



NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Kreisjugendring München-Stadt

*„Wir müssen unseren Kindern und Enkelkindern ein
intaktes ökologisches, soziales und ökonomisches Gefüge hinterlassen.*

Das eine ist ohne das andere nicht zu haben.“

(Deutscher Nachhaltigkeitsrat)

INHALT

I. HINTERGRUND VON NACHHALTIGKEIT	3
a. Hintergrund und Motive für eine Nachhaltigkeitsstrategie.....	3
b. Definition und Orientierungsrahmen „Nachhaltigkeit“	4
II. NACHHALTIGKEIT IM KJR MÜNCHEN-STADT	7
a. Vorgehensweise bei Entwicklung der Strategie	7
b. Aktuelles Verständnis und Status quo von „Nachhaltigkeit“ im KJR München-Stadt.....	8
c. Schwerpunkte und Einflussbereiche des KJR München-Stadt	12
III. NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE	15
a. Zielformulierung und Maßnahmen für einzelne Themenfelder.....	15
i) Integration von Bildung für nachhaltige Entwicklung in die bestehenden Bildungsangebote.....	15
ii) Sichtbarmachung und Umsetzung von Nachhaltigkeit im (Berufs-)Alltag	18
iii) Minimierung des Ressourcenverbrauchs und der negativen Umwelteinflüsse	22
iv) Nachhaltige Personalentwicklung.....	24
v) Lobbyarbeit	28
b. Notwendige Ressourcen zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.....	30
c. Empfehlungen zur Umsetzung.....	31

Das Konzept Nachhaltigkeit des Kreisjugendring München-Stadt wurde federführend entwickelt von
Julia Pfänder, München, 2012.

I. HINTERGRUND VON NACHHALTIGKEIT

a. Hintergrund und Motive für eine Nachhaltigkeitsstrategie

Der Kreisjugendring München-Stadt greift mit der Entwicklung einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie ein, wenn nicht das aktuelle gesellschaftsrelevante Thema auf. Die globalen Herausforderungen – Klimawandel und Energiefrage, Bevölkerungswachstum und demographischer Wandel, Biodiversität und Artensterben, Süßwassermangel, Ressourcenknappheit, Hunger, Armut, Digitaler Wandel und Globalisierung – werden die Lebenslage und Zukunft von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien weltweit deutlich beeinflussen.

Der Kreisjugendring München-Stadt anerkennt seine gesellschaftliche Verantwortung, sowohl, was die Eindämmung negativer Auswirkungen dieser globalen Herausforderungen betrifft, als auch hinsichtlich der Anpassung an sie. Durch die konsequente Wahrnehmung seiner Verantwortung möchte er seinen eigenen Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung leisten. Dazu übernimmt er auch die Verantwortung für die Auswirkungen von Aktivitäten in seinem Arbeits- und Einflussbereich. Dem KJR München-Stadt ist es daher ein Anliegen, seine pädagogische Arbeit sowie seine Betriebsabläufe an nachhaltigen Kriterien auszurichten, die Veränderungsprozesse zu beobachten und weiterzuentwickeln.

Hierfür erachtet der KJR München-Stadt es als notwendig, seine vielfältigen Geschäftsfelder einer Prüfung und laufenden Beobachtung zu unterziehen und nach einer ersten Bestandsaufnahme mögliche Entwicklungspotentiale, Ziele und realistische Maßnahmen in einer Nachhaltigkeitsstrategie zu formulieren.

Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung sind gesellschaftliche Schlüsselthemen, die den Charakter und Zustand aller Gesellschaften in den nächsten Jahrzehnten fundamental beeinflussen werden. Es ist das Ziel des Kreisjugendrings München-Stadt, die Zukunft von Gesellschaft, dabei vor allem die Bedingungen des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen, unter Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit zu gestalten und damit auch zu verändern. Um diesem Anspruch gerecht zu werden und weiterhin als beispielhafter Akteur in der Kinder- und Jugendarbeit auftreten zu können, bedarf es einer Strategie, die den KJR München-Stadt dabei unterstützt, den eigenen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung stetig zu maximieren.

Zur Formulierung dieser Strategie wurde in enger Zusammenarbeit mit dem Arbeitskreis Nachhaltigkeit sowie unter Einbeziehung der gesamten Belegschaft der Status quo der sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeit in Bewirtschaftung und Unterhaltung sowie in der pädagogischen Arbeit der Einrichtungen erfasst. Dabei wurden die zentralen Wirkungsbereiche, die für große Hebelwirkung bei der Optimierung der Nachhaltigkeit des KJR München-Stadt stehen, identifiziert, Entwicklungspotentiale elaboriert und Zielvorstellungen benannt. Ergänzend zu den qualitativen Standards in der Arbeit wird in dieser Strategie vorgeschlagen, auch messbare, also quantitative Ziele zu vereinbaren.

b. Definition und Orientierungsrahmen „Nachhaltigkeit“

Die Grundidee der Nachhaltigkeit wurde auf Grund des hohen Holzbedarfs für die Bergwerkverbauung bereits um 1560 in der kursächsischen Forstordnung formuliert. Die erste schriftliche Dokumentation zur Nachhaltigkeit findet sich in einer forstwissenschaftlichen Arbeit von Hans Carl von Carlowitz aus dem Jahre 1713, in welcher er sich mit der nachhaltigen Waldbewirtschaftung befasst. Schon in jener Zeit machte sich eine Rohstoffkrise bemerkbar, denn die Wälder waren für den Silberbergbau kahl geschlagen worden – eine Zulieferung aus fernen Regionen, z.B. über den Wasserweg, war jedoch nicht überall möglich. Wie der Ursprung der Nachhaltigkeit also in der Ökologie, d.h. in der Forstwirtschaft zu finden ist und in dem Grundsatz, nur so viele Bäume zu roden, wie auch wieder nachwachsen können, umfasst das Leitbild der Nachhaltigkeit heute das Zusammenspiel der ökologischen, ökonomischen und sozialen Sphären. Gerade die Balance dieser „drei Säulen der Nachhaltigkeit“ und die Erkenntnisse, dass sich langfristig kein Bereich ohne Berücksichtigung der Auswirkungen in den anderen positiv entwickeln kann, erfordert ein breites Verständnis von Nachhaltigkeit, das weit mehr umfasst als ein ökologisches und/oder wirtschaftliches Bewusstsein.

Der Begriff der Nachhaltigkeit wurde durch den **Abschlussbericht der Brundtland-Kommission 1987** neu definiert. Demnach bedeutet nachhaltige Entwicklung *„eine dauerhafte Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“*. Diese meistzitierte Definition hat auch der KJR für seine Arbeit als zentral anerkannt. 1992 wurde mit dem UN-Gipfel in Rio de Janeiro das umfassende Leitbild der Nachhaltigkeit geprägt; es wurde durch nationale und lokale Nachhaltigkeitsstrategien (z.B. Lokale Agenda 21) mit Leben gefüllt und mit geeigneten Maßnahmen versehen.

Als Bildungsträger übernimmt der KJR München-Stadt in seiner pädagogischen Arbeit auch Verantwortung im Rahmen der 2005 von der UNESCO ausgerufenen **„Weltdekade für nachhaltige Entwicklung“**. Diese zunächst noch bis 2015 dauernde globale Bildungsinitiative verfolgt das Ziel, allen Menschen Bildungschancen zu eröffnen, die es ihnen ermöglichen, sich Wissen und Werte anzueignen sowie Verhaltensweisen und Lebensstile zu erlernen, die für eine lebenswerte Zukunft und eine gesellschaftliche Veränderung erforderlich sind. Zentraler Aspekt der **Bildung für nachhaltige Entwicklung/BNE** ist die Vermittlung von **Gestaltungskompetenz**, welche die Fähigkeit bezeichnet, Wissen über nachhaltige Entwicklung anwenden und Probleme nicht-nachhaltiger Entwicklung erkennen zu können. Das Konzept der Gestaltungskompetenz beschreibt zwölf Teilkompetenzen, die gestaltungskompetentes Entscheiden und Handeln zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung ermöglichen:

- Weltoffen und neue Perspektiven integrierend Wissen aufbauen
- Vorausschauend Entwicklungen analysieren und beurteilen können
- Interdisziplinär Erkenntnisse gewinnen und handeln
- Risiken, Gefahren und Unsicherheiten erkennen und abwägen können
- Gemeinsam mit anderen planen und handeln können
- Zielkonflikte bei der Reflexion über Handlungsstrategien berücksichtigen können
- An kollektiven Entscheidungsprozessen teilhaben können
- Sich und andere motivieren können, aktiv zu werden

- Die eigenen Leitbilder und die anderer reflektieren können
- Vorstellungen von Gerechtigkeit als Entscheidungs- und Handlungsgrundlage nutzen können
- Selbstständig planen und handeln können
- Empathie für andere zeigen können

Der im Rahmen dieser Dekade entstandene „**Nationale Aktionsplan für Deutschland 2011**“ betont die zentrale Rolle von Akteuren, die die Umsetzung und Weiterentwicklung von BNE-Konzepten in der frühkindlichen Förderung in Kindertageseinrichtungen sowie die Integration von Themen der BNE in außerschulische und informelle Bildung befördern können. In diesen zentralen Handlungsfeldern obliegt es dem KJR München-Stadt, eine Vorreiterrolle innerhalb der Kommune einzunehmen.

Neben seinem Kerngeschäft, der pädagogischen Begleitung von Kindern und Jugendlichen, ist der KJR München-Stadt als Träger und Betreiber von Kinder- und Jugendeinrichtungen und als Arbeitsgemeinschaft der Jugendverbände auch betriebswirtschaftlich aktiv. Um die Abläufe in seinen Betrieben an nachhaltigen Kriterien auszurichten, eignet sich die Orientierung am Ende 2010 veröffentlichten „**Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung DIN ISO 26000**“. Mit dem Ziel, den Beitrag von Projekten, Organisationen und Unternehmen dauerhaft und permanent zu optimieren, sieht die DIN ISO 26000 **Kernthemen für gesellschaftliche Verantwortung** vor, die notwendigerweise berücksichtigt werden müssen, um Führung und Management von Organisationen wie Projekte jeder Art gesellschaftsverträglich zu gestalten:

1. Faire Geschäftspraktiken (z.B. Antikorruption, Transparenz, Umgang mit öffentlichen Geldern, Antidiskriminierung etc)
2. Berücksichtigung der Anliegen der Kunden (z.B. transparente Kundeninformation, Datenschutz, Zugang zu grundlegenden Dienstleistungen, Umgang mit Beschwerden, Bildung und Sensibilisierung)
3. Umweltschutz (Energie, Abfälle, Ressourcenverbrauch, Transport, Einkauf)
4. Arbeitsbedingungen (Arbeitssicherheit, Gesundheit am Arbeitsplatz, faire Entlohnung, Arbeitszeiten, Beruf und Familie, Aus- und Weiterbildung, Arbeitnehmerrechte, soziale Sicherung)
5. Berücksichtigung der Menschenrechte (z.B. bei Einkauf), Arbeitspraktiken, Umwelt
6. Faire Betriebs- und Geschäftspraktiken
7. Entwicklung und Einbindung der Gemeinschaft (Einbindung von Anwohner/innen, lokale Wertschöpfung, ehrenamtliches Engagement und Spenden)

Die Ausrichtung einer Organisation an diesen Kernthemen der gesellschaftlichen Verantwortung erfordert die Auseinandersetzung mit den im Leitfaden aufgeführten Grundsätzen und Kernthemen sowie die Implementierung von Verfahren, um gesellschaftliche Verantwortung in der Organisationsstruktur und Arbeitsweise zu verankern. Eine Zertifizierung dieser ISO-Norm ist nicht möglich; der Leitfaden sieht freiwillige Selbstverpflichtungserklärungen vor. Es geht also explizit gerade *nicht* darum, alle Kernthemen gleichermaßen zu bearbeiten und als gleichwertig und einheitlich relevant für das eigene Handeln und Unternehmen zu beachten. Stattdessen ist es Aufgabe einer jeden Organisation, die sich zu Verbesserung ihre Nachhaltigkeit bekennt, individuell zu überprüfen, in welchen der

genannten Bereiche die größten Hebelwirkungen zu erzielen und Optimierungen möglich sind. Hierauf sollten sich sodann die Bemühungen konzentrieren, im zyklischen Verfahren überprüft und ausgewertet sowie entsprechend neu ausgerichtet werden.

II. NACHHALTIGKEIT IM KJR MÜNCHEN-STADT

a. Vorgehensweise bei Entwicklung der Strategie

Um die Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung im Anschluss an die Strategieformulierung zu erbringen, wurde die Strategie in möglichst enger Abstimmung mit Vorstand, Geschäftsführung, den Abteilungsleitungen sowie der weiteren Belegschaft erstellt. So sollte gewährleistet werden, dass die formulierte Strategie die im KJR München-Stadt vorhandenen Bedürfnisse und die bestehende Bereitschaft zu Entwicklung und Veränderung berücksichtigt und darauf aufbaut. Daher wurde ein partizipatives Verfahren zur Strategieformulierung gewählt: Nach verschiedenen Vorgesprächen mit dem Referat für Grundsatzfragen, der stellvertretenden Geschäftsführung und der Beauftragten für Nachhaltigkeit wurden insgesamt 17 leitfadengestützte Interviews mit den Mitgliedern des Arbeitskreises Nachhaltigkeit, dem Geschäftsführer, sowie dem Gebäudemanagement und der Personalreferentin geführt. Die Ergebnisse dieser Interviews¹ wurden den Beteiligten eines Strategieworkshops – überwiegend bestehend aus dem AK Nachhaltigkeit sowie einer Verantwortlichen des Gebäudemanagements – vorgestellt. Im Rahmen dieses Workshops wurden weitere mögliche Handlungsfelder – abgeleitet aus dem Kompetenzkonzept der Bildung für nachhaltige Entwicklung und dem Leitfaden zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung – an Hand einer Präsentation erläutert. Darauf aufbauend wurden jene Bereiche innerhalb des KJR München-Stadt identifiziert, die die größte Hebelwirkung zur Maximierung des Beitrags der Organisation für eine global nachhaltige Entwicklung besitzen. Innerhalb dieser Bereiche wurden die bereits laufenden Aktivitäten gesammelt sowie mögliche kurz- und langfristige Ziele formuliert. Maßnahmen, die zur Erreichung dieser Ziele zu ergreifen sind, sowie Personen, die bei diesen Prozessen zu beteiligen sind, wurden benannt.

Parallel dazu informierte ein kurzer Beitrag im Fachmagazin K3 über den Beginn des Strategieprozesses – verbunden mit der Möglichkeit, per E-Mail eigene Ideen und Wünsche in das Verfahren einzubringen. Zudem erreichte alle Einrichtungen im November 2011 die Bitte zur Beantwortung eines Fragebogens, der verschiedene Aspekte von Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung in der jeweiligen Einrichtung durch qualitative und quantitative Angaben erfasste – z.B. Einschätzungen zur gegenwärtigen Relevanz und zum Entwicklungspotential des Themas. 31 Fragebogen wurden ausgefüllt an die externe Auftragnehmerin zurück gesendet, wobei vor allem die Fragen der Multiple-Choice fast vollständig beantwortet waren. Offene Fragen blieben relativ häufig unbeantwortet.

Dieser Bericht stellt die Dokumentation und die Synthese der aus Interviews, Dokumentenanalyse, in Fragebogen und im Strategieworkshop gewonnenen Informationen, erfassten Bedürfnisse und daraus abgeleiteten notwendigen Maßnahmen dar.

¹ Siehe Punkt II. in diesem Papier sowie im Anhang „Auswertung der Interviews“

b. Aktuelles Verständnis und Status quo von „Nachhaltigkeit“ im KJR München-Stadt

Die Einschätzung in den Interviews zeigte, dass sich für viele hinter dem Wort Nachhaltigkeit ein nicht genauer bestimmtes und nicht nachzuweisendes Prädikat verbirgt, das durch zu häufige Verwendung – auch in den Medien und in der Werbung – nurmehr eine Worthülse darstellt. Mehrfach wurde festgestellt, dass sich dadurch gewisse Ermüdungserscheinungen im Umgang mit dem Thema breit gemacht hätten und die Ansprache vor allem Abwehrreaktionen hervorrufe. Dies wird zum Teil damit in Zusammenhang gebracht, dass Nachhaltigkeit mittlerweile ein „Querschnittshema“ sei – jedoch zu wenig greifbar und zu wenig konkret ausformuliert, um „gelebt“ zu werden.

Der Arbeitskreis Nachhaltigkeit des KJR München-Stadt bekennt sich einstimmig zu einem umfassenden Konzept der Nachhaltigkeit, wie es unter Punkt 1.2. dargestellt wurde. In der pädagogischen Arbeit und im Betriebsablauf sollen ökologische, ökonomische und soziale Kriterien noch stärker berücksichtigt werden. Gleichwohl wurde im AK Nachhaltigkeit festgestellt, dass sowohl im dortigen Diskurs als auch einrichtungsgübergreifend bislang vor allem die ökologische Dimension (Reduzierung des Ressourcenverbrauchs, etc.) im Vordergrund standen. Vermutet wird, dass auch in den Einrichtungen vor allem die ökologische Dimension berücksichtigt wird. Aspekte des Gesundheits- und Arbeitsschutzes, des Einbezugs von Interessengruppen etc. werden zwar qua des eigenen Arbeitsverständnisses berücksichtigt, jedoch nicht bewusst (auch) dem Ziel der Nachhaltigkeit zugeordnet.

Nachhaltigkeit im KJR München-Stadt heisst bislang vor allem Ökoprofit. Damit stehen die Themen Umweltschutz, Erfassung und Reduzierung des betrieblichen Energie- und Rohstoffverbrauchs, der Schadstoffemissionen und des Abfallaufkommens im Fokus des Bemühens. Hierdurch konnte der KJR München-Stadt auch ökonomische Optimierungen erzielen: Bislang konnten 15 Einrichtungen und die Geschäftsstelle das Verfahren zur Ökoprofit-Zertifizierung durchlaufen. Seit 2008 ermöglicht der KJR München-Stadt jährlich rund fünf Einrichtungen, an der Ökoprofit-Zertifizierung teilzunehmen. Dies soll in Laufe der nächsten Jahren auch den restlichen 49 Einrichtungen ermöglicht werden. Weiterhin bemüht sich der KJR München-Stadt, das auf technische und betriebsökologische Optimierungen fokussierte Ökoprofit-Verfahren auch pädagogisch in den Einrichtungen zu begleiten.

Vor allem die Einrichtungen, die bereits am Ökoprofit-Verfahren teilnehmen konnten, haben große Fortschritte in diesem Bereich gemacht und von dem Verfahren stark profitiert – nicht nur in ökologischer, sondern auch im Hinblick auf ökonomische und soziale Aspekte (z.B. Betriebskosteneinsparung, Einbeziehung der Kollegschaft, der Kinder bzw. Jugendlichen in betrieblichen Umweltschutz).

Reduktion von negativen Umwelteinflüssen

Bei einem knappen Drittel der Befragten (11 von 31 Einrichtungen) wird der Verbrauch von Energie, Wasser (11) und das Abfallaufkommen (11) mittlerweile erfasst. Am häufigsten wurden in den Einrichtungen Maßnahmen im Bereich Abfallreduzierung (17) bzw. Recycling (19) sowie Energieeinsparung (16) unternommen. Am wenigsten Versuche der Bemessung bzw. Reduzierung wurden hinsichtlich der Einsparung von Wasser (9 bzw. 11) und der nachhaltigen Ausrichtung des Transports (4 bzw. 11) unternommen – zum Beispiel bei Angeboten außerhalb der Einrichtung.

Beim Einkauf berücksichtigen die Einrichtungen bislang vor allem das saisonale Angebot (23), die regionale Produktion (16) und Bioqualität (19). Die Reduktion von tierischen Anteilen (12) und das Kriterium von Fair Trade (9) werden seltener berücksichtigt.

Einbindung von Stakeholdern

Hinsichtlich der sozialen Dimension von Nachhaltigkeit ist die Beteiligung der Interessengruppen bereits weit entwickelt. Die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen nehmen den zentralen Stellenwert in der Arbeit der jeweiligen Einrichtungen ein. Dies ist in den fachlichen Leitlinien zur Partizipation, zur Mädchen- und Jungenarbeit sowie zur Interkulturalität und durch das 2011 neu fertiggestellte Rahmenkonzept der Offenen Kinder- und Jugendarbeit festgelegt. Die Beteiligung der Kinder und Jugendlichen –in den Kindertageseinrichtungen z. T. auch der Eltern – wird durch vielfältige Partizipationsmodelle ermöglicht. Die Leitlinien zur Partizipation geben den Rahmen vor, die jeweilige Ausgestaltung erfolgt in unterschiedlichem Maße in den Einrichtungen selbst. Im Zweijahresrhythmus werden Kinder bzw. Jugendliche hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit/in ihrer jeweiligen Einrichtung befragt, die Ergebnisse werden in einer Broschüre publiziert. Das Ergebnis der letzten Kinderbefragung (Im Jahr 2010 mit 1068 Kindern) zeigt eine äußerst positive Gesamtzufriedenheit, wobei die Betreuerinnen und Betreuer sowie das Angebot insgesamt am besten abschnitten. Schwächste Punktzahl erzielte die Frage nach dem Ausmaß der Mitbestimmung. Obschon in der Studie darauf hingewiesen wird, dass die Frage nach den Partizipationsmöglichkeiten am schwierigsten zu verstehen war für die Kinder, belegen auch einzelne Aussagen und der Index in den Fragebögen, dass hinsichtlich der Mitbestimmung von Jugendlichen manche Einrichtungen von anderen noch etwas lernen und die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen noch konsequenter fördern könnten.

Die Befragung zeigt insgesamt ein positives Bild, was die Einbeziehung von unterschiedlichen Interessengruppen angeht (Note 1,6)². Dabei wird das Maß der Kooperation der jeweiligen Einrichtung mit anderen Organisationen, um die Kinder- und Jugendarbeit im jeweiligen Viertel zu optimieren, besonders gut bewertet (1,3). Die Vorkehrungen des KJR München-Stadt, um Feedback, Konsultation und/oder den Dialog mit den Zielgruppen der Kinder, Jugendlichen und jungen Erwachsenen in den Einrichtungen sicherzustellen (1,5) sowie die umfassende Einbindung von Kindern und Jugendliche in die Entscheidungen der jeweiligen Einrichtung (1,6) werden als weitestgehend ausreichend bewertet. Unterdurchschnittliche Punktzahl erzielte die Frage, ob die Mitarbeiter/innen in ausreichendem Umfang in die Entscheidungsfindung bei für sie relevanten Angelegenheiten einbezogen werden (1,9).

² Bei einer Bewertungsskala von „voll und ganz“ (1), „geht so“ (2), „nicht ausreichend“ (3) bildet die Note zwei den mittleren Wert

Faire Geschäftspraktiken

Ende des Jahres 2011 trat der KJR München-Stadt der Initiative „Transparente Zivilgesellschaft“ bei. Damit verpflichtet er sich, künftig unter anderem die Satzung, die Namen der wesentlichen Entscheidungsträger innerhalb des KJR sowie Angaben über Mittelherkunft, Mittelverwendung und Personalstruktur transparent zu machen. Die Offenlegung dieser Angaben dient dem Ziel der Korruptionsbekämpfung. Durch den Beitritt zur Initiative „Transparente Zivilgesellschaft“ will der KJR München-Stadt auch Vorbild für andere Institutionen sein.

Entwicklung und Einbindung der Gemeinschaft

Im Hinblick auf den Aspekt „Entwicklung und Einbindung der Gemeinschaft“ bietet der KJR München-Stadt eine lebenswelt- und sozialräumlich orientierte Kinder- und Jugendarbeit. In der Jugendhilfe/Jugendarbeit ist der KJR über vielfältige Strukturen auf unterschiedlichen Ebenen gut vernetzt: der KJR gehört u.a. dem Zusammenschluss „Wir sind Zukunft“ an, er arbeitet mit den Wohlfahrtsverbänden in der ARGE sozial, zudem haben die Jugendverbände fünf Sitze im Kinder- und Jugendhilfeausschuss inne. Diese fünf stimmberechtigten Mitglieder haben – angesichts der 15 stimmberechtigten nicht-stadträtischen Mitgliedern – einen relativ hohen Einfluss auf die Politik des Kinder- und Jugendhilfeausschusses. Der KJR München-Stadt ist außerdem im Vorstand bei „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung München“/BenE München e.V. – als einer der Repräsentanten und Vertretungen der außerschulische Kinder- und Jugendbildung in München aktiv. Das Maß der Kooperation zwischen KJR-Einrichtungen und anderen Institutionen zur Optimierung der Kinder- und Jugendarbeit im jeweiligen Stadtviertel wurde in der Befragung als hoch eingestuft (1,2).

Arbeitsbedingungen

Hinsichtlich des Einflusses des KJR München-Stadt als Arbeitgeber auf seine Mitarbeiter/innen werden insgesamt gute Ergebnisse in der Umfrage erzielt (Note 1,6). Vor allem die Verfahren, die sicherstellen, dass Diskriminierungen – sowohl am Arbeitsplatz als auch bei der Einstellung (z.B. aufgrund des Geschlechts, der Herkunft, körperlicher Einschränkungen) – entgegengewirkt werden, werden als sehr umfangreich und ausreichend bewertet (1,27). Auch die Richtlinien, die den Gesundheitsschutz und die allgemeine Sicherheit der Mitarbeiter/innen regeln, werden als ausreichend eingestuft (1,32). Optimierungspotential wird gesehen bei den Möglichkeiten, Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren (1,81). Gezielte Angebote, die eigenen Kinder in einer KJR-eigenen Einrichtung unterzubringen; Möglichkeiten, Verwaltungsaufgaben auch im Home-Office zu erledigen und die Bearbeitung des Themas „Älterwerden in der Kinder- und Jugendarbeit“ sind hierfür einzelne Vorschläge. Viele Mitarbeiter/innen wünschen sich mehr Möglichkeiten der Arbeit im Home-Office, um Bedürfnisse von Familie und Beruf besser zu vereinbaren.

Die Unterstützung des KJR München-Stadt bei der Entwicklung von Fähigkeiten und langfristiger beruflicher Perspektiven – hierunter sind auch der Familien- und Frauenförderplan zu zählen – erzielt leicht unterdurchschnittliche Werte (1,9). Teilweise wird gewünscht, die persönlichen Zielvereinbarungsgespräche mit einem individuellen Weiterbildungsplan zu ergänzen. Die geringsten Werte erzielt der KJR für die Ermutigung zu und Ermöglichung von ehrenamtlichen Engagement seiner Mitarbeiter/innen (z.B. durch Freistellung oder

fachliche bzw. praktische Unterstützung)³. Mehrfach wird angemerkt, dass wenig bekannt sei über bestehende Verfahren und Richtlinien, die soziale Aspekte im Unternehmen regeln bzw. Instrumente der Personalpolitik intransparent seien. Häufig kritisiert wird das jeweilige Arbeitspensum, das in den letzten Jahren permanent gestiegen sei – zum Teil durch hohen Verwaltungsaufwand, der vor allem kleine Einrichtungen überfordert.

Bildung für nachhaltige Entwicklung

Nahezu alle befragten Einrichtungen geben an, Angebote der Bildung für nachhaltige Entwicklung/BNE anzubieten. Die Anzahl der Projekte/Projektstage und der dabei Beteiligten variieren stark von Einrichtung zu Einrichtung.⁴ Der Lernbereich BNE ist so breit, dass er leicht überstrapaziert wirkt und sich nicht klar abgrenzen lässt. Oft bleibt es schwer zu fassen, (ab) wann ein Bildungsangebot dem Bereich BNE zuzuordnen ist. Dies zeigt sich auch an den Themen, die hierzu bearbeitet wurden: Ernährung, Länder und Gebräuche, Politik, Aufklärung, Beteiligung, Umweltschutz, Berufsfindung, Mädchenarbeit, Stadt, Geld, Normen und Werte, Energie, Tiere und Natur u.v.m.

Im Vergleich zu den anderen abgefragten Bereichen (Einfluss des KJR auf die Umwelt, auf Mitarbeiter und Interessengruppen) schneidet Qualität und Umfang des Bereichs „Angebote der Einrichtungen für Kinder und Jugendliche im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung“ weniger gut ab (1,9). Alle Fragen, die sich z.B. auf Qualifizierung und Kompetenzen zur Durchführung von spezifischen Angebote der Bildung für nachhaltige Entwicklung/BNE (1,9), auf Anzahl und Umfang der Projekte (1,9) bzw. Qualität der Maßnahmen (1,8) beziehen, werden mit „Mehr oder weniger ausreichend“ bewertet. Den besten Wert erzielte die Frage nach den Beteiligungsmöglichkeiten bei den Maßnahmen (1,6), den geringsten die Frage, die sich auf die begleitende Öffentlichkeitsarbeit (2,2) bezieht.

Jährlich findet eine Fachtagung zu BNE statt. Dabei wird seit 2011 jeweils das Thema des folgenden Jahresthemas der UN-Dekade für nachhaltige Entwicklung bearbeitet, um den Einrichtungen zum einen theoretische Hintergründe des Themas zu vermitteln, zum anderen auch Methoden zur praktischen Umsetzung an die Hand zu geben. Diese Fortbildungen sind stets sehr beliebt und häufig ausgebucht. Im Fragebogen wird mehrfach angeregt, noch mehr solche Fortbildungen anzubieten und dabei mehr Wert auf die Umsetzung in der Praxis zu legen.

Im AK Nachhaltigkeit wird das Thema der Nachhaltigkeit mit einzelnen sehr engagierten Einzelpersonen in Verbindung gebracht. Angenommen wird, dass großes Engagement zu mobilisieren ist, wenn das Thema langfristig an Bedeutung gewinnen darf und nicht als ein Modethema in kurzer Zeit abgearbeitet werden muss. Das ist denn auch – neben weiteren finanziellen Ressourcen und fachlicher Unterstützung – die größte Erwartung, die an die (Umsetzung der) Strategie formuliert wird: Zeit. Viel Zeit, um das Thema dauerhaft zu bearbeiten und mit Leben zu füllen.

³ Von zwei Interviewten wurde in Frage gestellt, ob sich im sozialen Dienst Beschäftigte in ihrer Freizeit ehrenamtlich sozial engagieren möchten. Die Ergebnisse und Anmerkungen hinsichtlich dieses Aspekts legen die Antwort nahe, dass dies durchaus der Fall ist.

⁴ Die Anzahl der durchgeführten Projekte rangierte zwischen 0 bzw. 1 und 315. Die Projektstage beliefen sich auf 0 bzw. 2 und 600 Tage. Die benannte Anzahl der beteiligten Nutzer/innen variierte zwischen 0 bzw. 7 und 60.000.

c. Schwerpunkte und Einflussbereiche des KJR München-Stadt

Der KJR München-Stadt nimmt als breit aufgestellter Bildungs- und Betreuungsanbieter und als größter freier Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in München – mit 49 Freizeitstätten und 9 Kindertageseinrichtungen⁵ sowie als Arbeitsgemeinschaft der rund 65 Münchner Kinder- und Jugendverbände eine bedeutende Rolle im kommunalen Geschehen ein. Die Kinder- und Jugendzeit wird bei vielen der Münchner Kinder und Jugendliche stark durch das Alltagserleben in Einrichtungen des KJR München-Stadt beeinflusst. Wie die Nutzerinnen und Nutzer in den Einrichtungen Freizeit verbringen, im Ganztagesbereich ihre Schulaufgaben erledigen, ihre Einrichtung mitgestalten und mitverantworten, was und wie sie hier konsumieren, was und wie sie hier lernen, beeinflusst maßgeblich ihr Alltagserleben und damit ihr Empfinden, was sie als „normal“ und „richtig“ erleben.

Die pädagogische Arbeit des KJR München-Stadt hat damit einen enormen Einfluss auf Einstellungen bzgl. Nachhaltigkeitsaspekten, den Umgang mit natürlichen Ressourcen, mit Geld, aber auch im Umgang mit dem Gemeinwohl und untereinander. In seinem Kerngeschäft, der praktischen Kinder- und Jugendarbeit, kann der KJR München-Stadt daher eine große Hebelwirkung erzielen. Er möchte sein pädagogisches Angebot daher so konzipieren, dass für Kinder und Jugendliche Impulse gesetzt werden, die es ihnen ermöglichen, ihr Verhalten zu reflektieren und neu auszurichten. Sie sollen dabei unterstützt werden, ökologische, ökonomische und soziale Folgenabschätzungen zu treffen und dementsprechend verantwortlich zu agieren.

In Interviews, auf dem Workshop und nach Auswertung der Fragebögen kristallisiert sich demnach folgerichtig als zentrale Aufgabe und vorrangiges Handlungsfeld die **Integration von Bildung für nachhaltige Entwicklung in die bestehenden Bildungsangebote** heraus. Nachhaltigkeit als Schwerpunktthema soll also gezielt bzw. noch gezielter in das bestehende und bereits vielfältige Bildungsangebot integriert werden. Einzelnen Einrichtungen, die geschultes Personal und eine gewisse Vorliebe für das Thema haben, gelingt dies bereits außerordentlich gut – schließlich kann eine Vielzahl der gängigen Themen (Natur und Technik, Ernährung, Umgang mit Vielfalt etc.) auch unter Nachhaltigkeitsaspekten beleuchtet werden. Grundsätzlich lädt BNE dazu ein, ein lokales, aktuelles Thema, das der Lebenswirklichkeit der Kinder und Jugendlichen entspringt, aus einer globalen und/oder langfristigen Perspektive zu beleuchten bzw. internationale Themen und Herausforderungen auf den lokalen Bezug herunterzubrechen. Hierzu bedarf es bei den Erzieher/innen neben der Lust, verschiedenen Dimensionen eines Themas nachzuspüren und diese aufzudecken, auch ein Wissen über verschiedenen „Nachhaltigkeitsaspekte“ und Einblicke in ökologische, ökonomische und soziale Zusammenhänge sowie in globalen Entwicklungen.

Von Eltern werden globalen Themen nur äußerst selten vermittelt – wurden sie doch in einer Zeit sozialisiert, in der Globalisierung noch bei weitem nicht die Auswirkungen in alle Bereiche unseres Lebens hatte wie heute. Schule bietet als primären Lernort zwar grundsätzlich einen geeigneten Rahmen, um globale Interdependenzen zu verdeutlichen. Schulische Lernformen jedoch erfahren häufig wenig Akzeptanz bei den Jugendlichen und die Institution Schule erzielt weniger Sympathiepunkte als die Offene Kinder und Jugendarbeit, wo kein Zwang und

⁵ Stand im März 2010 laut Geschäftsbericht auf www.kjr.de

Notendruck, sondern das Prinzip der Freiwilligkeit herrscht. Die Offene Kinder und Jugendarbeit selbst ist damit jedoch der Schwierigkeit ausgesetzt, seine Angebote besonders attraktiv zu gestalten, um eine (längerfristige) Teilnahme der Zielgruppe zu erreichen. Dabei muss sie auf lebensweltliche Themen setzen – auf Herausforderungen und Interessengebiete also, die die Kinder und Jugendliche aus ihrem Alltag und ihrer lokalen Umgebung mitbringen. In vertrauensvollen Beziehungen und informellen Settings werden individuelle Ängste, Liebeskummer, Gewalterfahrungen, Konflikte in der Peergroup und Zukunftsängste besprochen. Dabei ist es nicht immer leicht, eine globale oder langfristige Perspektive mitzudenken bzw. zu thematisieren. Bisweilen herrscht der Eindruck vor, gerade weil die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Nahraum und an den aktuellen Themen der Kinder und Jugendlichen ansetzt, stehe sie den globalen und langfristigen Themen einer Bildung für nachhaltige Entwicklung diametral gegenüber. Dabei bietet gerade die außerschulische Bildungsarbeit mit der Möglichkeit der freien Themenwahl und unter dem Aspekt der Freiwilligkeit einen idealen Ort zu deren Thematisierung – nicht nur, wenn ökologische, ökonomische und soziale Aspekte der Nachhaltigkeit offensichtlich auf der Hand liegen.

Kinder und Jugendliche erfahren tagtäglich, dass sie sich in einer eng verknüpften Welt leben: die Bilder der Atomkatastrophe in Fukushima z.B. waren so allgegenwärtig und die Reaktionen der Kinder und Jugendliche darauf so verunsichert und verängstigt, dass Tagungen für Fachkräfte angeboten wurden, um für die Bearbeitung der mächtigen Eindrücke bei der jungen Zielgruppe zu schulen. Scheinbar unbegrenzte Möglichkeiten in einer globalen und mobilisierten Welt versprechen Freiheit und persönliche Erfüllung. Die mangelnde Einsicht in globale Entwicklungen, wechselseitige Abhängigkeiten und Auswirkungen auf das eigene Leben, lassen rasch das Gefühl entstehen, dessen Verlauf eben doch nicht selbst bestimmen zu können. Das Empfinden, selbst handlungsunfähig zu sein, keinen Einfluss zu haben, sondern Entwicklungen ohnmächtig gegenüber zu stehen, wirken frustrierend und münden nicht selten in Resignation und Perspektivlosigkeit.

Doch gemeinsame Aktivitäten, informelle Gespräche und Projektarbeit in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit können Werte vermitteln, Empathie stärken und Selbstwirksamkeitserfahrungen befördern: In die Auseinandersetzung mit den lokalen und aktuellen Problemen der Kinder und Jugendlichen die Verbindungen zu globalen und langfristigen Entwicklungen herzustellen, ermöglicht ihnen, ihre Situation auf einen komplexeren Kontext zu beziehen. Sie lernen dabei, ihre Herausforderungen vielfältiger zu betrachten und multiperspektivische Bewertungsschemata hinzuzuziehen. Globale Entwicklungen und Zusammenhänge zu kennen und in individuellen Entscheidungsprozessen berücksichtigen zu können, ist somit eine Grundvoraussetzung für nachhaltiges Handeln. Gleichzeitig ermächtigt es die Kinder und Jugendlichen, ein möglichst selbstbestimmtes Leben in einer globalisierten Welt führen zu können. Mit dem notwendigen Ein- und Weitblick in Komplexität können eigene wie globale Herausforderungen wirkungsvoller begegnet und ein Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung geleistet werden.

Als weitere zentrale Handlungsfelder für den KJR München-Stadt empfehlen sich nach Auswertung der Interviews, Workshop- und Befragungsergebnisse sowie Analyse der zur Verfügung gestellten Dokumente folgende Bereiche mit der größten Hebelwirkung für den KJR München -Stadt:

Die **querschnittliche Umsetzung und Sichtbarmachung von Nachhaltigkeit im (Berufs-)Alltag**. Wie dargestellt erleben viele Mitarbeiter/innen des KJR München-Stadt das Thema Nachhaltigkeit zum einen als

Querschnittsthema, zum anderen als Worthölse. Mit dem Ziel, das Thema wieder positiv zu besetzen, soll es neu mit Leben gefüllt, konkret, greifbar und „sexy“ gemacht werden. Als „gelebte Haltung“ soll Nachhaltigkeit im Alltag umgesetzt und abgebildet werden - und die Vorbildfunktion der Pädagog/innen in den jeweiligen Einrichtungen für eine Revitalisierung des Konzepts genutzt werden.

Mit seinen 31 Einrichtungen der offenen Kinder- und Jugendarbeit nebst der Geschäftsstelle betreibt der KJR-München-Stadt eine Vielzahl von mittleren bis großen öffentlichen Gebäuden, in der etwa 500 Personen täglich ihren beruflichen oder privaten Alltag verbringen. Somit bleibt die **Minimierung des Ressourcenverbrauchs und der negativen Umwelteinflüsse** ein wichtiges Handlungsfeld. Sowohl in der Wasser- und Energieeinsparung, als auch im Hinblick auf relevante Aspekte im Einkauf von Lebensmitteln besteht weiterhin großes Potential der Optimierung. Dies betrifft in erster Linie die Einrichtungen, die noch nicht Ökoprot-zertifiziert sind. Vor allem Aspekte des Einkaufs sollen insgesamt eine größere Relevanz einnehmen und Potentiale der Einsparung bereits vor einer Zertifizierung ausgenutzt werden.

Weiter sind im Bereich der **Personalentwicklung** die individuelle Mitarbeiter/innenförderung und der Gesundheitsschutz zwei Aspekte, die die Belegschaft zur Optimierung der Nachhaltigkeit im KJR München-Stadt als ratsame Schwerpunkte benennen. Grundsätzlich sollte ein Bewusstsein darüber geschaffen werden, dass die soziale Dimension der Nachhaltigkeit auch den Einfluss des Arbeitgebers und des Arbeitsumfelds auf seine Mitarbeiter/innen einbezieht.

Weitere starke Impulse durch den KJR München-Stadt können durch **Lobbyarbeit** in Verbänden und Netzwerken für das Thema Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung gesetzt werden. Der KJR zeigt sich als gut vernetzter Dachverband und in das lokale Geschehen eng eingebundener Akteur. Seine Beziehungen und Wirkungskreise kann er nutzen, um auch andere Institutionen hinsichtlich eines entsprechenden Bildungsangebots und einer nachhaltigen Arbeits- und Organisationsweise zu beeinflussen.

III. NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Um die Hebelwirkungen des KJR München-Stadt in den einzelnen Themenbereichen besser auszuschöpfen, wurden sowohl in den Fragebögen als auch in Interviews und vor allem im Workshop mögliche Ziele und zu deren Erreichung notwendigerweise umzusetzende Maßnahmen abgefragt und formuliert. Die oben genannten Themenbereiche sind eng miteinander verknüpft, eine klare Trennung von Zielen, Zuordnung von entsprechenden Maßnahmen zu klar definierten Themenbereichen ist damit nicht möglich bzw. wird der Verschränkung der einzelnen Felder kaum gerecht. So haben Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung haben zumindest teilweise auch Einfluss auf die Verankerung von Nachhaltigkeit im Berufsalltag.

a. Zielformulierung und Maßnahmen für einzelne Themenfelder

Dennoch wird hier der Versuch unternommen, die einzelnen Ziele und Aktivitäten einem bestimmten Bereich zuzuordnen. Dabei sind die aufgeführten Ziele und Maßnahmen nicht als vollständig zu betrachten, sondern ein erster Vorschlag zur Bearbeitung in den nächsten fünf Jahren. Sie können durch weitere Zielsetzungen und Aktivitäten ergänzt und weiter verdichtet bzw. zum Zwecke einer Priorisierung grundsätzlich diskutiert werden. Alle hier genannten Maßnahmen wurden aus dem partizipativen Verfahren der Strategieentwicklung abgeleitet und bauen damit direkt auf den Einschätzungen und Wünschen des AK Nachhaltigkeit und der einzelnen Einrichtungen auf. Eine Empfehlung zum Zeitpunkt der einzelnen Maßnahmen wird im Maßnahmenplan vorgeschlagen.

i) Integration von Bildung für nachhaltige Entwicklung in die bestehenden Bildungsangebote

Bildung für nachhaltige Entwicklung nimmt für den KJR München-Stadt als Träger in der Offenen Kinder und Jugendarbeit wie als Vereinigung der Jugendverbände selbstverständlich eine herausragende Stellung ein. Quasi alle Einrichtungen sind bereits aktiv und bieten gezielt Maßnahmen an, die dem Themenspektrum BNE entsprechen. Bislang fehlt es aber noch an einem einheitlichen Verständnis darüber, welchen Kriterien die Angebote entsprechen müssen, der fachliche Diskurs beschränkt sich weitgehend auf den AK Nachhaltigkeit und bestimmte Programme wie die Ecopolicy und Ökoprojekte bzw. die Fachtagung zum Dekade-Thema. Daher wurde im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie vorgeschlagen, zur Weiterentwicklung im Bereich BNE folgende Ziele zu verfolgen:

- Die Mitarbeiter/innen sind qualifiziert, Angebote im Bereich BNE zu konzipieren, umzusetzen und zu reflektieren
- BNE ist fester und selbstverständlicher Bestandteil in allen Einrichtungen
- Das BNE-Angebot hat sich in Quantität wie Qualität weiter entwickelt
- Kinder und Jugendliche erwerben Gestaltungskompetenz

Zur Erreichung dieser Ziele wurden folgende Maßnahmen entwickelt:

Kinder und Jugendliche informieren und beteiligen

Der langfristige Erfolg der Maßnahmen – nicht nur im Bereich BNE – sondern auch in den anderen Handlungsfeldern wird zentral von der frühzeitigen und kontinuierlichen Einbindung der Kinder und Jugendlichen abhängen. Am Grad ihrer Beteiligung und Unterstützung wird sich zeigen, welche Wirkung die Maßnahmen entfalten können – auf kurze Sicht als Zielgruppe der Offenen Kinder- und Jugendarbeit, auf lange Sicht als mündige Bürger/in. Die Kinder und Jugendlichen, die eigentlichen Adressaten dieser Strategie, werden bislang nicht direkt angesprochen. Doch gerade sie müssen Inhalte dieser Strategie kennenlernen, um sie auf ihre Weise mit Leben zu füllen und zu unterstützen. Nur wenn ihnen ermöglicht wird, notwendige Veränderungen mitzugestalten und Gestaltungspielräume nach eigenen Vorstellungen zu nutzen, werden sie die Motivation entwickeln, auch ihren Beitrag zu leisten. Die Partizipation von Kindern und Jugendlichen ist Teil des Selbstverständnisses der pädagogischen Arbeit des KJR. Für die Umsetzung der hier empfohlenen Maßnahmen soll sie als elementare Grundvoraussetzung sichergestellt werden.

Sichtbarmachung und Überprüfung des bestehenden Angebots

Viele beispielhafte Projekte und Aktivitäten lassen sich in Einrichtungen des KJR München-Stadt bereits finden. Sie werden allerdings nicht einheitlich dokumentiert oder zentral erfasst, so dass sie derzeit noch nicht für andere Einrichtungen als Best-Practice-Bespiele zur Adaption genutzt werden können. Bevor vorhandene Maßnahmen auf Basis der fachlichen Leitlinien weiterentwickelt werden, bedarf es daher zunächst einer eingehenden Bestandsaufnahme, in der die laufenden Angebote auf mögliche Anknüpfungspunkte und Optimierungspotentiale untersucht und dahingehend weiterentwickelt werden.

Pädagogische Leitlinien für Bildung für nachhaltige Entwicklung erarbeiten

Angebote im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung sollen in Hinblick auf Quantität und Qualität optimiert werden. Dazu benötigt es neben einem einheitlichen Verständnis von Begriffen, Zielen und Themen im Bereich BNE einen festen Rahmen, der Hilfestellung und Orientierung für die Entwicklung und Umsetzung solcher Bildungsmaßnahmen bietet und der das Selbstverständnis und die Qualitätsmerkmale von BNE in der OKJA – gerade auch in Abgrenzung von formellen Lernorten wie der Schule – verdeutlicht. Um eine gemeinsame Vorstellung von Qualitätsstandards von BNE zu entwickeln, werden in einem partizipativen Prozess pädagogische Leitlinien zur Konzeption, Umsetzung und Reflexion von den entsprechenden Angeboten vereinbart. Dieses Verfahren sollte unter größtmöglicher Beteiligung der Einrichtungen und Erzieher/innen erfolgen und nach einer Erprobungsphase auch eine Evaluation und evtl. die Überarbeitung der Leitlinien umfassen.

Best-Practice-Dokumentation erstellen

Kinder, Jugendliche wie Fachkräfte/Einrichtungen sollten ihre Ideen und beispielhaften Projekte im Rahmen einer Bestandsaufnahme präsentieren. Als geeignetes Format bietet sich hierfür eine Ausstellung an, die abschließend die besten Ideen prämiert. Aus der Dokumentation der Ausstellung könnte ein Ideenhandbuch entstehen. Dafür werden die Vorschläge idealerweise nach einem einheitlichen und kurzen Raster eingereicht, um für Interessierte

als eine leicht handhabbare und rasch verständliche Inspiration zu dienen: z.B. Projektidee/ Pädagogische Zielsetzung/ Zielgruppe/ Zeitlicher Rahmen/ Projektergebnis/ Projektverlauf/ Reflexion/ Kontakt.

Fachdiskurs und steten Informationsflusses etablieren

Damit zwischen Einrichtungen und erfahrenen Kolleg/innen wie Neueinsteiger/innen ein stärkerer Wissensaustausch ermöglicht wird, soll zunächst KJR-intern ein intensiverer Fachdiskurs initiiert werden, der die Umsetzung der Strategie begleitet. In einem Schwerpunkt „Nachhaltigkeit“ könnte das Fachmagazin K3 das Thema aufgreifen. Wenn bislang bereits in jeder Ausgabe ein entsprechender Beitrag im Rahmen der „Nachhaltigkeitsecke“ zu lesen ist, sollte überlegt werden, wie Informationen mit weiterbildendem Charakter hier noch stärker thematisiert und verbreitet werden können. Ausgehend vom AK Nachhaltigkeit, der in jedem Treffen eine fachrelevante Fragestellung bearbeiten sollte, erfolgt der Informationsfluss in die unterschiedlichen Regionen bzw. Abteilungen und Einrichtungen. Dabei sollte auch die Möglichkeit bestehen, sich an den AK selbst bzw. an zu benennende Ansprechpersonen mit einem bestimmten Beratungsbedarf zu wenden. Sodann sollte im Rahmen einer kollegialen Beratung eine Unterstützungsleitung für die jeweilige Einrichtung ermöglicht werden.

Nachhaltigkeit in der Leistungsbeschreibung der Freizeitstätten verankern

Um weitere fachliche wie finanzielle Ressourcen in eben diese Maßnahmen und Angebote der Bildung für nachhaltige Entwicklung anfragen bzw. investieren zu können, wurde gebeten, diesen Schwerpunkt in die Leistungsbeschreibung und Zielvereinbarungen der Einrichtungen aufzunehmen.

Mitarbeiter/innen qualifizieren

Für die Qualitätsentwicklung im Bereich BNE bedarf es geeigneter Fortbildungen, die am festgestellten Bedarf anknüpfen und praxisorientiertes Fachwissen vermitteln. Dazu gehört neben dem Hintergrundwissen über ökologische, soziale und ökonomische Zusammenhänge, dem vertieften Einblick in einzelne Themenbereiche und die Auseinandersetzung mit verschiedenen Zielvorstellungen eine vielfältige Methodenkompetenz, um die Themen an der Lebenswirklichkeit und den Alltagserfahrungen der Kinder und Jugendliche anzuknüpfen und auch niedrigschwellige Angebote zu entwickeln. Idealerweise werden diese Fortbildungen nicht nur im Rahmen von einzelnen eintägigen Workshops angeboten, sondern auch im Rahmen einer modularen Fortbildungsreihe, in der einige Multiplikator/innen speziell ausgebildet werden, um KJR-intern eine beratende Funktion übernehmen zu können. Idealerweise ist diese Qualifizierungsreihe verknüpft mit der Konzeption eines gemeinsamen Modellprojekts, zu dessen Umsetzung notwendige Fachkenntnisse vermittelt und anschließend in andere Einrichtungen weiter getragen werden.

Entwicklung und Umsetzung einrichtungsübergreifender Aktionen und Projekte

Die Zusammenarbeit in einem gemeinsamen Projekt entspricht dem Bedarf nach und Ziel von weiterer Vernetzung und Informationsaustausch im Bereich BNE. In der gemeinsamen wie moderierten Konzeption und Umsetzung werden Fortbildungsbedarfe eruiert und im Rahmen von kollegialen Beratungsprozessen bzw. durch externe Impulse bedient. Einrichtungsübergreifende Maßnahmen sind geeignet, um gegenseitige Unterstützung und Qualifizierung – die Schaffung von Synergieeffekten – zu ermöglichen und dem ganzen Thema viel Schubkraft und

Sichtbarkeit zu verleihen. Nicht zuletzt stärkt es das Gemeinschaftsgefühl und aktiviert unter Umständen auch Einrichtungen, die sich dem Thema allein nicht widmen würden bzw. könnten.

Anerkennung als UN-Dekadeprojekt prüfen

Gepprüft werden sollte, ob einzelne BNE-Aktivitäten geeignet sind, um als UN-Dekade-Projekt anerkannt zu werden. Als Dekade-Projekt werden besonders innovative und modellhafte Initiativen ausgezeichnet. Sie sollten die drei Bereiche Ökologie, Ökonomie und Soziales möglichst gleichermaßen berücksichtigen und einen innovativen wie modellhaften Ansatz verfolgen. Relevant dabei ist insbesondere, dass die auf mindestens zwei Jahre ausgerichtete Maßnahme zu einem bestimmten Ergebnis, einem „Produkt“, führt. Die Auszeichnung als Dekade-Projekt ist verbunden mit verschiedenen öffentlichkeitswirksamen Elementen (Aufnahme in Datenbank, Urkunde, Fahne, Stempel). Als mittlerweile bekanntes Qualitätssiegel ist die Auszeichnung in der weiteren Akquise, z.B. bei der Anwerbung weiterer Fördermittel, für Vernetzung und Lobbyarbeit hilfreich. Einzelne Einrichtungen sollten prüfen, ob sie geeignete Projekte haben, um sich für eine Anerkennung zu bewerben. Längerfristig könnte anvisiert werden, ein übergreifendes Projekt anerkennen zu lassen. Außerdem können sich auch Städte für eine Auszeichnung bewerben.⁶

ii) Sichtbarmachung und Umsetzung von Nachhaltigkeit im (Berufs-)Alltag

Viele Maßnahmen, die Nachhaltigkeit im Alltag fördern, werden zum Teil unbewusst und aus einem Selbstverständnis heraus bereits praktiziert. Andererseits fehlt es häufig an der letzten Konsequenz, weitere kleine Änderungen im eigenen Verhalten auch dauerhaft umzusetzen und für eine Standardisierung im Team zu werben – möglicherweise auch aus Sorge, als lästig und penibel zu gelten. Hieraus entwickelt sich möglicherweise ein Unbehagen, gefolgt von den erwähnten Ermüdungserscheinungen, die mit dem Thema assoziiert werden. Diesen Prozess gilt es zu durchbrechen. Durch Veränderungen im Alltag soll Nachhaltigkeit als „gelebte Haltung“ in kleinen Schritten mehr und mehr umgesetzt und sichtbar gemacht werden. Dabei soll die Vorbildfunktion der Pädagog/innen in den jeweiligen Einrichtungen für eine Revitalisierung des Konzepts und für die Belebung des Themas auch bei den Zielgruppen der Kinder und Jugendliche genutzt werden. Die Zielformulierungen für diesen Bereich lauten:

- „Nachhaltigkeit“ wird auf allen Ebenen integraler Bestandteil in Planung und Umsetzung
- Jede/r Mitarbeiter/in kennt verschiedenen Handlungsfelder von Nachhaltigkeit im (Berufs-) Alltag
- Jede/r Mitarbeiter/in bemüht sich um die Einübung von Praktiken, die Nachhaltigkeit fördern
- Kinder und Jugendliche lernen und leben Nachhaltigkeit im KJR

Zur Erreichung dieser Ziele wurden folgende Maßnahmen entwickelt:

Prozesse sichten, prüfen, Wirkungen sichtbar machen

⁶ „Dekade Projekt werden. Ein Wegweiser“ findet sich hier: http://www.bne-portal.de/coremedia/generator/unesco/de/Downloads/Dekade__Publikationen__national/Brosch_C3_BCRe_20Dekade-Projekt_20werden.pdf

Sowohl in der Geschäftsstelle als auch in einzelnen Einrichtungen gibt es viele gute Beispiele, wie Nachhaltigkeit im Alltag befördert werden kann. Wie im vorangegangenen Bereich soll darum zunächst eine Sammlung der Best-Practice erfolgen. Diese soll anderen Einrichtungen als Inspiration dienen; die Wirkungen sollten dokumentiert sowie im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit nach außen kommuniziert werden.

Nachhaltigkeit in Leitbilder integrieren

Um die Maximierung von Nachhaltigkeit als verbindliche Selbstverständlichkeit zu fördern, wurde angeregt, dass der KJR selbst sowie die einzelnen Einrichtungen Aspekte der Nachhaltigkeit in ihre jeweiligen Leitbilder integrieren sollten. Das Erleben des damit verbundenen Aushandlungs- und Formulierungsprozess könnte dazu dienen, das Bewusstsein über Nachhaltigkeit als Ziel zu schärfen und die Präsenz des Themas innerhalb des Teams bzw. des Vorstands zu erhöhen. Neben dem Bekenntnis zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung sollten dabei einzelne Schwerpunkte, denen sich die Einrichtungen künftig besonders widmen möchten, vereinbart werden.

Nachhaltigkeit als Gegenstand von Zielvereinbarungen

Um die Entwicklung und Förderung von Nachhaltigkeit auf allen Ebenen zu verankern, wurde empfohlen, die Vereinbarung von entsprechenden Zielen sowohl auf persönlicher Ebene für einzelne Mitarbeiter/innen als auch für die Jahresziele der Einrichtungen weiter zu forcieren. Der bisherige Fokus auf Zielformulierung im Bereich des UN-Dekade-Themas sollte um das ganze Spektrum von „Nachhaltigkeit“ erweitert werden. Der KJR-Vorstand formuliert in seinen Jahreszielen bereits Ziele im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung. Zu überdenken ist, ob dies noch differenzierter betrachtet werden kann: So könnten die hier vorgestellten Schwerpunktbereiche unter dem Gesamtziel „Optimierung der Nachhaltigkeit“ aufgeführt und entsprechende Maßnahmen den jeweiligen Unterzielen in den verschiedenen Bereichen zugeordnet werden. Dementsprechend sollten in den Jahresberichten auch die unternommenen Maßnahmen aufgeführt werden und eine Überprüfung der Ziele erfolgen.

Teilbereiche festlegen und Arbeitsbereiche benennen

Nachhaltigkeit bezieht sich auf alle Arbeitsbereiche und lässt sich durch Interdependenzen – nicht nur zwischen lokalen und globalen, ökologischen, sozialen, ökonomischen Zusammenhängen, sondern auch zwischen Pädagogik und Nachhaltigkeitsmanagement nur schwer voneinander abgrenzen. Damit ist es ein Thema, das rasch überfordern kann – gerade wenn es ein Schwerpunkt unter vielen ist. Um dieser Überforderung vorzubeugen sollte KJR-intern geprüft werden, welche einzelnen Teilbereiche (aufbauend auf Bereiche in dieser Strategie z.B. BNE, Gebäudemanagement, Personalmanagement, Veranstaltungsmanagement, etc.) dennoch voneinander abzugrenzen sind und wer als Ansprechpartner/in bzw. Ressortverantwortliche/r zu benennen ist.

Leitlinien für einzelne Bereiche des Nachhaltigkeitsmanagement entwickeln

Wie in anderen Schwerpunktthemen helfen fachliche Leitlinien, einen gemeinsamen und verbindlichen Standard KJR-übergreifend zu vereinbaren und Orientierung zu geben im Berufsalltag. Auch für den Bereich Nachhaltigkeitsmanagement sollten solche fachliche Leitlinien entwickelt werden. Dabei empfiehlt es sich, neben den pädagogischen Standards (zentrale Aspekte im Bereich BNE, Themen, pädagogische Haltung, Konzeption, Umsetzung, etc.) auch einen Rahmen für Aspekte des nachhaltigen Betriebsablaufs (Grundsätze für Minimierung

des Ressourcenverbrauchs, Kriterien für Einkauf, Transport, etc.) anzubieten. Diese Leitlinien werden in einem möglichst breiten und partizipativen Verfahren erstellt, so dass das Wissen um den laufenden Prozess sich weit verteilt und die anschließende Umsetzung reibungsloser klappt. Die Leitlinien sollten in einem interdisziplinären Gremium (bestehend aus Pädagog/innen/en, Einrichtungs- und Abteilungsleitungen, Fachexpertise aus Verwaltung, Gebäudemanagement, etc.) erarbeitet werden. Dabei werden bestimmte Schwerpunkte und Fragstellungen in thematischen Kleingruppen erarbeitet und dem Gremium zur Übernahme als Leitlinie empfohlen. Zu diskutieren ist, wie konkret und diese Leitlinien sein sollen – ob sie Handlungen, etwa im Bereich nachhaltiges Veranstaltungsmanagement, detailliert vorschreiben. Oder ob nur Möglichkeiten aufgezeigt werden, die geeignet sind, Nachhaltigkeit im Alltag neu zu (be-)leben und einen Rahmen bieten, der in den Einrichtungen selbst aber noch verhandelt und ausgefüllt werden muss.

Kick-off-Veranstaltung als Startschuss der Strategie-Umsetzung

Um das Interesse an und Wissen über BNE und verschiedene Nachhaltigkeitsaspekte zu fördern, bedarf es eine attraktive Assoziation mit dem Begriff und Themenspektrum „Nachhaltigkeit“. Um das aktuell wenig positiv konnotierte Thema neu zu beleben, wäre eine Kick-off-Veranstaltung für alle Schlüsselpersonen (AK Nachhaltigkeit, Vorstand und Geschäftsführung, Abteilungsleitungen – aber auch Verantwortliche für „Nachhaltigkeit“ in den Einrichtungen, etc.) ein geeigneter Rahmen, um Lust auf das Thema zu machen und Engagement zur Umsetzung zu generieren. Abhängig vom zu realisierenden Zeitpunkt kann diese Veranstaltung idealerweise als gemeinsamer Auftakt in eine „nachhaltige Zukunft“ dienen – oder bereits erste Erfolge in der Umsetzung der Strategie feiern und wertschätzen. Für alle Mitarbeiter/innen mit Personalverantwortung wurde hierfür die Führungskräfte tagung als geeigneter Zeitpunkt benannt.

Peer-to-Peer-Teaching befördern

Beispielhafte Ideen, wie kleine Veränderungen die Nachhaltigkeit befördern, sollten von Kinder, Jugendlichen und Fachkräften aller Einrichtungen gesammelt und an andere Kinder, Jugendlichen und Einrichtungen als Best-Practice-Beispiel – in der zielgruppenspezifischen Darstellungsform zur Verfügung gestellt werden. Dieses Verfahren kann möglicherweise zunächst in den Strukturen der verschiedenen Abteilungen bzw. Regionen erfolgen: die besten Ideen werden in der jeweiligen Einrichtung gesammelt und in den Abteilungstreffen zusammengetragen. Sodann werden die besten Beispiele im AK Nachhaltigkeit vorgestellt und zentral gesammelt. Idealerweise entsteht so im Laufe der Zeit ein gemeinsam erstellter „Ratgeber“, der als Sammlung mit guten Beispielen aus der Praxis, die ggf. Erläuterungen zur Umsetzung enthalten, allen Einrichtungen und in entsprechender Form allen Kinder und Jugendlichen als Orientierung im Alltag dient.

Nachhaltiges Oben-Ohne

Das alljährliche Festival Oben-Ohne bietet möglicherweise einen guten Anknüpfungspunkt um das Thema „Nachhaltigkeit“ breit zu kommunizieren und dabei auch ein Publikum zu erreichen, das sich sonst eher weniger mit Themen der sozialen, ökologischen und ökonomischen Ausgewogenheit beschäftigt. Das Festival könnte unter dem Motto „Nachhaltigkeit rockt“ das Thema mit den Besucher/innen aufgreifen – auf sympathische und spielerisch-unterhaltsame Weise, so dass das Festival nicht an Attraktivität für die Besucher/innen einbüßt, aber

einen informativen Nebeneffekt erzielt – quasi „en passant“.

Standards für Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement entwickeln

Dabei ist zu beachten, dass das Festival selbst auch an Hand nachhaltiger Kriterien geplant und negative Umweltauswirkungen weitestgehend vermieden bzw. minimiert werden. Insgesamt sollten KJR-Veranstaltungen jeder Art (Bildungsangebote, Projektstage, Fortbildungen, Aktionen, etc.) festgelegte soziale und ökologische Standards in Konzeption und Umsetzung aufweisen. Dabei werden Aspekte wie Transport, Unterbringung und Veranstaltungsort (Prinzip der kurzen Wege, Anbindung an öffentliches Verkehrsnetz, Information über umweltfreundliche Anreise, etc.), Catering (regionale, saisonale, möglichst fair gehandelte Bioprodukte und vegetarische Alternativen), Abfallmanagement (Vermeidung/Reduktion/Recycling) und Dekoration (wiederverwendbare Recycling-Materialien) etc. hinsichtlich ihrer sozialen und ökologischen Auswirkungen berücksichtigt sowie z.B. die Barrierefreiheit. Auch hierfür ist es hilfreich, einen Leitfaden bzw. Orientierungen in den Leitlinien zu entwickeln, der es den Einrichtungen erleichtert, nachhaltige Kriterien bei Planung und Umsetzung ihrer Veranstaltungen zu berücksichtigen.⁷

Gebündelte Kommunikation unter einheitlichem Logo

Zur Optimierung der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit bei BNE-Projekten und Nachhaltigkeitsmaßnahmen bietet sich die Verwendung eines einheitlichen Logos an, das alle Bemühungen, Berichterstattungen und Erfolge als Teil eines größeren Ganzen – der langfristigen Nachhaltigkeitsstrategie – kennzeichnet und kommuniziert. Auf der Webseite und der internen Kommunikationsplattform des KJR München-Stadt sollten die einzelnen Maßnahmen auf einer eigenen Unterseite („Nachhaltigkeit im KJR“) dokumentiert, laufend aktualisiert und ansprechend präsentiert werden. Infomaterial, das sich an unterschiedlichen Bedürfnissen, Interessenlagen und verschiedenem Kenntnisstand der Stakeholder, (Kinder, Jugendliche, Eltern, LH München, Jugendverbände, evtl. Zulieferer, Anwohner, etc.) sollte über den aktuellen Stand und die anvisierten Ziele und Maßnahmen informieren. Auch bietet sich die nächste Kindervollversammlung und ein Elternabend dazu an, die Ziele und Schwerpunkte der Strategie zu kommunizieren. Um das Thema laufend aktuell zu halten, sollten die Abteilungsleiter/innen wie die Einrichtungsleitungen das Thema als einen zentralen Bestandteil in ihren Zusammenkünften begreifen und regelmäßig den aktuellen Stand, erreichte Ziele und nächsten Schritte thematisieren. Wo möglich, könnten Teilbereiche, Ziele und Maßnahmen auf der Webseite kommuniziert werden.

Entwicklung eines Marketing-Konzepts

Um diese Maßnahmen konkret auszuarbeiten, sollte in Zusammenarbeit mit einer Agentur ein Konzept entwickelt werden, das Wege aufzeigt, wie der KJR seinen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung künftig noch besser intern wie extern kommunizieren und sichtbar machen kann. Darauf aufbauend könnte eine Kampagne umgesetzt werden, in der der KJR seine Selbstverpflichtung und sein Engagement nach außen darstellt. Der Ausgangspunkt dieser Kampagne sollte die Kick-Off-Veranstaltung sein, zu dem unterschiedliche Stakeholder hinzugeladen werden. Im Sinne von „Tue Gutes und spreche darüber“ muss zudem sicher gestellt sein, dass die laufenden Veränderungen

⁷ Siehe zum Beispiel den „Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen“ vom Bundesumweltministerium und Bundesumweltamt bzw. die ISO 20121 „Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement“

ihren Weg regelmäßiger in die Öffentlichkeit finden.

iii) Minimierung des Ressourcenverbrauchs und der negativen Umwelteinflüsse

Das bisher prominenteste Thema – ökologische Aspekte – wird auch weiterhin einen Schwerpunkt im Bestreben des KJR München-Stadt nach Maximierung seines Beitrags zu Nachhaltigkeit bilden. Die Vorstellungen des AK Nachhaltigkeit treffen dabei auf ein hohes Bewusstsein und große Bereitschaft in den Einrichtungen, den Ressourcenverbrauch und negative Umwelteinflüsse weiter zu reduzieren. Die Zielformulierungen für diesen Bereich beziehen sich auf folgende Punkte:

- Der Ressourcenverbrauch und negative Umwelteinflüsse werden kontinuierlich minimiert
- Die Geschäftsstelle übernimmt eine Servicefunktion
- Bewusstsein für und Wissen um nachhaltiges Wirtschaften ist bei allen Mitarbeiter/innen des KJR in hohem Maße vorhanden
- Zunehmend werden vegetarische und saisonale Bioprodukte aus der Region angeboten

Zur Erreichung dieser Ziele wurden folgende Maßnahmen entwickelt:

Good-Practice-Beispiele sammeln und sichtbar machen

Ähnlich wie im Bereich BNE bestehen – gerade in den Ökoprotit-zertifizierten Einrichtungen – viele gute Beispiele und Verfahren, die geeignet sind, den Ressourcenverbrauch zu reduzieren. Diese sind häufig mit so geringem Aufwand einzuführen und umzusetzen, dass sie leicht auch für andere Einrichtungen nachzuahmen wären. Diese guten kleinen Beispiele zu sammeln – bzw. sie im Leitfaden als Standard aufzuführen – könnte gerade den Einrichtungen, die noch nicht Ökoprotit-zertifiziert sind, bereits vor ihrer Teilnahme am Verfahren verschiedene Handlungsmöglichkeiten aufweisen, die belegen, dass auch kleine Maßnahmen Wirkungen erzielen können.

Aufbau bzw. Weiterentwicklung der Zentralen Servicestelle

Die Geschäftsstelle anerkennt, dass mit diesen Handlungsfeldern zusätzliche Aufgaben auf die Einrichtungen zukommen bzw. zugekommen sind. Daher möchte sie ihre Servicefunktion als zentrale Koordinations- und Fachstelle für nachhaltiges Gebäudemanagement und in der (pädagogischen) Begleitung und Nachbetreuung von Ökoprotitverfahren weiter ausbauen. Wo möglich sollen Dokumente, Informationen und fachrelevante Kontakte zentral zur Verfügung gestellt und genaue Verbrauchszahlen regelmäßig an die Einrichtungen weiter gereicht werden. Alle Fragen und Beratungsbedarf rund um die Minimierung von Ressourcen und nachhaltiges Gebäudemanagement sollen hier, beim Team für Gebäudemanagement, bearbeitet und beantwortet werden. Dabei sollen punktuell auch externe Fachleute hinzugezogen werden können. Zu prüfen ist im Besonderen, welche Unterstützung und Beratung auch außerhalb von Ökoprotit-Verfahren zur Verfügung gestellt werden kann, um Prüfungen und Empfehlungen hinsichtlich einer Optimierung des Wasser- und Energieverbrauchs bereits im Vorfeld bzw. darüber hinaus zu ermöglichen.

Angebot an speziellen Schulungen und Beratung ausbauen

Über die punktuelle Beratung hinaus wird gewünscht, dass diese Servicestelle spezielle Schulungen anbietet – z.B. für das zentral organisierte Reinigungsteam im Hinblick auf den Einsatz von geeigneten Reinigungsmaterialien, aber auch für Auslotung der Möglichkeiten zur Ressourceneinsparung, die bislang vor allem im Ökoprotit-Verfahren angesiedelt sind. Zu prüfen ist, wie die im Rahmen von Ökoprotit gesammelten Grundsätze in andere Einrichtungen weiter getragen werden können – auch außerhalb der Zertifizierung. Dabei ist zu beachten, dass eine möglichst hohe Einsparung ein Motivationsschub für Ökoprotit bildet und dieses Potential auch hier zum Nutzen kommt.

Finanzielle Ersparnisse zur freien Verfügung in der Pädagogik stellen

Daher wurde angeregt, einen „Einsparwettkamp“ ins Leben zu rufen und damit einen zusätzlichen finanziellen Anreiz für mehr nachhaltiges Engagement zu schaffen: jährlich könnte ein Wettlauf zwischen den Einrichtungen dazu animieren, den Ressourcenverbrauch (Wasser, Strom, Gas, etc.) weiter zu minimieren. Die dabei eingesparten Finanzmittel sollten zumindest der Einrichtung, die Ressourcen am erfolgreichsten reduzieren konnte, zur Verfügung gestellt werden, um Angebote im Bereich BNE umzusetzen.

Finanzierungsmöglichkeiten transparent machen

Seitens der befragten Einrichtungen wurde mehrfach angeregt, die Finanzierungsmöglichkeiten für technische Erneuerungen, die den Ressourcenverbrauch minimieren (benannt wurden z.B. Solartechnik für Warmwasseraufbereitung, effizientere Heizungen, Ökostrom, Hausdämmung und besser isolierte Fenster, effizientere Geräte, etc.) transparent zu machen bzw. zusätzliche Gelder, z.B. über einen speziellen „Ökotopf“, zugänglich zu machen.

Nachhaltigkeitsstandards im Konsum von Lebensmitteln festlegen

Einige Einrichtungen leben es bereits vor: es ist möglich, auch mit den aktuellen Finanzierungsmodellen Kriterien wie regionale Herkunft, Bioqualität, saisonales Angebot und faire Handelsbeziehungen („Fair Trade“) im Einkauf zu berücksichtigen. Den Anteil von Wurst- und Fleischwaren im wöchentlichen Konsum zu minimieren, wirkt sich finanziell sicherlich positiv aus. Zudem zeigt es den Kindern und Jugendlichen Alternativen zu Schnitzel, Wurst und Frikadelle auf und minimiert den indirekten Ressourcenverbrauch (Land und Getreide, CO₂, etc.) um ein Vielfaches.⁸ Für eine Reduktion der negativen Umwelteinflüsse, die durch Anbau, weiten Transport und Lagerung von Lebensmitteln entstehen, sollte zunächst vereinbart werden, dass verstärkt Obst und Gemüse des saisonalen und regionalen Angebots gekauft und dass bei allen Produkten (zunehmend) auf Bio-Qualität geachtet wird.⁹ Diese Produkte können anhand der Bio-Siegel identifiziert werden. Zu bevorzugen ist einheimisches Gemüse aus Freilandanbau, die ohne energieintensive, beheizte Treibhäuser auskommen. Zudem könnte vereinbart werden, dass Wurst- und Fleischwaren in jeder Einrichtung nur noch an ein bis drei Tagen angeboten werden. Hinsichtlich des Konsums und des Verkaufs von Getränken in den Einrichtungen (und in der Geschäftsstelle) sollten

⁸ Fleisch ist hinsichtlich des aufzuwendenden Energie-, Land- und Wassereinsatzes und im Vergleich zu vegetarischen Alternativen ein äußerst unvorteilhaftes Produkt.

⁹ Da bei diesen auf Pestizideinsatz und chemische Dünger verzichtet wird, schädigen sie das Klima weniger als herkömmliche Lebensmittel.

Mehrwegflaschen grundsätzlich den Vorzug gegenüber Einwegverpackungen erfahren.¹⁰ Der Prozess der Umstellung und Weiterentwicklung dieses nachhaltigen, „kritischen“ Konsums bietet zahlreiche Möglichkeiten, um die Kinder und Jugendlichen der Einrichtung „mit ins Boot“ zu holen und mit ihnen gemeinsam zu vereinbaren, wie die Alternativen aussehen könnten.

Verbindliche Nachhaltigkeitsstandards im Konsum von Gütern und Produkten erarbeiten

Über den Erwerb und Konsum von Lebensmitteln hinaus sollten Kriterien der Nachhaltigkeit auch beim Kauf von Büroartikeln, Küchengeräten, Handwerkszeug, etc. in die Entscheidung miteinbezogen werden. Hierzu sollten zentrale Informationen aufbereitet werden, welche Kriterien und Labels die Kaufentscheidungen standardmäßig und verpflichtend beeinflussen sollten. Da es für die Einhaltung von Sozial- und Sicherheitsstandards außerhalb der Produktion von Lebensmitteln bislang kaum verlässliche Siegel gibt, ist der „faire“ Kauf z.B. im Bereich IT äußerst schwer. Andere Kriterien jedoch garantieren zumindest einen schonenden Einsatz von Ressourcen: eine möglichst lange Nutzungsdauer, einfache Reparatur- und Aufrüstungsmöglichkeiten und an eine an den tatsächlichen Bedarf angepasste Ausstattung. Die Berücksichtigung von ökologischen Aspekten wirkt sich zumindest zum Teil auch auf die Arbeitssituation in der Produktion, der Nutzung und bei der Verschrottung aus: Energieeffizienz (geringer Energieverbrauch, Energiesparfunktionen), Recyclingfähigkeit (Einsatz besonders recyclingfähiger Materialien), Reduzierung von Schadstoffen (bromierter Flammschutz, Beryllium u.a.), geringe Werte für Strahlung, Lärm und CO₂-Emissionen, Verminderung der Verpackungsvolumina, Rücknahmegarantie und gesicherte umweltgerechte Entsorgung.¹¹ Beim Kauf von IT-Geräten kann auf hochwertige und europaweite Kriterienlisten zu Ressourceneffizienz und Umweltverträglichkeit zurückgegriffen werden.¹² Bei Büromaterial zum Beispiel hilft der Siegel „Blauer Engel“, ein Umweltzeichen, das besonders umweltschonenden Dienstleistungen und Produkte auszeichnet.

Einkaufskonditionen für nachhaltige Produkte zentral aushandeln

Um die Finanzierung von Bioprodukten zu erleichtern, sollte die Geschäftsstelle als zentrale Servicestelle mit Anbietern von zertifizierter Ware in Verhandlung treten und versuchen, die Einkaufskonditionen – z.B. durch Mengenrabatt bzw. im Rahmen des gesellschaftlichen Engagements des jeweiligen Unternehmens – für den KJR München-Stadt zu optimieren. Hierzu sollten Gespräche geführt werden sowohl mit Biosupermärkten als auch Biolieferanten aus der Region und Herstellern von (nachhaltig produzierten) Büroartikeln wie Memo o.ä.

iv) Nachhaltige Personalentwicklung

Die Abteilung des Personalmanagements wurde im Rahmen der Strategieformulierung als wesentlicher Akteur bei der Implementierung und Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie im KJR München-Stadt identifiziert. Bislang

¹⁰ Mehrwegflaschen weisen in der Summe ihrer Umwelt- und Klimabelastungen deutliche Vorteile auf – es werden bei Herstellung wie Transport der Mehrwegverpackungen weniger CO₂ freigesetzt und insgesamt weniger Abfall produziert.

¹¹ Vgl. Buy IT fair. Leitfaden zur Beschaffung von Computern nach sozialen und ökologischen Kriterien. Herausgeber: Weltwirtschaft, Ökologie & Entwicklung e.V. (WEED), siehe http://www.pcglobal.org/files/leitfaden_090324_klein%281%29.pdf

¹² GPP Training Toolkit der Europäischen Kommission, www-ec.europa.eu/environment/gpp/toolkit_en.htm bzw. UNEP Leitfaden für nachhaltige Beschaffung von ICT-Geräten, erhältlich über ICLEI unter: procurement@iclei.org

allerdings wurden weder die Abteilung noch sämtliche Aspekte der Nachhaltigkeit, die mit dem Einfluss des KJR auf seine Mitarbeiter/innen zusammenhängen, als wesentlicher Bestandteil einer umfassenden Ausrichtung auf und Maximierung von Nachhaltigkeit im KJR betrachtet. Dies zu ändern und ein Bewusstsein für die verschiedenen Dimensionen von Nachhaltigkeit zu vermitteln soll zentraler Gegenstand der Nachhaltigkeitsstrategie des KJR werden. Damit reagiert der KJR auch auf die größer werdende Herausforderung, geeignetes Personal für seine Einrichtungen zu finden und zu binden.

Als Ziele einer Nachhaltigkeitsstrategie im Bereich Personalentwicklung wurden daher formuliert:

- Nachhaltigkeit wird zunehmend auch unter sozialen Aspekten betrachtet
- Die Mitarbeiter/innen verfügen über ausreichend Qualifikationen im Bereich Bildung für nachhaltige Entwicklung und Nachhaltigkeitsmanagement im Allgemeinen
- Die Mitarbeiter/innen pflegen einen schonenden Umgang sich selbst und mit den Kolleg/innen
- Die Gesundheitsförderung im Betrieb gewinnt an Bedeutung

Als zentrale Maßnahmen hierfür wurden genannt:

Personalentwicklung einbinden

Um die Personalentwicklung künftig noch enger mit den Themen und dem Ziel der Nachhaltigkeit zu verknüpfen, sollte intern zunächst eine Verknüpfung mit der Abteilung gefunden werden, in der das Thema grundlegend diskutiert und vorhandene bzw. notwendige Ressourcen, Voraussetzungen und Rahmenbedingungen beleuchtet werden. Für die enge An- und Einbindung des Personalmanagements wird eine zentrale Überlegung sein, wie die Abteilung künftig mit dem AK Nachhaltigkeit zusammenarbeitet und ob eine Mitarbeiter/in der Personalentwicklung zur Bearbeitung dieses Themas im AK Nachhaltigkeit mitwirkt.

Personalentwicklung mit Nachhaltigkeit verknüpfen

Die Personalentwicklung nimmt bei Nachhaltigkeit eine zentrale Stelle ein – denn Nachhaltigkeit wird *in* und *durch* die Personalentwicklung gefördert. Sie bewirkt sie durch entsprechende Maßnahmen z.B. die Sensibilisierung der Mitarbeiter/innen für Umweltschutz, andererseits kann sie bei ihrer Arbeit selbst eine hohe Hebelwirkung nutzen, wenn Seminare z.B. als Inhouse-Trainings stattfinden und nicht in entfernten Tagungsstätten¹³ oder wenn durch lebenszyklusorientierte Personalentwicklung der demografische Wandel berücksichtigt wird. Um ein ganzheitliches Bild zu erlangen, sollten die klassischen Themen der Personalentwicklung – genannt wurden insbesondere Qualifizierung und Weiterbildung, Teamentwicklung, Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf, Betriebsklima und Unternehmenskultur sowie die Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeiter hinsichtlich Nachhaltigkeitsaspekten¹⁴ beleuchtet und in ein Gesamtkonzept überführt werden. Um die einzelnen Angebote und Strategien, die der KJR im Rahmen seines nachhaltigen Personalmanagement unternimmt bzw. weiterentwickeln möchte, auch unter den Kolleginnen und Kollegen bekannt zu machen, sollte ein Info-Flyer über alle Maßnahmen und damit anvisierte Ziele informieren.

¹³ Siehe unter Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement

¹⁴ Siehe Zaugg/Thom: Nachhaltiges Personalmanagement (2009): Nachhaltiges Personalmanagement basiert auf den Grundsätzen der Partizipation der Mitarbeiter, der Wertschöpfung, der strategischen Orientierung, der Wissens- und Kompetenzgenerierung, der Berücksichtigung der Interessen verschiedener Anspruchsgruppen sowie der Förderung der Flexibilität.

Projekte zur Förderung der sozialen Dimension entwickeln

Um die soziale Dimension von Nachhaltigkeit noch deutlicher in den Mittelpunkt zu stellen, sollten geeignete Maßnahmen und Projekte und Programme entwickelt und umgesetzt werden, die z.B. Gesundheitsschutz zum Ziel haben und/oder Überbelastung am Arbeitsplatz thematisieren. So könnte z.B. geprüft werden, auf welchem Wege die Mitarbeiter/innen dazu animiert werden können, das Rad für die innerstädtische Distanz von Wohnung zum Arbeitsplatz zu nutzen – was positive Auswirkungen sowohl auf Gesundheit als auch auf die CO₂-Bilanz hätte. Weiter wurde vorgeschlagen, ein Team zusammenzustellen für die Teilnahme an einem Firmenlauf, was neben dem Aspekt der Gesundheitsförderung vor allem auch der Unternehmenskultur und der Stärkung des Gemeinsinns zu Gute kommt. Zur Förderung der sozialen Dimension und des sozialen Umgangs innerhalb des KJR bzw. des KJR mit seinen Mitarbeiter/innen, wurde vorgeschlagen, eine „Kultur des Dialogs“ zu etablieren. Darum sollen Mitarbeiter/innenfeste wie Weihnachtsfeiern und Betriebsausflüge so gestaltet sein, dass als Nebeneffekt eine verbesserte Kommunikation und das Zusammengehörigkeitsgefühl untereinander erzielt werden.¹⁵

Ressourcencheck und Zielabgleich

Wenn im Prozess der Strategieerstellung bereits eine zunehmende Arbeitsverdichtung (durch nicht besetzte Stellen, erhöhten administrativen Aufwand, die Zunahme von pädagogischen Arbeitsbereichen etc.) und daraus resultierende Erschöpfungszustände angesprochen wurden, drohen die hier aufgeführten Maßnahmen letztlich, diese Bedingungen weiter zu verschärfen. Im Sinne des ganzheitlichen Verständnisses von Nachhaltigkeit wäre dies kontraproduktiv. Daher soll sichergestellt werden, dass weitere Aufgaben und Verantwortlichkeiten nur nach vorheriger Prüfung der verfügbaren Ressourcen im Abgleich mit den bestehenden Aufgaben und anvisierten Ziele übergeben werden. Darüber hinaus müssen zusätzliche Ressourcen bereitgestellt werden.

Rückkehrgespräche führen

Um Einblick in versäumte Entwicklungen nach Eltern- oder Pflegezeit, Krankheit oder Freistellung zu erhalten, wurde gewünscht, dass nach einer längeren Auszeit zunächst Rückkehrgespräche mit dem/der Mitarbeiter/in geführt werden um Veränderungen im Betrieb und aktuelle Themen zu besprechen, bevor die Person wieder in ihr Team zurückkehrt.

Regelungen vereinheitlichen und transparent machen

Wenn bislang sehr individuell auf die Wünsche von einzelnen Kolleg/innen hinsichtlich Freistellungen und Arbeitszeitmodellen eingegangen werden konnte, möchte die Personalabteilung nun dem wachsendem Bedarf nach strukturierter Information und transparenten Regelung nachgehen. Vielen Mitarbeiter/innen sind die Angebote im Rahmen der Personalentwicklung nicht bekannt und manche Möglichkeiten bleiben ungenutzt. Daher sollten z.B. verbindliche Entscheidungen getroffen und kommuniziert werden, in welchem Maße Mitarbeiter/innen sich freistellen lassen können, zum Beispiel für ein Sabbatjahr oder um sich ehrenamtlich zu engagieren. Die Regelung der Heimarbeitszeit, d.h. welche administrativen Aufgaben in welchem Umfang auch von Zuhause aus

¹⁵ So hat z.B. das Kapuzinerhölzl –The TENT eine Geocaching-Teamralley zu Wasser und auf Land entwickelt, die im Rahmen eines Vorbereitungsseminares zur Beförderung des Teamgeistes stattfand.

erledigt werden können, wird derzeit noch unterschiedlich gehandhabt. Auch hier sollten einheitliche und transparente Regelungen geschaffen werden. Dies räumt allen Mitarbeiter/innen die gleichen Chancen ein, die Angebote zu nutzen und unterstreicht die Bemühungen des Personalmanagements, den Mitarbeiter/innen einen guten Arbeitsplatz zu ermöglichen.

„Älter werden in der Kinder- und Jugendarbeit“ thematisieren

Das Thema „Älter werden in der Kinder- und Jugendarbeit“ beschäftigt viele Kolleginnen und Kollegen akut. Offensichtlich besteht der Bedarf, sich intensiv mit diesem Thema auseinanderzusetzen und die damit verbundenen Ängste und Befürchtungen zu thematisieren. Speziell auf die Bedürfnisse von älteren Kolleginnen und Kollegen zugeschnittene Angebote und Arbeitszeitmodelle könnten dabei präsentiert und ein möglichst offener Erfahrungsaustausch initiiert werden. Angepasst an Wünsche und Erfahrungen sollte ein Konzept entwickelt werden, das die Befürchtungen aufgreift, Perspektiven für die Kolleginnen und Kollegen aufzeigt und mit einem ressourcenorientierten Blick vor allem auch das Potential für alle Parteien deutlich macht, das sich hinter dem Thema „Älterwerden in der Kinder- und Jugendarbeit“ verbirgt.

Weiterbildungsplan für Mitarbeiter/innen

Das Konzept des lebenslangen Lernens reagiert auf eine sich immer schneller wandelnde Gesellschaft und Umwelt und erfordert von Arbeitnehmer/innen, sich permanent weiter zu bilden und sich an soziale Veränderungen anzupassen. Hierzu wünschen sich Mitarbeiter/innen einen auf sie abgestimmten Weiterbildungsplan, der ihren Arbeitsgebieten und Leistungsbeschreibungen gerecht wird und dennoch neue Perspektiven eröffnet. Dabei sollen auch die Möglichkeiten für externe Supervision und Coachings transparent gemacht und bei Bedarf eingeplant werden.

Schulung der Mitarbeiter/innen im Bereich BNE/Nachhaltigkeit

Um das umfassende Bild, das sich hinter Nachhaltigkeit verbirgt, im KJR München-Stadt zu verankern und dabei ein gemeinsames Verständnis herauszuarbeiten, sollen Qualifizierungskurse auf unterschiedlichen Ebenen und mit verschiedenen Schwerpunkten angeboten werden: vor allem die Führungskräfte müssen in die Lage versetzt werden, die Gesamtschau auf das Thema selbst zu verstehen und es an ihre Kolleginnen und Kollegen weiter zu geben. Für das Ziel der kontinuierlichen Reduzierung des Ressourcenverbrauchs sollen – in Zusammenarbeit mit dem Team vom Gebäudemanagement – spezifische Schulungen entwickelt werden, zum Beispiel für das Team Reinigung bzw. für Einrichtungsleitungen. Um jede Einrichtung in die Lage zu versetzen, BNE über das Dekade-Thema hinaus als integralen Bestandteil in den Angeboten der Einrichtungen zu verankern, sollten Fortbildungen für Erzieher/innen angeboten werden, wo pädagogische Haltung, Methoden und Inhalte der Bildung für nachhaltige Entwicklung vermittelt und reflektiert werden. Dabei wäre wertvoll, wenn einige Erzieher/innen eine umfassendere, berufsbegleitende Ausbildung durchlaufen könnten, um innerhalb des KJR-München-Stadt eine Multiplikatoren/innen-Rolle übernehmen zu können.

v) Lobbyarbeit

Wenn sich die vorangegangenen Themenfelder und Maßnahmen vorwiegend auf den KRJ München-Stadt als Träger mit seiner Geschäftsstelle und den dazugehörigen Einrichtungen bezieht, werden in diesem Handlungsfeld die vorgeschlagenen Aktivitäten beschrieben, die im Sinne einer Interessenvertretung für das Thema „Maximierung der Nachhaltigkeit“ eine breitere Zielgruppe haben. Damit ist zunächst der KJR als Arbeitsgemeinschaft der über 60 Münchner Jugendverbände gemeint, darüber hinaus eine breitere Öffentlichkeit in der Kommune sowie in den entsprechenden Netzwerken. Der KJR möchte eine Vorbildfunktion für seine Mitgliedsverbände und für die kommunale Kinder- und Jugendarbeit einnehmen und befördern, dass auch andere Einrichtungen und Träger ihre Standards und Maßnahmen in der Maximierung von Nachhaltigkeit überprüfen und permanent weiter entwickeln.

Als mögliche Ziele wurden dabei vorgestellt:

- Der KJR München-Stadt und seine Verbände entwickeln ein gemeinsames Verständnis über Nachhaltigkeit in der Kinder- und Jugendarbeit
- Die Optimierung von Nachhaltigkeit wird auch in die Zielformulierung der Verbände übernommen
- Gemeinsam stehen Verbände und KJR für Nachhaltigkeit in der Jugendpolitik ein

Zur Erreichung dieser Ziele wurden verschiedenen Maßnahmen vorgeschlagen:

Nachhaltigkeit als Schwerpunkt einer Vollversammlung

Eine Vollversammlung sollte dazu genutzt werden, um die Strategie des KJR München-Stadt vorzustellen und die Möglichkeiten einer Kooperation im Nachhaltigkeitsmanagement und in der Bildung für nachhaltige Entwicklung auszuloten. Dabei soll in Grundzügen ein gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit entwickelt und verabredet werden, durch welche Formen der Zusammenarbeit (z.B. in Kampagnen, Projekten, Öffentlichkeitsarbeit, Qualifizierungen) die Nachhaltigkeit des KJR München-Stadt verbandsübergreifend maximiert werden kann. Zu prüfen ist, welche Verbände sich bereits intensiv mit dem Thema auseinandersetzen und wo zunächst grundsätzliche Impulse gesetzt werden müssen. Auch in der Zusammenarbeit mit den Verbänden muss gelten, dass jeder Verband entsprechend seiner jeweiligen Kenntnisse und Ressourcen kleine Schritte gehen kann, dass auch kleine Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit zählen und dokumentiert wie kommuniziert werden sollten.

Nachhaltigkeit in Zielen und Leitbildern verankern

Ähnlich wie der KJR sollten sich auch die Verbände zunächst mit den möglichen Handlungsfeldern von Nachhaltigkeit auseinandersetzen, um daraus jene zu identifizieren, die geeignet sind, um mit ersten Maßnahmen die größte Hebelwirkung zu erzielen. Daraufhin sollten jeweils Ziele vereinbart, Maßnahmen geplant und eine Vision in das Leitbild übernommen werden.

Antrag im Kinder- und Jugendhilfeausschuss

Über die stimmberechtigten Vertreterinnen und Vertreter der Jugendverbände im Kinder- und Jugendhilfeausschuss soll ein Antrag eingebracht werden, der dem KJR ein Mandat und möglichst weitere personelle wie finanzielle Ressourcen zur Verfügung stellt, um die Bearbeitung und Weiterentwicklung von Nachhaltigkeit in der OKAJ zu befördern.

Themenspezifische Öffentlichkeitsarbeit verstärken

Der KJR München-Stadt sollte Eltern, Geldgeber, potentielle Arbeitnehmer/innen wie weitere Stakeholder über sein Engagement, seine Ziele und Handlungsfelder informieren und dabei deutlich machen, dass ihm sein Einfluss auf Haushalt, Kosten und Finanzen, vor allem aber auch auf Mensch, Umwelt und soziales Umfeld ein so ernstes Anliegen sind, dass er permanent versucht, die Rahmenbedingungen und Auswirkungen seiner Arbeit zu optimieren. Für die Bewerbung der Arbeit und Projekte im Bereich BNE sollte daher überprüft werden, ob der KJR bereits über alle relevanten Kontakte und Kanäle verfügt, um die Informationen und Werbemaßnahmen zielgruppengenau zu kommunizieren und weiter zu leiten. Für die begleitende Presseberichterstattung wäre zu überlegen, wie die Prozesse zwischen der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit – die in diesem Bereich eine zentrale Servicefunktion übernimmt – und den einzelnen Einrichtungen zu gestalten sind, um eine stärkere Wirkung in der Außendarstellung zu erzielen.

Kampagne mit Jugendlichen

Um die geteilten Vorstellungen in ein gemeinsames Handeln zu überführen und damit eine Sichtbarkeit des Themas nach innen wie nach außen zu erzielen, könnte – anknüpfend an das übergreifende Modellprojekt des KJR München-Stadt – eine gemeinsame Kampagne initiiert werden, die das Thema Bildung für nachhaltige Entwicklung in der kommunalen OKJA zum Thema hat. Zentral dabei wäre eine möglichst breite Beteiligung sowohl einzelner Verbände als insgesamt der Kinder und Jugendlichen. Diese Kampagne sollte geeignet sein, um das Bewusstsein für nachhaltige Prozesse zu steigern und die damit verbundenen Handlungsfeldern aufzuzeigen. Sie schafft Aufmerksamkeit und die Bereitschaft, sich über verschiedene Kanäle und Engagementformen zu informieren bzw. einzubringen.

Verbandsübergreifendes Modellprojekt

Das über die Kampagne beförderte Interesse mündet idealerweise in einem verbandsübergreifenden Modellprojekt, mit dem gemeinsam formulierte Ziele durch eine breite Beteiligung in den Verbänden und seitens der Kinder und Jugendlichen (öffentlichkeitswirksam) verfolgt werden. Dabei wird ein gemeinsam zu entwickelndes Thema mit möglichst innovativen Methoden umgesetzt. Mehrwert dabei ist, dass das Thema durch eine interdisziplinäre Trägergruppe aus unterschiedlichen Perspektiven und mit verschiedenen Kompetenzen beleuchtet wird. Durch die Adaption an Rahmenbedingungen bei den einzelnen Verbänden entstehen so beispielhafte Verfahren, die – sofern sie gut ausgewertet und dokumentiert werden – auch in anderen Institutionen umgesetzt werden können.

Abschlussfestival

Zum Abschluss des gemeinsamen Modellprojekts sowie als Zielgerade für die hier formulierte Nachhaltigkeitsstrategie sollte ein in Kooperation mit den Verbänden sowie weiteren Bündnispartnern (z.B. in Zusammenarbeit mit BenE e.V., dem Münchner Trichter, Green-City, etc.) ein Festival stehen, das im Sinne einer Gesamtschau auf das Thema folgende Funktionen erfüllt: Motivation und Aktivierung (Wertschätzung des bestehenden Engagements, Präsentation und Honorierung von Best-Practice-Beispiele, Aktivierung und Einbindung

weiterer Einrichtungen/ Zielgruppen), Vernetzung und Synergien (Austausch und Vernetzung zwischen unterschiedlichen Akteuren, Zusammenführung von engagierten Personen/Gruppen und bestehenden Strukturen), Qualifizierung (Präsentation, Reflexion und Optimierung von – niederschweligen – Projekten im Bereich BNE, Initiativen und Verfahren zur Nachhaltigkeitsoptimierung, Vertiefung des Fachdiskurses). Diese Veranstaltung wäre geeignet, um auch Vertreter der politischen Parteien wie die Presse hinzuzuladen, eine möglichst große Aufmerksamkeit und ein gestärktes Netzwerk in der Kommune zu erzielen.

Neue Bündnispartner gewinnen

Um über die eigene Strukturen hinaus auch Impulse in die kommunale Arbeit zu senden, sollten die Netzwerke und bestehenden Kooperationen, zum Beispiel mit BenE e.V., weiterhin intensiv gepflegt und wo möglich weiter ausgebaut werden. Der KJR München-Stadt kann dabei eine Vorbildfunktion für andere Träger übernehmen und Unterstützung für seine Lobbyarbeit generieren. Als Bündnis für Nachhaltigkeit in der außerschulischen Bildungsarbeit können im Zusammenspiel mit weiteren Partnern auf kommunaler Ebene Themen mit Nachhaltigkeit be-/gesetzt und Entscheidungen dahingehend beeinflusst werden.

b. Notwendige Ressourcen zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie

Umfassende und langfristige Reformprozesse, die auf einer Vielzahl von verschiedenen Maßnahmen beruhen, benötigen eine umsichtige Ressourcenplanung, die die Implementierung und Realisierung ermöglichen. Dazu zählen insbesondere:

Fachliches Know-how: Der KJR München-Stadt muss sicherstellen, dass das Fachwissen hinsichtlich Nachhaltigkeit und BNE langfristig vermittelt wird. Für Implementierung und Steuerung des Prozesses sind fachkompetente Personen zu beauftragen und ggf. punktuell hinzuzuholen. Die Konzeption und Ausrichtung der Fortbildungen z.B. sollte gemeinschaftlich durch Personalentwicklung und Fachexpert/innen aus dem Bereich BNE/Nachhaltigkeitsmanagement entwickelt werden. Ebenso sollten die fachlichen Leitlinien in einem moderierten Verfahren erarbeitet werden, wobei u.a. fachlich besonders fortgeschrittenen Personen und Expert/innen mitwirken sollten, um anspruchsvolle – doch realistische Qualitätsstandards zu formulieren.

Steuerung: Neben der inhaltlichen Begleitung des AK Nachhaltigkeit bedarf es zur zentralen Steuerung, Koordination und Überwachung des Prozesses ein Team, das diesen kontinuierlich begleitet, überprüft, neu ausrichtet. Um eine multiperspektivische Sicht auf Prozess und die Ergebnisse zu ermöglichen, ist das Team idealerweise zusammengesetzt mit Personen aus unterschiedlichen Ebenen und Bereichen (Vorstand, Abteilungsleitungen, Vertreter/in aus Einrichtung/Expert/in für Nachhaltigkeit, BNE).

Zeit: Zur weiteren Feinplanung und Umsetzung der Strategie auf unterschiedlichen Ebenen müssen ausreichend zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, um Ziele, Konzepte und Maßnahmen in den jeweiligen Teams zu formulieren und umzusetzen. Insgesamt sollte berücksichtigt werden, dass die Arbeit im Kontext von Nachhaltigkeit nicht entsprechend eines einzelnen Projektzyklus abzuschließen ist, sondern dass dieser immer wieder den nächsten Zyklus durchläuft. Damit ist die Optimierung von Nachhaltigkeit ein auf Dauer angelegtes und nicht abzuschließendes Vorhaben. Diese Strategie bezieht sich zunächst auf einen zeitlichen Rahmen von fünf Jahren.

Finanzen: Für die Konzeption und Realisierung von Qualifizierungsmaßnahmen, Projekten, Innovationen müssen neben der zur Verfügung gestellten Arbeitszeit auch finanzielle Projektmittel einkalkuliert werden.

Personal: Um den Strategieprozess und das Thema im Berufsalltag sicht- und greifbar zu machen, müssen Verantwortlichkeiten auf bestimmte Personen übertragen werden. Diesen Personen müssen hierfür zeitliche Ressourcen eingeräumt werden – im Sinne eine Aufstockung ihrer Stundenzahl, die sie zum Zwecke von Bildung für nachhaltige Entwicklung/Nachhaltigkeitsmanagement einbringen können.

Beteiligungsstruktur: Um – wie empfohlen, die Erarbeitung der Strategie über einen Top-Down-Ansatz durch Beteiligung im Rahmen eines anschließenden Bottom-Up-Prozesses zu ermöglichen und die Strategie dadurch mit Leben zu füllen, sind geeignete Strukturen zur Verfügung zu stellen/aufzubauen, die eben diese Beteiligung auf allen Ebenen ermöglichen und sicherstellen.

c. Empfehlungen zur Umsetzung

Unabhängig von der Entscheidung darüber, welche der genannten Maßnahmen vorrangig umgesetzt und welche Handlungsfelder noch weiter verdichtet werden sollen, empfiehlt es sich, zunächst einige strukturelle Empfehlungen, die die Umsetzung der Strategie erleichtern, zu entscheiden.

Entschlussfassung des Vorstands – Prioritäten setzen

An oberster Stelle steht die Selbstverpflichtung des Vorstands, d.h. die Anerkennung der gesellschaftlichen Verantwortung des KJR München-Stadt sowie die Verpflichtungserklärung, den Beitrag des KJR zu einer global nachhaltigen Entwicklung durch entsprechende Maßnahmen verbessern zu wollen. Aus einer Vielzahl von möglichen Maßnahmen, die geeignet sind, signifikante Beiträge zu leisten, werden eben jene ausgewählt, die realistischer Weise prioritär umgesetzt werden können. Dabei sind die vorhandenen bzw. notwendigen Ressourcen für Implementierung, Beobachtung, Aufrechterhaltung und kontinuierliche Verbesserung der jeweiligen Maßnahmen zu berücksichtigen bzw. bereit zu stellen.

Konkretisierung des Aktionsplans

In Zusammenarbeit mit dem Arbeitskreis Nachhaltigkeit sind Priorisierungen vorzunehmen. In dem Steuerungsteam sind die Ziele und der vorgeschlagene Maßnahmenplan weiter zu konkretisieren. Dabei sollte auch ein konkreter Zeitplan einwickelt und Verantwortlichkeiten benannt werden. Einzelnen Bereichen sind neben einer qualitativen Zielbeschreibung idealerweise quantitative Angaben hinzuzufügen, um eine Annäherung an bestimmte Ziele besser überprüfen und Fortschritte transparenter machen zu können.

Arbeitskreis Nachhaltigkeit neu ausrichten

Der Arbeitskreis sollte die Umsetzung der Strategie inhaltlich begleiten und das Steuerungsteam beraten. Empfohlen wird, in jeder Sitzung des AK einen thematischen Schwerpunkt aus dem breiten Feld der Nachhaltigkeit bzw. eine Maßnahme aus der Strategie zu wählen, und diese im Treffen unter wechselnder Moderation/Vorbereitung zu thematisieren. Dabei sollte neben einem kurzen Input die vertiefte Arbeit durch starke Einbeziehung der anwesenden Mitglieder erfolgen. Der AK erhält dadurch einen stärker qualifizierenden und inhaltlichen Charakter. Hier werden Aktionen und Maßnahmen vorbereitet und Fragen zur Umsetzung diskutiert. Dabei sind teilweise auch externe Impulse einzubeziehen. Die Mitglieder des AK wünschen sich eine breitere Beteiligung am AK – mit mehr (jungen) Vertreter/innen aus den Einrichtungen. Bei Aspekten, die die soziale Dimension von Nachhaltigkeit betreffen, sollten auch Kolleg/innen der Personalentwicklung im AK mitwirken.

Abteilungsleitungen kümmern sich um vertikalen Infofluss

Neben den Mitgliedern des AK nehmen die Abteilungsleitungen eine zentrale Stellung in Implementierung der Strategie und in der Weitergabe von Informationen von anderen Regionen und/oder Ebenen ein. Sie verfügen damit über bedeutende Rolle im Prozess. Auf einer Führungskräfte tagung sollte daher zunächst den Abteilungsleitungen selbst Lust auf das Thema vermittelt und auch Mechanismen vereinbart werden, wie das Thema mit der erhofften Leichtigkeit an die Einrichtungen und Mitarbeiter/innen weitergegeben und wie im Alltag präsent gehalten werden kann.

Verantwortliche/n im Team benennen

Um das Thema der Nachhaltigkeit nicht – wie bei manchen Themen häufig der Fall – einem anfänglichen Hype auszusetzen, der dann rasch wieder abflacht, sollte in jedem Team und in jeder Einrichtung ein/e fester/r Verantwortliche/r für Nachhaltigkeit und/oder BNE benannt werden. Diese/r kümmert sich dezidiert um die kontinuierliche Bearbeitung des Themas: bringt es auf Teamsitzungen immer wieder ein, beschafft die neuesten Informationen und gibt die aus der eigenen Arbeit an den AK bzw. die Abteilungsleitung weiter. In regelmäßigen Abständen sollten sich diese Personen innerhalb einer Region treffen. Aus jeder Region/Abteilung wiederum sollten ca. zwei Personen dieser Runde im AK vertreten sein.

Themen, Ziele und Maßnahmen regelmäßig überprüfen

Jährlich werden die vereinbarten Themen, Ziele und Maßnahmen, die im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt werden, in einem Bericht dokumentiert, die Zielerreichung evaluiert sowie für das kommende Jahr neu ausgerichtet. Der hier beschriebene Maßnahmenkatalog erstreckt sich auf einen Zeitraum von fünf Jahren. Nach Ablauf dieser Zeitspannen wird umfassend zu überprüfen sein, welche Ziele durch welche Maßnahmen wie effektiv

erreicht wurden, inwiefern die Nachhaltigkeit im KJR insgesamt optimiert und das Angebot im Bereich BNE Entwicklung ausgebaut und qualitativ weiterentwickelt werden konnte. Ableitend aus diesen, im Rahmen eines Nachhaltigkeitsberichts zu dokumentierenden Erkenntnissen und einer weiteren Bedarfserhebung werden künftige Handlungsfelder und Ziele vereinbart.

Zukunft gestalten, Rückschritte verkraften

Angesichts der Fülle der hier benannten Themen und Maßnahmen sowie der Vielzahl der anderen Schwerpunkte, denen sich die OKJA widmen muss, wird es nicht verwundern, wenn sich der Prozess durch Abstimmungsverfahren, Fluktuationen in der Besetzung etc. teilweise verzögert und Erfolge sich nicht immer im gewünschtem Maß und zeitlichen Ablauf einrichten. Die Verantwortung für den Prozess ist auf so viele Schultern wie nur möglich zu verteilen. So können einzelne Stagnationen und Rückschritte – die natürlicherweise zum Verfahren gehören – besser verkraftet werden.

Ressourcenorientierung, Leichtigkeit und Relevanz von kleinen Schritten kommunizieren

Wichtig in der Kommunikation ist, „Nachhaltigkeit“ nicht von seiner schwierigen und anstrengenden Seite zu zeigen, sondern stets ein möglichst „leichtes“ Bild zu zeichnen, die Vielfalt der Themen, die möglichen Bezugspunkte sowie Gestaltungsspielräume aufzuzeigen und dabei auch deutlich zu machen, dass nicht alle auf einmal alle möglichen Schritte gehen müssen. Vielmehr soll deutlich werden, dass dauerhaft immer wieder auch kleine Veränderungen zu unternehmen und einzuüben sind. Diese sollen in Umfang und Geschwindigkeit den jeweiligen Ressourcen und Möglichkeiten der Einrichtungen und Abteilungen entsprechen. Sie sollen nicht überfordern. Mit einem ressourcenorientierten Blick soll regelmäßig im Team wie auf anderen Ebenen festgestellt werden, welche kleinen Veränderungen unternommen werden konnten und welche Veränderungen sich als nächste anbieten. Dabei erfahren auch kleine Schritte Wertschätzung und Anerkennung.