Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung Band 38



Julia Marx

Transformationsdynamiken der Ernährungswende

Aushandlungskonflikte und Gestaltungswissen aus einem systemischen Reallaborraum mit Ernährungsräten und transformativen Unternehmen

metropolis

Julia Marx

Transformationsdynamiken der Ernährungswende

Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung

Band 38

Herausgegeben von

Prof. Dr. Dr. Felix Ekardt
Forschungsstelle Nachhaltigkeit und Klimapolitik, Leipzig, und
Universität Rostock

Prof. Dr. Susanne Kleemann
Universität Greifswald

Prof. Dr. Udo Kuckartz
Philipps-Universität Marburg

Prof. Dr. Uwe Schneidewind
Bergische Universität Wuppertal

Prof. Dr. Markus Vogt
Ludwig-Maximilians-Universität München

Julia Marx

Transformationsdynamiken der Ernährungswende

Aushandlungskonflikte und Gestaltungswissen
aus einem systemischen Reallaborraum
mit Ernährungsräten und
transformativen Unternehmen

Metropolis-Verlag
Marburg 2026

Gefördert durch den Open Access Publikationsfonds der Universität Bayreuth.

Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.



Dieses Werk ist unter der Creative-Commons-Lizenz CC BY 4.0 International lizenziert. Eine vollständige Version der Lizenzbedingungen findet sich unter https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/.

© Julia Marx 2026

Metropolis-Verlag für Ökonomie, Gesellschaft und Politik GmbH
https://www.metropolis-verlag.de
Dissertation an der Universität Bayreuth, 2025
ISBN 978-3-7316-1648-1
https://doi.org/10.68143/57618885

Zum Geleit: Sozialwissenschaftliche Nachhaltigkeitsforschung

Felix Ekardt/ Susanne Kleemann/ Udo Kuckartz/ Uwe Schneidewind/ Markus Vogt

Nachhaltigkeit, also die Forderung nach dauerhaft und global durchhaltbaren Lebens- und Wirtschaftsweisen, wird mehr und mehr als zentrale Herausforderung unserer Zeit begriffen. Die Realisierung von Nachhaltigkeit bedarf in weitem Umfang wissenschaftlicher Analysen und Konzepte. So wie heute (mit Wurzeln schon im englischen Empirismus des 17. Jahrhunderts) Wissenschaft oft schlicht mit Naturwissenschaft gleichgesetzt wird, denken viele freilich bei Nachhaltigkeitswissenschaft allein an die Naturwissenschaften. Zweifellos ist naturwissenschaftliches und technisches Wissen über Problemzusammenhänge im Umgang mit der Natur, mit Ressourcen, mit dem Globalklima, mit Ernährungssicherung oder Armutsbekämpfung wesentlich, ebenso wie das Arbeiten an technischen Lösungskonzepten. Mindestens ebenso wichtig sind jedoch für die Nachhaltigkeit bestimmte geistes- respektive sozialwissenschaftliche Problemstellungen. Denn über naturwissenschaftlich-technische Fragen hinaus fordert Nachhaltigkeit eine tief greifende Transformation gesellschaftlicher Leitwerte und -modelle, neue Maßstäbe für Fortschritt und Innovation sowie ein inter- und transdisziplinäres Denken und Gestalten in Querschnittszusammenhängen.

Zentrale Problemstellungen für dauerhaft und global durchhaltbare Lebens- und Wirtschaftsweisen betreffen z.B. die definitorische Klärung des Wortes Nachhaltigkeit; ferner die deskriptive Bestandsanalyse, wie nachhaltig Gesellschaften gemessen daran bisher sind und welche Entwicklungen und Tendenzen sich insoweit bisher beschreiben lassen; außerdem die ebenfalls deskriptive Frage, welche äußeren Hemmnisse und inneren Antriebe für die Transformation hin zur Nachhaltigkeit

oder ihr Scheitern wesentlich und ursächlich sind und welche Aussagen sich zur menschlichen Lernfähigkeit treffen lassen; die normative Frage, warum Nachhaltigkeit erstrebenswert sein sollte und was daraus folgend ihr genauer Inhalt ist und was sich über nötige Abwägungen und Institutionen aussagen lässt; es geht um die Mittel respektive Governance-Instrumente, die das in normativer Hinsicht ermittelte Ziel effektiv umsetzen können, einschließlich Bottom-Up-Prozessen etwa in pädagogischer Hinsicht oder in der unternehmerischen Selbstregulierung, der Frage nach Hindernissen / Akteuren / Strategien sowie nach den gegebenen technischen Möglichkeiten. Die eben aufgeführten Fragestellungen eint dabei, dass sie (gänzlich oder in zentralen Teilen) nicht-naturwissenschaftlicher Art sind. Die vorliegende Schriftenreihe möchte Monographien und Sammelbänden, die sich solchen oder ähnlichen Themen widmen, ein Forum bieten.

Avisiert sind damit ökonomische, ethische, juristische, pädagogische, politologische, theologische, soziologische, religionswissenschaftliche, psychologische, historische, kulturwissenschaftliche usw. Abhandlungen zur Nachhaltigkeit. Eine besondere Rolle sollen transdisziplinäre Ansätze spielen, also Ansätze, die nicht von Fächergrenzen, sondern von Sachproblemen und von Theorie-Praxis-Verschränkungen her operieren. Charakteristisch für die Reihe ist ferner, dass sie – anders als die sehr wirkungsmächtige Traditionslinie des Empirismus – rationale/objektive/wissenschaftliche Abhandlungen nicht allein für Faktenfragen für möglich erachtet, sondern auch Sollens- bzw. normativen Fragen eine solche Behandlung jedenfalls teilweise zutraut. Wichtig ist den Herausgebern zuletzt, dass die vorliegende Reihe für Pluralismus steht und auch unbequemen, unerwarteten und heterodoxen Ansichten und Methoden ausdrücklich Raum gibt. In Zeiten, in denen gerade (auch) die Nachhaltigkeitsforschung immer stärker durch Auftraggeberinteressen und -vorfestlegungen geprägt wird – auch seitens öffentlicher Forschungsauftragsgeber –, erscheint eine solche Offenheit im Interesse der Erkenntnisfindung ebenso geboten wie breite gesellschaftliche Partizipation.

Practicing Real-World Laboratories as a dance with the system constantly challenges us to open up for the unexpected and new, to allow new connections to be made, to listen attentively, and to co-create responses fitting to the actual state of the system.

(Schäpke et al. 2024)

Die Natur funktioniert nicht wie unsere Wirtschaft, die grenzenloses Wachstum erfordert, viel mehr findet die Natur zu einem ausgewogenen Fließgleichgewicht innerhalb variabler Grenzen, in denen Leben erst möglich wird. Wir als Menschen sind Teil dieses Fließgleichgewichts und über das Essen eröffnet sich ein Tor, durch das wir uns dieser Beziehung und den Grenzen wieder bewusst werden können.

(Der Freigärtner[1])

[1] https://www.iei.uni-bayreuth.de/de/Start-ups/Start-ups-made-in-Bayreuth/3_Social_Entrepreneurship_lila/Der-Freigaertner---eine-solidarische-Landwirtschaft-in-Bayreuth/index.html

Inhaltsübersicht*

Zusammenfassung (Abstract Deutsch) xv

Summary (Abstract English) xix

Abbildungsverzeichnis xxiii

Tabellenverzeichnis xxvi

Abkürzungsverzeichnis xxvii

Anmerkungen zum Text xxxi

Danksagung xxxiii

1. Einleitung 1

1.1 Thematische Einführung: Von der Sackgasse unseres Ernährungssystems und der Relevanz einer Ernährungswende 1

1.2 Einbettung der Arbeit im Forschungsprojekt RegioTransform und im forum1.5 3

1.3 Forschungsverständnis und Haltung der transformativen Forschung 6

1.4 Adressierung bestehender Forschungslücken 9

1.5 Forschungsfragen 12

1.6 Aufbau der Arbeit 16

* Ein ausführliches Inhaltsverzeichnis befindet sich am Ende des Bandes ab S. 705.

2. Thematischer Rahmen: Unser Ernährungssystem in der Krise – Zentrale Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze 21

2.1 Unsere Lebensmittelversorgung als systemische Herausforderung 21

2.2 Die Bedeutung der kommunalen Ebene. Einführung ins Untersuchungsgebiet Oberfranken 44

2.3 Transformative lokale Ernährungspolitik 49

2.4 Ernährungsräte und ihre Geschichte 59

3. Theoretischer Rahmen im Kontext des aktuellen Forschungsstandes 63

3.1 Sozio-technische Theorien der Transformation: das Mehrebenenmodell von Geels 65

3.2 Psychologisch-soziale Ebene: Mentale Infrastrukturen, Agency Perspective und kultureller (innerer) Wandel 110

3.3 Politische Ökologie, politische Ökonomie und Aspekte der Macht 114

3.4 Normative Konzepte 118

4. Methodik 133

4.1 Zum Hintergrund des transdisziplinären und transformativen Forschungsansatzes 133

4.2 Methoden der Datengeneration 154

4.3 Methodik der Datenanalyse 163

4.4 Impaktevaluierung und Ko-Evaluation 165

5. Von der Theorie zur Praxis: Aufbau eines systemischen Reallaborraums in Oberfranken 171

5.1 Das „Ernährungsregime“ 174

5.2 Die mehrdimensionale Nische des Reallaborraumes 178

5.3 Die Landscape-Ebene: Felddynamiken im Forschungszeitraum 188

6. Das Realexperiment Hamsterbacke: Gelebte Ernährungssouveränität in einem transformativen Unternehmen 197

6.1 Von der Vision zur Institution: Die Geschichte eines besonderen Unverpacktladens 198

6.2 Die Hamsterbacke als gemeinschaftsgetragenes Unternehmen 201

6.3 Förderliche Rahmenbedingungen für die Entstehung 211

6.4 Erfolge des Realexperiments Hamsterbacke 213

6.5 Herausforderungen in der Unternehmensgründung 223

6.6 Die Hamsterbacke im Spannungsfeld zu „Regimestrukturen“ 243

6.7 Interventionen, die Rolle des forum1.5 und die eigene Rolle als transformative Forscherin im Projektverlauf 249

7. Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken: Aufbau eines Systemintermediärs 259

7.1 Ko-Design: Entstehung des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken 260

7.2 Entwicklungsschritte beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken 266

7.3 Herausforderungen beim Aufbau eines alternativen Ernährungsnetzwerks 285

7.4 Erfolge der Multi-Akteurs-Plattform Ernährungsrat 312

7.5 Die Rolle des forum1.5 und meine Rolle als transformative Forscherin beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken 316

8. Der Ernährungsrat zwischen Nische und Mainstream 329

8.1 Eine Verortung: Das Verhältnis der Ernährungsnische zum „Mainstream“ 332

8.2 Mainstreaming-Mechanismen des Ernährungsrats: Bezug zur Theorie 336

8.3 Die Bedeutung von Promotoren in unterschiedlichen Projektphasen 345

8.4 Analyse erlebter Gelegenheitsfenster und Momentums 356

8.5 Mainstreaming ins „Politikregime“: Der Ernährungsrat und sein Wirken im Spannungsfeld mit Kommunalpolitik und Verwaltung 363

8.5.1 (Selbst-)Positionierung des Ernährungsrats gegenüber dem „Politikregime“ 365

8.5.2 „Regime“-interne Prozesse 377

8.5.3 Konflikthafte Dynamiken zwischen Nische und Regime: Anzeichen eines Machtkampfes? 399

8.5.4 Die „Nische im Regime“ 418

8.5.5 Das „Regime in der Nische“ 427

8.5.6 Dynamiken von Transformationsprozessen: Ein „Vor und Zurück“ 429

8.6 Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“: Realexperiment mit einem Biogroßhändler 435

8.6.1 Gemeinschaftsverpflegung als exemplarisches Feld für die Lösung von systemischen Herausforderungen in der Ernährungswirtschaft 436

8.6.2 Die Unternehmensgründung „BLUF“: Partnerschaft zwischen „Nische“ und „Regime“ 441

8.6.3 Bewertung der Transformativität der Kooperation 458

8.6.4 Die Rechtsformdiskussion und ihre Bedeutung für transformative Prozesse 469

8.6.5 Die affektive, emotionale Ebene von Transformationsprozessen 479

8.6.6 Neuaushandlung der Akteurspositionen in Transformationsprozessen 482

8.6.7 Fazit und Ausblick zum Realexperiment BLUF 499

9. Zur Generalisierbarkeit der Erkenntnisse: Einordnung der Ergebnisse im Kontext der Ernährungsratsbewegung 503

10. Erkenntnisse aus dem systemischen Reallaborraum Ernährungswende 523

10.1 Von Pionieren zur Nischeninnovation – von der Nische in den Mainstream. Eine Weiterentwicklung des Mehrebenenmodells 523

10.2 Auf dem Weg zu einem transformativen Wirtschaften 570

10.3 Transition Management in Settings von sozialen, normativen Innovationen 591

11. Das Rollendilemma in der transformativen Forschung im Reallaborraum Ernährungswende 607

11.1 Die Rollentypen im Reallaborraum: Vom Inkubator zum Ideellen Erinnerer 608

11.2 Multiple Rollen und ihre Bedeutung für die Forschenden 616

11.3 Selbstreflexion zur eigenen Involviertheit: Ein Blick ins Herz des „Embodied Researchers“ 621

12. Evaluation und abschließende Reflexionen zur Methodik 633

12.1 Impact Evaluation: Wirkungsbewertung einer systemischen Herangehensweise 633

12.2 Schlussfolgerungen aus einem besonderen Reallaborkonzept 640

12.3 Reflexion zur Methodik und zur Haltung der Transformativen Wissenschaft 643

13. Fazit und Ausblick 649

13.1 Die prozessuale Erweiterung des Mehrebenenmodells: ein Beitrag zur Transformationsforschung 652

13.2 Handlungsempfehlungen: Erfolgsfaktoren für die Verstetigung einer vielfältigen Ernährungsnische 657

13.3 Beitrag zum erweiterten (Rollen-)Verständnis von Forschung in transformativen Reallaboren 665

13.4 Weiterführende Forschungsanregungen und Ausblick 667

14. Literaturverzeichnis 673

Ausführliches Inhaltsverzeichnis 705

Zur Autorin 717

Zusammenfassung (Abstract Deutsch)

Die globale Klimakrise, die Biodiversitätskrise, der Verlust von Bodenfruchtbarkeit sowie eine extreme Machtkonzentration bei gleichzeitigem Verlust von Vielfalt entlang der gesamten Lebensmittelwertschöpfungskette verdeutlichen die dringende Notwendigkeit einer Ernährungswende als Teil einer sozial-ökologischen Großen Transformation.

Übergeordnetes Ziel dieser Dissertation ist es, Transformationsdynamiken zu verstehen und Erkenntnisse über Aushandlungsprozesse an der bisher wenig beleuchteten Schnittstelle „Nische" – „Regime" zu erlangen. Die Dissertation knüpft dabei an den aktuellen Forschungsstand zum *Mainstreaming* von sozialen Innovationen an und adressiert offene Forschungslücken, bspw. wie Nischen mit *Mainstreaming*-Dilemmas umgehen oder welche Mechanismen unter welchen Bedingungen zur Beschleunigung von Transformationsprozessen beitragen. Der Fokus liegt darauf, die Rollen von Netzwerken und Systemintermediären zu beleuchten und dadurch die Akteursblindheit der Mehrebenenperspektive (MLP) aufzulösen. Im Sinne der transformativen Forschung soll konkretes Gestaltungswissen für eine Ernährungswende in Form von Handlungsempfehlungen für Kommunalpolitik, Transition-Initiativen und transformativ Forschende generiert werden.

Dazu wurde innerhalb des Forschungsprojektes *RegioTransform* und der Transformationsplattform *forum1.5* von 2019 bis 2024 ein systemischer Reallaborraum in Oberfranken geschaffen, der soziale Innovationen und Realexperimente angestoßen hat, die mit transformativen Interventionen bespielt wurden. Die Realexperimente sind bewusst auf unterschiedlichen Ebenen der Wertschöpfungskette angelegt, um der Komplexität und dem systemischen Charakter der Probleme zu begegnen. Während die meisten Realexperimente auf horizontaler Ebene Alternativen zum systemisch Vorgegebenen und damit eine starke Nische aufbauen, wurde mit dem Ernährungsrat Oberfranken auf übergeordneter Ebene ein Systemintermediär geschaffen, der als „Brückenbauer" und „Übersetzer" zwischen Nische und Regime fungiert. Die Dissertation zeichnet sich durch die starke eigene Involvierung und die dadurch ermöglichten konstanten prozessualen Be-

obachtungen und Reflexionsschleifen aus, die eine dichte Beschreibung von Transformationsdynamiken erlauben.

Als exemplarisches Realexperiment auf der Wertschöpfungsketten-Ebene dient die Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft Hamsterbacke, deren Entstehungsprozess über einen dreijährigen Zeitraum kontinuierlich begleitet wurde. Mit der Hamsterbacke ist in Bayreuth ein transformatives, gemeinschaftsgetragenes Unternehmen entstanden, in dem neue Formen ökonomischer Nähe und Ernährungssouveränität erprobt werden. Die Hamsterbacke hat es geschafft, durch Transparenz und Verbraucheraufklärung auf die Veränderung mentaler Infrastrukturen hinzuwirken.

Der auf übergeordneter Ebene wirkende Ernährungsrat Oberfranken wurde in einem transdisziplinären Ko-Designprozess aufgebaut und viereinhalb Jahre vom Forschungsprojekt koordiniert. Der Ernährungsrat wirkt auf politischer Ebene auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hin, andererseits zielt er auch auf die Veränderung materieller Infrastrukturen durch den Aufbau von Kooperationen mit der Ernährungswirtschaft. Dabei nutzt er eine Bandbreite von *Mainstreaming*-Mechanismen, die eine strategische Kombination aus *„Broadening“*, *„Partnering“*, *„Replicating“*, *„Instrumentalising“* und *„Embedding“* darstellen. Eine zentrale Erkenntnis ist, dass das *Mainstreaming* einer Nische maßgeblich von ihren Verbindungen ins sozio-technische Regime (*„Network Anchoring“*) abhängt, also von Kooperationen zwischen Nischenakteuren und transformationsaffinen Regimeakteuren, weshalb die binäre Logik des MLPs einer differenzierteren Perspektive weichen muss: Durch die Analyse unterschiedlicher Promotorenrollen wurden ebenenübergreifende Beziehungsgeflechte gezeichnet und es wurde deutlich, dass auch Akteure, die in vermeintlich ‚starren‘ Systemstrukturen wirken, Möglichkeitsräume ausreizen und „Nischen im Regime“ darstellen können. Für ihr Wirken konnten die Typen „Türöffner“, „Fädenzieher“, „Brückenbauer“, „Ermöglicher“ und „Beschützer“ identifiziert werden. Dem Ernährungsrat ist durch eine strategische Vernetzung und einer Diversifizierung von finanziellen Mitteln eine gute Balance zwischen „Nähe“ und „Distanz“ zu etablierten Regimestrukturen gelungen.

Als Realexperiment innerhalb des Ernährungsrats fungiert eine Kooperation mit einem Großhändler, über die Hürden und Möglichkeiten transformativer Wirtschaftsformen beforscht wurden. Ebenso wie im

Fall der Hamsterbacke erwiesen sich hierarchische und kapital-fokussierte Rechtsstrukturen als zentrale Barrieren für eine Transformation.

Die Dissertation konnte unterschiedliche Transformationsdynamiken- und Verläufe identifizieren: *„Fit and Conform“,* Inkorporation, ein *„the regime strikes back“* und *„Stretch and Transform“*. Es zeigte sich, dass Transformationsprozesse nicht nur von Aushandlungskonflikten zwischen „Nische“ und „Regime“ geprägt sind, sondern dass es auch zu Identitätskonflikten innerhalb der Nische und bei Individuen kommen kann, wenn Nachhaltigkeitsinitiativen Kooperationen mit der Regime-Ebene eingehen. Die Analyse der damit verbundenen emotionalen Prozesse zeigt, dass das MLP auch psychologische Aspekte und Dimensionen eines ‚inneren Wandels' berücksichtigen muss. Da anzunehmen ist, dass Konflikte mit Erfolg von Nachhaltigkeitsinitiativen zunehmen, bedarf es Coachings für alle beteiligten Akteure, mit Widerständen umzugehen.

Das transformative Forschen bedingt ein konstantes Involviertsein im Feld, dem diese Forschung eine besondere Reflexion widmet, die damit zusammenhängende Herausforderungen, Emotionen sowie notwendige Kompetenzen thematisiert. Die Studie identifiziert neue Forscherrollen, die durch das „engagierte Forschen“ nötig werden: die Rolle des „Systemintermediärs“, der „konstanten Ideellen Erinnerung“ und des „Inkubators“. Insbesondere die Rolle des *Ideellen Erinnerers,* die eine ständige kritische Positionierung der Forschenden impliziert, stellte sich in beiden Realexperimenten als zentral heraus. Für die in diesem Zusammenhang vorgenommenen Interventionen konnte mit *„Claiming“* eine vierte Interventionskategorie identifiziert werden, die gemeinsam mit *„Shielding“*, *„Nurturing“* und *„Empowerment“* einen Interventionszyklus bildet. Dessen Zyklizität erweist sich als strategisch bedeutsam, um flexibel auf die politische Volatilität im Feldgeschehen zu reagieren.

Mit den dargelegten Strängen leistet diese Forschung einen Beitrag auf drei zentralen Ebenen: Erstens liefert sie einen analytischen und theoriebildenden Impuls für die Transformationsforschung durch die Weiterentwicklung des MLPs. Zweitens verbindet sie dieses Wissen mit praxisrelevanten Erkenntnissen zum *Transition Management*. Drittens trägt sie zu einer methodischen Weiterentwicklung der transformativen Forschung bei. Sie zeigt damit einen Weg auf, wie Wissenschaft als gestaltende Kraft im Sinne der bevorstehenden großen Transformationsaufgaben wirken kann.

Summary (Abstract English)

The global climate crisis, biodiversity loss, declining soil fertility, and the extreme concentration of power – paired with a simultaneous erosion of diversity along the food value chain – underscore the urgent need for a transformation of the food system as part of a broader social-ecological Great Transformation.

This dissertation aims to deepen the understanding of transformation dynamics and negotiation processes at the relatively underexplored interface between 'niche' and 'regime'. Building on current research on the mainstreaming of social innovations, it addresses key gaps – such as how niches navigate mainstreaming dilemmas and which mechanisms accelerate transformation under which conditions. Particular attention is paid to the role of networks and system intermediaries, aiming to overcome the actor-blindness of the Multi-Level Perspective (MLP). In line with the principles of transformative research, concrete design knowledge for a food system transformation is to be generated in the form of action recommendations for local politics, transition initiatives, and transformative researchers.

As part of the research project *RegioTransform* and the transformation platform *forum1.5*, a systemic real-world laboratory was established in Upper Franconia (2019-2024). This lab initiated social innovations and real-world experiments, all accompanied by transformative interventions. Designed at different stages along the food value chain, these experiments reflect the systemic and complex nature of the challenges. While horizontal-level real-world experiments focused on building robust niche alternatives to dominant structures, the *Ernährungsrat Oberfranken* (Upper Franconian Food Policy Council) acted at a higher systemic level as a system intermediary – functioning as a "bridge builder" and "translator" between niche and regime. The dissertation is characterized by strong researcher involvement, enabling continuous observation and iterative reflection that yielded dense, process-oriented insights into transformation dynamics.

One exemplary real-world experiment is the producer-consumer community *Hamsterbacke*, which was accompanied over a three-year period. With *Hamsterbacke*, a transformative, community-supported

enterprise has been established in Bayreuth, experimenting with new forms of economic proximity and food sovereignty. Through transparency and consumer education, it effectively contributed to shifting mental infrastructures.

At a higher systemic level, the *Ernährungsrat Oberfranken* was co-designed through a transdisciplinary process and coordinated over four and a half years. It actively shapes political framework conditions and seeks to transform material infrastructures by building strategic partnerships within the food economy. To this end, it employed a mix of mainstreaming strategies, combining *"broadening"*, *"partnering"*, *"replicating"*, *"instrumentalising"*, and *"embedding"*. A central insight is that the successful mainstreaming of niches depends heavily on their integration into the socio-technical regime – a process referred to as *"network anchoring"*. This finding calls into question the binary logic of the MLP: By analysing various promoter roles, the research identified cross-level relational constellations, showing that actors embedded in rigid system structures can function as "niches within the regime". Promoter roles identified include "door openers," "networkers," "bridge builders," "enablers," and "protectors." The Food Policy Council succeeded in maintaining a productive balance between "proximity" and "distance" to established regime structures through strategic networking and diversified funding.

One specific real-world experiment within the Food Policy Council was a cooperation with a wholesale distributor, exploring the potential and barriers of transformative economic models. As in the *Hamsterbacke* case, hierarchical and capital-driven legal structures emerged as key obstacles.

The dissertation identifies distinct transformation dynamics and pathways: *"fit and conform"*, *"incorporation"*, *"the regime strikes back"*, and *"stretch and transform"*. It demonstrates that transformation is shaped not only by negotiation conflicts between niches and regimes but also by identity conflicts within niches and among individuals, especially when sustainability initiatives engage with regime actors. The emotional dimensions of such processes highlight the need to incorporate psychological and 'inner transformation' aspects into the MLP. Given the likelihood of increasing conflict in successful transformation pathways, the study calls for coaching and support systems to help actors constructively navigate resistance.

Transformative research requires continuous engagement within the field, to which this study dedicates particular reflection by addressing the associated challenges, emotions, and necessary competencies. It identifies new researcher roles that emerge in engaged, transformative inquiry: the "system intermediary", the "moral reminder", and the "incubator". The role of the *moral reminder*, which entails critical, reflective positioning by researchers, proved especially central in both real-world experiments. Regarding the interventions carried out in this context, a new intervention category – "claiming" – was identified, which together with *"shielding"*, *"nurturing"*, and *"empowerment"* forms an intervention cycle: The research highlights the importance of such a cyclical intervention logic as a necessary strategy for dealing with political fluctuations.

With the presented threads, this dissertation makes a contribution on three central levels: (1) analytically and theoretically, by advancing the MLP through insights into actor constellations and emotional dynamics; (2) practically, by offering concrete recommendations for transition management; and (3) methodologically, by further developing transformative research approaches through reflection on roles and intervention strategies. It thereby demonstrates a way in which science can act as a shaping force in addressing the imminent major transformation challenges.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Forschungsfragen und ihr Beitrag zu verschiedenen Wissensfeldern 14

Abb. 2: Akquisitionen und strategische Partnerschaften in der Saatgutbranche 25

Abb. 3: Reduzierung der versteckten Umweltkosten durch eine Ernährungswende (verglichen mit aktuellen Trends in Billionen USD pro Jahr) 28

Abb. 4: Unser Lebensmittelsystem: Interaktionen und Feedbacks 37

Abb. 5: Selbstversorgungspotential für die Stadt Bayreuth und Umgebung 48

Abb. 6: Das sozio-technische Mehrebenenmodell 66

Abb. 7: Dynamische Darstellung des MLPs 71

Abb. 8: Erweitertes Multilevel-Modell 74

Abb. 9: Transformative Soziale Innovationen: Prozesse und Dynamiken 81

Abb. 10: Typologie von Nischen in vier verschiedenen Nischenkontexten 85

Abb. 11: Die vier Phasen im Transformationsprozess 91

Abb. 12: Deepening, Broadening und Scaling up von Sozialen Innovationen in Nischen im Verhältnis zur Multi-Level-Perspective 92

Abb. 13: Der Transition Management-Cycle 106

Abb. 14: Rollen von Transition-Intermediären und Mainstreaming-Mechanismen, die sie anwenden 109

Abb. 15: Typologie transformativen Wirtschaftens 124

Abb. 16: Prinzipien von reflexiver Resilienz 126

Abb. 17: Transdisziplinarität als Forschungsmodus einer nachhaltigen Wissenschaft 137

Abb. 18: Inneres Design von Reallaboren 141

Abb. 19: Prozessorientierte Sicht auf die Reallaborforschung 143
Abb. 20: Interventionsgestaltung – verschiedene Interventions-Dimensionen 146
Abb. 21: Schematische Illustration der vier Leverage Points in einem Gradienten von „shallow leverage points“ zu „deep leverage points“ 148
Abb. 22: Nachhaltigkeit als kulturelles Tiefenphänomen 149
Abb. 23: Der „verkörperte Forscher“ 153
Abb. 24: Akteure des Reallaborraumes Ernährungswende nach Sektoren und Wertschöpfungskettensegmenten 155
Abb. 25: Evaluationsframework für lösungsorientierte Nachhaltigkeitsforschung 168
Abb. 26: Die Realexperimente im Reallaborraum und ihre Forschungsphasen. Interventionen und Rollen (Teilnehmer, Aktivist, Beobachter, Moderator etc.) über den Zeitraum der Projektlaufzeit 2017-2025 173
Abb. 27: Das Mehrebenenmodell Ernährung 175
Abb. 28: Die Ernährungswende-Nische Bayreuth und Region 181
Abb. 29: Beispiel für Produktkommunikation im Laden 204
Abb. 30: Organisationsstruktur des Hamsterbacke e.V. 206
Abb. 31: Phasen, Interventionen und Forscherrollen im Realexperiment Hamsterbacke 251
Abb. 32: Organisationsstruktur Ernährungsräte Oberfranken e.V. 265
Abb. 33: Interventionen und Forscherrollen im Realexperiment Ernährungsrat 2019 bis 2024 322
Abb. 34: Die zwei Wirkungswege des Ernährungsrats hinein in zwei unterschiedliche „Teilregime“ 331
Abb. 35: ‚Zoom‘ in die Aushandlungsprozesse zwischen „Nische“ und „Regime“: Forschungsstand zum Mainstreaming 337
Abb. 36: Kombination verschiedener Mainstreaming-Strategien des Ernährungsrats Oberfranken 338
Abb. 37: Kodierparadigma Mainstreaming ins „Politikregime“. Spannungsfeld „Nische“ zu „Regime“ 364

Abb. 38: Übersicht Modellprojekt Ernährung1.5, wie es beim Bundeswettbewerb Ernährungswende in der Region eingereicht wurde 370
Abb. 39: Beobachtete Konfliktlinien beim Wirken ins „Politikregime“ 401
Abb. 40: Zeitstrahl und Meilensteine in der Entwicklung des Realexperiments BLUF 447
Abb. 41: Kodierparadigma Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“. Aushandlungsdynamiken der Rechtsformdiskussion im Realexperiment BLUF 463
Abb. 42: Überwindung der Akteursblindheit des MLP 527
Abb. 43: Transition-Initiativen im Spannungsfeld Nähe versus Distanz zum „Regime“ 535
Abb. 44: Nische-Regime-Interaktionen. Wege des Verlaufes von Rekonfigurationsprozessen 568
Abb. 45: Die Nicht-Linearität von Transformationsprozessen im Projektverlauf / Forschungszeitraum 598
Abb. 46: Zyklizität der Nischen-Interventionen 602
Abb. 47: Kodierte Forscherrollen in MaxQDA mit Häufigkeitsangaben 609
Abb. 48: Evaluation des Reallaborraumes nach dem Framework von Wiek et al. 636
Abb. 49: Modell zur Praxis transformativen Forschens 645
Abb. 50: Forschungsergebnisse und ihr Einspielen auf die Forschungsfelder 651
Abb. 51: Erweiterung des MLP 656

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Charakteristika von Transition-Experimenten 80

Tab. 2: Typen von Transition Management und Fokus 103

Tab. 3: Prinzipien des Wachstums- und des Postwachstumsparadigmas 150

Tab. 4: Legende für Akronyme der Interviewpartner und Akteure im Feld 161

Tab. 5: Liste von Ämtern für den Runden Tisch zum Querschnittsthema Ernährungswende 377

Tab. 6: Häufigkeiten der kodierten Rollen des transformativen Forschers 612

Abkürzungsverzeichnis

AHV	Außer-Haus-Verpflegung
AK	Arbeitskreis
ABL	Arbeitsgemeinschaft Bäuerlicher Landwirtschaft
AELF	Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten
BACO	Bamberg Coburg
BBV	Bayrischer Bauernverband
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BEN	Bamberger Ernährungsnetz
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMLEH	Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Heimat
BÖL	Bundesprogramm Ökologischer Landbau
BÖLW	Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland
BEPA	Bureau of European Policy Advisors
CONSEA	Conselho Nacional de Seguranca Alimentar e Nutricional
CSA	Community Supported Agriculture (deutsch: Solidarische Landwirtschaft)
CSX	Community-Supported X (x =„everything“)
DBV	Deutscher Bauernverband
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DGE	Deutsche Gesellschaft für Ernährung
DSGVO	Datenschutz Grundverordnung
DL	Dienstleistung
ER	Ernährungsrat
ERK	Expertenrat für Klimafragen
ERO	Ernährungsrat Oberfranken
EU	Europäische Union
FAO	Food and Agriculture Organization (der UN)

FES	Friedrich Ebert Stiftung
FIBL	Forschungsinstitut für biologischen Landbau
FSEC	Food System Economic Commission
GAP	Gemeinsame Agrarpolitik (der EU)
GDP	Bruttoinlandsprodukt
GLÖZ	Standards des „Guten landwirtschaftlichen und ökologischen Zustands“
GMO	Gentechnisch modifizierter Organismus
GrdstVG	Grundstücksverkehrsgesetz
GT	Grounded Theory
GV	Gemeinschaftsverpflegung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
ha	Hektar
ILE	Integrierte Ländliche Entwicklung
IPCC	International Panel on Climate Change (der UN)
JF	Jour Fixe
KERN	Kompetenzzentrum für Ernährung (Bayern)
Ko-Kreis	Koordinierungskreis
KU	Kulmbach
KSM	Klimaschutzmanagement
LBV	Landesbund Vogel- und Naturschutz
LfL	Landesanstalt für Landwirtschaft
LK	Landkreis
LIF	Lichtenfels
LOI	Letter of Intent
LRA	Landratsamt
LVÖ	Landesvereinigung ökologischer Landbau Bayern
MLP	Multi Level Perspective
MRP	Multi Relation Perspective
NahNe	Nahrungsnetz
NGO	Nichtregierungsorganisation
OB	Oberbürgermeister

ÖMR	Ökomodellregion
PBM	Pflanzenbasierte Milchprodukte
RegioCOP	Regionale Klimakonferenz: Conference of the Parties (Konferenz der Vertragsparteien)
RIWERT	Richtlinie zur Förderung von Bio-Wertschöpfungsketten
RwE	Real World Experiment
RwL	Real World Laboratory
SES	Social-Ecological Systems
SDG	Sustainable Development Goals
SNM	Strategic Niche Management
SPA	Social Practise Approach
STI	Social Tipping Intervention
StMELF	Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus
TI	Transition-Initiative
TSI	*Transformative soziale Innovation*
TT	Transition Town
UN	United Nations
UNFCC	UN-Klimarahmenkonvention
UNFSS	United Nations Food Systems Summit
WBGU	Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen
WiFÖ	Wirtschaftsförderung
WSK	Wertschöpfungskette
WTO	World Trade Organisation (Welthandelsorganisation)
ZKL	Zukunftskommission Landwirtschaft

Anmerkungen zum Text

1. Gendern

Ich habe mich bewusst entschieden, wegen der Lesbarkeit auf ein Gendern zu verzichten. Es sei aber ausdrücklich betont, dass ich an allen Stellen sowohl die männliche wie auch die weibliche Form meine.

An vereinzelten persönlich besonders sensiblen Stellen gendere ich bewusst: Ich habe ich an solchen Stellen das jeweils andere Geschlecht hinzugefügt, um Rückschlüsse auf eine bestimmte Person zu minimieren.

2. Anmerkung zur Schreibweise englischer Begriffe

Ich stelle im Theorieteil einige Konzepte in Form von englischen Begriffen vor, die ich dann im Empirie-Teil auf den Reallaborraum und unser Wirken darin übertrage. In der Vorstellung dieser Begriffe im Theorieteil markiere ich diese in Anführungszeichen als Zitate und benenne die Autoren. Damit ich mit den Begriffen gut arbeiten kann, übernehme ich sie in den Praxiskapiteln ins Deutsche, indem ich sie groß und kursiv schreibe. Beispiel: aus „change agent“ im Zitat wird *Change Agent* als Rolle in unserem Forschungsprojekt.

3. Anmerkung zu Empirie-Zitaten

Um die Lesbarkeit der Empirie-Zitate zu erhöhen, wurden diese geglättet: Stotterer und Transkriptionsfehler wurden korrigiert. Namen wurden durch Akronyme ersetzt; in diesem Falle wurde auf die die Ersetzung markierende Klammer verzichtet, um den Lesefluss nicht zu behindern.

4. Anmerkung zu Kategorien und der Verwendung von ‚einfachen‘ und „doppelten“ Anführungszeichen

Ich setze Kategorien, die ich im Rahmen der MaxQDA-Analyse identifiziert habe in „doppelte Anführungszeichen“. Um deutlich zu machen, dass die Einteilung in Nische und Regime komplexer ist als es die

binäre MLP-Logik suggeriert, setze ich auch „Regime“ und „Nische“ in doppelte Anführungszeichen. Zitate im Zitat, Begriffe, die ich hervorheben will, sowie umgangssprachliche Ausdrücke setze ich in einfache Anführungszeichen.

5. Anmerkung zum Anhang

Der Anhang kann auf der Metropolis-Website unter folgendem Link eingesehen werden:

https://www.metropolis-verlag.de/1648/Anhang.pdf

Danksagung

Analog zum Bottom-up-Ansatz dieser Forschung soll auch diese Danksagung mit den Akteuren beginnen, die sich trotz aller Widerstände unermüdlich als Pioniere einsetzen für eine bessere Welt in Form eines nachhaltigeren und gerechten Ernährungssystems. Ich danke insbesondere allen Aktiven des Ernährungsrats und der Hamsterbacke, dass sie sich haben anstecken lassen von einer Idee, die sie bis heute leben und vertreten. Diese Dissertation wäre ohne das Engagement, die Offenheit und den Mut dieser Wandelakteure nicht möglich gewesen. Ihre Bereitschaft, Bestehendes zu hinterfragen, neue Wege zu erproben und sich auf ein gemeinsames Lernen einzulassen, hat mich über all die Jahre getragen. Einige waren in Phasen dabei und wirken heute woanders, andere haben mich über die ganze Zeit begleitet. Danke allen für das gemeinsame Denken, Diskutieren und Visionieren in unzähligen Sitzungen und Versammlungen! Besonderer Dank für die intensive Zusammenarbeit gilt an dieser Stelle Dietrich Pax und Matthias Schöring, sowie in der Gründungszeit der Hamsterbacke Michael Cormann und Simon Poeschl.

Die Transformation, die diese Dissertation erforscht, erfolgt in einer Aushandlung zwischen innovativen Nischenbewegungen und etablierten Regimestrukturen. Mein Dank gilt deshalb auch den Akteuren innerhalb institutionalisierter Strukturen, die trotz aller Widerstände Brücken bauen und Möglichkeitsräume öffnen. Besonders danke ich Maximilian Lösch-Berrsche für sein unermüdliches Vermitteln zwischen den Welten.

Meine Dissertation bewegt sich in ständigem Wechselschritt zwischen Praxis und Wissenschaft. Ich komme nun zu den tragenden wissenschaftlichen Strukturen, die diese Arbeit ermöglicht haben.

Ich danke dem Team des Forschungsprojekts *RegioTransform* für den gemeinsamen Einsatz in der Organisation zahlreicher *forums*-Veranstaltungen, die geprägt waren von dem Bemühen, Praxis und Forschung in einen Dialog zu bringen, der beiden gerecht wird. Insbesondere gilt mein Dank Maria-Clara Hoh, Helena Stock und Philip Wegner, die mich von Forschungsseite her im Realexperiment Ernäh-

rungsrat zuverlässig und mit außergewöhnlichem Engagement unterstützt haben und ein Teil der Bewegung geworden sind.

Mein großer Dank gilt Prof. Dr. Manfred Miosga, der dieses Forschungsprojekt ermöglicht hat. Er hat einen Rahmen geschaffen, in dem ein echtes Experimentieren möglich war und in dem ich komplette Gestaltungsfreiheit hatte, das zu entwickeln, was die Bewegung gerade brauchte. Eine solche Freiheit ist nicht selbstverständlich und ich möchte für das damit verbundene Vertrauen danken. Ohne sie wäre diese „emergente und prozessuale Transformationsforschung“ nicht möglich gewesen.

Außerdem danke ich Prof Dr. Stefan Böschen für die Einladungen zu den Doktorandenretreats in Aachen, die wertvolle Austauschmöglichkeiten für mich dargestellt haben und mir das Gefühl gegeben haben, nicht allein zu sein auf dem Weg der Doktorarbeit.

Beiden danke ich für den Rückhalt und die Begleitung.

Dem Bayrischen Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz danke ich für die Förderung des Forschungsprojektes *Regio-Transform*, innerhalb dessen ich promovieren konnte.

Abschließend möchte ich meinem Vater Jürgen Marx danken für das tiefe Eintauchen in meine Welt und sein Einlassen auf mein kritisches Denken und Wirken. Ich danke Janina Fago und Xurxo Ventos, die mich darin bestärkt haben, auch in der Forschung meinen eigenen Weg zu gehen. Meinem Partner Thomas Meister danke ich für seine verlässliche Unterstützung in einer Endphase, die sich weit länger hingezogen hat als gedacht.

1. Einleitung

1.1 Thematische Einführung: Von der Sackgasse unseres Ernährungssystems und der Relevanz einer Ernährungswende

Unser Lebensmittelsystem steckt in einer tiefen Krise. Die Art und Weise, wie wir Lebensmittel produzieren, handeln und konsumieren, ist geprägt von ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Fehlentwicklungen, die gravierende Auswirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Gesundheit haben. Gleichzeitig ist unser Lebensmittelsystem direkt betroffen von Klimawandel und Biodiversitätsverlust und damit von den Krisen, die es selbst mit verursacht: Dürren und Extremwetterereignisse sorgen bereits heute für Ernteausfälle. Außerdem ist der Zugang zu gesunder und nachhaltiger Ernährung eine zentrale Gerechtigkeitsfrage: Während weltweit 690 Millionen Menschen unter Hunger leiden (Unicef 2020), sind 1,9 Milliarden Menschen überernährt (WHO 2020). Parallel dazu landen jährlich 931 Millionen Tonnen Lebensmittel im Müll (Welthungerhilfe 2022). Diese dramatischen Widersprüche zeigen, dass unser Ernährungssystem dringend einer umfassenden Transformation bedarf.

Das gegenwärtige System folgt einer dominanten Logik der Produktivitätssteigerung um jeden Preis (Kopp et al. 2017: 61), die mit schwerwiegenden ökologischen Folgen einhergeht: Unser Lebensmittelsystem ist für bis zu 37 % der weltweiten Treibhausgasemissionen verantwortlich (IPCC 2020: 10) und überschreitet vier der neun planetaren Leitplanken (Rockström et al. 2009). Der übermäßige Einsatz von Pestiziden trägt zu einem massiven Biodiversitätsverlust bei – in Deutschland ist die Biomasse der Insekten seit 1990 um über 75 % gesunken (Heinrich-Böll-Stiftung 2020). Gleichzeitig geraten landwirtschaftliche Betriebe unter enormen Druck: Während Großkonzerne und Finanzinvestoren zunehmend Land aufkaufen (Zukunftsstiftung Landwirtschaft 2022), kämpfen kleinere Höfe mit finanziellen und bürokratischen Hürden und eine bäuerliche Landwirtschaft ist in Deutschland drastisch im Rückgang.

Ernährung ist damit eine zutiefst politische Frage. Dennoch wurde die Steuerung des Ernährungssystems zunehmend „entpolitisiert“

(Marx 2023b: 278) und dem Markt überlassen, mit dem Ergebnis, dass wenige große Konzerne entlang der gesamten Wertschöpfungskette die Kontrolle über Preise und Produktionsweisen dominieren (Howard 2021; FSEC 2024). Gleichzeitig ist das Feld der Lebensmittelversorgung schleichend aus dem Fokus der lokalen und regionalen Politik verschwunden und hat sich auf die entfernte EU-Ebene verlagert, wo starke Lobbyorganisationen die Richtung von Regulierungen und Subventionen beeinflussen (vgl. Kreysler 2020). Diese Machtkonzentration führt nicht nur zu einem Höfesterben, sondern auch zu einem Verlust an Vielfalt – von Saatgut und Bodenleben über den Verlust vielfältiger Verarbeitungsbetriebe und diversifizierter Vermarktungsmöglichkeiten bis hin zum Verlust von Vielfalt und Geschmack auf dem Teller (vgl. Marx 2023b: 279). Die Proteste von Landwirten, Umweltverbänden und Verbrauchern zeigen, dass die Unzufriedenheit mit diesem System wächst. Während Demonstrationen wie „Wir haben es satt!“ gegen Massentierhaltung, Höfesterben, Biodiversitätsverlust und eine Veränderung der EU-Subventionen auf die Straße gehen (Kampagne Meine Landwirtschaft 2022), beklagen Landwirte mangelnde Wertschätzung vonseiten der Bevölkerung für Lebensmittel und zu hohe bürokratische Auflagen (Martus 2019).

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Diskussion um eine Ernährungswende an Bedeutung. Eine nachhaltige Umgestaltung des Ernährungssystems erfordert nicht nur eine Agrarwende, sondern auch eine Konsum- und Gesundheitswende. Sie setzt auf resiliente, regionale Wertschöpfungsräume, die Nähe und Transparenz zwischen Produzenten und Konsumenten fördern und auf einem agrarökologischen Kreislaufdenken beruhen. Gleichzeitig müssen politische Rahmenbedingungen so gestaltet werden, dass nachhaltige Ernährung nicht nur eine individuelle Entscheidung, sondern eine gesellschaftlich unterstützte Realität wird. Eine echte Transformation kann nur gelingen, wenn die unterschiedlichen Perspektiven in Dialog treten und tragfähige Lösungen gemeinsam unter Einbezug aller betroffenen Akteure entwickelt werden. Dazu muss das gesamte Ernährungssystem mit seinen komplexen Wechselbeziehungen aus einer systemischen, holistischen Perspektive betrachtet werden.

In Anbetracht der multiplen Krisen wird die Dringlichkeit einer Großen Transformation immer deutlicher und die Frage nach der Gestaltbarkeit einer solchen gesamtgesellschaftlichen Transformation rückt

immer stärker in den Vordergrund. Die angerissenen Probleme zeigen, dass die Krise unseres industriellen Ernährungssystems gravierend ist und eine Ernährungswende Teil einer sozial-ökologischen Transformation unserer Gesellschaft sein muss (vgl. Marx 2023b).

Wie aber lässt sich eine Transformation einer solch hochkomplexen Gesellschaft gestalten, in der die sozialen und ökologischen Probleme, vor denen wir stehen, auf komplexe Art mit miteinander verwobenen sind und alle gesellschaftlichen, politischen und geografischen Ebenen betreffen? Das Problemwissen ist ausreichend vorhanden, Zielwissen gibt es in Teilen, woran es aber vor allem mangelt, ist Gestaltungswissen: Wie kommen wir heraus aus den beschriebenen Zwängen und Dynamiken? Wie lässt sich unser Ernährungssystem zu einem Kreislaufsystem umbauen, das die Regenerationskapazitäten des Planeten berücksichtigt?

Besonders Kommunen spielen eine zentrale Rolle in diesem Wandel, da sie am nächsten an den Bürgern sind und über vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten verfügen (vgl. Schneidewind et al. 2018b). Es handelt sich um eine weltweite Krise, in der lokale und globale Aspekte eng miteinander verknüpft sind, da die lokale Produktion und der lokale Verbrauch im Zuge der Industrialisierung voneinander getrennt wurden. Deshalb ist es wichtig, dass Veränderungsprozesse und konkretes Handeln im lokalen Kontext beginnen, um eine erneute Verankerung vor Ort und eine ernährungsdemokratische Wiedereinbettung zu ermöglichen. Da eine verlässliche und gesunde Nahrungsmittelversorgung existenziell ist und Ernährung jeden Menschen jeden Tag betrifft, eignet sich dieses Feld besonders dafür, gemeinsam mit Bürgern in Experimentierräumen neue Praktiken zu erproben und alternative Versorgungsstrukturen zu entwickeln. Zugleich geht es darum, die über Jahre gekappten Verbindungen in der Nahrungskette neu zu knüpfen und durch transformative Wirtschaftsformen wieder Nähe und Beziehung in ein entfremdetes und entwurzeltes System zurückzubringen.

1.2 Einbettung der Arbeit im Forschungsprojekt RegioTransform und im forum1.5

Die Dissertation ist im Rahmen der Reihe der *RegioTransform*-Forschungsprojekte an der Abteilung Stadt- und Regionalentwicklung unter der Professur von Prof. Dr. Manfred Miosga am Geografischen

Institut der Universität Bayreuth entstanden, wo ich von März 2018 bis März 2025 als wissenschaftliche Mitarbeiterin angestellt war. Diese bestanden aus den Projekten *RegioTransform* (2017-2018: Erprobungsphase), *RegioTransform Implement* (2018-2021: Aufbauphase), *RegioTransform Konsol* (2022-2024[2]: Konsolidierungsphase) und wurden durch das Bayrische Staatsministerium für Umwelt und Verbraucherschutz finanziert. In den transdisziplinären Forschungsvorhaben ging es darum, Erfolgsbedingungen und Hemmnisse beim Aufbau einer Transformationsplattform für Nachhaltigkeit zu identifizieren. Ziel der entstandenen Plattform mit dem Namen *forum1.5* war es, multi-sektorale Kooperationen zwischen Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik aufzubauen, um gemeinsam Lösungen für ein klimaneutrales Zusammenleben zu finden und nachhaltige und klimaschonende Praktiken zu verbreiten. Alle Forschungsprojekte hatten eine transformative Ausrichtung und sahen den Aufbau und die Unterstützung von sozialen transformativen Innovationen vor.

Das *forum1.5* arbeitet dabei in unterschiedlichen Handlungsfeldern und vernetzt hier jeweils Akteursgruppen mit dem Fokus auf nachhaltigkeitsaffinen Pionieren des Wandels aus den unterschiedlichen Sektoren. Hauptinstrument der Vernetzung waren die zweimal jährlich stattfindenden Tagungen: das *Frühjahrs*- und das *Herbstforum*. Während das *Frühjahrsforum* Konferenzcharakter hatte und komplett durch das *RegioTransform*-Team geplant und organisiert wurde, wurde das *Herbstforum* im Laufe der Zeit zunehmend durch die entstandenen Initiativen selbst bespielt: erst im Rahmen der *Wandelwoche* und später im Rahmen der *Regionalen Klimakonferenz* (*RegioCOP*).

Im Team des Forschungsprojektes *RegioTransform* unter der Leitung von Prof. Dr. Manfred Miosga arbeiteten zwei Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen, eine Öffentlichkeitsarbeitsstelle, eine Projektassistenz und mehrere studentische Hilfskräfte. Das Handlungsfeld Ernährungswende ist eines der Hauptfelder, das durch mich als transformative Forscherin von Herbst 2018 bis Winter 2024 betreut, bespielt und gestaltet wurde. Unterstützung hatte ich dabei je nach Phase von ein bis drei studentischen Hilfskräften. Gleichzeitig war ich mit diesem Ernährungswende-Team in ein größeres Forschungsteam eingebettet, in dem wir die gemachten Erfahrungen felderübergreifend regelmäßig reflektieren konnten.

[2] Mit einer aufkommensneutralen Verlängerung bis März 2025.

Ernährung wurde als relevantes Handlungsfeld gewählt, weil Klimaneutralität ohne tiefgreifende Veränderungen in der Produktion, Verarbeitung, Verteilung und Konsum von Lebensmitteln nicht erreichbar ist. In diesem Bereich überlagern sich zudem zahlreiche weitere Krisen: die Biodiversitätskrise, die globale Süßwasserkrise sowie die Überlastung von Böden, Wasser und Luft durch biochemischen Stoffeinträge. Zugleich bietet das Handlungsfeld Ernährung kommunalen Akteuren Spielräume und Handlungsmöglichkeiten, die ihnen oft selbst nicht bewusst sind. Gerade hier können Lernprozesse angestoßen werden und neue Formen kommunaler Ernährungspolitik erprobt werden. Deshalb wurde durch mich ein Unternetzwerk des *forum1.5* für das Handlungsfeld Ernährungswende aufgebaut, das eng an das *forum1.5* angelehnt ist: Die zweimal im Jahr stattfindenden *Forums*-Konferenzen boten die Möglichkeit, die unterschiedlichen Dimensionen des Themas Ernährungswende immer wieder aufzugreifen und einige soziale Innovationen und Realexperimente anzustoßen: Dies geschah entweder in Form von Experimentierräumen, in denen nachhaltigere Konsumpraktiken erprobt wurden, durch Vernetzung von Akteuren entlang der gesamten Wertschöpfungskette zum Aufbau von neuartigen Kooperationen, oder über Runde Tische mit der Politik. Die verschiedenen Realexperimente sind systemisch in einem übergreifenden Reallaborraum angelegt und wurden kontinuierlich, auch zwischen den großen *Forums*-Konferenzen, begleitet. Dabei wurden konstant Impulse und Interventionen in die Ernährungslandschaft in und um Bayreuth gesetzt und die entstehenden Transformationsdynamiken beforscht.

Diese Impulse und Unterstützungen der Realexperimente wären ohne die Ressourcen der dahinterstehenden *RegioTransform*-Projekte nicht möglich gewesen. Gleichzeitig bot die Transformationsplattform *forum1.5* Rahmen und Struktur für die Einbettung der Tätigkeiten des Reallaborraums Ernährungswende und damit den Background und die Einbindung, die das Entstehen und die Wirkkraft der Realexperimente ermöglicht hat. Das Forschungsprojekt *RegioTransform* bot mir durch die relative Freiheit der Vorgaben die Möglichkeit, den Reallaborraum frei zu gestalten und die Impulse induktiv an die Bedarfe der Akteure anzupassen. Diese enormen Handlungs- und Gestaltungsspielräume waren Grundlage für das hier Entstandene. Ich reflektiere den Einfluss und die Bedeutung des Eingebettetseins im *forum1.5* für die durch mich aufgezogenen Realexperimente in den Kapiteln 6.7, 7.5.1 und in 12.2. Das *forum1.5* hat einen enormen Beitrag zur Entwicklung der

Region Bayreuth und Oberfranken im Bereich Nachhaltigkeit geleistet und eine Reihe von sozialen Innovationen aufgebaut und institutionalisiert. Die Erfahrungen der Transformationsplattform *forum1.5* werden im Buch *„Transformationsplattform forum1.5: Wandel erfolgreich gestalten“* (Miosga et al. 2023a) vorgestellt.

1.3 Forschungsverständnis und Haltung der transformativen Forschung

Die Promotionsarbeit leistet einen Beitrag zur Transformationsforschung und verfolgt einen transdisziplinären /transformativen Forschungsansatz. Auch wenn in Kapitel 4.1 eine vertiefte Auseinandersetzung mit der transformativen Forschung und ihrer Methodik erfolgt, möchte ich an dieser Stelle kurz darlegen, warum ich mich für diese Forschungshaltung entschieden habe und welches Selbstverständnis sie mit sich bringt: Ziel dieser Forschung ist es, **Gestaltungswissen** für eine Ernährungswende auf kommunaler Ebene zu erlangen und Erfolgsfaktoren und Hemmnisse für das *Mainstreaming* einer transformativen Ernährungsbewegung zu sammeln. Dabei teilt diese Forschung die Herausforderung, der die gesamte Nachhaltigkeitsforschung begegnet: Niemand weiß genau, wie eine systemisch komplexe Nachhaltigkeitstransformation vonstattengehen soll. Diese *„Gegenwärtigkeit von Nichtwissen, Unsicherheit und Überraschungen*“ bringt mit sich, dass *„nachhaltige Problemlösungen nur in einer experimentellen Praxis gefunden werden können“* (Krohn et al. 2017: 342). Forschung zu Nachhaltigkeitsfragen erfordert daher eine aktionsorientierte Forschungshaltung, die pluralistisch und ganzheitlich ist (Caniglia et al. 2021). Die Prämisse dieses Typus von Aktionsforschung ist es, Wissen durch gezielte Veränderungsimpulse im Feld erlangen zu können. Damit wird eine andere epistemische Haltung als in der klassischen Grundlagenforschung vorausgesetzt. Die transformative Forschung folgt diesem *„Primat des Gestaltens“* (Grunwald 2015: 19) und bietet einen pluralistischen, experimentellen und anwendungsbezogenen Zugang. Sie adressiert in diesem Zusammenhang auch verschiedene *Governance*-Fragen, die für eine Nachhaltigkeitsgestaltung relevant sind.

In den letzten beiden Jahrzehnten ist die Forschungscommunity, die Fragestellungen von Transformations- und transformativer Forschung in den Fokus rückt, immer größer geworden und hat sich in

der Forschungslandschaft etabliert (Grunwald 2015; Lang et al. 2021; Schneidewind 2015; Schäpke et al. 2018). Ziel ist es, die Prozesse einer „Großen Transformation“ zu verstehen.

Transformative Forschung hat den Anspruch, Wirkung zu erzielen und nutzt dazu Reallabore und Realexperimente (Bührmann und Franke 2020). Transformative Forschung entstand in dem Anspruch, die Rolle von Wissenschaft zu erweitern, um mit den großen gesellschaftlichen Herausforderungen umgehen zu können (Schneidewind 2015), eine Funktion, die laut Schneidewind nur durch ein „umfassendes institutionelles Reformprogramm“ der Wissenschaft einlösbar sei (Schneidewind 2010)[3].

Während die klassische Forschung sich bemüht, den eigenen Abdruck im Forschungsgeschehen gering zu halten, ist es also explizites Ziel transformativer Forschung, Wandel mitzugestalten, zu intervenieren und diese Prozesse, sowie die eigene Rolle zu reflektieren:

> In both action research and Transition Management, the explicit goal of ‚action‘ is real-life change. Researchers actively facilitate or participate in the learning process and in the actual experiments (e.g. the creation of paradigms or lifestyle icons of sustainability), they support in policy formulation, while at the same time observing, reflecting and analysing these actions and their relations to the longterm vision. (Wittmayer und Schäpke 2014: 487)

Auch wenn transformative Forschung den Involvierungsgrad der Forschenden verschärft, ist die Debatte darum, wie Wissenschaft mit der eigenen Involvierung umzugehen habe, nicht neu: Bereits Norbert Elias (2003) betonte das Paradoxon von Engagement versus Distanzierung und machte deutlich, dass eine vollständige Objektivität nicht möglich sei, da Individuen immer mit Gesellschaft verflochten sind. Transformative Forschung spitzt dieses Paradoxon auf Äußerste zu, indem Forschende zielgerichtet und an Nachhaltigkeitswerten orientiert ins Geschehen einwirken.

Zur Verdeutlichung des Unterschiedes zu konventioneller Forschung möchte ich die Unterscheidung in einen *„knowledge first approach“* der klassischen Forschung und einen *„process oriented approach“* in der transformativen Nachhaltigkeitswissenschaften von Miller et al.

[3] Dieser Anspruch löste eine wissenschaftstheoretische Debatte aus, auf die ich in Kapitel 4.1 eingehe.

heranziehen, der den epistemischen Beitrag transformativer Forschung folgendermaßen beschreibt:

> Epistemic authority emanates from knowledge shared and developed through the process of transitions management rather than knowledge about underlying system dynamics. It should, however, be noted that in focusing on the process it is recognized that there is a continual negotiation between actors about goals, knowledge and strategy for action. (Miller 2013: 286)

Daraus folgt, dass es keinen festgeschriebenen planbaren Prozess gibt. Die Aufgabe der Forschung ist es, einen offenen gesellschaftlichen Lernprozess zu initiieren, zu begleiten und innerhalb diesem Dialogräume anzubieten. Diese Offenheit und Unsicherheit stellt *„an overall challenge for sustainability researchers"* (Pohl et al. 2010: 270) dar.

Im Sinne eines transdisziplinären Forschungsverständnisses fungieren die durch das Forschungsprojekt angestoßenen Projekte als **Realexperimente** und das Gesamtfeld Ernährungswende sowie das *forum1.5* fungieren als übergeordnetes **Reallabor** (vgl. Schäpke et al. 2017)[4]. Das hat zur Folge, dass ich als Forscherin wechselseitig die Rolle einer Impulsgeberin, einer Beobachterin und Teilnehmerin annehme.

DISCLAIMER: Da ich als transformative Forscherin selbst tief involviert bin in die Realexperimente, soll sich ein wesentlicher Teil dieser Dissertation der Reflexion dieser Involviertheit widmen und dadurch explizit einen Beitrag zur transformativen Forschung liefern[5]. Der Duktus dieser Arbeit richtet sich bewusst an den Herausforderungen von transformativer Forschung aus: Ich bin als Forscherin selbst Teil des Prozesses, da ich die Interventionen aktiv mitgestalte. Um diese besondere Situation und die Involvierung kenntlich zu machen, ist der Stil dieser Arbeit bewusst in der „ich" bzw. „wir"-Form verfasst. Von besonderer Wichtigkeit ist es insbesondere in der transformativen Forschung, die eigene Normativität und die Herausforderungen der starken Involviertheit zu reflektieren. Die Darlegung meiner eigenen Normativität erfolgt in Kapitel 3.4.3. Kapitel 11 stellt das Herzstück

[4] Mehr zu Reallaborforschung unter Methodik in 4.1.1.

[5] Zum theoretischen Stand des Rollenverständnisses von transformativer Forschung in der Literatur s. Kapitel 4.1.5, zur eigenen Reflexion meiner Rollen s. Kapitel 11.

des methodischen Beitrags zur transformativen Forschung dar; hier reflektiere ich basierend auf den Erkenntnissen und Erfahrungen in beiden Realexperimenten die unterschiedlichen und überlappenden Rollen, die ich im Prozess annehme und welche Implikationen eine solche Art des verkörperten (*„embodied"*) Forschens (Horlings et al. 2020) hat. Ich verfolge mit meinem gewählten Forschungsansatz das Ziel, in der Praxis zu erproben, wie ein solch involviertes Forschen realisierbar ist und sich der Anspruch, Aktivistin und Forschende gleichzeitig zu sein, durch eine Kontextualisierung von Wissen im Moment des Forschens lösen lässt. Dabei wende ich das Konzept starker Reflexivität an, das die Erfahrungen der Wissenschaftler in transformativen Prozessen als Ressourcen deutet (Peltola et al. 2023: 879).

1.4 Adressierung bestehender Forschungslücken

Eine Kernfrage in der Transformationsforschung ist es, wie nachhaltige Projekte aus einer ‚geschützten' Nische herausgeholt, ausgeweitet und hin zu einer neuen Mainstream-Praxis entwickelt werden können (vgl. Augenstein et al. 2020). Während die Entstehung und Entwicklung von Nachhaltigkeitsprojekten schon in Tiefe untersucht wurden, bleibt eine Untersuchung der Kriterien für eine Verstetigung, eine gelungene Verbreitung und Ausweitung noch eine Forschungslücke (Ehnert et al. 2018). Ehnert et al. haben Mechanismen des *Mainstreaming* identifiziert, aber es gibt kaum Überprüfungen derselben und Studien, die untersuchen, welche dieser Mechanismen in welchem Grad und unter welchen Bedingungen zur Beschleunigung von Transformationsprozessen beitragen.

Die Doktorarbeit arbeitet mit der Mehrebenenperspektive (MLP) von Geels (2002) als Basistheorie (s. Kapitel 3.1.1), um Transformationsdynamiken zu verstehen und Konflikte zwischen den unterschiedlichen Ebenen zu analysieren. Das MLP weist eine Reihe von Lücken auf und wurde in der Literatur vielfach kritisiert und weiterentwickelt (s. hierzu ausführliche Darlegung in Kapitel 3.1.2). Die Dissertation steht in dieser Linie und möchte das Mehrebenenmodell, das bisher nur retrospektiv angewandt wird, um eine prozessuale Perspektive erweitern, die durch das tiefe Involviertsein der Forscherin mit ihrer transformativen Forschungshaltung und die enge Begleitung über einen langen Zeitraum hinweg möglich wurde.

Neben einem Wissen über die Mechanismen von Transformationsprozessen fehlt vor allem auch Wissen über die Prozessdynamik der erforderlichen Aushandlungskämpfe zwischen der „Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes“ und der „Mikro-Ebene der Nische“:

> Niche-regime interaction is another key process in transitions, as through this particular process new rules and practices are integrated within the regime, bringing about further, more profound regime reconfiguration. Although this process is identified by the MLP authors as crucial in transition dynamics, a „theory of linking“ is still lacking. In other words, the way social actors can gain a grip on sociotechnical developments is still a weak area of the sustainability transition literature. (Bui et al. 2016: 93)

Ziel ist es, ein tieferes Verständnis für die im Mehrebenenmodell (MLP) nur grob skizzierten Aushandlungsprozesse zwischen „Nische“ und „Regime“ zu erlangen und wesentliche Dynamiken und Hürden zu identifizieren. Das Handlungsfeld Ernährungswende eignet sich in besonderer Weise, um Antworten auf diese Frage zu entwickeln: In diesem Feld existiert bereits ein Netz gut etablierter Nischenexperimente, weshalb immer wieder die Frage aufkommt, wie auch konventionelle Milieus erreicht werden können. Nur wenn ein *Wirken aus der Nische in den Mainstream* gelingt, lässt sich die nicht-nachhaltige Normalität überwinden.

Das Potential von Ernährungsräten im Hinblick auf ein Mainstreaming wird in der Literatur erwähnt, jedoch gibt es keine Forschungen dazu: *„Varying in scale and organizational arrangements, [food policy councils] form linkages to facilitate the scaling up of novel forms of food governance while avoiding domination by specific governmental or business interests“* (McGreevy et al. 2022: 1014).

Konflikte im Rahmen einer Transformation sind komplex und lassen sich nicht allein auf Konfliktlinien zwischen „Nische“ und „Regime“ herunterbrechen, sondern tangieren Wertebilder, die alle Ebenen und Akteure betreffen. Die Frage, wie wir diese verändern und entstehende Konflikte lösen, wird immer bedeutsamer in der Transformationsforschung: *„Needed are more studies that identify points of conflict or complementarity between Landscape features, such as societal norms, values, geopolitics, and economic characteristics, niche innovations, and desired changes in socio-technical regimes“* (Lawhon und Murphy 2012: 361). Durch die dichte Beschreibung und einen besonderen

Fokus in der Beobachtung auf Konfliktlinien, leistet die Studie auch einen Beitrag zum Verständnis von Konflikten in Transformationsprozessen.

Eine weitere Forschungslücke besteht in der herausfordernden Rolle der Zivilgesellschaft hinsichtlich einer Nachhaltigkeitstransformation. Zwar gibt es einige Studien, die die unterschiedlichen Rollen von Zivilgesellschaft und ihre Kompetenzen benennen und klassifizieren (beispielsweise Frantzeskaki et al. 2016), Lücken bestehen jedoch in der Beforschung des Umgangs mit den Dilemmas, die aus einer engen Kooperation mit Institutionen entstehen. Außerdem bedarf einer systematischen Beforschung der dynamischen Interaktionen zwischen Zivilgesellschaft und anderen Akteuren und damit verbunden eine Analyse von Potentialen und Spannungen:

> [F]uture empirical research should thus identify the conditions under which civil society may play a transformational role versus those that mainly lead it to contribute to perpetuate the status quo […] cases should reflect a variety of organizational forms, levels of success, and forms of engagement with dominant institutions. (Frantzeskaki et al. 2016: 47)

Mit den unterschiedlichen zivilgesellschaftlichen Initiativen, die durch den Reallaborraum Ernährungswende Oberfranken aufgebaut und begleitet wurden, möchte die vorliegende Dissertationen diese Lücken schließen und sie mit wesentlichen Fragen des *Mainstreaming*s verknüpfen.

Während in der Literatur bereits viel über die Rolle von Systemintermediären reflektiert wurde (s. Kapitel 3.1.6), bestehen Forschungslücken hinsichtlich ihres Eingebettetseins:

> How these intermediaries are embedded in local governance contexts and how the political dynamics inherent to urban sustainability transitions play out remains a research gap. […] it is to be studied how intermediaries build bridges between innovative niches and established regimes. This should provide a basis for reflecting on how the roles and functions of intermediaries contribute to transition mechanisms like up-scaling, partnering and embedding, and improve the understanding of transition dynamics. (Ehnert et al. 2022: 1)

Durch das *Realexperiment Ernährungsrat* wird ein Systemintermediär aufgebaut und begleitet und hierdurch intensiv beforscht, wie dieser zu einem „Brückenbauen zwischen innovativen Nischen und etablierten Regimen“ beitragen kann.

Das relativ neue Forschungsfeld der transformativen, transdisziplinären Forschung ist noch dabei, Klarheit über eigene Methoden zu gewinnen. Wissenschaftler nehmen im transdisziplinären Forschungsprozess eine Reihe von neuen Rollen an, die über die klassische Forscherrolle hinausgehen. Diese Rollen werden in der Literatur klassifiziert[6], jedoch bestehen Forschungslücken hinsichtlich der Hürden und Konflikte, die in diesem Prozess entstehen (Horlings et al. 2020: 468) und welche Implikationen diese für den transformativ Forschenden haben.

1.5 Forschungsfragen

Gesamtziel der Arbeit ist es, Handlungswissen für eine Ernährungswende in der Region Oberfranken zu generieren und damit zusammenhängend den Transformationsraum und die darin enthaltenen Dynamiken zu begreifen. Die Forschung leistet damit einen Beitrag zu unterschiedlichen Bereichen der Nachhaltigkeitsforschung: Zum einen trägt sie konkret zur Erlangung von *„integrativem Gestaltungswissen zum Zweck einer an humanen Werten orientierten Gesellschaftsentwicklung“* (Lang 2021: 52) und damit zum *Transition Management* bei, zum anderen leistet sie durch das Verstehen von Transformationsdynamiken einen Beitrag zur Transformationsforschung. Beide Prozesse bedingen sich gegenseitig und werden durch die transformative Forschung und Reallaborforschung ermöglicht. Nicht zuletzt soll dadurch auch ein Beitrag zur Methodik der transformativen Forschung erfolgen. Die Forschungsfragen adressieren in diesem Zusammenhang unterschiedliche Ebenen, s. Abbildung 1.

Eine der zentralsten Fragen für die Gestaltung einer Transformation und damit auch einer Ernährungswende, ist die Frage, wie Nischeninnovationen erfolgreich verstetigt und in den Mainstream gelangen können. Durch das Wirken des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken sollen verschiedene Antworten auf diese Frage gefunden wer-

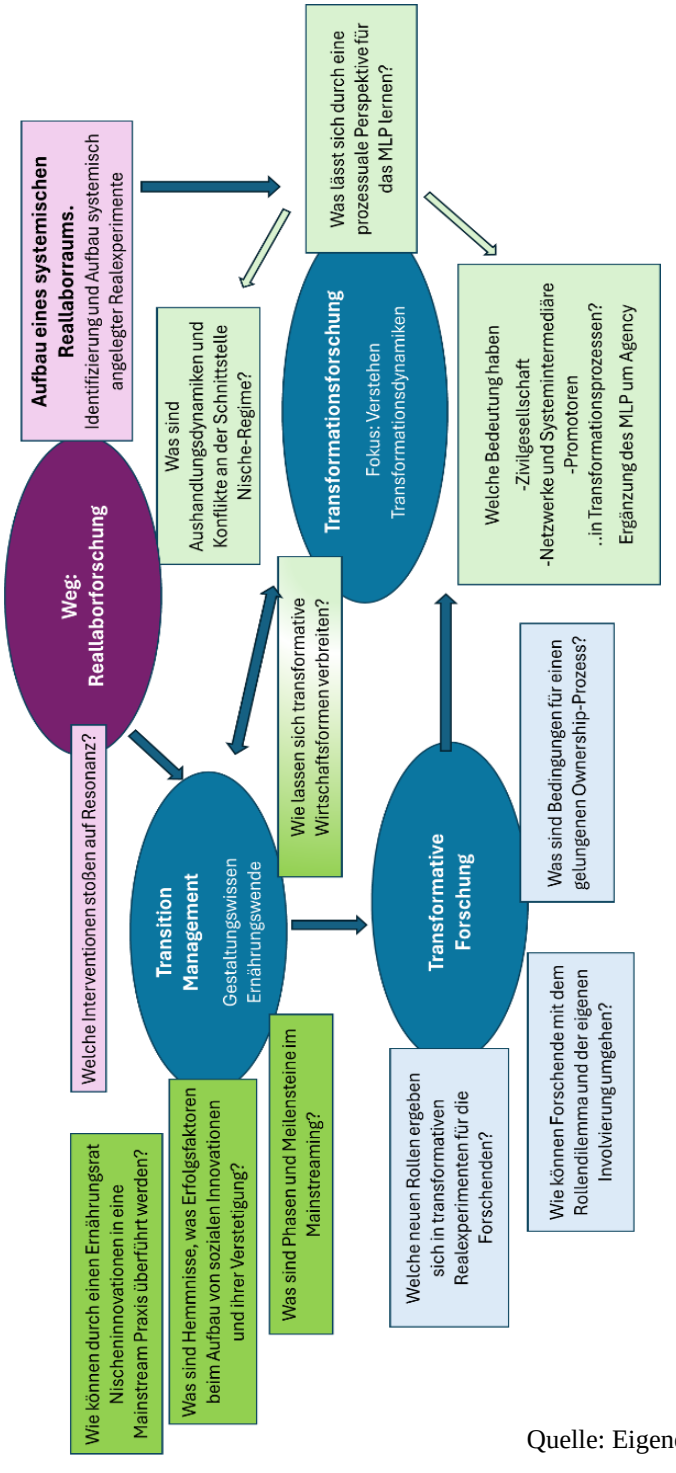
[6] S. hierzu Kapitel 4.1.5 unter Methodik.

den: Wann berühren Pionier-Projekte Machtstrukturen und was passiert, wenn „Nische“ (Mikro-Ebene) und „Regime“ (Meso-Ebene) zusammentreffen? Wodurch zeichnen sich Konflikte und Aushandlungskämpfe aus? Wie kann ein Ernährungsrat verschiedene Formen des *Mainstreaming*s kombinieren? Da eine erfolgreiche Transformation immer nur retrospektiv erkannt werden kann, ist es nicht Zweck dieser Forschungsarbeit, sichere *Mainstreaming*-Wege zu identifizieren, sondern ein besseres Verständnis für Nischen-Regime-Interaktionen und Andeutungen von Rekonfigurationsprozessen zu erlangen. Durch die genannten Fragen soll mittels verschiedener Realexperimente Handlungswissen generiert werden, das sich auch auf andere Kontexte übertragen lässt. Deshalb sollen Hemmnisse und Erfolgsfaktoren beim Aufbau transformativer sozialer Innovationen und ihrer Verstetigung systematisch erfasst und analysiert werden: Wo stoßen diese Projekte an Grenzen? Wo zeichnen sie Erfolge? Was hält sie zusammen? Wo haben sie Austauschbedarf, Kooperationsbedarf oder Unterstützungsbedarf? Was sind Meilensteine und Entwicklungsschritte beim Aufbau von systemischen sozialen Innovationen? Aus den Erkenntnissen sollen Handlungsempfehlungen für die Politik, aber auch Nischeninnovationen selbst abgeleitet werden.

Um Handlungswissen ableiten zu können, muss man Transformationsprozesse zunächst verstehen – beide Prozesse wechseln sich ständig ab. Dabei sollen verschiedene Transformationstheorien, insbesondere aber die Mehrebenenperspektive (MLP) von Geels (2002) als Brille und Heuristik unterstützen, um das Wirken der Interventionen und die Dynamiken der Pionierprojekte vor dem größeren Transformationshintergrund einzuordnen. Das MLP, das normalerweise nur retrospektiv angewandt wird, soll durch die prozessuale Perspektive, die in dieser Forschung eingenommen wird, erweitert werden. Außerdem soll der dem MLP vorgeworfenen Akteursblindheit begegnet werden: Welche Akteure spielen eine Schlüsselrolle für den Wandel im Transformationsfeld? In diesem Zusammenhang sollen insbesondere die Rollen von Zivilgesellschaft, von Netzwerken und von Systemintermediären in Transformationsprozessen beleuchtetet werden. Auch die Rolle von Promotoren[7] (wer ermöglicht und wer behindert einen Wandel?) soll untersucht werden. Eine wichtige Ebene der Realexperimente widmet sich dem Ziel, transformative Wirtschaftsformen

[7] Anwendung des Promotoren Modells von Hausschild und Chakrabati 1988.

Abbildung 1: Forschungsfragen und ihr Beitrag zu verschiedenen Wissensfeldern



Quelle: Eigene Darstellung.

aufzubauen und zu identifizieren, was es für eine Verbreitung derselben braucht. Oberfranken wird hier als Teil übergeordneter Prozesse verstanden, sodass Rückschlüsse auf den Ablauf von Transformationsprozessen im Allgemeinen erfolgen können.

Mittel zum Zweck ist der Aufbau eines systemischen Reallaborraumes, mit dem sich die genannten Fragen auf unterschiedlichen Ebenen beforschen lassen. Da die Realexperimente dieses Reallaborraumes nicht von vornherein feststanden, sondern in einem Ko-Designprozess durch transdisziplinäre Zusammenarbeit entstanden sind, liegt mit diesem induktiven und systemischen Vorgehen ein Sonderfall der Reallaborforschung vor, der umfassend reflektiert wird.

Ein letzter Fragenblock soll einen Beitrag zur transformativen Forschung bringen und adressiert die Gestaltung von Interventionen: Welche Interventionen braucht es und wann stoßen diese auf Resonanz? Wie wird aus Impulsen ein lebendiges Experiment, das auch Bestand hat, wenn das Forschungsteam mit seiner Ermöglicherrolle zurücktritt? Wie gelingt eine erfolgreiche Institutionalisierung und Verstetigung von sozialen Innovationen und was sind Bedingungen für einen gelungenen *Ownership*-Prozess, also eine gelungene Verantwortungsübernahme durch Praxisakteure?

Der aufgezogene Reallaborraum bot mir die Herausforderung und Chance, als transformative Forscherin involviert forschen zu können und das Feld in erheblichem Umfang mitzugestalten. Diese eigene Involvierung soll reflektiert werden und es soll herausgefiltert werden, in welchem Prozess ich als Forscherin welche Rollen eingenommen habe. Dabei soll die Frage beantwortet werden, wie mit der Herausforderung der eigenen Involvierung in der transformativen Wissenschaft umgegangen werden kann und ob sich in transformativen Realexperimenten neue Forscherrollen ergeben. Dadurch soll ein Beitrag zu Erkenntnissen des transformativen/ transdisziplinären Forschens und den Rollen von Wissenschaftlern im Prozess der Nachhaltigkeitstransformation gewonnen werden.

1.6 Aufbau der Arbeit

Im Folgenden soll der Aufbau der Arbeit erläutert werden.

Nach der Einleitung folgt eine **inhaltliche Einführung ins Thema der Arbeit: In Kapitel 2** werde ich anhand der Darlegung der Herausforderungen unseres Ernährungssystems die Relevanz und Bedeutung einer Ernährungswende aufzeigen. Ich beschreibe, warum ein systemischer Zugang wichtig ist und erläutere, welche Ebenen dieser adressieren muss. Außerdem erfolgt eine Einführung in den lokalen Kontext des Untersuchungsgebietes Oberfranken. Ich gebe Grundlagen zu Ernährungspolitik als kommunales Handlungsfeld und beschreibe, welche Ziele Ernährungsräte in diesem Zusammenhang verfolgen.

Kapitel 3 setzt den theoretischen Rahmen und gibt einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand der Transformationsforschung. Ich führe hier ein in die Haupttheorie, mit der die Dissertation arbeitet: das Mehrebenenmodell (MLP) von Geels und stelle Kritikpunkte und bisher erfolgte Erweiterungen dar. Daraus leite ich dann die Absicht einer eigenen Erweiterung des MLPs ab, die einen zentralen Forschungsbeitrag darstellt. Ich stelle den Wissensstand zum *Mainstreaming* von Transformationsprozessen dar und beschreibe, was *Transition Management* als Forschungsfeld beinhaltet. Da das MLP bisher eher in technischen Innovationen angewandt wurde, erfolgt im weiteren Schritt eine Übertragung auf soziale Innovationen sowie eine kurze Präsentation weiterer theoretischer Zugänge, die hilfreich sein können, Transformationsprozesse einzuordnen. Ich lege die meinen Interventionen zugrunde liegenden normativen Konzepte sowie meine eigene Normativität dar.

Kapitel 4 und 5 spannen dann gemeinsam den Rahmen für die Methodik: Dabei gibt Kapitel 4 einen Überblick über die gewählten Methoden und legt die Grundlagen für die Reallaborforschung. Kapitel 5 beschreibt dann die konkrete Umsetzung der Methodik mit Aufbau des Reallaborraumes.

Kapitel 4 startet dabei mit einer Beschreibung der transdisziplinären und transformativen Forschung, da es sich hier um die grundlegende Forschungshaltung der Dissertation handelt, die viele methodische Implikationen hat. Ich beschreibe, wie insbesondere Ko-Produktion, Ko-Design und Ko-Evaluation mit Praxisakteuren sich als Grundprinzip durch meinen Forschungsansatz ziehen. Außerdem lege ich die Methoden meiner Datengeneration und Datenanalyse dar.

Daran anknüpfend beschreibt Kapitel 5 nun die Anwendung der Methodik: Ich erläutere, was sich hinter dem systemischen Reallaborraum, den ich mit dieser Forschung aufgezogen habe, verbirgt. Dabei beschreibe ich, welche verschiedenen Ebenen der Lebensmittelwertschöpfungskette durch die Realexperimente adressiert werden. Außerdem gehe ich hier auch auf die anderen Ebenen des Mehrebenenmodells ein: Ich charakterisiere die Meso-Ebene des „Ernährungsregimes“ und beschreibe die *Landscape*-Ebene mit den Feldgeschehnissen, die mein Wirken im Forschungszeitraum und damit das Wirken der Nische beeinflusst haben.

Auf diesen Grundlagen aufbauend erfolgt dann der Ergebnisteil, der die Kapitel 6 bis 9 umfasst.

Kapitel 6 und 7 fokussieren sich dabei auf die beiden Hauptrealexperimente: die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft Hamsterbacke und den Ernährungsrat Oberfranken. Sie beschreiben jeweils, wie diese entstanden sind und analysieren Meilensteine, Herausforderungen und Erfolge im Aufbauprozess. Die Kapitel legen dar, welche Konflikte und Hürden transformative Akteure in beiden Realexperimenten zu bewältigen hatten. Beide Kapitel schließen mit einer Beschreibung meiner Rollen als Forscherin, sowie der des *forum1.5* als dahinterstehender Transformationsplattform. Da die Beschreibung der Rollen ein Wissen über die Realexperimente voraussetzt, habe ich mich entschieden, diese Beschreibung ans Ende der jeweiligen Kapitel zu setzen.

In Kapitel 8 mit seinen Unterkapiteln geht es dann um die Analyse der Hauptforschungsfrage, wie Nischen-Innovationen in den Mainstream gelangen können. Diese wird mittels des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken untersucht. Dabei knüpfe ich zunächst an die im Theorieteil vorgestellten *Mainstreaming*-Mechanismen an, und analysiere, inwiefern der Ernährungsrat diese anwendet. Außerdem untersuche ich, wie unterschiedliche Promotoren das „In-den-Mainstream-Wirken“ des Ernährungsrats beeinflusst haben und analysiere den Einfluss erlebter Gelegenheitsfenster.

Den Kernanalyseteil der Ergebnispräsentation stellen sind Kapitel 8.5 und 8.6 dar: Hier breche ich die Meso-Ebene des Ernährungsregimes in die beiden Teilregime „Politikregime“ und „Wirtschaftsregime“ herunter, die beide jeweils zentrale Wirkfelder des Ernährungsrates darstellen.

Kapitel 8.5 beschreibt die Interaktion des Ernährungsrates als Nischenbewegung mit Politik und Verwaltung. Ich füttere die Theorie

des MLP mit praktischen Erfahrungen aus der Empirie, in dem ich die wahrgenommenen „Regimestrukturen“- und Dynamiken analysiere. Vor allem aber stellt das Kapitel eine Untersuchung konflikthafter Dynamiken an der Schnittstelle zwischen „Nische“ und „Regime“ dar. Gleichzeitig zeige ich, dass sich „Nische“ und „Regime“ nicht klar voneinander abgrenzen lassen, indem ich Akteure beschreibe, die fluide zwischen beiden Ebenen wirken.

Als ‚Gegenstück‘ dazu wird in Kapitel 8.6 nun das Wirken des Ernährungsrates hinein in die Ernährungswirtschaft beschrieben. Ich analysiere hier eine Kooperation, die der Ernährungsrat mit einem Großhändler als zentralem „Regimeakteur“ einging und die ein weiteres Realexperiment des Reallaborraumes darstellt. Ich untersuche die Schwierigkeiten, die im Kooperationsaufbau entstanden und ziehe Rückschlüsse, was eine solche Kooperation für Nischen-Initiativen bedeutet und was bei dieser *Mainstreaming*-Strategie beachtet werden muss.

Kapitel 9 vergleicht die Kernerkenntnisse mit Erfahrungen anderer Ernährungsräte, um eine Einschätzung zur Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu bekommen.

Kapitel 10 stellt nun die Synthese der Dissertation dar. Ich führe hier die Erkenntnisse aus beiden Realexperimenten übergreifend zusammen und ordne sie in die aktuelle Forschungsliteratur ein. Dabei adressiere ich mit dem Kapitel drei Ebenen: Ein wesentlicher Blog widmet sich meiner beabsichtigten Erweiterung des MLP: Ich verbinde hier die einzelnen ‚Puzzlestücke‘, die sich aus meiner prozessualen Beobachtung ergeben haben. Da der Aufbau alternativer Wirtschaftsformen sowohl in der Hamsterbacke, als aus im Ernährungsrat eine wesentliche Rolle gespielt hat, reflektiere ich übergreifend auf Basis dieser Erfahrungen, was es für die Transformation hinzu einem gemeinschaftsgetragenen Wirtschaften braucht. Die dritte Ebene des Syntheseteils ordnet die Erfahrungen in den Kontext des *Transition Managements* ein und setzt sich kritisch mit dem Beitrag der Forschung zu diesem auseinander. Hier wird insbesondere die Nichtplanbarkeit von Transformationsprozessen und ein möglicher Umgang mit dieser Herausforderung reflektiert.

Kapitel 11 und 12 widmen sich abschließend noch einmal der Reflexion der besonderen Methodik dieser Forschung. In Kapitel 11 reflektiere ich übergreifend meine Rollenerfahrungen als transformative Forscherin in den Realexperimenten. Außerdem reflektiere ich die

Implikationen eines involvierten Forschens im Hinblick auf erforderliche Kompetenzen und emotionale Verwicklungen.

Kapitel 12 leistet eine Wirkungsevaluation der Realexperimente, sowie eine Evaluation des angewandten Reallaborraum-Konzepts.

In Kapitel 13 wird dann ein Fazit gezogen. Ich fasse die Kernergebnisse zusammen, gebe Handlungsempfehlungen (sowohl für Transition-Initiativen als auch für politische Entscheidungsträger und transformativ Forschende) für erfolgreiche Transformationsprozesse und schließe mit einem Ausblick und weiterführenden Forschungsanregungen.

2. Thematischer Rahmen: Unser Ernährungssystem in der Krise – Zentrale Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze

Dieses Kapitel hat zum Ziel, ein einheitliches Problemverständnis zu schaffen. Da es sich bei unserer Lebensmittelversorgung um ein System mit zahlreichen Wechselwirkungen handelt, ist es von besonderer Bedeutung, die systemischen Zusammenhänge und die gefestigten Systeminfrastrukturen unseres derzeitigen Ernährungsregimes zu verstehen. Diese bilden die Basis, auf der im Rahmen der Dissertationsforschung dann Impulse auf verschiedenen Ebenen entwickelt wurden, die der systemischen Komplexität des Handlungsfeldes Rechnung tragen. Die hier erfolgte Literaturanalyse basiert auf Marx (2023b). Die Darstellung der Grundlagenbeschreibungen wurden für die Dissertation umfassend aktualisiert und ergänzt.

Außerdem führt dieses Kapitel in die spezifischen Gegebenheiten Oberfrankens ein und klärt, warum die kommunale Ebene die gewählte Interventionsebene darstellt. Da das Realexperiment Ernährungsrat mit seinem Versuch, auf politischer Ebene wirksam zu werden und auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hinzuwirken, explizit auf eine kommunale transformative Ernährungspolitik abzielt, sollen außerdem die kommunalen Handlungsspielräume kurz dargelegt werden. In diesem Zusammenhang wird auch die Geschichte von Ernährungsräten beschrieben.

2.1 Unsere Lebensmittelversorgung als systemische Herausforderung

In der Debatte um die Zukunft unserer Lebensmittelversorgung richtet sich der Fokus oft ausschließlich auf die landwirtschaftliche Produktion. Dabei wird jedoch übersehen, dass die Landwirtschaft nicht isoliert betrachtet werden kann – sie ist eingebettet in ein komplexes Sys-

tem aus politischen, wirtschaftlichen, sozialen und strukturellen Rahmenbedingungen, die maßgeblich beeinflussen, wie und unter welchen Bedingungen produziert wird. Entlang der gesamten Wertschöpfungskette gibt es enge Wechselwirkungen: Sie bestimmen nicht nur Preise und Marktmechanismen, sondern eröffnen oder versperren auch Handlungsspielräume für eine nachhaltige Transformation. Dieses Kapitel möchte in Anlehnung an Marx (2023b) die Komplexität der Herausforderungen entlang der ganzen Wertschöpfungskette aufzeigen, um darauf basierend ein systemisches Verständnis für die notwendigen Lösungen einer Ernährungswende[8] entstehen zu lassen.

2.1.1 Probleme entlang der Wertschöpfungskette – der ganzheitliche Blick auf das Lebensmittelsystem

Im Folgenden werden die Herausforderungen entlang der Kettenelemente der Lebensmittelwertschöpfung benannt und Zusammenhänge und Wechselwirkungen aufgezeigt.[9] Eine Transformation unseres Lebensmittelsystems kann nur gelingen, wenn alle diese Elemente sowie die dazwischen bestehenden Abhängigkeiten und Zwänge adressiert werden und ein ganzheitlicher systemischer Reformansatz gewählt wird.

2.1.1.1 Umkämpfte Grundlagen: Land, Boden und Saatgut

Die Basis unseres gesamten Lebensmittelsystems ist ein fruchtbarer und gesunder Boden – ohne ihn gäbe es keine Nahrung (vgl. Marx 2023b). Die Menschheit aber hat ein „bodenloses“ System geschaffen, das den Verlust von Bodenfruchtbarkeit in nie dagewesener Weise vorantreibt: Durch Missmanagement und Überdüngung degradieren wir unsere Böden und verlieren jährlich 24 Milliarden Tonnen frucht-

[8] Leider ist dieser systemische Ansatz im Wort Ernährungswende nicht direkt ersichtlich. Das englische Korrelat *„food system transformation“* hingegen macht deutlicher, dass es sich hier um eine tiefgreifende systemische Transformation handelt. Da der Begriff Ernährungswende jedoch ein feststehender Begriff für die sozialökologische Transformation unseres Ernährungssystems ist, verwende ich ihn dennoch.

[9] Es handelt sich hier um eine aktualisierte und stark erweiterte Fassung dessen, was bei Marx 2023b als Literaturanalyse zusammengetragen wurde.

baren Boden, in Deutschland alleine beträgt der Bodenverlust 77 Hektar täglich (Heinrich-Böll-Stiftung 2015: 5). Verteilt man die Bodenvorräte (verfügbare landwirtschaftlich nutzbare Fläche) fair auf alle Erdbewohner, so ist die verfügbare Pro-Kopf-Fläche von 0,44 Hektar von 1960 auf 0,22 Hektar im Jahr 2000 geschrumpft (Bommert 2019: 287). Bereits 1994 stufte der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) den Verlust der Bodenfruchtbarkeit als ebenso bedrohlich ein wie den Klimawandel und die Erosion biologischer Vielfalt (WBGU 1994: 51).

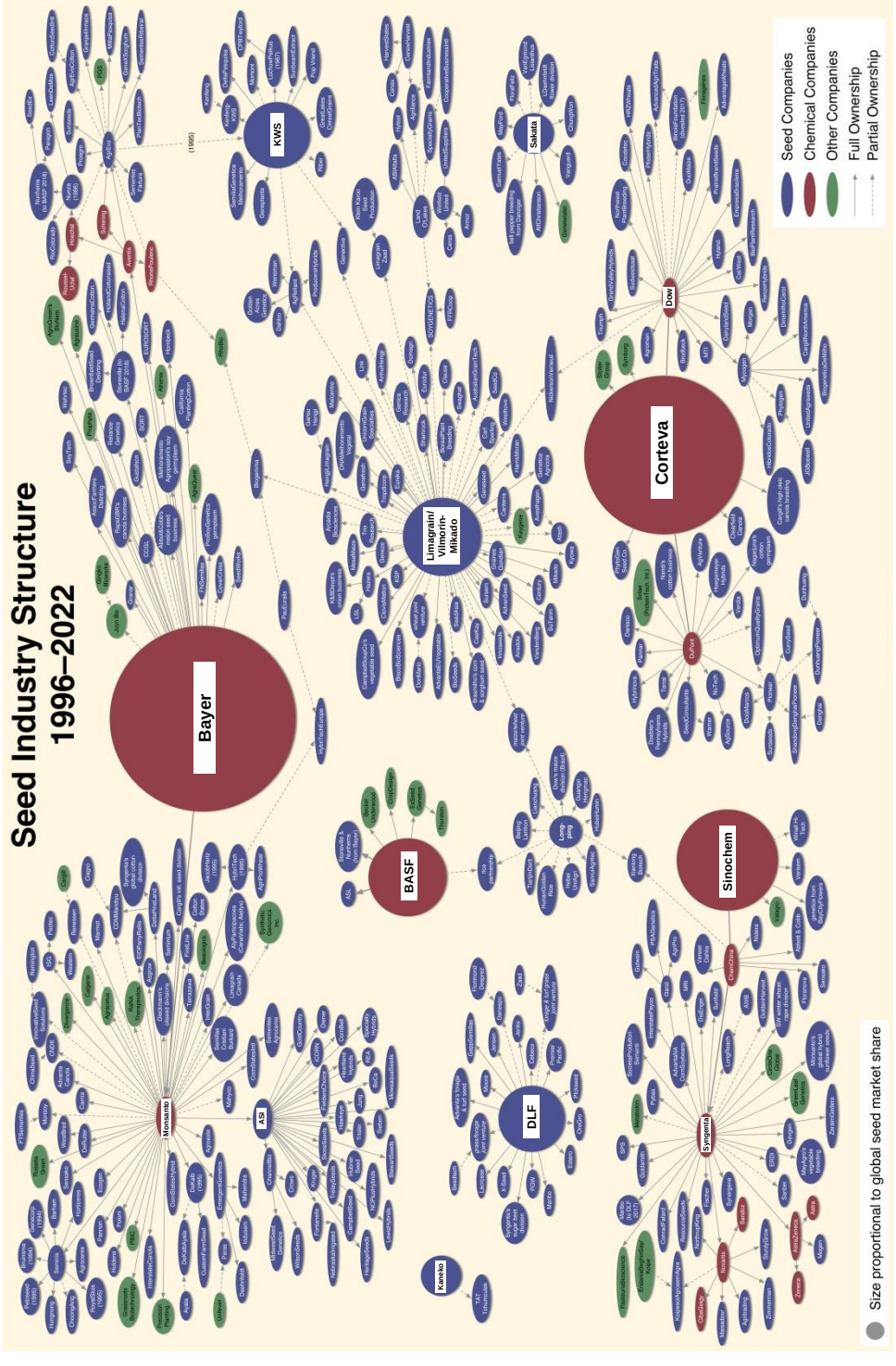
Wie in Marx 2023b beschrieben, wird mit dem Schwinden der Bodenfruchtbarkeit auch die landwirtschaftlich nutzbare Fläche immer knapper. Hier zeigen sich globale Verflechtungen und Dynamiken: Von Deutschlands Gesamtfläche (35,7 Mio. ha) wird mit 17 Mio. ha etwa die Hälfte landwirtschaftlich genutzt. Um den Bedarf an Agrarprodukten zu decken, beansprucht die Bundesrepublik zusätzlich Flächenäquivalente im Umfang von 5,5 Mio. ha in anderen Ländern (WWF Deutschland 2015: 19), etwa die Hälfte davon in Südamerika (insbesondere Brasilien). Dabei werden vor allem Futtermittel für die Produktion tierischer Lebensmittel von dort importiert (Kopp et al. 2017: 64). Das heißt, dass insbesondere unsere Fleischproduktion und unser Fleischkonsum zu Flächenimporten, Land-Grabbing und Abholzung von (Regen-)Wäldern führt. Die Zahlen von Landakquisitionen durch große Konzerne und Finanzmarktinvestoren steigen rasant an, gerade im globalen Süden und insbesondere in Afrika, wo sich gleichzeitig ein besonders hoher Anteil an Hungernden befindet und die Rechtsverhältnisse besonders unsicher sind (Zukunftsstiftung Landwirtschaft 2022): Rund 26,7 Millionen Hektar Land haben sich Investoren seit 2020 weltweit angeeignet. Europäische Firmen und Finanzakteure spielen bei diesen Landnahmen eine wichtige Rolle (Zukunftsstiftung Landwirtschaft 2022). NGOs weltweit weisen angesichts solcher Zahlen darauf hin, dass es sich bei diesen Widersprüchen um einen Skandal und ein Verbrechen an der Menschheit handelt (z.B. Ziegler 2015).

Mit der Verknappung nutzbaren Bodens wird der Zugang zu Land zunehmend zum Politikum (vgl. Marx 2023b). Auch in Deutschland sehen sich insbesondere junge Landwirte mit wachsenden Schwierigkeiten konfrontiert, geeignete Flächen zu erwerben oder zu pachten – nicht zuletzt, weil landwirtschaftsfremde Investoren Flächen aufkaufen. Möglich wird das, weil Boden in unserem rechtlichen und wirtschaftlichen System als handelbare Ware und Privateigentum gilt –

und nicht als universelle Lebensgrundlage oder Gemeingut verstanden wird. Es gibt zwar das Grundstücksverkehrsgesetz (GrdstVG), wonach ausschließlich Landwirte Agrarland erwerben dürfen. Jedoch hat das Gesetz eine gravierende Lücke: Es greift nicht bei sogenannten Anteilskäufen (Share Deals), bei denen landwirtschaftsfremde Investoren einen Betrieb zunächst zu 89,9 % erwerben (bei mehr als 90 % liegt die Pflicht zur Meldung und zur Grunderwerbssteuer vor) und nach 10 Jahren den Rest aufkaufen (Deutscher Bundestag 2022: 3).

Auch Saatgut, Pestizide und Düngemittel gehören zum vorgelagerten Bereich des Systems der Nahrungsmittelproduktion (vgl. Marx 2023b). Die moderne input-basierte industrialisierte Landwirtschaft ist auf den Zukauf dieser Inputs angewiesen – oft zu hohen Kosten und unter erheblichen Einsatz fossiler Energie. Für Landwirte bedeutet das eine wachsende Abhängigkeit, sowohl von vorgelagerten Gliedern der Wertschöpfungskette wie Saatgut, Dünge- und Futtermitteln, als auch den nachgelagerten wie Verarbeitung und Handel. Allein für die Herstellung von Stickstoffdünger wird in Deutschland eine Energiemenge aufgewendet, die dem Verbrauch von 174 Litern Diesel pro Hektar entspricht (Bommert 2019: 290). Die auf maximale Produktivität ausgerichteten Monokulturen sind zugleich anfällig für Schädlingsbefall und die Folgen des Klimawandels. Zusätzlich liegt die Kontrolle über zentrale Betriebsmittel wie Saatgut und Pestizide in den Händen weniger Konzerne: Nach der Fusion von Bayer und Monsanto im Jahr 2018 dominieren die vier größten Konzerne inzwischen 70 % des globalen Pestizidmarktes und 60 % des Saatgutmarktes (Clapp 2021: 405). Gerade im Saatgutbereich gab es eine Vielzahl von Fusionen, wie Abbildung 2 zeigt. Die hier abgebildeten Konzerne haben Strategien entwickelt, den Kauf von Pflanzenschutzmitteln an den Saatgutkauf zu koppeln (Howard 2021: 113).

Abbildung 2: Akquisitionen und strategische Partnerschaften in der Saatgutbranche



Quelle: aktualisierte Version von Howard 2021: 114: https://philhoward.net/

2.1.1.2 Landwirtschaft: Treiber und Leidtragende von Klimawandel und Biodiversitätsverlust

Die Art und Weise landwirtschaftlicher Produktion hat sich seit den 1950er-Jahren infolge von Globalisierungs- und Industrialisierungsprozessen fundamental gewandelt (vgl. Marx 2023b). Diese Entwicklung basierte auf technologischen Innovationen wie der industriellen Herstellung synthetischer Düngemittel, dem verstärkten Einsatz fossiler Energieträger sowie der daraus resultierenden Reduktion von Transportkosten im globalen Handel. Die historisch einzigartigen Produktivitätssteigerungen der industriellen Landwirtschaft und der sogenannten „Grünen Revolution" ermöglichten, dass der gesamte Output schneller (Faktor 2,6) als die Weltbevölkerung (Faktor 2,4) stieg (Kopp et al. 2017: 61).

Nicht alle bäuerlichen Betriebe konnten in diesem historischen Verlauf mit den Marktimperativen mithalten, die sich durch Wettbewerb, Profitmaximierung, Preisdumping, Wachstumszwang und Effizienzsteigerung auszeichneten. Die Folge war ein historisch beispielloses Höfesterben: Seit den 60er Jahren ging die Zahl der Betriebe allein in Deutschland von 1,6 Millionen um 80 % auf rund 285.000 im Jahr 2013 zurück (Kreysler 2020). 2023 waren es nur noch 263.000 (BMEL 2023). Die verbleibenden landwirtschaftlichen Betriebe wuchsen in Größe und Produktivität, sodass das Bild der Landwirtschaft heute zunehmend durch Agrarkonzerne und Agro-Holdings geprägt ist. Da die Existenz der Landwirte durch den Preisdruck von Markt- bzw. Weltmarktpreisen und Subventionen abhängt, zwingt das zu einer Bewirtschaftung jenseits der Belastungsgrenzen – sowohl von Böden, Tieren als auch der Menschen selbst. Die agrarindustriell geprägten Anbausysteme produzieren dabei vor allem für anonyme globale Märkte, nicht für die Versorgung der regionalen Bevölkerung. In der Folge wurden landwirtschaftliche Betriebe zunehmend zu reinen Rohstofflieferanten für die industrielle Nahrungsmittelproduktion degradiert (Thurn et al. 2018: 15).

Kehrseite dieses Systems ist eine massive Abhängigkeit des industriellen Agrarsystems von fossiler Energie – ein erhebliches Risiko für unsere Ernährungssicherheit. Sie ist auch ein wesentlicher Grund, warum Landwirtschaft ein starker Treiber von Klimawandel ist. Allein die deutsche Landwirtschaft emittierte 2021 61,1 Millionen Tonnen Kohlendioxid (CO_2)-Äquivalente, was etwa 8 % der nationalen Treib-

hausgasemissionen entspricht (Umweltbundesamt 2022; Heinrich-Böll-Stiftung 2019). Bezieht man weitere klimarelevante Aspekte des Ernährungssystems – wie Verarbeitung, Verpackung, Transport, Lagerung, Abfälle und Änderung der Landnutzung mit ein – hängen bis zu 40 % aller Treibhausgasemissionen von der Art und Weise ab, wie wir uns ernähren (Kopp et al. 2017: 64).

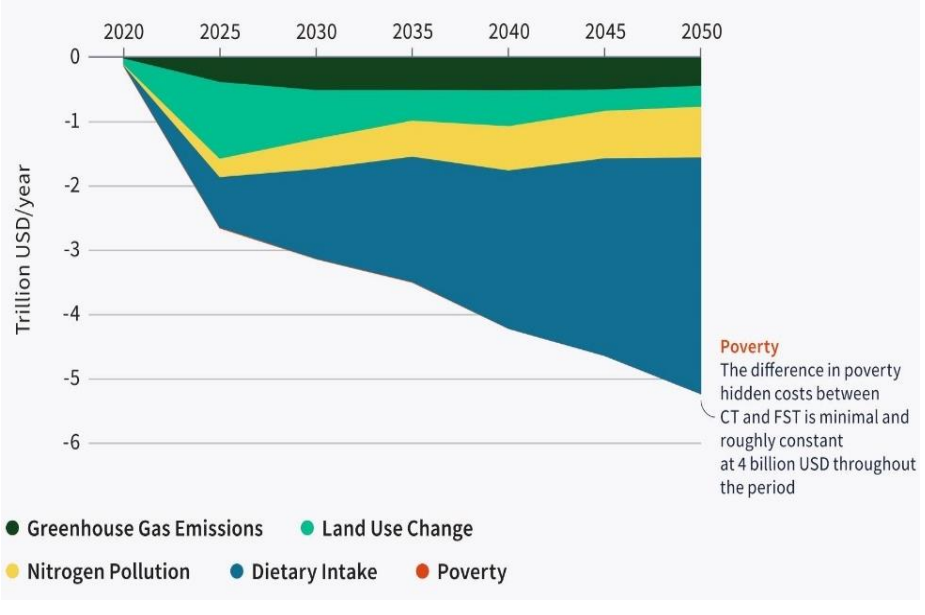
Das bringt unser Ernährungssystem in eine „paradoxe" Situation, denn *„gleichzeitig ist Landwirtschaft wie kein anderer Sektor Opfer von Klimawandel, und damit paradoxerweise von jener Dynamik, die sie selbst mit auslöst und beschleunigt"* (Marx 2023b: 284 f.). Dürre und Wassermangel-Phänomene, die oft mit anderen Kontinenten assoziiert werden, sind längst auch in Deutschland Realität: Die Hitzesommer 2018/2019 und der Sommer 2022 wirkten wie Warnschüsse und führten zu teils massiven Ernteeinbußen. Die fortschreitende Erderhitzung stellt ein existentielles Risiko für unsere Lebensmittelproduktion dar: Der Weltklimarat (IPCC) warnt, dass der Klimawandel die weltweite Nahrungsmittelsicherheit in Zukunft massiv gefährdet. Bis zum Jahr 2050 könnten bis zu 183 Millionen Menschen vom Hungerrisiko betroffen sein (IPCC 2019: 439).

Die industrielle Landwirtschaft stellt mit ihrem hohen Pestizideinsatz, ihren immer größeren Feldern und monotonen Landschaftsstrukturen eine der größten Bedrohungen für Insekten dar. Dabei ist der Anbau von Nahrungsmitteln untrennbar mit dem Vorkommen von Insekten verbunden, denn Insekten bestäuben die Nutzpflanzen weltweit, verbessern die Bodenqualität und bauen abgestorbene Pflanzen und Tiere ab. Studien sprechen von einem Massensterben (WBGU 2020), dabei werden Verluste je nach Art zwischen 40 % und 90 % geschätzt (Heinrich-Böll-Stiftung 2020, 2019; Ernährungsrat Köln und Umgebung 2019). Beispielsweise sind 41 % der Wildbienenarten, eine der wichtigsten Bestäubergruppen Deutschlands, in ihrem Bestand gefährdet (Heinrich-Böll-Stiftung 2019: 26).

Die genannten Herausforderungen stellen dramatische Überschreitungen der planetaren Leitplanken dar, zu denen auch die Störung des Stickstoff- und Phosphorkreislaufes zählen sowie Süßwasserübernutzung- und Verschmutzung (Rockström et al. 2009). Das hat zum Ergebnis, dass die Art und Weise wie wir Landwirtschaft betreiben, geschätzte Umweltkosten in Höhe von 3 Billionen USD jährlich (FSEC 2024: 8) verursacht. Rechnet man die gesundheitlichen Kosten unserer Ernährungsweise von 11 Billionen USD hinzu (FSEC 2024: 8), verur-

sacht unser Ernährungssystem im Gesamten zwischen 14 und 18 Billionen USD versteckte Kosten jährlich. Das entspricht 12 % des globalen GDP (Bruttoinlandsprodukt) von 2020. Kurz: Unsere Lebensmittelsysteme zerstören mehr als sie an Wert schaffen. Die *Food System Economic Commission* (FSEC) schätzt die Kosten einer Ernährungswende hingegen nur mit 200 bis 500 Milliarden USD jährlich (FSEC 2024: 54). Eine Veränderung der Produktionsmethoden hinzu agrarökologischen Prinzipien würde also nicht nur enorme Kosten sparen (s. Abbildung 3), sondern könnte die Landwirtschaft bis 2040 in eine Kohlenstoffsenke verwandeln (FSEC 2024: 40).

Abbildung 3: Reduzierung der versteckten Umweltkosten durch eine Ernährungswende (verglichen mit aktuellen Trends in Billionen USD pro Jahr)



Quelle: FSEC 2024: 10.

Gleichzeitig fühlen sich viele Landwirte angesichts von Umweltvorschriften, die oft mit erheblichem Bürokratieaufwand einhergehen, überfordert. Viele stecken in systemischen Zwängen und fühlen sich durch die Gesellschaft angeklagt und stecken in einem *„struggle for recognition“*, der sie auf die Straße treibt (Eser und Bieling 2024: 390).

2.1.1.3 Zentralisierung in der Weiterverarbeitung und Verlust von Lebensmittelhandwerk

Neben dem Arten- und Höfesterben ist auch ein rasanter Verlust des lokalen Lebensmittelhandwerks und von Weiterverarbeitungsbetrieben in den letzten Jahrzehnten zu verzeichnen: So nahm in Deutschland im Laufe der letzten zehn Jahre die Zahl der Lebensmittelhandwerksbetriebe um fast 25 % ab, Betriebe des Bäcker- und Metzgereihandwerks gingen sogar jeweils um 30 % zurück (Sipple und Schanz 2021: 59). Die gleichzeitige Zunahme des Umsatzes pro Betrieb um jeweils rund 50 % deutet auf eine „voranschreitende Marktkonzentration und zunehmende Filialisierung" hin (Sipple und Schanz 2021: 59). Die industrielle Produktion von Lebensmitteln ging mit einem Fokus auf Standardisierung und Uniformierung einher, die automatisierte und zentralisierte Verarbeitungsstrukturen erforderlich machten. Gerade inhabergeführte Kleinbetriebe konnten oft nicht das Investitionskapital aufweisen für die notwendigen Vergrößerungen, Spezialisierungen und Modernisierungen. Als weiterer Grund für den Betrieberückgang wird der Fachkräfte- und Nachfolgemangel identifiziert (Sipple und Schanz 2021: 63). Heutzutage sind Produktionsketten und Distributionsnetze mindestens national ausgerichtet, während regionale Verbindungen kaum noch eine Rolle spielen (Stierand 2012: 23). Die Ernährungsindustrie ist laut Stierand der viertgrößte deutsche Gewerbezweig nach der Automobilindustrie, dem Maschinenbau und der chemischen Industrie (Stierand 2014: 52-62). Bei genauem Hinschauen zeigt sich ein klarer Trend: Der Verlust von Vielfalt entlang der gesamten Lebensmittelwertschöpfungskette begleitet von einer stetig wachsenden Konzentration von Marktmacht in den Händen weniger Akteure (Marx 2023b: 285). Eine Analyse der Strategien von großen Konzernen der Lebensmittelindustrie ihre Macht zu erweitern, findet sich in Howard (2021). Die Folge ist ein „sukzessiver Verlust der individuellen Nahversorgungsfunktion von Ortskernen und Innenstädten", ein „Attraktivitätsverlust der Zentren", welcher sich in wachsenden Leerstandsquoten äußert, sowie eine soziale und wirtschaftliche „(Innen-)Entwertung" der Ortskerne (Sipple und Schanz 2021: 59).

Analog zu dieser Verschiebung von physischen Infrastrukturen wird die kapitalistische Logik der Kommodifizierung und der Profitmaximierung auch zu einer mentalen Infrastruktur: Eine Massenproduktion von Fleisch, in der „tierische Körper nur noch als Produk-

tionsmittel gelten“ (Kopp et al. 2017: 68) gilt gesellschaftlich inzwischen als normal. Durch den unhinterfragten Konsum von Discounterfleisch aus Massentierhaltung reproduzieren Konsumenten diese Logik (s. 2.1.1.5).

2.1.1.4 Machtkonzentration im Agrar- und Einzelhandel

Der globale Handel mit Agrarrohstoffen wird maßgeblich von vier großen Konzernen dominiert, der sogenannten ABCD-Gruppe (Archer Daniels Midland, Bunge, Cargill und die Louis Dreyfus Company). Gemeinsam kontrollieren sie rund 70 % des Weltmarkts (Heinrich-Böll-Stiftung 2017: 26). Zentrale Agrargüter wie Weizen, Mais und Soja, die im Welthandel eine Schlüsselrolle spielen, werden durch diese Unternehmen je nach Marktlage als Nahrungsmittel, Agrokraftstoff oder Futtermittel vermarktet (Heinrich-Böll-Stiftung 2017: 26). Aufgrund ihrer enormen Marktmacht sind sie in der Lage, den globalen Agrarmarkt zu beeinflussen.

Diese Entwicklungen folgen dem weltweiten Trend *„away from competitive markets towards higher level of concentration“* mit dem Ergebnis des Anstiegs der Durchschnittsgröße von Firmen, einem Anstieg der Hürden für neue Akteure, den Markt zu betreten, einer vermehrten Kontrolle der überbleibenden Unternehmen über Preise und einem größeren Potential für ebendiese Firmen Profite zu machen (Howard 2021: 3). Es gibt unterschiedliche Einschätzungen darüber, ab wann man von einem Wettbewerbsausschluss und einer Monopolisierung bzw. einer Oligarchisierung sprechen kann. Ein weit verbreiteter *Threshold* liegt vor, wenn vier Firmen 40-50 % Marktanteil besitzen (Howard 2021: 7), was bedeutet, dass wir bei einem Großteil der Lebensmittelindustrie von Monopolen bzw. Oligarchie sprechen können. Oft ist der Marktanteil jedoch nicht leicht festzustellen, da es an Transparenz und Daten über Firmenzusammenschlüsse fehlt und Firmen Maßnahmen unternehmen, um ihre Marktmacht zu verstecken: *„uncovering just who owns what is also challenged by the opaque and constantly shifting corporate percentage of many brands and subsidiaries“* (Howard 2021: 7). Erschwert wird das Ganze durch einen zunehmende vertikale Integration, d.h. Firmen kaufen *„upstream suppliers or downstream retailers“* aus anderen Segmenten der Wertschöpfungskette auf, um eine höhere Marktkontrolle zu erlangen (Howard 2021: 8). Auch der Biosektor ist von dieser Dynamik nicht

ausgeschlossen: So betreibt die Dennree-Gruppe mit der Großhandelskette Dennree GmbH ein Großhandelsgeschäft mit 1,5 Milliarden Nettoumsatz (Stand 2023), besitzt über 400 Denn's Supermarktfilialen in Deutschland und Österreich sowie einen landwirtschaftlichen Betrieb. Dennree kaufte die österreichische Bio-Maran-Kette 2010 auf und übernahm 2023 neun Naturgut-Märkte im Stuttgarter Raum. Dennree besitzt aktuell einen Marktanteil von 29 % und ist die größte Bio-Supermarktkette Deutschlands (UAMR 2024).

Das markanteste Beispiel der Marktkonzentration zeigt sich in Deutschland jedoch in der Monopolisierung im Einzelhandel durch große Supermarktketten: Seit den 1980er Jahren ist ein drastischer Rückgang von Fachgeschäften und inhabergeführten Läden zu beobachten, parallel zu einer Zunahme von Discountern. Heute kontrollieren die fünf führenden Supermarktketten Edeka, Rewe, Aldi, Lidl und Metro rund 90 % des deutschen Lebensmittelmarktes (Kopp et al. 2017: 69). Diese haben ihre eigenen Großhandelsmarken oder werden von Großhändlern beliefert, die als „Flaschenhals"[10] des Systems Preiskontrolle ausüben (Mylan et al. 2019: 2). Walmart mit seinem Sitz in den USA ist weltweit die größte Supermarktkette mit einem Jahresumsatz, der größer ist als das GDP von dreiundzwanzig Nationen (Howard 2021: 22). Howard bezeichnet das ganze auch als *„hourglass-system with a large number of farmers at the top, an even larger number of people who eat food at the bottom, but much smaller number of firms in the middle that control how food is moved from producers to consumers"* (Howard 2021: 14). Howard analysiert in seinem Buch „Concentration and power in the food system" die Strategien, die Großkonzerne nutzen, um ihre Macht zur erhalten[11]. Diese sind Teil der Infrastruktur des Ernährungsregimes, s. Kapitel 5.1. Die Macht der Lebensmittelindustrie zeigt sich auch in ihrer Präsenz in internationalen Verhandlungen[12] und in ihrer Repräsentanz in vermeintlich

[10] Mylan et al verwenden den Begriff „hourglass", der Sanduhr bedeutet. Ich halte im Deutschen den Begriff „Flaschenhals" für passender, um die Dynamik zu beschreiben.

[11] Diese sind: *„changing interpretation of antitrust laws, structuring exchange networks, reshaping consumption habits, manipulating prices, maintaining government subsidies, strenghtening intellectual property protections, influencing voluntary standards"* (Howard 2021: 16-17).

[12] Mehr dazu in Kapitel 2.1.1.6 „Systemfestigende politische Rahmenbedingungen".

standardsetzenden Gremien innerhalb der Welthandelsorganisation (WTO) (Friel et al. 2020: 53).

Trotz prall gefüllter Supermarktregale hat die tatsächliche Produktvielfalt nachgelassen; stattdessen besteht sie aus kostengünstigen Kalorien mit immer gleichen Standardzutaten (vgl. Thurn et al. 2018: 15).

2.1.1.5 Konsum nach der „Geiz ist Geil"-Mentalität

Die Vorstellungen eines unendlichen Wachstums und eines stets verfügbaren Überangebots haben wir auch als individuelle Menschen tief verinnerlicht. Sie prägen als „mentale Infrastrukturen" unsere Wünsche sowie unser Denken und Fühlen (vgl. Welzer 2011) und führen dazu, dass Menschen durch ihr Handeln die oben beschriebenen Infrastrukturen bestätigen und reproduzieren. Oft verhindern sie, dass Menschen handeln, selbst dann, wenn ihnen die ökologischen und sozialen Probleme bewusst sind. Mentale Infrastrukturen sind laut Welzer *„geprägt in Alltagsroutinen, Gewohnheiten, Wahrnehmungs- und Deutungsmustern, die ihrerseits an den materiellen und institutionellen Infrastrukturen der Außenwelt gebildet sind"* (Welzer 2011: 30). Ein zentraler Bereich, in dem sich diese Muster zeigen, ist unser Konsumverhalten, das wiederum maßgeblich durch die Ernährungsumgebung und die verfügbaren Informationen beeinflusst wird (Marx 2023b: 286).

Viele dieser mentalen Infrastrukturen prägen unbewusst das Kaufverhalten der Verbraucher. Die „Geiz ist geil"-Mentalität, also die Gewohnheit, ungeachtet von Qualität und ökologischem Fußabdruck zum günstigsten Produkt zu greifen, prägt leider auch unseren Umgang mit Lebensmitteln (vgl. Marx 2023b). Diese ökonomisierte Haltung hat zu einer Entfremdung vom Ursprung unserer Nahrung geführt – und damit zu einem Verlust an Wertschätzung. Wir erwarten volle Supermarktregale zu jeder Tageszeit, selbst kurz vor Ladenschluss, und betrachten Verfügbarkeit als selbstverständlich – ohne die sozialen und ökologischen Kosten dahinter zu reflektieren. Psychologisch gezielt eingesetzte Werbung für das perfekt geformte Gemüse oder für Schnäppchenpreise beeinflusst und formt die Wünsche und Gewohnheiten der Konsumgewohnheiten.

Das dadurch erfolgte ständige Suggerieren von Überfluss hat jedoch Konsequenzen: In Deutschland landen jedes Jahr 11 Millionen Tonnen Lebensmittel im Müll, fast 60 % davon entstehen in privaten Haushalten (BMEL 2022). Die Ressourcen, Arbeitskraft und Energie,

die in die Herstellung, den Transport, die Lagerung, in Pflanzenschutzmittel und Mineral- und Wirtschaftsdünger geflossen sind, gehen damit ebenfalls verloren (Marx 2023b: 287). Allein durch Lebensmittelverschwendung werden in Deutschland knapp 19 Millionen Tonnen CO_2 völlig umsonst emittiert (WWF Deutschland 2012: 16).
Wie in Marx 2023b dargelegt, stellt insbesondere der Konsum von Fleisch eine große Herausforderung dar, denn er bedeutet in den meisten Ländern Prestige und Wohlstand und wächst daher global weiter an. 40 % der weltweiten Getreideernten landen in den Trögen der Tiere (Kopp et al. 2017: 64). Die Umwandlung pflanzlicher in tierische Nahrungsmittel ist extrem ineffizient: Die dabei verlorenen Kalorien könnten theoretisch 3,5 Milliarden Menschen ernähren (Kopp et al. 2017: 64). Zudem sind fast 70 % aller Treibhausgase, die bei der Produktion unserer Ernährung freigesetzt werden, auf tierische Produkte zurückzuführen (WWF Deutschland 2012). Ohne eine grundlegende Verhaltensänderung im Konsum wird das heutige Agrar- und Ernährungssystem scheitern (Rat für Nachhaltige Entwicklung 02.11.2020). Gleichzeitig gibt das Anlass zur Hoffnung: Der Umgang mit natürlichen Ressourcen in der Landwirtschaft kann auch durch unser Konsumverhalten beeinflusst werden.

Außerdem ist weltweit eine zunehmende Vereinheitlichung der Ernährung zu beobachten, von National Geographic (2014) als „Konvergieren der Diäten“ bezeichnet: Menschen konsumieren immer mehr Kalorien aus wenigen globalen Standardnahrungsmitteln wie Weizen, Reis, Mais, Zucker, Ölpflanzen und tierischen Produkten, während regionale Sorten und traditionelle Ernährungsweisen, etwa mit Hirse oder Wurzelsaaten, zunehmend verdrängt werden. Gleichzeitig zeichnet sich dramatisch ab, dass diese Diäten nicht gesund sind: In Deutschland sind zwei Drittel der Männer und die Hälfte der Frauen übergewichtig (RKI 2014). Die Folge sind chronische Erkrankungen wie Diabetes, Herz-Kreislauf-Leiden und Stoffwechselstörungen. Auch Übergewicht steht in direktem Zusammenhang mit der Ernährungsweise: Ein hoher Fleischkonsum begünstigt Adipositas, während eine pflanzenbasierte Ernährung mit mehr Obst und Gemüse das Risiko verringert. Auch das Bewegungsverhalten hat Einfluss auf Übergewichtigkeit (vgl. Eichholzer et al. 2014). Während Übergewicht und Adipositas oft im Mittelpunkt der öffentlichen Diskussion stehen, bleibt das Problem mangelnden Zugangs zu Lebensmitteln weitgehend unbeachtet. In Deutschland fehlen verlässliche Daten zur Ernährungs-

armut – und ohne diese bleibt auch die Debatte darüber aus. Dabei ist bekannt, dass Ernährungsarmut auch in Deutschland ein weit verbreitetes Problem ist (Stierand 2012: 16).

2.1.1.6 Systemfestigende politische Rahmenbedingungen

Deutschland stehen jährlich 6,2 Milliarden Euro aus den Mitteln der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) der EU für die Landwirtschaft zur Verfügung. Generell bekommt der Agrarsektor rund 32 % des EU-Budgets, was 60 Milliarden Euro entspricht. Der Großteil dieser Summe wird als flächengebundene Direktzahlungen an Landwirte ausgezahlt. Dies führt zu einer Ungleichverteilung: Über 30 % der Gesamtsumme entfallen auf lediglich 131.000 der insgesamt 6,7 Millionen landwirtschaftlichen Betriebe (Zukunftsstiftung Landwirtschaft 2022). Das bedeutet, dass 1,7 % der Betriebe ein Viertel aller Direktzahlungen kassieren. Seit den 1960er Jahren hat die GAP damit den strukturellen Wandel hin zu einer großflächigen, industrialisierten Landwirtschaft vorangetrieben. Diese Subventionen schaden häufig der Umwelt, da sie eine input-intensive Landwirtschaft fördern, die mit erheblichen negativen Folgen einhergeht. Gleichzeitig werden politische Zielkonflikte verstärkt, indem die Verfügbarkeit preisgünstiger Lebensmittel gegen den Schutz von Klima und Artenvielfalt ausgespielt werden.

Die GAP-Reform für die Periode 2023-2027 hat hier erstmals eine Verbesserung durch die Integration von Ökoregelungen in den Direktzahlungsblock, die einen Gesamtanteil von 23 % ausmachen sollten, geschaffen. Diese wurden jedoch aufgrund der europaweiten Bauernproteste Anfang 2024 in einem Eilverfahren wieder zurückgedreht (Wannemacher und Maaß 2024). Auch die Diskussionen um die Empfehlungen der Zukunftskommission Landwirtschaft von 2021 haben eine konservative Kehrtwende erfahren.

Ein wesentlicher Grund für die fehlenden Reformen ist die starke Einflussnahme einer konzerngetriebenen Agrarlobby, die die Entscheidungen der EU maßgeblich beeinflusst: *„Kein Industriezweig der vor- und nachgelagerten Sektoren ist so gut vernetzt, hat so viele Treffen mit den Generaldirektionen und ihren DG-Kommissaren wie der Agrar- und Lebensmittelbereich“* (Kreysler 2020). Leider sind auch internationale Gremien, wie der *United Nations Food Systems Summit* (UNFSS), vom Einfluss der großen Lebensmittelindustrie geprägt. Canfield et al. legen in ihrem Artikel *„UN Food Systems Summit 2021: Dismantling*

Democracy and Resetting Corporate Control of Food Systems" dar, wie es bei Struktur und Mitgliederakquise des UNFSS an Transparenz mangelt und wie wesentliche Konflikte und Menschenrechte systematisch ausgeblendet werden (Canfield et al. 2021). Die meisten der internationalen Gremien, die in irgendeiner Form Einfluss auf den Handel von Agrarprodukten haben, folgen dem Geist des Handelsliberalismus und begreifen Erzeugnisse der Landwirtschaft als reine Ware, nicht als Mittel zum Leben. Dieses reduktionistische ökonomische Verständnis, das die Hauptproduktion an die günstigsten Produktionsstandorte verlagert, anstatt soziale, ökologische oder faire Aspekte zu berücksichtigen, fließt in alle bilateralen und regionalen Handelsverträge ein. Laut Fuchs ist „dieser Dissens ein bzw. *der* entscheidende Stolperstein" (Fuchs 2024: 90). Selbst die *Food and Agriculture Organization* (FAO) der UN geht in ihrem Selbstverständnis von Handelsliberalisierung als Lösung aus (Friel et al. 2020: 55).

Während die EU- und UN-Agrarpolitik also eher bestehende Probleme verschärft, anstatt Lösungen voranzutreiben, ist Ernährungspolitik von der kommunalen Ebene seit Mitte des 20. Jahrhunderts weitgehend verschwunden. Dies geschah in dem Glauben, dass die globalisierte, industrialisierte Land- und Ernährungswirtschaft eine verlässliche Lebensmittelversorgung sicherstellen könne (Sipple et al. 2024d: 116). Häufig beschränkt sich die lokale Einflussnahme heutzutage daher nur darauf, durch Bauleitplanung Flächen für den Bau von Lebensmittelmärkten und Discountern auszuweisen, was als Beitrag zur kommunalen Lebensmittelversorgung verstanden wird (Marx 2023b: 288)[13]. Ansätze für eine aktive kommunale Ernährungspolitik fehlen jedoch vielerorts, da es an Ansprechpartnern und „zuständigen" Akteuren mangelt, mit denen man entsprechende Maßnahmen entwickeln könnte (Stierand 2014).

2.1.1.7 Das Ernährungssystem als komplexe Herausforderung: Die Verknüpfung aller Elemente

All diese Aspekte verdeutlichen die Komplexität unseres Lebensmittelsystems. Die verschiedenen Elemente der Wertschöpfungskette und ihre Verbindungen sind eng miteinander verflochten und stehen in vielfältigen Wechselwirkungen (vgl. Marx 2023b: 289). Jedes Glied dieser

[13] Mehr zum Thema kommunale Ernährungspolitik: s. Kapitel 2.3.1.

Kette interagiert zugleich auf vielschichtige Weise auch mit ökologischen, ökonomischen und politischen Subsystemen, was die Steuerung und Transformation des Ernährungssystems besonders herausfordernd macht:

> The challenges facing urban food systems in the Anthropocene are complex and consist of intertwined drivers and phenomena across biophysical and social domains, posing threats to local ecosystems, public health, community, and social justice. This demonstrates the urgency but also the complexity of transformative food systems change toward sustainability. (Mangnus et al. 2019: 1)

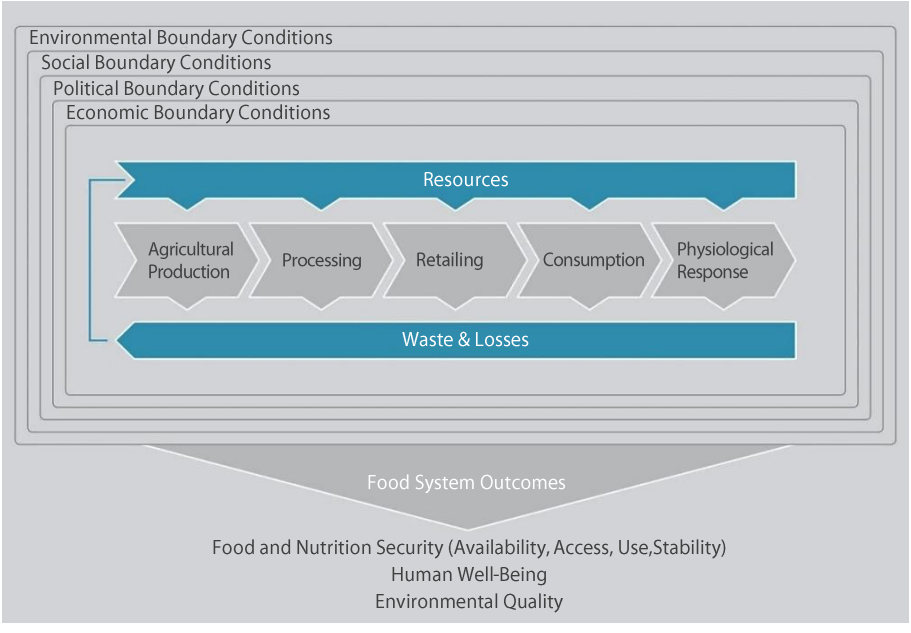
Alle Elemente der Lebensmittelwertschöpfungskette greifen auf natürliche Ressourcen und Ökosysteme als Input zurück – und wirken gleichzeitig auf diese zurück. Die Ökosysteme bilden dabei den übergreifenden Rahmen unseres Handelns und setzen, wie in Abbildung 4 als „environmental boundary conditions" dargestellt, die natürlichen Grenzen für das gesamte System. Innerhalb dieses ökologischen Rahmens entfalten sich soziale, politische und ökonomische Strukturen, die unser Ernährungssystem maßgeblich beeinflussen – etwa durch die Art, wie Produkte verfügbar gemacht, Warenströme organisiert, Handel betrieben und Konsumverhalten geprägt wird. Die verschiedenen Ebenen sind in ständiger Wechselwirkung, was das System hochgradig komplex und gleichzeitig empfindlich für Störungen und Veränderungsimpulse macht.[14]:

> Kommunale Ernährungssysteme sind in komplexe soziale, ökologische und ökonomische Prozesse eingebunden, die durch spezifische Ursache-Wirkungs-Beziehungen und Rückkopplungen miteinander verbunden sind (Kopainsky et al. 2017; Thompson et al. 2007)[15]. Diese zu kennen, ist eine Voraussetzung dafür, Hebelpunkte für die nachhaltige Gestaltung zu identifizieren und anzusteuern. (Sipple und Schanz 2024: 23)

[14] Ein Beispiel für eine Analyse solcher Rückkopplungseffekte im Bereich des Betrieberückgangs des lokalen Lebensmittelhandwerks bietet die Studie „Hebelpunkte lokaler Ökonomien" von Sipple und Schanz 2021.

[15] Quellen von Sipple und Schanz. Sind im Literaturverzeichnis zu finden, wurden aber nicht überprüft.

Abbildung 4: Unser Lebensmittelsystem: Interaktionen und Feedbacks



Quelle: Grant 2015: 88.

Unser derzeitiges Wirtschafts- und Ernährungssystem ignoriert oft, dass funktionierende Ökosysteme die unverzichtbare Grundlage allen Wirtschaftens sind (vgl. Marx 2023b: 290). Indem es über die Regenerationsgrenzen der Natur hinaus wirtschaftet, wird es zunehmend krisenanfällig. Unsere Lebensmittelproduktion ist global organisiert. Das hat zur Folge, dass sich die Auswirkungen unseres Konsums oft nicht da zeigen, wo sie verursacht werden. Landwirte produzieren für einen anonymen Weltmarkt, nicht für regionale Märkte und der Einzelhandel wird durch überregionale Logistikkonzepte mit globalen Waren versorgt. In der kommunalen Ernährungspolitik führt das zu dem Problem, dass unsere Lebensmittelversorgung nicht davon abzuhängen scheint, ob es überhaupt einen lokalen Anbau gibt, denn Versorgung scheint auch ohne lokalen Anbau gesichert (Stierand 2014). Doch ein auf Export und Welthandel ausgerichtetes Ernährungssystem ist nicht resilient und wird in der Klimakrise und angesichts anderer globaler Herausforderungen an seine Grenzen stoßen (vgl. Marx 2023b: 290). Die Vulnerabilität des globalisierten Lebensmittelsystems haben wir bereits mit den Krisen der letzten Jahre (COVID 19 und Ukraine-Krieg)

durch den Zusammenbruch von Lieferketten erlebt (s. bspw. Howard 2021: 157).

Der Blick auf die Kettenelemente hat gezeigt: Wenige globale Konzerne dominieren die großen Trends in der Lebensmittelproduktion und der Verteilung von Lebensmitteln. Im Zentrum unseres Ernährungssystems stehen Effizienz, Kostenvorteile durch Externalisierung und Massenproduktion, nicht Nachhaltigkeit oder Gemeinwohl. Diese Dynamik wird durch Subventionen und internationales Handelsrecht auch politisch aufrechterhalten (McGreevy et al. 2022; Fuchs 2024). Die Ernährungswirtschaft steckt in einem „techno-ökonomischen Paradigma“ (Rommel et al. 2019a: 393) fest, das sich durch die beschriebenen Produktionsbedingungen der industrialisierten und globalisierten Ernährungswirtschaft und historisch bedingte Pfadabhängigkeiten auszeichnet. Kopp et al. bezeichnen das als „imperiale Ernährungsweise“, die in unserem alltäglichen Denken und Handeln verankert ist und durch Institutionen und Infrastrukturen ermöglicht und abgesichert wird (2017: 62).

Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass das Ernährungssystem Schnittstellen mit dem Mobilitätssystem oder dem Energiesektor aufweist. Daher werden Emissionen, die sich eigentlich dem Ernährungsverhalten zuzuschreiben wären, oft dem Mobilitätsektor zugerechnet. Für eine wirksame Transformation ist es jedoch entscheidend, hier genau hinzuschauen: Der Hebel zur Reduktion von langen Transportwegen, Massentransporten und energieintensiven Kühlketten liegt in der Neugestaltung unseres Ernährungssystems und Konsumverhaltens.

2.1.2 Systemische Probleme bedürfen ganzheitlicher Lösungsstrategien

> Sie [Systemprobleme] werden nur dann verschwinden, wenn wir uns wieder auf unsere Intuition besinnen, mit den Schuldzuweisungen aufhören, das System als Quelle seiner eigenen Probleme erkennen und den Mut und die Weisheit finden, es neu zu gestalten. Naheliegend. Dennoch revolutionär. Eine veraltete Sichtweise. Aber doch irgendwie neu. Tröstlich, weil Lösungen in unseren Händen liegen. Verwirrend, weil wir Vieles ganz anders tun müssen oder zumindest auf andere Weise betrachten und darüber nachdenken müssen. (Meadows 2010: 19)

Wenn ein System komplexe Probleme aufweist, müssen auch die Lösungen dieser Komplexität gerecht werden. Die Herausforderung besteht darin, dass Institutionen oft nur einzelne Aspekte des Systems betrachten und die Gesellschaft dazu neigt, in isolierten Strukturen zu denken. Dadurch entstehen neue Schwierigkeiten: Maßnahmen, die ein spezifisches Element der Kette betreffen, haben weitreichende und oft unerwartete Auswirkungen auf andere Bestandteile des Systems (vgl. Marx 2023b). Ökologische Maßnahmen, die zum Beispiel nur die Produktionsseite adressieren und nicht die Konsumseite mitdenken, führen zu verstärktem Kauf von Produkten aus dem Ausland. In einem System gibt es immer Feedbackeffekte und Interventionen verlaufen nie linear. Zudem müssen systemische Lösungen auch die „innere Dimension" berücksichtigen – also die mentalen Modelle und Denkweisen, die systemische Probleme mitverursachen und aufrechterhalten, wie das Zitat von Meadows nahelegt.

Um Lösungen zu finden, die dem Systemischen gerecht werden, müssen wir also disziplin- und sektorübergreifend arbeiten. Lösungen müssen sich auf alle Kettenelemente des Ernährungssystems und Wechselwirkungen zwischen diesen beziehen. Transformative und transdisziplinäre Forschung, wie sie im Forschungsprojekt *RegioTransform* praktiziert wird, ist dabei zentral: Sie ermöglicht es, praktisches Wissen aus verschiedenen Bereichen in die Lösungsfindung einzubinden. Statt einseitiger Top-down-Konzepte braucht es partizipative Prozesse, in denen Wissenschaft und Praxis gemeinsam tragfähige Antworten auf komplexe Herausforderungen erarbeiten. Um der systemischen Natur der Probleme gerecht zu werden, haben wir im Handlungsfeld Ernährung einen ko-kreativen Prozess initiiert und einen systemischen Reallaborraum geschaffen, der Interventionen an verschiedenen Ebenen des Wertschöpfungskettensystems setzt und die Komplexität des Gesamtsystems im Blick hat. Impulse orientieren sich dabei sich an Kernkriterien für Transformativität und Ernährungssouveränität, die ich in Kapitel 3.4.1 als Grundlage darlegen möchte, ehe ich die konkreten sozialen Innovationen und Realexperimente vorstelle.

2.1.2.1 Die „Große Transformation"

Ich möchte an dieser Stelle darlegen, was mein Transformationsverständnis und daraus folgend mein Verständnis einer Ernährungswende ist. Da es sich hierbei um eine normative Zielsetzung (die aber auf

einer Reihe von wissenschaftlichen Erkenntnissen fußt, s. Kapitel 2 und 3.4.2) handelt, möchte ich diese bewusst auch als solche markieren. Mein Ernährungswendeverständnis ist zentral für diese Forschung, da sich die Auswahl der Interventionen, die Gestaltung der Realexperimente, also auch die Bewertung von sozialen Innovationen immer wieder daran misst.

Mein Transformationsverständnis orientiert sich am Diskurs der Transformationsforschung und im darin enthaltenen Konzept der „Großen Transformation“, das vor allem vom Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) in seinem Hauptgutachten zur UN-Konferenz für nachhaltige Entwicklung (Rio+20) in 2012 geprägt wurde (WBGU 2011a). Das Konzept ist an den von Karl Polanyi 1944 entwickelten Begriff der „Great Transformation“ angelehnt (Polanyi 2021)[16]. In seinem gleichnamigen Buch analysiert der renommierte Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler die umfassenden und grundlegenden Veränderungen, die im 19. Jahrhundert mit dem Übergang von einer Agrargesellschaft zu einem industriellen Kapitalismus einhergingen. Eine Große Transformation bezieht sich demnach nicht nur auf einzelne Aspekte des gesellschaftlichen Lebens; vielmehr bezeichnet sie einen fundamentalen strukturellen und systemischen Wandel auf sozialer, politischer, wirtschaftlicher und kultureller Ebene innerhalb eines klar definierten Zeitrahmens. In den letzten Jahren haben zahlreiche Gutachten, Berichte und wissenschaftliche Arbeiten aus verschiedenen Disziplinen aufgezeigt, dass ein solcher Wandel notwendig ist, um die durch menschliches Handeln verursachten Veränderungen im Erdsystem rechtzeitig einzudämmen, bevor bestimmte planetarische Grenzen unwiderruflich überschritten werden (WBGU 2011b). Eine bloße Anpassung des bestehenden Wirtschafts- und Sozialsystems hin zu einem „grünen Kapitalismus“ wird nicht ausreichen, um die erforderliche Dimension der Veränderungen zu erreichen, und technische Lösungen allein können die bestehenden Probleme nicht in den Griff bekommen (Miosga et al. 2023a). Dass die derzeitigen Anstrengungen bei weitem nicht genug sind, bestätigt der Expertenrat für Klimafragen in seinem Zweijahresgutachten 2022: Er weist darauf hin, dass sich die Minderungsmenge der Gesamtemissionen in Deutschland pro Jahr bis 2030 verdoppeln müsste gegenüber den letzten 10 Jahren, im Industriesektor sogar ver-

[16] Es handelt sich dabei um die 15. Auflage des erstmals 1944 erschienenen Werkes.

zehnfachen (ERK 2022: 15). Der Climate Action Tracker stuft die Emissionsreduzierungen der Bundesrepublik als *„insufficient“* ein und prognostiziert eine Erderwärmung von 2-3 Grad, wenn alle Länder genauso langsam vorankommen wie Deutschland (2024). Das schwache Vorankommen angesichts der immer größer werdenden Dringlichkeit zeigt, dass es umfassendere Ansätze, Lösungen und eine andere Governance braucht, um die Krisen in den Griff zu bekommen. Da Klimawandel, Biodiversitätskrise und Ressourcenverbrauch nicht einfach Nebeneffekte kapitalistischer Gesellschaften sind, sondern im Kern zusammenhängen mit der Grundeigenschaft des Wachstumszwangs moderner Gesellschaften, muss eine große Transformation zwangsläufig ein *„challenging and transforming capitalist institutions, and their cultural, social and political architecture, including deeply held beliefs such as the inherent desirability of endless economic growth“* (Feola 2019: 978) bedeuten.

2.1.2.2 Ernährungswende: Darlegung meines Verständnisses einer Transformation unseres Ernährungssystems

Was bedeutet das, übertragen auf das Feld Ernährung/Lebensmittelversorgung? Was verstehen wir unter einer Ernährungswende und welche Dimensionen muss diese umfassen? Wo wollen wir konkret hin? Da eine solche Zielsetzung normativ ist, muss sie klar transparent dargelegt werden.

Im Rahmen des Forschungszusammenhangs hat sich ein Verständnis von Ernährungswende herausgebildet, das hierunter die Transformation des Ernährungssystems *„von einem globalisierten, extraktiven, industrialisierten System, welches auf große Einheiten, Monokulturen und lange Ketten setzt, hin zu einem auf lokalen Kreisläufen aufbauendem ernährungsdemokratischen, lokal wiederverankertem und somit resilienteren System anstrebt, in dem sich verschiedene transformative Wirtschaftsformen ergänzen“* (Marx 2023b: 292). Der letzte Teil dieser Definition orientiert sich am Konzept eines regionalen „Wertschöpfungsraumes“ nach Gothe (2018), das an die bäuerliche Ökonomie anknüpft und eine nachhaltige, bedarfsorientierte Versorgung der Menschen ins Zentrum stellt. Die Stabilität solcher Räume entsteht, wenn Anbieter und Nachfragende gemeinsam das Wirtschaften gestalten. Hierdurch wird die Resilienz sowohl von Individuen (Ernährungssouveränität), als auch von Unternehmen und Organisationen (Rom-

mel et al. 2019a: 387) gestärkt. Dabei ist insbesondere das inhabergeführte Lebensmittelhandwerk eine wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige Stadtentwicklung und „stellt einen wichtigen Hebel für Systemtransitionen“ dar (Sipple und Schanz 2021: 60). Dabei geht es nicht um eine pauschale Regionalisierung, sondern eine differenzierte Betrachtung: Nicht in allen Nachhaltigkeitsaspekten ist Regionalisierung automatisch vorteilhaft und oft hängen die Effekte von der konkreten Umsetzung und der regionalen Situation ab. Für eine detaillierte Analyse, wann und wo Regionalisierung sinnvoll ist und wo sie mitunter eher negative Effekte[17] hat, siehe Hanke et al. 2022. Neben dem reinen Fokus auf Regionalität ist vor allem Saisonalität ein wichtiges Kriterium. Außerdem, dass Regionalität statt als Selbstzweck als Entwicklungspfad gesehen wird, der somit das Potential hat, auch soziale und ökologische Zusatzbedingungen zu schaffen (Hanke et al. 2022: 4). So kann eine bevorzugt regional-saisonale Ernährung eine *„Keimzelle für die Ausbildung einer Kultur der Suffizienz“* bieten (Hanke et al. 2022: 5). Ein Ernährungssystem, das auf Suffizienzprinzipien fußt, setzt das Überkommen des Wachstumsparadigmas voraus. Ich verstehe ein nachhaltiges Ernährungssystem daher im Sinne von McGreevy et al. (2022) nicht als eines, das ein oberflächliches Nachhaltigkeitsverständnis proklamiert, sondern als eines, das ein *„agrifood system redesign according to principles of sufficiency, regeneration, distribution, commons and care[…] that point towards a post-growth world“* (2022: 1011) durchlaufen hat. Lebensmittelproduktion, Weiterverarbeitung, Konsum und Governance müssen also neu gedacht und neu gestaltet werden, McGreevy et al. sprechen in diesem Zusammenhang von einer *„profound reconfiguration“* (2022: 1011). Eine Ernährungswende impliziert also einen tiefgreifenden systemischen Veränderungsprozess. Dieser ist deshalb so tief, weil er festgefahrene Pfadabhängigkeiten, die ein starkes Beharrungsvermögen aufweisen, überwinden muss. Es geht um einen Paradigmenwechsel[18].

[17] Ein häufiges Gegenargument zu einer Regionalisierung ist, dass zentralisierte Produktion effizienter ist. Zur Beurteilung ist ein erweiterter Effizienzbegriff vonnöten, der auch ökologische und soziale Aspekte einbezieht, sowie ein Aufwägen gegen andere Vorteile wie Resilienz und nahräumliche Beziehungen.

[18] Mehr zur Veränderung von Paradigmen im Kapitel 4.1.4. Beispielsweise wird dem Modell der Solidarischen Landwirtschaft ein besonderes Potential für einen Paradigmenwechsel beigemessen (s. beispielsweise Boddenberg et al. 2017; Paech et al. 2020).

Die nötige Neuausrichtung des Ernährungssystems erfordert eine neue Beziehung der Menschen zur Natur und damit einhergehend, global die Grenzen unseres Planeten anzuerkennen und sich auch lokal an den jeweiligen Regenerationskapazitäten und einer nachhaltigen Leistungsfähigkeit von Ökosystemen zu orientieren. Sie adressiert auch die sozialen Verteilungsfragen, die sich noch verschärfen könnten, wenn wir unseren Ressourcenverbrauch drosseln müssen. Ein zukunftsfähiges Ernährungssystem muss also ökologische, soziale und ökonomische Krisenfestigkeit aufweisen.

Eine Ernährungswende beinhaltet auch den gesundheitlichen Aspekt einer ausgewogenen und gesunden Ernährung mit einer Balance an notwendigen Nährstoffen wie sie beispielsweise die DGE (Deutsche Gesellschaft für Ernährung) vorschreibt. Diese empfehlen eine Reduktion von Fleischkonsum auf nicht mehr als 300 g pro Woche, den täglichen Verzehr von Obst und Gemüse, sowie wöchentlichen Konsum von Hülsenfrüchten (DGE 2024). Die *Planetary Health Diet* der *Eat Lancet Commission* (Willett et al. 2019) liefert ein globales Konzept für eine nachhaltige und gerechte Lebensmittelproduktion und versucht, individuelle Gesundheit und die Gesundheit unseres Planeten in Einklang zu bringen, indem sie Empfehlungen macht, die die Regenerationskapazitäten des Planeten nicht überlasten.

Der Weg einer Ernährungswende ist nicht leicht und erfordert eine Vielzahl von politischen Maßnahmen, sektorübergreifende Kooperationen und eine außergewöhnliche Selbstverpflichtung von allen Akteuren, Bürgern, der Politik und der gesamten Agrar- und Lebensmittelbranche (Maschkowski 2024: 3; Willett et al. 2019: 448). Wenn man der Planetary Health Diet oder den Empfehlungen der DGE folgen will, wird man feststellen, dass das nicht möglich ist, da es die empfohlenen Produkte in der Menge und Qualität gar nicht gibt: Wir produzieren zu viel Fleisch, der Selbstversorgungsgrad an Gemüse liegt jedoch nur bei 35 %, der von Obst bei 20 %, und auch der Anbau von Leguminosen deckt nicht ansatzweise den Bedarf (BMEL 2024: 28). Die Planetary Health Diet ist daher keine neue „Diät“, sondern „eine globale Strategie zur radikalen Transformation des Agrar- und Ernährungssystems“ (Maschkowski 2024: 3).

Eine Ernährungswende sollte die dargestellten Zwänge, Logiken und Abhängigkeiten, vor denen die menschliche Gesellschaft steht, überwinden. Sie ist eine von vielen Wenden die innerhalb der „Großen Trans-

formation“ stattfinden müssen und die miteinander verwoben sind. Einige Autoren bezeichnen den Punkt an dem wir stehen als „Epochenende“, bei dem die sich überlagernden multiplen Krisen ein Anzeichen dafür sind, dass das aktuelle Menschheitssystem nicht mehr weiter funktionieren kann, wie wir es bisher gewohnt waren (Reißig 2014).

2.2 Die Bedeutung der kommunalen Ebene. Einführung ins Untersuchungsgebiet Oberfranken

Kommunen gelten in der Transformationsforschung als eine besonders wirkungsvolle Umsetzungsebene der Nachhaltigkeitstransformation, weil dort „Praktiken des *business as usual und der individuellen Lebensbedingungen und Gewohnheiten tagtäglich geprägt, (re-)produziert und ausgeführt“* (Schanz und Sipple 2024: 13) werden. Außerdem verfügen Kommunen über eine Reihe von Instrumenten, um die lokale nachhaltige Ernährungswirtschaft zu stärken und ordnungspolitische Rahmensetzungen für eine kommunale Ernährungspolitik vorzusehen (Sipple und Wiek 2023).[19] Das ist der Grund, warum das Forschungsprojekt *RegioTransform* und auch diese Dissertation die kommunale Ebene als Wirkungsebene wählt, wie folgender Diskussionsauszug aus einer der durch das *forum1.5* organisierten Zukunftswerkstatt verdeutlicht:

> Wis1: Die Spielräume sind unglaublich groß. Es ist lohnenswert, die Kommunen darauf aufmerksam zu machen, wie andere sie nutzen. Die meisten Gemeinden kommen selbst nicht darauf, aber sie darauf hinzuweisen, „DIE machen das so, die so“, DAS wirkt. Andere haben sich blutige Nase geholt, ihr müsst euch nur eine Beule holen, habt Mut zur Beule. Die Wahrscheinlichkeit, dass ich einem Bundeskanzler sage, was er zu tun hat, geht gegen 0. Der Einfluss auf die Kommune ist viel größer. Das muss in die Breite getragen werden! Hier sind viele Spielräume, Möglichkeiten der Selbstwirksamkeit etc.
>
> ERV1: Und man kann den Neid der Gemeinden untereinander gut erzeugen. (Protokoll_240306_Zukunftslabor)

[19] Diese werden in Kapitel 2.3.1 dargestellt.

Die kommunale Ebene stellt also die Ebene dar, auf der Politik und Bürger einander am nächsten sind, und die dem Leben der Menschen am unmittelbarsten verbunden ist. Damit ist die kommunale Ebene auch die Ebene, wo neue nachhaltige Praktiken erlernt werden können – die Kommune kann hier durch ihren Bildungsauftrag unterstützen. Kommunen haben eine Daseinsvorsorgepflicht und sind zur kommunalen Planungshoheit berechtigt (gemäß Artikel 20 und 28 des Grundgesetzes). Damit haben sie die Verantwortung, grundlegende Bedürfnisse der Bürger zu sichern und eine funktionierende Infrastruktur bereitzustellen. Die zentrale Rolle der kommunalen Ebene für die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird sowohl in der Politik als auch in der Forschung hervorgehoben. Die Vereinten Nationen betonen dies im Pariser Klimaabkommen von 2015 und den *Sustainable Development Goals* (SDGs), indem sie die Kommunen als entscheidende Akteure für die Umsetzung nennen (Dütschke et al. 2019). Gerade die lokale Ernährungswirtschaft und ihre alltäglichen Praktiken der Produktion, Verarbeitung, Beschaffung, Versorgung und der Konsum von Lebensmitteln stellen zentrale Hebel dar (Sipple und Wiek 2023).

Nach dieser Erläuterung, warum ich die kommunale Ebene als Interventionsebene gewählt habe, erfolgt nun eine Einführung in das Untersuchungsgebiet Oberfranken.

In Oberfranken befinden sich 9309 landwirtschaftliche Betriebe, die zusammen 307.707 Hektar Fläche bewirtschaften (Regierung von Oberfranken 2022). Das entspricht fast der Hälfte der Gebietsfläche, die 723.112 ha umfasst (ebd.). 32 % der landwirtschaftlichen Nutzfläche ist Grünland. Am meisten Fläche wird für den Anbau von Weizen (16,5 %) und Mais (16,4 %) genutzt, gefolgt von Sommergerste (14,2 %) und Wintergerste (10,9 %) (Regierung von Oberfranken 2023). Der Anteil der ökologisch bewirtschafteten Fläche beträgt in Gesamtoberfranken 14 %, unterscheidet sich aber je nach Landkreis erheblich. In der fränkischen Schweiz beispielsweise beträgt der Ökolandbau 11 %. Damit wirtschaften 916 der insgesamt 12.555 Betriebe (darunter sowohl Haupt- als auch Nebenerwerb) ökologisch (Regierung von Oberfranken 2023). Nur 3325 der gesamten Betriebe sind viehlos, was die große Bedeutung von Tierhaltung untermauert, die sich auch in den Essensgewohnheiten widerspiegelt. Die Durchschnittsgröße eines Betriebes liegt bei 33,36 Hektar pro Hof (Regierung von Oberfranken 2023). Ein Großteil der Landwirte sind Nebenerwerbslandwirte.

Oberfranken greift in Bezug auf das Lebensmittelhandwerk mehrere Weltrekorde ab: Laut *Genussregion Oberfranken*[20] gibt es hier gemessen an der Einwohnerzahl die meisten Bäcker- und Konditoreien, die meisten Metzgereien und die meisten Brauereien der Welt. Die Fränkische Schweiz ist außerdem bekannt als eines der größten Süßkirschen-Anbaugebiete Europas und beherbergt das größte Bio-Hopfen-Anbaugebiet weltweit.

Allerdings verzeichnet Oberfranken trotz dieser Vielfalt auch einen deutlichen Rückgang an Betriebszahlen, der auf den unter 2.1.1 dargelegten Preisdruck durch Lebensmittelkonzerne zurückzuführen ist. So lautet die Analyse der Regierung von Oberfranken: *„Der Trend zeigt: Es gibt weniger, dafür größere Betriebe. Inzwischen bewirtschaften 324 Betriebe mehr als 150 ha landwirtschaftlich genutzte Fläche“* (Regierung von Oberfranken 2023). Trotz der Vielfalt hat auch in Oberfranken die oben beschriebene Entfremdung zwischen Erzeugung und Konsum stattgefunden, eine Tatsache, die ein Gründungsmitglied des Ernährungsrats bedauert und als Hauptmotivation für sein Engagement beschreibt:

> Mein dritter Punkt: Wir alle kennen den Namen unseres Zahnarztes, zu dem wir höchstens 1x im Jahr gehen. Aber wie der Bauer heißt, der unser täglich Brot erzeugt (bzw. das Getreide dafür und das Fleisch für die Wurstauflage) weiß kaum jemand. Also: Verbindung schaffen zwischen Erzeugern und Verbraucherinnen. Dafür wäre sicher eine AG sinnvoll, wobei wir dieses Thema bei Slow Food schon beackern. Daher könnte ich hier gut mitmachen. (Mail ERV3 im Vorfeld der Wandelwoche 2020, s. Anhang in Protokoll_201022_ Selbstverständnisprozess)

Das liegt daran, dass nicht alle in Oberfranken hergestellten Lebensmittel trotz des vielfältigen Lebensmittelhandwerks auch vor Ort konsumiert werden. Auch in Oberfranken sind bestimmte Zwischenschritte der Weiterverarbeitung, wie beispielsweise Reinigungsanlagen für Getreide oder bestimmte Mühlen verschwunden, sodass lange Transportwege zwischengeschaltet werden müssen. Davon, und auch von eventuellen Ernteausfällen, bekommen Verbraucher jedoch meist nichts mit:

[20] Mehr zur Genussregion Oberfranken auf: https://www.genussregion-oberfranken.de/.

> Weil im Endeffekt ist es ja so, jetzt speziell im Biogetreide war heuer jetzt ein sehr schlechtes Jahr, da ist viel vom Getreide im Futtertrog gelandet. Aber das Erstaunliche ist, dass […] man das überhaupt nicht merken wird. Da wird es nach wie vor die gleichen Bioprodukte geben, die es bis jetzt gegeben hat, obwohl ich weiß, dass es gar nicht aus unserer Region sein kann. Und da das irgendwie festzumachen, ist wahrscheinlich schwierig. (Interview_211006_ERAK4)

Im Ernährungsrat gründeten wir einen Arbeitskreis NahNe (Nahrungs-Netz), der eine Bestandsaufnahme lokaler Strukturen vornehmen sollte und unter anderem auch das Verhältnis von Export zu Import herausfinden wollte. Dabei stellte sich heraus, dass es unmöglich ist, Daten dazu zu bekommen und auch die teilhabenden Landwirte oft nicht wissen, wo ihre Produkte hingehen[21].

Das verdeutlicht, dass auch in Oberfranken das Ernährungssystem von Unwissen und Intransparenz geprägt ist und ein Großteil der Produkte über Zwischenhändler an einen anonymen Großmarkt gehen. Die Situation, dass ein potentieller Selbstversorgungsgrad nichts mit dem effektiven Konsum zu tun hat, zeigt das Beispiel der Stadt Leutkirch im Allgäu, die ein Selbstversorgungspotential mit Milch von 960 % aufweist, während der Anteil regional konsumierter Milch nur bei 4 % liegt (Schanz und Sipple 2024: 5). Der Ernährungsrat führte, um hier mehr Argumentationsbasis zu haben, eine solche Selbstversorgungsanalyse für Bayreuth durch. Abbildung 5 zeigt den nötigen Flächenverbrauch der Stadt Bayreuth mit aktuellem Konsum (hellorange) und Konsum nach DGE-Empfehlungen (dunkelorange).

[21] Folgendes Interview mit einem im Ernährungsrat aktiven Landwirt belegt diese Situation der Entkopplung zwischen Erzeugung und weiteren Vermarktungsschritten auch in Oberfranken:

WSF: [W]o geht der Dinkel dann hin? […]

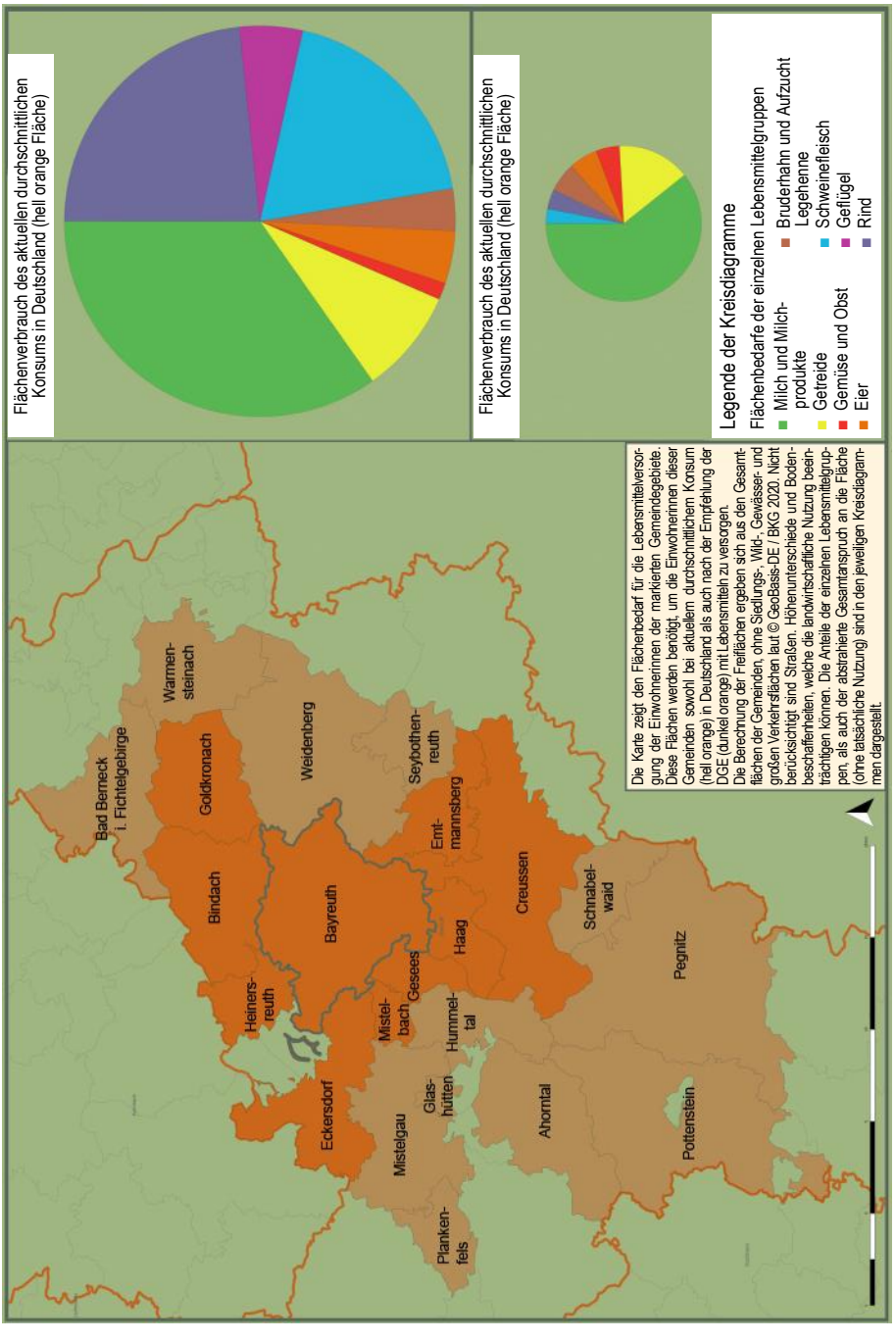
EAK4: Das weiß ich nicht. In ganz Bayern wahrscheinlich.

WSF: Also du weißt nicht, ob es dann eine industrielle Großbäckerei geht oder ob es an kleine geht?

EAK4: Nein, das weiß ich nicht.

WSF: Das heißt, nicht mal du als Landwirt weißt das. (Interview_211006_ERAK4).

Abbildung 5: Selbstversorgungspotential für die Stadt Bayreuth und Umgebung



Quelle: Erstellt durch den AK Nahne des Ernährungsrats Oberfranken.

2.3 Transformative lokale Ernährungspolitik

Die Beschreibung des Status quo unseres Ernährungssystems (sowohl global als auch lokal in Deutschland und Oberfranken) verdeutlicht einen dringenden politischen Handlungsbedarf durch eine Ernährungspolitik. Ernährungspolitik betrifft Entscheidungen, die beeinflussen, wie Menschen Lebensmittel produzieren, erwerben, konsumieren und entsorgen (Stierand 2016a: 310). Sie muss daher auf allen politischen Ebenen ansetzen, insbesondere aber auf der lokalen, da hier eine Reihe von Handlungsmöglichkeiten bestehen, die direkten Einfluss auf Produktion, Weiterverarbeitung und Konsum von Lebensmitteln nehmen können. Diese werden in Kapitel 2.3.2 ausführlich beschrieben. Transformative kommunale Ernährungspolitik bringt das Thema Lebensmittelversorgung wieder auf die kommunale Agenda, füllt das auf lokaler Ebene entstandene Vakuum und reizt die zur Verfügung stehenden lokalen Mittel zur Umgestaltung des Lebensmittelsystems aus. Die Kommune kann so selber zum *„Change Agent“* werden.

Ebenso wie die ökologischen Rahmenbedingungen die Grundlage für die gesamte Wertschöpfungskette bilden, wirken sich auch politische Rahmenbedingungen auf die gesamte Nahrungskette aus (vgl. Marx 2023b: 300). Daher müssen ernährungspolitische Maßnahmen ganzheitlich gedacht und auf alle Stufen der Kette ausgerichtet sein. Eine kommunale Ernährungswende beschränkt sich nicht auf das Angebot in kommunalen Einrichtungen wie Kitas oder Schulmensen, sondern umfasst alle ernährungsrelevanten Aktivitäten und Beziehungen unter Einbezug aller relevanten Akteursgruppen. Grundlage dafür ist, dass die Transformation des Ernährungssektors als (sektor-)übergreifende kommunale Aufgabe gesehen wird. Dabei gilt es, Strukturen zu schaffen, in denen eine ämterübergreifende Ernährungspolitik stattfinden kann. Transformative Ernährungspolitiken sollten innovative Nischen fördern, ihr Transformationspotential erhöhen und ihre Ausbreitung in den Mainstream unterstützen (Umweltbundesamt 2021: 30). Dabei müssen Kommunalpolitik und Verwaltung die Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte von Bürgern erweitern und sie in Planungsprozesse einbeziehen. Neben Nischenförderung sind hier auch Exnovationen – das Beenden und *„Ausschleusen nicht-nachhaltiger Praktiken, Strukturen und Technologien“* (Umweltbundesamt 2021: 27) relevant.

Da diese übergeordnete Ebene von besonderer Bedeutung für eine Ernährungswende ist, soll diese durch das Realexperiment Ernährungsrat adressiert werden, dessen Ziel es ist, Kommunen ihre Handlungsspielräume ins Bewusstsein zu rufen.

2.3.1 Ernährungspolitik als Teil der kommunalen Daseinsvorsorge

Ernährungspolitik ist ein Politikfeld, das derzeit ein kommunalpolitisch wenig bearbeitetes Terrain darstellt. Denn zusammen mit dem Bedeutungsverlust der lokalen Ebene im Ernährungssystem ist auch die Ernährungspolitik aus den Kommunen verschwunden: Durch die Europäisierung der Agrarpolitik, die Globalisierung der Agrarwirtschaft und die räumliche Entkopplung von Produktion und Konsum wird Landwirtschaft heute kaum noch als kommunale Aufgabe wahrgenommen. Dabei war das früher anders: Bis in die 1950er Jahre lag Ernährungspolitik in städtischer Verantwortung, und vor der Industrialisierung mussten Städte aktiv die Versorgung ihrer Bevölkerung sicherstellen (mehr dazu: Stierand 2014 und Stierand 2012). In der längsten Zeit der Geschichte europäischer Städte waren Möglichkeiten für Konservierung eingeschränkt, weshalb die Lebensmittel im unmittelbaren Umland produziert werden mussten. Aus diesem Grund war auch Tierhaltung unmittelbarer elementarer Bestandteil einer innerstädtischen Landwirtschaft (Stierand 2012: 2). Die Versorgung der Bürger mit den zum Leben notwendigen Grundnahrungsmitteln gehörte seit dem Mittelalter zur „ureigensten Aufgabe der Kommunen“ (Schanz und Sipple 2024: 2). Die räumliche Trennung von Produktion und Konsum sowie der Rückgang lokaler, inhabergeführter Lebensmittelgeschäfte haben dazu geführt, dass viele Kommunen den bewussten Umgang mit dem Thema Lebensmittelversorgung verlernt haben.

Heute betrachten sie Ernährung oft nicht mehr als eigene Aufgabe, sondern delegieren die Verantwortung an den ländlichen Raum, den Markt oder die EU-Politik. (Schanz und Sipple 2024). Das Problem dabei ist, dass Ernährung offiziell nicht als Pflichtaufgabe der Kommune gilt und es daher oft an Finanzen und Ressourcen fehlt. Schanz und Sipple (2024) beschreiben in ihrem Artikel *„Ernährung als Aufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge“,* warum Ernährung angesichts der Herausforderungen von Klimawandel und dem Risiko zukünftiger Notsituationen in der Versorgungssicherheit, sowie historisch gewach-

senen Lücken in den Versorgungsstrukturen[22] Bestandteil der kommunalen Daseinsvorsorge sein sollte. Durch die Gründung und den Betrieb kommunaler Unternehmen im Ernährungssektor kann eine Kommune die Versorgung in lebenswichtigen Bereichen absichern, insbesondere dort, wo private Unternehmen nicht ausreichend agieren oder eine Versorgung in Krisenzeiten nicht gewährleistet ist (Sipple et al. 2024a). Schon heute gibt es kleinere Gemeinden im ländlichen Raum, in denen aufgrund von Versorgungslücken eine Wiederaufnahme von Lebensmitteleinzelhandel und Schlachtbetrieben in kommunaler Trägerschaft stattgefunden hat[23] (Schanz und Sipple 2024). Es gibt eine Reihe von Kommunen gerade im ländlichen Raum, in denen jegliche Möglichkeit von gesunden Versorgungsmöglichkeiten fehlt. Diese werden auch als *„food deserts"* bezeichnet (Howard 2021: 24) und sind ein Resultat aus den oben beschriebenen Zentralisierungsprozessen.

Städte und Gemeinden verfügen jedoch über vielfältige Möglichkeiten und Spielräume, ihr Ernährungssystem klimafreundlich, gesundheitsfördernd, fair und zukunftsfähig zu gestalten (s. hierzu Sipple et al. 2024c; Sipple und Wiek 2023; Falterer et al. 2020; Stierand 2016b und die Ausführung in Kapitel 2.3.2). Eine ernst gemeinte kommunale Ernährungswende geht dabei über die Landwirtschaft hinaus und nimmt die gesamte Wertschöpfungskette in den Blick. Ernährung ist ein Querschnittsthema, das keinem klassischen Verwaltungsressort zugeordnet ist – es fällt zwischen die Zuständigkeiten der Kommunalpolitik. Da es bislang kein eigenes Amt oder Dezernat für Ernährung gibt, *„wird die Gestaltung der lokalen Lebensmittelversorgung […] letztlich ‚dem Markt' überlassen"* (Marx 2023a: 343). Ein ganzheitlicher Ansatz hingegen würde Ernährung als integralen Bestandteil städtischer Planung begreifen und verschiedene Fachbereiche – von Raumplanung, Gesundheitswesen und Umwelt über Wirtschaftsförderung bis hin zu Verkehr – an einen Tisch bringen. Ein kommunales Ernährungsprogramm bedeutet Stadtpolitik mit „Ernährungsbrille" (Stierand 2016a).

[22] Diese ergeben sich aus den Konzentrationsprozessen im Lebensmitteleinzelhandel: Betriebsstrukturen im Bereich lokaler Ernährungswirtschaft sind oft stark ausgedünnt und wenig differenziert, in vielen Gemeinden gibt es weder einen Laden noch eine Gaststätte.

[23] Beispiele: Wolframs-Eschenbach in Mittelfranken betriebt seit 2020 eine kommunale Bäckerei, die Gemeinde Unterkirnach im Schwarzwald-Baar-Kreis (Baden-Württemberg) hat einen örtlichen Lebensmitteleinzelhandelsbetrieb erhalten, um die Nahversorgung vor Ort zu sichern. Zum Weg dorthin s. Schanz und Sipple 2024: 11.

Wenn ein Ernährungsräte mit der kommunalen Verwaltung kooperieren, finden sie zahlreiche Anknüpfungspunkte, bei denen das Thema Ernährung bzw. Ernährungswirtschaft eine Rolle spielt: Schul- und Jugendamt, Sozialamt, Umwelt- und Grünflächenamt, Wirtschaftsförderung, Stadtplanung- und Entwicklung, Verbraucherschutz, Klimaschutzmanagement, sogar Wohnung- und Verkehrspolitik, wo oft Flächennutzungskonflikte mit der Landwirtschaft bestehen (vgl. Wißmann 2019). Nur durch ämterübergreifende Zusammenarbeit lassen sich Zielkonflikte und Trade-Offs, die durch unabgestimmte Politikmaßnahmen entstehen können, vermeiden. *„Ziel von Ernährungsräten ist daher, auf ämterübergreifende Kooperation hinzuwirken, um Lebensmittelversorgung als systemische Herausforderung anzugehen“* (Marx 2023a: 343). Im Folgenden sollen diese Spielräume dargelegt werden, um zu verstehen, was konkret die lokale/kommunale Ebene tun kann und um die Arbeit von Ernährungsräten besser einordnen und verankern zu können.

2.3.2 Ernährungspolitische Handlungsmöglichkeiten der Kommune

Der lokalen Ebene kommt eine enorme Bedeutung bei der Gestaltung einer Ernährungswende zu: Kommunen beeinflussen mit ihren Entscheidungen große Teile der Entstehung der Treibhausgas-Emissionen und entscheiden über die Formen der Landnutzung in ihrem Gebiet. Kommunen tragen nicht nur Verantwortung für ihre Pflichtaufgaben, sondern haben auch eine wichtige Vorbildfunktion. Durch die Übernahme freiwilliger Aufgaben können sie gezielt Einfluss auf eine nachhaltigere Lebensmittelversorgung nehmen. Beispielsweise können sie über Richtlinien für kommunale Flächen, Eingriffs- und Ausgleichsregelungen oder durch die gesicherte Abnahme regionaler und saisonaler Produkte in öffentlichen Einrichtungen (wie Kitas, Schulen oder Kantinen) positive Anreize für eine umweltfreundlichere landwirtschaftliche Produktion setzen. (Falterer et al. 2020)[24]. Deshalb gibt es auf der kommunalen Ebene direkte Anknüpfungswege Trans-

[24] Das *forum1.5* hat anlässlich des Frühjahrs*forum*s 2021 in verschiedenen Handlungsfeldern Dossiers für kommunalpolitische Handlungsmöglichkeiten erstellt, darunter auch im Handlungsfeld Ernährung. Dieser Abschnitt greift die dort dargestellten Maßnahmen auf. Das Dossier ist unter folgendem Link zu finden: https://*forum*1punkt5.de/wp-content/uploads/2022/08/Begleitdokumente_Fruehjahrs*forum*2021.pdf.

formationsdynamiken anzustoßen und zu begleiten (Miosga et al. 2023a; Miosga und Hafner 2014; Brocchi 2021; Wolfram 2014; Knieling und Müller 2015; Miosga und Schiffner 2023; Falterer et al. 2020).

Sipple und Wiek haben einen Praxisleitfaden von kommunalen Instrumenten zur Stärkung einer nachhaltigen Ernährungswirtschaft verfasst und unterscheiden vier Gruppen von Instrumenten: Instrumente der Regulierung, ökonomische Instrumente, Instrumente der Kooperation und Instrumente der Information (Sipple und Wiek 2023). Ich möchte anlehnend an dieser Unterteilung die Handlungsmöglichkeiten von Kommunen im Bereich einer Ernährungswende darstellen und die in Marx (2023a) beschriebenen Handlungsmöglichkeiten diesen Instrument-Kategorien zuordnen.

Zu den **Instrumenten der Regulierung** zählt die kommunale Planung mit Instrumenten der Freiraumplanung, Bebauungsplänen oder Flächennutzungsplänen, bei denen Kommunen die Belange der kommunalen Ernährungswirtschaft berücksichtigen können (Sipple und Wiek 2023: 20). Ernährungsinfrastruktur kann beispielsweise in neuen Bauprojekten bei der Planung berücksichtigt werden. Des Weiteren kann die Stadt über ihre Wasserwerke innerhalb der Wasserschutzzonen mit den Landwirten verhandeln, auf ökologische Bewirtschaftungsformen umzustellen, um dauerhaft ein sauberes Trinkwasser zu gewährleisten. Instrumente der Bauvorschriften können auf eine Revitalisierung der Innenstädte abzielen, um eine Erhöhung der Passantenfrequenz zu erzielen, die wiederum dem Betrieberückgang des ortsansässigen Einzelhandels und des inhaberbetriebenen Lebensmittelhandwerks entgegenwirkt (Sipple und Schanz 2021: 66).

Auch kommunale Verordnungen fallen unter das Regulierungsinstrument, mit Möglichkeiten, wie beispielsweise die Marktordnung für Wochenmärkte so zu gestalten, dass sie lokale Erzeugerbetriebe stärkt.

Im Bereich der **ökonomischen Instrumente** kommt der kommunalen Wirtschaftsförderung (WiFö) eine besondere Rolle zu: Sie kann die lokale nachhaltige Ernährungswirtschaft gezielt fördern, um die Nahversorgung zu sichern. Dazu gehören auch die Verpachtung kommunaler Liegenschaften, die Vergabe von Regionalmarken, die öffentliche Beschaffung oder auch der Betrieb von kommunalen Unternehmen (Sipple und Wiek 2023: 24ff.).

Dabei unterstützen verschiedene Rollen der Kommune die Schlagkraft der Instrumente: Als Eigentümerin von Grund und Boden hat sie

die Verantwortung, die Nutzung dieser Flächen an eine gemeinwohlorientierte und klimaschützende Bewirtschaftung zu knüpfen. Insbesondere auf öffentlichem Land sollte eine Landwirtschaft gestärkt werden, die sich an agrarökologischen Prinzipien orientiert, Ressourcen schont, Kreisläufe erhält, gesunde Lebensmittel produziert, Tiere artgerecht hält und gleichzeitig für ein faires Einkommen für die Landwirte sorgt. Hierzu gibt es ein ganzes Spektrum von Instrumenten (s. Marx 2023a: 344): Mindeststandards, Honorierung von Gemeinwohlleistungen, flächenspezifische Naturschutzmaßnahmen, Leitlinien zur Landvergabe, Erweiterung des Nachfragepotentials, sowie die Sicherstellung und Schaffung von Flächen für urbane Landwirtschaft. Auch in den Städten selbst gibt es Grün- und Parkflächen, die für Urban Gardening- oder „Essbare Stadt"-Projekte oder für gemeinschaftliche Krautäcker bereitgestellt werden können.

Auch die Vermietung städtischer Gebäudeflächen an Restaurants und Läden kann an ernährungsbezogene Nachhaltigkeitsauflagen geknüpft werden. Des Weiteren kann Infrastruktur für Einrichtungen zum Verkauf, für Lagermöglichkeiten oder zur Verarbeitung von Lebensmitteln bereitgestellt werden und dabei gleichzeitig mit der Revitalisierung von Leerständen verknüpft werden (Marx 2023a: 345).

Die Kommune ist Trägerin von öffentlichen Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung und kann auf die Erhöhung des Bio-Regio-Anteils durch entsprechende Anreize oder Vorgaben für Ausschreibungen für kommunale Einrichtungen und regionale Großküchen hinwirken. Bei eigenen Veranstaltungen kann sie als Vorbild dienen, indem sie vegetarisch-veganes Catering mit regionalen und ökologisch erzeugten Produkten anbietet (vgl. Marx 2023a: 345). Dadurch fördert und ermöglicht sie zugleich die ökologische Landwirtschaft vor Ort durch Abnahmesicherheit und stärkt die regionale Resilienz. Das erforderliche Angebot lässt sich durch die Förderung und den Erhalt regionaler Produktions- und Verarbeitungsstrukturen sowie den gezielten Ausbau von Direktvermarktungswegen sicherstellen.

Weitere Maßnahmen sind **Instrumente der Kooperation,** zu denen eine mögliche Mitarbeit in partizipativen Prozessen, beispielsweise bei der Erarbeitung einer Ernährungsstrategie oder die Zusammenarbeit mit Ernährungsräten zählen (Sipple und Wiek 2023: 36ff.). Die Kommune kann zivilgesellschaftliche Organisationen und innovative Unternehmensformen im Bereich Ernährung wesentlich unterstützen: Durch eine Wirtschaftsförderung 4.0 (Kopatz 2015) können alternative

Strukturen wie *Regionalwert AGs*, *SoLaWis* und *Food-Coops* z.B. durch kostenlose Flächenbereitstellung (Allmende-Prinzip) unterstützt werden. Das Umweltbundesamt (UBA) empfiehlt eine gezielte Förderung von Nischeninnovationen, um die Transformation des Ernährungssystems entscheidend voranzubringen (Umweltbundesamt 2021: 12). Dazu könnten eine Unterstützung in der Beantragung von Fördermitteln, ebenso wie Unterstützung in der Öffentlichkeitsarbeit durch das Stadtmarketing gehören. Darüber hinaus kann die Stadt von den durch Ernährungsräte initiierten Beteiligungsprozessen profitieren, indem sie Dialogforen organisiert, in denen Leit- und Zielbilder für ein zukunftsfähiges Ernährungssystem entwickelt werden (Marx 2023a: 346).

Kommunen können außerdem durch regionale Kooperationen im Rahmen von Zertifizierungen die lokale nachhaltige Ernährungswirtschaft stärken. Auch Mitgliedschaften beispielsweise im Netzwerk der Biostädte und damit verbundene Maßnahmen zählen zu den Kooperationsinstrumenten. Kommunen können über Kontaktbörsen, Arbeitskreise und Vernetzungscafés die Vernetzung von nachhaltigen Initiativen fördern (Sipple und Wiek 2023: 42).

Der letzte Bock an Instrumenten laut Sipple und Wiek **sind Instrumente der Information** (Sipple und Wiek 2023: 45ff.), die die Kommunalverwaltung durch Aufklärung, Bildung und Beratung anwenden kann. Die fünf Instrumente der Information sprechen unterschiedliche Zielgruppen an: Während Studien zur Ernährungswirtschaft je durch Bestandsaufnahmen von kommunalen Strukturen direkt der Ernährungswirtschaft zugutekommen können, zielen Anreize für Konsumenten (Nudging) und praktische Ernährungsbildung darauf ab, das Einkaufs- und Ernährungsverhalten nachhaltig zu beeinflussen. Ausbildungs- und Beratungsangebote richten sich hingegen direkt an Betriebe und dienen der Stärkung sowie Weiterentwicklung der lokalen Ernährungswirtschaft auf kommunaler Ebene. Insbesondere um dem Fachkräftemangel im Lebensmittelhandwerk und Einzelhandel entgegenzuwirken, werden Kampagnen des Stadtmarketings und Beratungsangebote der Wirtschaftsförderung zu Betriebsnachfolgen empfohlen (Sipple und Schanz 2021: 66)[25]. In diesem Zusammenhang gilt

[25] Für weitere spezifische Maßnahmen, die den Betrieberückgang adressieren und zu einer Stärkung des lokalen Lebensmittelhandwerks beitragen, s. Artikel „Hebelpunkte lokaler Ökonomien“ (Sipple und Schanz 2021). Die vorgeschlagenen Maßnahmen basieren auf einer systematischen Analyse von Feedbackeffekten des Betrieberückgangs.

„die kommunale Wirtschaftsförderung *„als wesentlicher und integraler Bestandteil der Standortentwicklungspolitik“*, welcher als *„ressortübergreifende Querschnittsaufgabe aus Kommunensicht eine stetig wachsende Bedeutung erfährt“* (Dallmann und Richter 2012: 19; Sipple und Schanz 2021: 67).

Kommunen können zur Förderung einer Ernährungswende sowie eines gesünderen und nachhaltigeren Ernährungsstils beitragen, indem sie Bildungs- und Aufklärungsangebote schaffen – etwa durch öffentlichkeitswirksame Aktionen wie Veranstaltungen, Vorträge, Lesungen, Kochkurse, Wettbewerbe oder Preisverleihungen. Besonders der Konsum von Genussmitteln wie Chips, Schokolade, Kaffee oder Alkohol geht mit erheblichen Umweltbelastungen einher und steht im Widerspruch zu einer gesundheitsförderlichen Ernährung. Hier können Städte und Gemeinden gezielt über Programme zur Ernährungsbildung oder durch Informationskampagnen in öffentlichen Einrichtungen sensibilisieren und entgegenwirken (vgl. Marx 2023a: 346; Falterer et al. 2020: 50). Ebenso kann sie durch Aufklärung zur Verringerung des Fleischkonsums beitragen: Wenn dieser um mindestens die Hälfte und der Konsum von Milchprodukten um ein Viertel verringert würde, ergäbe das eine Verminderung der Methanemissionen auf fast die Hälfte[26]. Eine tiefgreifendere Maßnahme in diesem Zusammenhang, die zu den regulierenden Instrumenten gehört, wäre ein Verbot für die Werbung für Fleischprodukte aus der Massentierhaltung[27]. Als übergreifendes Ziel könnte zum Beispiel eine schrittweise Reduktion des Fleischkonsums der deutschen Bevölkerung auf die gesundheitliche DGE-Empfehlung von 300g/Woche (Deutsche Gesellschaft für Ernährung 2019) verfolgt werden.

Land- und forstwirtschaftliche Flächen haben eine natürliche CO_2-Senkenfunktion, die es zu erhalten gilt. Auch hierzu können Kommunen beitragen durch Maßnahmen wie zum Beispiel einem aktiven Waldumbau zu stabilen Mischwäldern, die Wiedervernässung von Mooren, eine Reduzierung der Anbaufläche für Energiepflanzen, Humusaufbau in der Land- und Forstwirtschaft oder eine nachhaltige Holznutzung

[26] Für mehr Informationen rund um Fleischproduktion- und Konsum s. Heinrich-Böll-Stiftung 2021.

[27] In der Diskussion um Fleischkonsum muss differenziert werden: 3,55 Milliarden Hektar der fünf Milliarden Hektar landwirtschaftlicher Nutzfläche ist Weideland, das nicht für den Ackerbau nutzbar ist (Tanzmann 2024: 85).

(Falterer et al. 2020: 52). Durch Bewusstseinsbildung und Maßnahmen auf eigenen Flächen können Kommunen unmittelbar Einfluss nehmen – ggfs. flankiert oder teilfinanziert durch ein regionales Kompensationsmanagement.

Auch auf die Reduzierung der Lebensmittelabfälle kann die Kommune durch eine **Kombination von Instrumentarien aus verschiedenen Kategorien** hinwirken: Einerseits über die Förderung neuer Konzepte und Technologien zur Bekämpfung von Lebensmittelverlusten sowie durch entsprechende Abfallwirtschaftspläne, andererseits durch Bewusstseinsbildung in Form von Kampagnen- und Öffentlichkeitsarbeit. Als erster Schritt bietet sich eine systematische Erhebung der Lebensmittelverluste in kommunalen Verpflegungsbetrieben an. Laut dem Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) könnten allein bei einer 50%igen Reduzierung der Lebensmittelabfälle in privaten Haushalten rund sechs Millionen Tonnen CO_2-Äquivalente eingespart werden (BMEL 2022).

Sipple und Schanz betonen außerdem, wie verschiedene Interventionen kommunaler Ernährungspolitik komplex zusammenhängen und daher zu positiven und negativen Rückkopplungsschleifen führen können. So kann eine auf nachhaltige Ernährung ausgerichtete kommunale Wirtschaftspolitik dazu führen, dass es ein erhöhtes Angebot an nachhaltigen Lebensmitteln gibt, was sich auf den Verbreitungsgrad nachhaltiger Essgewohnheiten, aber auch auf die Resilienz der Region auswirkt. Somit ist die Stärkung einer lokalen Lebensmittelökonomie ein Hebelpunkt, der sich gleichauf mehrere Stellschrauben auswirkt und verschiedene Wirkungsdynamiken auslöst. Gibt es keine solche Intervention, kommt es zu negativen Rückkopplungsschleifen, da infolge eines geringen Verbreitungsgrads nachhaltiger Ernährungsgewohnheiten auch die negativen Umweltauswirkungen zunehmen (Sipple und Schanz 2024: 34). Als zweiter Hebelpunkt werden kommunale Bildungsmaßnahmen identifiziert.

Diese Beispiele verdeutlichen die Bedeutung der kommunalen Ebene darin, Transformationsdynamiken zu begleiten und anzustoßen. Allerdings ist die Herausforderung oft, dass Kommunen nicht über das ernährungspolitische Wissen und die finanziellen Ressourcen verfügen, um diese Möglichkeiten umzusetzen und so wird immer wieder argumentiert, dass die oben genannten Aufgaben nicht leistbar sind. Grundproblem ist, dass Ernährung ebenso wie Klimaschutz keine kommu-

nale Pflichtaufgabe im Sinne der Daseinsvorsorge ist und es deshalb immer als freiwilliger Zusatz gilt. Eine transformative Ernährungspolitik versteht dagegen eine resiliente, krisensichere, gesunde und nachhaltige Lebensmittelversorgung als öffentliche Daseinsvorsorge und entwirft Strategien, diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten umzusetzen.

2.3.3 Kommunale Ernährungsstrategien

Ernährungsstrategien halten kommunale Ziele und Maßnahmen im Transformationsfeld Ernährung/Lebensmittelversorgung verbindlich fest und haben sich in vielen Kommunen als das Mittel der Wahl herausgestellt. Eine kohärente Ernährungsstrategie bietet die Chance, systemische Ansatzpunkte für eine Gestaltung lokaler Ernährungssysteme zu identifizieren (s. hierzu Sipple und Schanz 2024). Um eine solche Strategie entwickeln zu können, bedarf es vorerst einer umfassenden Bestandsaufnahme und der Beschaffung von Datengrundlagen (Hanke et al. 2022) sowie idealerweise einer Erfassung der systemischen Wirkzusammenhänge (Sipple und Schanz 2024: 22). Ernährungsstrategien betrachten die Kommunalpolitik und die Stadtentwicklung aus der Ernährungsperspektive (vgl. Stierand 2014). Sie arbeiten Stärken, Schwächen und Potenziale der Lebensmittelversorgung heraus und zeigen Handlungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten auf, die sie idealerweise in Maßnahmenpaketen formulieren. Mit der Unterzeichnung des *Milano Food Policy Pact* haben seit 2015 mehrere hundert Städte weltweit die Bedeutung von kommunalen Ernährungsstrategien bekräftigt und eine Vielzahl von Maßnahmen entwickelt, um die Ernährungsversorgung vor Ort zu verbessern (Maschkowski 2024: 8).

Ernährungsstrategien sind ein Instrument, die Ernährungsfrage wieder zu re-politisieren. Zentral für eine solche Strategie ist es, Ernährung im Zusammenhang mit Umwelt- und Gesundheitsfragen sowie ethischen Aspekten als eigenständiges Handlungsfeld zu begreifen. Entscheidend ist dabei, bereits bei der Entwicklung der Ernährungsstrategie alle relevanten Verwaltungsstellen sowie Vertreter der Lebensmittelwirtschaft und der Zivilgesellschaft frühzeitig einzubeziehen und gemeinsam an Lösungen zu arbeiten (vgl. Marx 2023a: 348). Eine systemische Ernährungsstrategie mit gut aufeinander abgestimmten Maßnahmen vieler Ressorts ist deshalb wichtig, weil so durch einseitige Maßnahmen ausgelöste „Paradoxien“ vermieden werden können (Sipple und Schanz 2024: 37). So sollten Bildungsangebote zu nach-

haltigen Ernährungsgewohnheiten auch auf ein adäquates Angebot vor Ort treffen, um sich langfristig etablieren zu können. Wichtiger als die vereinzelte Anwendung von den obig genannten Maßnahmen sind demnach „integrative oder systemische Ansätze“, die sich dadurch auszeichnen, dass sie

> a) die sektorenübergreifende Entwicklung durch politische Rahmenbedingen (Strategien, Ziele) verankern,
>
> b) ausreichend finanzielle und personelle Mittel in der Verwaltung bereitstellen, sowie
>
> c) Instrumente aus allen Bereichen von Planung, Wirtschaftsförderung, Kooperation, sowie Bildung und Information anwenden (Wiek et al. 2024: 72)[28]

Ernährungsstrategien nutzen die Spielräume innerhalb der Selbstverwaltungshoheit von Kommunen – hierzu braucht es aber die Bereitschaft und den Auftrag des Stadtrats: Die Entwicklung einer Ernährungsstrategie sollte daher vom Stadtrat, Gemeinderat oder Kreisrat beschlossen werden (vgl. Marx 2023a: 348). Eine kommunale Ernährungsstrategie schafft die Grundlage, Lebensmittelversorgung als Querschnittsaufgabe fest in der Stadtpolitik zu verankern. Oft entstehen Ernährungsstrategien durch zivilgesellschaftlichen Druck, zumeist durch Ernährungsräte.

2.4 Ernährungsräte und ihre Geschichte

Seit den frühen 1980er Jahren entstehen weltweit Ernährungsräte, die auf die Entwicklung von kommunalen Ernährungsstrategien hinwirken und Kommunen dabei unterstützen, solche partizipativ zu entwickeln. Die ersten Ernährungsräte sind in Nordamerika und Kanada entstanden, wo es inzwischen um die 341 aktive Ernährungsräte gibt (Sieveking 2019: 49). Ernährungsräte sind cross-sektorale Multiakteursnetzwerke, die verschiedene (private und öffentliche) Stakeholder der ganzen Lebensmittelkette repräsentieren (Schiff 2008). Sie sind damit *„one example of such new governance structures, offering platforms for food policy development and interventions of collective agency“* (McGreevy et al. 2022: 1014).

[28] Wiek et al. verweisen bei c) auf Candel und Pereira 2017 und Sibbing et al. 2021.

Ernährungsräte haben je nach Ausrichtung unterschiedliche Schwerpunkte und können entweder einen politikberatenden Fokus haben, ihre Hauptarbeit als Bildungsauftrag verstehen oder aber projektbezogen am Aufbau von Wertschöpfungsketten arbeiten (vgl. Rollen „networker", „facilitator" und „educator" (Schiff 2008)). Die ersten Ernährungsräte in Kanada fungierten als Regierungsorganisationen und erst im Laufe der Zeit begann eine wachsende Dynamik von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) in der Geschichte der Ernährungsräte (Schiff 2008: 213f.). Schiff identifiziert als Hauptrolle von Ernährungsräten die Rolle des *„citizen voice to government"*. Diese Sprachrohrfunktion involviert ein *„bringing together and raising the visibility of a broad spectrum of food system interests in government policy, planning, and decision-making activities"* (Schiff 2008: 217). Mangnus et al. bezeichnen Ernährungsräte als *„a new food system governance model"* (2019: 1).

Dabei geht es Ernährungsräten darum *„prevailing agro-industrial food systems"* zu transformieren, indem sie diese demokratisieren (Sieveking 2019: 48). Sie schaffen neue Beziehungen zwischen Zivilgesellschaft, Märkten und dem öffentlichen Sektor und werden als *„concrete examples of a deliberate attempt to develop the practise of food democracy"* (Sieveking 2019: 49) betrachtet, *„by offering opportunities for learning, sharing ideas, experiencing efficacy, and strengthening a sense of care for the community good"* (Sieveking 2019: 54).

Ernährungsräte verstehen es als ihre Aufgabe, der Kommune ihre Berührungspunkte und Gestaltungsspielräume in der Lebensmittelversorgung aufzuzeigen und Kommunen hier in die Pflicht zu nehmen. Eine Herausforderung dabei ist es insbesondere, das etablierte „Silo-Denken" aufzubrechen, das verhindert, dass Verwaltungsabteilungen zu einem Querschnittsthema wie der Lebensmittelversorgung miteinander zusammenarbeiten. Ein Weg der Politikberatung kann in der Entwicklung einer übergreifenden Ernährungsstrategie münden, s. Kapitel 2.3.3. Die deutsche Entwicklung der letzten Jahre in Bezug auf durch Ernährungsräte angestoßene Ernährungsstrategien ist europaweit einmalig (Stierand 2016a). Derzeit haben bereits Köln, Berlin, München, Brandenburg und Oldenburg eine Ernährungsstrategie[29]. Alle wurden

[29] Die Ernährungsstrategie Köln kann hier heruntergeladen werden: https://www.ernaehrungsrat-koeln.de/ernaehrungsstrategie/, den aktuellen Informationsstand zur Ernährungsstrategie Berlin findet man hier: https://www.berlin.de/ernaehrungsstrategie/strategie/.

durch Ernährungsräte angestoßen und in einer ämterübergreifenden Zusammenarbeit von Ernährungsrat und Stadt entwickelt. Das Phänomen der Ernährungsräte wird von Sipple et al. als Folge eines steigenden gesellschaftlichen Bewusstseins über die negativen Auswirkungen des nicht-nachhaltigen Ernährungssystems beschrieben: Da eine Versorgungsicherheit (aufgrund der Erfahrung von Lieferkettenzusammenbrüchen in Krisen und der durch die industrialisierte Landwirtschaft ausgelösten Umweltbelastungen) nicht mehr gesichert zu sein scheint, wollen Ernährungsräte die Nahrungsmittelversorgung wieder in die Verantwortung der kommunalen Daseinsvorsorge holen (2024d: 116ff.).

Aktuell (2024) gibt es in Deutschland 70 Ernährungsräte/Ernährungsräte in Gründung. Im März 2023 hat sich das Netzwerk der Ernährungsräte gegründet, um bundespolitisch die Anliegen der Ernährungsräte zu vertreten und einen Austausch zwischen kommunalen Ernährungsräten und eine gegenseitige Unterstützung zu ermöglichen[30]. Auch ein Zusammenschluss der bayrischen Ernährungsräte ist im Gespräch. So kann Ernährungspolitik auf verschiedenen politischen Ebenen beeinflusst werden. Ernährungsräte sind seit Gründung des Bundesnetzwerks auch in der bundespolitischen öffentlichen Wahrnehmung präsent. So wurde das Netzwerk seit Gründung mehrfach vom BMEL eingeladen, sprach auf einem Podium des Bundesverbands der Regionalbewegung im Juni 2023 und fand im Kritischen Agrarbericht 2024 Erwähnung (Tanzmann 2024: 87).

Ein Paradebeispiel für einen Ernährungsrat, in dem der Staat ämterübergreifend und auf Augenhöhe mit der Zivilgesellschaft und allen Sektoren der Wertschöpfungskette, sowie allen Betroffenen Ernährungspolitik gestaltet, ist der Brasilianische Ernährungsrat CONSEA (Conselho Nacional de Seguranca Alimentar e Nutricional). Dieser ist dem brasilianischen Präsidialamt zugeordnet und vereint zudem die Arbeit aller politischen Ebenen. Er besteht aus 2000 Delegierten, darunter 1600 Vertreter aus Zivilgesellschaft, die die Diversität der brasilianischen Gesellschaft abbilden und auch Minderheiten und benachteiligten Gruppen Gehör verschaffen. Damit baut er ein starkes Gegengewicht zu den Interessern des Agribusiness auf und hat erreicht, den Hunger in Brasilien drastisch zu reduzieren (Uretschläger 2024).

[30] Die Website mit einer Übersicht der deutschen Ernährungsräte ist hier zu finden: https://ernaehrungsraete.org/.

CONSEA wird als *„beindruckende Demokratisierung des Ernährungssystems und der Ernährungspolitik“* Brasiliens gewertet, *„der um Jahre wenn nicht Jahrzehnte dem voraus ist, wie Demokratie bei uns gelebt wird“* (Tanzmann 2015).

3. Theoretischer Rahmen im Kontext des aktuellen Forschungsstandes

Die vorliegende Doktorarbeit ist in der Transformationsforschung und der transformativen Forschung verortet und verbindet beide Ansätze: Transformationsforschung will die Komplexität von gesellschaftlichen Veränderungsprozessen in ihrer Dynamik und Entwicklungslogik und damit gesamtgesellschaftliche Spannungslinien verstehen (Reissig 2009; Wittmayer und Hölscher 2017). Der Ansatz der transformativen Forschung stellt eine besondere Forschungshaltung dar, dessen Hauptcharakteristikum die gestaltende Involvierung der Forschenden ist und damit verbunden die bewusste normative Positionierung der Wissenschaftler, denn das angestrebte Transformations-/ und Gestaltungswissen orientiert sich an bestimmten Werten, Zielen und Normen (Wiek et al. 2014: 118). Explizites Ziel ist es, Wissen zu erlangen, das gesellschaftlich relevant ist und Lösungen für die oben dargestellten Krisen bietet. Hierzu werden die Akteure und Forschenden von reinen Informationsgebern zu aktiven Mitgestaltern, denn sie werden in den kollaborativen Forschungs- und Reflexionsprozess eingebunden[31]. Ich bin als Forscherin also selbst in das Feldgeschehen involviert und gestalte die Transformationsprozesse, die ich beforsche, aktiv mit.

Das Feld der Transformationsforschung vereint verschiedene Ansätze, die den gesellschaftlichen Wandel aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten: *„Sustainability transitions approaches include a variety of frameworks and models that help to analyse transitions as multi-phase, multi-level, multi-actor and multi-pattern processes and to identify key driving forces and supporting and hindering activities from diverse actors“* (Hölscher 2020: 58). Dabei gibt es unterschiedliche Strömungen, die jeweils andere Perspektiven auf den Motor einer solchen Transformation vornehmen: **Sozio-technische Zugänge** legen den Fokus dabei auf die Makro-Ebene und wollen das systemische Wirken unterschiedlicher Ebenen in einem Transformationsgefüge verstehen. Ihr Ziel ist es, zu begreifen, wie Makrovariablen individuelle Motive und

[31] Mehr zu transformativen Forschung in Kapitel 4.1.

Entscheidungen beeinflussen, während **sozial-psychologische Ansätze** umgekehrt den Blick darauf werfen, wie individuelles Handeln die Makrovariablen verändert. Sie konzentrieren sich weniger auf abstrakte Möglichkeiten einer Systemtheorie, sondern mehr auf die konkrete Ermächtigung einzelner Menschen, damit sie ihr Leben nachhaltiger gestalten können. Als dritte Perspektive versuchen **polit-ökonomische und polit-ökologische Ansätze** Wandel anhand von bestehenden Macht- und Ohnmachtsverhältnissen zu erfassen, indem hier Fragen der (Um-) Verteilung unterschiedlicher Ressourcen adressiert werden.

Diese Forschungsarbeit bedient sich in erster Linie des in der Transformationsforschung weit verbreiteten Ansatzes des Mehrebenenmodells (MLP) nach Geels, weil dieses ein Framework bietet, das die unterschiedlichen dynamischen Interaktionen zwischen verschiedenen sozialen, politischen und ökomischen Skalen, Akteuren und Institutionen, die einen Wandel bedingen, berücksichtigt und so die Mechanismen und Dynamiken einer gesellschaftlichen Transformation in ihrer Komplexität zu verstehen gesucht (s. Lawhon und Murphy 2012: 355-357). Das MLP lässt sich besonders gut auf das Ernährungssystem anwenden, da es einzelne Subsysteme als eigene Regime begreift. Es ist daher in besonderer Weise geeignet, das komplexe Wirken der angestoßenen Realexperimente im Feld zu beschreiben. Gleichzeitig dient das durch die Realexperimente erlangte Wissen dazu, Forschungslücken in Bezug auf das MLP zu schließen und Antwort auf einige der zahlreichen Kritiken zu geben (s. hierzu Kapitel 3.1.2.1) und Leerstellen zu beleuchten. Im Kontext der bereits erfolgten Erweiterungen am Mehrebenenmodell werde ich insbesondere die Anwendungen des MLPs auf soziale Innovationen und *Mainstreaming*-Strategien vorstellen.

Da eine Theorie allein unzureichend scheint, um die Komplexität des Feldes und die für eine Transformation notwendigen Wechselwirkungen zu erfassen, möchte ich zur Erweiterung des MLPs auch Erklär-Ansätze aus den anderen Zugängen der Transformationsforschung anwenden. Die Deutungsbrillen dieser unterschiedlichen Theorieansätze sollen helfen, Erklärungen für die beobachteten Dynamiken zu finden und die richtige Auswahl an Interventionen im Forschungsprozess zu treffen. Im Folgenden stelle ich eine Auswahl von Theorien aus den unterschiedlichen Ebenen vor, die leitend sind für mein Erkenntnisinteresse. Anspruch dieser Arbeit ist es nicht, diese Theorien in sich weiterzuentwickeln und daher auch nicht, hier umfassend zu

sein, sondern Elemente aus verschiedenen Theorien als Erklärung für Transformationsprozesse heranzuziehen.

3.1 Sozio-technische Theorien der Transformation

Dieses Kapitel stellt das Mehrebenenmodell von Geels vor, sowie Kritiken und Weiterentwicklungen desselben. Da für meine Forschungsfragen vor allem die Interaktionen von Nische und Regime im *Mainstreaming*-Prozess sowie die Anpassung des technokratischen MLPs auf soziale Innovationen wichtig sind, behandle ich diese Themen in mehreren Kapiteln, um den aktuellen Forschungsstand abzubilden.

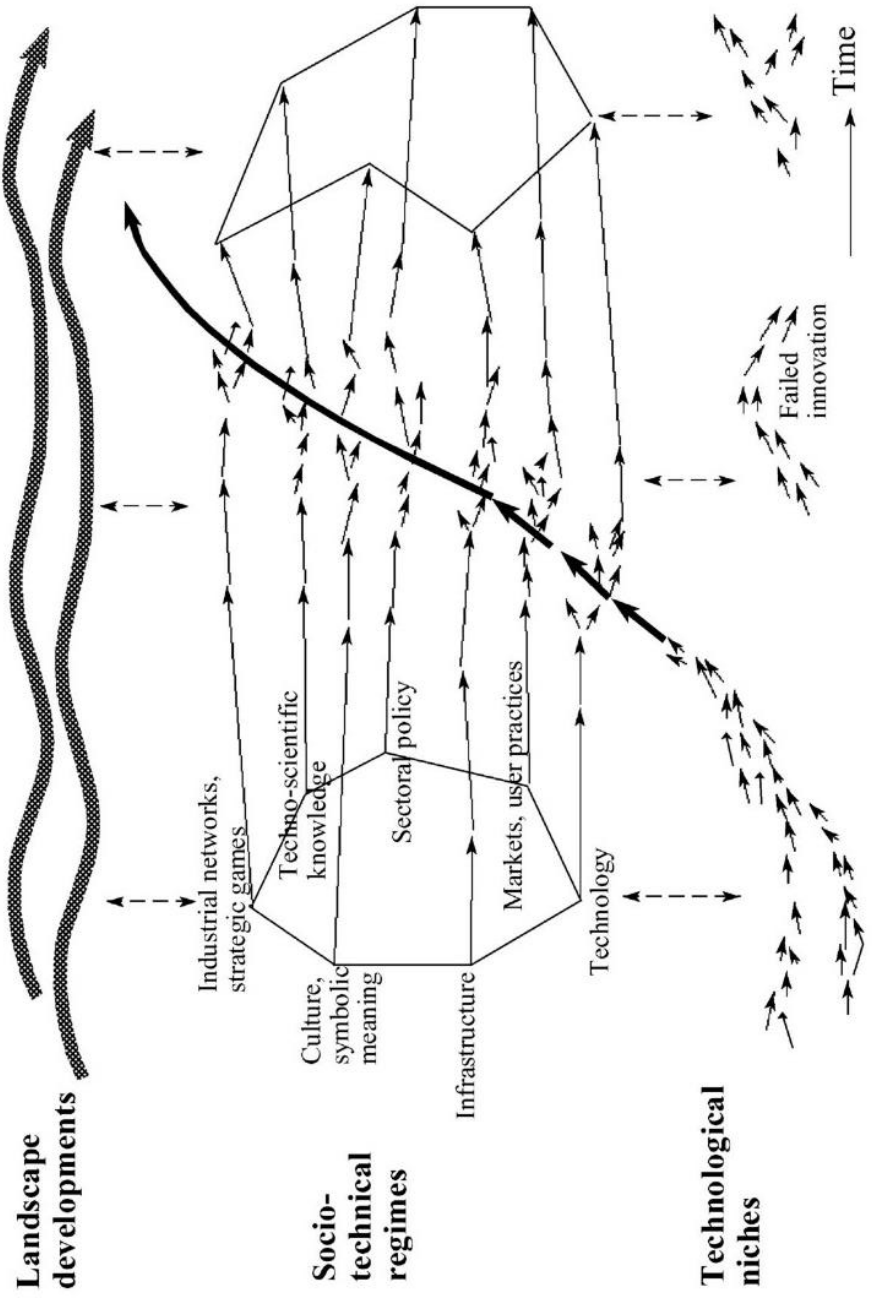
3.1.1 Das Mehrebenenmodell / die Multi-Level-Perspektive von Geels

Das Mehrebenenmodell oder die „Multi-Level-Perspective" (MLP) kommt aus der sozio-technischen Transformationsforschung und wurde von Frank Geels (2002) entwickelt. Das MLP kombiniert Ideen der evolutionären Ökonomik, der Innovationssoziologie und des Neo-Institutionalismus (Geels 2019: 187) und erklärt Wandel als Interaktion und Ko-Evolutionsprozess zwischen drei Ebenen: Der Mikro-, Meso- und Makro-Ebene, s. Abbildung 6. Die Meso-Ebene (auch „Regime-Ebene" oder „Ebene der sozio-technischen Regime"[32]) trägt die wesentliche Verantwortung dafür, dass eine dynamische Stabilität im Entwicklungspfad erhalten bleibt. Dabei ist ein „Regime" als komplexes und über die Zeit gewachsenes Zusammenspiel von Akteuren und Strukturen zu verstehen:

> [W]hat a scientist frames as a regime, is an alignment of actors with their individual goals, perceptions, knowledge and values, technological possibilities, institutional settings, infrastructure, etc. This alignment emerges over time, through a mix of conscious design and processes of self-organization. The actors and elements are mutually dependent and have mutually adapted. (Holtz et al. 2008: 628)

[32] Dieses ist eine Weiterentwicklung des technologischen Regimes von Nelson und Winter 1982, *„which referred to shared cognitive routines in an engineering community and explained patterned development along ‚technological trajectories'. Sociologists of technology broadened this explanation, arguing that scientists, policy makers, users and special-interest groups also contribute to patterning of technological development"* (Geels und Schot 2007: 399-400).

Abbildung 6: Das sozio-technische Mehrebenenmodell



Quelle: Geels 2002: 1263.

Veränderungen, die einerseits durch die alternativen Aktivitäten von Nischenakteuren und Transformations-Pionieren auf der Mikro-Ebene angestrebt und andererseits durch schwer beeinflussbare Ereignisse auf der Makro-Ebene (*Landscape*-Ebene) wie Katastrophen oder globale Veränderungsdynamiken unterstützt und beschleunigt werden können, können von sozio-technischen Regimen abgepuffert und aufgenommen werden.

Die **Regime-Ebene** ist in dem sozio-technischen Modell durch Infrastrukturen und „Regime-Elemente" charakterisiert, die für die Stabilität des Systems verantwortlich sind und die die Aktivitäten von Akteuren prägen (Umweltbundesamt 2021: 19). Diese „Regime-Elemente" – wie Produkte, Infrastruktur, Märkte, Politik, Regeln, soziale Strukturen, Gewohnheiten, Werte, Technologien und Wissen (vgl. Umweltbundesamt 2021: 22) – beeinflussen sich gegenseitig und verstärken sich. Da sie mit bestimmten Institutionen, Akteuren und Ressourcen verknüpft sind, ist es schwer, sie zu verändern. Die sozio-technischen Konfigurationen eines Regimes werden durch eine Reihe von Akteuren (politische Entscheidungsträger, Nutzer, Konsumenten, Forschungseinrichtungen, Unternehmen, Regulierer) reproduziert (Smith 2006: 440). Sozio-technische Regime üben eine Stabilität und einen „Lock-in-Effekt" durch kognititve, regulative und normative Regeltypen aus: *„Examples of cognitive rules are belief systems, guiding principles, goals, innovation agendas, problem definitions and search heuristics. Examples of regulative rules are regulations, standards and laws. Examples of normative rules are role relationships, values and behavioral norms"* (Grin et al. 2010: 41).

Verantwortlich für Beharrungstendenzen in Systemen sind also einerseits globale und lokale Rahmenbedingungen, aber auch vielseitige systemische Verflechtungen wie Systemzwänge, Pfadabhängigkeiten und Machtstrukturen.

Da diese träge sind, geht eine Transformation in hohem Maße von gesellschaftlichen **Nischen** (Mikro-Ebene oder Ebene der „technological niches"[33], s. Abbildung 6) aus, die durch eine gewisse Freiheit und Unabhängigkeit von politischen Machtkonstellationen, wirtschaftlichen Mechanismen und organisatorischen Korsetts gekennzeichnet

[33] Diese Studie wendet das MLP bewusst auf soziale und nicht rein technische Innovationen an, s. hierzu 3.1.2. Es müsste also „socio-technological niches", oder wie in der adaptierten Version von Geels und Schot „Nischeninnovationen" (2007: 401) heißen.

sind. El Bilali beschreibt eine Nische, genau wie ein sozio-technisches Regime, als „alignment of actors“:

> It can be argued that niches and regimes are about networks and groups of actors that align and subscribe to certain rules and practices. Therefore, niche-regime relations are also about how ‚niche-actors‘ and ‚regime-actors‘ interact and build, or not, bridges allowing for cross-fertilisation that can lead to system reconfiguration. (El Bilali 2019: 11)

Innerhalb der Nischen werden Innovationen entwickelt, die durch Interaktion mit den anderen beiden Ebenen des MLP (Meso- und Makro-Ebene) und günstigen Momenta zu einer Destabilisierung des sozio-technischen Regimes und einer *„disruption in the system that results in a new architecture or system structure“* (Lawhon und Murphy 2012: 357), also einer Transformation führen können.

Die Makro-Ebene, also die ***Landscape*-Ebene** umfasst verschiedene Dimensionen von *„deep-structural gradients of force“* (Geels und Schot 2007: 403), die auf das System und die in ihm wirkenden Akteure einwirken: Das sind sich langsam wandelnde Faktoren wie Klima, große politische, soziale und ökonomische Veränderungen wie z.B. Demographische Shifts oder Inflation, oder schnell einwirkende Schocks wie Kriege[34].

Eine **Transformation** nach Geels ist ein *„outcome of alignments between developments at multiple levels“* (Geels und Schot 2007: 399). Die Verläufe solcher Transformationsprozesse können unterschiedlich sein und so wurden in der Transformationsforschung Typologien verschiedener Transformationspfade entwickelt und diskutiert (s. hier insbesondere Geels und Schot 2007; Bui et al. 2016; Grin et al. 2010)[35]. **Transformationspfade** unterscheiden sich vor allem durch das *„timing of Landscape pressure with regard to the state of niche-developments“* (Grin et al. 2010: 54): Wenn der Druck auf das Regime durch die *Landscape*-Ebene (oder Makro-Ebene) zu einem Zeitpunkt passiert, wo Nischeninnovation noch nicht vollständig entwickelt sind, wird der

[34] Geels und Schot stellen die unterschiedlichen Qualitäten von *Landscape*-Einflüssen in einer Typologie dar, die unterscheidet basierend auf Frequenz, Amplitude, Geschwindigkeit und Scope (Geels und Schot 2007: 404).

[35] Eine Beschreibung unterschiedlicher *transition pathways* nehme ich im Kapitel zum *Mainstreaming* (3.1.5.1) vor.

Transformationspfad anders aussehen, als wenn die Nische bereits stark ausgebildet ist. Wenn es zu einer echten Ersetzung des alten durch ein neues Regime, also einer *„substitution"* oder einer *„reconfiguration"* kommt, liegt nicht nur eine Adaptierung von einzelnen Teiltechnologien vor, sondern ein tiefgreifender Systemwandel, der *„user practices, policies, cultural meanings"* umfasst (Geels und Schot 2007: 402). Im Transformationsprozess erfolgt daher ein *„gradual adjustment [of] regime rules"* (Geels und Schot 2007: 408), das von Akteuren ausgehandelt wird, *„which usually involves conflicts, contestations, power struggles or dedicated translations"* (Geels und Schot 2007: 407).

Das MLP liefert Erklär-Ansätze über das Wirken von Nischen im gesellschaftlichen Gesamtsystem und macht es möglich, ihr Transformationspotential zu bewerten bzw. gezielt Einfluss auf dieses zu nehmen. Es trägt dabei einerseits den dominanten Logiken/Strukturen in der gesamten Wertschöpfungskette Rechnung, und lässt darüber hinaus eine Analyse zu, ab wann von einem tatsächlichen Wandel im Sinne einer systemischen Transformation gesprochen werden kann. Zudem lässt sich hiermit die Rolle und das Zusammenspiel unterschiedlicher gesellschaftlicher Akteure beschreiben. Mithilfe des Mehrebenenmodells und mit Infrastrukturtheorien[36] kann daher nicht nur erklärt werden, wie Stabilität in Strukturen funktioniert, sondern auch warum etablierte Praktiken so schwerfällig sind und daher bestimmte Interventionen nicht auf Resonanz stoßen. Gleichzeitig können Interventionen gezielt darauf ausgerichtet werden, die Wirkung von der Nische in den Mainstream anzustoßen, um dabei Erkenntnisse zu erlangen, wie Experimentierräume Systemveränderungen unterstützen können. Das MLP kann also als Basis für *Transition Management*-Ansätze dienen (s. hierzu Kapitel 3.1.6).

Eine Anwendung des Mehrebenenmodells auf die Ernährungswende betrachtet das Ernährungssystem als Ganzes und trägt damit der Komplexität einer Ernährungswende Rechnung (s. hierzu Kapitel 2.1). Dabei braucht es Veränderungen sowohl von Narrativen, als auch von strukturellen und mentalen Infrastrukturen auf unterschiedlichen Ebenen, um das Lebensmittelsystem hin zu einem nachhaltigen demokratischen System zu wandeln.

[36] S. z.B. Edwards 2011.

3.1.2 Erweiterungen und Kritik am Mehrebenenmodell

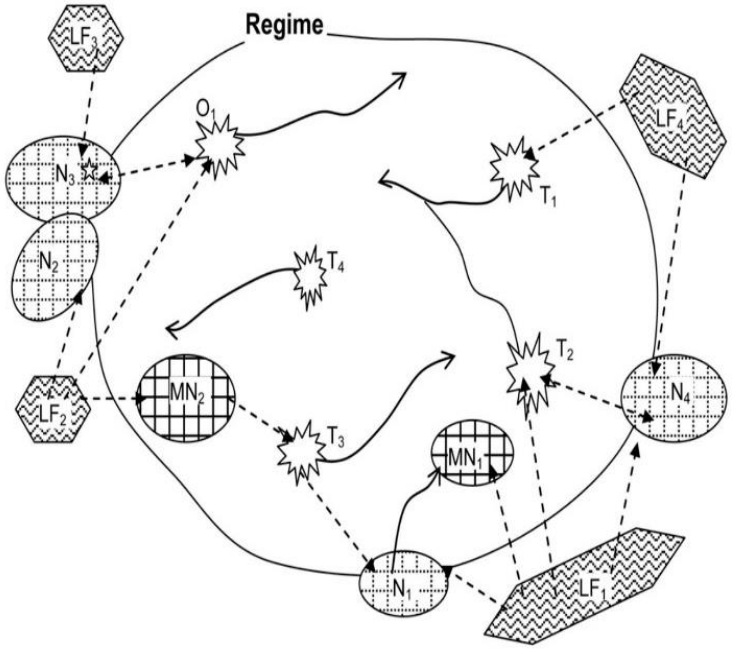
Es gibt zahlreiche Kritiken am MLP. Die relevantesten Kritikpunkte möchte ich hier vorstellen, sowie einige der daraus entstandenen Erweiterungen, auf die ich mich in dieser Arbeit beziehen werde. Geels selbst hat das MLP über die Jahre auch weiterentwickelt und auf viele der geäußerten Kritiken reagiert (siehe u.a. Geels 2019; Geels und Schot 2007). Generell lebt die Transformationsforschung von den Erkenntnismöglichkeiten, die aus einer *„cross-fertilisation between the MLP and other scientific approaches and theories"* entstehen, denn das ermöglicht ein *„further refinement and operationalization of the heuristic framework"* (El Bilali 2019: 17).

3.1.2.1 Kritikpunkte in der Literatur

Am meisten wird die **übereinfachte und trennscharfe Einteilung in „Nische" und „Regime"** kritisiert (El Bilali 2019: 15; Elzen et al. 2012; Schmitt et al. 2023). Weder Nischen noch das Regime sind als feste und klar abgrenzbare Kategorien mit homogenen Akteursgruppen zu verstehen: Vielmehr sind die Übergänge fluid, und einzelne Akteure können in der einen Rolle im Regime verortet sein, in der anderen in der Nische. Van Doren et al. nennen diese situations- und kontextabhängige Positionierung von Akteuren innerhalb von Institutionen „embedded agency": *„Embedded agency is both constraining and enabling actors to shape institutional change"*. Gleichzeitig reproduzieren eingebettete Akteure Institutionen durch ihre Handlungen (2020: 118).

Elzen et al. entwerfen daher eine weniger hierarchische Darstellung des MLPs, in der Nische, Regime und *Landscape*-Ebene eng verwoben sind, sich überlappen und sich gegenseitig beeinflussen, s. Abbildung 7. Akteure, die in einer Überlappung von Nische und Regime wirken, nennen Elzen et al. „hybrid actors" (Elzen et al. 2012: 14).

Abbildung 7: Dynamische Darstellung des MLPs



Quelle: Elzen et al. 2012: 5.[37]

Auch Schmitt et al. (2023) kritisieren die strikte Trennung nach den Ebenen im MLP und entwerfen basierend auf der Idee des MLP ein neues Modell, das MRP (Multi-Relational Perspective), das Transformation nicht als Resultat von Akkumulierungen auf der Nischenebene, sondern als durch Akteure, Netzwerke, Beziehungen, Identitäten und Interaktionen verursachte Veränderungen versteht und die Levels des MLPs in Beziehungsebenen umkonstruiert:

[37] Die durchgezogene Linie repräsentiert das etablierte Regime. Nischen (N) befinden sich am Rande des Regimes, weisen aber Überlappung mit demselben auf (die sich zum Beispiel durch technische Komponenten oder Akteure, die in beiden Sphären wirken, kennzeichnen). Market Nischen (MN) können als *„subsections"* des Regimes auch ohne Schutz überleben. LF1 bis LF4 repräsentieren die *Landscape*-Faktoren, die nicht nur das Regime, sondern auch Nischen und die *linking*-Prozesse zwischen beiden beeinflussen. Die Sterne T1 – T3 verdeutlichen die Spannungen und Möglichkeitsräume, die sich durch Nischen und *Landcape*-Elemente auf der sozio-technischen Ebene des Regimes herausbilden. Diese können genauso innerhalb der Nische (N3) entstehen. Von den Spannungen gehen neue Entwicklungen aus, wie die gebogenen Pfeile andeuten, die sich eventuell sogar verbinden und bedingen (T1 und T2).

> The problems in the theoretical architecture of MLP just outlined have shown that phenomena such as urban areas are difficult to classify into the scheme of levels. In general, the revival attempt of a micro-macro-thinking does not seem very useful. If the micro-macro controversy has shown one thing, it is that its solution has less to do with the distinction between levels than with the question of how interactions in concrete practices interrelate with collectively shared phenomena – such as institutions, for example. Accordingly, we want to consistently spell out what it means to relationally dissolve the levels of niche, regime, and *Landscape*. […] There is a need for a relational explanation of the constitution of higher aggregates to understand how transitional identities are forged. (Schmitt et al. 2023: 3)

Insbesondere auf diese Interaktionen legt die vorliegende Arbeit einen großen Wert.

Eine Reihe von Studien fokussiert sich auf eine **Kritik an der techno-deterministischen Perspektive** des MLPs und hat das MLP im Hinblick auf seine Anwendung auf soziale Innovationen weiterentwickelt. Da dieser Aspekt im Kontext des Reallaborraums Ernährungswende im *forum1.5* besonders wichtig ist, widme ich ihm ein eigenes Unterkapitel (s. hierzu Kapitel 3.1.3).

Ein weiterer häufig kritisierter Aspekt des MLP ist seine **Akteursblindheit**, auch als fehlender Fokus auf „agency" bezeichnet (El Bilali 2019: 15; Schmitt et al. 2023: 3): Im MLP spielt es keine Rolle, wer einen Wandel anstößt und so kommt insbesondere die Zivilgesellschaft sehr kurz in Erklärungsansätzen und in der ursprünglich durch das MLP angestoßenen Transformationsforschung. Bui et al. kritisieren außerdem, dass das MLP die Mechanismen, die zu einer Regime-Rekonfiguration beitragen, außer Acht lässt (Bui et al. 2016).

Ein weiterer, damit verbundener Kritikpunkt am MLP ist die **unzureichende Adressierung von Machtfrage**n und Machtbeziehungen darin, das Transformationsgeschehen zu beeinflussen:

> A focus on the rules governing regimes – and not who creates and benefits from them – also limits the analysis and leaves crucial questions unaddressed. If transition researchers are to understand the way socio-technical transitions play out in practice and make prescriptions about how to guide them in the future, the political nature of transitions must be confronted. (Lawhon und Murphy 2012: 363)

Transformation bedeutet schließlich eine „Neuordnung von Machtbeziehungen“[38]. Das Ausblenden von Machtfragen wird insbesondere aus der Richtung der Politischen Ökologie kritisiert. Lawhon und Murphy schlagen daher vor, das MLP um die Linse der Politischen Ökologie zu erweitern[39], wodurch auch Fragen nach dem „Warum“ (Warum geht eine Transformation in einigen Punkten leicht und wird in anderen blockiert?), sowie des „Wann“ (Wann ist ein Momentum da?) adressiert werden können:

> Moreover, the MLP can benefit more nuanced understanding of how relationships and interdependencies within and between these scales enable or disable socio-technical regime transitions. Doing so will not only shed light on the reasons why the ‚wheres‘ of transitions are uneven across space, but will also enhance our understanding of the ‚whys‘ and ‚whens‘ of significant shifts toward or away from sustainability. (Lawhon und Murphy 2012: 362)

Eine Schwäche des MLP ist außerdem, dass nötige **Exnovationen** und damit verbundene Prozesse eines „unmaking of modern capitalist socioecoogical configurations“ (Feola 2019) zu wenig thematisiert sind. Feola et al. begegnen dieser Lücke mit dem Konzept der *„decolonization of the imaginary“*, auf das ich an einigen Stellen Bezug nehmen werde. Sie verstehen unter dem Konzept des „unmaking“ *„a diverse range of interconnected and multilevel (individual, social, socio-ecological) processes that are deliberately activated in order to ‚make space‘ (temporally, spatially, materially, and/or symbolically) for radical alternatives that are incompatible with dominant modern capitalist configurations“* (Feola 2019: 979).

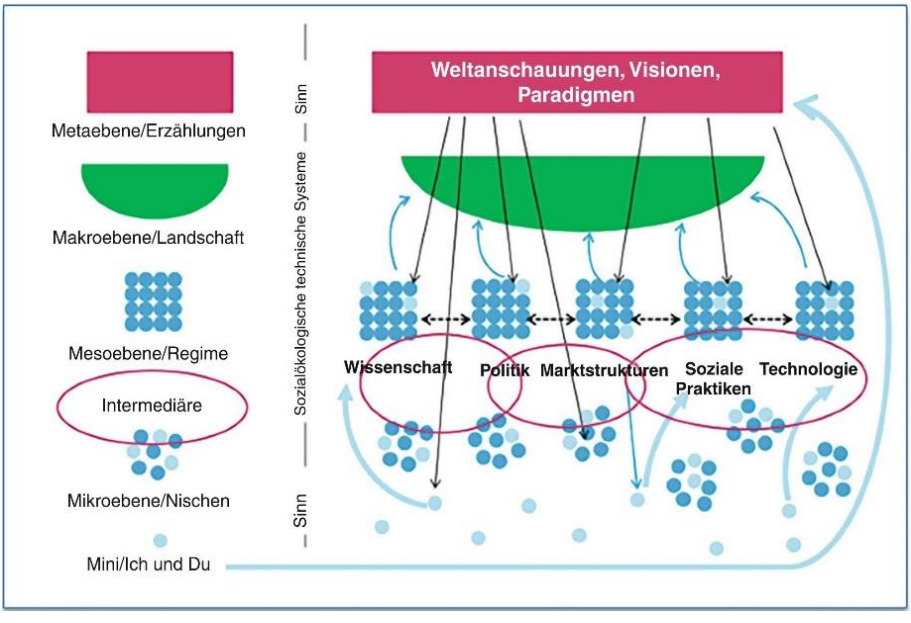
Sozio-technische Regime sind eng verwoben mit sozialen Praktiken. Deshalb wurde das MLP oft mit dem Social Practice Approach (SPA) verbunden (s. hierzu El Bilali 2019: 16; sowie Hinrichs 2014) *„[to] allow an understanding of the transition as both change in socio-technical regimes and routinized practices“* (El Bilali 2019: 16). Göpel (2016) fügt dem MLP zwei weitere Layer hinzu: Eine **Mini-Ebene der Individuen** und eine über der *Landscape*-Ebene liegende Ebene der *Mindsets „that cut across and mediate between structura-*

[38] Deutsche Übersetzung von *„(re)alignment of power relations“* (Lawhon und Murphy 2012: 368).

[39] S. hierzu Ausführungen in Kapitel 3.3.

tions on the niche and regime level and indicidual actors“ (Göpel 2016: 47). Diese wurden von Maschkowski (2024) um die Intermediäre ergänzt, s. Abbildung 8.

Abbildung 8: Erweitertes Multilevel-Modell



Quelle: Maschkowski (2024: 4) nach Göpel (2016: 47).

Trotz der modellhaften Integration von Weltbildern, Intermediären und der individuellen Ebene in das MLP-Konstrukt, gibt es jedoch kaum Forschungen die die Komplexität des Zusammenspiels wirklich beleuchten.

Das Lebensmittelsystem wurde weitaus weniger in Bezug auf das MLP angewandt als die Felder Energie oder Mobilität (Mylan et al. 2019: 1). Generell gibt es wenige Studien, die das MLP konkret auf das Ernährungssystem anwenden. Eine Ausnahme und einen Überblick stellt die Studie *„The Multi-Level-Perspective in research on Sustainability Transitions in Agriculture and Food Systems: A Systematic review“* von El Bilali 2019 dar, die diese Lücke identifiziert. Wichtige Studien, die das MLP auf das Ernährungssystem anwenden, sind Mylan et al. (2019), Smith (2006), Hinrichs (2014), (Maschkowski 2024) und Bui et al. (2016). Ich werde an späterer Stelle an diese Studien anknüpfen.

3.1.2.2 Prozessuale Erweiterung des MLPs: Beschreibung des eigenen Vorhabens

Normalerweise wird das MLP immer rekonstruktiv verwendet, nie prospektiv oder prozessual. Diese Arbeit stellt den Versuch dar, durch die dichte Beschreibung der Geschehnisse im Feld und die Erweiterung des MLP durch die empirische Fülle, gewissermaßen ‚die Zukunft einzuholen' und die sich vollziehenden Dynamiken im Prozess zu erfassen. Ziel ist es einerseits, die Entwicklung der Nische, die sich durch das Wirken der Realexperimente und die durch die Forschung angestoßenen Innovationen ergibt, zu beschreiben und mithilfe des MLP zu verstehen. Darüber hinaus soll die prozessuale Perspektive Einblick in die Aushandlungsdynamiken und damit die Verknüpfung zwischen Nische und Regime geben und so eine der oft benannten „Dunkelstellen" im MLP beleuchten. Denn es sind die *„dialectic niche-regime-Landscape interactions [that] shape sustainability transitions and determine their scope and impacts"* (El Bilali 2019: 11). Smith betont, dass das „linking" zwischen Nische und Regime und die damit verbundenen „connecting processes" (Smith 2007: 431) viel zu wenig in den Blick genommen wurden. Ziel der Forschung ist es somit, an einzelnen Stellen Impulse für eine Theorie-Weiterbildung zu geben und fehlende Lücken aufzuzeigen. Durch das „Beschreiben von innen heraus" soll das Verständnis für Transformationsdynamiken geschärft und vertieft werden, um dadurch strukturierte Hinweise für Praxis und Theorie zu geben. Dies ist nur möglich durch Einnahme einer konsequenten Akteursperspektive und das Eintauchen ins Feld über einen langen Zeitraum (s. hierzu Methodik).

Eine der Hauptkritiken am MLP ist die starke Vereinfachung durch die Kreierung zweier gegensätzlicher Pole. Regime und Nische lassen sich nicht, wie durch die Mehrebenen-Perspektive konnotiert, einfach klar abgrenzen. Da das Regime auch mentale Infrastrukturen beinhaltet, die in uns allen wirken (s. hierzu Kapitel 3.2), befindet sich immer auch ein Teil des „Regimes" in Form von Glaubenssätzen auch in der Nische. Aber auch die „Nische" ist nicht homogen: Nicht jeder Akteur innerhalb einer Transition-Initiative will automatisch eine tiefgreifende, radikale Transformation – denn auch Nischenakteure sind Teil der gewachsenen Systemstrukturen. Auch Akteure, die in Behörden und Verwaltungen arbeiten und damit die Strukturen des bestehenden Regimes verstärken, agieren nicht homogen und können in gewissem Rahmen

eine Transformation ermöglichen. Diese Arbeit möchte einen Beitrag dazu leisten, das ‚Schwarz-Weiß' des MLP in ‚vielen Grautönen' zu zeichnen und dennoch aufzeigen, dass es Regime- und Nischenlogiken gibt. Dazu werden diese an einigen Stellen zugespitzt dargestellt (z.B. in Kapitel 8.5.4 „die Nische im Regime" und Kapitel 8.5.5 „das Regime in der Nische"), mit dem Ziel, dann reflektierend wieder auf die eigentliche Komplexität und verbindenden Beziehungen zu blicken. Auch die Eigendynamiken von regimeerhaltenen Strukturen und Nischenstrukturen sollen herausgearbeitet werden, ehe wir auf die Verflechtungen blicken an den Punkten, wo beide konfrontativ aufeinanderstoßen. Hier werden sich automatisch Fragen ergeben, z.B.: Wie viel „Regime" kann in der „Nische" sein? und umgekehrt: Wie viel „Nische" lässt das „Regime" zu?

Mit zunehmender Höhe auf der vertikalen Achse des MLP nehmen die gefestigten Strukturen zu; je tiefer man Richtung Nische geht, umso freier und losgelöster sind sie. Während eine Nische zwar generell flexibel ist und ein Regime eher starr, ist jedoch auch dieser Sachverhalt nuanciert zu betrachten: Denn auch ein sozio-technisches Regime kann sich modifizieren und muss das mitunter auch im Interesse des eigenen Machterhaltes. Holtz et al bezeichnen diese „dynamische Stabilisierung" als *„dynamically stable configuration of actors and elements"* (Holtz et al. 2008: 627). So kann und wird ein System bestimmte Nischenpraktiken inkorporieren, um weiterzubestehen, wird aber immer bemüht sein, dies nur bis zu einem gewissen Punkt zu tun, an dem es die sie charakterisierende Logik nicht ändern muss. In Kapitel 8.5.3.3 soll ein Blick auf diese dynamische Stabilisierung gelegt werden. Das Gleiche gilt auch für die Nische: Auch in Nischenbereichen, die relativ frei im Gegensatz zu direkt ins System eingebundenen Akteure wirken können, gelten dennoch die Vorgaben des bestehenden Regelwerks, das durch die vorherrschende Logik vorgegeben ist. Auch dieser Graustufe möchte ich ein Augenmerk widmen.

Auch eine Nische strebt am Ende den Aufbau eines neuen, nachhaltigeren Regimes an. Der Regimebegriff ist also nicht „gut oder böse", sondern beschreibt gewachsene, komplexe Systemstrukturen, die gewisse Beharrungstendenzen aufweisen. Wenn ich hier in allem Bemühen um die Grautöne dennoch von „Regime" spreche, sind immer die nichtnachhaltigen Praktiken und Infrastrukturen des jetzigen, auf fossilen Rohstoffen und der Wachstumslogik basierenden sozio-technischen Regimes gemeint, das sich (hoffentlich) irgendwann in ein neues, auf

erneuerbaren Energien und gemeinwohlorientiertem Wirtschaften basierendes neues Regime wandeln wird.

Die prozessuale Perspektive hilft mir, verschiedene Stränge und Dimensionen, die im MLP zu kurz kommen, in dieses zu integrieren, mit dem Ziel, seine Erklärkraft zu erhöhen. Durch die sozialen Innovationen und die auf die Rollen von Akteuren ausgerichteten Forschungsfragen, begegne ich der Akteursblindheit des MLPs auf mehrfache Art und Weise. Mit der Forschungsfrage „Wie genau laufen die Aushandlungsprozesse an der Schnittstelle Regime/Nische ab?“ zoome ich an die Schnittstelle von Nische und Regime, und nehme dadurch Konflikte und Machtaspekte in den Blick. Durch die unmittelbare Nähe zum Forschungsgeschehen entwickele ich in meiner Beobachtung eine erhöhte Sensibilität für die psychologische Mini-Ebene, d.h. die emotionale Verfasstheit und die Motivation einzelner Akteure. Das MLP lässt sich in diesem Zusammenhang metaphorisch als ‚Bühne‘ begreifen, auf der unterschiedliche Handlungssequenzen – gleichsam als einzelne ‚Akte‘ – sichtbar werden, die am Ende alle zusammen ein kohärentes Bild des Transformationsgeschehens (‚Gesamtschauspiel‘) ergeben.

3.1.3 Anwendung der MLP in Bezug auf soziale Innovationen und Grassroot-Bewegungen

Die Nischen- und Innovationsliteratur bezog sich ursprünglich nicht auf *Grassroot* Bewegungen und soziale Innovationen, sondern eher auf technische Entwicklungen im Rahmen der „market economy“, hat sich aber vor allem durch den wesentlichen Beitrag von Seyfang mehr und mehr auch auf *Grassroot*-Innovationen und die „social economy“, fortan soziale Innovationen genannt, ausgeweitet (Seyfang und Smith 2007: 590; Seyfang und Longhurst 2016). Diese Entwicklung hängt mit der Erkenntnis zusammen, dass man sich zunehmend bewusst wurde, dass sich die großen Herausforderungen unserer Zeit nicht allein durch materielle, technische und physikalische Innovationen lösen lassen (Adger et al. 2013; Woiwode et al. 2021). So verweist die EU auf das Konzept sozialer Innovationen, wenn es darum geht, Klimawandel und fehlender sozialer Gerechtigkeit zu begegnen und hebt den Lernaspekt und die Selbstermächtigung von zivilgesellschaftlichen Initiativen hervor: *„These social innovations, which are often*

initiated by institutions, play a part in reshaping society as a more participative arena where people are empowered and learning is central" (BEPA: 8). Die Verknüpfung von sozialen Innovationen und Nachhaltigkeit wird auch in der Debatte um die Große gesellschaftliche Transformation verstärkt aufgegriffen. So empfiehlt der WBGU in seinem Jahreshauptgutachten 2011, *„sich nicht nur auf Technologien zu fokussieren, sondern Verhaltensänderungen und soziale Innovationen zu fördern"* (WBGU 2011b: 193). Auch die Wissenschaft beschäftigt sich infolge mehr und mehr mit sozialen Innovationen als Forschungsfeld (Moulaert 2013).

Innerhalb dieser Auseinandersetzung mit sozialen Innovationen wird jedoch kritisch gewarnt vor einer instrumentalisierten Verwendung des Begriffs (z.B. Moulaert 2013) im Sinne von neoliberalen, innerhalb des Wachstumsparadigmas verhafteten Innovationen:

> In these analyses, social innovation is put in the service of the neoliberal growth paradigm since mainstream discourse interprets it in terms of market mechanisms and actors and depoliticises problem framings – often to justify neoliberal public policies […] In this understanding, social innovation is just another means for fuelling smart, sustainable and inclusive growth, the overall EU policy goal for 2020. (Wittmayer et al. 2019: 2)

Eine radikalere Verwendung, die sich mehr und mehr in der transformativen Forschung etabliert hat, schreibt sozialen Innovationen die Möglichkeit zu, alternative sozio-politische Diskurse zu entwickeln (Moulaert 2013: 18), sowie Alltagspraktiken und Paradigmen zu verändern:

> [A]ctivities, experiments and initiatives [that], despite their small scale and the difficulties they encounter in surviving within capitalism (and not being co-opted by it), assume an important role in the critical study of capitalism because they are striving to concretise alternative forms of social reproduction through transformative everyday practices. (Monticelli 2018: 508)

Soziale Innovationen bringen gezielt gesellschaftlichen Wandel voran, indem sie eine neue Realität schaffen – durch neue Formen des Wissens und Gestaltens: *„However, social innovation initiatives do not only propose new ways of doing and organising, but typically also engage in the construction of reality through new ways of framing and*

knowing" (Wittmayer et al. 2019). Wittmayer et al. verweisen auf die Diversität zeitgenössischer Narrative des Wandels und ihrer Rolle für sozialen Wandel (Wittmayer et al. 2019: 2). Die sozialen Innovationen bieten dabei das Potential, auch die **inneren Dimensionen von Wandel**, die in Kapitel 3.2 Thema sein werden, zu adressieren, wie Bewusstsein, Werte, Weltsichten, Glaubensmuster, Mensch-Naturverbindung, die von enormer Bedeutung sind, wenn wir von Transformation sprechen (Woiwode et al. 2021: 842).

Soziale Innovationen können, da sie lokal verortete Aktionen beinhalten, soziale Verhaltensänderungen herbeiführen (Seyfang und Smith 2007: 587). Dabei besteht, so Seyfang und Smith, ein Zusammenhang zwischen sozialen und technischen Innovationen: Soziale Innovationen öffnen Möglichkeiten für technische Innovationen, da durch gemeinschaftliche Organisation Ressourcen freigelegt und Hemmnisse zur Anwendung technischer Innovationen durch gemeinsame Lernprozesse überwunden werden können (vgl. Seyfang und Smith 2007: 588). Wesentlicher Unterschied von *Grassroot* Innovationen gegenüber marktbasierten Nischen sind jedoch die oft wesentlich radikaleren Motive bei *Grassroot*-Innovationen, die, so Seyfang und Smith, soziale Bedürfnisse und Ideologien umfassen. Gerade das ideologische Commitment steht im Widerspruch zur Hegemonie des „Regimes". Übertragen auf den *Foodsektor* bedeutet das, dass soziale Innovationen nicht nur mit anderen Produktionstechniken experimentieren, sondern eine Alternative zum Mainstream-Essen bieten und die soziale Infrastruktur von Lebensmittelversorgung ändern wollen (vgl. Seyfang und Smith 2007: 589f.):

> There is a qualitative difference between, for instance, a community-supported organic vegetable box scheme and the range of organic products sold at a supermarket; the social, economic and environmental dimensions of sustainable development are traded off differently. (Seyfang und Smith 2007: 584-585)

Oft werden soziale Innovationen durch „transition experiments" hervorgerufen oder angestrebt. Neben den genannten sozio-kulturellen Dimensionen können sie auch institutionelle, legale oder finanzielle Herausforderungen adressieren und neue Wege beschreiten*: „Because transition experiments are guided by broad societal needs, transition experiments cover a broad range of innovations that are not only socio-technical by nature, but also institutional, legal, financial or*

social-cultural" (van den Bosch und Rotmans 2008: 9). Besonders interessant in diesem Zusammenhang ist das *Konzept der transformativen sozialen Innovation (TSI)* von Haxeltine et al., mit dem die Autoren auf soziale Innovationen abheben, die bestehende Institutionen infrage stellen wollen: *„TSI are defined as the process of challenging, altering, or replacing the dominance of existing institutions in a specific social and material context"* (2017: 2). Tabelle 1 verdeutlicht den Unterschied einer herkömmlichen Innovation zu einem Transition Experiment, das eine gesellschaftliche Transformation anstrebt.

Tabelle 1: Charakteristika von Transition-Experimenten

	Classical Innovation Experiment	Transition Experiment
Starting point	Possible solution (to make innovation ready for market)	Societal challenge (to solve persistent societal problem)
Nature of problem	A priori defined and well-structured	Uncertain and complex
Objective	Identifying satisfactory solution (innovation)	Contributing to societal change (transition)
Perspective	Short and medium term	Medium and longterm
Method	Testing and demonstration	Exploring, searching and learning
Learning	1st order, single domain and individual	2nd order (reflexive), multiple domains (broad) and collective (social learning)
Actors	Specialized staff (researchers, engineers, professionals, etc.)	Multi-actor alliance (across society)
Experiment context	(partly) controlled context	Real-life societal context
Management context	Classical project management focused on project goals)	Transition management (focused on societal 'transition' goals)

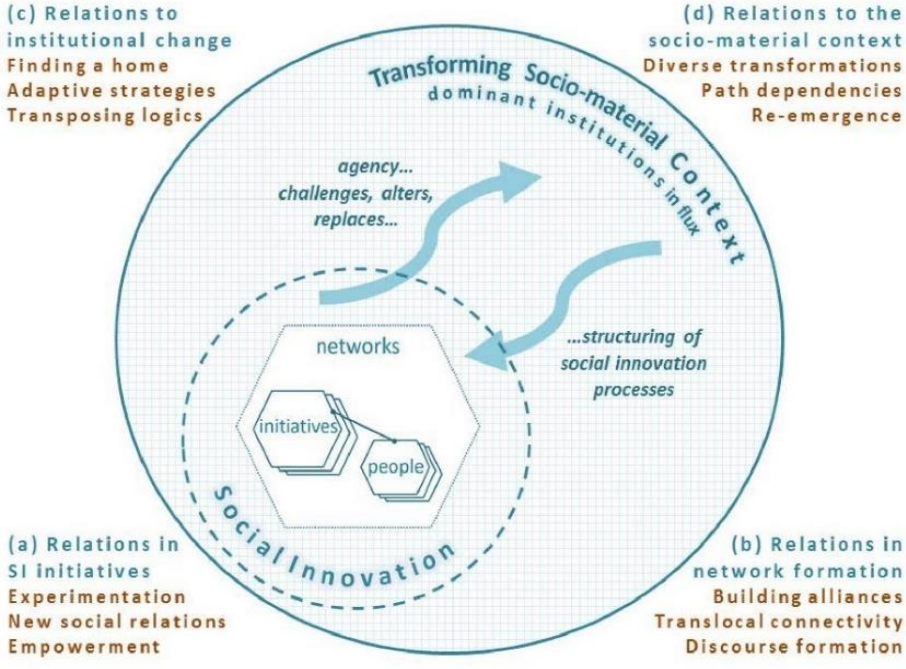
Quelle: van den Bosch und Rotmans 2008: 13.

Haxeltine et al. identifizieren vier Cluster von Beziehungen solcher Transition-Initiativen (TI), die jeweils verschiedene Prozesse adressieren: a) die Beziehungen innerhalb von transformativen Innovationen, b) Prozesse der Netzwerkbildung, c) Institutionalisierungsprozesse (Beziehungen zu institutionellem Wandel) und d) die Beziehung von TSI zum größeren soziomateriellen Kontext (Haxeltine et al. 2017: 7 ff.). Abbildung 9 zeigt, dass die Beziehungen zwischen Sozialen Innovatio-

nen und dem sozialen und materiellen Kontext dynamisch und rekursiv sind: So sind Individuen, die sich in Transition-Initiativen engagieren, selbst auch beeinflusst von den institutionellen Dynamiken, die sie zu beeinflussen suchen.

Van den Bosch und Rotmans verwenden in diesem Zusammenhang den Begriff der „system innovations“: *„A difference between innovations and system innovations is that a system innovation fulfills an existing societal need in a fundamentally different way“* (van den Bosch und Rotmans 2008: 12).

Abbildung 9: Transformative Soziale Innovationen: Prozesse und Dynamiken



Quelle: Haxeltine et al. 2017: 9.

In der Innovationsforschung ist die **Veränderung von Innovationen im Adaptationsprozess** ein großes Thema, auch als *„Modifikation von Innovationen im Diffusionsprozess“* oder „Translation“ bezeichnet (Hasselkuß 2018: 97 ff.). Hierin unterscheiden sich soziale Inno-

vationen im Wesentlichen von technologischen, denn die Diffusion von sozialen Neuerungen ist viel prozesshafter; diese können sich während des Experimentierprozesses verändern und an den Anpassungskontext anpassen (Hasselkuß 2018: 32): *„Soziale Innovationen können nicht wie technische Innovationen in solidem Zustand weitergegeben werden (…), vielmehr können neuartige Praktiken vergleichsweise leicht und flexibel verändert werden, wenn sie bspw. in einen neuen sozialen Kontext gelangen“* (Hasselkuß 2018: 13). Mulgan und Sanders (2007) argumentieren, dass sich soziale Innovationen in allen Diffusionsphasen verändern, sodass das „Endprodukt“ oft sehr unterschiedlich von der initialen Vision ist (2007: 26). Außerdem kann es zu Feedback-Loops zwischen den Phasen kommen, sodass Innovationen mehr *„multiplen Spiralen als geraden Linien gleichen“* (2007: 26). Soziale Innovationen sind daher nicht „richtungssicher“ und es können „Rebound-Effekte“ auftreten (Hasselkuß 2018: 35). Die Frage nach der Modifikation sozialer Innovationen im Diffusionsprozess ist eine ganz entscheidende für das damit verbundene Ziel einer Transformation (vgl. Hasselkuß 2018: 13).

Greenhalgh et al. (2004) ordnen soziale Innovationen in ein Kontinuum, das sich nach der Intentionalität des Verbreitungsprozesses richtet: Die Skala reicht von dem Verständnis von Verbreitung als ungeplantem und nicht beeinflussbarerem Prozess (*„let it happen“*) über die Unterstützung für eine bessere Verbreitung (*„help it happen“*) bis hin zum planbaren Prozess (*„make it happen“*) (2004: 593).

Es besteht wenig Wissen darüber, was die entscheidenden Faktoren sind, dass soziale Innovationen wirklich systemverändernd und transformativ wirken können. Howaldt und Schwarz (2010) heben die besondere Rolle von Netzwerken als entscheidenden Faktor für den Erfolg von sozialen Innovationen hervor.

3.1.4 Nische als ‚Schutzraum‘ und die Bedeutung von Nischenstrategien

Da das *forum1.5* explizit mit Nischen und ihrer Stärkung arbeitet, möchte ich an dieser Stelle noch einmal klarer definieren, was wir darunter verstehen und welche Rolle Zivilgesellschaft hier hat.

Die Transformationsforschung geht davon aus, dass es geschützte Nischen braucht, um transformative Ansätze des Wirtschaftens, Orga-

nisierens und Lernens zu entwickeln und zu erproben. Solche Räume ermöglichen es, Denkblockaden zu überwinden und das systemisch Vorgegebene sowie die vermeintliche Alternativlosigkeit in Wirtschaft und Politik zu hinterfragen und zu durchbrechen: *„Initial protection is deemed essential, because path-breaking innovations fail to successfully compete within selection environments embodied in incumbent socio-technical regimes"* (Smith und Raven 2012: 1025). Eine Nische ist ein soziales Phänomen: Sie entsteht, wenn mehrere Pioniere sich finden, die eine situative Opposition gegen eine Regimekonstellation herausbilden.

Smith und Raven haben die Schutz-Mechanismen, die es braucht, um eine geschützte Nische aufzubauen und zu entwickeln als *„shielding"* und *„nurturing"* beschrieben. *Shielding „involves processes that hold off selection pressures in the context of multi-dimensional selection environments)"*[40] (Smith und Raven 2012: 1034). *Nurturing* hingegen zielt darauf ab, die Entwicklung einer Innovation zu fördern durch Netzwerkbildung, durch die Entwicklung von gemeinsamen positiven Erwartungen und sozialem Lernen oder die Entwicklung von Systemstrukturen (Smith und Raven 2012: 1034). Irgendwann sind die (meinst technischen) Innovationen dann marktfähig und brauchen keine Schutzmechanismen mehr (Smith und Raven 2012: 1025-1026)[41]. Smith und Raven denken das *Shielding*-Konzept weiter, indem sie untersuchen, wie genau Nischen aus diesem *„protective space"* herauskommen und nennen diesen Prozess *„empowerment"*:

> We propose to unpack the notion of protective space by adding empowerment to the functional properties that niches have in wider transitions. […] Empowerment refers to either niche-innovations becoming competitive within unchanged selection environments or to

[40] Das können sein: *„industry structures, technologies and infrastructures, knowledge base, markets and dominant user practices, public policies and political power, cultural significance"* Smith und Raven 2012: 1034.

[41] Interessant ist hier die Frage, wie dieses *„shielding"* aussieht in Bezug auf soziale Innovationen, die eine Veränderung der Marktlogik im Visier haben. Diese werden wohl nie mit dem Marktgeschehen mithalten und wollen dies auch gar nicht (ihr Ziel ist es also nicht, marktfähig zu werden). Hier geht es eher darum, durch Narrative und eine (dauerhafte) systemische Unabhängigkeit ein mentales und physisches Entkoppeln von dieser Logik zu ermöglichen (bspw. Solidarische Landwirtschaft). Smith und Raven denken das mit ihrem *„stretch and transform"* in Ansätzen an, da sie aber vor allem von technischen Innovationen ausgehen, bleiben viele Fragen in Bezug auf das *Shielding* von Sozialen Innovationen bestehen.

> niche-influenced changes in regime selection environments in ways favourable to the niche-innovation (Smith und Raven 2012: 1026)[42].

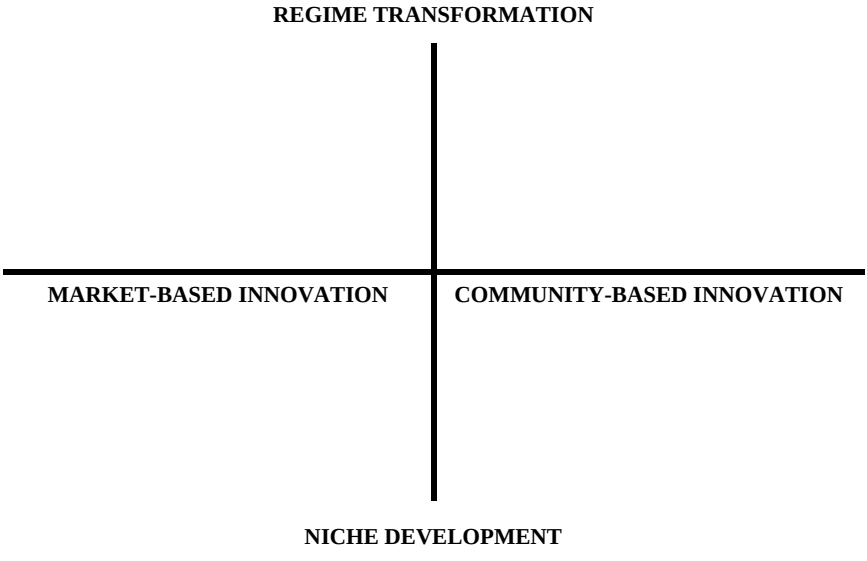
Da sowohl Wissenschaft als auch Politik und Wirtschaft durch gefestigte und starke institutionelle sowie materielle Infrastrukturen in alten Paradigmen verhaftet sind, bestehen Nischen in Bezug auf soziale Innovationen vor allem aus zivilgesellschaftlichen Akteuren. Lange wurde der Zivilgesellschaft im Hinblick auf Transformationsfragen vor allem in Transition-Management Ansätzen keine Rolle beigemessen, sie wurde allenfalls als Konsument wahrgenommen (Lawhon und Murphy 2012: 361). Mehr und mehr weitet sich jedoch das Verständnis aus, dass eine Transformation nur partizipativ erfolgen kann und dass Zivilgesellschaft hier eine treibende Kraft sein kann und muss. Auch der WBGU kommt in seinem Gutachten schon 2011 zu dem Schluss, dass die Zivilgesellschaft eine wichtige Rolle beim Anstoß zu dem notwendigem Wandel spielt und dieser nicht von den Regierungen, sondern von der Zivilgesellschaft ausgehen wird (WBGU 2011a).

Van Doren et al. (2020) differenzieren verschiedene Nischen danach, welche Strategie die Akteure verfolgen und aus welcher Richtung sie kommen und entwickeln darauf basierend eine Typologie von Nischenstrategien. Sie differenzieren zum einen zwischen *„market-based approaches“* und *„community-based approaches“*. Innerhalb von beiden kann die Strategie darauf abzielen, einfach nur eine Nische aufzubauen, oder aber Regimestrukturen zu verändern, was zu einer Nischen-Typologie wie in Abbildung 10 führt.

Hauptunterschied zwischen *„community-based approaches“* und *„market-based approaches“* liegt in der unterschiedlichen Problemwahrnehmung. Akteure, die in markt-basierten Nischenaufbau involviert sind, sehen die Hauptherausforderung auf der technischen Ebene und darin, das Preisleistungsverhältnis der technischen Lösung zu optimieren, um eine Nische entwickeln zu können. Akteure, die gemeinschaftsbasierte Lösungen anvisieren, vertreten die Ansicht, dass eine Transformation nur durch *Bottom-up*-Verhaltensänderungen erreicht werden kann. Communities sind damit das Medium für Innovation (van Doren et al. 2020). Die vorliegende Forschungsarbeit legt den Fokus vor allem auf *community*-basierte Innovationen und Akteursgrup-

[42] Mehr dazu, welche Strategien im Rahmen des *Empowerments* im Hinblick auf die beiden Wege entwickelt werden können, s. Kapitel 3.1.5.3.

Abbildung 10: Typologie von Nischen in vier verschiedenen Nischenkontexten



Quelle: van Doren et al. 2020: 123.

pen, zieht aber auch Verbindungen zu den Strategien der marktbasierten Lösungen. Nischenakteure wenden unterschiedliche Strategien an: Das können politische, technische, kulturelle oder institutionelle Strategien sein:

> Political strategies are directed at the regulative pillar of institutions, such as legal systems and regulatory structures. For instance, such strategies have the objective to develop a political constituency behind an innovation and to construct a policy environment that is favourable to its diffusion. Technical strategies, such as consultations about future costs and benefits, target the cognitive pillar of institutions, such as common frames, beliefs, and understandings through which actors make sense of the world. Cultural strategies encompass, for example, the development of narratives and discourse or ethical reasoning about what is appropriate or wrong, which primarily targets the normative pillar of institutions, such as values and duties. (van Doren et al. 2020: 119)

Je nachdem, in welchem Spektrum der oben dargelegten Typologie sich Akteure bewegen, nutzen sie andere Strategien. Als Beispiel seien die Strategien für „community-based regime transformation“ genannt, da das die Kategorie ist, auf die die meisten der durch das *forum1.5* angestoßenen Innovationen abzielen: Sie verwenden laut van Doren et al. vor allem kulturelle Strategien in Form von bewusstseinsbildenden Veranstaltungen, um normative Assoziationen zu verändern. Aber auch politische Strategien wie *„visioning, coalition building, vesting und lobbying“* spielen eine wichtige Rolle (van Doren et al. 2020: 128).

3.1.5 Mainstreaming von Nischeninnovationen

Keine Transformation kann ohne *Mainstreaming* erfolgen. Der Fokus auf das *Mainstreaming* richtet den analytischen Blick auf die Schnittstelle zwischen Nische und Regime – jenen Übergangsbereich, in dem etablierte Strukturen mit innovativen Ansätzen in Kontakt treten und es zwangsläufig zu Spannungen, Aushandlungsprozessen und Konflikten kommt. Genau diese Reibungspunkte und Widerstände stehen im Erkenntnisinteresse dieser Forschung. Bevor ich den theoretischen Debattenstand um das *Mainstreaming* von Nischeninnovationen umreiße, möchte ich eingangs mein eigenes *Mainstreaming*-Verständnis darlegen und den Begriff und das Konzept des *Mainstreaming*s, der sehr unterschiedlich verwendet wird und sich auf unterschiedliche Transformationsverläufe beziehen kann, für diese Arbeit klar definieren und entwickeln. Die im Folgenden dargestellten Forschungsschwerpunkte zum Thema Mainstreaming sollen aufzeigen, wo der Forschungsstand derzeit ist, und beschreiben verschiedene Dimensionen, Phasen und Mechanismen des *Mainstreaming*.

3.1.5.1 Definition von Mainstreaming und Beschreibung unterschiedlicher Transformationspfade

Ich verstehe ***Mainstreaming*** als ergebnisoffenen Prozess, der unterschiedliche Wege gehen kann, die jeweils verschiedene Abstufungen einer Systemrekonfiguration innehaben. Im Falle einer kompletten Transformation sprechen wir von einer Ersetzung des alten Mainstreams durch einen neuen. Bui et al. (2016) nennen das *„profound reconfiguration“*, Smith und Raven (2012) sprechen von *„stretch and trans-*

form"[43]. Geels und Schot (2007) beschreiben eine vollständige Transformation mit drei Begriffen: *„re-alignment of a new regime", „(technological) substitution"* oder *„reconfiguration"*. Das sind Bezeichnungen für unterschiedliche Transformationsverläufe, die aber alle zu einer Transformation führen und die Geels und Schot im Rahmen ihrer Typologie unterschiedlicher Transition-Pathways skizzieren. ***Re-Alignment*** bezeichnet dabei den Pathway, indem zunächst eine Koexistenz unterschiedlicher Nischeninnovationen vorliegt. Nach einer Phase der Unsicherheit und des Experimentierens kann eventuell eine Nischeninnnovation Momentum bekommen und zu einem *Re-Alignment* führen. Bei einer ***(Technological) Substitution*** war eine Nischeninnovation zum Zeitpunkt einer abrupten Störung weit genug entwickelt und ersetzt das alte Regime. Im ***Reconfiguration Pathway*** interagieren eine Vielzahl von unterschiedlichen Systemkomponenten: Ein einzelnes ersetzt das Regime nicht, aber in Verbindung und in der Sequenz multipler Innovationen erfolgt schließlich eine Veränderung der *„basic architecture"* des Regimes (Geels und Schot 2007: 406-413).

Es kann aber auch sein, dass alte Strukturen dominant bleiben und die Nische gewissermaßen in den Mainstream inkorporiert wird, dann sprechen wir von einer **Inkorporation der Nischeninnovation ins Regime**[44]. Das wäre zum Beispiel der Fall, wenn eine soziale Innovation, wie zum Beispiel die Solidarische Landwirtschaft, einfach in die System- und Marktlogik integriert wird und Teil des Ernährungsregimes wird, anstatt dieses zu ersetzen oder die dem aktuellen Ernährungssystem innewohnende Wachstumslogik zu verändern. Im Falle der Biobranche liegt ein solcher Fall vor: Diese wurde zunächst von Pionieren in einer Nische propagiert, in den 1990er Jahren wurden Praktiken aus der „Organic-Food-Nische" durch Regimeakteure übersetzt in Form von offizieller Labelgesetzgebung und damit verbundenen Richtlinien sowie der Werbung durch Supermärkte[45]. Geels und Schot beschreiben die Dynamik wie folgt:

[43] Anders als beim „Fit and Conform" erfolgt beim „stretch and transform" keine Anpassung der sozialen Innovation an das „selection environment" des Regimes, sondern eine Veränderung des „regime selection environments in ways favourable to the niche-innovation" (Smith und Raven 2012: 1026).

[44] Gemäß der Typologie von Geels und Schot (2007) entspricht dies dem „**Transformation path**", in dem Regimeakteure die Richtung von Innovationen modifizieren.

[45] Für eine genaue Beschreibung und Analyse, wie die „organic food"-Nische ins System inkorporiert wurde s. Smith 2006.

> Niche actors thus acted as front-runners, whose routines and practices gradually trickled down and changed regime rules. Dedicated translation activities are important in such niche-regime interactions. […] In response to changes in the selection environment (social protest, public opinion, stricter regulations), regime actors use their adaptive capacity to reorient development trajectories. (Geels und Schot 2007: 406)

Kulminiert ist diese „Übersetzung der Bio-Idee in die Systemlogik" durch die großen und umstrittenen Kooperationen der Anbauverbände mit den größten deutschen Discountern, die ab 2018 starteten (Deals von Bioland mit Lidl in 2019 und Demeter mit Kaufland in 2020, Naturland mit Aldi in 2023)[46]. Bio konnte also einen gewissen *Mainstreaming*-Weg gehen, denn Anbauverbandsprodukte sind nun selbst in Discountern zu haben, allerdings wurde dadurch keine Transformation des Ernährungsregimes eingeleitet, denn die Gesamtlogik des Systems wurde dadurch eher verstärkt: *„Such symbiotic niche-innovations add to the regime and do not disrupt the basic architecture"* (Geels und Schot 2007: 407). Diese Form der Inkorporation wird in der Literatur als ***„fit and conform"*** bezeichnet (*„, fit-and-conform', in which niche-innovations diffuse because they fit in with the existing selection environment"* (Mylan et al. 2019: 235); s. auch Smith und Raven (2012)[47]. Allein in Nordamerika haben ein Drittel der 100 größten Lebensmittelproduzenten Biomarken aufgekauft (Howard 2021: 133).

[46] Zur Entwicklung des gespaltenen Verhältnisses der Anbauverbände zu den Discountern s. Artikel in Utopia (Flatley 2019). Während Anbauverbände zunächst nur im Fachhandel, in Biokisten und in Hofläden verkauft haben, kamen sie zunehmend auch in den Lebensmitteleinzelhandel. Noch 2019 (Zeitpunkt des Artikels) konstatierte ein Demetervertreter: *„Zum Discounter passt Demeter nicht, das schließen daher unsere Vertriebsgrundsätze aus, die unter anderem eine Premium-Platzierung und -Präsentation von Demeter-Produkten verlangen. In der Tat sehen wir die Gefahr, dass im Discounter durch EU-Bio zu Schleuderpreisen, aber auch durch geringe Preise für Produkte mit anderen Verbandslogos – insbesondere für Milch und Milchprodukte – Standards gesetzt werden, die Erzeugerpreise gefährden könnten, da sie auch die Preise für solche Produkte im Bio-Fachhandel nach unten drücken"* (Flatley 2019). 2020 trat Kaufland dann dem Demeterverband unter Abschluss eines Markennutzungsvertrags als Mitglied bei (s. hierzu Kaufland-Werbung vom 29.07. 2020: Kaufland 2024).

[47] Mehr zum *Fit and Conform* s. Kapitel 3.1.5.4 „Dilemma des *Mainstreaming*".

Als weitere Variante kann eine Synthese von bestehenden mit neuen Strukturen entstehen, die sich dadurch auszeichnet, dass das Ergebnis weder das Alte, noch das von den Nischen entwickelt „Neue“ ist. In den beiden letzten Fällen sprechen wir von einer unvollständigen Transformation.

Mainstreaming ist also nicht gleichzusetzen mit einer vollständigen Transformation, sondern beschreibt die Prozesse, die im Aushandlungskampf zwischen alten und neuen Diskursen und Paradigmen passieren. Jedoch können sich die Dynamiken in die ein oder andere Richtung entwickeln. Ziel der durch die transformative Forschung gesetzten Impulse ist dennoch die vollständige Transformation.

Wie wird *Mainstreaming*, oft auch als „acceleration“, Verstetigung oder „diffusion“ bezeichnet, nun also in der Literatur definiert? Ehnert et al. legen folgende Definition von *Mainstreaming* zugrunde:

> We define acceleration as the accumulation of changes in low-carbon domains and the activation of TIs that are creating new connections via their novel ways of doing (practices), thinking (narratives, imaginaries) and organizing (structure) and that „normalize“ and anchor sustainability in their urban communities. (Ehnert et al. 2018: 2)

Mainstreaming wird hier also als „Normalisierung und Verankerung“ von Nachhaltigkeit beschrieben. Da immer als Basiswerk zitiert, möchte ich auch kurz auf das wohl klassischste Werk in der Innovationsforschung „Diffusion of Innovations“ von Rogers (2005) verweisen, das beschreibt, wie Diffusionsprozesse verlaufen. Auch wenn bei Rogers von allgemeinen Innovationen und nicht von Nachhaltigkeit- oder sozialen Innovationen die Rede ist, liefert es wichtige Erkläransätze. Hockerts und Wüstenhagen übertragen das Rogersche Modell auf Nachhaltigkeitsinnovationen: Demnach beginnt ein Diffusionsprozess mit der Einführung einer Neuerung durch *„kleine system- und konsumkritische, intrinsisch motivierte, ökologisch ausgerichtete und idealistische Davids“*, die dann von einer ebenso kleinen Zahl *„ressourcenreicher und ökologisch bewusster ‚Innovatoren‘ und ‚Early Adoptern‘“* übernommen werden (2010: 485). Nach erfolgreicher Einführung treten mehr und mehr große Unternehmungen (Goliaths) in den Markt und integrieren die Neuerung in bestehende Strukturen und schaffen es durch ihre Marktposition, die geringere Zahlungsbereitschaft einer frühen Mehrheit zu bedienen, bis sie die Davids schließ-

lich völlig verdrängen (Rommel et al. 2019a: 363). Das Problem ist, dass der auf diese Weise erzielte Diffusionseffekt mit strukturellen Nachhaltigkeitsdefiziten einhergehen kann (ebd.). Van den Bosch und Rotmans übertragen das Konzept daher auf die Diffusion von gemeinschaftsgetragenen Nachhaltigkeitsexperimenten, deren Upscaling sich vom Upscaling von Marktprodukten unterscheidet, weil es hier nicht um Produkte, sondern um Denkweisen, Perspektiven und Routinen geht, die sich verbreiten sollen:

> Notions of scaling up within the research on transition experiments differ from general notions of scaling up geographically or scaling up markets. Scaling up transition experiments is less about scaling up products, services or users; it is more about scaling up perspectives, ways of thinking, routines, legislation, institutions, etc. (van den Bosch und Rotmans 2008: 19)

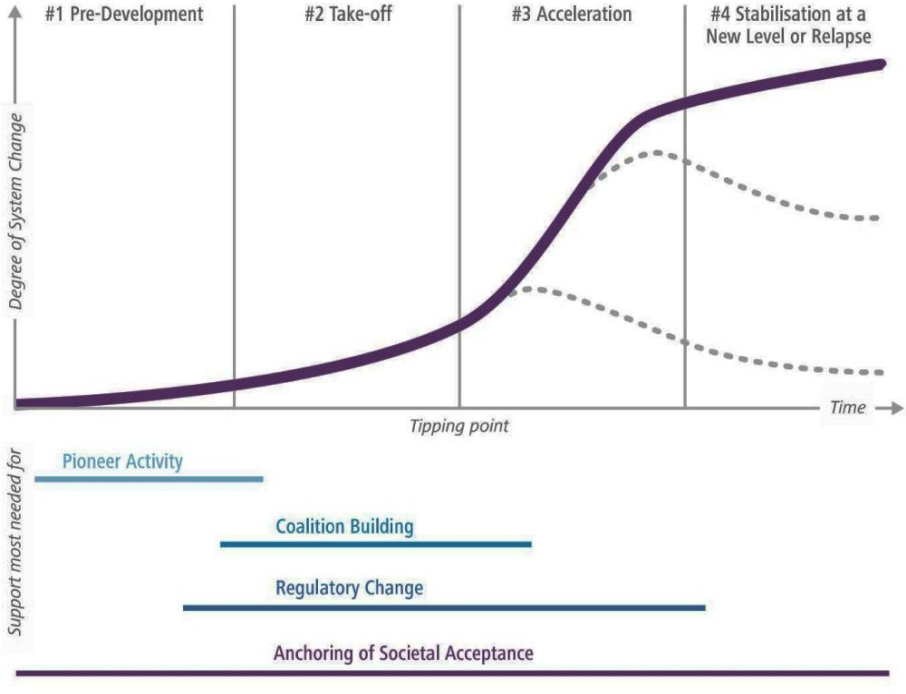
Im Diskurs darum, wie Nachhaltigkeitsinnovationen in den Mainstream gelangen, ist oft von **„Upscaling“** die Rede. Da das Wort „Upscaling“ eine bestimmte Wachstumskonnotation innehat, ist es notwendig, „Upscaling“ und was ich damit in Bezug auf Nischeninnovationen meine, genau zu definieren. Denn die angestoßenen Innovationen, die es in den Mainstream zu heben gilt, wollen dieses Wachstumsparadigma gerade überkommen. Rommel et al. (2019) begründen daher, warum *„das gängige vertikale Wachstumsmodell keine zukunftsfähige Lösung sein kann, sondern die* ***horizontale Vervielfältigung transformativer Wirtschaftsformen*** *eine empfehlenswerte Alternative darstellt“* (2019: 362). Dies kann in einen regionalen Wertschöpfungsraum münden, wie Gothe (2018) ihn beschreibt, in dem verschiedenen Betriebe, Initiativen und Vermarktungsmöglichkeiten ineinandergreifen. Ich lehne mich in diesem Verständnis an Rommels et al. an und verstehe unter der Diffusion/dem *Upscaling* von Nachhaltigkeitspraktiken daher auch ein *„dezentrales System kleiner, transformativer Einheiten“*, das durch *„interzellulare Verbreitung die etablierte Ernährungswirtschaft sukzessive ersetzen kann“* (Rommel et al. 2019a: 362).

3.1.5.2 Phasen des Mainstreaming

In der Literatur werden vier Phasen der Verstetigung von Nachhaltigkeitsprojekten identifiziert: „predevelopment“ (Entstehung) „take-off“ (Entwicklung), „acceleration“ (Beschleunigung) und „stabilization“ (Stabilisierung) (van der Brugge und Rotmans 2006), vgl. Abbildung 11. Jede dieser Phasen ist durch eine andere Strategie dominiert: Während im *Predevelopment* das Erlenen und Erproben der Nischenaktivität selbst im Vordergrund steht, rückt in der *Take-Off*-Phase die Koalitionsbildung im Vordergrund. In der *Acceleration*-Phase gewinnt die Einflussnahme auf regulatorische Veränderungen an Bedeutung und die Stabilisierungsphase setzt auf das Integrieren und Verweben der Innovation durch soziale Akzeptanz derselben.

Ehnert et al. betonen die *„non-linearity“* und *„messiness“* von Wandelprozessen, die auch dazu führen, dass es keine klaren Abgrenzungspunkte zwischen den Phasen gibt (Ehnert et al. 2018: 20).

Abbildung 11: Die vier Phasen im Transformationsprozess



Quelle: Göpel 2016: 25.

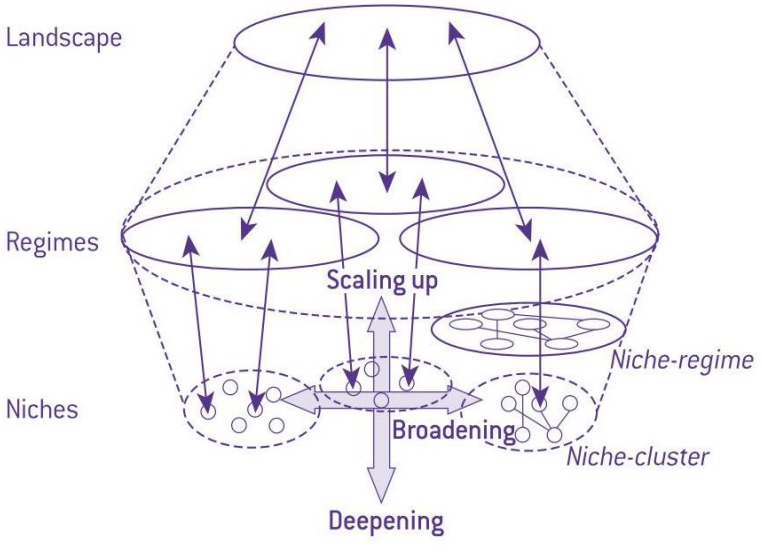
3.1.5.3 Mechanismen des Mainstreaming

Während die Entstehung und Entwicklung von Nachhaltigkeitsprojekten schon in Tiefe untersucht wurden, bleibt eine Untersuchung der Kriterien für eine Verstetigung, eine gelungene Verbreiterung und Ausweitung noch eine Forschungslücke (Elzen et al. 2012; Bui et al. 2016; Ehnert et al. 2018). Diese ist mitunter deshalb so schwer zu schließen, weil sich der Erfolg einer Transformation erst retrospektiv feststellen lässt.

Jedoch gibt es eine Vielzahl von Studien, die Ansätze von *Mainstreaming*-Prozessen und Nischen-Regime-Interaktionen beschreiben. Diese werden als teilweise als „upscaling", „scaling up", als „anchoring", als „linking", „propelling mechanisms", „niche to regime translation" oder als „empowerment" beschrieben. Ich möchte in diesem Kapitel etwas Licht in den Dschungel der vorhandenen Erkläransätze und Bezeichnungen bringen und den Forschungsstand darstellen.

Die niederländische Transitionsforschung um Rotmans hat drei Mechanismen des *Mainstreaming* von Nachhaltigkeitsinnovationen identifiziert: „Deepening", „broadening" und „scaling up", s. Abbildung 12.

Abbildung 12: Deepening, Broadening und Scaling up von Sozialen Innovationen in Nischen im Verhältnis zur Multi-Level-Perspective



Quelle: van den Bosch und Rotmans 2008: 41.

„Deepening“ bedeutet eine Ausdehnung der Nische in sich, in dem Praktiken, Kulturen und Strukturen geschaffen werden, die von den etablierten Regimestrukturen abweichen. **„Broadening“** beschreibt das Verbinden verschiedener Nischen miteinander, was zu einem *„Nischen-Cluster“* oder *„Nischen-Regime“* führen kann (van der Brugge und Rotmans 2006: 40). **„Scaling up“** bezieht sich dann auf das Regime und beschreibt, wie kleine Änderung in der Nische zu Veränderungen in der dominanten Kultur werden können.

Auf dem Weg von der Nische ins Regime sind viele Schritte notwendig. Van den Bosch und Rotmans verstehen *„broadening“* als Zwischenmechanismus zwischen *„deepening“* (innerhalb der Nische) und *„scaling up“* (ins Regime): *„By repeating a transition experiment in a variety of contexts and linking it to different functions, broadening helps to strengthen learning experiences (deepening) and increase the influence and stability of niches that can eventually grow into a niche-regime (scaling up)“* (van den Bosch und Rotmans 2008: 19).

Die deutsche *Mainstreaming*-Literatur hat die von Rotmans et al. beschriebenen Mechanismen weiterentwickelt und identifiziert 5 Mechanismen der Beschleunigung von Nachhaltigkeitsinitiativen (Ehnert et al. 2018; z.B. Gorissen et al. 2018): „Upscaling“, „Replicating“, „Partnering“, „Instrumentalizing“ und „Embedding“. Während **„Upscaling“** einen Zuwachs an Mitgliedern, Unterstützern oder Nutzern einer einzelnen Initiative beschreibt, die dazu führt, dass sich die neue Praxis verbreitet, einfach weil mehrere Menschen sie nutzen (Ehnert et al. 2018: 2), bezieht sich „**Replicating**“ auf die Verbreitung einer Initiative durch die Übernahme von Aktivitäten durch eine andere Initiative (*„Replicating is the take-up of new ways of DTO*[48] *of one transition initiative by another transition initiative or different actors to spread these alternative ways.“*) (Ehnert et al. 2018: 3). **„Partnering“** beschreibt das Zusammenlegen von Ressourcen, Kompetenzen oder Kapazitäten von Transition-Initiativen mit anderen Initiativen, Organisationen oder Institutionen, um Synergien zu schaffen (*„Partnering is the pooling and/or complementing of resources, competences, and capacities of local TIs to exploit synergies to support and ensure the continuity of the new ways of doing, organizing, and thinking.“*) (Ehnert

[48] DTO bezeichnet einen *„fundamental change in the ways of doing (practices), ways of thinking (cultures) and ways of organizing (structures)“* (Ehnert et al. 2018: 3).

et al. 2018: 3). Durch „**Instrumentalizing“** werden Ressourcen aus der Governance-Ebene angezapft (*„Instrumentalizing is tapping into and capitalizing on opportunities provided by the multi-level governance context of the city-region to obtain resources.“*), während „**Embedding“**, *„the alignment of old and new ways of doing, organizing, and thinking to integrate them into city-regional governance patterns“* (Ehnert et al. 2018: 3) bedeutet. Das Embedding wird in anderer Literatur auch als *„Niche to Regime translating“* (Boyer 2015; Smith 2007) bezeichnet.

Ehnert et al. analysieren die unterschiedlichen Bedingungen und Kontexte und ihre Auswirkungen auf die Verstetigungsmechanismen von Nachhaltigkeitsinitiativen, indem sie die Mechanismen in fünf verschiedenen Städten überprüfen. In ihrer Studie *„The acceleration of urban sustainabilitiy transitions“* identifizieren Ehnert et al. neben diesen Mechanismen der Beschleunigung („acceleration“), auch Mechanismen der der Verlangsamung („deceleration“) und der Stagnation („stagnation“) und erörtern kontext-gesteuerte („context-led“) und akteursgesteuerte („agency-led“) Bedingungen, die die Verstetigung begünstigen. Sie postulieren, dass städtische Nachhaltigkeitsinnovationen dadurch, dass sie Netzwerke aufbauen, die außerhalb eines „protected space“ liegen, automatisch auch Narrative der Zukunft beeinflussen und kreieren und selber zu relevanten Akteuren werden (Ehnert et al. 2018: 2). Außerdem identifizieren sie als sechsten *Mainstreaming*-Mechanismus das „Diversifying“.

Termeer und Dewulf hingegen werfen den Blick mit der Identifikation von „**Propelling Mechanismen**“ auf die kleinen Schritte und Feedbackeffekte, die eine Aktion verstärken und bekannt machen:

> „We define propelling mechanisms as chains of events that reinforce themselves through feedback loops with an amplifying effect on an initial small change so that it becomes larger and stronger, or intensifies and escalates its consequences“ (Termeer und Dewulf 2019: 8).

Sie identifizieren fünf solcher Mechanismen: *„energizing“* (motivational drivers), *„learning by doing“*, *„coupling“* (Kombinieren von Events oder Entscheidungen mit Aktionen aus anderen Sektoren), *„bandwagon effect“* (Erfolg inspiriert andere), *„logic of attraction“* (Erfolge ziehen mehr Erfolge nach sich) und *„robustness“* (erreicht durch Kombination vieler kleiner Veränderungen) (Termeer und Dewulf 2019). Der Fokus ist hier eher psychologisch als strategisch und soll

vor allem der Evaluation von politischem Handeln und Nachhaltigkeitsprojekten dienen. Termeer und Dewulf versuchen damit ein lineares Wandelverständnis durch einen „virtuous cycle approach“ zu ersetzen und dem Charakter von „wicked problems“ so gerechter zu werden (Termeer und Dewulf 2019: 8).

Elzen et al. bezeichnen den Prozess der Verbindung zwischen sozio-technischen Regimen und Nischen als **„linking“,** wobei „**anchoring“** den zarten Beginn dieser Verbindung zwischen alter und neuer Logik beschreibt zu einem Zeitpunkt, wo diese noch nicht stabil ist und schnell wieder gebrochen werden kann (Elzen et al. 2012: 2). Ihr Konzept ist daher in Bezug auf *Mainstreaming* besonders interessant. Sie differenzieren zwischen „network anchoring“, „institutional anchoring“ und „technological anchoring“. *Network anchoring* umfasst die Vergrößerung des Innovationsnetzwerks, verstärkter Austausch und sowie Stärkung von Koalitionen (Elzen et al. 2012: 5). *Institutional anchoring* kann sich sowohl auf kognitive oder interpretative Institutionen (wie Menschen der Welt durch Visionen, Wertevorstellungen oder Glaubenssätze Sinn geben), auf normative Institutionen (normative Werte, die in Gesetzen oder Standards vertreten sind) sowie auf ökonomische Institutionen (die die Regeln des Wirtschaftens betreffen) beziehen (Elzen et al. 2012: 5-6). Der Begriff des *technological anchoring* ist beschränkt auf Settings technischer Innovationen, was ihn schwer übertragbar auf soziale Innovationen macht.

Ein weiteres interessantes Konzept ist das des „Empowerments“ von Smith und Raven (2012), das den Fokus auf die Bedeutung von Narrativen und ihre Hebel, ein „stretch and transform“ und damit die Veränderung des „selection environments“ zu erreichen, legt.

> It locates important change processes as resting in actors strategically re-telling the past to make new sense of the present and envision alternative futures. Actors develop narratives in an attempt to reshape perspectives and patterns of social action and enable institutional reforms. (Smith und Raven 2012: 1032)

Narrative können nach Smith und Raven verändert werden durch das Kreieren von positiven Zukunftsvisionen, durch *„inserting the niche into broader policy discourses about institutional reforms for sustainability“* oder durch ein Reframen der Vergangenheit, um das existierende Regime zu kritisieren und die Zukunftsfähigkeit der Innovation

hervorzuheben. Ziel dabei ist es, *„to convince the wider social world that the rules of the game need to be changed“* (2012: 1033).

Die vorliegende Dissertation wird die identifizierten *Mainstreaming*-Mechanismen einer Prüfung unterziehen und analysieren, inwiefern sich der Ernährungsrat als Wertschöpfungskettennetzwerk diese Mechanismen zu eigen macht. Mechanismen können auch als Strategie bezeichnet werden und im *Transition Management* bewusst angewandt werden. Daher werden die Erkenntnisse gemäß dem transdisziplinären Forschungsansatz in das Netzwerk zurückgespiegelt, damit diese zu einer bewussten Strategieentwicklung beitragen und bewusster eingesetzt werden können.

3.1.5.4 Dilemmata des Mainstreaming

Wenn man das „Embedding“ oder das „Niche to regime Translating“ als Ziel von Transition-Initiativen sieht, birgt dies immer die eingangs dargelegte Gefahr, dass sich die soziale Innovation in ihrem Bestreben, in den Mainstream zu gelangen, zu sehr an das System und die vorherrschenden Spielregeln („selection environment“) anpasst und ein „**fit and conform**“ (Smith und Raven 2012) erfolgt. Die Kräfte, die auf ein „fit and conform“ hinwirken, sind ausgeprägt:

> Ironically, the processes in protective spaces that empower innovations to become more competitive in conventional regime terms, such as improved alignment with existing industrial norms or structures, can actually by quite disempowering in terms of sustainability. There is always pressure for sustainable innovations to become competitive on the more narrow economic, technological, organisational and other criteria of existing markets, compared to the broader sustainability values that might originally have motivated the innovative effort. (Smith und Raven 2012: 1030)

Das Großwerden bringt also gewisse Umstrukturierungen und damit Risiken mit sich, die die Werte von Projekten tangieren können. Einige Initiativen wollen diesem Dilemma aus dem Weg gehen und bleiben absichtlich klein, fokussieren sich also eher auf „replicating“:

> „By remaining small, TIs seek to avoid the problems of typical hierarchical structures that are poorly adapted to increasing dynamics of change. They rather seek to pioneer new models of self-organi-

> zation (e.g., following the example of nodes in a network structure without central control) that are smaller, leaner, and more flexible". (Ehnert et al. 2018: 8)

Genau hierin liegt nun das Dilemma von Nachhaltigkeitsinitiativen, die es auf einen Systemwandel abgesehen haben: Bleiben sie klein und unbemerkt, wird ihr Wirken wohl kaum eine systemische Auswirkung haben; gleichzeitig will man ein „fit and conform" verhindern. Augenstein et al. (2020) nennen dieses Dilemma auch „**Scaling-aversion Dilemma**". Daher geht es im *Mainstreaming* genau um die Kunst, eine Balance zu halten zwischen beiden Polen:

> Most successful sustainability initiatives with transformative aims achieve a balance between maintaining purity of principles, thus becoming a credible alternative to existing systems of provision, and growing and changing in response to pressures and actions of dominant institutions, thus becoming powerful actors with independent roles in sustainability transformations. Understanding the different solutions they find to these dilemmas pertains as an open empirical question. (Frantzeskaki et al. 2016: 46)

Diese Doktorarbeit möchte einen sensiblen Blick auf den Umgang der hier angestoßenen Innovationen mit diesem Dilemma bieten. Um richtig beurteilen zu können, ob ein „fit and conform" oder ein *Mainstreaming* im gewünschten Sinne vorliegt oder nicht, ist es daher wichtig, nicht einfach nur die quantitative Verbreitung einer Innovation zu evaluieren, sondern die Dynamik an den systemischen und transformativen Prinzipien zu messen. An dieser Stelle möchte ich noch einmal Smiths Analyse der *Organic Nische* als Beispiel nehmen. Wenn man nur den Ökolandbau als *Mainstreaming*-Kriterium sähe, könnte man durchaus meinen, hier habe ein erfolgreiches *Mainstreaming* stattgefunden, nimmt man aber die wachstumsgetriebene Logik des gesamten Ernährungssystems als Grundlage, ist der Erfolg der *Organic Nische* als *„fit and conform"* oder *„translation"* zu bewerten:

> Organic equivalents of highly processed conventional food products appeared on supermarket shelves, e.g. frozen ready-meals, fizzy drinks. Organic produce was not transforming the food regime; it was simply a new, high value ingredient threading its way into conventional food socio-technical practices. This translation from niche to regime socio-technical practice continues. The food regime has

> adapted *elements* of niche organic practice. The regime is structured around large quantities of processed, packaged food available all year provided domestically and by imports. To this were added organic food counterparts. (Smith 2007: 442)

Damit verbunden beinhaltet das Dilemma die Frage, ob alternative Praktiken, die sich insbesondere durch lokale Verankerungen und Beziehungen auszeichnen, überhaupt „upgescalt*"* werden können:

> There is the risk of imposing a conception of linear growth on sustainable alternatives („the bigger, the better") that have emerged in local contexts, and which may thus be associated with granularity, particularity and insularity. There is no doubt that scalable and adaptable solutions are needed to make substantial progress in transformative efforts towards more sustainable practices. Yet can alternative practices, anchored in bottom-up innovation and local sensitivities, be usefully applied on a broader scale? (Augenstein et al. 2020: 146-147)

Dabei deutet sich an, dass ein *Upscaling* von transformativen sozialen Innovationen anders aussehen muss als von technischen Innovationen.

Smith und Raven (2012) beschreiben zwei Wege, die eine soziale Innovation gehen kann: Wenn sie sich wie oben beschrieben dem „selection environment" anpasst, führt dies zu einem „fit and conform"; wenn sie es hingegen schafft die Spielregeln, also das „selection environment" grundlegend zu verändern sprechen sie von einem „stretch and transform" (Smith und Raven 2012). Nur in letzterem Fall liegt ein eigentlicher Systemwandel, als eine tiefgreifende Transformation vor (s. auch Darlegung in Kapitel 3.1.5.1). Gehen wir davon aus, dass es genau um die Überwindung der Wachstumslogik als Paradigma geht, läge ein erfolgreiches *Upscaling*, und damit ein „stretch and transform", genau in der Überwindung dieser Logik und damit einem neuen Wachstums-(und auch *Upscaling*-)Verständnis.

In ihrem Artikel *„From niche to mainstream: the dilemmas of scaling up sustainable alternatives"* betiteln Augenstein et al. (2020) ein weiteres Dilemma in der Forschung in Bezug auf *Upscaling*, das **„Babylon Dilemma"**: Wie in 3.1.5.3 ersichtlich, gibt es inzwischen eine Reihe von Begrifflichkeiten in der Literatur, die jeweils ein unterschiedliches Verständnis von dem Konzept haben und auf je anderen Epistemologien beruhen, was insbesondere eine Nutzung der Begrifflichkeiten über

verschiedene Felder hinaus erschwert (Augenstein et al. 2020: 145). Ein drittes durch Augenstein et al. identifiziertes Dilemma ist das „**Simplification Dilemma**“, das die Tendenz beschreibt, angesichts der Komplexität von Transformation vereinfachte, nicht-systemische Erkläransätze zu wählen und sich dem irreführenden Glauben hinzugeben, eine Transformation sei planbar (Augenstein et al. 2020: 144-145). Das gilt sowohl für die Transition-Initiativen als auch für die Forschung. Als Ausweg beschreiben sie den Weg des konsequenten reflexiven Experimentierens, den ich versuche, mit dieser Arbeit zu gehen.

Feola (2019) beschreibt als weitere Dimension dieses Dilemmas, dass Transition-Initiativen, auch wenn sie nicht-nachhaltige kapitalistische Strukturen überwinden wollen, selbst in diese eingebettet sind und daher nicht selten genau die Mechanismen, die sie eigentlich überwinden wollen, ungewollt reproduzieren (Feola 2019: 980).

3.1.5.5 Soziale Tipping Points

Analog zu den ökologischen Kipp-Punkten im Klimasystem gibt es auch das **Konzept der sozialen Kipp-Punkte** („Social tipping points“), mittels dem in der Literatur Momente für Systemumbrüche und damit auch für Verstetigungsmomente innerhalb einer Nachhaltigkeitstransformation charakterisiert werden. Milkoreit et al. (2018) schlagen folgende Definition für soziale Kipp-Punkte vor:

> Therefore, a social tipping point can be defined as a point within an SES[49] at which a small quantitative change inevitably triggers a non-linear change in the social component of the SES, driven by a self-reinforcing positive feedback mechanisms, that inevitably and often irreversibly lead to a qualitatively different state of the social system. (Milkoreit et al. 2018: 10)

Ein solcher Kipp-Punkt kann sowohl für Glaubensmuster gelten, als auch für Verhaltensweisen oder Technologie. Solche Kipppunkte können, so Otto et al. (2020) durch so genannte „soziale Kipp-Interventionen“ („social tipping interventions“ – STIs) initiiert werden, *„that could contribute to rapid transition of the world system into a state of net zero anthropogenic greenhouse gas emissions“* (Otto et al. 2020: 2355). Sie benennen einige solcher Interventionen, darunter das

[49] SES steht für „social-ecological systems“.

Entfernen von Subventionen für fossile Brennstoffe und insbesondere Bildungsarbeit zu Klimawandel. Durch die Hinweise auf *„the moral implication of the continued burning of fossil fuels"* kann *„a tipping process through changes in the human normative system"* erzeugt werden (Otto et al. 2020: 2360). Transparenz über CO_2-Emissionen in Produkten kann damit auch als „social tipping intervention" gelten. Auch die „Fridays-for-Future"-Klimastreiks und die dahinterstehende Bewegung werden als Auslöser für eine „soziale Kippdynamik" gesehen, die Irritationen in Weltbildern entstehen lässt und dadurch das Potential hat, Normen und Werte zu verändern. Um ein Gefühl für Zeitskalen sozialer Kipp-Dynamiken zu erlangen, nennen Otto et al. den Sklavenhandel: In England brauchte es 50 Jahre bis dieser komplett abgeschafft wurde, nachdem die Anti-Sklavenhandel Bewegung im Jahre 1772 begonnen hatte (Otto et al. 2020: 2360).

Centola et al. (2018) fanden in verschiedenen Experimenten heraus, dass bei 25 % eine „critical mass" erreicht ist, also einen Gruppengröße, bei dem eine Minderheitengruppe einen Schwellenwert erreicht hat, bei dem sie gesellschaftliche Wandel auslösen kann (Centola et al. 2018: 4-5). Dieser Wert kann jedoch nicht absolut gelten, sondern muss kontextabhängig gesehen werden. Bei der Übernahme von technischen Neuerungen liegt der Wert sogar bei zwischen 17 und 20 % Marktanteil, ehe ein Produkt oder eine Verhaltensweise sich in einen Mainstream ausbreitet (Otto et al. 2020: 2356). Otto et al. weisen jedoch darauf hin, dass es sich um die „richtigen" Leute handeln muss, also zum Beispiel soziale Anführer mit hoher Wirkkraft oder ‚Trendsetter' und betonen die Wichtigkeit, mit sozialen Schlüsselakteuren zu arbeiten (Otto et al. 2020: 2355).

3.1.6 Gestaltung von Veränderungsprozessen: Transition Management als Forschungsfeld

Transition Management ist ein Ansatz, der sich in den letzten zwanzig Jahren rasant entwickelt hat und versucht, komplexe gesellschaftliche Probleme mit Governance-Theorien in Verbindung zu bringen, um robuste Strategien zu entwickeln, wie sich soziale Innovationsprozesse skalieren lassen[50]. Der Begriff wird insbesondere in der niederländi-

[50] Als Vorform des *Transition Management* gilt das Strategic Niche Management (SNM), das es seit Ende der 90er Jahre gibt und seine Ursprünge in den „constructi-

schen Transformationsforschung verwendet und ist durch Loorbach und Rotmans geprägt. Das von ihnen entwickelte Transition Framework bietet ein Modell, dass das dynamische Verhalten sozialer Systeme strukturiert und erklärt. *Transition Management* versucht darauf aufbauend, Prozesse zu stimulieren und zu beeinflussen, die zu einem gesellschaftlichen Wandel im Sinne einer Nachhaltigkeitstransformation führen (van der Brugge und Rotmans 2006: 252). *Transition Management* ist daher ein Governance Ansatz, der der Erkenntnis Rechnung trägt, dass es sich bei einer solchen Transformation um langwierige (mehrere Jahrzehnte andauernde) Prozesse handelt (Loorbach 2010). Aufgrund der komplexen gesamtgesellschaftlichen Herausforderung einer „Großen Transformation" erfordert diese Form der Governance jedoch die Involvierung einer Vielzahl von Akteuren. Der Governance-Begriff drückt die Verschiebung von einer klassischen, nationalstaatlichen Regierungsführung zu komplexen, dezentralen Abstimmungs- und Koordinationsprozessen zwischen einer Vielzahl an Stakeholdern aus (Loorbach 2010). Insbesondere Lösungen für die komplexen und mannigfaltigen Krisen brauchen einen Rückhalt in der Gesellschaft. Es gibt daher einen Konsens in der *Governance*-Forschung darüber, dass weder der freie Markt noch eine Top-down-Regierungsführung eine große Transformation allein bewirken können, sondern dass informelle Netzwerkprozesse eine wichtige Rolle spielen (Loorbach 2010: 162). Netzwerkbildung steht daher im Zentrum von *Transition Management*:

> The very idea behind Transition Management is to create a societal movement through new coalitions, partnerships and networks around arenas that allow for building up continuous pressure on the political and market arena to safeguard the long-term orientation and goals of the transition process. (Loorbach und Rotmans 2010: 240).

Die Auswirkung von Netzwerken auf den Erfolg einer Nischenentwicklung wurde insbesondere dann als bedeutsam identifiziert, wenn diese breit und relative Outsider Teil des Netzwerks sind: *„Failed*

vist science and technology studies" sowie „evolutionary economics" hat. SNM wurde entwickelt, um Policy-Empfehlungen zur Unterstützung nachhaltiger Entwicklungen geben zu können und beeinflussbare Faktoren innerhalb der Nischen zu finden zur Erklärung, ob eine Nische Erfolg hat in den Mainstream zu gelangen oder nicht (Schot und Geels 2008).

niche developments could often be related to either minimal involvement of outsiders in the experiments and a lack of second order learning, or to minimal involvement of regime actors which resulted in lack of resources and institutional embedding" (Schot und Geels 2008: 541).

Das Konzept des *Transition Management* birgt in sich eine Herausforderung und einen Widerspruch: Transformation ist ein emergenter und evolutionärer und damit nicht planbarer Prozess. Es ist zu betonen, dass, auch wenn der Begriff „Management" ein gewisses „Command and Control" und eine Planbarkeit suggeriert, *Transition Management* immer der Nichtlinearität und Nicht-Planbarkeit von Wandel gerecht zu werden sucht und sich vor allem darauf bezieht, Pionieren zu Raum und Selbstermächtigung zu verhelfen (van den Bosch und Rotmans 2008: 43). Es kann also keine lineare Anleitung mit vorgegebenen Wegen für Veränderungsprozesse geben. *Transition Management* bedeutet daher ein Experimentieren und Ausprobieren, gefolgt von einem Etablieren und Verstetigen nachhaltiger Alternativen (vgl. Loorbach und Rotmans 2010: 108f.). Das Lernen und Experimentieren ist gerade deshalb so wichtig, weil jede Aktion oder Teillösung ihrerseits zu einer Veränderung in der Struktur führt und das Problem damit transformiert (Loorbach 2010: 164). Häufig dienen auch systemtheoretische Ansätze als theoretischer Rahmen, um die Komplexität gesellschaftlicher Probleme und ihrer Lösungen zu erfassen und einzuordnen. Dadurch kann auch dem Spannungsfeld zwischen emergenten Interventionen und Interventionen, die strategisch auf Dynamiken und Muster von Transformationsprozessen abgestimmt sind, Rechnung getragen werden:

> An understanding of these patterns and mechanisms provides greater insight into the dynamics of a complex, adaptive societal system, which offers a basis for improved insight into the feasibility of directing and influencing it and vice versa. The governance- or network-processes actors co-evolve with these broader societal system dynamics. (Loorbach 2010: 165)

Das bedeutet, dass Prozessmanagement und ein Verständnis darüber, wie das System funktioniert, untrennbar miteinander verbunden sind im *Transition Management* (Loorbach 2010: 167). Grundsätze, die Loorbach für einen *Transition Management Approach* herausarbeitet, sind daher *„the need for a long-term perspective to guide short-term development, the acknowledgment of uncertainties and surprise, the impor-*

tance of networks and self-steering, and the necessity of creating space for innovation" (Loorbach 2010: 177f.) *Transition Management* versucht einerseits Platz zu schaffen für *„short-term innovation"* und gleichzeitig *„long- term sustainability visions"* zu entwickeln. Genau wie transformative Forschung, ist auch der Ansatz des *Transition Management* klar normativ, da er die nachhaltige Entwicklung als Grundlage setzt.

Im Anerkennen des ‚Nicht-planen-Könnens' unterscheidet Transition Management sich auch vom klassischen Projektmanagement: *„The first difference is that in transition experiments it is important to create enough space in the process for learning, reflection and different ways of thinking, doing and organizing"*. Die Sicherstellung des schon erwähnten „protected space" kann finanzieller Natur sein (z.B. „subsidies, investments"), legaler Natur (z.B. „exemptions from taxes, rules, legislation"), institutioneller (z.B. „commitment of powerful actors") oder mentaler (z.B. „an inspiring environment that stimulates creative thinking"). Außerdem brauchen Akteure, die in diesem Feld wirken, bestimmte Kompetenzen *„such as having an open mind, being able to look outside the boundaries of their own organization, and being able to communicate and ‚anchor' results of the project at a strategic (regime) level"* (Loorbach 2007). Erforderlich sind gewisse strategische Fähigkeiten (van den Bosch und Rotmans 2008: 15), um verschiedene Governance Aktivitäten strategischer, taktischer, operativer und reflexiver Natur zu verbinden (Loorbach 2010: 168-171). Im Fokus der Aktivitäten stehen abwechselnd die Veränderung von Strukturen, von Praktiken oder Kulturmustern. Daraus lassen sich Transition-Management-Typen ableiten, s. Tabelle 2.

Tabelle 2: Typen von Transition Management und Fokus

Transition Management Types	Focus	Problem Scope	Time Scale	Level of Activities
Strategic	Culture	Abstract/societal system	Long term (30 years)	System
Tactical	Structures	Institutions/regime	Mid term (5–15 years)	Subsystem
Operational	Practices	Concrete/project	Short term (0–5 years)	Concrete

Quelle: Loorbach 2010: 171.

Loorbach und Rotmans haben ein Modell entwickelt, das ***Transition Management Framework***, das diese Aktivitäten prozessual miteinander in Bezug setzt. Das Modell kombiniert Elemente der komplexen Systemtheorie mit neuen *Governance*-Konzepten. Es beansprucht, die Basis für das Managen von Transformationsprozessen zu sein und integriert vier Managementtypen in einen Kreislauf: Der erste Schritt ist eine Systemanalyse, wobei die Systemgrenze sich auf ein Subsystem oder auch eine übergeordnete Systemebene beziehen kann. Diese Analyse erfolgt innerhalb der „**Transition Arena“**[51] die aus „frontrunnern“ und ihren Netzwerken besteht. Diese können Experten, aber auch Netzwerker oder Meinungsführer sein, kommen idealerweise aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Sektoren und konstituieren die „strategische Transition Arena“ (Loorbach 2010: 173f.) Eine „Transition Arena“ stellt eine Art „consultative body“ mit innovativem Potential dar und weist zudem eine prozessuale Offenheit für Neuzugänge und Austritte auf. Von zentraler Bedeutung in der *Transition Arena* ist der „Visioning Process“. Visionieren gilt als ein wichtiges Management-Instrument, wodurch eine oppositionäre Haltung zum Regime aufgebaut wird:

> By necessity, transition visions will oppose expectations and visions of regime actors, and in this sense, transition visions are explicitly seeking conflict with vested interests and powers to establish a fundamental debate upon future development, the necessity of fundamental change, and the possibilities of an envisaged transition. (Loorbach 2010: 175)

Die taktische Ebene der „**Transition Agenda“** ist der Kompass der *„Frontrunner“*, auf den sie sich während des Lernprozesses beziehen können (Loorbach 2010: 175ff.) Fokus dieser Ebene sind die systemischen Barrieren, die eine Nachhaltigkeitstransformation erschweren. Diese können Regularien, aber auch Routinen und Verhaltensweisen

[51] *„A transition arena is an informal network of frontrunners within which a group process unfolds, often in an unplanned and unforeseen way. This puts high demands on the group composition. In terms of group dynamics, a group is much more than the sum of the individuals. In general, it takes a few iterations before a stable, diverse and representative constellation has been formed for a transition arena. Some frontrunners leave, new ones enter, which gives some dynamics that might be fruitful for the group process. In this sense an arena process is an evolutionary process with continuous mutations“* (Loorbach und Rotmans 2010: 244).

umfassen. Die Akteure übersetzen die Vision zu einer „Transition Agenda“ und entwickeln gemäß ihres organisationalen Einflusses Maßnahmen und Wege, die systemischen Barrieren zu überkommen.

Auf der operativen Ebene werden dann **Experimente** durchgeführt, die im Einklang mit der Vision und Agenda sind und das Potential innehaben, eine innovative Wirkung auf den Transformationsprozess zu haben. Erfolgreiche Projekte können dann wiederholt *(„broadening“*) oder „upgescaled“ werden. Innerhalb des *Transition Management* werden diese Experimente gewissermaßen zusammengehalten:

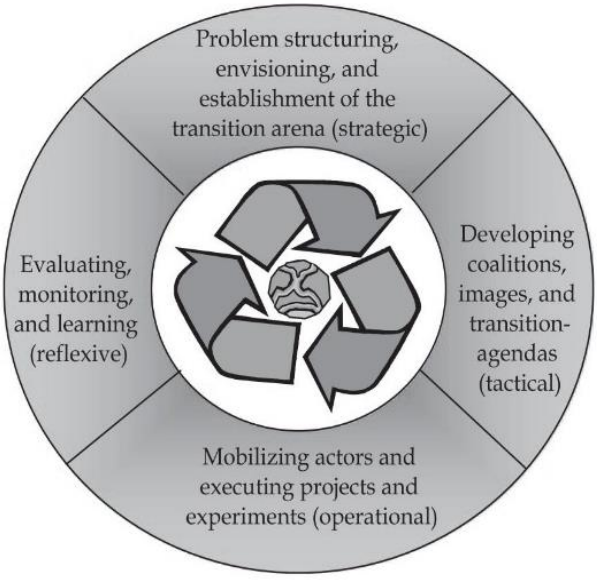
> Transition Management at this level focuses on creating a portfolio of related transition experiments that complement and strengthen each other, have a contribution to the sustainability objective, can be scaled up, and are significant and measurable. (Loorbach 2010: 176)

Die letzte, reflexive Ebene bezieht sich auf alle Ebenen und beinhaltet das **Monitoring und die Evaluation**. Loorbach unterscheidet hier zwischen einem Monitoring des Transformationsprozesses und einem Monitoring des *Transition Management*s, während ersteres den Kontext für letzteres darstellt (vgl. Loorbach 2010: 177).

Der *Transition Management Cycle* (s. Abbildung 13) wurde in den Niederlanden entworfen und dort in Zusammenarbeit mit der Regierung angewandt, es gibt aber noch wenige Studien, die dieses Framework in anderen Ländern oder Kontexten anwenden und validieren. Hierbei sei angemerkt, dass die Erprobung in Zusammenarbeit mit der Regierung ein Top-down Weg ist, indem die Regierung sich Akteure sucht, um gemeinsam Strategien für eine Nachhaltigkeitstransformation zu erarbeiten, ähnlich wie das auch in Deutschland in mehr oder weniger partizipativen Prozessen wie zum Beispiel Bürgerräten passiert. Unser Forschungsansatz im *forum1.5* ist ein anderer, da er eine *Transition Arena* bottom-up aufbaut und Pioniere als zentralste Akteursgruppe dieser multi-sektoralen *Transition Arena* versteht. Dennoch erscheinen die vier Level einer strategischen, taktischen, operativen und reflexiven Ebene sinnvoll und übertragbar auch auf einen partizipativen intersektoralen *Transition Management*-Ansatz.

Van den Bosch und Rotmans setzen die oben (Kapitel 3.1.5.3) beschriebenen Mechanismen des *Mainstreaming „deepening“*, *„broadening“* und *„scaling up“* als Steering-Mechanismen im *Transition Management* voraus.

Abbildung 13: Der Transition Management-Cycle



Quelle: Loorbach 2010: 173.

Transition Management ist ein hybrides Forschungsfeld, was noch in Entwicklung ist. Es bestehen große Forschungslücken dazu, wie bestimmte *Mainstreaming-*/ *Acceleration-* oder Diffusionsprozesse erfolgen. Mit dieser Forschungsarbeit möchte ich einen Beitrag zu leisten, Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie sich ein Wandel präziser und wirksamer gestalten lässt.

3.1.7 Die Rolle von Systemintermediären und Netzwerken in der Großen Transformation

Sowohl im *Transition Management* als auch in den Nischentheorien wird immer wieder die besondere Rolle von Netzwerken und Intermediären für die Nachhaltigkeitstransformation betont (Mignon und Kanda 2018). Allgemein kommt intermediären Akteuren in der Literatur zur Nachhaltigkeitstransformation eine vermehrt große Rolle zu, die sie als *„key catalysts that speed up change"* beschreibt (Kivimaa et al. 2019). Grund dafür ist mitunter ein neues Governance-Verständnis, in dem Autoritäten zusätzlich zu ihren herkömmlichen Rollen als

Regulatoren und Umsetzer zu Moderatoren und Vermittlern werden (Ehnert et al. 2022: 2). Vor diesem Hintergrund kommt Transition-Intermediären eine besondere Vermittlerrolle zwischen innovativen Nischen und etablierten Regimen zu: *„In urban sustainability transitions, intermediaries from both civil society and public institutions seek to bridge diverging world views and communicate innovative lessons learned back to the incumbent regime"* (Ehnert et al. 2022: 1). Kivimaa et al. (2019) bemängeln das Fehlen einer konzeptionellen theoretischen Klarheit in der Begrifflichkeit von Intermediären und entwickeln in einer umfassenden Literaturanalyse eine Typologie, die Transition-Intermediäre in fünf Typen einteilt, die versuchen, den Kriterien von Emergenz (Wirkungslevel), Neutralität und Zielen der Intermediäre gerecht zu werden (Kivimaa et al. 2019: 1068 ff.). Das sind:

1) **Systemintermediäre**, die auf allen Ebenen (Nische, Regime und *Landscape*) operieren, eine explizite Transitionsagenda haben und einen gesamtsystemischen Wandel anstreben
2) **Regimebasierte Transition-Intermediäre**, die durch institutionelle Arrangements an das amtierende sozio-technische Regime gebunden sind, aber ein spezifisches Mandat haben, eine Transformation anzustoßen
3) **Nischenbasierte Transition-Intermediäre**, die die Aktivitäten einer Nische verbreitern wollen und Einfluss auf das vorherrschende sozio-technische Regime nehmen wollen
4) **Prozessintermediäre**, die auf die Prozessbegleitung fokussiert sind, ohne dabei selbst eine explizite Agenda zu haben
5) **Nutzerintermediäre**, die neue Technologien unter Nutzern und Systemakteuren verbreiten und bekannt machen

Sie zeichnen dabei eine „Ökologie von Intermediären", innerhalb derer Systemintermediäre und nischenbasierte Intermediäre das größte Potential haben, dominante sozio-technische Konfigurationen aufzubrechen:

> [W]e argue that systemic and niche intermediaries are the most crucial forms of intermediary actors in transitions, but they need to be complemented by a full ecology of intermediaries, including regime-based transition intermediaries, process intermediaries and user intermediaries. […] Systemic intermediaries are crucial to guide transi-

> tions from a whole system perspective, having the potential to disrupt existing socio-technical configurations and to assess a range of viable alternatives across multiple niches, regimes and spatial scales. Their importance lies in being unbiased towards selected socio-technical alternatives, while having a strong normative orientation for transformative change. (Kivimaa et al. 2019: 1072)

Ehnert et al. vergleichen anhand von vier Projekten in unterschiedlichen Städten wie regimebasierte und nischenbasierte Transition-Intermediäre Partnerschaften jeweils mit Nischen- und Regimeakteuren eingehen (Ehnert et al. 2022: 1). Intermediäre sind damit Brückenbauer zwischen Nischen und Regimen, *„translating and aligning the interests of innovators and incumbents“* (Ehnert et al. 2022: 17). Ehnert et al. identifizieren verschiedene Rollen und Funktionen von Transition-Intermediären[52] (vgl. Ehnert et al. 2022: 4-5):

- Das Äußern von Notwendigkeiten für einen Wandel, die Entwicklung einer Vision und das Voranbringen von Diskursen und das Übersetzen derselben
- Das Sammeln von Wissen und das Ermöglichen von Lernprozessen
- Das Kreieren einer geteilten Infrastruktur für verschiedene Akteure und Projekte, das Framen und Koordinieren von Aktivitäten, Netzwerken, das Bilden von Kooperationen
- Lösen von Konflikten, Vertrauensaufbau
- Brückenbilden zwischen öffentlichen, privaten und zivilgesellschaftlichen Akteuren
- Lobbying, bzw. das Navigieren von komplexen und wandelnden Politik-Umgebungen

Außerdem stellen Ehnert et al. in ihrer Vergleichsstudie fest, dass Intermediäre sich unterschiedlicher *Mainstreaming*-Mechanismen bedienen und korrelieren verschiedene dieser Mechanismen mit den Rollen von Intermediären, s. Abbildung 14.

[52] Die Auflistung wurde übersetzt, zusammengefasst und neu geclustert.

Abbildung 14: Rollen von Transition-Intermediären und Mainstreaming-Mechanismen, die sie anwenden

	The roles and functions of transition intermediaries (Agency perspective)					
Transition mechanisms (process perspective)	Envisioning and articulating needs and expectations for change	Aggregating knowledge and facilitating learning processes	Creating a shared institutional infrastructure	Framing and coordinating local-level activities	Networking, building partnerships, aligning interests and resolving conflicts	Advocating change and mobilising support
Energizing	x	x				
Learning by doing		x				
Replicating		x		x	x	
Up-scaling						
Bandwagon effect						
Partnering			x		x	
Instrumentalising						x
Coupling						x
Embedding						
Robustness						

Quelle: Ehnert et al. 2022: 16.

Diese gewisse Flexibilität und Anpassungsfähigkeit lässt sich darüber erklären, dass Intermediäre, so Ehnert et al, nicht durch ihre institutionelle Form definiert sind, sondern durch die Beziehungen, in die sie verwoben sind (Ehnert et al. 2022: 3).

Innerhalb dieser Forschung sehe ich das *forum1.5* als Systemintermediär und den Ernährungsrat zunächst als nischenbasierten Intermediär, der zunehmend auch zum Systemintermediär wird, einen Prozess, den ich nachzeichnen werde.

Auch die Rolle von Netzwerken für die Gestaltung von regionalen Transformationsprozessen wird in der Literatur als zentral betrachtet (s. z.B. Baedeker 2012; Hafner und Miosga 2014; Miosga und Maschke 2023). Der WBGU sieht in einem vielfältigem Netzwerk, dass sich aus sektorenübergreifenden Akteuren aus Politik, Verwaltung, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Unternehmen zusammensetzt, eine besonders hohe Governance-Wirkung für die Gestaltung von Veränderungsprozessen (WBGU 2011a). Auch Geels verweist auf das Transformationspotential von Netzwerken, aus Nischen Regime zu machen: *„Niche-innovations can become regimes, when social networks grow larger and rules become more stable and constraining, leading to a*

reversal in their relation to agency" (Geels und Schot 2007: 403). Rommel et al. bezeichnen Netzwerke als „Diffusionsbeschleuniger" (Rommel et al. 2019a: 384), da durch sie Kooperationen an mehreren Ecken und Enden entstehen und somit auch verschiedenste Möglichkeiten für ein „embedding" alternativer Praktiken bieten. Sie schaffen das, indem sie zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Ebenen verbinden, übersetzen, moderieren und Aktivitäten koordinieren (Laborgne 2023). Es gibt verschiedene Typologisierungen, um Funktionen und Organisationsweisen von Netzwerken zu klassifizieren, so z.B. die Netzwerkdimensionen nach Büttner und Voigt (2015) oder die Netzwerktypen nach Meincke (2008). Demnach können Netzwerke sowohl explorativ als auch exploitativ, hierarchisch oder heterarchisch, stabil oder dynamisch, natürlich oder künstlich, sowie richtungsoffen oder zielgerichtet (vgl. Büttner und Voigt 2015: 3-6) aufgebaut sein.

Sowohl das *forum.1.5* als auch der Ernährungsrat sind Netzwerke und zugleich Systemintermediäre, ihre Gründung basiert auf den hier dargestellten Erkenntnissen zur Bedeutung ihres Beitrags zur Transformation.

3.2 Psychologisch-soziale Ebene: Mentale Infrastrukturen, Agency Perspective und kultureller (innerer) Wandel

Die dargestellten Makrozusammenhänge sollen durch eine subjektbezogene, individuelle Perspektive ergänzt werden. Denn die Wachstumslogik, die für die großen Krisen verantwortlich ist, ist tief verankert in unseren Denkmustern, Gewohnheiten und Organisationsstrukturen (vgl. Gorissen et al. 2018: 171). Nur eine Gesellschaft, die sich den drastisch verändernden Umweltbedingungen und ihres Verhältnisses zur Natur bewusstwird, kann auch Handlungsfähigkeit erlangen (Sommer und Welzer 2017). Das Bewusstwerden alltäglicher, ressourcenintensiver Handlungsroutinen und das daraus resultierende Überdenken von Alltagspraktiken sind dabei Voraussetzung transformativen Handelns. Dies bedeutet, dass der Prozess des Bewusstwerdens der eigenen Rolle im gesamtgesellschaftlichen und politischen Gefüge von entscheidender Bedeutung ist. Auf eben jene Persönlichkeitsbildung zielt auch Welzers Appell der Entfaltung persönlicher Wirkungsmacht ab, die er als Voraussetzung für die Entstehung alternativer Systemlogiken begreift (Welzer 2014). Die Logik des aktuel-

len Ernährungssystems, das bestimmte Produktions- und Konsummuster vorgibt, schränkt die Menschen in ihrer Fähigkeit ein, sich neue, realistische, vielfältige und umsetzbare Zukunftsvisionen für urbane Ernährung vorzustellen (vgl. Mangnus et al. 2019: 1). Deshalb betonen Magnus et al. die Bedeutung von *„social imaginairies"*[53].

Bei der Analyse der Subjektrolle spielen verschiedene Sphären unseres Gesellschaftssystems eine Rolle. Durch die zunehmende Produktivitätssteigerung und Spezifizierung seit der Industrialisierung hat beispielsweise auf kultureller Ebene eine mentale Abwertung der landwirtschaftlichen Primärproduktion stattgefunden, die zu einer zunehmenden Entfremdung in Bezug auf die landwirtschaftliche Lebensmittelproduktion geführt hat. Landwirtschaft wird infolgedessen als Störfaktor (Lärm, Geruch, Landschaftsverbrauch, Umgestaltung der Kulturlandschaft) wahrgenommen. Eine Ernährungswende sollte deshalb auch Orientierungen und Verhaltensweisen, Motive und Bedürfnisse betrachten (vgl. Eberle und Hayn 2007).

Um diesen Aspekten und ihrer Bedeutung in einer Ernährungswende Rechnung zu tragen, wird als zweite theoretische Perspektive **Harald Welzers Konzept der mentalen Infrastrukturen** (2011) herangezogen: Mentale Infrastrukturen beziehen sich auf die kollektiven Denk- und Handlungsmuster, Überzeugungen, Werte und Normen, die in einer Gesellschaft oder Gemeinschaft verankert sind. Sie können beispielsweise die Art und Weise prägen, wie Menschen über Themen wie Nachhaltigkeit, Gemeinschaftsengagement oder Innovation denken. Mentale Infrastrukturen sind jedoch eng verwoben mit materiellen und institutionellen Infrastrukturen: So beeinflussen beispielweise materielle Infrastrukturen – wie ein Stadtbild ohne inhabergeführte Läden im Ortskern und stattdessen nur Discounter – das Konsumverhalten. Diese Ernährungsumgebung und damit zusammenhängende Muster verankern sich als mentale Infrastruktur, die wiederum durch Gewohnheiten zunehmend gefestigt wird. Die in Kapitel 2.1.1.5 dargelegte „Geiz ist geil"-Mentalität ist eine mentale Infrastruktur, die dem Dogma folgt, alles muss billig sein. Diese ist wiederum durch materielle Infrastrukturen geformt: Nur weil natürliche und menschliche Ressourcen ausgebeutet werden, können Lebensmittel überhaupt so billig sein.

[53] „collectively held spaces of the imagination that form the most general political and social parameters through which people perceive, judge, and act in the world" (Mangnus et al. 2019: 1).

Billige Preise beinhalten also oft eine falsche Kostenwahrheit (s. hierzu Engelsman 2018). Durch die Identifikation mentaler Infrastrukturen und der damit verbundenen nicht-nachhaltigen Praktiken können gezielte Interventionen entwickelt werden, um diese durch neue, nachhaltigere Routinen zu ersetzen.

Die „Große Transformation", die unsere Gesellschaft in eine nachhaltige Zukunft führen und den Kollaps der Biosphäre verhindern soll, erfordert neue kulturelle Leitbilder. Denn die Logik des unendlichen Wachstums ist nicht nur unseren ökonomischen Strukturen, sondern ebenso in unseren inneren Orientierungsmustern verankert (Welzer 2011: 8). Die Wachstumsideologie, die die gesamte Wertschöpfungskette des Lebensmittelsystems prägt, die *„den Pestizid-, Düngemittel-, Zucht- und Handelskonzernen große Gewinne bescherte"*, und *„zum allgemeinen Fortschrittsglauben"* wurde (Kreysler 2020: 11), muss durch neue Narrative von Suffizienz, Solidarität und Kreislaufwirtschaft abgelöst werden.

In diesem Zusammenhang ist die Frage relevant, wie ein solches Ersetzen von Leitbildern möglich ist und wie Menschen durch neue Narrative erreicht werden können. Hier ist das **Resonanz-Konzept von Hartmut Rosa** hilfreich, das dazu beitragen kann zu verstehen, wie Wandel durch individuelle Resonanzerfahrungen angestoßen werden kann: Resonanz entsteht, wenn Menschen von äußeren Impulsen (z.B. Natur, Kunst oder sozialen Beziehungen) berührt werden und darauf antworten können, wodurch eine dynamische, nicht vollständig kontrollierbare Interaktion entsteht (Rosa 2017). Das Resonanz-Konzept von Rosa zeigt, dass es einen individuellen „Moment" braucht, bevor ein kollektiver Wandel entstehen kann und demnach auch, bevor sich eine „Nischenbewegung" formieren kann. Rosa versteht Resonanz demnach als Beziehungsmodus, der gegenseitige Schwingungen erzeugt. Die Masterarbeit von Lena Roth (2024) kommt zu dem Schluss, dass eine Verbindung des Mehrebenenmodells und dem Resonanz-Konzept geeignet ist, um einen kollektiven Wandel von übergeordneten Werten und Normen zu verstehen und dass die durch das *forum1.5* angestoßenen Experimentierräume zu solchen Resonanzerfahrungen beitragen.

Im Kontext des Forschungsprojektes gehen wir wie Harald Welzer und Hartmut Rosa und andere davon aus, dass sich Wertevorstellungen durch neue Erfahrungsräume und neue soziale Praktiken ändern können. Die sozialen Innovationen, die wir mit dem *forum1.5* im Hand-

lungsfeld Ernährung anstoßen, schaffen bewusst Gelegenheiten und Anlässe zur Darstellung, Diskussion und Vermittlung solcher neuer Narrative, neuer Konsumweisen und Leitbilder, die sich am besten durch gemeinschaftliches Tun und Handeln festigen lassen. Die Mikro-Ebene des MLP sollte also einen Blick auf individuelle Wandelprozesse in den Köpfen und Praktiken der Menschen einschließen. Dennoch können individuelle, kollektive und kulturelle Dimensionen von Wandelprozessen nicht isoliert betrachtet werden, sondern hängen direkt miteinander zusammen (Woiwode et al. 2021: 844). Individuelle Wandelprozesse setzen einen **kollektiven Bewusstseinswandel** voraus – **Otto Scharmer** spricht in diesem Zusammenhang von der Entwicklung von einem „ego-system" zu einem „eco-system" (Scharmer 2009).

Wie aber gelingt ein „Exnovieren" dieses anthropozentrischen Weltbildes? Ein wegweisendes Konzept, das der *degrowth*-Debatte entspringt, ist das Konzept der „decolonization of the imaginary", das von Latouche (2015) entwickelt wurde und von Feola (2019) hinzu einer Praxis des „everyday un-making" weiterentwickelt wurde. Die Autoren verbinden damit *„a radical and profound cultural change of the foundational imaginary significations of modern, capitalist societies"* (Feola 2019: 981), worunter eine Kombination folgender Prozesse fallen können: *„refusal, recombination of practices, resistance, sacrifice and selfelimitation"* (Feola 2019: 991).

Eine wesentliche Dimension des angesprochenen Kulturwandels ist, dass die Rechtsgrundlagen unseres Wirtschaftssystems auf einem „extraktivistischen" Weltbild basieren und das dieses menschengemacht ist. Dieses Weltbild führt langfristig dazu, dass die Menschheit ihre eigenen Lebensgrundlagen zerstört. Ein Wandel zu einem anderen, weniger anthropozentrischen Weltbild, indem nichtmenschliche Ökosysteme mehr Wertschätzung und Anerkennung erfahren, ist möglich: Viele Kulturen weltweit leben bereits nach dem Prinzip der wechselseitigen Verbundenheit von Leben und Planet und richten auch Gesetze daran aus (McGreevy et al. 2022: 1012).

Auch **Giddens** geht in seiner **Theorie der Strukturation** davon aus, dass Regeln nicht einfach im außen existieren, sondern nur durch ihre Reproduktion in der Praxis wirksam werden. Akteure sind damit nicht passiv in soziale Strukturen eingebettet, sondern formen diese durch Nutzung und Handeln mit (Giddens 1984). Diese Perspektive rückt die Bedeutung von Akteuren und *Agency* darin, soziale Struktu-

ren, Regeln und Gesetze zu beeinflussen und zu verändern, in den Vordergrund und ist daher für die Mikro-Ebene und ihren Einfluss auf die Meso-Ebene im MLP besonders relevant[54].

Die genannten Fragen und Theorien sind auch in der Transformationsforschung etabliert und haben dazu beigetragen, die Bedeutung von einer „inneren Wandeldimension" verstärkt in den Fokus zu rücken:

> Environmental humanities highlight the relevance of culturally conditioned meanings, symbols, perceptions, values, ethics and worldviews for sustainable human/non-human relationships. Therefore, scholars from different disciplinary backgrounds increasingly argue that the current multiple crises are due to an alienation from ourselves, others, and the natural world (Bhaskar 2002)[55]. Accordingly, reconnecting to our inner dimensions such as self-awareness, prosocial values or human-nature-connectedness is one way of overcoming this alienation, and subsequently the existing external crises. (Woiwode et al. 2021: 845)

3.3 Politische Ökologie, politische Ökonomie und Aspekte der Macht

Die sozio-technische Transformationsforschung und die politische Ökologie haben viele Überschneidungspunkte, da beide Forschungsrichtungen systemisch vorgehen und sich mit Mensch-Naturbeziehungen und ihren Konsequenzen beschäftigen und hierbei sowohl mit beschreibenden als auch normativen Komponenten arbeiten (Lawhon und Murphy 2012: 364). Dabei rückt die politische Ökologie die Frage von Machtbeziehungen in den Fokus, die auch für das Verstehen von Transformationsprozessen bzw. deren Behinderung von Bedeutung ist: Um Änderungsimpulse in ihrer (Nicht-)Wirkung zu verstehen, ist es sinnvoll, die gefestigten Systemstrukturen noch einmal genauer theoretisch zu durchleuchten. *„Unangetastete Machtdifferentiale innerhalb der gesellschaftlichen Produktion und Reproduktion"* sind laut

[54] Eine Verbindung von MLP und Giddens Theorie der Strukturation ist nicht neu, sondern wurde bereits von Geels und Schot in Bezug auf unterschiedliche *Transition Pathways* hergestellt (Geels und Schot 2007: 403; 415).

[55] Quelle wurde aus Woiwode übernommen, befindet sich im Literaturverzeichnis, wurde aber nicht geprüft.

Sommer und Welzer auch der Grund dafür, *„warum die Ökologie-Bewegung zwar auf symbolischer Ebene beträchtlichen Erfolg hatte, hinsichtlich ihrer faktischen Wirkmächtigkeit letztlich eklatant erfolglos geblieben ist“* (Sommer und Welzer 2017: 218). Diese Arbeit wird daher auch politökologische Ansätze hinzuziehen, die sich mit der Analyse von Machtverhältnissen und Diskursen rund um Ressourcen und Nachhaltigkeit befassen. Dies scheint vor allem in Bezug auf das mit Machtstrukturen durchdrungene Ernährungssystem sinnvoll (s. hierzu Kapitel 2.1.1). Die politische Ökonomie des Ernährungssystems und eine Transformation desselben spielt also eine große Rolle. Während die politische Ökologie die diskursiven und ökologischen Machtverhältnisse betont, verweist die politische Ökonomie des Ernährungssystems auf strukturelle ökonomische Macht, etwa in Form von Markt- und Eigentumskonzentrationen, globalen Wertschöpfungsketten und Akkumulationslogiken (vgl. Clapp und Fuchs 2009). Beide Perspektiven ergänzen sich, da sie unterschiedliche Dimensionen von Macht sichtbar machen, die für das Verständnis von Transformationsprozessen im Ernährungssystem zentral sind.

Scoones (2016) nennt in seinem Artikel „The Politics of Sustainability“ verschiedene *„regimes“*, über die ein historisch gewachsenerer, teils unterbewusster gesellschaftlicher Konsens herrscht: *„regimes of truth“*, *„regimes of rule“* und *„regimes of accumulation“*. „Regimes of truth“ charakterisieren sich durch (teilweise unbewusste) Machtstrukturen und Diskurse, die das herrschende System manifestieren und erhalten und nehmen Bezug auf Foucault und seinen Diskursbegriff (vgl. Foucault und Konersmann 2017). Diese „regimes“ nehmen laut Scoones direkten Einfluss auf die Richtung einer Transformation, und ihre Beziehung zueinander (*„intersection“*) beeinflusst die Möglichkeiten und Begrenzungen von Transformationsverläufen (Scoones 2016: 305-307).

Die Brille der politischen Ökologie soll helfen, um unbewusste unserer Gesellschaft zugrunde liegende Diskurse zu identifizieren. Bei der Identifikation von Paradigmen und Narrativen spielt auch der systemwissenschaftliche Blick eine Rolle, denn Paradigmen können nur Macht entfalten, wenn sie in ein System eingebettet sind: *„Paradigms are the sources of systems. from them, from shared social agreements about the nature of reality, come system goals and information flows, feedbacks, stocks, flows and everything else about systems“* (Meadows

1999: 18). Mithilfe der Interventionen und der Realexperimente soll dann erprobt werden, wie sich diese Paradigmen adressieren lassen:

> Reconsidering how a problem is defined by looking at the broader context expands the type and level of intervention, inducing a movement away from material factors and artifacts and towards social explanations of and responses to the rules governing a particular regime. (Lawhon und Murphy 2012: 366)

Verschiedene Stakeholder nutzen unterschiedliche Diskurse. Zu untersuchen, wie, wann und warum diese entstehen, verwendet und verändert werden, hilft, die Dynamik von Transformationen besser zu verstehen (Lawhon und Murphy 2012: 367).

Die Politische Ökologie betont vor allem die relationale Natur von Macht und argumentiert, dass Macht nicht in einzelnen Individuen, sondern immer in Beziehungen zu finden ist (Lawhon und Murphy 2012: 367), eine Perspektive, die eine spannende Übertragung auf die Mehrebenmodell bietet:

> The multi-level perspective, if opened up to the more complex framings of socio-spatial relationships by political ecologists, provides the scope for recognizing power at and across various scales, embedded in causal processes and structures rather than in particular individuals or artifacts. (Lawhon und Murphy 2012: 367)

Macht steckt also in Netzwerken, in Organisationen und sozialen Verbindungen, was nicht nur für die Regime-Ebene, sondern auch die Nischen-Ebene gilt. Smith und Raven weisen in diesem Kontext auf die Rolle von Narrativen in Empowerment-Prozessen von Nischen hin (Smith und Raven 2012: 1031ff.). Narrative spielen damit im *Mainstreaming* von Nischeninnovationen und insbesondere in „stretch and transform"-*Pathways* eine wichtige Rolle.

Politische Ökologie stellt überdies Fragen danach, wessen Nachhaltigkeitsverständnis und Werte als Basis für eine Transformation oder politische Maßnahmen herangezogen werden und welche Visionen dabei auf der Strecke bleiben und für wen dadurch Nachteile oder Trade-Offs entstehen (vgl. Lawhon und Murphy 2012: 363; Eser und Bieling 2024: 392). Sie bringt also eine kritische, fragende Haltung in die Analytik und Heuristik des MLPs und stellt das *„expert-led framing of Transition Management"* (Lawhon und Murphy 2012: 366) in-

frage. Von besonderem Interesse ist es hier, die Dynamiken von Macht zu verstehen, die Transformationsprozesse beeinflussen: *„In sum, socio-technical transition theory and Transition Management need more careful consideration of how power is mobilized, referenced, and applied to achieve regime shifts, and who are the winners and losers of these processes“* (Lawhon und Murphy 2012: 364). Auch ein erfolgreiches *Transition Management* muss Formen der Macht ausüben, um erfolgreich zu sein und das darf nicht ausgeblendet werden. So sollten Handlungsempfehlungen an die Politik auch dahingehend geprüft werden, ob sie Fragen der Machtungleichheit adressieren und beispielsweise Beteiligungsprozesse enthalten. Mit Machtfragen ist auch eng verknüpft, wer Wissen schafft und Technologien entwickelt – also, wie und durch wen Wissen und technische Lösungen entstehen (Lawhon und Murphy 2012: 365). Gerade in unseren Realexperimenten, bei denen es um ein gemeinsames Erlernen von nachhaltigen Praktiken geht, ist die Frage der Wissenskonstruktion relevant. Gleichzeitig gehen die Realexperimente Hamsterbacke und Ernährungsrat von der Grundannahme aus, das technische Lösungen für unsere ökologischen Krisen nicht ausreichen, sondern wir ein grundsätzlich anderes Mensch-Naturverständnis brauchen, das sich mehr an Suffizienz ausrichtet. Da der Fokus in dieser Studie nicht, wie in der politischen Ökologie üblich, auf der Analyse von Umweltpolitiken und deren Auswirkungen sowie den dahinterliegenden (Macht-)Interessen liegt, dienen die Fragestellungen der politischen Ökologie eher als Grundlage für die Entwicklung der Realexperimente. Zum einen in Bezug auf ihren partizipativen Ansatz und das zugrunde liegende Verständnis von Ernährungsdemokratie und Ernährungssouveränität (s. Kapitel 3.4.1), zum anderen als Rahmen für die kontinuierliche Überprüfung des eigenen Ansatzes hinsichtlich von Machtfragen. Dennoch ist meine Perspektive bei der Beobachtung und Analyse von Dynamiken stark von einem machtsensitiven Verständnis geprägt, das durch die politische Ökologie beeinflusst wird.

3.4 Normative Konzepte

Von zentraler Bedeutung für die Bewertung von sozialen Innovationen ist die Frage, ob und inwiefern die unter Betrachtung stehenden Pionier-Projekte transformativ sind. Um hier eine Einordnung vornehmen zu können, wird innerhalb der Forschungsarbeit auf weitere theoretische Konzepte zurückgegriffen, die eher der Rubrik ‚**Zielwissen‘** entstammen und deshalb normativ sind. Diese Konzepte dienen als zentrale Kriterien, um die transformative Wirkung der Realexperimente zu bewerten, Interventionen zu entwickeln und diese kritisch zu reflektieren. Die ersten zwei Unterkapitel stellen eine stark überarbeitete und erweiterte Version der Kapitel zu Ernährungssouveränität und Transformativität von Marx 2023b dar. Abschließend widme ich ein Kapitel der Reflexion meiner Normativität.

3.4.1 Ernährungssouveränität und Ernährungsdemokratie

Eine Erkenntnis aus obiger Analyse ist, dass das globale Ernährungssystem von Macht- und Marktinteressen durchdrungen ist, die Zwänge auf vorgelagerte Wertschöpfungskettenbereiche ausüben, was wiederum zu dramatischen Auswirkungen auf die Umwelt und Menschenrechte führt. Zentrale Aufgabe einer Ernährungswende ist folglich, das Ernährungssystem (wieder) zu demokratisieren. Der Begriff „Ernährungssouveränität“ wurde erstmalig von der internationalen Kleinbauern- und Landarbeiterbewegung *Via Campesina* im Rahmen des Welternährungsgipfels 1996 in Rom verwendet. Ursprünglich stand er für das Recht auf selbstbestimmte Produktion von Lebensmitteln und den Zugang zu Land. Mehr und mehr wurde der Begriff auf das ganze Ernährungssystem ausgeweitet. Eine Definition des *Europäischen Forums für Ernährungssouveränität* (August 2011) beschreibt dies so: *„Ernährungssouveränität stellt die Menschen, die Lebensmittel erzeugen, verteilen und konsumieren, ins Zentrum der Nahrungsmittelsysteme, nicht die Interessen der Märkte und der transnationalen Konzerne.“* (Nyeleni 2011). Anstatt die Ausgestaltung des Ernährungssystems also globalen Marktkräften zu überlassen, *„holen sich Menschen, Regionen und Länder die Souveränität im Hinblick auf ihre Lebensmittelerzeugung und Versorgung zurück“* (vgl. Marx 2023b: 299). Inzwischen wird der Begriff auch umfassender verstanden – als das demokratische

Recht von Menschen und Staaten, ihre Agrar- und Ernährungspolitik eigenständig zu gestalten (Zukunftsstiftung Landwirtschaft 2022).

Ernährungssouveränität lässt sich somit auf unterschiedliche Ebenen und Dimensionen des Ernährungssystems und damit die ganze Wertschöpfungskette beziehen. Das Konzept der Ernährungsdemokratie oder Ernährungssouveränität (vgl. Heuser et al. 2020: 10; Thurn 2018: 18; Kopp et al. 2017: 75) rückt die Mitbestimmung der Menschen in Fragen der Lebensmittelversorgung in den Fokus und thematisiert damit auch Macht- und Verteilungsfragen. Es geht darum, dass Menschen durch aktive Beteiligung und Mitverantwortung aus einer passiven Rolle heraustreten, in der sie lediglich das Vorgegebene hinnehmen müssen. Diese Selbstermächtigung schafft neue Handlungsspielräume und es werden Aspekte neu verhandelbar, die vorher als nicht verhandelbar galten. Im konventionellen, industrialisierten Lebensmittelsystem besteht oft eine „Diktatur des Großhandels", der mit seiner Zwischenhandelsfunktion verhindert, dass Erzeuger, Verarbeitende und Einzelhandel in direktem Austausch sind. Indem der Großhandel alle Produkte aufkauft, trägt er allerdings ein großes Risiko, was er durch Preisaufschläge entsprechend weitergibt (vgl. Marx 2023b). Ernährungssouveränität setzt genau hier an: Sie will diese Vormacht aufbrechen und mehr Transparenz schaffen. Das Ringen um Ernährungssouveränität bedeutet dabei die Selbstermächtigung von lokalen Akteuren (Andree et al. 2014), die die bestehende Versorgungsabhängigkeit von export-orientierten globalen Märkten zu überwinden suchen.

Durch die Teilhabe aller relevanten Akteure an der Gestaltung nachhaltiger resilienter Ernährungssysteme- und Umgebungen kann ein vorher vorgegebenes System demokratisch gestaltet werden. Wenn Ernährungspolitik auf allen politischen Ebenen stattfindet und Ernährungsstrategien partizipativ gemeinsam mit den Akteuren der lokalen Wertschöpfung erarbeitet werden, kann von Ernährungsdemokratie gesprochen werden:

> At the core of food democracy is the idea that people can and should be actively participating in shaping the food system, rather than remaining passive spectators on the sidelines. In other words, food democracy is about citizens having the power to determine agro-food policies and practices locally, regionally, nationally, and globally (Hassanein 2003: 79)

Grundvoraussetzung dafür ist allerdings *„becoming knowledgeable about food and the food system […] because knowledge is considered a prerequisite for meaningful citizen participation“* (Sieveking 2019: 50). Das Konzept der Ernährungsdemokratie kann Forschung und Praxis helfen, Stärken und Schwächen alternativer Ernährungsinitiativen hinsichtlich ihrer demokratischen Charakteristika zu bewerten (Sieveking 2019: 50; Hassanein 2003: 306).

Die Realexperimente und transformativen Nischeninnovationen, die wir mit dem *forum1.5* angestoßen haben, wollen den Prinzipien von Ernährungsdemokratie und Ernährungssouveränität gerecht werden und zeichnen sich durch einen hohen Mitgestaltungs- und Partizipationsgrad und durch eine (Selbst-)Ermächtigung der Verbraucher aus (Selbstversorgung, Prosumententum[56]) (vgl. Marx 2023b: 300). Das Realexperiment Ernährungsrat will mit seinem Netzwerk und dem deklarierten Ziel, Ernährungspolitik auf die kommunale Agenda zu bringen, explizit auf ganzheitlicher Ebene auf Ernährungsdemokratie hinwirken. Gleichzeitig kann Ernährungsdemokratie einen Weg aufzeigen, wie Ernährungsinitiativen in den Mainstream gelangen können, denn die Vernetzung von Wertschöpfungskettenakteuren ist ein großer Hebel für Veränderung: Durch den Zusammenschluss von Akteuren entstehen Kooperationsmöglichkeiten und ein Netzwerk, das die Expertise und das Wissen hat, verloren gegangene Infrastrukturen wieder aufzubauen und Alternativen zu schaffen. Indem lokale Akteure Kompetenzen zurückerlangen, die im konventionellen Ernährungssystem verloren gegangen sind, entsteht ein Mechanismus, der ein marktdominiertes System wieder demokratisiert und es kann wieder Nähe in ein entfremdetes System kommen. Wie in 2.1.2 geschildert, lassen sich die komplexen Herausforderungen des Ernährungssystems nur dann wirksam angehen, wenn man ihnen auf systemischer Ebene begegnet. Ansonsten werden nur Teilprobleme adressiert, was häufig zu unerwünschten Zielkonflikten führt. Durch den Aufbau von gleichberechtigten Kooperationen, wie sie durch das Netzwerk angestrebt werden, sowie durch Wissensaustausch und Wiedererlernen verloren gegangener Praktiken kann Ernährungssouveränität in ganzheitlichem Sinne in einem

[56] Prosumententum oder „Prosuming“ bedeutet die Überwindung der klassischen Trennung von Konsumenten und Produzenten, indem Konsumenten aktiv in die Produktion involviert sind. Zur vertieften Auseinandersetzung mit dem Begriff Prosuming siehe Blättel-Mink und Hellmann (2010).

regionalen Wertschöpfungsraum (zum Konzept des Wertschöpfungsraumes und seiner Rolle in der Diffusion transformativer Unternehmensformen s. Gothe 2018) realisiert werden. Ernährungssouveränität beinhaltet dabei auch die bewusste Übernahme von Verantwortung für die Gestaltung und Folgen unseres Ernährungssystems.

3.4.2 Transformativität und transformative Unternehmen

Ich lehne mich in meiner **Definition von transformativen Unternehmen** an Antoni-Komar (2019) an, die unter „transformativ" solche Wirtschaftsformen versteht, die einerseits *„qualitativ für eine im umfassenden Sinn nachhaltige Ernährungswirtschaft und Ernährungskultur stehen"* und andererseits *„das Potential in sich tragen, nicht-nachhaltige Formen der Ernährungswirtschaft zu verdrängen"* (Antoni-Komar 2019: 78). Dieses „Verdrängen" würde anknüpfend an das Beispiel der Bio-Supermarktkette *Denn's*[57] bedeuten, das Festhalten am selben Wachstumsmodell zu überwinden, das zu einem Preisdruck für Erzeuger führt und stattdessen zu fairen Austauschbeziehungen auf Augenhöhe zu kommen. In Bezug auf Konsumverhalten würde es in erster Linie bedeuten, nicht nachhaltige Praktiken wie einen übermäßigen und ungesunden Fleischkonsum zu ersetzen durch stärker pflanzenbasierte Ernährungsweisen.

Damit die erprobten Alternativen wirklich transformativ sind und nicht das alte Paradigma mit neuem Vorzeichen duplizieren, müssen sie bestimmte Kriterien von Transformativität beinhalten:

> Das Gesicht der Waren zu verändern genügt nicht, wenn die Ursache nicht-nachhaltiger Entwicklung in dessen Produktionsstruktur begründet ist. So wird die wachsende Nachfrage nach Bio-Produkten zwar einhellig begrüßt, ist in ihrer Wirkung bislang jedoch von sinkenden Qualitätsstandards und steigenden Ressourcenverbräuchen selbigen Sektors stetig überkompensiert worden. Eine umfassende Transformation des Ernährungssektors erfordert, das Fremdversorgungssystem als solches zu verändern, ganz gleich, ob es sich konventionell oder ökologisch nennt. Eine Schlüsselrolle wird Organisationen und Produktionsmethoden zuteil, die ökologisch, resilient,

[57] Zur Denn's- und DENNREE-Problematik s. Kapitel 2.1.1.

> kontrollierbar (sichere Qualität), stabil und partizipativ im Sinne demokratischer Ermächtigung sind. (Rommel et al. 2019a: 361-362)

Eine echte Transformation lässt sich also nicht allein mit minimalen Veränderungen erreichen, denn das Gesamtsystem vermag diese schnell und nahtlos zu integrieren, ohne dass sich das grundsätzliche Problem ändert. Dieses Problem der Inkorporation (zur Erläuterung s. Kapitel 3.1.5.1) werde ich in Kapitel 8.5.3.3 auch in Bezug auf die Realexperimente analysieren. Smith untersucht in seiner Studie *„Green Niches in Sustainable Development: The Case of Organic Food in the United Kingdom"* wie durch den systeminhärenten Mechanismus der „translation" die Biobewegung fragmentiert wurde:

> Second, niche benefits are not only interpreted differently over time: they are also appropriated to various degrees by a multitude of actors with different material interests and social values. This difference leads to niche fragmentation, incremental rather than radical systems innovation, and continued pressure from a renewed niche alternative. (Smith 2006: 455)

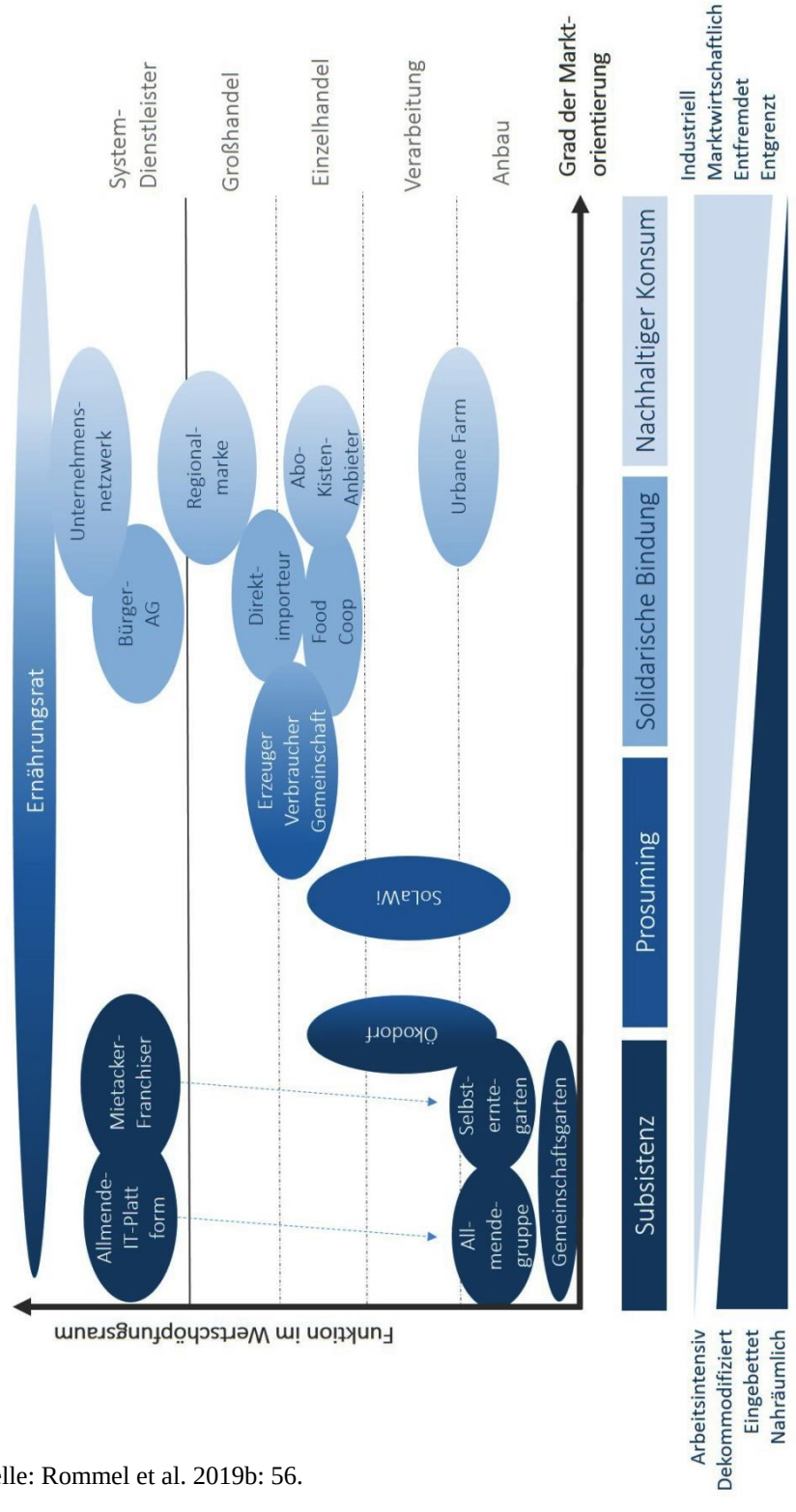
Die zuvor beschriebenen Probleme unseres Lebensmittelsystems zeigen, dass ein zentrales Problem in der Entfremdung liegt, die durch die Konzentrationsprozesse und die Exportorientierung des industrialisierten globalen Lebensmittelsystems verursacht wird. Diese Entfremdung zeigt sich sowohl im entkoppelten Verhältnis von Mensch und Natur als auch im Umgang der Menschen miteinander (Marx 2023b: 296). Für eine Transformation braucht es also eine Re-Regionalisierung und Ökologisierung der Nahrungsmittelproduktion, um Humus aufzubauen und Klimawandel und Artensterben abzubremsen. Jedoch reicht es nicht, nur eine Versorgung mit ökologischen und regionalen Produkten zu ermöglichen, um der tieferliegenden Entfremdung entgegenzuwirken, braucht es darüber hinausgehende Schritte: Es gilt, neue *„Formen der ökonomischen Nähe und neuartige ökonomischer Interaktionsformen"*[58] herzustellen, die sich durch einen solidarischen, gemeinwohlorientierten, kooperativen und wertschätzenden Umgang auszeichnen. Kurzum, eine transformative Wirtschaftspraxis stellt eine andere Beziehung zwischen Erzeugung und Verbrauch (Rommel et al. 2019a: 370-371) her, die eine wesentlich größere Nähe aufweist als in unserem anonymisierten, verbindungslosen System.

[58] Vergleich Forschungsprojekt Nascent: https://uol.de/nascent.

Zur Beschreibung dieser neuen Beziehungen zwischen Erzeugern und Verbrauchern haben Rommel et al. ein Modell mit vier Stufen entwickelt, das verschiedene Grade der Konsumentenbeteiligung unterscheidet. Diese lassen sich auf einer Achse von links nach rechts anordnen: „Subsistenz", „Prosuming", „Solidarische Bindung" und „nachhaltiger Konsum" (Rommel et al. 2019b: 53-60), siehe Abbildung 15. Der Grad der Marktorientierung nimmt von rechts nach links ab, die Wiederverbindung Erzeuger-Verbraucher nimmt zu. Solidarische Bindung und Prosuming beinhalten dabei *„kürzere Wertschöpfungsketten mit einem hohen Entflechtungsgrad"* und münden durch jene *„Nutzerintegration"* (Rommel et al. 2019b: 55) in eine *„schrittweise Auflösung der genauen Zuschreibung von Erzeugung und Verbrauch"* (Blättel-Mink und Hellmann 2010). Transformative Innovationen sind damit *„disruptiv, d.h. sie zielen darauf ab, bisherige Technologien und Praktiken zu ersetzen, statt sie nur zu verbessern"* (Umweltbundesamt 2021: 27).

In transformativen Unternehmen zeigt sich eine politische Dimension, so Antoni-Komar: Die Kritik an der vorherrschenden Macht globaler Konzerne, am Wachstumszwang der industrialisierten Landwirtschaft oder an der Fremdversorgungsabhängigkeit wird nicht auf der Straße ausgetragen, sondern wird im Tun durch den Aufbau eines sich *„antagonistisch zu den hegemonialen Verhältnissen"* verhaltenden Gegenmodells geäußert: *„Die Aktivist/innen der Ernährungsunternehmen artikulieren in performativen Praktiken gemeinsam und öffentlich sichtbar Aufbrüche aus dem etablierten Ernährungssystem und führen somit alternative Wege vor, wie Ernährung in Zukunft zu organisieren wäre"* (Antoni-Komar 2019: 74). Eng verbunden mit dieser Kritik an globalen Verteilungsverhältnissen ist das Prinzip der Commons, das Lebensmittel als Gemeingut statt als Commodity begreift" (McGreevy et al. 2022: 1012). Ein „Re-commoning", das den Prozess von „accumulation by dispossession" umkehrt, ist eine Maßnahme der Ernährungsdemokratie: *„Land, soil, water, seeds, equipment, techniques, knowledge and skills – each of these resources can be managed through commoning as a way of being practised by humans and non-humans alike"* (McGreevy et al. 2022: 1013).

Abbildung 15: Typologie transformativen Wirtschaftens



Quelle: Rommel et al. 2019b: 56.

Ein weiteres wichtiges Kriterium für Transformativität, das eng mit der Überwindung des Wachstumsparadigmas verknüpft ist, ist **Suffizienz**:

> If sustainability is the overarching challenge of our time, sufficiency supersedes the growth-driven logic of efficiency, which prioritizes agricultural yields and economic profit over land access and stewardship, while externalizing real costs (such as ecological damage and negative health impacts) or shifting them to the future. (McGreevy et al. 2022: 1012)

Das Suffizienz-Prinzip hat damit eine ethische, politische und philosophische Dimension und beinhaltet eine genügsame Anpassung der Ernährungsansprüche an die saisonalen Versorgungsmöglichkeiten und berücksichtigt sozio-ökologische Grenzen wie zum Beispiel die Regenerationskapazitäten von Boden und Wasser sowie das Recht auf Nahrung aller Menschen (s. Planetary Health Diet). Es kehrt die Logik der vollen Supermarktregale um, denn *„Souverän ist in diesem Sinne nicht, wer viele Versorgungsoptionen hat, sondern insgesamt weniger derselben bedarf“* (Rommel et al. 2019a: 388), worunter auch eine gesteigerte Resilienz durch Strategien zum punktuellen oder gänzlichen Verzicht tierischen Konsums zählen würde.

Van den Bosch und Rotmans bemessen den Innovationscharakter eines Transitionsexperiments daran, zu welchem Grad dieses zu einem (radikalen) Wandel in Kultur, Praktiken und Strukturen beiträgt:

> **Culture:** the sum of shared images and values (paradigms) that together constitute the perspective from which actors think and act. Changes in culture comprise shifts in thinking, mental models and perceptions; – **Practices:** the sum of activities (routines, behavior, daily practices). Changes in practices comprise changes in what actors actually do, how they work or behave; – **Structure:** the institutional (legal structures, organizations and power structures), physical (infrastructure, technologies, resources, materials) and economic (financial or fiscal) structures. Changes in structure comprise changes in how actors organize the things they do, either physically, institutionally or economically. (van den Bosch und Rotmans 2008: 12)

Eng verwoben mit dem Transformativitäts-Verständnis ist das **Konzept einer reflexiven Resilienz** von Hafner et al.: Im Gegensatz zur einfachen Resilienz, die auf den Erhalt eines Systems abzielt, beschreibt „Reflexive Resilienz“ die Fähigkeit eines Systems, sich vorausschau-

end mit bevorstehenden Krisen auseinanderzusetzen und sich gezielt so zu verändern, dass risikobehaftete Praktiken abgeschafft und durch soziale Innovationen ersetzt werden. (Hafner et al. 2019: 11). Das erfordert eine ganzheitlich- strategische Herangehensweise und setzt eine *„strategische Anpassungsfähigkeit“* und eine *„systemische Transformationsfähigkeit“* voraus (Hafner et al, 2019). Dazu muss das bestehende System ganzheitlich mit seinen sozio-ökologischen Wechselwirkungen betrachtet werden und darauf basierend ein systemischer und integrierter Ansatz entwickelt werden. Genau das soll mit der Konzeption des systemischen Reallaborraumes Ernährungswende erfolgen. Abbildung 16 zeigt die Dimensionen und Prinzipien reflexiver Resilienz auf.

Abbildung 16: Prinzipien von reflexiver Resilienz



Quelle: Hafner et al. 2019: 17.

Da Resilienz das Ziel einer vollendeten Transformation ist, wird es kaum möglich sein, die hier durchgeführten Realexperimente an ihrem Resilienzbeitrag zu messen, wohl aber lässt sich immer wieder die dahinterliegende Zielabsicht prüfen und die systemische Vorgehensweise an einer reflexiven Resilienz ausrichten.

Ich habe während und zwischen den rhythmisiert stattfindenden Veranstaltungen im Frühjahr und Herbst gezielt Akteure aus der Ernährungswende-Bewegung vernetzt und Interventionen platziert, die die Entwicklung von solchen transformativen Unternehmungen gemäß den oben genannten Kriterien fördern. Dadurch sind immer wieder Möglichkeitsräume entstanden, in denen Strukturen und Institutionen reflektiert, redefiniert oder neugestaltet werden konnten.

3.4.3 Darlegung der eigenen Normativität

Hauptcharakteristika der transformativen Forschung ist insbesondere die bewusste normative Positionierung, denn das zu erlangende Transformationswissen orientiert sich an bestimmten Werten, Zielen und Normen der Nachhaltigkeit (Wiek et al. 2014: 118) und folgt dem normativen Auftrag einer an humanen Werten orientierten Gesellschaftsentwicklung (Lang et al. 2021: 52). Durch die transformative und transdisziplinäre Forschung wird Wissensentwicklung wieder stärker am Gemeinwohl ausgerichtet und muss ihre Themen und Methoden daran messen (Krohn et al. 2017: 346).

Deswegen halte ich es für wichtig, die zugrunde liegende Normativität an dieser Stelle transparent zu machen. Zunächst möchte ich jedoch explizit hervorheben, dass ich in dieser Normativität gemäß dem Verständnis transformativen Forschung keine Schwäche, sondern eine Stärke des Ansatzes sehe. Im ersten Doktorandenretreat 2022 in Aachen fragten einige Promovierende der klassischen Sozialwissenschaften, wie ich mit dem Problem der starken Involviertheit umzugehen gesuche, und wie ich den dadurch entstandenen Einfluss wieder kompensieren wolle. Im Verlauf der Diskussion kamen wir zu dem Schluss, dass die Involviertheit kein Problem, sondern gemäß dem Anspruch der transformativen Forschung nach Gestaltungswissen die Lösung ist. Daraus ergibt sich, dass es nicht darauf ankommt, den eigenen Impact zu reduzieren, wohl aber, diesen an jeder Stelle transparent zu machen und die dahinterliegende Haltung und Normativität zu reflektieren. Dazu gehört auch eine kritische Reflexion der eigenen Macht in Bezug auf das Design von Realexperimenten oder von Interventionen.

Wie bereits in der Beschreibung der Forschungshaltung, die hinter transformativer Wissenschaft steht (Kapitel 1.3), dargelegt wurde, möchte ich mit den durch die Realexperimente gesetzten Impulsen ein Ziel erreichen. Dieses Ziel orientiert sich an natur- und sozialwissenschaftlichen Befunden, die eine klare Notwendigkeit für einen Wandel nahelegen. Diese wurden in Kapitel 2 umfassend dargelegt, ebenso habe ich dargelegt, was ich unter einer Ernährungswende, die das Ziel der Interventionen darstellt, verstehe und welches Transformationsverständnis ich zugrunde lege. Ergänzend dazu wurden in den vorhergehenden Teilen dieses Kapitels das Konzept der Ernährungssouveränität, das Konzept der Transformativität und das der „Reflexiven Resilienz" vorgestellt. Diese Konzepte speisen sich aus der in Kapitel 2 dargelegten Problemanalyse und dienen als Schablone (= Zielwissen), um die Interventionen auszurichten und die Resultate der Projekte zu bewerten. Ich richte meine Interventionen an den dargelegten Kriterien aus und verfolge damit ein an Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtetes *Transition Management* im Sinne von van den Bosch und Rotmans:

> These criteria are about how innovative the experiment is in terms of deviating from dominant structures, culture and practices, how sustainable the explored solutions are, how the project goals fit with societal ‚transition' goals, and how the experiment fits within promising paths of development (transition paths). All these substance criteria are related to the Transition Management approach and are therefore characteristic for the management of transition experiments. (van den Bosch und Rotmans 2008: 15)

Durch die gestaltende Involvierung in die Realexperimente entsteht eine Vermischung von Rollen, die ich transparent zu jedem der Realexperimente beschreibe (Kapitel 6.7 und 7.5.2). Da, wo ich aus der Rolle der Vorsitzenden des Ernährungsrats innerhalb eines Protokolls spreche, mache ich dies deutlich[59]. Auch meine Selbstinterviews, die dazu dienen sollen, den Entwicklungsprozess der Realexperimente festzuhalten, sind klar markiert. Kapitel 11 macht meine Involvierung abschließend nochmals zum Thema.

[59] Kürzel ERVF, im Falle der Hamsterbacke HAMGrüF, s. hierzu Erläuterungen zu Tabelle 4, S. 161.

Ich bin in der Begleitung und der Unterstützung der Realexperimente, insbesondere beim Ernährungsrat, in die Rolle einer Transformationsagentur getreten und habe dadurch erfahren, dass Prozesse gelenkt werden können. Dadurch konnte getestet werden, wie selbstwirksam Interventionen aus der Schnittstelle Wissenschaft/Zivilgesellschaft sein können und wo die Selbstwirksamkeit solcher nischenbasierten Intermediäre an Grenzen stößt. Zur Reflexion dieser Prozesse dienen die regelmäßig geführten Selbstinterviews, die ich an bezeichnenden Stellen zitiere. Dabei steckt gerade in der Erfahrung von Grenzen ein wesentliches Merkmal von Transformationsprozessen, denn Strategien müssen mitunter angepasst werden:

> Sustainable development, in turn, is conceptualised as an open-ended process with an open agenda, which includes a continuous redefinition of goals and a diversity of pathways. Scientists need to acknowledge that this is not a value-free endeavour and that its normative implications have to be considered. (Wittmayer und Schäpke 2014: 486)

Diese Arbeit legt einen großen Fokus auf die Reflexion von Strategieveränderungen, die im Rahmen eines Ko-Designs gemeinsam mit den Akteuren im Feld vorgenommen wurden (Kapitel 8.4 und 10.3.2).

Die Koordinierungsrolle, die ich übernehmen musste, um das Funktionieren des Ernährungsrats zu gewährleisten, verleiht mir natürlich auch eine gewisse Macht, die ich gemäß Krohn et al. (2017) reflektieren möchte. Indem ich die Agenda für Besprechungen setze und moderiere, kann ich theoretisch den Verlauf beeinflussen. Daher habe ich mich auch vor dem Hintergrund der Legitimation immer explizit darum bemüht, den Ernährungsrat partizipativ aufzubauen, s. hierzu Kapitel zur Selbstermächtigung 7.3.1, und an allen Stellen transparent und inklusiv zu sein: Neben den genannten Transformativitätskriterien habe ich einen Großteil der Interventionen an ihrem partizipativen Potential ausgerichtet. Ich bediene mich hier als Grundlage der Soziokratie, die ein *„alternatives und bewährtes Organisations- und Steuerungsmodell für Unternehmen, Organisationen und Gruppen [ist], die in Ausrichtung auf ihre Ziele intelligent und erfolgreich in ihrem sich schnell verändernden Umfeld agieren wollen“* (Soziokratie Zentrum Deutschland 2021). Das Konsent-Prinzip der Soziokratie ermöglicht eine

Kompromissfindung, die alle mitnimmt, statt Verlierer zu kreieren[60]. Das Transparenz-Prinzip aus der Soziokratie stellt eine Grundvoraussetzung für Kooperation und gute Zusammenarbeit in Organisationen dar. Selbstbestimmung und Eigenverantwortung gelten auch in der Transitionsliteratur als wichtige Bausteine zur Erreichung einer größeren Souveränität, Unabhängigkeit und reflexiven Resilienz (Hafner et al. 2019: 17). Mitbestimmung war also ein zentrales Kriterium für die Gestaltung der Realexperimente. Macht muss demnach nicht zwangsläufig unterdrückend wirken[61]; sie kann auch durch die Bereitstellung reflexiver Konzepte dazu beitragen, dass Akteure in der Lage sind, zu kommunizieren, zusammenzuarbeiten und Veränderungen herbeizuführen (Eser und Bieling 2024: 394).

Die starke Involvierung bedeutet, dass ich auch bei aufkommenden Konflikten nicht außerhalb stehe, sondern Teil des Prozesses bin und diesen durch meine an den genannten Kriterien ausgerichteten Impulse mit beeinflusse. In einem solchen Prozess sind Emotionen unvermeidbar und erweisen sich als wesentlicher Bestandteil von Transformationsprozessen. Die Bedeutung meiner starken Involvierung reflektiere ich an den entsprechenden Stellen (Kapitel 7.3.7 und 10.1.6) und abschließend in Kapitel 11. Die Reflexionen ermöglichen interessante Erkenntnisse zur Rolle von Emotionen im transformativen Forschen.

Ein weiterer Punkt, den ich in diesem Zusammenhang benennen möchte, ist meine Rolle als junge Frau mit akademischem Hinter-

[60] **Was ist Konsent? Konsent** ist ein Prinzip der hierarchiefreien Entscheidungsfindung und bedeutet, dass niemand schwerwiegende, begründete Einwände gegen eine Entscheidung äußert. Schwerwiegend ist ein Einwand dann, wenn begründbar ist, warum eine Entscheidung die Ziele der Organisation oder die Grundbedürfnisse eines/einer der Beteiligten gefährdet. Dementsprechend wird grundsätzlich nicht nach Zustimmung, sondern nach Ablehnung in Bezug auf einzelne Konsentvorschläge gefragt und versucht, die Bedenken anschließend durch Kompromisse auszuräumen. Diese Negativ-Abfrage ermöglicht es schneller Entscheidungen zu treffen, weil kritische Punkte direkt angesprochen werden können. So wird den Bedenken von Einzelpersonen gegen einen Entscheidungsvorschlag auch ein Mehrwert für die final getroffene Entscheidung zugerechnet. Das Gleichstellungsprinzip besagt, dass nach Möglichkeit alle von einer Entscheidung betroffenen Personen auch Teil der Entscheidungsfindung sein sollen (vgl. RegioTransform_Konsol 2024). Achtung: Konsent ist nicht mit Konsens zu verwechseln!

[61] Zur weiteren Auseinandersetzung mit Macht s. Kapitel 3.3 und 8.3.3.

grund[62] in einem vornehmlich männlich geprägten Feld, wie gerade die Landwirtschaft das ist. Ich habe an eigenem Leib erfahren, dass Machtkonstellationen in Regimestrukturen, insbesondere in denen des Ernährungsregimes, männlich geprägt sind. Als *Change Agent* und als Frau trete ich hier in eine doppelnd herausfordernde Rolle, denn es entstehen nicht nur die transformationsbedingten Reibungspunkte, sondern es treten auch subtile genderbedingte Machtfragen zutage. Dadurch, dass ich durch mein Wirken in unterschiedlichen Nuancen in Männerwelten unterwegs war, habe ich oft unbewusst sehr subtil sensible Machtpunkte berührt. Das hat zur Folge, dass es sich oft nicht klar sagen lässt, ob entstehende Widerstände auf das Transformationsbild zurückzuführen sind, oder eher darauf, dass eine Frau sie einfordert. Andererseits führt es dazu, dass ich selbst in Konflikten doppelt tangiert bin und schwer neutral sein kann.

[62] Während Bildung grundsätzlich ein Privileg ist, führt ein akademischer Hintergrund im Kontext von Landwirtschaft oft zu einem Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis.

4. Methodik

Die Dissertation steht im Kontext des Ansatzes der transformativen/ transdisziplinären Forschung und hat das explizite Ziel, zum einen Gestaltungswissen für die Nachhaltigkeitstransformation speziell im Handlungsfeld Lebensmittelversorgung zu erlangen, zum anderen die wissenschaftliche Debatte um Methoden und Herausforderungen der Reallaborforschung weiter voranzutreiben. Da transformative Forschung eine eigene Forschungshaltung und daraus bedingt eine eigene Methodik impliziert, möchte ich eingangs vertiefend die Entstehungsgeschichte transformativer Forschung und die damit verbundene Debatte darlegen, um auf dieser Basis dann in die Reallaborforschung und die daraus hervorgehende Methodik einzuführen. Darauf basierend beschreibe ich dann die Methoden der Datengeneration, sowie meiner Datenanalyse.

4.1 Zum Hintergrund des transdisziplinären und transformativen Forschungsansatzes

Transformationsforschung und transformative Forschung sind relativ neue Forschungsfelder, die im Kontext der multiplen globalen Krisen entstanden sind. Die multiplen Krisen, vor denen wir als Menschheit stehen, zeichnen sich durch ihre Komplexität und Langfristigkeit aus. Sie haben Informationsunsicherheit und daher Handlungsunsicherheit und Zukunftsunsicherheit zur Folge, und können auch als „wicked problems“ (Wissenschaftsrat 2015: 16) bezeichnet werden.

Der Forschungsansatz der transformativen Forschung wurde durch den Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung Globale Umfeldveränderungen (WBGU) 2011 basierend auf Vorarbeiten von Schneidewind (2010, 2009) erstmals aufgegriffen. Der WBGU sieht die Wissenschaft als Teil eines „globalen Gesellschaftsvertrages“ für eine Transformation zur Nachhaltigkeit und fordert, das Wissenschaft *„sich stärker transformations-relevanter Fragen und Forschungsgenständen“* annehmen und diese im Rahmen einer transformativen Forschung

„konkret befördern“ solle (WBGU 2011a: 23, 25). Das Gutachten löste, zusammen mit dem „Plädoyer des Bundes für Umwelt und Naturschutz für eine Wissenschaft für und mit der Gesellschaft“ (BUND 2012) und dem 2013 erschienenen Buch „Transformative Wissenschaft. Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem“ von Schneidewind und Singer-Brodowski, das explizit „eine Neudefinition des Verhältnisses von Wissenschaft und Gesellschaft“ fordert, 2014/2015 eine **wissenschaftstheoretische Debatte** aus: Der Präsident der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) Peter Strohschneider warf der transformativen Forschung in seiner Schrift „Zur Politik der transformativen Wissenschaft- eine neue Ordnung im Wissenschaftsbetrieb?“ „Solutionismus und Entdifferenzierung“, „Depolitisierung“, „Athrophierung des Politischen“, „Hypertrophierung der Wissenschaften“ und „Preisgabe wissenschaftlicher Wahrheitssuche“[63] vor (Strohschneider 2014). Auf diesen Vorwurf reagierten Grunwald (2015) und Schneidewind (2015), es handle sich um ein *„Plädoyer für eine institutionelle Re-Justierung des bestehenden Wissenschaftssystems“*, dem es um eine Ergänzung und nicht um eine Ersetzung des Wissenschaftssystems gehe, weshalb die Fundamentalkritik nicht greife: *„Transdisziplinarität ist jedoch eine besondere Form der „Wissensbildung“, die nicht disziplinäre und interdisziplinäre Formen der Wissensproduktion ersetzt, sondern diese Modi auf gesellschaftliche Fragestellungen hin orientiert und mit anderen Formen des Wissens in Beziehung setzt“* (Schneidewind 2015: 88-89). Dem Vorwurf des Eingemischt-Seins begegnet die transformative Forschung mit der Erklärung, dass Wissenschaft nie *nicht* wirken kann: *„Denn auch eine Wissenschaft, die sich politisch und gesellschaftlich nicht einmischt, beeinflusst den Gang der Welt, weil sie sich ihrer Aufklärungsfunktion verweigert“* (Schneidewind 2015: 90). Außerdem wird kritisiert, dass die herkömmliche Forschung schon lange nicht mehr an der „Norm des Universalismus“ ausgerichtet sei, sondern gerade die anwendungsorientierte Forschung und die Technikwissenschaften an marktwirtschaftliche Erfolgschancen gekoppelt seien. Hierdurch sei eine „Schieflage“ im institutionellen Gefüge der Wissenschaftsordnung entstan-

[63] Strohschneiders Hauptkritik an der transformativen Forschung ist, dass sie eine „Abschaffung des Zweifels als wissenschaftskonstituierende Einstellung“ sowie eine „Entpolitisierung der relevanten Debatten zugunsten einer neuen Expertenherrschaft“ betreibe (Strohschneider 2014, s. auch Grunwald 2015: 17).

den, die die transformative Forschung durch eine klare Ausrichtung auf das Gemeinwohl geradezurücken suche (Krohn et al. 2017: 346).

Ausgehend von dieser Debatte und dem Positionspapier des Wissenschaftsrats von 2015, in dem dieser betonte, dass die Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen eine interdisziplinäre, langfristige und strategisch koordinierte Forschung erfordert, die Wissenschaft, Politik und Gesellschaft einbindet (Wissenschaftsrat 2015)[64], hat sich die transformative und transdisziplinäre Forschung in den letzten 10 Jahren als Forschungsrichtung mehr und mehr etabliert mit einer rasant steigenden Anzahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen und methodisch sowie in Bezug auf Qualitätssicherung weiterentwickelt (Lang et al. 2021).

In der transformativen Forschung übernimmt Wissenschaft angesichts der komplexen sozio-ökologischen Herausforderungen, vor denen die Menschheit steht, Verantwortung und macht es sich zur Aufgabe, hierfür Lösungen zu finden (Schneidewind und Singer-Brodowski 2014). Schneidewind bezeichnet diese Verpflichtung als *„Leitplanke einer transformativen Wissenschaft“*, denn diese Verpflichtung werde in der traditionell gewachsenen Wissenschaft nicht eingelöst, da diese in einer *„splendid isolation“* versunken sei (Schneidewind 2015: 90). Da die Probleme, vor denen die Menschheit steht, die wissenschaftlichen Disziplinen sprengen und sich nicht disziplinär definieren lassen, liege es in der Natur der Sache, dass Wissenschaft neue Wege beschreiten müsse (Jahn 2013: 3).

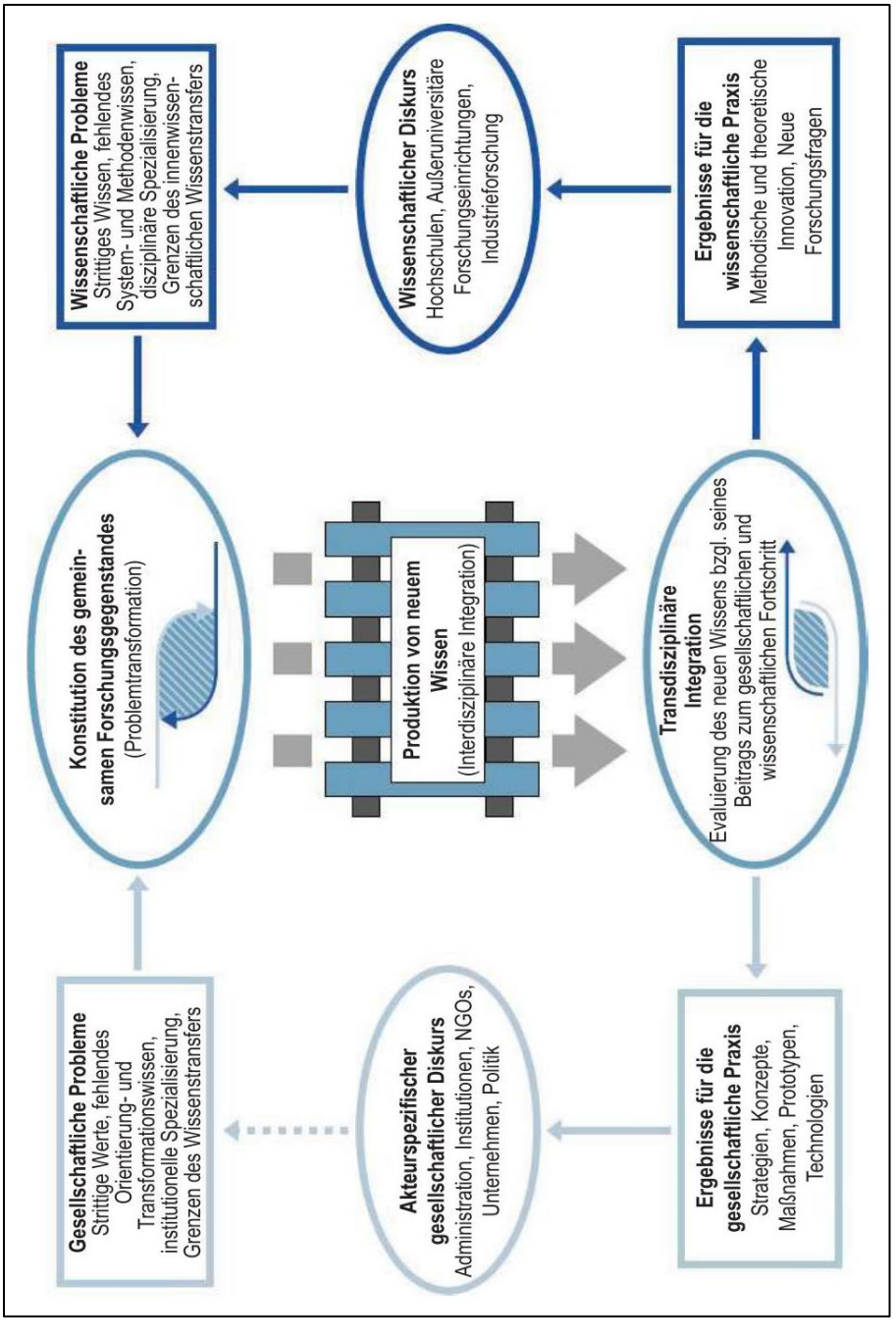
Ebenso wie die Krisen, zeichnen sich auch Wandelprozesse deshalb durch eine *„Vielfalt an kausalen Verknüpfungsmustern“* aus, in denen technologische, ökonomische, institutionelle und kulturelle Faktoren zusammenwirken (Schneidewind 2014: 1). Laut Schneidewind ist eine *„wissenschaftlich angeleitete Intervention in reale politi-*

[64] Der Wissenschaftsrat legt in seinem Positionspapier „Zum wissenschaftspolitischen Diskurs über große gesellschaftliche Herausforderungen“ die Geschichte der Wissenschaft in Bezug auf ihren Beitrag zu großen gesellschaftlichen Herausforderungen dar. Dabei zeigt sich, dass die Förderpolitik jeher daran ausgerichtet war, „wissenschaftliche Beiträge zur Bewältigung gesellschaftlicher Probleme zu fördern“ (2015: 16), und der durch den WBGU 2011 aufgebrachte neue Anspruch an Wissenschaft gar nicht so neu ist. Er stelle sie nur in einen „neuen Rahmen“, weil er auch die Entwicklung und Unterstützung von sozialen Innovationen umfasse und dadurch auch Sozial- und Kulturwissenschaften einbeziehe (2015: 17).

sche, soziale und gesellschaftliche Kontexte […] ein wichtiges Mittel zum besseren Verständnis kausaler Verknüpfungen in diesen Systemen" (Schneidewind 2014: 2). Transformative Forschung sucht dadurch nach einer *„transformative literacy"*, die zivilgesellschaftliche, politische und ökonomische Akteure in die Lage versetzt, die Bedingungen für nachhaltigkeitsorientierte Veränderungen zu verbessern und diese aktiv zu befördern (Schneidewind 2014: 1). Dafür bedarf es neuer Formen der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Gesellschaft, für die eine enge Kooperation mit nicht-akademischen Akteuren notwendig ist. Dabei werden die Akteure von reinen Informationsgebern zu aktiven Mitgestaltern, denn sie werden in den kollaborativen Forschungs- und Reflexionsprozess eingebunden, in welchem Lösungen in realweltlichen Kontext- und Experimentierräumen erprobt werden (Krohn et al. 2017: 342). Dies bedeutet einen *„fundamental shift in research design"* (Wiek et al. 2014: 117), der auch als *„experimental turn"* in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften bezeichnet wird (Schneidewind 2014: 2): Das Programm der transformativen Wissenschaft sieht vor, dass sie Veränderungsprozesse nicht nur von außen beschreibt, *„sondern selber mit anstößt und katalysiert und damit als Akteur von Transformationsprozessen über diese Veränderungen lernt"* (Schneidewind und Singer-Brodowski 2014: 69). Dadurch wird die Rolle von Wissenschaftlern erweitert *„from objective observers to more reflexive researchers or even active change agents who aim to support transformative change"* (Horlings et al. 2020: 467). Damit wird das Prinzip der externen objektiven Beobachtung der klassischen Wissenschaft herausgefordert und eine erweiterte Wissenschaftsrolle und ein damit verbundenes „institutionelles Reformprogramm" für die Wissenschaft gefordert (Schneidewind 2015, 2010).

Jahn (2013) bezeichnet **Transdisziplinarität als den Forschungsmodus** dieser neuen Wissenschaft. Da sich ein gesellschaftliches Problem nicht eins zu eins wissenschaftlich abbilden lässt, braucht es immer wieder einen reflexiven und iterativen Prozess, der gesellschaftliche Problemwahrnehmung und wissenschaftliche Problembeschreibung über den gesamten Forschungsverlauf eng verknüpft, s. Abbildung 17. Realweltliche Gegebenheiten können nicht als solche untersucht werden, sondern müssen als Forschungsgegenstand erst konstituiert werden (unter Festlegung der Gestaltungsziele, dem „problem framing", der Systemgrenzen und der zugehörigen Akteure) (Krohn et al. 2017: 343).

Abbildung 17: Transdisziplinarität als Forschungsmodus einer nachhaltigen Wissenschaft



Quelle: Jahn 2013: 69.

Aus der in der Abbildung suggerierten ständigen Rückkopplung zwischen Theorie und Praxis bzw. wissenschaftlichem Wissen und Praxiswissen ergibt sich, dass im Prozess des Forschens eine ständige Kontextualisierung des Geschehens erfolgen muss. Durch diese Kontextualisierung und Reflexion kann transformative Forschung dem wissenschaftlichen Anspruch gerecht bleiben. Ich experimentiere in dieser Forschung damit, wie das erfolgen kann. Das ‚Pingpong' zwischen Wissenschaft und Praxis beinhaltet ein ständig wechselndes Rollenverständnis, das in dieser Arbeit auch kontinuierlich reflektiert wird. Dabei soll die Arbeit neben der Gewinnung von konkretem Gestaltungswissen auch einen Beitrag zur transformativen Forschung selbst leisten.

4.1.1 Reallaborforschung

Im Kontext der transdisziplinären Forschung hat sich in den letzten 10 Jahren die Reallaborforschung herausgebildet, die heute bis heute eine eigene Forschungscommunity aufgebaut hat und die auch von Gesetzgebungsprozessen begleitet wurde, die Freiräume für Realexperimente schaffen soll. Die Bedeutung von Reallaboren hat sich mit der gewachsenen Relevanz von Transformationsprozessen in der Nachhaltigkeitsforschung entwickelt. Sie sind als Antwort auf die Einsicht entstanden, dass tiefgreifende gesellschaftliche Veränderungen nicht allein durch theoretische Analysen, sondern vor allem durch experimentelle, praxisnahe Formate angestoßen und begleitet werden können.

Ein **Reallabor** bezeichnet einen „gesellschaftlichen Kontext, in dem Forscherinnen und Forscher Interventionen im Sinne von ‚Realexperimenten' durchführen, um über soziale Dynamiken und Prozesse einer Nachhaltigkeitstransformation zu lernen". Transformation dient dabei als Leitprinzip, an dem sich die Interventionen und der Wandelprozess ausrichten (Parodi et al. 2018: 55). Die Idee des Reallabors überträgt den naturwissenschaftlichen Labor-Begriff auf die Analyse gesellschaftlicher und politischer Prozesse und knüpft an die experimentelle Wende in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an (Schneidewind 2014: 3). Konzept und Diskurs der Reallabore entspringen dem wissenschaftlichen Bemühen um eine nachhaltige Entwicklung und speisen sich aus vielfältigen Forschungsfeldern (Beecroft und Parodi 2016: 4). Reallabore bieten die Möglichkeit auch nicht-wissenschaft-

liche Akteure über mehrere Zyklen hinweg einzubeziehen und langfristig zur eigenständigen Transformation zu ermächtigen (Beecroft und Parodi 2016: 6). Das besondere Merkmal ist, dass hier eine „science-practice cooperation" auf Augenhöhe anvisiert wird, indem zivilgesellschaftliche Akteure nicht als „Testobjekte" sondern als gleichwertige Partner gesehen werden (Schneidewind et al. 2018a: 14). Zentral für Reallabore ist ihr experimenteller und interventionistischer Charakter und ihre Konzeption als „learning environment" (Singer-Brodowski et al. 2018)[65]. Das bedeutet, dass Reallabore ein *„supportive surrounding for cooperation, mutual understanding, addressing goal conflicts and re-adjusting the spatial dimension of experiments and interventions"* bereitstellen sollten (Singer-Brodowski et al. 2018: 24). Krohn et al. beschreiben als wichtige Anforderung an Reallabore, einen Raum für rekursives Lernen aus Überraschungen zu schaffen, der Modifikationen des Designs einschließt (Krohn et al. 2017: 345) und Fehler sowie Wiederholungen erlaubt. Reallabore verfolgen das Doppelziel, einerseits *„of creating (societal) impact"* und damit direkten sozialen Wandel zu beeinflussen und andererseits *„impact mechanisms"* zu verstehen (Schäpke et al. 2024: 118).

Das Konzept der Reallabore, im englischen auch als Real-World Laboratory (RwL) bekannt, hat nicht nur wissenschaftlich große Aufmerksamkeit bekommen, sondern auch politisch (Schneidewind et al. 2018a: 12). Das erste umfassende Reallaborforschungsprogramm wurde 2014 vom baden-württembergischen Forschungsministerium aufgelegt, durch das 2015 und 2016 je sieben Reallabore („Ba-Wü-Labs") für je drei Jahre finanziert wurden. Auch andernorts sind seit 2015 aus der Wissenschaft heraus transdisziplinäre Unternehmungen mit der Bezeichnung „Reallabor" gestartet.

Kritisiert wird, dass der Begriff inzwischen auch außerhalb der Wissenschaft Karriere macht und für sehr unterschiedliche (auch wenig wissenschaftliche) experimentelle Unternehmungen verwendet wird (Beecroft und Parodi 2016: 4). Insbesondere die Begriffe Reallabor und Realexperiment (RwE) wurden lange nicht klar abgegrenzt und verwechselnd gebraucht, bis die Forschungscommunity schließlich eine eindeutige Definition zugrunde legte, auf die auch ich mich in dieser For-

[65] Singer-Brodowski et al. 2018 konzeptionalisieren Reallabore als *„learning environment that facilitate learning on three interconnected levels, personal competency development, social learning, and inter-and transdisciplinary collaboration"* (2015: 26).

schung berufen werde: *„RwLs function as labs providing infrastructure for, and a scientifically framing of, RwEs.“* (Parodi et al. 2018: 52)

Reallabore sind also der Raum, innerhalb dessen Realexperimente als Hauptforschungsmethode durchgeführt werden (Schäpke et al. 2024: 116). Reallabore sind dabei als *„large-scale research infrastructure“* zu verstehen, die *„long-lasting spaces for transformation and reflexive learning“* bereitstellen (Schneidewind et al. 2018a: 12). Realexperimente hingegen *„address a particular socio-ecological-technical system in a limited timeframe with defined core partners, following an adaptive and flexible transdisciplinary methodology“* (Schäpke et al. 2024: 116). Ein Realexperiment wird dabei als *„innovation project with a societal challenge as a starting point for learning aimed at contributing to a transition“* definiert (van den Bosch und Rotmans 2008: 8).

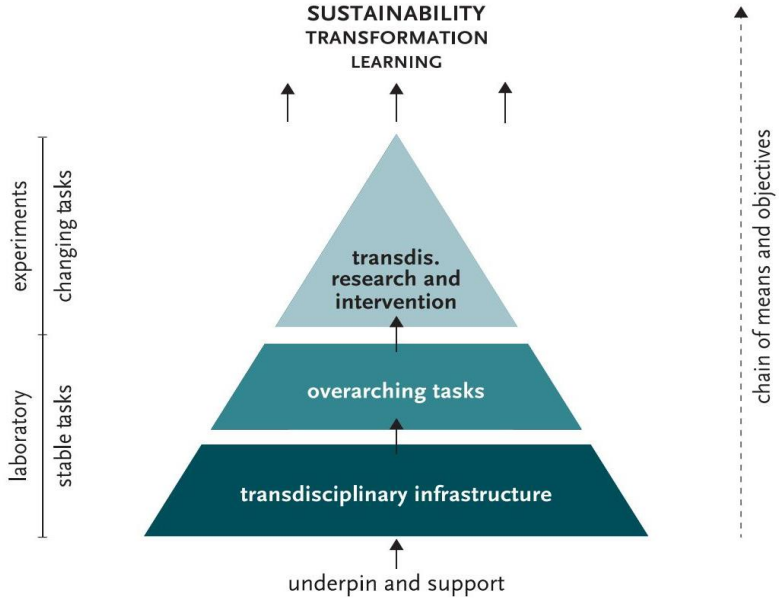
Debatten drehen sich darum, wie man Reallabore als Infrastruktur für transdisziplinäre und transformative Forschung konzeptualisieren kann (Parodi et al. 2018: 53). Parodi et al. definieren drei wesentliche Eigenschaften der Architektur von Reallaboren (s. Abbildung 18): 1) Ein inneres Design, das die Basis für eine transdisziplinäre Forschung sowie eine stabile Infrastruktur bietet, 2) Nachhaltigkeit als Leitprinzip und 3) übergreifende Forschungsprogramme, die auf Langfristigkeit ausgelegt sind: *„Since RwLs mainly address a long-term cultural change, a long-term funding and research structure are essential as well“* (Parodi et al. 2018: 52).

Reallabore erlauben einen systemtheoretischen Zugang: *„We can learn from experience, generating and continuously iterating knowledge on system dynamics and possibilities for change“* (Schäpke et al. 2024: 122).

Da Städte und Kommunen oft der *„Entstehungs- und Kulminationsort für kulturelle Veränderungen“* und für veränderte Lebensstile sind, sind sie damit *„per se sozialer Experimentierraum“*. In ihnen lassen sich gesamtgesellschaftliche Entwicklungen *„im Reagenzglas“* beobachten und *„Erkenntnisse auf höhere Ebenen skalieren“* (Schneidewind 2014: 3).

Schneidewind weist auf die Bedeutung der strukturellen Dimension in Reallaboren hin (Schneidewind et al. 2018a: 16). Beispiele für großskalig angelegte Reallabore, die eine Vielzahl an Ressourcen, Akteuren und Themen auf ihrer Suche nach Lernprozessen involvieren, gibt es im deutschsprachigen Raum insbesondere in Wuppertal (Wuppertal-Institut), am Karlsruher Institut für Technologie (KIT), sowie an der RWTH Aachen (*Living Labs Incubator am Human Technology Center*).

Abbildung 18: Inneres Design von Reallaboren



Quelle: Parodi et al. 2018: 54.

Reallabore folgen den Regeln guter wissenschaftlicher Praxis. Um den besonderen Herausforderungen des involvierten Forschens gerecht zu werden, gibt es inzwischen zusätzlich einen *Code of Ethics* für Reallabore (Dusseldorp et al. 2024).

Im Falle dieser Forschung stellt das *forum1.5* einen Reallaborraum bereit, innerhalb dessen verschiedene Realexperimente angestoßen werden, die jeweils systemisch miteinander in Bezug stehen, da sie unterschiedliche Elemente der Wertschöpfungskette adressieren. Ein solcher systemischer Reallaborraum, der bewusst vertikal und horizontal ausgedehnt ist (s. Abbildung 28) ist meines Erachtens bisher einzigartig. Die Realexperimente, die durch mich als Forscherin angestoßen und begleitet wurden, zielen darauf ab, zum einen eine Nische zu entwickeln, aber aus dieser Nische heraus bewusst auf das Regime einzuwirken und dadurch zur Skalierung der Nische beizutragen, bzw. zu erforschen, wie das gelingen kann. Als transformativ Forschende bin ich selbst Teil der Nischenbewegung und kann aus dieser Perspektive das Feldgeschehen und die darin auftauchenden Dynamiken in

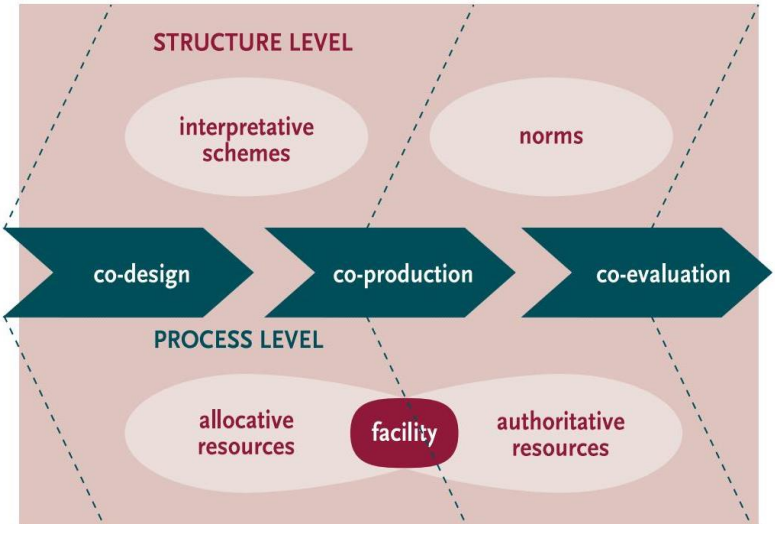
besonderer Weise erfassen. Da ich über einen Zeitraum von sechs Jahren das Feld aktiv mitgestaltet habe, entsteht eine empirische Fülle, mittels derer sich Dynamiken nachzeichnen lassen. Das Involviertsein ist daher eine bewusste Methode, denn das Mitformen des Feldes ist einerseits Grundanspruch der transformativen Forschungshaltung, andererseits dient dieses Involviertsein dazu, eine prospektive Anwendung des MLP zu erzielen. Durch diesen Ansatz entsteht eine große Beobachtungsdichte. Ich kann die Entwicklungen und Reibungen, die an der Schnittstelle von der Nische zum Regime entstehen und die sich vollziehenden Wandel-Dynamiken aus der Gegenwart beschreiben. Während eines der Realexperimente bewusst aufs Regime wirkt, wirkt das andere auf den Alltag und auf Konsumpraktiken; ich selbst bewege mich dazwischen.

4.1.2 Ko-Design und Ko-Produktion im Reallaborraum Ernährungswende

Ziele und Design von Realexperimenten *„emerge in co-creation and outputs and impact are evaluated in participatory ways“* (Schäpke et al. 2024: 118). Wie dieses Zitat besagt, wird der in Abbildung 17 dargestellte ständige Abgleich zwischen wissenschaftlichem Wissen und Praxiswissen in Reallaboren ernst genommen und Transdisziplinarität auf jeder Ebene gelebt. Sowohl der Designprozess der Experimente, als auch ihre Evaluierung erfolgen idealerweise in einem gemeinsamen Ko-Produktions-Prozess mit den Akteuren im Feld. John (2024) bezeichnet Reallabore als „neue Infrastruktur der Wissenskoproduktion“.

Der partizipative Forschungsprozess muss bewusst gestaltet und strukturell unterstützt werden, denn er passiert nicht automatisch, wenn Wissenschaftler und Akteure interagieren (Wiek et al. 2014: 123), s. auch Abbildung 19. In der **Ko-Design-Phase** arbeiten transdisziplinäre Forschungsteams daran, ein gemeinsames Verständnis für die bestehenden Nachhaltigkeitsherausforderungen zu entwickeln, Lösungsansätze zu erarbeiten und die Projektziele festzulegen (HNE Eberswalde 2024). **Ko-Produktion** bezeichnet die Interventions- und Experimentierphase. **Ko-Evaluierung** von Reallaboren erfolgt in einem zyklischen Lernprozess, um eine kontinuierliche Entwicklung und Anpassung zu gewährleisten (HNE Eberswalde 2024).

Abbildung 19: Prozessorientierte Sicht auf die Reallaborforschung



Quelle: Schneidewind et al. 2018a: 14.

Hintergrund dieses ständigen Abgleichs ist, dass es keine „richtige" Antwort auf bekannte Probleme gibt, sondern gelernt werden soll, mit unsicheren und komplexen Situationen umzugehen und ko-kreativ Lösungen für offene Zukunftsfragen zu finden (Bayrische Akademie Ländlicher Raum 2023: 5). Ein interaktiver Designprozess und soziales Lernen hängen dabei unmittelbar miteinander zusammen (Grin et al. 2010: 26). Dabei gilt es, eine Ambiguitätstoleranz (die Fähigkeit, Mehr- oder Vieldeutigkeit auszuhalten) zu entwickeln und widersprüchliche Situationen zu meistern (Bayrische Akademie Ländlicher Raum 2023: 5). Ein gemeinsames Lernen umfasst dabei nicht nur kognitive, sondern auch emotionale und körperliche Ebenen: *„RwLs provide experimental arenas to include multiple ways of knowing, including cognitive, emotional, and embodied ways, which has been called for to substantiate relational approaches"* (Schäpke et al. 2024: 118-119; mit Bezugnahme auf West et al. 2020). Die dahinterliegende Logik ist, dass *„a synthesis can take place only through frequent interactions between theoretical knowledge, practical knowledge and practical experience, as a result of which innovation can penetrate and take root at the societal system level"* (Grin et al. 2010: 26).

Im Folgenden möchte ich beschreiben, wie wir den **Ko-Designprozess** im Reallaborraum Ernährungswende gestaltet haben. Eine tiefere Ausführung in Bezug auf die jeweiligen Realexperimente findet sich auch in Kapitel 6 und 7.1. Der Reallaborraum wurde über die konstante Vernetzung von Pionierakteuren entlang der Lebensmittelwertschöpfungskette entwickelt. Krohn et al. (2017) beschreiben als zentrale Elemente des Designprozesses für Reallabore *„den Aufbau heterogener Akteurskonstellationen“* und die *„Bereitstellung institutioneller Umgebungen oder Rahmungen“* (Krohn et al. 2017: 345). Während der rhythmisch alle zwei Jahre stattfindenden *Forum*sveranstaltungen wurden sogenannte „Pioniere des Wandels“ kontinuierlich an einen Tisch gebracht, und es wurde gemeinsam mit ihnen eruiert, was sie brauchen, um die Nische weiter auszubauen. Mit der Entscheidung, zunächst mit „Pionieren des Wandels“ zu arbeiten, folgen wir dem „*frontrunner*-Fokus“ von Wittmayer und Schäpke:

> The focus is on ‚frontrunners‘, persons who already address issues in their sector or community (through action or deliberation) and can therefore be considered as having a sense of problem ownership. Research participants are selected on the basis of knowledge, competencies and worldviews, rather than on hierarchical power, representativeness or authority. (Wittmayer und Schäpke 2014: 485)

Die Realexperimente, die dann daraus im Kontext des *forum1.5* im Handlungsfeld Ernährungswende entstanden sind, sind alle in einem transdisziplinären Ko-Design-Prozess erwachsen. Da das Design des Forschungsprojektes lediglich den Aufbau von Realexperimenten in zwei Handlungsfeldern vorsah, bestand ein komplett freier Gestaltungsspielraum für den Reallaborraum Ernährungswende Oberfranken und für das Dissertationsprojekt, der maximales Reagieren auf ‚Überraschungen‘ erlaubte und Raum für rekursive und iterative Prozesse bot (Krohn et al. 2017). Die Ideen für die einzelnen Realexperimente wurden teilweise als Impulse von mir herangetragen, wurden dann aber gemeinsam ko-kreativ weiterentwickelt, an die lokale Situation angepasst (s. hierzu Kapitel 7.1.1. und 7.1.2) und ausgestaltet. Dabei fand eine intensive Auseinandersetzung über Normen und Werte statt (s. Kapitel 7.2.3 und 8.5.1.1). Das *forum1.5* bot die nötige Struktur und den Raum für die damit verbundenen Visions- und Aushandlungsprozesse (s. Abbildung 19).

Dabei gelangten wir von einem Schritt zum nächsten: So führten die Probleme in der Hamsterbacke zur Erkenntnis, dass wir ein Gremium brauchen, das übergeordnet auf die Veränderungen von Rahmenbedingungen hinwirkt: So entstand der Ernährungsrat. Innerhalb der Auseinandersetzung mit dem Thema Gemeinschaftsverpflegung wurde klar, dass wir ohne den Aufbau von Logistikstrukturen nicht weiterkommen, so entstand ein Realexperiment mit einem Großhändler.

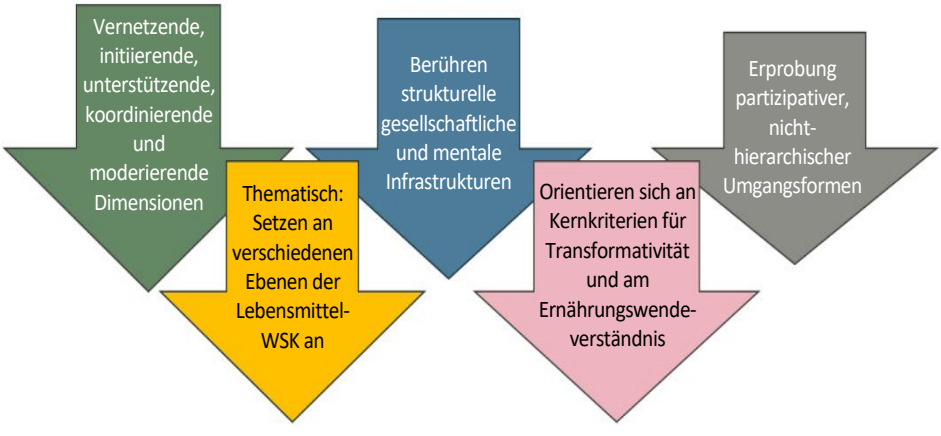
Ein solches emergentes Forschen kommt einer Reise gleich und erfordert nicht nur ein adaptives Vorgehen in Bezug auf das Handeln im Feld und die Forschungsmethodik, sondern auch auf die Kombination unterschiedlicher Forschungsparadigmen und Theorien, s. hierzu McGowan et al. (2014): *„Emergence and feedback loops force to move from one methodological choice to another"*.

4.1.3 Interventionsgestaltung

Dem transdisziplinären Forschungsverständnis folgend, stoße ich als Forschende durch Impulse einen Wandel aktiv gestaltend mit an und nehme im Gefüge der Ernährungsbewegung eine moderierende Rolle ein. Die einzelnen Interventionen auf den unterschiedlichen Ebenen haben sich in Anlehnung an das *Transition Management Cycle* (Loorbach 2010) in einem emergenten, iterativen Prozess ergeben und wurden in Interventionsplänen dokumentiert (s. Abbildung 31 und Abbildung 33 sowie Dokument „Interventionen zum Ownership_20-22"). Sie umfassen verschiedene Impulse aus der Wissenschaft, Anstöße zu Arbeitskreisgründungen, die Moderation von Workshops sowie die Koordination von Förderantragsprozessen und lassen sich unterschiedlichen Interventionsdimensionen zuordnen, s. Abbildung 20. Im Sinne des *Transition-Management*-Framework haben wir über Jahre eine *Transition Arena* im Handlungsfeld Ernährungswende aufgebaut, Visionsprozesse unterstützt, Experimente lanciert, Anstöße zur Formulierung von Agenden gegeben und diesen Prozess kontinuierlich reflektiert. Dabei gibt es, so Schäpke et al., in jedem Realexperiment eine eigene vorab bestehende Interventionslogik, die sie als „Theory of Change" bezeichnen (Schäpke et al. 2024: 119). Im Falle des Reallaborraums Ernährungswende, der Teil des Forschungsprojektes *RegioTransform* ist, das zum Ziel hat eine sektorübergreifende Transformationsplattform für Nachhaltigkeit aufzubauen, war diese *Theory of Change* geprägt

von der Überzeugung, dass ein Akteursnetzwerk wichtige Transformationsaufgaben lösen kann.

Abbildung 20: Interventionsgestaltung – verschiedene Interventions-Dimensionen



Quelle: Eigene Darstellung.

Da Interventionen emergent aus dem Prozess entstanden sind, stellen sie den Versuch dar, den Transformationsprozess durch Intervenieren immer weiter voranzutreiben. Das erfordert ein feines ‚Eintunen' mit diesem Prozess und setzt das hier praktizierte tiefe Involviertsein voraus. Deshalb gibt es keinen vorab bestehenden Interventionsplan, sondern einen retrospektiv gezeichneten. Da wir mit komplexen Systemen interagieren, ist eine Planbarkeit solcher Interventionen nicht möglich. Die Systemforscherin Meadows warnt vor so genanntem *„interventionism"*, vor dem Glauben an sogenannte *„silver bullets […] secret passages, [or] magic passwords"* (Meadows 2008: 145), von denen man sich ein Rezept zum Ändern von Systemen erhofft. Sie bezeichnet den Prozess des Intervenierens als ein *„Lernen, mit Systemen zu Tanzen"*, was eine ständige feinfühlige Reaktion und Anpassung an Systemzustände, Elemente und Dynamiken bedeutet: *„We can listen to what the system tells us, and discover how its properties and our values can work together to bring forth something better than could ever be produced by our will alone"* (Meadows 2008: 169-170). Auch Sipple und Schanz (2024) warnen vor dem Glauben, dass Interventionen zwangsläufig

zum gewünschten Ergebnis führen, da es in komplexen Systemen zu „Rebound"-Effekten, d.h. Rückkopplungen kommen kann, was einmal mehr die Erfordernis einer systemischen Perspektive verdeutlicht.

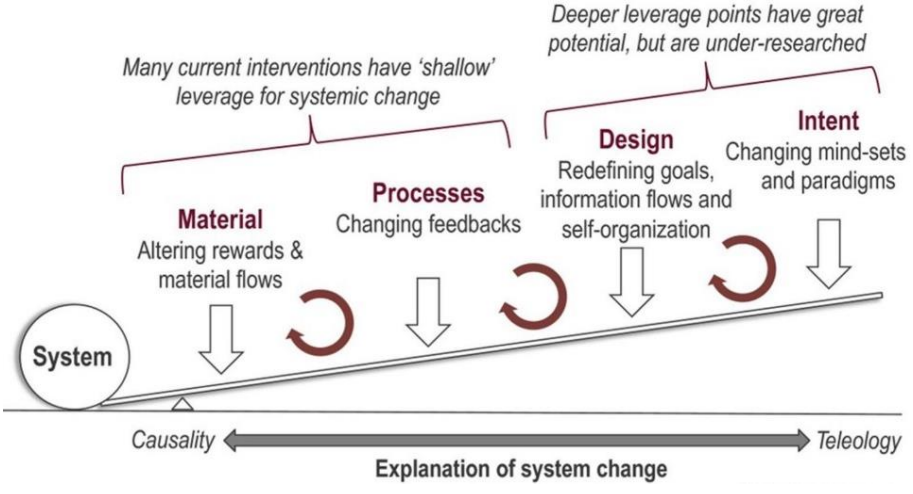
4.1.4 Das „Leverage Point"-Konzept

Die große Hoffnung in der Transformationsforschung und im *Transition Management* ist es, so genannte „leverage points" identifizieren zu können, also Hebel, durch deren Betätigen man einen systemischen Effekt erzielt, der ein Transformationsgeschehen auslöst. Meadows hat den Begriff der „leverage points" in Bezug auf Systeme beschrieben als *„places within a complex system (a cooperation, an economy, a living body, a city, an ecosystem) where small shift in one thing can produce big changes in everything"* (Meadows 1999: 1). Woiwode et al. haben dieses Konzept auf die Nachhaltigkeitstransformation angewandt und vier Dimensionen solcher „leverage points" identifiziert. Sie unterscheiden dabei in *„shallow leverage points"* und *„deep leverage points"*:

> Shallow leverage points relate to material aspects of systems such as incentives and resource flows, as well as feedback-loops between them. Deeper leverage points include the structuring elements of systems, its rules and institutions, and even deeper leverage points include the design, intents and paradigms (or mindsets) underlying how systems are set up. Inner transformation thus strongly relates to deep(er) leverage points. (Woiwode et al. 2021: 842-843)

Interventionen im Hinblick auf materielle Faktoren wie technische Änderungen haben also einen geringeren Effekt als die Adressierung der schwerer ersichtlichen inneren Dimensionen von sich wandelnden Werten und Paradigmen, zu denen auch relativ wenig erforscht ist, s. Abbildung 21. Die Bedeutung des Einflusses von *„worldviews, visions and paradigms"* auf Mini-, Mikro, und Meso-Ebene wurde auch von Göpel (2016) in ihrer Erweiterung des MLP betont. Auch in der Reallaborforschung spiegelt sich diese Erkenntnis zunehmend wider und war wichtiges Thema auf der Reallabortagung 2024 in Dresden (Reallabore der Nachhaltigkeit und Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung e. V. 2024).

Abbildung 21: Schematische Illustration der vier Leverage Points in einem Gradienten von „shallow leverage points“ zu „deep leverage points“



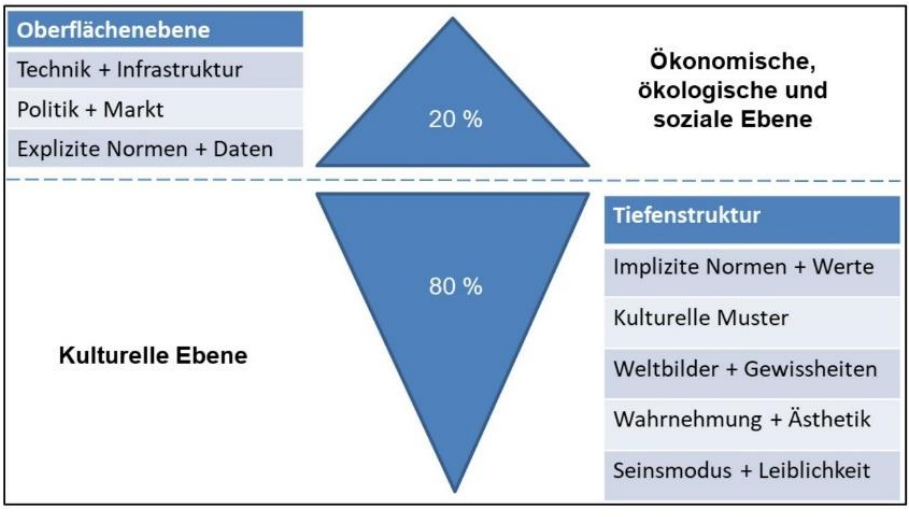
Quelle: Woiwode et al. 2021: 842.

Innerhalb der Nachhaltigkeitsforschung ist man sich zunehmend einig, dass der Nexus zu einem inneren Wertewandel von enormer Bedeutung ist und einfließen muss in die Gestaltung von Realexperimenten (Woiwode et al. 2021: 851):

> This includes, amongst other things, processes related to self-reflection and awareness at individual and collective level, and the activation of core values, universal principles (such as equity and social justice) and associated behavior, a sense of human-nature connectedness, as well as sustainability-oriented social learning and innovation towards sustainability. (Woiwode et al. 2021: 853)

Dieser Fokus auf inneren Wandel ist von besonderer Bedeutung, da diese inneren Dimensionen den äußeren wie ein versteckter Eisberg (s. Abbildung 22) unterliegen, weshalb man hier auch von einem „deepest leverage point“ spricht (Woiwode et al. 2021: 842; Göpel 2016; Raworth 2017). Abbildung 22 stellt Nachhaltigkeit als ein solches kulturelles Tiefenphänomen dar.

Abbildung 22: Nachhaltigkeit als kulturelles Tiefenphänomen



Quelle: Weiß (2024) nach Parodi (2022).

Slaughter geht so weit zu sagen, dass der überbewertete externe Fokus *„has tended to blind us to the shaping power of interior factors that arguably do much to drive the rest“* (Slaughter 2012: 122).

Wenig Forschung gibt es jedoch noch dazu, wie solche Paradigmenwechsel und die Änderung von Glaubenssätzen und Werten indiziert werden können, mit Ausnahme der Diskussion von Bildungsformaten als Intervention. Solche Bildungsformate beziehen sich nicht nur auf Verbraucher, sondern auf alle ins Ernährungssystem involvierten Akteure, einschließlich Verwaltung:

> Creative pedagogies are essential in transforming how future agrifood system professionals, including agrifood researchers, are educated – especially in relation to transformational policies, practices and infrastructures necessary for sustainable post-growth agrifood systems. (McGreevy et al. 2022: 1014)

Außerdem ist das Eröffnen von Räumen, die Selbstreflexionsprozesse, wertebasiertes Engagement und Perspektivensuchen ermöglichen, von Bedeutung (Wamsler et al. 2020). Insbesondere Erfahrungen von Naturverbundenheit werden als ein solcher potentieller Hebelpunkt gesehen (Eser und Bieling 2024: 389).

Gemäß der eingangs gegebenen Definition einer Ernährungswende liegt ihre Kernaufgabe darin, das Wachstumsparadigma zu überwinden, *„[which] requires reconceptualizing human food metabolisms“* (McGreevy et al. 2022: 1012). Tabelle 3 von McGreevy et al. zeigt die dem Wachstumsparadigma unterliegende Metabolismen, die relevant für eine Ernährungswende sind. Die Tabelle gibt damit Aufschluss darüber, wo die entsprechenden Hebelpunkte liegen und welche Prinzipien diese adressieren müssen.

Tabelle 3: Prinzipien des Wachstums- und des Postwachstumsparadigmas

	Economic principles	**Social-ecological principles**	**Allocative principles**	**Institutional principles**	**Relational principles**
Growth metabolism	Efficiency	Extraction	Accumulation	Private ownership	Control
Post-growth metabolism	Sufficiency	Regeneration	Distribution	Commons	Care

Quelle: McGreevy et al. 2022: 1012.

Das Forschungsprojekt versucht insbesondere die Leitprinzipien Suffizienz, Regeneration, Verteilung und *Commons* zu adressieren und berührt damit ökonomische, sozio-ökologische, allokative sowie institutionelle Dimensionen. Im Hinblick auf die Forschungsmethodik, solche *Leverage Points* zu identifizieren, werden reflexive und kokreative Formate, wie sie in der transdisziplinären und aktionsorientierten Forschung verwendet werden, als besonders geeignet gesehen (Woiwode et al. 2021: 854). Diese gehen oft Hand in Hand mit einem erweiterten Rollenverständnis des Forschers.

Sipple und Schanz (2024) betonen die Bedeutung eines systemischen Ansatzes für eine nachhaltige Gestaltung lokaler Ernährungssysteme. Sie analysieren „Hebelpunkte“ für Governance-Interventionen zum Erhalt lokaler Ökonomien durch eine Modellierung von Kausalschleifen, und identifizieren daraus sogenannte „Rückkopplungs-Interventionen“ (Sipple und Schanz 2021). Außerdem beschreiben sie systemische Hebelpunkte für die kommunale Ernährungspolitik, die

nachhaltige Ernährungssysteme stärken (s. Sipple und Schanz 2024 und Kapitel 2.3.2). Sie versuchen damit den komplexen Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen und Dynamiken gerecht zu werden und Trade-offs zu vermeiden.

4.1.5 Forscherrollen in der Transdisziplinären Forschung

Das involvierte Forschen in der transdisziplinären/ transformativen Forschung bringt eine Reihe von neuen Rollen mit sich, da die Wissenschaftler selbst aktiv an der Gestaltung einer Nachhaltigkeitstransformation teilhaben und in dieser Haltung gemeinsame Lernprozesse initiieren, mediieren und moderieren. Transformative und transdisziplinäre Forschungsprojekte gehen weit über die reine Beobachtung und Reflexion hinaus, wodurch sich die Rollen der Forschenden erweitern, hinein ins *Change Management*, in die Moderation und Vernetzung. Diese Erweiterung der Forschungsrollen im neuen Forschungsparadigma wird auch in der Literatur reflektiert, wo Versuche unternommen wurden, die erweiterten Rollen idealtypisch zu klassifizieren (z.B. Wittmayer und Schäpke 2014; Pohl et al. 2010; Horlings et al. 2020; Hilger et al. 2021).

Wittmayer und Schäpke zum Beispiel identifizieren fünf Idealtypen von Forscherrollen im Kontext von transdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung: Den „reflective scientist“, den „knowledge broker“, den „process facilitator“, den „change agent“ und den „self-reflexive scientist“ (Wittmayer und Schäpke 2014). Der „reflective scientist“ ist dem konventionellen Forscher am nächsten, denn er fungiert als externer Beobachter, der nicht aktiv in den Forschungsprozess den er beforscht, eingebunden ist (Horlings et al. 2020: 469). Der „knowledge broker“ hilft, Wissen verschiedener Akteure zusammenzutragen und dadurch ein kollektives Wissen zu generieren, ohne dass er selbst seine eigenen Werte auf die Teilnehmer überträgt (vgl. Wittmayer und Schäpke 2014: 491). Prozess-Facilitatoren helfen, den Lernprozess zu ermöglichen, indem sie die Teilnehmer auswählen und den Prozess initiieren und unterstützen (Wittmayer und Schäpke 2014: 488). Die Rolle des „change agent“ ist am meisten von der des vermeintlich neutralen Forschers entfernt und beinhaltet das Mobilisieren von Akteuren, sich für eine Transformation einzusetzen. Der selbst-reflexive Wissenschaftler reflektiert seine eigene Normativität, Positionierung und Rolle, *„seeing*

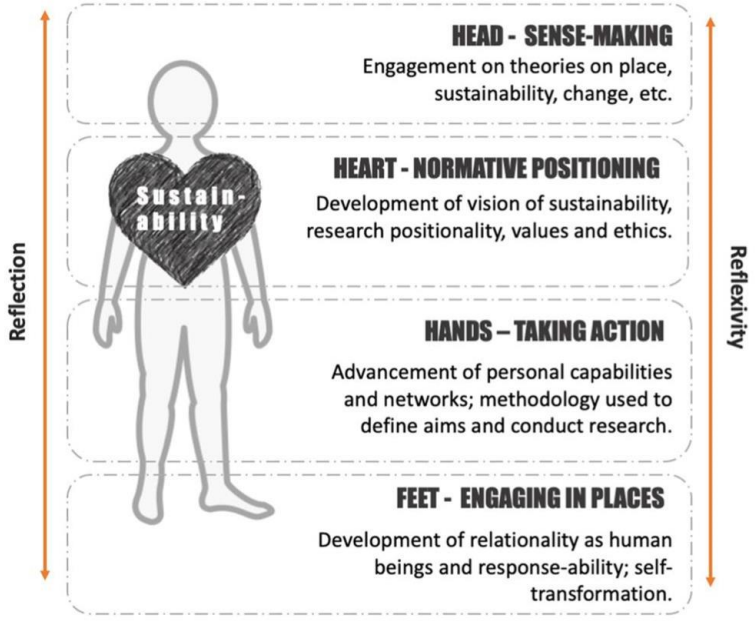
oneself as part of the dynamic that one seeks to change" (Wittmayer und Schäpke 2014: 489). Horlings et al. sehen diese Rollen als schwer trennbar, sondern verstehen sie als *„continuum, showing the level of engagement of the researcher during the research process"* (Horlings et al. 2020: 469).

In einer systemischen Literaturanalyse fügen Hilger et al. drei weitere idealtypischen Rollen hinzu: Den „expert of knowledge production" (worunter sich klassische Forschungsaktivitäten gruppieren), den „mediator", den „capacity builder" (der die Teilnehmer trainiert, damit der Prozess unabhängig weitergeführt werden kann), und den „service provider" (Hilger et al. 2021: 2053). Eine weitere Rolle, die oft von der Forschung, oft aber auch von anderen Institutionen wahrgenommen wird, ist die des „boundary management" oder des „epistemediator" (Wiek 2007: 56), die zwischen den Sphären von Wissenschaft und Praxis vermittelt. Oft verschwimmen hier die Rollen, welche Aktivität welcher Akteursgruppe zukommt: *„Boundaries are also blurred, meaning for example that there is no clear separation between the activities of a researcher, an inhabitant or a policy maker"* (Wittmayer und Schäpke 2014: 485).

Die erweiterten Rollen und Zusatzaktivitäten bringen eine Reihe von Herausforderungen, Spannungen und Konflikten, aber auch Potentialen mit sich und erfordern neue Kompetenzen (Wittmayer und Schäpke 2014: 484). Zentrale Fragen, mit denen sich Forscher die, an der *„science-society interface"* arbeiten, auseinandersetzen müssen sind *„ownership, sustainability, power and action"* (Wittmayer und Schäpke 2014: 493).

Horlings et al. bezeichnen eine solch involvierte Forschungshaltung als „place based research" und gehen noch einen Schritt weiter, indem sie diese Rollen im Bild des „embodied researcher" zusammenfügen (Horlings et al. 2020: 480). Dieser verkörpert alle Rollen, indem er sie in Zeit und Raum kombiniert und dabei Herz (eigene Normativität, die den Forschungsprozess antreibt), Kopf (Theoriegefüge, die er für die Analyse benutzt), Hände (methodische Auswahl) und Füße (Involvierung an einem bestimmten Ort mit bestimmten Menschen) nutzt, und sich selbst im Forschungsprozess durch das Erlebte verändert, s. Abbildung 23.

Abbildung 23: Der „verkörperte Forscher“



Quelle: Horlings et al. 2020: 479.

Ich selbst habe alle oben beschriebenen Rollen im Forschungsprozess eingenommen, auch wenn viele Anforderungen und Rollen erst im Prozess entstanden sind und sich nicht vorher definieren ließen. Die verschiedenen Rollen und die Herausforderungen, die sie mit sich bringen und die vor allem ihre Vermischung mit sich bringt, wurden kontinuierlich im Forschungsprojekt reflektiert, sowie auch auf einem Workshop im Februar 2023 in einem Team mit Forschenden aus Reallaborprojekten aus ganz Deutschland (Evaluation_23_Trialog_extern). Das hier gesammelte Material, sowie meine eigenen Reflexionen wurden nach den Idealtypen kodiert.

Mit dieser Studie möchte ich das Rollenverständnis erweitern, indem ich a) die benannten idealtypischen Forscherrollen auf Basis meiner Kodierungen überprüfe und ggf. ergänze, b) mein eigenes Involviertsein und die verschiedenen Rollenwechsel reflektiere und analysiere, was die Verantwortung, das Wahrnehmen der verschiedenen Rollen, die ich oft gleichzeitig einnehmen musste, mit mir als Forscherin machen und welche Spannungen und Konflikte daraus entstehen. Ich werde dazu mit dem Konzept des „embodied researcher“ nach Horlings

arbeiten. Kapitel 6.7 und 7.5.2 legen meine Rollenwechsel in verschiedenen Phasen der beiden Realexperimente dar, Kapitel 11 leitet daraus eine Synthese ab.

4.2 Methoden der Datengeneration

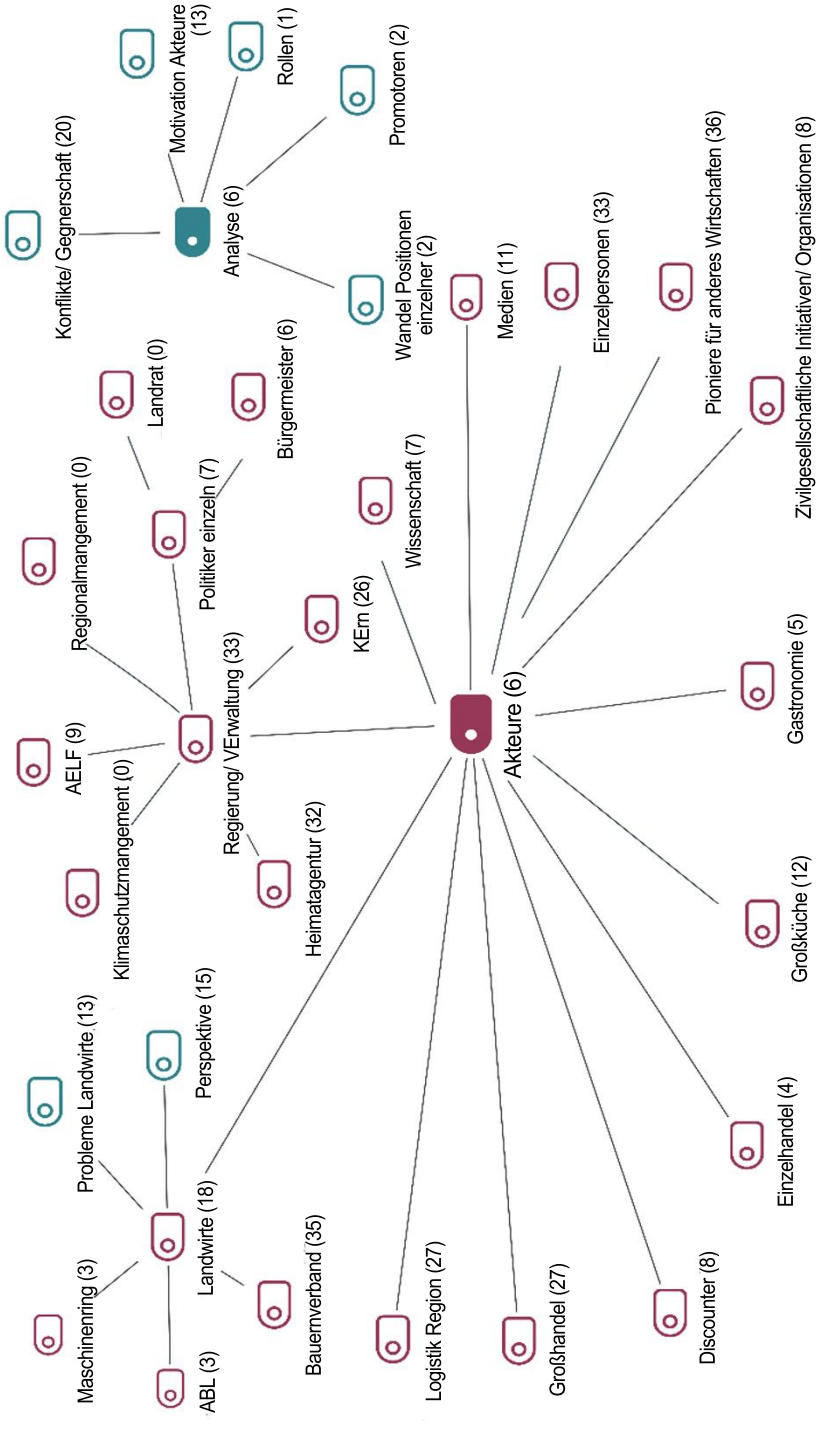
Nach dieser Einführung in die wissenschaftstheoretische Grundhaltung der transformativen Forschung und Methodik der Reallaborforschung lege ich in diesem Kapitel nun meine Methoden der Datengeneration dar.

4.2.1 Stakeholder-Analyse

Als Grundlage des *Transition Management*s dient eine Stakeholder-Analyse als Basis für den strategischen Aufbau der *Transition Arena*. Mittels einer Stakeholderliste, die seit Projektbeginn 2017 angelegt wurde, wurde das Akteursgefüge im Ernährungsbereich in der Region Oberfranken zusammengetragen und nach Elementen der Lebensmittelwertschöpfungskette sowie nach Landkreisen unterteilt. Zudem enthält die Liste qualitative Merkmale zu den Akteuren hinsichtlich ihrer Rollen im Transformationsprozess und ihres Involvierungsgrades[66]. Es wurden sowohl Pioniere des Wandels, die eine Wende vorantreiben, als auch „Regime-Akteure“ erfasst, die entweder als Machtakteure bremsend auf eine Ernährungswende einwirken oder diese als Promotoren stützen können. Die Stakeholder-Analyse diente als Basis für das Einladungsmanagement der halbjährlich stattfindenden *Forum*sveranstaltungen, sowie der zwischen diesen Großveranstaltungen stattfindenden zielgruppenspezifischen Veranstaltungen. Da die Realexperimente aus diesen Veranstaltungen heraus gegründet wurden, hat die Stakeholderanalyse eine besondere Bedeutung, denn sie beeinflusst die Zusammensetzung der Gründungsakteure in den Realexperimenten. Insbesondere für den Ernährungsrat war eine gleichmäßige Repräsentanz von Akteuren der ganze Wertschöpfungskette von Bedeutung. Daher ist die Abbildung der Wertschöpfungskette auch das wichtigste Kriterium für die Akteurszusammensetzung, denn sie stellt die Berücksichtigung aller Interessen und Perspektive im Lebensmittelsystem sicher.

[66] S. Struktur des Stakeholdermanagements mit Analysekategorien in Anhang B.

Abbildung 24: Akteure des Reallaborraumes Ernährungswende nach Sektoren und Wertschöpfungskettensegmenten



Quelle: Eigene Darstellung mit MaxQDA. Zahlen stehen für Häufigkeit der Kodierungen

Um die Teilnahme von Akteuren an einzelnen Veranstaltungen sicherzustellen, erwiesen sich Kontaktaufnahmen per Telefon als hilfreich, da die Erfahrung zeigte, dass Mails allein nicht ausreichen, um Akteure zu akquirieren.

Die Stakeholderliste diente des Weiteren als Basis für Interviews (4.2.2), die von uns moderierten Veranstaltungen dienten als Basis für eine teilnehmende Beobachtung. Abbildung 24 bildet die wesentlichen Akteursgruppen ab, die in das Realexperiment eingebunden oder die im Zuge der *Mainstreaming*-Aktivitäten adressiert und analysiert wurden.

4.2.2 Protokolle aus Arbeitskreisen, Workshops und Konferenzen

Die wichtigsten Datenquellen sind Protokolle aus Veranstaltungen, Workshops und Arbeitskreisen. Die Gesamtanzahl an Protokollen beträgt 135.

Dazu zählen zum einen 9 Protokolle aller seit 2017 stattgefundenen *Forum*sveranstaltungen zum Thema Ernährungswende. Außerdem wurden auch zwischen den zweimal im Jahr stattfindenden Konferenzen gezielt Workshops organisiert, die protokolliert wurden und der Analyse durch die Forschung zur Verfügung stehen. Die Workshops waren an die Bedarfe der Akteure angepasst und setzten daher intensive Gespräche mit den Akteuren im Vor- und Nachhinein voraus (s. hierzu Ko-Designprozess). Auch diese Gespräche wurden als Datengrundlagen verwendet, s. Kapitel 4.2.2. Ebenfalls wurden die Runden Tische mit Kommunalverwaltungen protokolliert und für die Auswertung herangezogen.

Vor allem aber dienen Protokolle aus den verschiedenen Arbeitskreisen der Realexperimente als Datengrundlage. Hauptdatenquelle sind dabei die Protokolle aus dem zweiwöchigen Jour Fixe (JF) des Ernährungsrates (21 der insgesamt 71 Protokolle wurden kodiert). Wegen der Regelmäßigkeit über einen konstanten langen Zeitraum hinweg bieten diese Protokolle wie keine anderen einen Einblick in die Dynamiken und Prozesse im Verlauf des Realexperiments. In den Protokollen sind Konfliktlinien, Narrative und dominante Logiken in einer großen Lebendigkeit ablesbar, weshalb diese als Hauptdatenquellen gelten. Vielfach wird die Position einzelner Akteure so klar, dass geplante Interviews überflüssig wurden.

Da ich selbst in meiner Rolle als transformative Forscherin viele dieser Veranstaltungen und Arbeitskreise moderierte, haben viele die-

ser Treffen den Charakter von *Focus Group Discussions*, da ich selbst mit meinen Fragen die Richtung der Diskussion prägen konnte. *Focus Group Discussions* nutzen die Interaktion zwischen den Teilnehmenden als Wissensquelle. Sie ermöglichen ein vertieftes Verständnis unterschiedlicher Perspektiven, Ideen und innergemeinschaftlicher Widersprüche in Bezug auf normative Überzeugungen und alltägliche Praktiken (vgl. Dawson und Manderson 1993). Die Dichte an Diskussionsprotokollen, die über die Jahre entstanden sind, erlaubt eine abstrahierte Prozessanalyse über Veränderungen von Haltungen, Normen und Werten. Mein eigenes Auftreten bzw. meine eigene Teilnahme und Rolle ist in den Protokollen entsprechend markiert, s. Tabelle 4 „Legende für Akronyme der Interviewpartner und Akteure im Feld“ und Erläuterung auf S. 161.

Aufgrund der Fülle an Material musste eine Auswahl getroffen werden, welche Protokolle in MAXQDA eingelesen und kodiert werden sollten. Dazu wurden alle Protokolle nach wichtigen Diskussionsthemen und Diskurslinien gescannt und die Relevanz notiert. Das Dokument Übersicht_Protokolle_Projektlaufzeit enthält alle Protokolle mit entsprechendem Vermerk, ob diese in MAXQDA eingelesen wurden. Da die Protokolle durch die Vielzahl der auftretenden Akteure nicht ohne Rückschlüsse auf die Personen anonymisierbar sind, unterliegen sie dem Datenschutz, weswegen sie nicht im Anhang zu finden sind.[67]

Eine *WeChange*-Plattform sollte als Datenbank den Austausch der Akteure über die Treffen hinaus gewährleisten. Hierzu wurden für jeden Arbeitskreis Gruppen eingerichtet. Auch die hier zusammengetragenen Informationen dienen als Datengrundlage, ebenso wie Emails und Medienberichte sowie die Reden, die auf der Gründungsveranstaltung des Ernährungsrats gehalten wurden.

Die Forschung beruht auf einem induktiven Vorgehen im Feld, bei dem sich Fragen iterativ und durch das tiefe Eintauchen in die Prozesse vor Ort ergeben. Im Grunde kann man von einer ständigen partizipativen Beobachtung sprechen. Bei partizipativer Beobachtung gilt immer: Feldnotizen und Beobachtungsprotokolle sind von der selektiven Wahrnehmung und Darstellung der beobachtenden Person geprägt, die in ihrem Text eine Realität konstruiert (Schöne 2005: 22). Dabei gilt auch in der klassischen Sozialforschung, dass Forschende und untersuchte

[67] Der Anhang mit der Listung aller Protokolle (Dokumentverzeichnis) findet sich unter: https://www.metropolis-verlag.de/1648/Anhang.pdf

Personen während der partizipativen Beobachtung eine komplexe Wechselwirkung eingehen und die Beobachtung nicht aus einer objektiven Distanz erfolgt – die bloße Anwesenheit der Forschenden beeinflusst den Forschungsprozess und die beteiligten Individuen. Im Falle der transformativen Forschung ist der Involvierungs- und Identifikationsgrad noch einmal größer, weshalb hier ein besonderes Maß an Reflexion gefragt ist, um mit diesem ‚Kontrollverlust' umzugehen. Bergold und Thomas (2012) bezeichnen die Reflexion der eigenen Rolle im Forschungsprozess als „reflektierte Subjektivität". Ich widme dieser Reflexion wegen der besonderen Bedeutung mehrere Kapitel: 3.4.3, 6.7, 7.5 und 12.

4.2.3 Experteninterviews mit Schlüsselakteuren

Es wurden 17 qualitative, semi-strukturierte Experteninterviews mit unterschiedlichen Schlüsselakteuren geführt: Einerseits mit Aktiven der Realexperimente Ernährungsrat und Hamsterbacke, sowie weiteren „Pionieren des Wandels", die in die Ernährungswende selbst involviert sind. Eine zweite Interviewgruppe bestand aus Interviews mit Regime-Akteuren, zum Beispiel mit Verwaltungsmitarbeitern oder Politikern. Es wurden überdies Experteninterviews geführt mit Akteuren aus anderen Regionen, die Pionierarbeit in der Ernährungswende leisten, um Erfahrungswissen für die Implementierung nächster Schritte zu generieren und mögliche Inputgeber für neue Interventionen zu identifizieren. Neben den offiziellen, aufgezeichneten Interviews führte ich, wo es situativ sinnvoll erschien, auch spontane Gespräche, die ich hinterher nachzeichnete[68]. Insbesondere vor dem Beginn des Realexperiments Ernährungsrat fanden einige Vorgespräche mit Akteuren zur Einschätzung statt, ob es einen Ernährungsrat in der Region braucht.

Ein regelmäßiges Gesprächsformat, das sich mit einem/r Verwaltungsmitarbeiter/in etablierte, stellt auch das sogenannte „Walk and Talk" dar. Dabei trafen wir uns in regelmäßigen Abständen zu einem Austausch-Spaziergang, den ich hinterher nachzeichnete, s. Listung in Anhang A1.3.

Im Anhang A1 befindet sich eine Liste aller Interviews und Vorgespräche sowie Gesprächsmitschriften.

[68] Gekennzeichnet mit Datum_Gesprächsnachzeichnung_Akronym, s. Anhang A1.2.

Semistrukturierte Interviews ähneln eher „geführten Dialogen“ als fragebogenbasierten Interviews und gelten laut Waters-Bayer und Bayer als *„weit verbreitetes Kernstück guter partizipativer Forschung“* (Waters-Bayer und Bayer 1994: 39). In einem solchen offenen Dialog agieren Forschende als verstehende Akteure statt als distanzierte Beobachter (Kaufmann 1999). Dabei wurden die semistrukturierten, leitfadengestützten Interviews bewusst so gestaltet, dass Platz für narrative Elemente blieb und die Interviewten die Freiheit hatten, nach eigener Relevanz zu gehen, bei gleichzeitiger Sicherstellung, dass die Forschungsfragen adressiert werden. Die semistrukturierten Interviewleitfragebögen finden sich, separiert je nach Akteursgruppe, im Anhang B. Die Leitfragen orientierten sich bei den Regimeakteuren vornehmlich hinsichtlich ihrer Wahrnehmung des Ernährungsrats, bei Wandelakteuren nach ihrer Perspektive auf Herausforderungen, Transformationsstrategien und Konflikte etc.

Einige der Interviews wurden im Rahmen des W-Moduls „Städte und Regionen in der Transformation zur Nachhaltigkeit – Transformative Kommunalpolitik“ des Studiengangs Stadt- und Regionalforschung, das ich mit betreute, durch Studierende geführt. Zwei der Hamsterbackeninterviews wurden durch die Masterstudentin Lara Rist geführt, beides ist in benannter Liste im Anhang A vermerkt.

Die Interviews wurden als Audiodateien aufgezeichnet und transkribiert. Die Transkription erfolgte teilweise durch studentische Hilfskräfte, teilweise durch mich selbst und teilweise mittels der Software NoScribe. Der jeweilige Transkriptionsweg ist im Dokumentverzeichnis im Anhang A1.1 vermerkt.

Außerdem wurde durch Studenten eines anderen Jahrgangs desselben W-Moduls im Februar 2022 eine Umfrage in der Hamsterbacke durchgeführt, die ich mitgestaltete. Sie wurde an alle Mitglieder verschickt und lag auch im Laden für Nichtmitglieder aus. Der Fragenkatalog und relevante Teile der Auswertung der Umfrage finden sich im Anhang C. Eine weitere Umfrage fand im Juli 2022 im Rahmen des Kurses „local and global food supply chains“ der Wirtschaftsgeographie statt, geleitet durch Saumya Premchander, den ich wesentlich mitgestaltete. Hier wurden Passanten in der Bayreuther Innenstadt angesprochen, mit dem Ziel, die Bekanntheit von sozialen Innovationen wie der Hamsterbacke und der Solawi festzustellen (s. Anhang E).

Aufgrund der vielen unterschiedlichen Personen, die in die Transkription von Interviews und die Protokollführung von Veranstaltungen involviert waren, sowie aufgrund der Vielzahl unterschiedlicher Dokumenttypen unterscheiden sich die Stile der Emipriedaten[69]. Da die Studie aber gerade von den tiefen Empirieeindrücken lebt, habe ich dennoch alle Typen in meine Analyse eingeflochten. Zur Erhöhung der Lesbarkeit wurden die Transkriptionen von Stotterern und ähnlichen sprachlichen Unebenheiten bereinigt. Als Grundlage für die Quellennachweise dient folgendes Zitierformat: „Dokumenttyp_Datum_ thematische Spezifikation/Kürzel für Interviewpartner“.

4.2.4 Akronyme für die Menschen und Akteure im Feld

Um die Anonymität der Akteure zu wahren, wurden die Interviewpartner und die in den Protokollen auftretenden Akteure gemäß ihrer Institution und Rolle verschlüsselt. Tabelle 4 dient als Legende für diese Verschlüsselung. Die hier verwendeten Akronyme gelten sowohl für Interviews als auch für Protokolle, in denen diese Akteure auftreten, sowie auch für weitere analysierte Dokumente, wie beispielsweise Emails. Jeder Akteur kann einem Akronym zugeordnet werden und enthält entsprechend eine Nummer nach dem Buchstabenkürzel.

Da ich selbst als Mitgründerin der Hamsterbacke und des Ernährungsrates und später auch als Vorsitzende im Ernährungsrat Teil der protokollierten Diskussionen bin, erhalte auch ich ein Akronym. Im Falle des Ernährungsrates gilt für mich das ERV, allerdings nicht mit einer laufenden Nummer, sondern mit einem F für Forschung: ERVF. In der Hamsterbacke ist das entsprechend ein HAMGrüF. Damit ist meine Doppelrolle entsprechend markiert und erkennbar. In Kontexten, in denen ich rein in der Forscherrolle bin, markiere ich das mit einem WisF, das ist insbesondere bei Interviews der Fall. Für die beiden studentischen Hilfskräfte, die mich in der Forschung unterstützten und sich gleichzeitig ebenfalls aktiv in das Realexperiment Ernährungsrat einbrachten, gilt das ERAKF als Kürzel.

[69] Gesprächsnachzeichnungen und Protokolle sind im Gegensatz zu Interviews meist in der dritten Person verfasst, wörtlich erfasste Aussagen wurden hier in Anführungszeichen gesetzt.

Tabelle 4: Legende für Akronyme der Interviewpartner und Akteure im Feld

ERV	Ernährungsrat Vorstand
ERAK	Ernährungsrat Aktive(r)
ERA	Ernährungsrat Angestellte(r)
HAMGrü	Hamsterbacke Gründer(in)
HAMAK	Hamsterbacke Aktive(r)
HAMAN	Hamsterbacke Angestellter
WiPi	WirtschaftsPionier
WiMain	Wirtschaft Mainstream
RwAG	Regionalwert AG
ÖMR	Ökomodellregion
BLUS	BioLogistiker unterwegs Süddeutschland
BLUF	BioLogistiker unterwegs Franken
Wis	Wissenschaft
RegVer	Verwaltung Regierung von Oberfranken
MinVer	Ministeriumsmitarbeiter
LanPol	Landespolitik
KomPol	Kommunalpolitik
KomVer	Kommunalverwaltung
ERex	Ernährungsrat extern
PiEx	Pionier extern
Pres	Presse, Medien
Zivi	Zivilgesellschaft (Verbraucher, Teilnehmer *forum* etc)
ERVF	Ernährungsrat Vorstand Forschende: Ich
HAMGrüF	Hamsterbacke Gründerin Forschende: Ich
WisF	Reine Forscherrolle.: Ich
ERAKF	Ernährungsrat Aktive Forschung: die beiden studentischen Hilfskräfte des *forum*-Teams

Da der Forschungszeitraum sich über eine lange Periode von sechs Jahren erstreckte, gab es auch Wechsel von einzelnen Positionen. So trat ein Ernährungsratsvorstand aus, blieb der Wandelbewegung aber als Vorstand der Regionalwert AG erhalten. Einer der Aktiven des Ernährungsrats wechselte zur Ökomodellregion, eine der beiden stu-

dentischen Hilfskräfte (ERAKF1) wurde ab Mai 2024 als Assistenz der neuen Koordinierungsstelle angestellt (ERA2). In solchen Fällen erhält eine Person je nach Zeitraum zwei Akronyme. Da, wo relevant, ist dies auch an den jeweiligen Stellen in der Monografie vermerkt. Gleichzeitig repräsentieren unterschiedliche Ernährungsratsmitglieder auch unterschiedliche Unternehmen der Lebensmittelwertschöpfungskette. Um die Rückschlussmöglichkeiten auf einzelne Personen zu minimieren und damit die Anonymität zu wahren, vermerke ich die entsprechende Zusatzrolle nur, wo dies von unmittelbarer Bedeutung für das Verständnis einer Position oder eines Diskurses ist.

4.2.5 Selbstinterviews und Forschungstagebücher

Um die Veränderung des Gegenstandes über die Länge des Zeitraumes hinweg zu erfassen und das Prozesshafte und das sich ständige Modifizieren des Vorgehens zu erfassen, führte die Forscherin von Oktober 2020 bis November 2024 in regelmäßigen Abständen Selbstinterviews. Diese beinhalteten folgende Leitfragen:

1. Wo stehe ich gerade? Was ist passiert?
2. Welche Herausforderungen beschäftigen mich?
3. Was lief erfolgreich?
4. Welche nächsten Schritte sind geplant?
5. Was beschäftigt mich sonst noch?

Die Nicht-Planbarkeit von Transformationsprozessen und das erforderliche flexible Agieren und Reagieren bringt mit sich, dass viele Erkenntnisse zum *Transition Management* erst aus der retrospektiven Reflexion erwachsen können. Durch Selbstinterviews lassen sich die Prozesse und Strategien, die induktiv aus dem Prozess entstehen, nachzeichnen. Würde man den gleichen Kenntnisstand durch konventionelle Forschung mittels externer Interviews versuchen zu erlangen, müsste man eine Vielzahl an Interviews zu ganz bestimmten Momenten führen, was deutlich schwerer ist als durch die konstanten Selbstinterviews, wie sie hier durchgeführt wurden. Die Selbstinterviews sind also ein besonderes Format des involvierten Forschens. Ein Überblick ist im Dokumentenverzeichnis im Anhang A3.1 zu finden.

Außerdem führte eine Masterstudentin (Lara Rist) im April 2021 im Rahmen ihrer Masterarbeit ein Interview mit mir zu meiner Rolle im Gründungsprozess der Hamsterbacke und als transformative Forscherin. Ich verwerte dieses Interview im Sinne eines Selbstinterviews, es ist gekennzeichnet mit „Interview_210824_HAMGrüF“ (Hamsterbacke Gründerin Forschende).

Des Weiteren dienen mehrere konsequent geführte Forschungstagebücher als Datengrundlage. Diese enthalten Reflexionen und Eindrücke, ebenso wie Beobachtungsprotokolle von Vereinssitzungen und Arbeitskreissitzungen, an denen die Forschende teilnahm und gemäß dem transformativen Forschungsverständnis aktiv involviert war. Die Auswirkungen dieser Involviertheit auf die Forschungssituation und Ergebnisse werden umfassend reflektiert (s. Kapitel 11). Die Forschungstagebücher liegen in manueller Form vor. Es wurden nur relevante Passagen digitalisiert. Die Übersicht findet sich im Dokumentenverzeichnis (Anhang A3.2).

4.3 Methodik der Datenanalyse

Alle Datensätze, das heißt sowohl Interviews, Selbstinterviews, Gesprächsmitschriften, Forschungstagebucheinträge und Protokolle wurden anhand der genannten Forschungsfragen mit der Software MAXQDA nach den Methoden der **qualitativen Inhaltsanalyse** ausgewertet (Mayring 2015; Flick 1995). Die Textdokumente wurden einem wechselseitig induktiven- deduktiven Kodier-Prozess unterzogen, was eine offene, axiale und selektive Kodierung beinhaltete (vgl. Flick 2021: 388ff.; Rädiker und Kuckartz 2019: 70ff.). Relevanten Aussagen und Textpassagen wurden Kategorien zugeordnet, die ich sowohl deduktiv als auch induktiv entwickelte: Die Auswahl der Kategorien wurde beeinflusst von den dargelegten Theorien, die halfen, die Daten zu strukturieren sowie von meinem Erkenntnisinteresse (deduktiver Aspekt); gleichzeitig ließ die Analyse Raum für ein induktives Erfassen dessen, was sich in Diskussionen, Interviews und Workshops als relevant herausbildete. Die Kategorien wurden immer wieder gegeneinandergestellt und in Beziehung gesetzt (axiale Kodierung), sodass eine konstante Verfeinerung erfolgte. Zur Einordnung der Codes wurden wichtige Dimensionen wie Transformativität, Ernährungsdemokratie, *Mainstreaming*-Mechanismen, „Promotor“, Regimecharakteristika oder

„Schlüsselmoment“ herangezogen, durch den induktiven Aspekt kamen Kategorien wie Emotionen, Konfliktdimensionen (Identitätskonflikte, Profilierungskonflikt) hinzu. Die Kategorienbildung erfolgte sehr differenziert, da sie den Anspruch hat, teilweise theoriebildend nach der ***Grounded Theory* (*GT*)**[70] zu wirken. Dem *Grounded Theory*-Ansatz liegt eine sehr induktive Forschungshaltung zugrunde. Die GT-Analyse beinhaltet ein systematisches Kodieren mit dem Ziel, eine Theorie zu generieren, *„that is gorunded in data“*, d.h. die begründet ist durch die Dichte des Datenmaterials: *„GT is simply a set of integrated conceptual hypotheses systematically generated to produce an inductive theory about a substantive area. Classic GT is a highly structured but eminently flexible methodology“* (Glaser 2004: 3). Die GT-Methode ist ein Werkzeug, das die impliziten Bedeutungen in den Vordergrund rückt und die Einbeziehung von Themen berücksichtigt, die vom Forschenden zunächst möglicherweise nicht wahrgenommen wurden, aber für den Forschungszusammenhang von großer Relevanz sein könnten. Dabei ist mein Anspruch hinter der Verwendung der *Grounded-Theory*-Methodik in dieser Studie explizit nicht, eine komplett neue Theorie zu generieren, wohl aber, bestehende Elemente der Mehrebenenperspektive zu ergänzen und durch Erfahrungswissen zu erweitern. Deshalb wurde hier nicht wie im idealtypischen GT-Vorgehen rein induktiv kodiert, sondern eine Mischung aus deduktivem und induktivem Vorgehen gewählt, s. oben. Auch dem Prinzip der „emergence“ (Charmaz 2008) wurde bedingt durch die eigene normative Zielsetzung in der Initiierung der Reallabore bewusst nicht komplett Rechnung getragen. Dennoch spielt Emergenz für vorliegende Forschung im Rahmen des Möglichen eine bedeutende Rolle: Insbesondere die Ko-Design und Ko-Produktionsprozesse boten hierfür Raum (s. Kapitel 7.1). Um eine Übersicht über den Zusammenhang relevanter Analysekategorien zu geben, bilden einige Kapitel die Kategorien mit einer strukturellen Übersicht in einem Kodierparadigma (Bezug der einzelnen Kategorien zueinander, s. Strauss und Corbin 1996: 78ff.) ab. Im übergreifenden Kapitel 10 werde ich alle Stränge zusammenführen – so kann im Sinne der *Grounded Theory* ein komplexes Gefüge des Transformationsfeldes und seiner Wechselwirkungen abgebildet werden.

[70] Die ursprünglich von Glaser und Strauss entwickelte Grounded-Theory-Methode (Glaser und Strauss 1967) wurde in den folgenden Jahrzehnten kontinuierlich weiterentwickelt und adaptiert (Charmaz 2008).

Außerdem wende ich an verschiedenen Stellen eine **typenbildende Inhaltsanalyse** nach Kelle und Kluge (1999) und Kuckartz (2016) an. Laut Kuckartz besteht die zentrale Idee der Typenbildung in der Suche nach mehrdimensionalen, verallgemeinerbaren Mustern, die Verhalten oder komplexe Konstellationen erklären (vgl. Kuckartz 2016: 143). Die Methode hat ihre Wurzeln in Max Webers Konzept typischer Handlungstypen und dient der Theoriebildung, indem sie Sinnzusammenhänge und soziale Beziehungen sichtbar macht. Die typenbildende Inhaltsanalyse basiert auf einer strukturellen, inhaltsbezogenen Kodierung und erfolgt in fünf Phasen (Kuckartz 2016: 146ff.). Definition eines Merkmalsraums, Fallgruppierung, Beschreibung der Typologie, Explizite Fallzuordnung sowie Zusammenhangsanalyse. Typen werden entweder logisch (künstlich) oder induktiv aus Daten (natürlich) gebildet. Zur Charakterisierung dienen „Prototyp“, „Modellfall“ oder „Idealtyp“ (Kuckartz 2016: 158).

Während die Transkripte für Interviews und Protokolle teilweise von studentischen Hilfskräften angefertigt wurden, habe ich die Kodierungen komplett selbst vorgenommen. In einem von mir geleiteten Workshop während eines jährlich stattfindenden Doktorandenretreats in Aachen (2024), habe ich einen Datensatz gemeinsam mit einer Gruppe kodiert, um meine Einschätzungen zu überprüfen und einem möglichen Bias entgegenzuwirken.

Da das Datenmaterial sehr groß ist, wurden nicht immer die gesamten Protokolle kodiert, sondern nur relevante Passagen. Das gilt insbesondere für die Forschungstagebücher. Dennoch haben alle Daten mein Wissen und meinen Blick geschärft.

In der Analyse wurden insgesamt 763 Kategorien (inklusive Unterkategorien) definiert und 6.566 Kodierungsstellen erfasst. Das MAXQDA-Projekt liegt genau wie die in ihm enthaltenen Dokumente dem Datenschutz, daher gilt auch hier: Das Projekt ist auf Anfrage mit einer Datenschutzvereinbarung einsehbar, s. Anmerkung auf S. xxxii.

4.4 Impaktevaluierung und Ko-Evaluation

Das besondere Ziel von Realexperimenten, gemeinsame Lernräume zu eröffnen, setzt eine konstante reflexive Auseinandersetzung voraus, die Evaluation zu einem wichtigen Bestandteil macht:

> Reflexive evaluation of experiment enables learning-by-doing; a critical mechanism supporting sustainability transitions. Thus, evaluation emerges as a core activity in transitions, periodically informing experiments to adapt, extend and revise the envisioned pathway. To achieve this requires: ex-ante evaluation prior to the implementation of experiments to inform their design; formative evaluation to adjust and improve ongoing experiments; and, ex-post evaluation to appraise the contribution of experiments to sustainability after completion. Evaluations scrutinize assumptions, structures, and values as well as related and unrelated changes in society in order to inform future actions. (Luederitz et al. 2017: 61)

Das bedeutet, dass es konstanter reflexiver Lernschlaufen bedarf, die das transformative Potential der Realexperimente analysieren. Wir haben solche Evaluierungen konstant während des Projektverlaufes auf verschiedenen Ebenen durchgeführt: Zum einen innerhalb des übergeordneten *Forums*-Forschungsteams nach größeren *Forum*sveranstaltungen sowie innerhalb des Ernährungswende-Forschungsteams nach größeren und kleineren Veranstaltungen. Des Weiteren haben wir mit den Akteuren im Feld regelmäßige Reflexionsschleifen durchgeführt, sowohl nach Veranstaltungen und Workshops, aber auch nach Treffen mit Verwaltungen. Als Kriterium für die Reflexionen dienten immer wieder die eingangs dargelegten Konzepte der Transformativität. Außerdem beinhalteten meine regelmäßigen Selbstinterviews Evaluationselemente. Sie dienten dazu, die die prozessualen Entwicklungen festzuhalten. Während der Reflexionen braucht es eine Haltung der „Offenheit für Überraschungen“, denn es kann zu Modifikationen kommen, die eine „ständige Rekursivität der Bewertungsprozesse“ mit sich bringen:

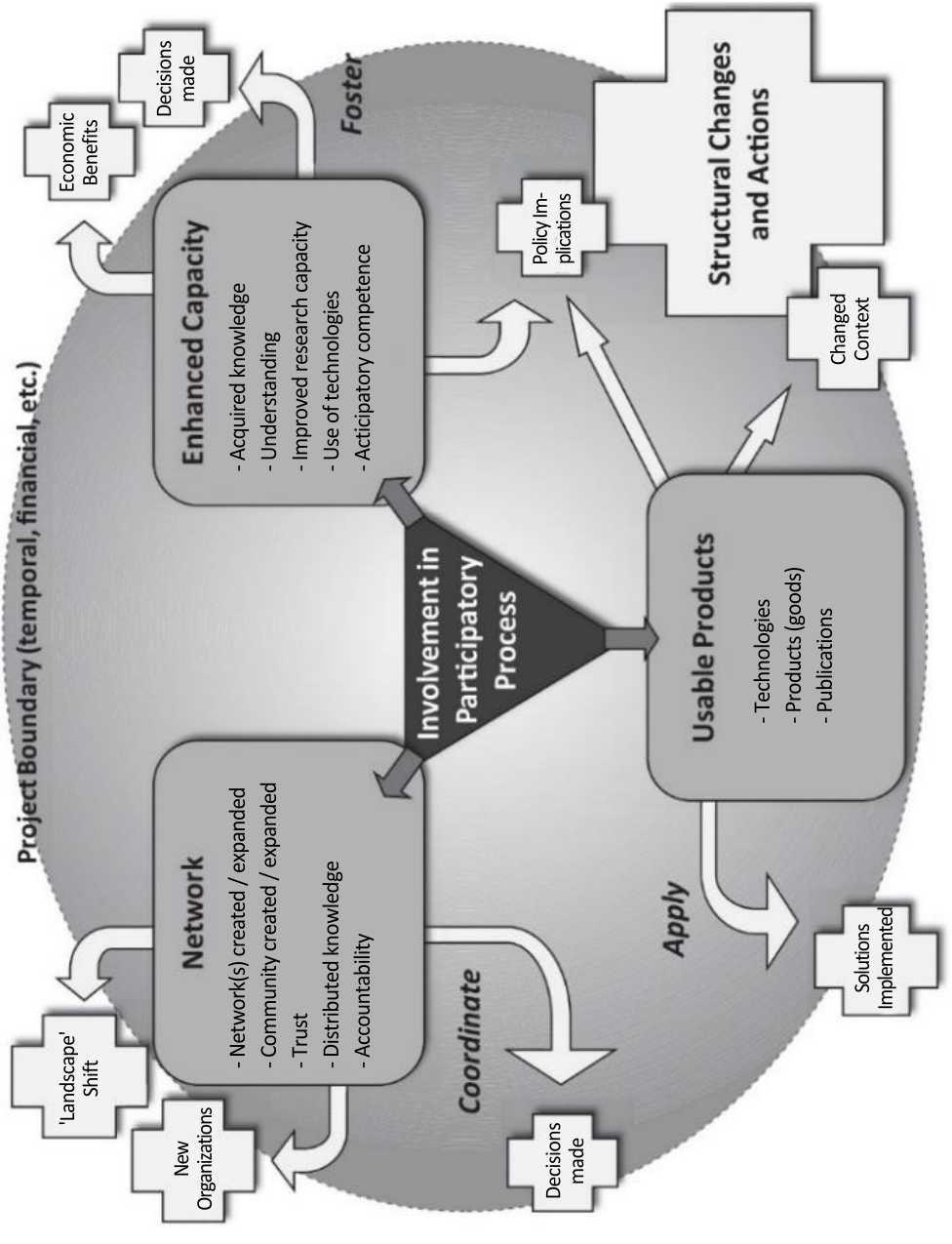
> Derartige Prozesse sind rekursiv, weil die Beobachtungen über erreichte Erfolge und Misserfolge Input für das weitere Vorgehen sind. Ein Projekt gilt als gelungen, wenn die Ergebnisse trotz möglicher Modifikationen als Einlösung des Gestaltungsziels akzeptiert werden. Allerdings kann im konkreten Fall unter Beobachter(inne)n beziehungsweise Stakeholdern umstritten sein, ob Anteile als Teilerfolge oder Misserfolge eingeordnet und welche Modifikationen noch als kompatibel mit der Zielsetzung anerkannt werden. Der Erfolg eines Projekts ist daher selten unzweideutig „richtig“ oder „optimal“, sondern stellt eine „gute“ Lösung dar, neben der auch andere aufgefunden werden könnten. (Krohn et al. 2017: 344)

Die Reflexionen und Evaluation dienten im gesamten Projektverlauf als Basis für Entscheidungen über neue Handlungen oder neue Projekte. Die Freiheit des Forschungsprojektes bot uns die Möglichkeit, auf Herausforderungen flexibel zu reagieren und die angesprochene Offenheit zu leben, da es kein von außen vorgegebenes Projektziel gab. So konnten wir flexibel auf entstehende Dynamiken und Herausforderungen im Feld reagieren und unsere Strategien an diese anpassen.

Die transformative Forschungshaltung bringt mit sich, dass Evaluationskriterien andere sein müssen als für die konventionelle Wissenschaft. Schließlich muss die Effektivität des neuen Forschungsmodus an seiner Zielsetzung gemessen werden, Lösungen für die multiplen Krisen unserer Zeit zu finden (Wiek et al. 2014: 118). Ein klares Evaluationsschema, das hinreichend erprobt ist, ist nach wie vor eine Forschungslücke, jedoch gibt es einige Vorschläge für solche Modelle, die aber noch einer kritischen Anwendung bedürfen (Luederitz et al. 2017: 14; Wiek et al. 2014: 130). Diese Dissertation verwendet das Modell von Wiek et al. (2014) in der Evaluation, das insbesondere für partizipative Transformationsforschung entwickelt wurde und das ich an dieser Stelle kurz vorstellen werde.

Wiek et al. (2014) identifizieren auf Basis einer Literaturrecherche vier gesellschaftliche Auswirkungen von partizipativen Forschungsprojekten zur Nachhaltigkeit: Dazu gehören: 1) greifbare Erfolge wie Qualitätsprodukte, 2) schwerer fassbare Auswirkungen wie (vergrößerte) Netzwerke, 3) Kapazitätsbildung der Akteure und 4) strukturelle Änderungen. Strukturelle Änderungen sind in Abbildung 25 als Kreuz dargestellt, und als langfristiges Ergebnis aus allen drei anderen Auswirkungen möglich. Eine dem Netzwerk zugehörige und für diese Forschung wichtige Auswirkung ist die „accountability“, die sich auf das Commitment der Akteure und ihr „Ownership“ (Verantwortungsübernahme für das Projekt) bezieht (s. auch Luederitz et al. 2017: 6). Eine Stärke des Frameworks ist es, dass es sowohl greifbare Effekte wie schwerer greifbare Lerneffekte abbildet. Dennoch ist es aufgrund der Nichtkontrollierbarkeit und Multikausalität der Einflussfaktoren in einem realweltlichen Setting schwer bis unmöglich, kausale Beziehungen sicher zu identifizieren (Schäpke et al. 2024: 116). Um dem zu begegnen, schlagen Wiek et al. eine Methodenkombination von Interviews mit beteiligten Akteuren und statistischen Auswertungen vor, um festzustellen, inwiefern die Partizipation explizit zu den Auswirkungen beigetragen hat.

Abbildung 25: Evaluationsframework für lösungsorientierte Nachhaltigkeitsforschung



Quelle: Wiek et al. 2014: 122.

Ergebnisse wurden in einem Workshop den Stakeholdern des Ernährungsrats und des *forum1.5* vorgestellt (Ko-Evaluation, s. Protokoll_240306_Zukunftslabor), sowie einzelne Akteure in Interviews um Einschätzungen hinsichtlich des Impacts und auch der Rolle einzelner Events gebeten. Für die Messung der Partizipation wurden jedoch andere Methoden gewählt: Durch die konstante Dokumentation unterschiedlicher Workshops in Form von Protokollen, die auch die Partizipation einzelner Akteure erfassen, sowie Analysen derselben im Nachgang, war eine statistische Erhebung, wie sie von Wiek et al. empfohlen wird, nicht nötig.

Die in dieser Forschung relevanten *Mainstreaming*-Effekte werden durch das Modell nur indirekt über die strukturelle Ebene abgebildet. Da der Diskurs zu *Mainstreaming* sehr komplex ist (s. Kapitel 3.1.5) und die Hauptforschungsfragen beinhaltet, möchte ich diesen nicht künstlich in das hier angelegte Framework zwängen, sondern widme ihm eine eigene Impactanalyse (s. Kapitel 8 und 10).

Loorbach unterscheidet ein Monitoring des Transformationsprozesses und ein Monitoring des *Transition Managements* (Loorbach 2010: 177). Im Monitoring des Transformationsprozesses spielt eine Analyse der Makrobedingungen, wie sie ja auch durch die Mehrebenenperspektive vorgegeben ist, eine Rolle. Eine solche Analyse nehme ich in Kapitel 5.3 vor und setze sie reflexiv in Bezug zu den Transformationsdynamiken (Kapitel 10). Dieser „enriched context“ ist die Basis für das Monitoring des *Transition Managements*, welches in einem Akteursmapping, einem Mapping von Wissensgenerierung einschließlich sozialen und institutionellen Lernens, und in einer Begleitung des Transformationsprozesses (Hürden, Erfolge, Verbesserungspunkte) besteht (Loorbach 2010: 177). Ein Akteursmapping wurde mittels einer intensiven Stakeholderanalyse vorgenommen (s. Kapitel 4.2.1 sowie Promotorenanalyse in Kapitel 8.3). Die prozessuale Begleitung des Transformationsprozesses erfolgt mittels Selbstinterviews (s. Kapitel 4.2.5) und floss ein in Analysen zu Erfolgen, Hemmnissen (s. Kapitel 6.5, 7.3 und 7.4 und 8). Outputs wie gewonnenes Wissen und konkrete infrastrukturelle Änderungen reflektiere ich in Kapiteln 12.1. Als wichtigen Teil des *Transition Managements* zähle ich auch die Interventionsgestaltung, der ich das Folgekapitel widme.

Im Rahmen des Austauschprogramms TRIALOG zwischen verschiedenen Reallaboren nahm ich an einem Workshop teil, in dem sich mehrere transdisziplinäre Forschungsprojekte zu ihren Herausforde-

rungen austauschten. Die Mitschrift dieses Workshops nutze ich als Datengrundlage, um meine eigenen Erfahrungen im Bereich des involvierten Forschens zu überprüfen, sie mit den Erfahrungen anderer transformativ Forschender abzugleichen und die Verallgemeinerbarkeit meiner Erfahrungen zu validieren.

5. Von der Theorie zur Praxis: Aufbau eines systemischen Reallaborraums in Oberfranken

Nach der in Kapitel 4 vorgenommenen Darlegung der Methodik und des Ansatzes der Reallaborforschung, erfolgt in diesem Kapitel die Beschreibung der Umsetzung des Reallaborraumes.

Eine Ernährungswende ist im Vergleich zu einer Mobilitätswende oder einer Energiewende bisher deutlich weniger im Fokus von Transformationsstudien gewesen (Mylan et al. 2019: 1). Der im Rahmen dieser Dissertation innerhalb *des forum1.5* angelegte Reallaborraum Ernährungswende versucht, diese Lücke zu schließen, indem er auf ganzheitliche Weise Alternativen entlang der gesamten Wertschöpfungskette aufbaut. Bisherige Studien haben immer nur Teilproduktlinien des Ernährungsregimes betrachtet, wie beispielsweise die Biobranche oder das *„dairy milk regime“*, s. Smith (2007) oder Mylan et al. (2019). Die Konzeption des Reallaborraums dieser Dissertation nimmt systemisch das gesamte Lebensmittelsystem der Region in den Blick und hat zum Ziel, durch verschiedene Realexperimente die verloren gegangene Vielfalt wieder aufzubauen, das verlorene Wissen wiederzuerlangen und die herrschenden Diskurse, die zu einer Trennung, Entkopplung und fehlenden Wertschätzung geführt haben, durch neue Narrative zu ersetzen. Dabei dient der Reallaborraum, den das *forum1.5* bereitstellt, als unterstützende Struktur für die Etablierung von Realexperimenten, die jeweils auf verschiedenen Ebenen angelegt sind. Für die Definition eines Reallaborraumes lehne ich mich an das von Schäpke et al. (2024) entwickelte Verständnis des *„lab“* an: Das *lab* als Unterstützerstruktur dient als *„supportive, longterm environment“* und umfasst sowohl eine materielle Infrastruktur als auch ein soziales Netzwerk. Das *lab* schafft damit einen Rahmen für Interaktionen zwischen Wissenschaft und Gesellschaft, der von Information und Dialog bis hin zu gemeinschaftlichem Experimentieren reicht: *„In this way, the lab creates an invitation, to scientists and other citizens, for interactions on a wide spectrum from information and dialogue to joint experimentation“* (Schäpke et al. 2024: 121). Auf dieser Grundlage

bezeichnet der „Reallaborraum“ den materiell und sozial konstituierten Handlungs- und Interaktionsraum eines Reallabors. Die Ergänzung um den Begriff „Raum“ soll hervorheben, dass nicht ein einzelnes Realexperiment im Mittelpunkt steht, sondern ein gemeinsamer Zusammenhang, in dem verschiedene Realexperimente bewusst parallel angelegt, koordiniert und durch eine gemeinsame Unterstützungsstruktur miteinander verbunden werden.

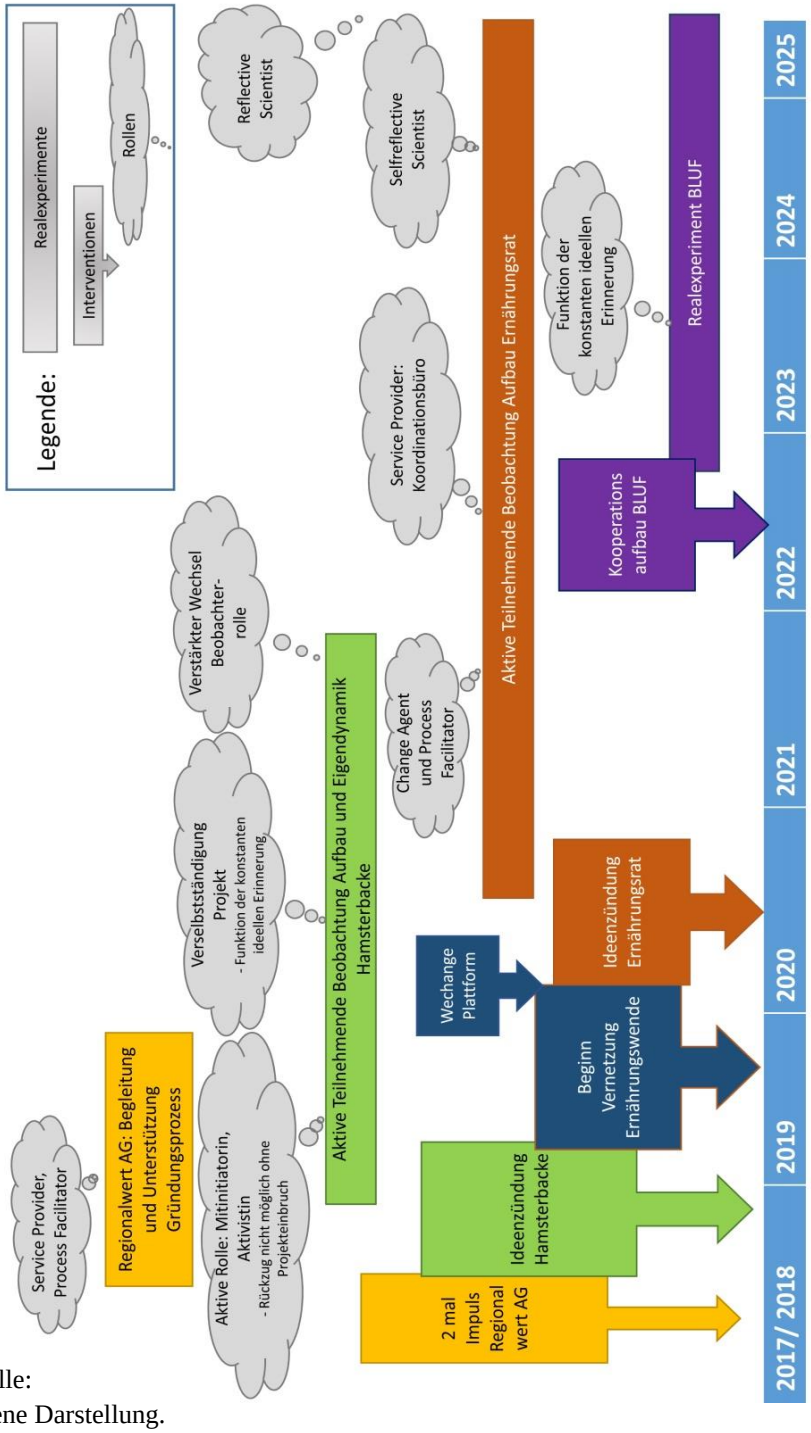
Die Infrastruktur des *forum1.5* ermöglichte ein „nurturing“ und „empowering“ im Sinne von Smith und Raven 2012 (s. hierzu Kapitel 3.1.4). Schlüsselaktivitäten des *Nurturing* waren die halbjährlichen *Forum*sveranstaltungen, der Netzwerkaufbau und die Unterstützung in Lernprozessen. Das *Empowering* erfolgte durch die Bereitstellung einer öffentlichkeitswirksamen Plattform, die Vermittlung von Kompetenzen, die überregionale Vernetzung mit anderen Wandelpionieren und die Eröffnung von neuen Möglichkeitsräumen durch Kontakte zu Politik und Verwaltung.

Im Reallaborraum soll erforscht werden, wie sich eine regional-ökologische Transformation unseres Lebensmittelsystems ko-kreativ gestalten lässt. Die über einen Zeitraum von sechs Jahren angestoßenen Realexperimente eröffnen dabei Experimentierräume, in denen Bürger und Akteure der Lebensmittelwertschöpfungskette selbstorganisiert neue Formen der Zusammenarbeit entwickeln – anstatt dem Markt die Entscheidung zu überlassen, was auf ihren Tellern landet. Der Reallaborraum zielt damit auf eine Veränderung von Werten, Glaubenssätzen, Mindsets und Paradigmen ab. Abbildung 26 gibt einen Überblick über die Realexperimente und die entsprechenden Entstehungs- und Begleitzeiträume.

Bevor ich die einzelnen Nischeninnovationen und ihre Zielsetzungen näher beschreibe[71], möchte ich erläutern, wie ich das Regimeverständnis des MLPs auf das Ernährungssystem herunterbreche und was ich in diesem Kontext des Lebensmittelsystems als sozio-technisches Regime bezeichne, bzw. welche Strukturen und Logiken sich dahinter verbergen.

[71] Kapitel 5.2 basiert auf Kapitel 5 in Marx 2023b und ist umfassend aktualisiert worden.

Abbildung 26: Die Realexperimente im Reallaborraum und ihre Forschungsphasen. Interventionen und Rollen (Teilnehmer, Aktivist, Beobachter, Moderator etc.) über die Projektlaufzeit von 2017-2025

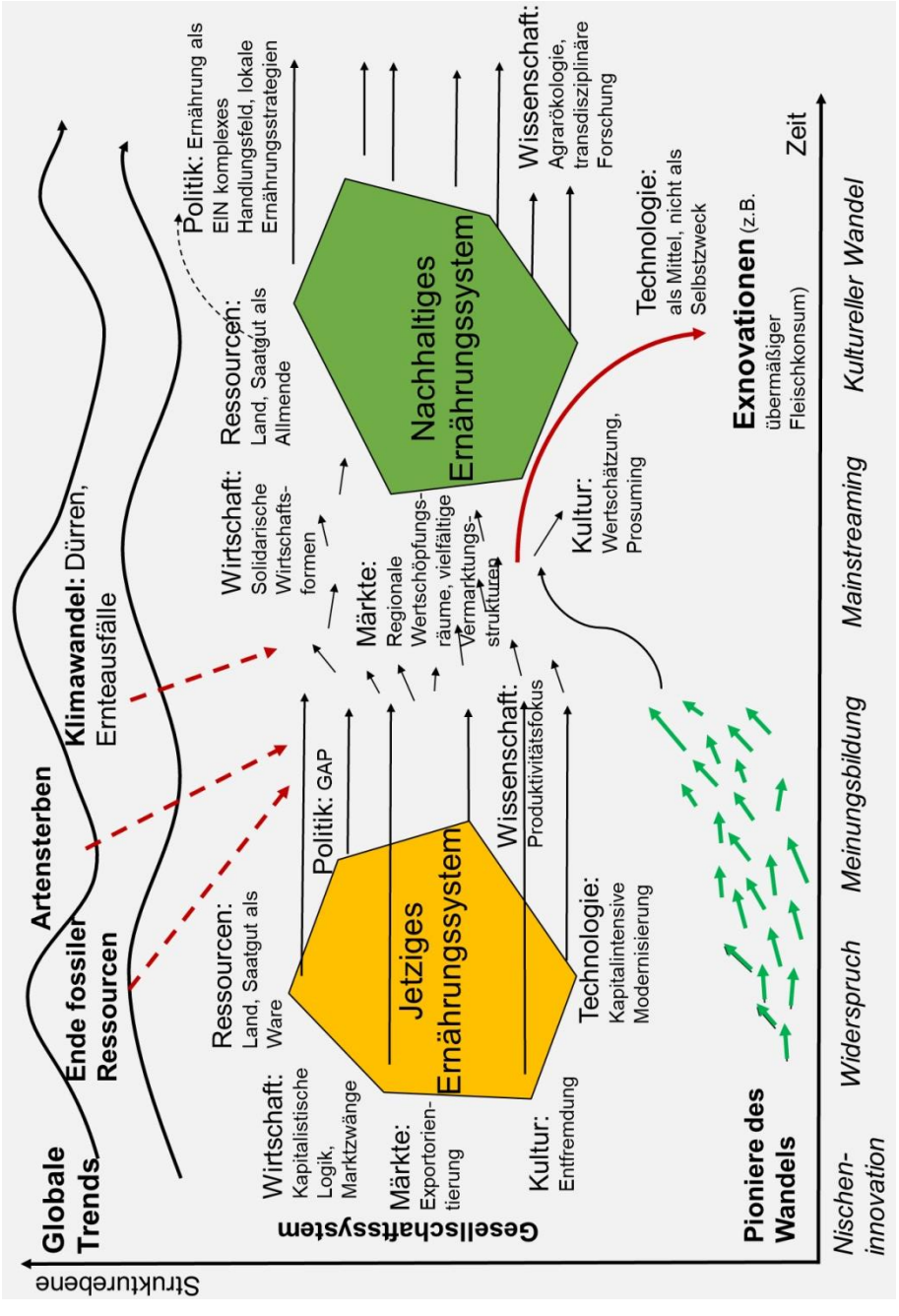


Quelle:
Eigene Darstellung.

5.1 Das „Ernährungsregime“

Das Ernährungsregime besteht aus dem eingangs beschriebenen nicht-nachhaltigen Lebensmittelsystem mit seinen etablierten Praktiken, Logiken und Infrastrukturen, die auf Produktivitätssteigerung und Exportorientierung ausgelegt sind. Dieses „agro-food regime“ (El Bilali 2019: 9) charakterisiert sich durch eine industrielle Landwirtschaft, die sich auf sozio-technische Praktiken des Einsatzes von chemischen Düngemitteln und Pestiziden, eine Mechanisierung, Produktspezialisierung, sowie große industrielle Mastanlagen stützt (Smith 2007: 435). Der Landwirtschaft vorgeschaltet ist die Zulieferindustrie (Agrochemikalien, Maschinen), ihr nachgelagert ist die Verarbeitungsindustrie. Die moderne Landwirtschaft ermöglicht eine gleichbleibende Versorgung mit standardisierten Rohstoffen, die zur gewünschten Zeit und zu vollständig kalkulierbaren Kosten verfügbar sind. Aus diesen technischen Infrastrukturen entstehen mentale Infrastrukturen: Verbraucher sind an dieses sozio-technische Ernährungssystem gewöhnt, denn es bietet die Bequemlichkeit, Lebensmittel in einem einzigen Supermarkt zu kaufen, sorgt für reichlich Fleisch zu niedrigen Preisen, liefert Obst und Gemüse ganzjährig unabhängig von der Saison und ermöglicht eine praktische Verarbeitung von Lebensmitteln. Mehr als 95 % der Menschen erledigen ihren Haupteinkauf in Supermärkten (Smith 2007: 435). Das Ernährungsregime wird institutionell und politisch durch vielschichtige Regulierungen und Qualitätsstandards *„governing the practices of agricultural production and food processing as well as distribution networks“* (El Bilali 2019: 8), sowie durch Subventionen und Gesetze gefestigt. Weitere Elemente sind die auf fossilen Energieträgern basierende Lager-, Kühl-, Logistik- und Transportinfrastruktur. Auch die Forschung trägt durch Investitionen in Gentechnik und Präzisionslandwirtschaft zur Weiterentwicklung des technozentrischen und auf Effizienz ausgelegten Agro-Food-Systems bei. Akteure der etablierten Ernährungsindustrie und des dazugehörigen regulatorischen Rahmenwerks können als Inkumbenten bezeichnet werden. All diese Elemente prägen gemeinsam das Ernährungsregime, (s. Abbildung 27). Eine Transformation erfordert Veränderungen auf allen Ebenen.

Abbildung 27: Das Mehrebenenmodell Ernährung



Quelle: Eigene Darstellung (Marx 2023b: 294) inspiriert durch Geels (2002).

Innerhalb der Ernährungsindustrie als Gesamtkomplex können verschiedene Produktions- und Produktzweige als eigene Regime betrachtet werden, wie die Beschreibung der Ebenen andeutet. So analysieren Mylan et al. zum Beispiel das „dairy milk regime" als etablierte Regimestruktur, das durch die *„plant based milk"* (*PBM*) als Alternative aus der Nische herausgefordert wird (2019). Da gerade im Ernährungssektor verschiedene Produkte mit kulturellen Gewohnheiten und Traditionen sowie Glaubensmustern einhergehen, wie beispielweise im Fall von Milch „Milch ist gesund" oder „Verzicht auf Konsum von Tierprodukten ist gesundheitsschädlich", wird deutlich, wie komplex gewachsen die jeweiligen Regimeregelstrukturen einer Mainstream-Praxis sind. Gleichzeitig wird klar, welche Bedeutung kulturelle Gewohnheiten für eine Transformation haben.

Friel et al. (2020) nehmen das „global food trade regime"[72] ins Visier und analysieren *„how trade agreements interact with polices aimed at improving malnutrition and climate change"* (Friel et al. 2020: 51). Insbesondere das Food-Trade-Regime mit seinen internationalen Handelsabkommen (beispielsweise das EU-Mercosur-Abkommen) führen zu *Lock-in*-Situationen, da sie die Produktion in großem Maßstab fördern, auf Export setzen und eine regionale, nachhaltige Landwirtschaft erschweren. Weitere Lock-ins stellen die eingangs beschriebenen veralteten EU-Subventionen dar, die ebenfalls eine großskalige und auf Monokulturen ausgelegte Landwirtschaft fördern, oder die landwirtschaftliche Ausbildung selbst, die auf konventionelle Anbaumethoden setzt. Zur Lock-In-Situation des auf hohem Ressourceneinsatz basierenden Ernährungsregimes siehe auch Cowan und Gunby (1996). Diese *Lock-in*-Mechanismen verstärken sich gegenseitig und machen einen Systemwandel schwierig. Stabilisierungsstrategien bestehen in Lobbyzusammenschlüssen und Allianzen der großen Industrie. Ein wichtiger und mächtiger Player in Deutschland ist hier der Bauernverband. *„Corporations' ability to exert power is also closely related to their ability to coordinate action in coalition with other companies who share their interests"* (FSEC 2024: 85).

[72] Während Friel et al. das Handelssystem als eigenes Regime betrachten, können Handelsabkommen im MLP genauso als *Landscape*-Ebene betrachtet werden, wie ich das auch in 5.3 in Ansätzen tue. Das zeigt einmal mehr, dass die Grenzen der Ebenen im MLP nicht klar sind.

Mylan et al. betonen, dass sich das Ernährungsregime durch die Trennung von *„primary producers (thousands of farmers)“* und *„end consumers (millions of households)“* über *„concentrated food-processing and retail corporations“* unterscheidet vom Energie- oder Mobilitätsregime:

> We suggest that the cultural considerations influencing consumption, for instance, are likely to play a larger role in food transitions than in electricity. […] The[se] large intermediary incumbent actors are also less locked-in to upstream technological production regimes when compared to electricity or transport, and consequently have more flexibility to switch to alternatives if they see strategic opportunities. The ‚socio-technical regime‘ is thus more dispersed and less monolithic in food than in other domains. (Mylan et al. 2019: 234)

Ebenso wie das Ernährungsregime aus Teilregimen besteht, die jeweils getrennt analysiert werden können, ist das Ernährungsregime nicht isoliert, sondern steht in Wechselwirkung mit anderen „Regimen“ wie dem Energieregime oder dem Mobilitätsregime. Diese „Regime“ sind miteinander verflochten und überschneiden sich mit dem neoliberalen wachstumsbasierten Handelsregime[73], dessen Logiken auch die Teilregime beeinflussen. Konflikte und Aushandlungsprozesse innerhalb der Teilregime, die die wachstumsorientierte Logik betreffen, wirken sich wiederum auf das übergeordnete Regime aus.

Spannungen in einem Regime können durch Druck aus der Nische, aber auch durch Spannungen auf der *Landscape*-Ebene erzeugt werden, und können Möglichkeitsfenster für Nischenbewegungen schaffen

[73] Das internationale „Handelsregime“ wurde mit seinen Regelwerken und Wächterorganisationen wie der World Trade Organisation (WTO) nach dem Zweiten Weltkrieg in der Funktion etabliert, den damaligen Herausforderungen zu begegnen: Infrastrukturen und Gesellschaften nach dem Krieg wiederaufbauen, Ernährungssicherheit gewährleisten und zukünftigen Kriege vorbeugen (Friel et al. 2020: 53). Das dadurch gewachsene „regime selection environments in ways favourable to the niche-innovation emphasises competitive markets, continuing export growth including agricultural export growth and deregulation“ (Friel et al. 2020: 55). Dieses „productivist paradigm“ schließt Fragen des Klimawandels, trotz ihrer Thematisierung in internationalen Abkommen wie dem Pariser Klimaabkommen, weitestgehend in Regulierungen aus. Clapp 2017 bezeichnet das als „trade-ification“. Das hat zur Folge, dass Verhandlungen über Handelsabkommen Industrieakteure wie die mächtige Ernährungsindustrie privilegieren und die Stimme öffentlicher Akteure gering ist (Friel et al. 2020: 55).

„to link with the incumbent regime by providing solutions that overcome regime tensions“ (Smith 2006: 443). Das ist beispielsweise der Fall, wenn geopolitisch motivierte Handelssperren verhängt werden, die die Versorgungssicherheit des auf Importen basierten Agro-Food-Regimes bedrohen.

Bei einer Nischenentwicklung lohnt es sich jedoch, genau hinzusehen, welches Subregime die Nische adressiert und wer davon profitiert. So können auch gentechnisch veränderte Organismen (GMO) als sozio-technische Nische gelten:

> Conceptualizing GMO as a technological artifact enrolled in a socio-technical transition process also highlights controversies over the definition of sustainability and demonstrates that niche-led transitions are not inevitable, even when supported by powerful interests, nor always good. (Lawhon und Murphy 2012: 369)

Auch in Bezug auf das *dairy milk regime* ist Vorsicht in der Bewertung der sich entwickelnden Nischen geboten. Die hochprozessierten veganen Produkte, die den Milchkonsum ersetzen wollen und damit eine Alternative zur Massentierhaltung bieten, beinhalten oft gesundheitsschädliche Zusatzstoffe, Profiteur ist die inkumbente Lebensmittelindustrie. Das zeigt, dass das Zusammenspiel der Ebenen und Subebenen hochkomplex ist, und nicht jede Nische automatisch „gut“ ist. Hier hilft die Perspektive der Politischen Ökologie dabei (s. Kapitel 3.3), potentielle soziale Konsequenzen und Interessen zu analysieren.

5.2 Die mehrdimensionale Nische des Reallaborraumes

Die von uns angestoßenen Innovationen haben den Anspruch, transformative soziale Innovationen zu sein (s. hierzu Haxeltine et al. 2017 und Kapitel 3.1.3), da sie auf systemische Veränderung abzielen und bestehende Infrastrukturen und Machtverhältnisse verändern wollen: Die in Kapitel 2.1.1 dargestellten Machtverhältnisse sind die Grundlage dessen, was mit den Realexperimenten modifiziert werden soll. Dies geschieht durch verschiedene Wege: Durch die Schaffung von neuen Institutionen auf verschiedenen Ebenen oder durch partizipative und transformative Wirtschaftsformen und dadurch das Herstellen neuer sozialer Beziehungen (vgl. hierzu Haxeltine et al. 2017). Die sozialen Innovationen eröffnen also Räume, in denen soziale Beziehungen

zwischen Akteuren der Lebensmittelwertschöpfungskette neu gestaltet und Versorgungspraktiken gemeinschaftlich erprobt werden können. Es wurden Experimentierräume für ein anderes Wirtschaften eröffnet, in denen Lebensmittel als *„Mittel zum Leben"* wieder im Zentrum stehen (Marx 2023b: 302). In einer Gesellschaft, in der Marktmechanismen maßgeblich Entscheidungen und Entwicklungen bestimmen, gewinnen Konzepte wie Ko-Kreation, Selbstermächtigung und partizipative Gestaltung zentrale Bedeutung im Kontext transformativer Prozesse. Lebenswerte Räume lassen sich dabei nicht durch ökonomische Effizienz und Standardisierung charakterisieren, sondern durch Vielfalt – sei es in der landwirtschaftlichen Nutzung, in der Gestaltung von Kulturlandschaften oder in alternativen Versorgungs- und Vermarktungsstrukturen, die sich bewusst von der Homogenität der Discounter abgrenzen (vgl. Marx 2023b). Die Rolle, sowie Stärken und Schwächen einzelner solcher geschaffenen Organisationen und ihr Beitrag zu einer Transformation, sollen im Rahmen dieser Arbeit umfassend reflektiert werden. Die Experimentierräume verfolgten außerdem das Ziel, neue Narrative entstehen zu lassen. Narrative, die nicht mehr dem Maxime „am billigsten" folgen, sondern Resilienz, Verbindung und Nähe anstreben und auf Solidarität statt auf Konkurrenz setzen.

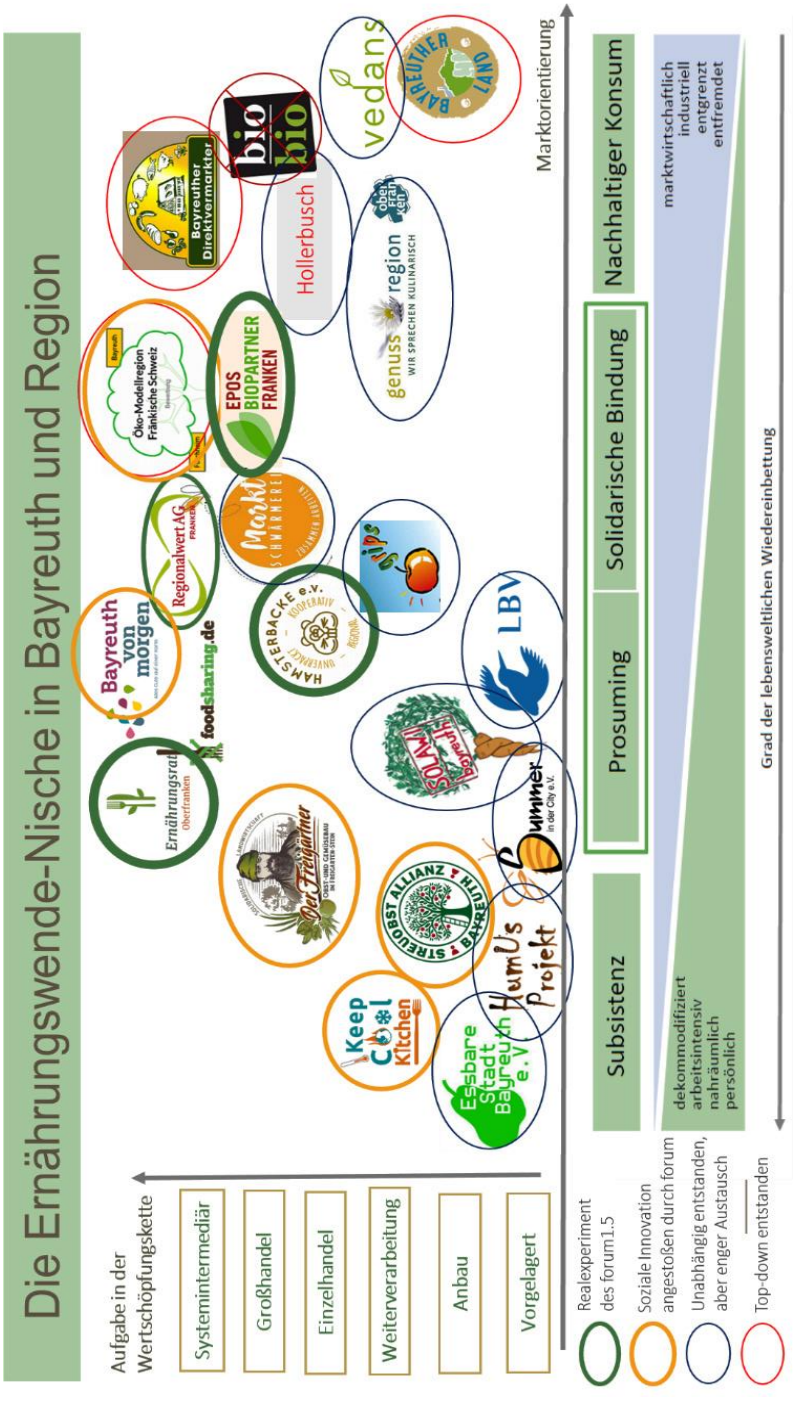
Die Konzeption der Experimentierräume und die ausgewählten Interventionen adressieren daher unterschiedliche Ebenen, die sowohl auf den Aufbau von alternativen mentalen Infrastrukturen abzielen (wie zum Beispiel nachhaltige Konsummuster), andererseits aber auch strukturelle Infrastrukturen zu ändern versuchen. Dabei geht es um den Wiederaufbau von Strukturen unseres lokalen Lebensmittelsystems, die in den letzten Jahrzehnten durch den Wachstumsdruck verloren gegangen sind (s. Kapitel 2.2). Der Reallaborraum Ernährungswende versucht, alle genannten Ebenen und Elemente des Ernährungssystems beim Aufbau von Realexperimenten zu adressieren. Neben dieser horizontalen Ausrichtung, soll auch eine übergeordnete vertikale Dimension eine Rolle spielen, indem Systemintermediäre aufgebaut werden, die auf verschiedenen politischen Ebenen die Interessen der sozialen Innovationen vertreten.

Das *forum1.5* fungiert dabei selbst als Systemintermediär und Inkubator (Marx 2023b: 302). In der Literatur wird die Rolle von Systemintermediären als die eines Übersetzers zwischen innovativen Nischen und etablierten Regimen beschrieben, die *„Nachhaltigkeitsdiskurse vorantreiben", „Perspektiveren und Interessen von Akteuren konfigu-*

rieren und ausrichten", sowie Spannungen schlichten und sich durch *ihre „in-betweenness"*, also ein ‚Dazwischen Sein' auszeichnen (Ehnert et al. 2022). Da das *forum1.5* in seiner Definition Akteure aus den Sektoren Politik, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Wirtschaft zu vereinen sucht und Übersetzungen zwischen diesen Sektoren vornimmt, trifft diese Definition zu.

Der aufgespannte Reallaborraum ist zeitlich und räumlich begrenzt und weist daher Charakteristika einer Feldstudie mit einer Tiefenbeobachtung auf. Die Komplexität eines systemischen Ansatzes bietet eine Vielzahl von Herausforderungen und erfordert neue Netzwerke, Lernräume, Wissensformen und Kooperationen. Um diese aufzubauen, wurde mit der systematischen Stakeholder-Analyse zunächst eine Analyse der Ernährungswirtschaft in der Region Oberfranken durchgeführt. Dabei habe ich in den ersten Jahren nach der Gründung des *forum1.5* zunächst versucht, Pioniere des Wandels zu stärken und eine robuste Nische in und um Bayreuth aufzubauen. Wir haben uns dabei von Bewegungen in anderen Teilen Deutschlands inspirieren lassen, indem wir zum Beispiel Christian Hiß (Gründer der Regionalwert AG), die Ernährungsräte Brandenburg und Oldenburg, oder Philipp Stierand (Experte für Ernährungspolitik) eingeladen haben. Der erste Schritt, ein System anders zu denken, ist es, Alternativen zu etablierten Strukturen zu schaffen. In Bayreuth gab es schon vor Beginn des *forum1.5* einige solche Alternativen, viele haben sich aber mit und durch das *forum1.5* entwickelt (Marx 2023b: 303). Abbildung 28 zeigt die Ernährungswende-Nische in Bayreuth und stellt dar, welche Projekte im Kontext des *forum1.5* entstanden sind und als Realexperimente durch dieses im Sinne einer transformativen, transdisziplinären Forschung begleitet wurden (orange). Projekte, die es schon vor Entstehung des *forum1.5* gab, sind in blau gekennzeichnet. Hierzu gehören zum Beispiel die Urban-Gardening-Projekte *Essbare Stadt* und *Gärten der Begegnung* in Bayreuth. Soziale Innovationen, welche durch Akteure der etablierten Nahrungsmittelwirtschaft und Landwirtschaftspolitik angestoßen wurden, sind in rot gekennzeichnet. All dies zusammen spannt das Wirkungsfeld des Reallaborraumes Ernährungswende auf. Die Abbildung 28 greift das Konzept der Transformativität nach Rommel et al. (2019b) auf (vgl. Erläuterung in Kapitel 3.4.2) und ordnet die Projekte nicht nur dem jeweiligen Segment der Wertschöpfungskette zu, in dem sie wirksam sind, sondern zugleich auch nach ihrem Grad der lebensweltlichen Wiedereinbettung. Die zweite Ebene sozialer Inno-

Abbildung 28: Die Ernährungswende-Nische Bayreuth und Region



Quelle: Eigene Darstellung: aktualisierte Version von Marx (2023b: 304) basierend auf Rommel et al. 2019b.

vationen adressiert das System als Ganzes: Sie zielt darauf ab, die Bewegung in sich zu vernetzen und dadurch auf einer übergeordneten Ebene Wirkung zu entfalten(grün).

Die Grafik verdeutlicht die zentrale Funktion des *forum1.5* als strukturgebender Akteur innerhalb der alternativen Ernährungslandschaft in der Region Bayreuth. Die kontinuierliche Begleitung sowie der institutionelle Rahmen, den das *forum1.5* bereitstellt, haben maßgeblich zur Entstehung und Etablierung zahlreicher Initiativen beigetragen. Vor allem aber ermöglicht die Transformationsplattform, den Projekten *„nicht als einzelne Initiativen für sich zu wirken, sondern sich zu vernetzen und durch diese Vernetzung stärkeres Gewicht zu bekommen und sich strategisch in Allianzen (Beispiel: Ernährungsrat Oberfranken) zu verbinden“* (Marx 2023b: 305).

Unterschiedliche Nischeninnovationen können je unterschiedliche Teilaspekte des bestehenden sozio-technischen Regimes adressieren. Wenn diese miteinander reagieren, spricht man von „multiplen Nischen“ (Schot und Geels 2008: 547).

In der folgenden Beschreibung werden die Nischeninnovationen differenziert dargestellt, wobei zwischen solchen unterschieden wird, die entlang der Wertschöpfungskette verortet sind, und solchen, die als systemübergreifende Intermediäre fungieren. Der Fokus liegt dabei ausschließlich auf den sozialen Innovationen, die über ihre Initialzündung hinaus prozessual begleitet wurden oder im Rahmen von Reallaboren erprobt wurden. Eine umfassendere Darstellung, einschließlich weiterer durch Veranstaltungen des *forum1.5* angestoßener Initiativen – wie etwa der Streuobstallianz oder der Keep-Cool-Kitchen – findet sich in Marx (2023b).

5.2.1 Soziale Innovationen entlang der Wertschöpfungskette

Das Konzept der **Solidarischen Landwirtschaft** ist eines der transformativsten Unternehmungen im Lebensmittelbereich, da Lebensmittel hier nicht mehr über den Markt vertrieben werden, sondern in einen eigenen überschaubaren Wirtschaftskreislauf fließen, der von den Verbrauchern mitorganisiert wird: Verbraucher finden sich in Form von Ernteteilern zusammen und beziehen Lebensmittel von einem Erzeuger. Gemeinschaftlich wird in einer Bieterrunde dafür gesorgt, dass der Hof sein nötiges Einkommen erhält. Durch diese „Umlagefinan-

zierung“ wird eine „graduelle Marktunabhängigkeit gefördert“ (Rommel et al. 2024: 30). Der Preis für einen Ernteanteil ist nicht an Gewicht oder Menge gebunden, sondern orientiert sich an den gemeinschaftlich getragenen Produktionskosten. Die Erntemenge variiert dabei je nach saisonalen Wachstumsbedingungen und Witterungsverlauf, wodurch die Mitglieder der Gemeinschaft sowohl an guten als auch an ertragsschwächeren Jahren teilhaben. Auf diese Weise wird das landwirtschaftliche Produktionsrisiko solidarisch auf alle Beteiligten verteilt, anstatt allein beim Betrieb zu verbleiben: In der Solidarischen Landwirtschaft bilden Verbraucher und Erzeuger eine „Risikogemeinschaft“ (Rommel et al. 2024: 31). Solidarische Landwirtschaft *„fördert und erhält eine bäuerliche und vielfältige Landwirtschaft, und ermöglicht Menschen durch die Nähe zu und Mitarbeit bei einem landwirtschaftlichen Betrieb einen neuen Bildungs- und Erfahrungsraum“* (Marx 2023b: 310).

In Bayreuth gibt es durch den Verein *SoLaWi e.V.*[74] eine Bürgerinitiative, die zum Ziel hat, die Entstehung von *SoLaWi*s in und um Bayreuth zu fördern. Diese arbeitete von Beginn an eng mit dem *forum1.5* zusammen. Die erste *SoLaWi* entstand mit Vereinsgründung 2015 in Untersteinach, es gibt sie inzwischen aber leider nicht mehr.

Der **Freigärtner WiPi1** nutzte das *forum1.5* im Herbst 2019, um die Entwicklung einer **Solidarischen Landwirtschaft** im Westen Bayreuths im Gebiet der Gemeinde Eckersdorf voranzubringen. Das Grundstück eines verlassenen Hofes, auf dem er die SoLaWi aufgebaut hat, war schon zuvor Forschungsobjekt in einem Studienprojekt an der Professur für Stadt- und Regionalentwicklung der Uni Bayreuth. WiPi1 hat 2019 die Obst- und Gemüsegärtnerei *„Der Freigärtner“* gegründet und baut hier mithilfe innovativer Methoden nach Prinzipien der Permakultur Gemüse an.[75]

Die **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft Hamsterbacke** ist ein Realexperiment, das gezielt mit Interventionen durch mich als transformative Forscherin unterstützt und forschend begleitet wurde. Durch die Schließung der BioBio-Märkte – zwei inhabergeführten Bioläden in Bayreuth – entstand bei konsumierenden Haushalten mit nachhaltiger Orientierung ein Bedarf an alternativen Bezugsquellen für bio-

[74] Die Website des Vereins findet sich hier: https://solawi-bayreuth.org/

[75] Mehr Informationen unter https://freigarten-stein.de/

regionale Lebensmittel. Das Fehlen entsprechender Angebote führte dazu, dass Bürger eigeninitiativ eine alternative Versorgungsstruktur entwickelten. Die Entstehungsgeschichte der *Hamsterbacke* und das transformative Potential, das darin steckt, sowie die Forschungsergebnisse werden in Kapitel 6 ausführlich dargestellt.

Der Aufbau von Alternativen in Landwirtschaft und Einzelhandel wurde 2022 um den Bedarf an Alternativen für die Gemeinschaftsverpflegung ergänzt. Es entstand ein neues **Realexperiment (BLUF)**[76] das zum Ziel hat, Kantinen bioregional zu versorgen. Die Entstehungsgeschichte wird in Kapitel 8.6 umfassend dargelegt.

5.2.2 Kettenübergreifende Systemintermediäre

Oberfranken verfügt im bundesweiten Vergleich zwar über eine bemerkenswerte Dichte an landwirtschaftlichen Betrieben, Lebensmittelhandwerk und weiterverarbeitenden Unternehmen, dennoch ist auch hier ein fortschreitender Verlust an Vielfalt zu beobachten. Dieser Rückgang lässt sich vor allem auf den in Kapitel 2 dargestellten Preisdruck durch große Lebensmittelkonzerne zurückführen. Viele regionale Wertschöpfungsketten sind unvollständig – etwa fehlt es an Biomühlen, wodurch Getreide über weite Strecken transportiert werden muss. Der Aufbau alternativer, regional verankerter Strukturen entlang der gesamten Wertschöpfungskette gestaltet sich zudem schwierig, da es Pionieren häufig an ausreichendem Kapital mangelt. Hierfür bietet das Konzept der Regionalwert AG eine gute Lösung.

Eine Regionalwert AG ist eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft, deren Ziel nicht in der Erwirtschaftung hoher monetärer Renditen liegt, sondern im Aufbau nachhaltiger und resilienter lokaler Strukturen. Sie steht damit für eine Form nicht-monetärer Rendite, die versucht, das Wachstumsmodell mit seinen eigenen Mitteln zu transformieren. Dies geschieht, indem Bürgerkapital über Aktienausgaben eingesammelt und anschließend in Unternehmungen entlang der ganzen Nahrungskette investiert wird, entweder durch Unternehmensbeteiligungen oder durch gezielte Anschaffungen. Auf diese Weise entstehen neue Verbindungen innerhalb der Wertschöpfungskette: Verbrau-

[76] Ist ein Pseudonym und steht für „Biologistik unterwegs in Franken“.

cher werden zu Prosumenten, indem sie Verantwortung übernehmen und aktiv am Aufbau resilienter Wertschöpfungskreisläufe mitwirken. Am Ende entsteht ein Regionalverbund für ökologisch und sozial nachhaltig produzierte Lebensmittel.

Um eine Regionalwert AG für Oberfranken ins Spiel zu bringen, wurde im September 2017 Christian Hiß, der Begründer der Regionalwert AG-Idee zu einer *forums*-Veranstaltung eingeladen. Daraus entwickelte sich eine Gründungsinitiative für eine ***Regionalwert AG Oberfranken,*** die seitens des *forum1.5* auf ihrem Weg zur Gründung begleitet wurde (vgl. Marx 2023 b). Zahlreiche Sitzungen mit interessierten Gründungsaktionären wurden moderiert und eine kontinuierliche Netzwerkbildung angestoßen, bis schließlich eine ausreichende Anzahl an Gründungsaktionären zusammengekommen war, die offiziell die Regionalwert AG Oberfranken gründeten.

Die *Regionalwert AG Oberfranken ist* ein Systemintermediär (s. Abbildung 28). Da sie das Ziel hat, entlang der ganzen Wertschöpfungskette einen Verbund von Alternativen aufzubauen, kann sie auch als Inkubator/Ermöglicher für den Nischenaufbau betrachtet werden. Bisher (Stand 2025) haben vier Kapitalerweiterungsrunden durch Aktienausgaben stattgefunden; erste Projekte mit einem Gesamtumfang von 200.000 Euro konnten umgesetzt werden: Für die ebenfalls 2019 entstandene zweite *SoLaWi* von Freigärtner WiPi1 konnten ein Folientunnel und ein Kompoststreuer angeschafft werden, ein Coburger Biobauer wurde durch den Erwerb von 25 Dexter-Rindern unterstützt und die *Marktschwärmerei Hollfeld* mit einem Lieferwagen. Die Regionalwert AG wird damit zum Ermöglicher genau da, wo Politik in der Unterstützung beim Aufbau nachhaltiger Unternehmungen versagt und das Finanzwesen die Hürden für Kredite an Pioniere unüberwindbar hoch ansetzt (vgl. Marx 2023b: 309). Gleichzeitig setzt sie sich über den durch Beteiligungen entstehenden Regionalverbund der sog. „Regionalwert-Betriebe“ dafür ein, dass die gesellschaftliche Wahrnehmung der Mitgliedsbetriebe mittels vielfältiger öffentlichkeitswirksamer Aktivitäten intensiviert wird.[77] 2023 entschloss man sich strategisch, die Regionalwert AG Oberfranken auf Regionalwert AG Franken umzumünzen, um durch die Metropolregion Nürnberg kapitalkräftige Räume einzubinden und im Bereich Landwirtschaft in Gegenden mit Gemüse zu gehen (Knoblauchsland). Bestärkt wurde die-

[77] Mehr Informationen unter https://www.regionalwert-franken.de/

ser Entschluss durch das Realexperiment BLUF (s. Kapitel 8.5), durch das die Regionalwert AG ihre erste richtige Unternehmensbeteiligung vornahm. Auch die Regionalwert AG leidet unter dem allgemeinen schlechtem Wirtschafts- bzw. Investitionsklima, daher konnten nicht wie erhofft für 100.000 Euro Aktien verkauft werden, sondern nur für 40.000 Euro.

Mit Etablierung der *Hamsterbacke* in Bayreuth und damit einer Alternative für Discounter und Supermärkte, war die Vielzahl alternativer Vermarktungsformen in Bayreuth auf einem guten Stand. Das **Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken** entstand mit dem Ziel, den verschiedenen Nischenprojekten eine Stimme zu geben und Forderungen an die kommunale Ebene hinsichtlich ihrer Gestaltungsmöglichkeiten für eine Ernährungswende (s. hierzu Kapitel 2.3.2) zu richten. Der Ernährungsrat ist eines der beiden Hauptrealexperimente, das im Rahmen dieser Dissertation untersucht wird. Sein Entstehungsprozess und sein Wirken wird in Kapiteln 7 und 8 dargelegt.

Die ***Ökomodellregion*** (ÖMR) stellt gegenüber den anderen Projekten einen Sonderfall dar, und zwar, weil sie, anders als die anderen *forums*-Projekte, die *bottom-up* entstanden sind, ein Instrument der Bayrischen Landesregierung ist. Als „staatlich anerkannte Öko-Modellregion" erhalten Gemeindeverbünde in Bayern die Chance, zukunftsfähige Projekte zum Ausbau des ökologischen Landbaus und der Verarbeitung und Vermarktung von regionalen Bioprodukten in ihren Kommunen umzusetzen. Gleichzeitig stärken sie damit das ökologische Bewusstsein von Bevölkerung und politisch verantwortlichen Gremien in den ländlichen Räumen. Das *forum1.5* hat im Jahr 2018 während des Herbst*forum*s einen Raum geboten, in dem sich interessierte Akteure aus der der Fränkischen Schweiz, vor allem aus den Landkreisen Bayreuth und Forchheim zusammengefunden haben, um gemeinsam eine Bewerbung für die Ökomodellregion zu entwickeln. Das *forum1.5* hat den Bewerbungsprozess ermöglicht, inhaltlich begleitet und den erforderlichen Netzwerkbildungsprozess moderiert und die Erarbeitung von Bewerbungsunterlagen federführend organisiert und begleitet (vgl. Marx 2023b). Das Gebiet der *Öko-Modellregion Fränkische Schweiz* umfasst 29 Gemeinden in den interkommunalen Zusammenschlüssen der *Integrierten Ländliche Entwicklung (ILE) „Wirtschaftsband A9 Fränkische Schweiz"* sowie *„ILE Fränkische Schweiz AKTIV"*. Nach Anerkennung der Fränkischen Schweiz als Ökomodellregion im Sommer

2019 gab es Fördermittel zur Finanzierung des Projektmanagements, das in einer ersten Phase bis Ende 2020 an die *KlimaKom* (gemeinnützige Beratungsgenossenschaft für nachhaltige Entwicklung) und die *Ökologische Landakademie Feuerstein* vergeben wurde. Seit 2022 liegt das Projektmanagement bei den beiden ILEs selbst. Ziel der Ökomodellregion Fränkische Schweiz ist es, dass vermehrt landwirtschaftliche Betriebe auf eine ökologische Bewirtschaftung umstellen. Inzwischen gibt es in Oberfranken drei weitere Ökomodellregionen. Ich analysiere ihre Wirkmöglichkeiten in Kapitel 8.5.2.4.2.

Mit dem durch die Systemintermediäre entstandenen Typus von Projekten wird ein systemischer Ansatz verfolgt, indem Kooperationen zwischen einzelnen Kettenelementen zum Aufbau neuer Wertschöpfungskreisläufe angestoßen werden. Dabei ergänzen sich die *Regionalwert AG* und der Ernährungsrat gut, da beide mit unterschiedlichen Mitteln auf den Aufbau von bioregionalen Wertschöpfungsräumen hinwirken. Außerdem soll mit dem Ernährungsrat gezielt und strategisch ein Dialog angeregt werden, der auch nicht-nachhaltigkeitsaffine Milieus anspricht und funktional die Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes adressiert, auf der zentrale Regeln, Werte, Institutionen und wirtschaftliche Rahmenbedingungen ausgehandelt werden. Damit kreiert die Transformationsplattform *forum1.5* in ihrer *„Rolle als Systemintermediär neue Systemintermediäre, die speziell im Subsystem Ernährung wirksam werden, indem sie die Verbindungen zwischen einzelnen Innovationen herstellen und Netzwerke zu Kooperationen aufbauen" (Marx 2023b: 312).* Die Rollen der transformativen systemischen Intermediäre variieren bei den unterschiedlichen Realexperimenten. Während das *forum1.5* selbst die Rolle einnimmt, Brücken zwischen öffentlichen, privaten und zivilgesellschaftlichen Akteuren zu bauen (*„building bridges though translation"*), zielt der *Ernährungsrat Oberfranken* darauf ab, die politische Umgebung zu ändern (*„advocating political reform"*), und die *Regionalwert* AG Oberfranken versucht, eine institutionelle Infrastruktur zu schaffen, indem sie neue Märkte aufbaut (vgl. Ehnert et al. 2022: 4-5). Die *Ökomodellregion* entspräche nach der Unterteilung von Ehnert et al. (2022) einem *„Regime-basierten Transition-Intermediär"*. Ernährungsrat und *Regionalwert AG* entsprächen hingegen *„Nischen-basierten Transition-Intermediären"* und haben als zivilgesellschaftliche Vereinigung dazu zu Beginn einen eigenen Visions- und Leitbildprozess durchlaufen (vgl. Marx 2023b).

5.3 Die Landscape-Ebene: Felddynamiken im Forschungszeitraum

Die Felddynamiken stellen die *Landscape*-Ebene im Mehrebenenmodell dar und bieten gewissermaßen den Rahmen des Reallaborraums. Das, was passiert, muss im Kontext dieser sie umgebenden Rahmenbedingungen betrachtet werden.

In der Transformationsforschung bestehen unterschiedliche Meinungen dazu, ob globale politische Rahmengebungen wie beispielsweise Handelsabkommen oder die „Gemeinsame Agrarpolitik" (GAP) der EU unter das *Landscape*-Konzept und damit die Makro-Ebene fallen oder der Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes zugeordnet werden sollten (El Bilali 2019: 15). Ich werde diese größeren politischen Linien hier unter der *Landscape*-Ebene beschreiben, da diese, wie wir sehen werden, in engem Zusammenhang mit geopolitischen Situationen wie Krieg, oder aber Pandemien und Großwetterereignissen stehen. Da meine Studie auf einer sehr lokalen Ebene erfolgt, wirken Zusammenhänge auf größeren politischen Ebenen von außen auf das Lokalgeschehen ein und beeinflussen es. Dennoch zeichne ich die *Landscape*-Ebene in dem Bewusstsein, dass Politik und Marktsituationen auch Teil des sozio-technischen Ernährungsregimes sind und eine durch das MLP vorgegebene Trennung nicht so einfach möglich ist, da eine *„permeability of the boundaries of the three elements of socio-technical systems"* besteht (El Bilali 2019: 15). Friel et al. (2020) verstehen Handelsabkommen beispielsweise als eigenes Regime innerhalb des Ernährungsregimes („global food trade regime")[78]. Die Logiken des Handelsregimes können durch (schwer realisierbare) Interventionen hinein in internationale Handelsabkommen, wie sie beispielsweise durch die EAT Lancet Commission vorgeschlagen werden (*„removing market barriers for agricultural commodities from low-and middle income countries, protecting regulatory policy space; revising subsidies"*) (Friel et al. 2020: 52), infrage gestellt und dann als Aushandlungskonflikte auf der Regime-Ebene gezeichnet werden.

Der Forschungszeitraum dieser Dissertation erstreckte sich über eine Zeit von einschneidenden Krisen, startete 2019 generell aber zu einem Zeitpunkt, an dem das Thema der Nachhaltigkeitstransformation seit den frühen 2010er Jahren an Fahrt aufgenommen hatte. Diese Stim-

[78] Ich werde einige der durch die benannten Dynamiken aus oben genannten Gründen jedoch unter der *Landscape* Ebene aufnehmen.

mungslage war zum einen getragen durch Erfolge auf internationaler Ebene (Klimaabkommen von Paris 2015, UN Biodiversitätsabkommen 1993, EU Green Deal mit der Farm-to-Fork-Strategie 2020), zum anderen aber auch verstärkt und ausgelöst durch eine Masse an Förderungen integrierter Klimaschutzkonzepte und damit einer Fokussetzung auf die lokale Ebene. Die Forschung wurde 2019 zu einer Zeit begonnen, in der die *Fridays for Future*-Bewegung für einen Bewusstseinswandel in der Bevölkerung sorgte (Deutsche Vereinigung für Politikwissenschaft 2023), was auch der Ernährungsbewegung zugutekam. Eine steigende Anzahl von Kampagnen, Initiativen und Kritik am industriellen Ernährungssystem deuten an, dass die Selbstverständlichkeit des Ernährungsregimes unter Druck stand und mehr und mehr in den Medien und der öffentlichen Debatte infrage gestellt wurde (FSEC 2024: 85). Ausdruck dieses Drucks ist auch das Thesenpapier des Bayrischen Bauernverbandes (BBV) zu Bayerns Landwirtschaft im Jahr 2040 (BBV 2022). Besonders beim Thema Fleischkonsum gewann mit Beginn der Jahrtausendwende eine breite soziale Debatte an Bedeutung. Ab 2005 führte dies zu einer bedeutenden Verbreitung (12 % globaler Marktanteil in 2017) von pflanzenbasierten Milchersatzprodukten (Mylan et al. 2019: 240-241). Nicht unwesentlich ist die kurz vorher erfolgte Weiterentwicklung des zugrunde liegenden Nachhaltigkeitsverständnisses von einem „Drei-Säulen-Modell“[79] hin zu dem Modell der „Starken“ Nachhaltigkeit (Döring und Ott 2011), das die gesamte menschliche Entwicklung als eingebettet in die natürlichen Lebensgrundlagen begreift und diese als Grundlage sieht, ohne die die Menschheit und soziale Nachhaltigkeitskonzepte nicht bestehen können.

Diese daraus resultierende zunächst positive Grundstimmung hinsichtlich einer nötigen Transformation entwickelte sich über den Forschungszeitraum höchst widersprüchlich. Ab März 2020 bestimmte die **Corona-Pandemie** für drei Jahre das Weltgeschehen und beeinflusste und beeinträchtigte in erheblicher Weise auch das Forschungsprojekt. In Bezug auf das Ernährungssystem führte sie angesichts einbrechender Lieferstrukturen und erstmaliger Erfahrung vieler Bürger von Versorgungsengpässen zu einem Bewusstsein, wie wenig resilient

[79] Dieses Modell sieht ökologische, soziale und ökonomische Belange als gleichgewichtig nebeneinander. Nachhaltigkeit bezieht sich auf alle drei Säulen, die dennoch unabhängig voneinander sind.

unsere Lebensmittelversorgung ist (Schanz und Sipple 2024: 3). Fragen der Ernährungssicherheit und Ernährungssouveränität sind dadurch wieder verstärkt auf die kommunalpolitische Agenda gerückt (Millard et al. 2022). Hofläden, Solawis und Co. erhielten infolge weltweit einen regelrechten Hype, Howard spricht in Bezug auf die USA von einem *„skyrocketing demand and growing waiting lists"* (Howard 2021: 10). Die Corona-Krise stellte gewissermaßen ein Momentum für Resilienzfragen dar, denn sie hat die Verwundbarkeit von Produktions- und Logistikketten gezeigt und die *„scheinbare Gewissheit der selbstverständlichen Versorgung mit Nahrungsmitteln über Handel und Logistik erschüttert"* (Schanz und Sipple 2024: 2). Die Corona-Pandemie hat dadurch auch zu einer Sensibilisierung für die Bedeutung von Ernährung als Aufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge beigetragen (Schanz und Sipple 2024: 3). Auch die Biobranche erhielt Zulauf, da die Menschen aufgrund von wenig Ausgaben für Freizeitaktivitäten Geld hatten, um dies in gesunde Ernährung zu stecken. Die Corona-Pandemie hat geholfen zu beweisen, wie viel resilienter demokratischere Lebensmittelsysteme in Bezug auf Krisen sind (Howard 2021: preface).

Durch die Corona-Pandemie haben sich nicht nur neue inhaltliche Fokussetzungen ergeben, sondern die Wandelbewegung musste sich auch völlig neue Methoden ausdenken: Die Pandemie erschwerte das Wirken von Wandelakteuren erheblich, da das, was die Bewegung ausmacht, nicht mehr möglich war: Gemeinschaftsbildung, Austausch, Begegnungs- und Lernräume. Im Forschungsprojekt hatten wir mit dem Verbot von Life-Veranstaltungen zu kämpfen und mussten enorm viel Zeit in die Umstellung auf hybride Formate stecken. Insbesondere das Wegbrechen von Demonstrationsmöglichkeiten und fehlenden Gelegenheiten zu direktem Austausch traf beide Realexperimente hart. Die Hamsterbacke musste den Laden statt in einem Gruppengeschehen durch Familien bzw. Haushalte in einem langwierigen Prozess renovieren, und auch der Aufbau des Ernährungsrats wurde durch Corona wesentlich erschwert. In den von mir geführten Selbstinterviews im Oktober und Dezember 2020[80] reflektiere ich die Herausforderungen, unter den erschwerten Bedingungen des *Sich-nicht-live-treffen-Dürfens* einen Zusammenhalt und ein gemeinsames Verständnis für einen Ernährungsrat in der Gruppe zu generieren.

[80] S. Selbstinterview_201019 und 201222_Selbstinterview.

Trotz dieser Herausforderungen entwickelte sich auch der normative Gerechtigkeitsdiskurs in Bezug auf Nachhaltigkeit in der Zeit der Corona-Pandemie weiter. So hat das Bundesverfassungsgericht im April 2021 erstmals betont, dass Freiheitsrechte künftiger Generationen nicht durch Unterlassung der aktuellen Generationen beschnitten werden dürfen (SRU/BVerfG 2021). Nachhaltigkeit wird in einem breiten wissenschaftlichen Konsens als Transformation konzeptualisiert, die von tiefgreifenden Veränderungen der gesellschaftlichen Funktionslogiken ausgeht – weg von Wachstum, Ressourcenzerstörung und wachsender Ungleichheit hin zur Regeneration der Ökosysteme, zirkulären Stoffkreisläufen und Gerechtigkeit. In Bezug auf das Ernährungssystem führt das wachsende Bewusstsein über Klimawandel zu einer öffentlichen Kritik an Überproduktion und am Konsum von tierischen Lebensmitteln (Mylan et al. 2019: 240). Dies gipfelte in der Berufung der Borchert Kommission 2019, einem Expertengremium, das Empfehlungen zum Umbau der landwirtschaftlichen Tierhaltung unterbreitete und damit der agrarpolitischen Diskussion Impulse geben sollte. Als Reaktion auf die Bauernproteste 2019 wurde in Deutschland die Zukunftskommission Landwirtschaft (ZKL) einberufen, die im Juli 2021 ihren Abschlussbericht mit Empfehlungen und 12 Leitlinien für den Transformationsprozess des Landwirtschafts- und Ernährungssystems der damaligen Bundeskanzlerin vorlegte. Beide Kommissionen zeigen, dass agrarpolitisch etwas ins Rollen gekommen war[81] – jedoch sollte diese Aufbruchsstimmung nicht lange halten.

Mit dem **Ukraine-Krieg** 2022 und den Mehrfachkrisen (Energiepreisschock, Inflation, Versorgungsengpässe) veränderte sich dies radikal und das anfängliche Momentum erlebte nun ein Gegenmomentum: Machtstrukturen, die vorher in Bewegung geraten waren, stabilisierten sich und es setzte eine tiefgreifende gesellschaftliche Diskursverschiebung ein, die in der Soziologie als „Veränderungserschöpfung" und „Transformationsmüdigkeit"[82] bezeichnet wird. Nun steht aufgrund der Angst vor dem Wegbrechen der Getreidekammer Europas ein erneuter Fokus rein auf Ernährungssicherheit, der Diskurse zur konventionellen Landwirtschaft anheizt – die konventionelle Landwirtschaft

[81] Der Kritische Agrarbericht berichtete sogar: „So viel Aufbruchstimmung war nie" (AgrarBündnis 2024: 3).

[82] S. beispielsweise https://scienceblogs.de/gesundheits-check/2025/01/27/zwischen-veraenderungserschoepfung-und-disruptionslust/

erlebt gewissermaßen eine Renaissance. Im kritischen Agrarbericht 2024 wird dies als „agrar-politisches Rollback“ bezeichnet:

> Der nunmehr bereits fast zwei Jahre andauernde russische Angriffskrieg auf die Ukraine wurde für die Agrarlobby zum willkommenen Anlass, Kernpunkte der EU-Agrarreform und die weitere Ökologisierung der Landwirtschaft auszuhebeln (die gleiche Lobby übrigens, die an den oben genannten Kommissionen noch mitgewirkt hatte). Was wir derzeit erleben, ist ein agrar-politisches Rollback auf allen Ebenen, in Brüssel ebenso wie in Berlin. (AgrarBündnis 2024)

Im neuen Diskurswechsel hin zu einer Gefährdung der Ernährungssicherheit wurde außerdem das Ackergift Glyphosat durch die EU-Kommission für zehn weitere Jahre genehmigt und das Gesetz zur Pestizidreduktion gekippt, mit dem die EU-Länder verpflichtet gewesen wären, ihren Pestizideinsatz bis 2030 zu halbieren – was bis dato ein zentrales Vorhaben der Farm-to-Fork-Strategie der EU war (AgrarBündnis 2024: 3). Eine Transformation hin zu einem gesunden, gerechten und nachhaltigen Ernährungssystem wird seitdem eher ausgebremst statt beschleunigt. Mit der Inflation, die 2022 startete, erhielt die Biobranche einen Einbruch – Verbraucher entschieden sich angesichts knapperer Geldbörsen zunehmend für das Billigangebot der Discounter: Während der Biohandel 2020 noch einen Umsatzzuwachs von 16 % aufwies (17), erreichte der Fachhandel 2022 „eine Talsohle“ (3) und schrieb mit bis zu -16 % eine negative Umsatzentwicklung im Vergleich zum Vorjahr (17). Seit 2023 haben sich die Zahlen wieder positiv entwickelt und die Branche sich halbwegs erholt. 2024 lag der Gesamtumsatz bei 17 Milliarden Euro, Verbraucher gaben 5,7 % mehr für Bio aus als im Vorjahr (BÖLW 2025: 8). Aber auch die konventionelle, auf fossilen Rohstoffen beruhende Landwirtschaft erfuhr mit den steigenden Energiepreisen durch den Ukrainekrieg Herausforderungen: Düngemittelkosten wurden durch ihre Kopplung an die Erdgaspreise teurer und trieben Lebensmittelkosten in die Höhe (Tanzmann 2024: 80), sodass der Gap zwischen konventionellen und ökologisch produzierten Produkten kleiner wurde.

Die beschriebene Diskursverschiebung ist in allen Handlungsfeldern zu spüren und erklärt sich dadurch, dass Menschen, dadurch dass sie zurückgeworfen sind auf verschärfte Probleme der Alltagsbewältigung, Anforderungen an eine notwendige Transformation zu einem nachhaltigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungs-

pfad als Bedrohung der eigenen Lebenswelt empfinden. Die Anfälligkeit für rechtspopulistische Stimmungsmache steigt bei großen Teilen der Bevölkerung, was sich im Bereich Lebensmittelversorgung nicht zuletzt in der Vereinnahmung der Bauernproteste Ende 2023 durch rechte Gruppierungen zeigt. Die Bauernproteste richteten sich gegen die Streichungen für Agrardiesel-Subventionen der Bundesregierung Scholz, welche bestehende Unzufriedenheiten weiter verstärkte. Das Netzwerk der Ernährungsräte deutet die bäuerlichen Proteste als *„eine Reaktion auf alte und neue Fehlentwicklungen der deutschen und der EU-Agrarpolitik"* (Ernaehrungsraete 2024). Die Proteste spalteten viele ernährungspolitische Bewegungen: Einerseits will man von klimaschädlichen Subventionen weg, andererseits steckt gerade das Landwirtschaftssystem jahrzehntelang in Zwängen, die man wohlüberlegt und langfristig auflösen muss. Folgendes Zitat zeigt, wie emotional aufgeladen das Feld ist und wie herausfordernd ein Dialog:

> […] enraged farmers are blocking roads all over Germany with their tractors. The social conflict over the future of agriculture is – once again – topical and highly emotional. How is it possible to resolve such disputes and bring the underlying issues to a reasonable discourse, possibly even finding a solution? (Eser und Bieling 2024: 389)

Allgemein geht die Empfänglichkeit für wissenschaftliche Fakten zurück, was zu einem Verlust des Rückhalts für eine „Große Transformation" auch im politischen Raum bei Wahlen führt. Als Folge geraten Transformationsprozesse auch in Kommunen massiv ins Stocken. Sowohl zivilgesellschaftliche Initiativen haben mit dem Rückgang des erforderlichen ehrenamtlichen Engagements zu kämpfen, aber auch Verwaltungen, die an transformativen Entwicklungsfaden arbeiten, spüren zunehmenden Widerstand und schwindende Unterstützung. Gleichzeitig führen eine „Anti-Globalisierungsstimmung" und ein „Pro-Nationalismus" zu protektionistischen Haltungen, die absehbar die Lieferbeziehungen des Ernährungssystems beeinflussen werden (Friel et al. 2020: 56).

Andererseits werden die Folgen des nichtnachhaltigen Entwicklungspfads immer deutlicher und lösen auch vor Ort spürbare Katastrophen aus (zuletzt die Hochwasserereignisse im Frühjahr 2024; Dürrekahlschläge im Frankenwald, Wasserkrisen etc.). Die Diskursverschiebung seit dem Ukrainekrieg schafft damit einen anderen gesellschaftlichen Rahmen als vor Corona: Wir erleben einen zuneh-

menden Kulturkampf, eine Polarisierung, ein konfliktreicheres Umfeld und stark konkurrierende Erzählungen – kurz: einen Kampf um Deutungshoheiten[83]. Diese sich verändernde *Landscape*-Ebene gilt für alle Handlungsfelder und wirft Fragen auf: Wie können wir Wandelakteure anlässlich dieser Problemlage stärken? Formate müssen vor diesem Hintergrund geschärft und angepasst werden. Das bedeutet, Reallabore und Wandelakteure müssen sich auf einen vermehrten Umgang mit Konflikten einstellen und neue Methodiken entwickeln.

Trotz all dieser Diskursverschiebungen und Kehrtwendungen gab es 2023 und 2024 auch einige Entwicklungen, die einem ernährungspolitischen Bewusstsein Auftrieb verliehen: Das Bundesamt für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) erfuhr mit der Ampelkoalition eine Neuausrichtung mit stärkerem Fokus auf Agrarökologie, das Recht auf Nahrung und Ernährungssouveränität, und damit ein *„Bekenntnis für den Ansatz des rechtebasierten Multilateralismus […] unter starker Einbeziehung der Zivilgesellschaft“* (Tanzmann 2024: 81). So beschloss die Bundesregierung im Januar 2024 erstmalig eine Ernährungsstrategie, die unter Einbeziehung von Vertretern aus Wissenschaft Ernährungswirtschaft, Ländern und Kommunen sowie Zivilgesellschaft erarbeitet wurde (BMEL 2024). Allgemein wird jedoch von vielen Verbänden und Organisationen kritisiert, dass es der Ernährungsstrategie an konkreten Maßnahmen und Finanzierungslösungen fehle (B&L MedienGesellschaft 2024).

Auch der Bundestagsbeschluss für einen Bürgerrat „Ernährung im Wandel“ 2023 brachte neue Impulse in die ernährungspolitische Debatte und erprobte gleichzeitig das neue Beteiligungsformat Bürgerrat als basisdemokratische Ergänzung zur repräsentativen Parteiendemokratie. Der Bürgerrat für Ernährung tagte von September 2023 bis Januar 2024 und übergab seine Empfehlungen am 20. Februar 2024 in Form eines Bürgergutachtens an die Mitglieder des Deutschen Bundestages (Deutscher Bundestag 2024). Mit Forderung 1 *„Investition in die Zukunft: Kostenfreies Mittagessen für alle Kinder als Schlüssel für Bildungschancen und Gesundheit“* setzt er das Thema Außer-Haus-Verpflegung (AHV) und Ernährungsarmut ganz oben auf die Prioritätenliste. Inwiefern die Empfehlungen des Bürgerrats für Ernährung in der Bundespolitik Berücksichtigung finden, bleibt zu beobachten. Ins-

[83] S. beispielsweise Beitrag von Diakonie Deutschland 2025.

gesamt erwiesen sich diese Entwicklungen als eine für die Ernährungswendebewegung förderliche politische Rückendeckung.

Mit dem Koalitionsbruch, der Wiederwahl Trumps und der gesamten geopolitischen Lage zeichnet sich Ende 2024 jedoch eine Zuspitzung und Aufheizung der globalen politischen Konflikte ab, in denen Klimawandel und die damit verbundenen notwendigen Transformationen und Wenden im politischen Diskurs zunehmend vor Aufrüstungsfragen und der Angst vor weiterer Inflation in den Hintergrund rücken. All dies wird sich direkt auf die Möglichkeitsfenster und Gestaltungsspielräume einer Ernährungswende auswirken, vor allem aber auf die Ressourcen, die dieser Wende beigemessen werden. Andererseits ist zu vermuten, dass der immer deutlicher zu spürende Klimawandel Fragen der Ernährungssicherheit immer mehr in den Fokus rücken wird, und dass das Thema Ernährung zwangsläufig wieder zu einem festen Bestandteil jeder kommunalpolitischen Agenda werden wird (Schanz und Sipple 2024: 3).

Dies ist das Spannungsfeld, vor dessen Hintergrund der aufgespannte Reallaborraum wirkt und mit dem er in konstantem Feedback interagiert. Akteure, die in unseren Realexperimenten mitwirken, waren direkt betroffen vom Einbruch der Biobranche und veränderten dadurch ihr Mindset oder aber ihre Kapazitäten reduzierten sich, da sie ihr eigenes Unternehmen retten mussten (bspw. WiPi1, ERAK2, s. Forschungstagebuch_7). Bei anderen (ERV1) führt das eher zu einem verstärkten Engagement, da sie angesichts der drohenden Lage die Bedeutung von Transformationsintermediären als Lösung besonders gewichten und ihr Engagement hier als Weg sehen, auch die Geschehnisse zu beeinflussen (230123_Interview_ERV1). Die Veränderungen auf der *Landscape*-Ebene sind also der Kontext, in dem die Realexperimente wirken, und sie spielen ein in die in den folgenden Kapiteln beschriebenen Dynamiken. Im weiteren Verlauf werde ich wiederholt auf diese Zusammenhänge Bezug nehmen und sowohl die daraus hervorgehenden Strategien der Wandelakteure als auch meine eigene Positionierung als Forschende reflektieren. Fragen, die sich in diesem Kontext stellen, sind, wie auf solche volatilen Veränderungen externer *Landscape*-Einflüsse reagiert werden kann und mit welchen Strategien eine Nachhaltigkeitsbewegung hier einen Gegenpol setzen kann.

6. Das Realexperiment Hamsterbacke: Gelebte Ernährungssouveränität in einem transformativen Unternehmen

Das Realexperiment *Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft Hamsterbacke* wurde von einer Gruppe von Verbrauchern in Bayreuth mit meiner Unterstützung als transformativer Forscherin initiiert und drei Jahre lang (von Oktober 2018 bis Januar 2021) begleitet. Innerhalb von eineinhalb Jahren wurde eine Alternative zur durch Discounter geprägten Einkaufslandschaft in Bayreuth in Form eines mitgliederbasierten Unverpacktladens aufgebaut. Dabei übernahmen viele Menschen gemeinschaftlich die Rolle eines Einzelhändlers und eröffneten im Sinne des Konzeptes der Ernährungssouveränität (s. hierzu z.B. Nyeleni 2011 und Kapitel 3.4.1) selbst einen Laden. Überdies stellt die Hamsterbacke den Versuch dar, wieder unmittelbarer mit Erzeugungsbetrieben in Verbindung zu treten, indem direkte Kooperationen aufgebaut werden.

Dieses Kapitel beschreibt die Entstehungsgeschichte des Realexperiments Hamsterbacke und beleuchtet Meilensteine, Erfolge und Hindernisse aus der Gründungs- und Aufbauzeit (2018 bis 2021). Ich werde reflektieren, was das Transformative an einer Unternehmung wie der Hamsterbacke ist, welche Rolle unsere Interventionen dabei gespielt haben und inwiefern die Hamsterbacke als transformatives Unternehmen einen Beitrag zur Ernährungswende leisten kann. Ebenso werden die dabei auftretenden Herausforderungen analysiert. Abschließend beleuchte ich die Rolle des *forum1.5* in diesem Prozess, sowie meine Rolle als Forscherin.

Die Unterkapitel 6.1 bis 6.3, die eine grundlegende Beschreibung des Realexperiments darstellen, basieren auf Marx 2023c und sind umfassend erweitert worden. Die zentralen Forschungserkenntnisse, die ab Kapitel 6.4 starten, sind nur in der Dissertation zu finden.

6.1 Von der Vision zur Institution: Die Geschichte eines besonderen Unverpacktladens

Die Idee einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft kam erstmals während der Herbsttagung 2018 des *forum1.5* auf. Hier brachte ein junges Paar, das aus Freiburg nach Bayreuth gezogen war, die Idee einer *FoodCoop*[84]-Gründung nach einem Freiburger Modell in einen Planungsworkshop zur Gründung einer Öko-Modellregion ein. Sie fanden im *forum1.5* und im *TransitionHaus* Anklang für ihre Idee[85] und es folgten einige Planungstreffen, mal in größerer, mal in kleinerer Runde, die von mir als transformativer Forscherin begleitet wurden.

In einem Ko-Designprozess wurde beschlossen, nicht nur eine *FoodCoop* im Sinne einer Bestellgemeinschaft bei einem Biogroßhändler zu eröffnen – zum Beispiel mit einer Garage als Abholort – vielmehr sollte mit einem eigenen Ladengeschäft gleichzeitig ein erlebbares Statement in der Stadt gesetzt werden: Die Initiative wollte eine andere Einkaufsform propagieren und Bildungsarbeit leisten, und damit wirksamer zu einem Wandel und gesellschaftlichem Umdenken beitragen. Außerdem war es ein Ziel, nicht nur einfach beim Großhandel zu bestellen, sondern Kooperationen zu Landwirten in der Region aufzubauen, und dadurch Konsumenten und Produzenten in einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft zusammenzubringen (s. Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020).

Das bedeutete aber auch einen größeren finanziellen Aufwand, hygienische Auflagen und ein ausgeklügelteres Konzept.

> Es war eine total spannende Phase, weil wir uns immer mehr von diesem „wir machen nur eine Keller-Food-Coop“ bis hin zu „ok, wir machen jetzt wirklich einen Laden und was brauchen wir überhaupt

[84] FoodCoop steht für Lebensmittel-Kooperative und stellt eine Bestellgemeinschaft für Bio-Lebensmittel dar.

[85] *S. Bericht des Paars aus Freiburg: „Und warum jetzt Bayreuth? Wir haben damals in Pottenstein gewohnt. Da war Bayreuth irgendwie die nächstgrößere Stadt. Und ich fand das eben cool, dass es dieses forum1.5 gab, dass es da anscheinend Leute gab, die sich mit den Themen auseinandersetzen. Ich fand es total cool, dass es auch heute noch eine total aktive Transition-Gruppe gibt, was nicht in jeder Stadt so ist, was ich aus Freiburg tatsächlich nicht so kannte. Da gab es eine Transition-Gruppe, aber die war / Die war auch aktiv, aber die haben weitaus nicht so coole Sachen gemacht, glaube ich, wie sie es in Bayreuth gemacht haben“* (210706_Interview_HAMGrü1).

> an Kapazitäten und auch an finanziellen Mitteln, um sowas zu stemmen?“ / und wir wussten überhaupt nicht, wie die Resonanz war oder wie die Resonanz sein wird. Das war schon irgendwie, fand ich, eine total spannende Zeit rückblickend. (Interview_210706_HAMGrü1)

Vielen war die notwenige Dichte an Treffen zu aufwändig und so schwand die Gruppe der Aktiven von anfangs zwanzig Interessierten auf eine Gruppe von fünf, zu deren Kern ich als transformative Forscherin gehörte. Trotzdem war klar: Das Ganze sollte ein gemeinschaftsbasiertes Projekt sein, welches durch eine kollektive Finanzierung getragen werden sollte: Der Gruppe war es ein zentrales Anliegen, ohne klassische Bankkredite auszukommen. Unter Annahmen von bestimmten Fixkosten, einem Durchschnittskonsum pro Mitglied, einem als fair betrachteten Mitgliedsbeitrag sowie einer Einlage pro Person ergab sich eine Mindestzahl von 400 Mitgliedern, um den Laden risikofrei öffnen zu können (vgl. Marx 2023c). Nachdem das Konzept ausgearbeitet war, begann die Phase der Öffentlichkeitsarbeit. Am 18. Juni 2019 fand die offizielle Gründungsveranstaltung in Kooperation mit dem *forum1.5* im Iwalewahaus, einem Kulturzentrum der Universität Bayreuth, statt. Entgegen der Erwartung von etwa 30 Teilnehmenden kamen rund 170 Interessierte, wodurch der Veranstaltungsraum bis auf den letzten Platz gefüllt war – zahlreiche Gäste mussten stehen. Trotz der sommerlichen Temperaturen und eines eher formalen Programmteils zur Diskussion der Vereinssatzung blieben rund 100 Personen bis zum Ende der vierstündigen Veranstaltung und zeichneten die Satzung als Gründungsmitglieder (s. Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020). Der *Hamsterbacke e.V.* war geboren. Einer der Gründer bezeichnet die Veranstaltung das „DAS Schlüsselerlebnis“:

> Aus unserer Sicht damals – was immer noch untertrieben war – sind wir aufs Ganze gegangen und es hat sich total ausgezahlt. Und wir wurden dafür belohnt, würde ich sagen. Und das war auf jeden Fall so ein riesiges Schlüsselerlebnis. Also diese Gründungsveranstaltung werde ich, glaube ich, nie vergessen. Das war wunderschön. Das war DAS Schlüsselerlebnis, würde ich sagen. (Interview_210706_HAM Grü1)

Nach der Gründungsveranstaltung veränderte sich die Ausgangslage deutlich: Die Hamsterbacke gewann nicht nur zahlreiche neue Mitglieder, die sich finanziell beteiligen wollten, sondern zog auch viele

engagierte Personen an, die bereit waren, ihre Zeit und ihr *Know-how* in den Aufbau des Ladens einzubringen. Das zunächst kleine Initiatoren-Team wuchs auf rund 40 aktive Mitstreiter verschiedenster Altersgruppen an, die sich in thematisch spezialisierten Arbeitskreisen (AKs) organisierten. So bildete sich etwa ein *AK Laden*, der zunächst geeignete Räumlichkeiten suchte und im Anschluss die Ladeneinrichtung sowie die für einen Unverpacktladen typischen Abfüllsysteme konzipierte. Parallel dazu beschäftigte sich der *AK Produzent:innen* mit der Recherche regional beziehbarer Produkte, der Auswahl geeigneter Lieferanten und der Abwicklung erster Bestellungen. Ergänzt wurde die Struktur durch weitere Arbeitskreise, etwa für IT (u.a. Kassensystem und Webauftritt), Finanzen, Öffentlichkeitsarbeit und Bildungsarbeit. Ich war in meiner Rolle als transformative Forscherin, aber auch als Privatperson in mehrere dieser Arbeitskreise involviert, darunter den *Arbeitskreis Produzent:innen, AK Laden, AK Prozessentwicklung*, *AK Strategie* und den *Ko-Kreis*. Gemeinsam arbeiteten diese Arbeitsgruppen auf die Ladeneröffnung hin. Der ursprünglich vorgesehene Eröffnungstermin musste aufgrund der Corona-Pandemie mehrfach verschoben werden. Arbeitskreistreffen konnten nicht mehr in Präsenz abgehalten werden und mussten kurzfristig auf digitale Formate umgestellt werden. Auch die Renovierungsarbeiten unterlagen pandemiebedingten Einschränkungen und durften zeitweise nur von Personen desselben Haushalts durchgeführt werden. Hinzu kamen erhebliche Unsicherheiten hinsichtlich der rechtlichen Rahmenbedingungen für die Eröffnung eines Einzelhandelsbetriebs unter den geltenden Infektionsschutzauflagen. Als der Laden schließlich im Juni 2020 – genau ein Jahr nach der Vereinsgründung – eröffnet werden konnte, geschah dies unter deutlich veränderten Bedingungen: Die ursprünglich geplante Eröffnungsfeier, bei der sich auch die regionalen Produzenten hätten vorstellen sollen, musste entfallen. Stattdessen erfolgte die Eröffnung in aller Stille, unter Einhaltung strenger Hygienemaßnahmen und mit einer Begrenzung auf maximal vier Kunden gleichzeitig im Verkaufsraum.

Der neu eröffnete Laden am Rande der Fußgängerzone am Hohenzollernring, dem zentralen Innenstadtstraßenring der Stadt Bayreuth, startete mit einer angestellten Ladenkraft (halbe Stelle) und einer 450€-Stelle; der Rest der doppelt belegten Ladenschichten wurde durch Ehrenamtliche organisiert. Zu Beginn übernahmen die Arbeitskreise noch die komplexen Nachbestellungen, da durch die verschie-

denen persönlichen und individuellen Produzentenkontakte und Vereinbarungen eine sofortige Übergabe an die Ladenkräfte schwer war (vgl. Marx 2023c). Das war insbesondere bei täglichen Bestellungen wie Brot und Gemüse nicht lange haltbar, da Ehrenamtliche nicht jeden Tag im Laden sein konnten. So wurden sukzessiv die Bestellungen an die Ladenkräfte übergeben. Es wurde versucht, das gesammelte Wissen zu dokumentieren, um anderen Aktiven und Ladenkräften den Zugang zu erleichtern, und um professionell operieren zu können.

Inzwischen besteht der Laden seit fast fünf Jahren. Im Jahr 2021 überschritt die Mitgliederzahl erstmals die Marke von 700, verzeichnete allerdings danach eine relativ geringe, aber konstante Abnahme[86]. Im Jahr 2024 sank die Zahl mit 596 Mitgliedern auf den bisherigen Tiefpunkt, ein Rückgang, der im Kontext der allgemein angespannten Lage im Bioeinzelhandel zu sehen ist. Die Hamsterbacke bezieht ihre Produkte aktuell von 110 verschiedenen Produzenten/Lieferanten (Gespräch_250528_HAMAK7). Ich konnte mich bereits 2022 aus der Begleitung zurückziehen. Das Realexperiment Hamsterbacke ist damit erfolgreich institutionalisiert. Neben dem Trockensortiment gibt es inzwischen auch einen Kühlschrank, in dem Frischkäse und Tofu angeboten werden. Derzeit stellt die Hamsterbacke fünf Mitarbeiter in Teilzeit ein (einmal 23 Stunden/Woche, zweimal 15 Stunden/Woche und zwei Minijobber). Die Organisation hinter den Kulissen erfolgt nach wie vor ehrenamtlich in Arbeitskreisen.

6.2 Die Hamsterbacke als gemeinschaftsgetragenes Unternehmen

Die Hamsterbacke ist mit ihrem Versuch, eine alternative Wirtschaftsform aufzubauen und zu leben Teil einer transformativen Ernährungsbewegung, die gerade dabei ist, deutschlandweit mehr und mehr zu wachsen (vgl. hierzu Antoni-Komar et al. 2019). Dieses Kapitel ist eine grundlegend aktualisierte und erweiterte Version von Marx (2023c) und legt dar, worin das Transformative in der Organisations- und Wirtschaftsform der Hamsterbacke besteht. Abschließend ordne ich sie den von Rommel et al. (2019b) beschriebenen Typen transformativer Wirtschaftsformen zu.

[86] Es kamen jedes Jahr neue Mitglieder hinzu, im Gesamten gab es aber jedes Jahr mehr Kündigungen als Zugänge (Gespräch_250528_HAMAK7).

6.2.1 Warum die Hamsterbacke kein gewöhnlicher Laden ist

Wie im vorigen Kapitel dargelegt, wurde die Hamsterbacke aus der Idee einer *FoodCoop* heraus entwickelt. Die *FoodCoop* als Verbraucher-Bestellgemeinschaft wurde um das Anliegen erweitert, ein Netzwerk mit Produzenten aufzubauen, und zu einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft zu werden. Gleichzeitig ist die Hamsterbacke als mitgliederbasierter Unverpacktladen zu sehen, in dem eine gemeinschaftliche Unternehmensführung praktiziert wird. Das Besondere: Der Laden gehört allen Mitgliedern. Das Investitionskapital ist komplett durch die Mitglieder finanziert, die in Form von Nachrangdarlehen Kredite an den Verein vergeben. Um nicht zu sehr von einzelnen Mitgliedern abhängig zu sein, hat kein Mitglied mehr als 400 € Einlage. Als selbstorganisierter Laden ist die Hamsterbacke ein Beispiel, wie sich Bürger selbst Alternativen zu unbefriedigenden Marktstrukturen schaffen und gemeinschaftlich eine Alternative zu den durch das sozio-technische Regime vorgegebenen Angebotsstrukturen schaffen.

> [W]enn man sich mit Leuten zusammentut und ne Organisation aufzieht, wo man praktisch gemeinsam stärker ist als alleine. Wo man gemeinsam für gutes Essen sorgt, einerseits für sich selber und dann vielleicht noch das ganze Essen günstiger bekommt, das war auf jeden Fall auch noch'n Aspekt der mit dabei war. Und dann gleichzeitig noch was dafür macht, dass […] Pioniere gestärkt werden und nachhaltige Formen der Landwirtschaft Fuß fassen können, weil man halt die Einkaufsstrategie nach seinen eigenen Kriterien auslegen kann. Und was auch'n ganz wichtiger Punkt ist, ist gemeinsam kommt man halt auch an Produkte, an die man alleine nicht gekommen wäre. Und das fand ich auch so cool, weil wenn ich jetzt ich sag, ich will jetzt mich möglichst regional ernähren, dann kann ich halt in Läden gehen und ich bin darauf angewiesen, das zu kaufen was es in Läden gibt. (Interview_210303_HAMGrü2)

Hier ergibt sich eine wichtige Erkenntnis: Durch Bürgerkapital und Gemeinschaft entsteht ein Instrument, das Gestaltungsmacht verleiht, wo vorher keine war. Durch Selbstermächtigung von Verbrauchern wird Ernährungssouveränität möglich, die sonst nicht lebbar wäre.

Die Hamsterbacke unterscheidet sich von anderen Unverpacktläden dadurch, dass sie nicht einfach unverpackte Großhandelsprodukte bezieht, sondern alle Produzenten nach abgewogenen Kriterien auswählt.

Diese Auseinandersetzung mit Produkten und Herstellungsweisen allein ist schon eine Form der Ernährungssouveränität, da Verbraucher sich aktiv mit den Herstellungsweisen und Bedingungen ihrer Lebensmittel auseinandersetzen. Das *AK Produzent:innen*-Team und auch ich als transformative Forscherin begaben uns auf eine Lernreise. Wir lernten durch die Gespräche mit den Produzenten über Produktionsbedingungen, verloren gegangene Strukturen und Transportwege. Durch das genaue Nachfragen über die Ursprünge der verwendeten Rohstoffe ergaben sich komplexe Bilder von Lieferbeziehungen und über die strukturellen Herausforderungen in Oberfranken. Folgende Notizen aus meinen Beobachtungsprotokollen aus dem Jahr 2020 zeigen, dass der Prozess nicht leicht war:

> Wir lernen bei Anfragen viel über regionale Vermarktungsstrukturen und ihre Herausforderungen bzw. Mühlen, Haferflockenverarbeitung […]
>
> 12.11.2020: Kontaktierung von Produzenten läuft, aber die Strukturen kristallisieren sich als mehr und mehr komplex heraus: Entfernungen lassen sich nicht einfach berechnen bei weiterverarbeiteten Produkten etc., es herrscht gewisse Frustration nicht voranzukommen, ich versuche hervorzuheben, dass diese Einsichten auch schon super gewinnbringend sind, denn wir müssen die Herausforderungen der Systemstrukturen erst verstehen, ehe wir sie ändern können. (Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020)

Das erlangte Wissen wurde mittels einer umfassenden Produktkommunikation aufbereitet – auf jedem Produkt finden sich der Herkunftsort aller verarbeiteten Rohstoffe, Angaben zu den Lieferwegen, sowie Infos zu den Erzeugern und Herstellungsverfahren (vgl. Marx 2023c), s. als Beispiel Abbildung 29. Hierdurch soll ein Bewusstsein und Wertschätzung geschaffen und damit bewusstere Kaufentscheidungen gefördert werden.

Bei der Wahl der Produzenten wurde versucht, die ganzheitlichen Kriterien der Hamsterbacke – regional, solidarisch, kooperativ, ökologisch, unverpackt – zu berücksichtigen, im Falle von Tradeoffs wurde sorgfältig abgewogen. Als Basis dafür diente eine vom AK zu Beginn verfasste Kriterienliste, die dem Ko-Kreis vorgestellt wurde (s. Anhang H „Kriterienkatalog zur Produktauswahl“). Mit ihrer Vielzahl an Kriterien wird die Hamsterbacke der Multidimensionalität einer Ernährungswende (vgl. hierzu Kapitel 2.1.2) gerecht.

Abbildung 29: Beispiel für Produktkommunikation im Laden



Quelle: AK ProduzentInnen der Hamsterbacke.

6.2.2 Von Soziokratie und Ko-Kreis: Erprobung innovativer Organisationsformen

Die oben beschriebenen Arbeitskreise sind organisch nach den aufkommenden Bedarfen entstanden. Doch wie gelingt die Koordination so vieler Arbeitskreise? Wie werden Entscheidungen getroffen? Besonders in der Phase vor der Ladeneröffnung war ein intensiver Abstimmungsprozess erforderlich. So mussten sich etwa der *AK Produzent:innen* und der *AK Laden* eng miteinander abstimmen, da sowohl die Anzahl als auch die Art der benötigten Abfüllbehälter von den gewählten Produkten abhängig waren. Auch das Design der Produktinformationen musste in das Gesamtkonzept der Ladenausstattung integriert werden. Gleichzeitig war es wichtig, alle Entwicklungen transparent zu kommunizieren, insbesondere gegenüber neuen Mitgliedern, was eine enge Zusammenarbeit mit dem *AK Öffentlichkeitsarbeit* erforderte. Auch finanzielle Entscheidungen und Investitionen

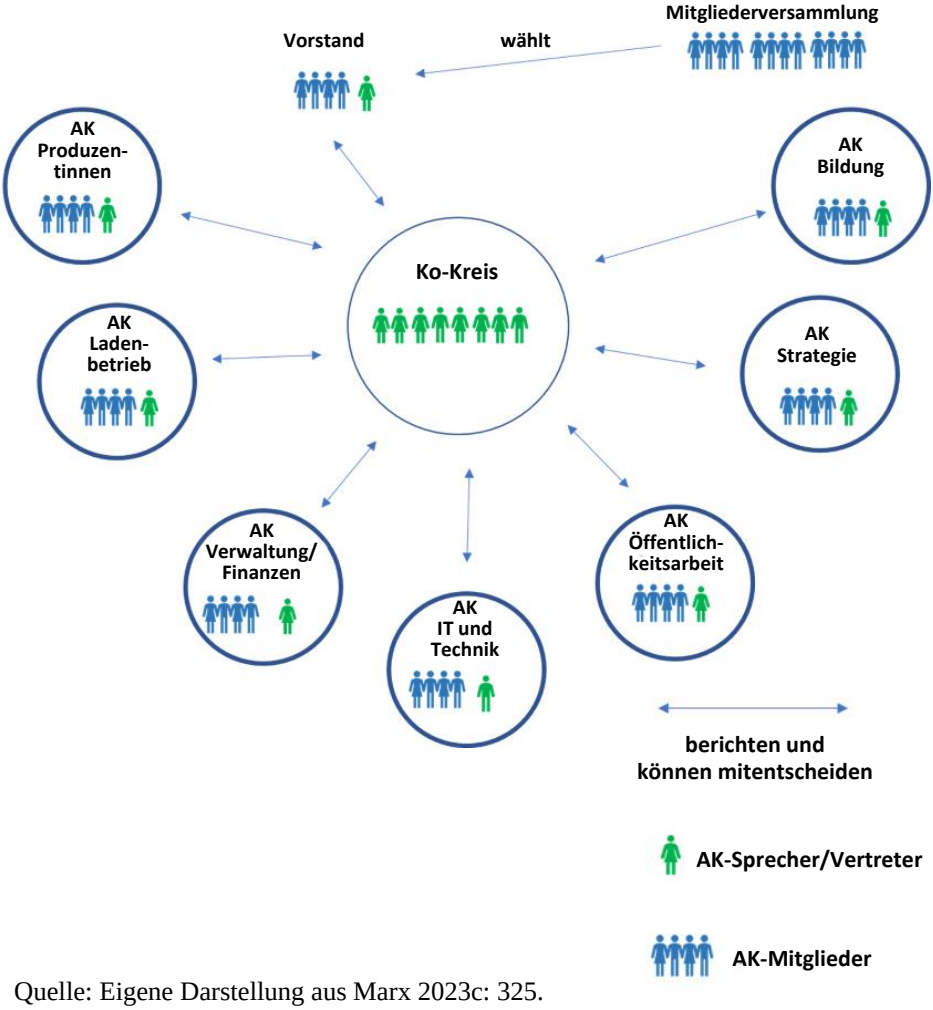
mussten untereinander koordiniert werden. Um den Zeitplan zur Ladeneröffnung realistisch einschätzen zu können, war ein regelmäßiger Austausch über den Arbeitsstand aller Arbeitskreise erforderlich (vgl. Marx 2023c).

Wie kann diese Komplexität zusammengeführt, ein Informationsfluss gewährt werden, und gleichzeitig die Arbeitskreise autonom arbeiten? Die Gründergruppe beschloss, diese Fragen in einem neuen Arbeitskreis *Prozessentwicklung* zu besprechen (s. Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020) und informierte sich über mögliche Modelle der Selbstorganisation. Dabei stieß sie, unter anderem inspiriert durch einen Soziokratie2.0-Workshop, der durch das *forum1.5* organisiert worden war, auf die Soziokratie. Die Soziokratie bedient sich Prinzipien der Kreisorganisation, in der Entscheidungsebenen in Form von Kreisen miteinander verbunden sind. Im Vergleich zu anderen Organisationsformen für Netzwerke zeichnet sich die Soziokratie durch die Selbstorganisation der einzelnen Akteure aus: Es werden einzelne und voneinander unterscheidbare Arbeits-, Einfluss- und Entscheidungsbereiche definiert, welche „Domänen" genannt werden. Jede Domäne ist für einen Teilbereich der Netzwerkarbeit verantwortlich und hat sich dafür bei ihrer Gründung bzw. Implementierung klar definierte Autonomie- und Einflussgrenzen selbst auferlegt. Ziel ist es nicht nur eine selbstorganisierte, sondern auch selbstlernende und sich immer an neue Situationen anpassende Organisationsstruktur zu schaffen (vgl. RegioTransform_Konsol 2024).

Dies entsprach den Ansprüchen der Hamsterbacke: Die Notwendigkeit, in Arbeitsgruppen autonom zu agieren, sich für übergreifende Bereiche aber abzustimmen, führte zu der Entscheidung, die Arbeitskreise in einem *Koordinierungskreis (Ko-Kreis)* zu verbinden (vgl. Marx 2023c): Jeder AK sendet mindestens einen Sprecher in den *Ko-Kreis*, sodass alle Bereiche bei Entscheidungen vertreten sind und ein Informationsfluss in beide Richtungen gewährleistet ist, s. Abbildung 30.

Hier zeigt sich die organisatorische Dimension der initiierten Experimentierräume: Es ein entsteht Lernfeld, das sichtbar und erfahrbar macht, wie Organisationen jenseits klassischer Hierarchien gestaltet sein können *(„also für mich [geht es] um den gemeinsamen Aufbau von einer Alternative und ein Lernen. Also wir haben alle super viel gelernt in diesem Prozess"* (Interview_210824_HAMGrüF). Wer möchte, kann Verantwortung übernehmen und an Entscheidungen mitwirken, was sich unmittelbar positiv auf die Motivation der Beteiligten auswirkt.

Abbildung 30: Organisationsstruktur des Hamsterbacke e.V.



Quelle: Eigene Darstellung aus Marx 2023c: 325.

Ein Erfahrungsbericht spiegelt die zusammenführende Klammer-Funktion des Ko-Kreises und zeigt, dass das nicht immer reibungslos lief und dass das „Mittragen“ im Ko-Kreis noch besser auf mehrere Schultern verteilt sein könnte, um dadurch bei allen ein Verständnis für „das Gesamte“ zu erzielen:

> [Da] hatte jeder ne ganz unterschiedliche Rolle, und das haben wir dann immer über den Ko-Kreis zusammengefügt. Aber natürlich gibt es da auch verschiedene Dimensionen: Wir haben einerseits die Leute die dann auch dieses Zusammenfügen über den Ko-Kreises irgendwie machen. Die vielleicht irgendwie so’n Kern auch sind.

> Gleichzeitig haben wir die Arbeitskreise, die in sich nochmal Untergemeinschaften sind. Und dadurch dass immer dieselben Leute in Ko-Kreis gehen, haben einige von diesen Arbeitskreismitgliedern gar nicht so den Bezug zu dieser übergeordneten Struktur. Was irgendwo schade ist. Ich glaub da is noch Potential, dass sich das mehr auch auf alle so überträgt. Und alle das wirklich mitleben. Und im Moment sind das wirklich eher immer die gleichen. Was auch in der Soziokratie natürlich so gedacht ist, dass man einen Vertreter hat, aber wenn man die öfter mal durchwechselt, hat natürlich jeder ein anderes Verständnis für das Gesamte, ne. Das wäre auf jeden Fall noch was, find ich wo ich glaube, dass es ausbesserbar wäre. (Interview_210824_HAMGrüF)

Die Soziokratie löst dieses Spannungsfeld durch einen Informationsfluss in beide Richtungen über die gewählten Vertreter. Das lief in der Hamsterbacke nicht immer optimal: Die Stimmrechte waren oft an Einzelpersonen gekoppelt und es kam zu Situationen, wo eine Person mehrere Stimmen auf sich vereinte, weil sie für mehrere AKs sprach, und andere Aktive gar keine Stimme hatten. Wichtige Entscheidungen wurden ohne Vorankündigung getroffen, sodass die Arbeitskreise keine Zeit zur Abstimmung hatten[87]. Die Erfahrung zeigt daher: Es braucht Vorlauf vor Entscheidungsprozessen, sodass die Vertreter auch wirklich die Meinung ihres AKs im Ko-Kreis vertreten können und es braucht eine Schulung dieser Vertreter, um ihrer für die Einbindung aller wichtigen Rolle gerecht zu werden.

6.2.3 Ernährungssouveränität durch die Hamsterbacke

Die größte Herausforderung bei der Neugestaltung unseres entfremdeten Ernährungssystems liegt darin, die einzelnen Glieder der Wertschöpfungskette wieder miteinander zu verknüpfen und gleichzeitig neue Formen wirtschaftlicher und sozialer Nähe zu schaffen. Im einführenden Kapitel zur Ernährungswende wurde herausgearbeitet, warum Ernährungssouveränität von zentraler Bedeutung ist (s. 2.1.2.2). Dabei wurde betont, dass eine echte Transformation des Ernährungssystems nur durch Ko-Kreation, Wiederermächtigung und Selbstbestimmung erreicht werden kann. Welchen Beitrag leistet die Hamsterbacke dazu?

[87] Belege s. Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020.

Die Hamsterbacke verwirklicht Ernährungssouveränität durch kollektive Ermächtigung, regionale Nahversorgung und transparente Strukturen. Das gemeinschaftliche Eigentum an Laden und Inventar stärkt die Identifikation der Mitglieder – als Mitbesitzende, Mitgestaltende und Konsumenten – mit dem Projekt. Die enge Zusammenarbeit mit regionalen Erzeugern erhöht die Resilienz der Versorgung und reduziert die Abhängigkeit von übergeordneten Großhandelsstrukturen. Das entspricht den durch Pfriem et al. (2015: 19 ff.) identifizierten Wirkungsdimensionen transformativer Unternehmen zur Überwindung einer einseitigen Renditeorientierung: *„Selbstermächtigung", „Partnerschaftliche Befähigung", „Gemeinschaftsbildung", „materielle Teilhabe", „gestärkte Selbstversorgung", „Engagement zur Gestaltung von Gesellschaft", „ökonomische Selbstbegrenzung", „Entschleunigung", „Regionalisierung"* und *„Re-Naturierung"*. Alle Dimensionen sind durch die Hamsterbacke erfüllt: Das Konzept funktioniert nur durch das gut aufeinander abgestimmte gemeinschaftliche Miteinander.

Betrachten wir die vier von Rommel et al. (2019b: 55 ff.) entwickelten qualitativen Kategorien transformativen Wirtschaftens *(„Subsistenz", „Prosuming", „Solidarische Bindung"* und *„nachhaltiger Konsum"*, s. hierzu Kapitel 3.4.2), ist festzustellen, dass sich die Hamsterbacke hier nicht eindeutig zuordnen lässt. Sie besetzt, je nach Teilhabewunsch des Mitgliedes, einen Übergangsbereich zwischen den Kategorien „Prosuming", „Solidarische Bindung" und „Nachhaltiger Konsum*",* wobei *Prosuming* in nur ganz geringem Anteil vorhanden ist (vgl. Marx 2023c: 327). Die Zuordnung der Mitglieder zu verschiedenen Kategorien ergibt sich aus dem jeweiligen Grad ihres Commitments. Diese Kategorien unterscheiden sich hinsichtlich der Einbindung der Verbraucher in die Wertschöpfungsprozesse. In der Hamsterbacke wird durch den Verzicht auf Zwischenhändler und die möglichst direkte Bestellung bei Produzenten eine verkürzte, transparentere Wertschöpfungskette geschaffen. Verbraucher werden – im Sinne Rommel et al. (2019b: 57) – an die Wertschöpfung *„herangeführt und teilweise integriert"*, indem sie aktiv an Einkauf, Vertrieb und mitunter auch Verarbeitung beteiligt sind, etwa durch die Nutzung der Haferpresse, der Getreide- und Kaffeemühlen oder durch gemeinschaftliche Verarbeitungsaktionen (Marx 2023c: 327). Ein weitergehender Schritt hin zu *Prosuming* wäre die Etablierung solidarischer Abnahmeverträge, die eine verbindliche und partnerschaftliche Beziehung zwischen Konsumenten und Produzenten begründen (Rommel et al. 2019b: 58).

Das war in der Hamsterbacke insbesondere in Form einer möglichen Integration von *SoLaWi*-Elementen eine Überlegung, und wurde immer wieder durch mich als transformative Forscherin angestoßen, kam aber nicht zustande. Daher ist der *Prosuming*-Aspekt nur schwach vertreten. Die Mehrheit der Mitglieder lässt sich eher der Kategorie eines „nachhaltigen Konsums" mit Elementen solidarischer Bindung zuordnen (vgl. Marx 2023c). Zwar erfolgt keine direkte Integration in die Wertschöpfung, jedoch führt die Mitgliedschaft in der Hamsterbacke – insbesondere durch Mitbestimmungsrechte und das gemeinschaftsbasierte Organisationsmodell – zu einer deutlich stärkeren Verbundenheit mit der Erzeugerseite und der gesamten Gemeinschaft, als es in konventionellen Einzelhandelsstrukturen der Fall wäre. Bei den Aktiven der Hamsterbacke verhält sich das anders, hier besteht eine solidarische Bindung, die sich durch aktive Teilhabe auszeichnet, die aber die Lebensmittelerzeugung ausklammert, *„was ein klares Abgrenzungsmerkmal zur Kategorie Prosuming darstellt"* (Rommel et al. 2019b: 58).

Wie in Marx 2023c dargestellt, wurden durch die Mitbestimmung, die die Umsetzung des mitgliederbasierten, selbstorganisierten Ladens ermöglichte, in Bayreuth *„Optionen und Alternativen emergent und verhandelbar"* (Rommel et al. 2019b: 53), die vorher nicht verhandelbar, sondern systemisch vorgegeben waren. So konnten durch die Hamsterbacke *„nachhaltigkeitsbezogenes Ernährungshandeln, alternative Formen der Organisation und Steuerung, alternative Sinnsetzungen und Deutungen und damit in Verbindung stehende Bildungs- und Befähigungsprozesse" (vgl. Rommel et al. 2019b: 53* unter Verweis auf Kropp und Stinner 2018) ermöglicht und ausprobiert werden.

6.2.4 Zwischen Laden und Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft

Die Ursprungsvision des Hamsterbacke-Projekts war es, eine Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft aufzubauen, die Konsumenten und Produzenten zusammenbringt. Dabei ist das Projekt von Verbraucherseite gestartet und hat, während die Mitgliederzahlen auf Verbraucherseite wuchsen, mehr und mehr Kontakte zu Erzeugern aufgenommen. Geplant war es, Erzeuger und Verbraucher regelmäßig zusammenzubringen und Exkursionen zu den Höfen zu organisieren, um so langfristige, stabile und vertraute Kooperationen aufzubauen. Die Corona-Pande-

mie hat solche Begegnungen aber in den ersten Jahren seit Ladeneröffnung verhindert: Die Ladeneröffnung konnte nicht mit einer großen Veranstaltung, während der sich Erzeuger vorstellen, stattfinden, sondern musste still und unbemerkt erfolgen (vgl. Marx 2023c). Corona ist also Hauptgrund, warum der Erzeugeraspekt zu kurz kam. Gleichzeitig waren die Kapazitäten für Extra-Events sowohl bei Erzeugern, als auch bei den Aktiven der Hamsterbacke, die gerade während der Ladeneröffnung am Limit ihrer Belastbarkeit operierten, nicht vorhanden.

Ist das Ziel einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft damit verfehlt? In der ursprünglich angestrebten Form kann dies bejaht werden. Dennoch geht die Hamsterbacke über die Funktion eines herkömmlichen Lebensmittelladens hinaus: So verwirklicht sie wesentliche Elemente einer Verbrauchergemeinschaft. Aber auch wichtige erste Schritte in Richtung einer Erzeugergemeinschaft konnten durch die direkte Zusammenarbeit mit etwa 100 regionalen Erzeugern und die bewusste Abkehr vom Großhandel in vielen Produktbereichen realisiert werden (vgl. Marx 2023c: 329). Einer der Gründer berichtet über seine Vision, eine langfristige Bedarfslenkung mit Landwirten gemeinsam zu machen, um dadurch Resilienz zu erlangen:

> Wir haben zwar oft von einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft geredet. In meinen Augen ist es vorrangig eine Verbrauchergemeinschaft, weil die erstmal dort einkaufen gehen und natürlich ist es automatisch auch eine Verbraucher-Erzeuger-Gemeinschaft, weil wir ja möglichst regional einkaufen wollen, aber / Oder anders angefangen: Ein Haushalt allein ist für einen Bauern natürlich nichts. Aber wenn ich irgendwie 700 Haushalte zusammenpacke, kommt da auf einmal ein Umsatz zustande, wo der Bauer sagt: ‚ah, vielleicht mache ich mal 2 Hektar dieses Jahr Sonnenblumenkerne, weil die brauchen gerade Sonnenblumenkerne' und dann machen wir einen festen Abnahmevertrag und wir nehmen einfach alles ab, was auf diesen 2 Hektar wächst. Ist es ein gutes Jahr, kriegen wir mehr. Gibt es ein schlechtes Jahr, kriegen wir weniger. Das ist für mich gelebte Resilienz. Weil das heißt im Klartext, die Chinesen können irgendwie ihren Markt zumachen, können irgendwie aufhören, Sonnenblumenkerne nach Deutschland zu exportieren, die Preise können hier explodieren, aber das ist uns egal, weil wir einen Bauern vor Ort haben […] Da sind wir wieder bei Motivation dahinter.
> (Interview_210706_HAMGrü1)

Für andere besteht die Integration der Erzeuger eher darin, gemeinsame Aktionen zu machen und sich kennenzulernen, also quasi das durch Corona Versäumte nachzuholen:

> Also wenn man zum Beispiel mit den Erzeugern, die Produkte im Laden verkaufen dann gemeinsame Aktionen macht oder dann Produkte, die Herkunft und die Geschichte hinter den Produkten vorstellt. Da hab ich richtig Bock drauf, mich mit anderen Organisationen zu vernetzen, Netzwerke zu bauen, nach außen politische Signale zu senden, Veranstaltungen zu organisieren, um eben diese ideellen Aspekte unseren eigenen Mitgliedern näherzubringen. (Interview_210303_HAMGrü2)

Ob in Zukunft genug Kapazitäten da sein werden, um die Erzeuger in die Hamsterbacke zu integrieren, wird sich zeigen. Herausforderungen bei der Realisierung dieser Ziele bestehen in den in Kapitel 6.5 dargestellten Punkten „Rechtsform-Hürde“, „Preisdruck“ und „Belastung der Aktiven“.

6.3 Förderliche Rahmenbedingungen für die Entstehung

Aus einer kleinen Gründergruppe wurde eine Bewegung und innerhalb von zwei Jahren eine Institution in Bayreuth, die bis heute Bestand hat. Das Realexperiment Hamsterbacke war damit relativ schnell institutionalisiert, und ich konnte mich in meiner unterstützenden und impulsgebenden Rolle im Januar 2021 zurückziehen. Dieses Kapitel beschreibt in Anlehnung an Marx 2023c die äußeren Rahmenbedingungen, die die Entstehung und den Erfolg des Projektes begünstigt haben.

Mit der Schließung der beiden inhabergeführten *BioBio*-Märkte 2019 und 2020 gab es außer dem sehr kleinen *Hollerbusch* keine Bio-Lebensmittel-Einzelhandels-Alternativen zu Groß-Supermärkten mehr in Bayreuth.

> Ich glaube, das hat uns auch in die Hände gespielt, dass die WiPi7 mit ihrem Bioladen leider zu machen musste. Weil wir dadurch […] eine Lücke füllen konnten, die sonst vielleicht irgendwann Alnatura oder Denree oder irgendeine Unverpackt-Kette gefüllt hätte. Und die Lücke haben wir jetzt geschlossen. (Interview_210706_HAMGrü1)

Der Aufbau der Hamsterbacke hatte also eine Funktion: Eigenverantwortlich die Ernährungswende voranzutreiben und eine Alternative zu schaffen, in der regionale und ökologische Lebensmittel erhältlich sind.

Ein Trend, der der Hamsterbacke zugutekam, war der aufflammende Unverpackt-Trend, der von den Medien aufgegriffen wurde: *„Hamsterbacke: Erster Unverpackt-Laden in Bayreuth eröffnet“* hießen die Schlagzeilen im *Bayreuther Tagblatt (Redaktion Bayreuther Tagblatt 2019)*. Ohne das Zutun der Initiatorengruppe wurde am Tag vor der Gründungsveranstaltung mehrfach auf Radio Mainwelle auf die Veranstaltung hingewiesen, was maßgeblich zur gut besuchten Veranstaltung beigetragen hat. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass Nachhaltigkeitsinitiativen gelegentlich bestehende gesellschaftliche Trends aufgreifen müssen, um öffentliche Aufmerksamkeit zu generieren. Zwar war das Prinzip des „Unverpackt“-Einkaufs ein zentrales Anliegen des Gründungsteams, jedoch nicht das Vorrangige: Im Vordergrund standen der kooperative Ansatz sowie das Ziel, gesunde und regionale Lebensmittel zu fairen Preisen verfügbar zu machen. Dass es hierbei eine gewisse Diskrepanz zwischen den Intentionen der Gründer und den Erwartungen der Veranstaltungsteilnehmer gab, offenbarte eine Umfrage im Rahmen der Gründungsveranstaltung im Iwalewahaus: Die Mehrheit der Anwesenden gab an, insbesondere aufgrund des Unverpackt-Charakters der Initiative gekommen zu sein [88].

Der Erfolg der Gründungsveranstaltung war für die Gründergruppe überraschend und ein Erlebnis von Selbstwirksamkeit: „Und als dann diese Gründungsveranstaltung war, als der Raum irgendwie aus allen Nähten geplatzt ist, fand ich das total geil. Das war ein unglaublich schönes Erlebnis“ (Interview_210706_HAMGrü1). Die Gründergruppe traf auf ein günstiges Momentum, sodass der Erfolg durch das Zusammenspiel vielfältiger Rahmenbedingungen begünstigt wurde. Als weiteres Element des Erfolges wertet einer der Gründer die „Authentizität“ der Gründergruppe:

> Aber, ich glaube, warum die Gründungsveranstaltung auch so ein Erfolg war, war, dass wir einfach so authentisch waren. Und ich glaube, das ist bei den Leuten angekommen. […], das war tatsächlich ein Schlüsselerlebnis […] diese […] Menschen waren so über-

[88] Mehr zu der unterschiedlichen Priorisierung der Hamsterbacken-Ideale in Kapitel 6.5.4 „Regional, ökologisch, kooperativ“.

> zeugt, dass sie es einfach in ihrem Freundes- und Bekanntenkreis weitererzählt haben. […] Und ich glaube, auch das ist eine exponentielle Entwicklung. (Interview_210706_HAMGrü1)

Um zu einem Leuchtturmprojekt zu werden, bedarf es also einer inspirierenden Motivation sowie ein großes Maß an Überzeugungskraft.

Durch die Aufnahme des Unverpackt-Trends in den Bayreuther Medien konnte die Gründergruppe aus den eher akademisch-geprägten Uni- und TransitionHaus-Milieus heraustreten und eine völlig neue, heterogene Zielgruppe erreichen: Sich bewusst ernährende Bürger aller Altersgruppen mit ganz unterschiedlichen fachlichen und biografischen Hintergründen (vgl. Marx 2023c). Gleich bei der Gründungsveranstaltung fand sich ein Rechtsanwalt, der sich bereit erklärte, die Steuerklärung zu machen, eine Finanzfachfrau, die sich für die Buchhaltung meldete und eine Hygienefachfrau, die sich um die Abwicklungen der Hygienevorschriften kümmerte. Viel handwerkliches Fachwissen einzelner Mitglieder wurde in die Renovierung und den Aufbau des Ladens eingebracht. Von diesen unterschiedlichen Fähigkeiten der Aktiven konnte die Hamsterbacke profitieren: Der Aufbau konnte ohne viele externe Verträge und hohe Kosten abgewickelt werden.

6.4 Erfolge des Realexperiments Hamsterbacke

Durch das gemeinsam aufgebrachte Kapital in Form von Geld und Zeit wurde eine Institution geschaffen, die das Stadtbild von Bayreuth prägt und eine völlig neue Form des Einkaufens erlebbar macht. Die Hamsterbacke zeigt, wie viel durch Gemeinschaftskapital und soziales Kapital erreicht werden kann. Ressourcen werden hier durch Bürger selbst mobilisiert, zur Verfügung gestellt, und ermöglichen einen Einfluss auf materielle Infrastrukturen: Die Hamsterbacke hat dazu beigetragen, dass es in Bayreuth nun eine weitere Alternative gibt zum Einkaufen in Discountern. Durch ein Netzwerk an Lieferbeziehungen zu 105 verschiedenen regionalen Erzeugern konnte eine Versorgungsstruktur aufgebaut werden, die Fremdversorgungsabhängigkeiten von Großhändlern reduziert und damit zu Resilienz beiträgt. Zudem wurden Erfahrungen einer hohen Selbstwirksamkeit gemacht und transformative Gestaltungskapazitäten aufgebaut und stabilisiert. Selbstbestimmung und Eigenverantwortung fördern Unabhängigkeit und stär-

ken Souveränität – zentrale Elemente einer reflexiven Resilienz (Hafner et al. 2019: 11).

Die Hamsterbacke hat es außerdem geschafft, zur Entstehung neuer Strukturen auch im vorgelagerten Bereich der Lebensmittelwertschöpfungskette beizutragen, s. hierzu Kapitel 6.6.1. Die Identifizierung von Lücken in der regionalen Wertschöpfungskette und der Versuch, diese durch neuartige Kooperationen zu schließen, waren erklärte Ziele und Visionen der Gründungsmitglieder (vgl. Marx 2023c). Unter anderem wurde mit diesem Ziel der *AK Strategie* gegründet, denn es ist der Wille da, über den Laden hinaus in die Region hineinzuwirken.

Durch die Produktkommunikation und die damit einhergehende Transparenz hat die Hamsterbacke nachweislich auch zur Veränderung mentaler Infrastrukturen über bewussteres Einkaufen und nachhaltigeres Konsumverhalten beigetragen. Sie hat aber auch zu einer *„neuen gesellschaftlichen Infrastruktur“* in Bayreuth geführt: *„Einkaufen wird wieder ein Erlebnis- und Begegnungsort, die Hamsterbacke ist gewissermaßen ein ‚LebensMittel-Punkt‘ in Bayreuth geworden“* (Marx 2023c: 331). Laut Pfriem (2019: 92) steckt in solcher Art von transformativen wirtschaftlichen Projekten ein *„neuer Typus von* Unternehmertum“, der unternehmerisches Handeln nutzt, um durch praktisches Tun Veränderungen zu erzeugen und Verantwortung zu übernehmen, *„es anders und besser machen zu wollen und machen zu können als die industrialisierte Lebensmittelwirtschaft“* (2019: 98). Die Hamsterbacke beweist durch ihre Praxis, dass es Alternativen gibt zu globalisierten Supermarktstrukturen und bietet Produzierenden aus der Region eine direkte Plattform. In den folgenden Unterkapiteln werden die Erfolgsdimensionen *Ownership*, Veränderung von Konsumgewohnheiten und der gemeinschaftsbildende Aspekt der Hamsterbacke tiefer beleuchtet.

Die genannten Erfolge, aber auch die Herausforderungen der Hamsterbacke können Aufschluss zur nötigen Beschaffenheit von erfolgreichen Realexperimenten geben.

6.4.1 Gelungenes Ownership: Mitglieder übernehmen Verantwortung

Es waren die Aktiven, die mit unzähligen Stunden ehrenamtlicher Arbeit wesentlich zum Erfolg der Hamsterbacke beitrugen. Einige bezifferten die Zeit, die in der Hochphase pro Person in die Hamsterbacke

floss, auf 15 Stunden pro Woche (s. Evaluation_200707_Zukunftswerk statt).

Wie konnte das Projekt so lange so viel ehrenamtliches Engagement binden? Wie konnte so schnell *Ownership* (*„intensity of participant involvement and process leadership“* (Wittmayer und Schäpke 2014: 485) entstehen? Was treibt die Pioniere des Wandels an, sich in solch hohem Maß zu engagieren?

Interviews ergaben, dass es vor allem die große Identifikation mit dem Projekt und damit der identitätsstiftende Aspekt war, der die Menschen zu dieser Art von Engagement antrieb[89]. Durch die Entstehung des Ladens und das Feedback der Einkäufer entstand ein direkt erfahrbares hohes Maß an Selbstwirksamkeit und damit Motivation. Gleichzeitig spielte das Gemeinschaftsgefühl eine starke Rolle. Viele Ehrenamtliche sind beruflich in thematisch anderen Feldern unterwegs und arbeiten nicht direkt an Nachhaltigkeitsthemen. Das Engagement in der Hamsterbacke bietet ihnen die Möglichkeit, ihre Ideale zu leben und sich mit Gleichgesinnten für Nachhaltigkeit einzusetzen. Gerade in einem vielseitigen Projekt wie einem bioregionalen, solidarischen Unverpackt-Laden wird die Gemeinschaft zur Inspirationsquelle. Denn hier treffen Menschen mit verschiedenen Motivationen und Visionen aufeinander und bereichern sich gegenseitig: *„[Das] Umfeld ist für mich'n ja Inspirationsort […] und ne Kraftquelle auch und es geht tatsächlich auch darum Teil einer Gemeinschaft zu sein“* (Interview_210303_HAMGrü2). Das Engagement in der Hamsterbacke hat damit eine große sinnstiftende Funktion.

Gleichzeitig ist der Pool an Ressourcen durch die Vielfalt der sich aktiv einbringenden Menschen geprägt. Diese kommen zum einen aus ganz unterschiedlichen Altersgruppen und verschiedenen Generationen und verfügen in dieser Vielfalt über eine große Spannbreite an Fähigkeiten und Lebenserfahrungen. Während junge Menschen eher Idealismus mitbringen, bringen ältere Aktive mehr Ängstlichkeit, aber dafür Erfahrung und Realismus mit. Die Verbindung von beidem erwies sich als befruchtend und wurde als maßgeblich für die Entstehungsgeschichte und den Erfolg erlebt (Interview_210315_HAMAK1).

Die Aktiven wiesen ein hohes Verantwortungsbewusstsein auf, was zu dem gelungenen *Ownership*-Prozess, also einer Identifikation der Praxisakteure mit dem Realexperiment, beitrug. Dieses wurde dadurch

[89] S. Interviews HAMGrü1, HAMGrü2, HAMAK1.

begünstigt, dass die Beteiligten aktiv mitentscheiden können: Zum einen können Entscheidungen innerhalb der Kompetenzbereiche der Arbeitskreise selbstständig getroffen werden, zum anderen besteht auch die Möglichkeit zum Mitwirken in übergreifenden Entscheidungen. Hier zeigt sich die organisatorische Dimension des Experimentierraums: Es wird ein Lernfeld kreiert, das zeigt und erfahrbar macht, wie Organisationen abseits von hierarchischen Strukturen beschaffen sein können. Wer will, kann Verantwortung übernehmen und mitentscheiden; das wiederum wirkt sich auf die Motivation der Aktiven aus.

Die Hamsterbacke ist im Gegensatz zum Ernährungsrat ein Projekt mit einem konkreten direkten Nutzen, weshalb der *Ownership*-Prozess und damit auch seine Verselbstständigung hier viel einfacher verliefen. Die Hamsterbacke ist damit exemplarisches Realexperiment, das durch mich als transformative Forscherin so lange begleitet wurde, bis es selbstständig weiterbestehen konnte. Die Frage, wann der richtige Moment des „Sich-Herausziehens" ist, ist zentral bei der Begleitung von Realexperimenten in der transdisziplinären Forschung und stellt gerade in zeitlich begrenzten Forschungsprojekten eine große Herausforderung dar. Das Realexperiment Hamsterbacke hat sich in diesem Sinne als Erfolgsmodell erwiesen: Ich konnte mich nach zweieinhalb Jahren fast völlig aus dem Projekt herausziehen, ohne einen Zusammenbruch zu riskieren. Die Hamsterbacke ist damit ein vollständig institutionalisiertes Realexperiment. Elzen et al. würden dies als erfolgreiches „anchoring" bezeichnen:

> When the process of anchoring has developed into robust new links the acts of individuals are no longer critical for continuation of the development process. One actor dropping out, for instance, will not stop development since the new practices have become embedded in rules and routines followed by a variety of other actors. (Elzen et al. 2012: 4)

Die Frage, wann sich Initiatoren herausziehen und Verantwortung abgeben können, beschäftigt nicht nur mich als transformative Forscherin, sondern gilt generell für die Gründer von Wandelinitiativen. Auch mein Gründerkollege, der sich vornehmlich als Initiator begreift, setzt sich mit dem Thema der Verantwortungsübergabe auseinander:

> Also ich würde sagen, meine Motivation war sehr hoch bis wir den Verein gegründet haben. Und als ich dann gemerkt habe, „ok, es

> sind jetzt irgendwie über 100 Gründungsmitglieder und innerhalb kurzer Zeit dann 500 Mitglieder“ / Und wir hatten dann auch kurz nach der Gründungsveranstaltung mal ein Treffen im Transitionhaus, wo wir um neue Mithelfende geworben haben und dann waren da damals 25-30 Leute da. Und das war noch mal ein motivierender Faktor. Und dann war eigentlich bei mir schon der Prozess eingeleitet, wie wir es eigentlich schaffen, diese Verantwortung und diese Aufgaben abzugeben und neue Leute mit reinzuholen. Also für mich war an der Stelle der Hauptteil eigentlich geschafft. Der Stein ist mehr als ins Rollen gekommen. Vor allem eigentlich so mit der Ladeneröffnung, würde ich sagen, war dann eigentlich der zweite große Punkt erreicht, wo ich gemerkt habe, „ok, jetzt muss ich auf jeden Fall schauen, dass ich gerne alle Verantwortung, die ich habe, abgebe.“ Das ist mir bis heute immer noch nicht so ganz gelungen. Aber ich glaube, ich bin so gut wie raus eigentlich. Ich bin im IT-Arbeitskreis ein bisschen drin, aber auch da sind eigentlich andere Leute mindestens so aussagekräftig wie ich. (Interview_210706_ HAMGrü1)

Das verdeutlicht, dass unterschiedliche Menschen verschiedene Rollen in Transformationsprozessen bekleiden. HAMGrü1 ist definitiv ein Initiator, wohingegen die große Mehrzahl derer, die durch das Projekt Feuer gefangen haben, eine gewisse inhaltliche und organisatorische Grundlage braucht, um sich mit einer Idee zu identifizieren und diese eigenständig zu vertreten.

6.4.2 Veränderung mentaler (Konsum-)Infrastrukturen durch die Hamsterbacke

Die umfassenden Produktbeschreibungen auf jedem Produkt – Herkunftsort aller verarbeiteten Rohstoffe, Lieferwege, Infos zu Erzeugern und Herstellungsverfahren – sollen ein Bewusstsein und Wertschätzung schaffen und damit bewusste Kaufentscheidungen fördern. Im Juni 2022, zwei Jahre nach der Ladeneröffnung, wurde im Rahmen eines Unikurses[90] eine Umfrage in der Hamsterbacke durchgeführt,

[90] Es handelte sich dabei um das W-Modul „Städte und Regionen in der Transformation zur Nachhaltigkeit – Transformative Kommunalpolitik“ des Masters „Stadt- und Regionalforschung“. Der Fragebogen sowie relevante Teile des Ergebnisberichts befinden sich im Anhang (https://www.metropolis-verlag.de/1648/Anhang.pdf).

die ich begleitete, und die zum Ziel hatte, zu erfassen, ob Mitglieder durch die Hamsterbacke ihr Konsumverhalten geändert hatten.

Wir nahmen dabei die Produktbeschreibungen und die Auseinandersetzung der Verbraucher mit diesen als Anhaltspunkt für bewussten Konsum. 94 % der Befragten gaben an, sich mit den Produktbeschreibungen zu beschäftigen und 82 %, dadurch bewusster auf die Herkunft von Produkten zu achten. 50 % bekundeten, wegen des individuellen Bezugs zu den Produkten und den Erzeugern in der Hamsterbacke einzukaufen. Laut Einschätzung einer der Aktiven aus dem *AK Produzent:innen* ist es aber dennoch oft der Preis, nach dem sich die Kunden entscheiden, wie sie am Beispiel der Linsen verdeutlicht:

> Bestes Beispiel ist für mich immer Linsen: wir haben rote Linsen, die kommen über Bananeira, aus Italien. […] wir haben braune Linsen, die kommen aus der Würzburger Region und wir haben schwarze Linsen, die kommen aus der Coburger Region. Das sind die regionalsten. Es ist so, dass die regionalsten sind die teuersten. Die braunen kosten so mittelviel, und die roten sind die günstigsten, die im Prinzip am wenigsten unsere Kriterien erfüllen. Gekauft werden am meisten die roten Linsen. Also die eigentlich, die Hamsterbackekriterien am wenigsten vertreten. Daher denk ich, ist ein Großteil der Kunden und Kundinnen erstmal daran interessiert die Sachen lose, also unverpackt zu kaufen. Das is für viele das Hauptinteresse. […] Ich denke, dass es halt auch einfach so ist, dass natürlich auch nicht jeder soviel für Lebensmittel ausgeben kann, wie er vielleicht möchte, also ich find das irgendwie nachvollziehbar und mache da niemandem irgendwie nen Vorwurf, wenn er sagt: die schwarzen Linsen sind MIR einfach zu teuer, ich nehm die Roten. Obwohl die nicht regional sind. Und ich nehm vielleicht auch die Nudeln, die halt irgendwie wirklich die HÄLFTE kosten von den regionalen Dinkelnudeln, die aus Italien. Das ist halt das VERRÜCKTE dass die Sachen mit den Transportwegen, die schlagen sich ja in den Kosten letztendlich gar nicht, fast gar nicht nieder. Weil die Sachen, die beim Großhandel/aus einer größeren Produktion kommen, die sind soviel günstiger ja trotzdem als halt hier die handgemachten Nudeln aus dem Familienbetrieb, die […] auch im Demeterhof auch noch ihren Dinkel selber anbauen. (Interview_210315_HAMAK1)

Diese Einschätzung sowie Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass die gewohnten mentalen Infrastrukturen des Preisvergleichs und der Tendenz zum günstigeren Produkt (wenn man zudem auch hier guten

Gewissens sicher sein kann, dass es bio ist) sich auch bei Hamsterbackeneinkäufen niederschlagen. Auch die Hamsterbacke kann am systemischen Problem der falschen Preise, das HAMAK1 beschreibt, nichts ändern. Die Erfahrungsaussage von HAMAK1 belegt, dass Informationen und Transparenz über Herstellungsbedingungen und Transportwege Schritte auf dem Weg sind, dieses Verhalten aufzubrechen:

> Und manche sind dann offen, dafür, wenn man ihnen dann was erzählt und sagt: „Mensch, guck mal wir haben hier irgendwie die drei verschiedenen Sachen und das ist die regionale Variante und ist doch toll, dass es das hier auch regional gibt". Dann finden sie das auch spannend und manche kaufen das auch dann gerne. Aber das ist, glaube ich, des ist meine Vermutung, ist der kleinere Teil. (Interview_210315_HAMAK1)

Wo aber kauften die Mitglieder vorher ein? Haben wir mit der Hamsterbacke Menschen vom Aldi und Lidl weggebracht oder nur die durch *BioBio* entstandene Lücke gefüllt? Es zeigte sich, dass 30 % der Befragten vorher im *Biobio*-Markt einkauften, und 45 % in Discountern. Das würde bedeuten, dass fast die Hälfte ihren Lebensmitteleinkauf von einem Discounter zu einer nachhaltigen Alternative geshiftet hat. Das ist nicht selbstverständlich, denn ein Einkauf in der Hamsterbacke bedeutet gewissermaßen eine Gewohnheitsänderung, da das Mitbringen von Behältern und auch das Abwiegen mehr Planung und Aufwand erfordern:

> Dis Problem is gerade, dass man Zeit braucht, ne. Also für dieses neue Einkaufen. Also jemand der jetzt unverhofft reinkommt, der wird wahrscheinlich nochmal wiederkommen müssen, mit entsprechender Vorbereitung. Weil er ja Behältnisse braucht und so. und um wirklich auch die Info auch zu erfassen, brauchts natürlich auch Zeit. (Interview_210824_HAMGrüF)

Jedoch ist anzumerken, dass Hamsterbacke-Kunden tendenziell Menschen mit Nachhaltigkeitsbewusstsein sind, und daher ohnehin die Bereitschaft mitbringen, ihr Verhalten zu ändern, wenn das Umfeld dies ermöglicht. Nur 8 % hatten sich vor Entdeckung der Hamsterbacke noch nicht mit Nachhaltigkeit beschäftigt. Auf der anderen Seite bedeutet das: Wenn die Hamsterbacke knapp 10 % nicht-nachhaltigkeitsaffine Menschen für diese Themen sensibilisieren konnte, ist das bereits ein Erfolg.

Wie hat sich das Verhalten der Mitglieder und die Erwartungshaltung seit der Existenz der Hamsterbacke verändert? Welche Rolle spielen die in Kapitel 2.1 dargelegten Narrative vom perfekt geformten Gemüse, vollen Regalen und billigen Preisen? 85 % gaben an, dass sie, seit sie in der Hamsterbacke einkaufen, deutlich weniger verpackte Produkte kaufen. 86 % erwarten keine vollen Regale und nur 2 % legen Wert auf makellos geformtes Gemüse. Ob diese Ansichten, die ja deutlich vom Mainstream der mentalen Infrastrukturen abweichen, durch die Hamsterbacke erzeugt wurden oder nicht, geht aus der Umfrage nicht hervor. Allerdings trägt die detaillierte Produktkommunikation im Laden zu Bildung und Verbraucheraufklärung bei. Wenn ein Produkt nicht verfügbar ist, werden die Gründe hierfür erläutert, zum Beispiel, weil die Ernte erst im nächsten Monat ansteht und Lagerung schwierig ist. Durch diesen Lernprozess wird ein Verständnis der Konsumenten für die Produktionsbedingungen und natürlichen Zyklen wiedererlangt, was die erste Basis für Verhaltensänderungen ist.

Wie wird die Mitbestimmung, die wir als wesentliches Kriterium für Transformativität identifiziert haben, genutzt? 84 % schätzen es, dass sie eigene Wünsche bezüglich der Produkte einbringen können und nutzen die Möglichkeiten, die ihnen der Laden bietet, ihren Konsum bewusster zu gestalten. 95 % empfehlen die Hamsterbacke Freunden und Bekannten. So war dies auch der Weg, über den die meisten auf die Hamsterbacke aufmerksam geworden sind: Mund-zu-Mund-Propaganda.

6.4.3 Die Hamsterbacke als „Lebens-Mittel-Punkt“ und Gemeinschaft

> „Wenn die Dinge nicht mehr konsumiert werden, die man kauft, wird der Kaufakt selbst zur sinnstiftenden Handlung – übrigens auch zunehmend zur gemeinschaftsstiftenden.“ (Welzer 2011)

Eine der Hauptaussagen in Gesprächen, Interviews und der Umfrage war, dass das Einkaufen in der Hamsterbacke als Erlebnis- und Begegnungsraum wahrgenommen wird. 58 % der in der Umfrage Befragten schätzten die Hamsterbacke wegen des Gemeinschaftscharakters und gaben an, sich als Teil des Ladens zu fühlen. Auch die Interviews mit Aktiven betonen das besondere Einkaufserlebnis in der Hamsterbacke, das Austausch und Begegnung ermöglicht:

> Wenn man in der Hamsterbacke einkauft, [hat] man den Eindruck, man begegnet ja ständig Leuten, die man irgendwie kennt. Es ist wirklich so ne Art sozialer Treffpunkt und auch n Austauschort und irgendwie/ also es ist n anderes Einkaufsgefühl dadurch da, als wenn man jetzt in nen Supermarkt geht, weils einfach viel persönlicher ist. (Interview_210824_HAMGrüF)

Die Hamsterbacke kann somit gewissermaßen als Lebens-Mittel-Punkt bezeichnet werden. Lebens-Mittel-Punkte sind Orte, an denen Ernährungskreisläufe erlebbar und mitgestaltbar werden und an denen regionale Lebensmittel gelagert, verteilt und verarbeitet werden. Lebensmittelpunkte können Inkubatoren sein für eine neue, nachhaltigere und bewusste Ernährungskultur. Sie sind ein Treffpunkt, um gemeinsam zu essen und sich auszutauschen. Sie dienen als Bildungsorte für Natur-, Umwelt- und Klimaschutz im Rahmen des Ernährungssystems (vgl. Pohl und Zeil 2024).

Dahinter steckt auch eine Werteverschiebung: Lebensmittel sind nicht mehr bloßes Konsumgut und Ware, die man möglichst günstig kauft, ohne mehr darüber zu wissen, sondern sie werden wieder als das begriffen, was im Wort „Lebens-Mittel“ angelegt ist: Als Mittel zum Leben, und rücken damit wieder ins Zentrum alltäglicher Existenz. Diese Rückbesinnung impliziert zugleich eine Auseinandersetzung mit der gesundheitlichen Relevanz dessen, womit wir unseren Körper nähren.

Interessanterweise ist diese Form von Begegnungsorten eigentlich nichts Neues. Es handelt sich gewissermaßen um eine Reaktivierung des „Tante-Emma-Laden-Prinzips“ (Baier et al. 2019: 26).[91]

Mit den ökologischen Krisen, in denen wir stecken, kommt jedoch eine neue Dimension hinzu: Gleichgesinnte finden, die die Angst vor einer durch Klimawandel bedrohten Zukunft teilen:

> Ich hab viele Menschen kennengelernt, […] das fand ich einfach total spannend auch wie andere Menschen dann mit Umweltschutz umgehen und das war halt schön, ne Bestätigung zu haben. […] Einerseits so im Alltag dieser Frust irgendwie zusehen was alles für Umweltprobleme auftauchen, und […] das Trauerspiel dass da poli-

[91] Baier et al. analysieren, ob *„transformative Unternehmungen des 21. Jahrhunderts eine zyklische Wiederkehr früherer Ernährungsbewegungen im modernisierten Gewand zu betrachten sind oder ob sie ein neuartiges Phänomen mit anderen Akteuren, Ressourcen und Narrativen darstellen“*. (Baier et al. 2019: 27-28)

> tisch so wenig passiert […] das ist halt irgendwie schon sehr ernüchternd und kräftezehrend finde ich, wenn man so sieht, dass wenig voran geht und deswegen ist halt wichtig, wenn man irgendwie Menschen hat, die die gleichen Ziele haben, damit man da auch nicht so aufgibt. (Interview_210315_HAMAK1)

Die Hamsterbacke bedeutet also auch ein „Nicht-Aufgeben", ein aus der Ohnmacht kommen und selbstwirksam werden und ein „nicht allein sein". Gemeinschaft hat hier eine kraftgebende Funktion in schweren Zeiten. Neben dem Begegnungsaspekt, dem Austauschaspekt und dem Aspekt, Gleichgesinnte zu finden, ist also auch die gestaltende Dimension von Bedeutung, wenn es um Gemeinschaft geht:

> Und das macht ja auch jetzt die Hamsterbacke nochmal aus so im Vergleich zum normalen Supermarkt. Weil wir, weil das ein Gemeinschaftsprojekt ist, das gibt dem ne ganz andere Qualität und Note, als wenn es n Supermarkt ist der irgendwie ne GmbH ist. Also ist'n ganz anderes Verständnis und es geht bei diesen ganzen Projekten ja auch sehr viel um Gestaltung. Und sich auch Fragen zu stellen: wie möcht ich leben? Und kann ich das eigentlich beeinflussen und mitgestalten oder bin ich nur'n Rad im Getriebe, das gar nichts ändern kann? Oder kann ich mir das Leben, was ich leben will, oder die Werte nach den ich leben will, nicht auch irgendwie schaffen? Und darum gehts eben ja auch viel. Und das gemeinschaftlich zu durchdenken und dann auch umzusetzen. Alleine geht das ja nicht. Und da gehört Gemeinschaft als wichtiger Teil eben auch so dazu. (Interview_210824_HAMGrüF)

Die Hamsterbacke bedient damit vor allem den von Rotmans beschriebenen *„deepening"*-Mechanismus des Erlernens von anderen Kulturen und Praktiken. Gleichzeitig hat Corona einen Großteil dieses Gemeinschaftswertes beschnitten, und es gibt auch Aktive, die sich mehr davon wünschen würden und den Gemeinschaftsaspekt als ausbaufähig sehen:

> Durch diese Coronazeit [wurde] diese Verbindung zu dieser Gruppe von Menschen in Bayreuth viel, viel weniger spürbar. Also im Endeffekt ist es ja ne, ne Retrospektive, wenn ich sag, ‚Teil eines Netzwerks zu sein, wo Leute mit unterschiedlichen Mitteln um das Gleiche kämpfen und wo man sich vernetzen kann, wo man befreundet ist und sich gegenseitig inspiriert, und sich regelmäßig trifft'. […] Gerade ist es tatsächlich wenig spürbar. (Interview_210303_HAMGrü2)

Dieses mitten in der Coronazeit geführte Interview macht deutlich, dass solche Lernprozesse nicht linear verlaufen. Statt linearer Entwicklung kennzeichnen Rückschläge und Herausforderungen den Prozess, die zu einem ständigen Wechsel zwischen förderlichen und hemmenden Dynamiken führen.

6.5 Herausforderungen in der Unternehmensgründung

So hatte auch das Realexperiment Hamsterbacke neben den Schwierigkeiten der Pandemie eine Reihe weiterer Herausforderungen zu meistern, die Aufschluss geben können über Herausforderungen von transformativen Unternehmungen.

6.5.1 Die Rechtsform-Hürde

Den Anspruch zu haben, eine andere Wirtschaftsform in einem kapitalistischen Marktsystem zu implementieren, birgt seine Herausforderungen. Das Forschungsprojekt konnte die Hamsterbacke nicht abschirmen, wie man das mit Nischen idealerweise machen sollte. Und so gab es gleich zu Beginn, als wir noch in den Mühen der Ladeneröffnung steckten, bereits eine schlechte Nachricht, die eine Zerreißprobe für die sich neu gefundene Gruppe darstellte: Das Amtsgericht drohte uns mit der Vereinsaustragung aus dem Vereinsregister, wenn wir ihnen nicht zeitnah einen Alternativplan vorlegten, da aufgrund von Medienberichten die Vermutung vorliege, es handele sich bei der Hamsterbacke vornehmlich um einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb:

> Die vorbezeichnete Anmeldung ist derzeit nicht vollzugsfähig. Eintragungsfähig sind nur nichtwirtschaftliche Vereine § 21 BGB, d. h. Vereine, deren Zweck nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet sind. Ist der Vereinszweck überwiegend auf ein planmäßiges, auf Dauer angelegtes Auftreten am Markt in unternehmerischer Funktion und damit auf einen überwiegend wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet, liegt kein eintragungsfähiger Verein gem. § 21 BGB vor.
>
> *(Brief_190903_Amtsgericht)*

> Mit E-Mail vom 11.9.19 wurde mitgeteilt, dass für den geplanten Ladenbetrieb eine andere geeignete Rechtsform gewählt wird.
> Bereits mit Schreiben vom 3.9.19 wurden Sie darauf hingewiesen, dass bei einer wirtschaftlichen Betätigung eines eingetragenen Vereines die Amtslöschung gemäß § 395 FamFG durchzuführen ist.
> Sie erhalten die Möglichkeit zur Stellungnahme innerhalb von 2 Wochen.
> Nach Fristablauf wird die Einleitung des Amtslöschungsverfahrens geprüft.
>
> *(Brief_191121_Amtsgericht)*

Die ideellen Zwecke des Vereins, für die die Hamsterbacke auch die Gemeinnützigkeit bekommen hatte (wie Bildungsarbeit, Naturschutz etc.) und die Tatsache, dass der Unverpacktladen ausschließlich der Verwirklichung dieser Zwecke dient, also das Wirtschaften nur Mittel zum Zweck ist, schienen dort als Argument nicht zu gelten.

Deshalb sind seit der Ladenöffnung viel Zeit und Ressourcen in eine Lösungsfindung geflossen[92]. Es wurde ein *AK Rechtsform* gegründet, der den Auftrag bekam, die beste Rechtsformalternative zum Verein ausfindig zu machen. Die Entscheidung fiel recht schnell für eine Genossenschaft, weil diese *„die größte Einflussmöglichkeit der Mitglieder bietet“* und *„Unterstützungsmöglichkeiten durch Prüfungsverbände gegeben sind“* (Interview_210303_HAMGrü2). Uneinigkeit gab es aber darüber, ob man das Gesamtkonzept in eine Genossenschaft überführt oder nur den Ladenbetrieb ausgliedert und den Verein für die ideellen Zwecke beibehält. Fragen, die dabei aufkamen, waren: Was bedeutet das für die Prinzipien der Entscheidungsfindung und für den Ko-Kreis? Wie können Ideelles und Ladenbetrieb zusammengedacht werden, wenn sie in zwei unterschiedlichen Rechtsformen verankert sind und die ideellen Arbeitskreise kein Mitspracherecht mehr im Laden haben? Beim Befassen mit dem Rechtsmodell Genossenschaft kamen auch rechtliche Fragen von Haftung auf. In einer Genossenschaft haftet bei fahrlässigem Verhalten im Zweifelsfall der Vorstand, genau wie in einem Verein. Trotzdem entstand in der Diskussion bei den Aktiven im Hinblick auf die Genossenschaft ein anderes Bewusstsein für dieses Risiko. Wenn der Vorstand haftet, solle dieser auch im Zweifelsfall entscheiden, so wie es das Genossenschaftsgesetz vorsieht, war die am meisten vertretene Meinung. Folgendes Selbst-

[92] S. hierzu *Mail_200326_Vorstand_Situation Verein* zur Eintragung im Vereinsregister.

interview vom Dezember 2020 verdeutlicht, welche Rolle die Sorge vor Haftung bei Aktiven der Hamsterbacke spielte und wie infolgedessen die Bedeutung soziokratischer Strukturen infrage gestellt wurde:

> Also das Hauptargument, wo ich gemerkt habe, da komme ich halt auch überhaupt nicht gegen an, ist wirklich auch diese Vorstandsverantwortung. […] wo jetzt über dieses Rechtsgefüge da plötzlich Pflichten aufkommen, die uns dann in Strukturen zwingen, wo Leute eben dann das Gefühl haben, sie sind unter Umständen persönlich haftbar. Ich meine, es ist eigentlich relativ beschränkt. Da muss wirklich eine grobe Fahrlässigkeit bestehen. Aber diese Angst ist trotzdem da. Und dieses Argument wurde auch immer genannt, dass der Vorstand am Ende für alles geradesteht. Und dadurch kriegen wir jetzt halt so einen Geschäftsführerdenken rein. Und da wird es dann eben plötzlich schwierig mit diesem soziokratischen Prinzip von Arbeitskreisen und so weiter. (Selbstinterview_201222)

Eine solche traditionelle hierarchische Entscheidungsstruktur, in der nur der Vorstand entscheidet, stand im Widerspruch zur bisherigen Praxis, bei der der Vorstand das gleiche Stimmrecht wie die aktiven Arbeitskreisvertreter hatte. Diese Praxis folgt dem Gleichstellungsprinzip der Soziokratie[93], nach dem alle von einer Entscheidung betroffenen Bereiche in den Entscheidungsprozess einbezogen werden sollen. Die Soziokratie verkleinert bewusst die Hierarchie zwischen dem Vorstand und den sonstigen Vereinsmitgliedern: Alle Mitglieder des Vereins können Teil der Arbeitskreise werden und über die delegierte Person im Lenkungskreis (dem Ko-Kreis der Hamsterbacke entsprechend) auch Einfluss auf die Entscheidungsfindung nehmen. Die bis dahin etablierte gleichberechtigte Zusammenarbeit zwischen ideellen und eher wirtschaftlichen Arbeitskreisen würde durch die Aufspaltung in zwei Rechtsformen auch entkoppelt, wie folgende Reflexion zeigt:

> Ich habe im Zuge dieser Gespräche und der Workshops eben gemerkt – das war mir vorher nicht klar – was es eigentlich bedeutet, also dass wir einen Verein in eine Genossenschaft umführen und das Wirtschaftliche so klar trennen von dem Ideellen. Und ich merke, dass da jetzt Dynamiken in Gang kommen, dass wir durch diese Abtrennung eben auch Hierarchien plötzlich haben, weil dieser Vorstand der Genossenschaft eben die Geschäftsführung ist und damit

[93] Zur Soziokratie s. Erläuterungen auf Seite 130.

> irgendwo auch das letzte Wort hat, weil er für alles rechtlich geradestehen muss. Und demnach schleichen sich jetzt in diese partizipativen Strukturen, wo wir alle auf gleicher Augenhöhe entschieden haben, durch den Zwang dieser neuen Rechtsform irgendwie doch Machtstrukturen und Hierarchien ein. Und das macht mir gerade Sorgen, weil für mich die Hamsterbacke eben gerade auch dieses Kooperative, Partizipative bedeutet. (Selbstinterview_201117)

Dieses Selbstinterview verdeutlicht, dass ich darin weitreichende Auswirkungen für die kooperativen, partizipativen und gemeinschaftsgetragenen Ideale der Hamsterbacke sah. Denn die Arbeitskreise, die sich vornehmlich dem Ideellen widmen, wie z.B. der Arbeitskreis Öffentlichkeitsarbeit und Bildung, wären im Falle der Umwandlung in eine Genossenschaft nicht mehr in die Gesamtentscheidungsfindung eingebunden, obwohl ihre Arbeit direkt mit dem Laden zusammenhängt und das Ideelle ja das Hauptziel des Projektes ist. Ich vertrat in meiner Forscherrolle mit den Ansprüchen an Transformativität und Ernährungsdemokratie hier eine besonders ideelle Sichtweise: Da ich aus Perspektive der transformativen Forschung gerade die Partizipation gemäß soziokratischen Prinzipien und das Gemeinschaftsgetragene als das transformative Element werte, sah ich in diesem Weg eine Abkehr von diesen Idealen bzw. die Gefahr, dass sich das Partizipative verlieren wird, wenn es keine Rechtsform hat, die es schützt. Insbesondere die Arbeitskreise, die eher die ideellen Dimensionen vertreten, teilten die Bedenken, s. Gespräch mit einem Vertreter des AK Bildung:

> Sieht Partizipation als hohes Gut an und vertritt in jedem Fall die Ansicht, dass bei strategischen übergeordneten Entscheidungen jeder Ak eine Stimme haben soll und Ideelles gleichwertig dabei sein soll, findet Spaltung nicht gut oder eine Unterrepräsentation des Ideellen. Ihm ist an einer Erhaltung des Ko-Kreis Prinzips gelegen (Gespräch_201126_HAMAK2).

Demgegenüber stand der finanzielle Druck, der in Kapitel 6.5.2 beschrieben wird, der dazu führte, dass man insbesondere für finanzielle Entscheidungen *„Entscheidungsstrukturen [schaffen wollte], die schnellere Entscheidungen und klarere Zuständigkeiten schaffen“*, was parallel zu den Diskussionen um die Genossenschaftsgründung lief und hier hineinspielte (Mail_210114_Statusbericht Finanzen). Dadurch wird das systemische Spannungsfeld, in dem sich die Initiative befindet, deutlich.

Am Ende fiel die Entscheidung für die Trennung von Genossenschaft und Verein und damit für einen stärkeren Fokus auf den wirtschaftlichen Betrieb, der im Zweifelsfall auch das Aufsprengen des bewährten Ko-Kreis-Modells bedeutet. Obwohl sich die Hamsterbacke für den Ko-Kreis das Entscheidungsprinzip per Konsent gegeben hatte, wurde diese Entscheidung im November 2021 mit einer Gegenstimme[94] gefällt (Protokoll_210128_Ko-Kreis). Schließlich brauchte der Genossenschaftsverband jedoch mehr Zeit als geplant mit den Prüfungen, sodass es nie zur Genossenschaftsgründung kam und die Kommunikation mit dem Amtsgericht neue Schleifen aufnahm. Es dauerte bis Februar 2024, also über viereinhalb Jahre, bis endlich eine finale Lösung gefunden wurde: Das Amtsgericht in Bayreuth, das einst mit der Vereinsaustragung gedroht hatte, erkannte die wirtschaftlichen Tätigkeiten der Hamsterbacke nun als dem Vereinszweck dienend an. So wurde der Prozess erst im März 2024 mit einer Mitteilung an alle Mitglieder als beendet erklärt:

> Liebe Hamsterbacken, noch im Dezember hatten wir ja bei der Jahresversammlung von unserer schwierigen Suche nach der richtigen und zulässigen Rechtsform für die Hamsterbacke berichtet – können wir ein Verein in der jetzigen Form bleiben, oder müssen wir zur Genossenschaft werden? Zwar wäre die Genossenschaft in ihrem demokratischen Aufbau eine geeignete Gesellschaftsform, aber mit neuen Kosten, höherem bürokratischem Aufwand und Auflagen verbunden. Die mit dieser Suche verbundenen Arbeiten, Argumentationen, Briefe und Gespräche dauerten Jahre und kosteten viel Kraft. Und sie führten uns bis zur Regierung von Schwaben, wo wir beim Versuch der Anerkennung als wirtschaftlicher Verein eine Ablehnung erhielten. Aber wir bekamen auch fundierte Ermutigung, noch einmal darzulegen, dass wir ein nichtwirtschaftlicher Verein mit ideellem Hauptzweck sind. Dies haben wir natürlich gerne aufgegriffen und im Dezember einen entsprechenden Brief geschrieben – beileibe nicht den ersten in dieser Angelegenheit, aber vielleicht den – zumindest derzeit – entscheidenden.
>
> Am ersten Februar bekamen wir dann die Nachricht vom hiesigen Amtsgericht, dass uns eine Löschung aus dem Vereinsregister derzeit nicht droht. Unsere wirtschaftlichen Tätigkeiten dienten einem ideellen Zweck, die Hamsterbacke ist nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet und ebenso wenig auf Gewinnausschüttung an Mitglieder.

[94] Eine Gegenstimme bedeutet nach Konsent-Prinzip, dass eine Person schwerwiegende Einwände hat, s. Fußnote 60.

> Die Hamsterbacke kann also Verein bleiben, solange wir weitermachen wie bisher, und wir freuen uns riesig, dass das immense ehrenamtliche Engagement und die transparente, nicht-gewinnorientierte Hamsterbacke hier eine Bestätigung erfahren hat!
>
> *(Mail_2403_Newsletter)*

Jahrelang hat sich der Prozess hingezogen, offenbart hat er viel: Die rechtlichen Rahmenbedingungen und institutionellen Hürden für transformative Unternehmen sind groß. Es gibt wenige Vorbilder, und es gibt kaum Beispiele in der Rechtsprechung für diese neuen Unternehmungen, für die die klassischen juristischen Rahmenstrukturen nur bedingt geeignet erscheinen. Auch die Genossenschaft als partizipativste Rechtsform stößt hier an Grenzen: Die eigentlich als Lösung empfundene erweiterte Vorstandsgruppe ist laut Prüfungsverband nicht erlaubt (vgl. Protokoll_210128_Ko-Kreis). Vor allem aber gibt es auch keine Beratungen in der Stadt/ in den Kommunen, die die Sprache, Motive und das transformative Potential verstehen und dahingehend beraten können. Die Herausforderung im Zusammenhang mit der Rechtsform verdeutlicht, dass es strukturelle Anpassungen auf übergeordneter Ebene bedarf, damit transformative Unternehmungen Unterstützung erfahren, anstatt Hindernisse in den Weg gelegt zu bekommen.

Dieser Prozess verdeutlicht zugleich, dass das dominante soziotechnische Regime in Form von gesellschaftlichen Normen tief in uns verankert ist. Wandelpioniere sind bereit, das bestehende System bis zu einem gewissen Punkt herauszufordern – doch sie halten inne, sobald sie auf gesetzliche Grenzen stoßen. Dies zeigt sich deutlich in folgendem Auszug aus einem Ko-Kreis-Protokoll: *„Interne Regelungen könnten angefochten werden und haben evtl. keine Rechtsgültigkeit; es darf nicht am Genossenschaftsrecht vorbeigearbeitet werden“* (Protokoll_ 210128_Ko-Kreis).

Wenn ein bestimmtes Sicherheitsbedürfnis angesprochen wird, wenn es um Gesetz, Haftung und Eigentum geht[95], zeigen sich die mentalen Infrastrukturen und das soziotechnische Regime wird mit seinem Beharrungsvermögen sichtbar. Als Ursache für die inneren Zweifel und

[95] S. hierzu 201020_ Argumente Rechtsformdiskussion (Notizen zum Ergebnis vom Workshop vom 15.11.2020).

Hindernisse gegenüber dem eingeschlagenen Weg konnte die eigene Beteiligung identifiziert werden: Besonders diejenigen, die eine Trennung von Verein und Genossenschaft mit hierarchischen Entscheidungsstrukturen befürworteten, waren oft auch die, die sich vorstellen konnten, Vorstandsposten zu übernehmen.

> Ich merke aber auch, dass alle, die die mitsprechen in diesem Gremium, selbst überlegen Vorstand zu sein. Das heißt, wenn wir jetzt überlegen, ‚hat der Vorstand das letzte Sagen', sind das auch von denen keine objektiven Entscheidungen, also keine objektiven Meinungen, die reinkommen. Weil die denken ja im Hinterkopf auch mit, ‚was, wenn ich Vorstand bin und am Ende dafür gerade stehe? Dann habe ich ja lieber, dass der Vorstand das letzte Sagen hat.'
> (Selbstinterview_201117)

Diese Sorge ist verständlich, problematisch jedoch war, dass diese Eigeninteressen in der Gesamtdiskussion nicht ausreichend transparent gemacht wurden. Das zeigt, dass sich durch die Zwänge, die von außen an die Initiative herankommen, Konkurrenzen innerhalb von Transition-Initiativen entstehen, die dem Spannungsfeld von Projekt und Eigeninteresse entspringen. Der dahinterstehende ‚Knackpunkt' ist: Wie kann das Sicherheitsbedürfnis der Vorstände befriedigt werden, bei gleichzeitiger ausreichender Mitbestimmung durch aktive Menschen, die wesentliche ehrenamtliche Arbeit für das Projekt leisten und den Charakter der Hamsterbacke ausmachen?

Für die Hamsterbacke intern war der Prozess eine Belastungsprobe, der unendlich viele zeitliche Ressourcen von aktiven Mitgliedern beansprucht hat. Zeit, die sonst hätte in die Umsetzung der ideellen Ansprüche gehen können: in die Vernetzung mit anderen Projekten wie z.B. dem Ernährungsrat, oder aber in den Aufbau einer echten Verbraucher-Erzeuger-Gemeinschaft mit Exkursionen zu Erzeugern. Zeit, die zur Überlastung und zu Austritten von Ehrenamtlichen geführt hat. Außerdem war es eine Zerreißprobe an die soziokratischen Entscheidungsstrukturen der Hamsterbacke: Die neu erprobten Entscheidungsprinzipien der jungen Transition-Initiative waren nicht vorbereitet auf solche Konfliktlagen. Bei einem rotierenden Moderationsprinzip ist nicht jeder Moderator mit dem Entscheidungsprinzip des Konsens erprobt, und schon gar nicht, wenn es konfliktreich wird. Hier besteht ein großer Coachingbedarf. Als Argument für die eine oder andere

Position wurde oft das Vertrauensargument gebracht: *„Wir vertrauen uns doch alle, sind doch alle ideell, haben alle die gleichen Ziele“* (Reflexion_201120_Rechtsformdiskussion).[96] Dem steht entgegen, dass es nie einen einheitlichen Visionsprozess gab und sich die Aushandlung der Prioritäten im Projektverlauf als konfliktreich erwiesen hat (vgl. Kapitel 6.5.4).

Diese Beobachtungen unterstreichen den anhaltenden Bedarf an einer Veränderung der rechtlichen Strukturen verbunden mit einer substantiellen „inneren“ Transformation von Werten, um den angestoßenen Wandel nachhaltig zu verankern. Denn im Zweifelsfall, wie sich gezeigt hat, müssen sich ideelle und transformative Ansätze oftmals dem wirtschaftlichen Aspekt unterordnen, da tief verwurzelte Ängste bestehen, die es erschweren, die unsichere Brücke zwischen der „alten“ und der „neuen“ Welt[97] zu überschreiten.

6.5.2 Frei von Preisdruck? Das Dilemma der Preisgestaltung

> Wenn wir jetzt ganz streng nur regionale Sachen anbieten würden, dann würde das, glaub ich, maximal als Einkaufsgemeinschaft funktionieren. wo alle Leute […] bereit sind, mehr Geld auszugeben für die Lebensmittel. Aber es gab ja irgendwann die Entscheidung, wir wollen einen Laden, in dem jeder, auch Nichtmitglieder erstmal die Möglichkeit haben, einzukaufen. Und damit hängt zusammen, wir müssen jetzt zumindestens soviel Gewinn machen, dass wir unser Personal bezahlen können, und die laufenden Kosten. Das muss gewährleistet sein. Das zwingt uns im Prinzip natürlich jetzt auch wieder, dafür zu sorgen, eine bestimmte Umsatzmenge und einen gewissen Gewinn zu erzielen. Ohne dass sich jetzt jemand selber dran bereichert, ne. (Interview_210315_HAMAK1)

Mit der Entscheidung, nicht einfach eine *FoodCoop* zu sein, sondern einem Bildungsauftrag nachzukommen, auch Nicht-Mitgliedern das

[96] S. auch Protokoll_210128_Ko-Kreis.

[97] Ich benutze die Begriffe „alte“ und „neue“ Welt analog zu dem verwendeten Transformationsbild in Kapitel 2: Die „alte Welt“ steht für das nicht-nachhaltige (Ernährungs-) Regime, die „neue Welt“ für das Zielbild einer Ernährungswende. Die „alte Welt“ zeichnet sich dabei durch hierarchische Strukturen aus, die „neue Welt“ durch partizipative Strukturen der Mitbestimmung. Die jeweiligen „Regime“ sind von sie charakterisierenden Logiken, Paradigmen und Infrastrukturen geprägt, s. Kapitel 3.1.1.

Einkaufen zu ermöglichen, begab sich die Hamsterbacke in ein wirtschaftliches Spannungsfeld, das diese Interviewpassage gut beschreibt. Komar et al. sprechen in diesem Zusammenhang vom *„Trilemma der Stabilisierung und Diffusion transformativer Wirtschaftsformen“* (2019: 12): Einerseits muss eine betriebswirtschaftlich überlebensfähige Mindestgröße erreicht werden. Andererseits darf gleichzeitig eine maximale Betriebsgröße hinsichtlich der sozialen Stabilität nicht überschritten werden, da bei einer zu großen Größe Schwierigkeiten entstehen, den transformativen Charakter aufgrund eines zu hohen Koordinationsaufwands zu bewahren. Die Hamsterbacke hat durch ihr Finanzierungskonzept bereits von Anfang an festgelegt, wie groß die Mindestgröße sein muss, um das Projekt risikofrei zu starten. Dennoch kam es nach Ladeneröffnung von Anfang an zu finanziellen Herausforderungen: Die Hamsterbacke schloss das erste Jahr mit einem Verlust von 20.000 € ab; die monatlichen Kosten konnten nicht durch Warenverkäufe und Mitgliedsbeiträge gedeckt werden (vgl. Statusbericht Finanzen_210114_Hamsterbacke). Gemessen an der Tatsache, dass Erfahrungswerte fehlten, Prozesse nicht eingespielt waren, die Pandemie zu erheblichen Einschränkungen führte sowie alles in komplexer, ehrenamtlicher Zusammenarbeit erfolgte, wurde das Ergebnis im Statusbericht des Vereins dennoch als respektabel bewertet. In Richtung Zukunft war die Einschätzung im Januar 2021 jedoch:

> Bei linearer Fortführung würde es spätestens im Frühherbst zu einer Insolvenz kommen. Allerdings stehen die Chancen sehr gut, mit geeigneten Maßnahmen das Ergebnis deutlich zu verbessern. Denkbare Ideen und Maßnahmen betreffen alle Arbeitskreise und sind zum Teil auch schon in intensiver Diskussion und Vorbereitung.
> (Mail_210114_Statusbericht Finanzen)

Deshalb ist das Thema Finanzen seitdem ganz oben auf der Agenda und wird in regelmäßigen AK-übergreifenden Workshops behandelt, da ein funktionierender Geschäftsbetrieb als Basis gesehen wird, um Ideelles zu ermöglichen.

Die Frage ist, warum sich die Hamsterbacke finanziell nur schwer trägt, obwohl immer noch eine große Anzahl an Menschen ehrenamtlich arbeiten. Das Konzept basiert auf viel ehrenamtlichem Engagement, und würde sich ohne dieses nicht tragen können, wie dieser Ausschnitt aus einem Selbstinterview aus dem Juli 2021 zeigt:

> Auch jetzt sehe ich es noch so, dass der Laden an sich noch nicht für sich selbstständig ist. Der ist noch nicht allein tragbar. Es braucht unglaublich viel ehrenamtliche Arbeit, damit der Laden läuft. Ich habe keinen konkreten Vorschlag, wie man das anders machen könnte und wie man das anders schaffen könnte. Ich sehe es bloß als Resultat. Und ich finde das Resultat nicht so richtig (zögerlich) / Unser Ziel war auch immer die ehrenamtliche Arbeit in das Aufbauen von Ernährungsstrukturen zu stecken, um irgendwie Ausfahrten zum Landwirt XY zu organisieren und so weiter und so fort. Da wollten wir die ehrenamtliche Arbeit reinstecken, aber nicht um Produkte in die Kasse einzupflegen. Es war ein langer Prozess jetzt, glaube ich. Es ist jetzt schon viel besser geworden. Aber es ist immer noch so, dass wenn jetzt die HAMAN1 in Urlaub geht oder krank ist, dass dann halt Leute aus der IT-Gruppe aushelfen. Und so gibt es, glaube ich, Sachen in allen Arbeitsbereichen. Und ohne Zuarbeit der Arbeitsbereiche wird es, glaube ich, nicht funktionieren momentan. (210706_Interview_HAMGrü1)

Der Umsatz müsste also besser sein, damit das Projekt auch sozial nachhaltig funktioniert. Die Hamsterbacke befindet sich daher lange noch nicht an der Optimalgröße und ist weit davon entfernt, an der Maximalgröße zu sein. In mehreren Workshops wurden in den Jahren 2021 und 2022 die Gründe für den geringen Umsatz ermittelt: Die Öffnungszeiten, mangelnde Bekanntheit, die ungünstige Parkplatzlage, vor allem aber der Sachverhalt, dass es nicht genug Gemüse und Frischeprodukte gibt, und so Menschen für Einkäufe auch noch andere Orte anfahren, wurden als Hindernisse identifiziert. Die in den Workshops erarbeiteten Lösungen bezogen sich auf die Erhöhung des Sortiments durch mehr Großhandelsprodukte, Fertigmischungen und Werbeaktionen. Die markanteste Stellschraube, an der zunächst etwas geändert wurde, um den drohenden Verlusten entgegenzuwirken, waren die Preise, die erhöht wurden[98]. Damit kam die Hamsterbacke in die Situation, abwägen zu müssen, wo sie von ihren Ursprungswerten Abstriche macht (z.B. doch mehr Großhandelsprodukte statt regionaler Produkte ins Sortiment aufnehmen), um den finanziellen Druck auszugleichen. Folgender Interviewauszug mit einer Aktiven im AK Finanzen gibt einen Einblick in die Überlegungen:

[98] S. hierzu Workshopdokumentationen: Mail_210114_Statusbericht Finanzen, Protokoll_220504_AK Finanzen, Protokoll_220523_AK Finanzen, Protokoll_AK Finanzen_220711, Protokoll_221010_AK Finanzen.

> Finanziell haben wir da schon festgestellt, dass es so wie es ist, noch nicht reicht. Das heißt, wir müssen definitiv jetzt eigentlich in 2021, im laufenden Jahr muss es da noch ne Aufwärtsbewegung geben. Und das ist halt schon was, was uns jetzt auch im Arbeitskreis momentan beschäftigt […] wir müssen das Sortiment erweitern, um noch mehr Kunden zu erreichen und bei mehr Kunden das Interesse zu wecken, in der Hamsterbacke regelmäßig einkaufen zu gehn. Wir müssen die Kunden die da sind HALTEN, also wir müssen da irgendwie ATTRAKTIV bleiben. und einfach da auch den Fokus drauf legen […]. Weil es sich jetzt noch nicht so entwickelt, dass es funktioniert. Das kann natürlich auch Gründe haben, Corona und die Leute gehn einfach nicht so gerne einkaufen. Das wissen wir nicht, aber es ist halt einfach Fakt, dass wir den Umsatz noch steigern müssen. Damit die Hamsterbacke langfristig bestehen kann und das ist ja definitiv unser Ziel. Wir wollen ja nicht in einem Jahr wieder zumachen. (Interview_210315_HAMAK1)

Grundherausforderung der Hamsterbacke ist, dass sie sich innerhalb eines kapitalistischen neoliberalen Marktsystems bewegt und damit dem Konkurrenzdruck ausgeliefert ist und gewissen Zwängen unterliegt (s. Kapitel 2). Sie fällt damit in das von Feola beschriebene Dilemma:

> Capitalist ways of living and ways of ‚living otherwise' both attract and are repulsed by one another in a dialectical fashion. However, given the pervasiveness of capitalism, ways of living otherwise also necessarily exist *within* the dominant (albeit not monolithic) capitalist system that they need to overcome. (Feola 2019: 980)

Indem die Hamsterbacke gezwungen ist, Preise zu erhöhen, reproduziert sie, ohne es zu wollen, gewisse neoliberale Prinzipien und Mentalitäten, anstatt sie zu transformieren – sodass das Einkaufen für Menschen mit geringem Einkommen tendenziell schwieriger wird. Projekte der Solidarischen Landwirtschaft gehen hier in ihrer Wirtschaftsform einen Schritt weiter in Richtung Transformation und eines *„unmaking of capitalism"* (Feola 2019) und entkoppeln sich vom bestehenden Wirtschaftssystem, statt in diesem mithalten zu wollen[99].

Grundprinzip der Preisgestaltung in der Hamsterbacke ist es dennoch, den Landwirten zunächst das zu bieten, was sie brauchen, das

[99] Erklärungen dazu, wie die Solidarische Landwirtschaft das tut, finden sich in Kapitel 10.2.4.

heißt, es wird nicht verhandelt oder der Preis gedrückt, wie das für Discounter üblich ist. Wenn allerdings ein Preis des Produzenten zu teuer ist und nicht gekauft wird, verschwindet dieser praktisch von allein automatisch aus dem Sortiment. Die Hamsterbacke startete mit einem eigenen durchschnittlichen Aufschlag von 30 % für Mitglieder und 50 % für Nichtmitglieder. Diese pauschal aufgelegten Prozentsätze wurden sukzessiv auf Basis von Erfahrungswerten an unterschiedlichen Produkten individuell erhöht. Im Juli 2022 wurde dann beschlossen, aufgrund der zusätzlich gesetzlich vorgeschriebenen Lohnerhöhungen den durchschnittlichen Prozentsatz auf 40 % bzw. 60 % anzuheben. An diesem Prinzip hielt die Hamsterbacke bis heute fest (Gespräch_250528_HAMAK7).

Auch ein Vergleich mit anderen Biosupermärkten half bei der Preisgestaltung: Bei Kartoffeln liegt der Nicht-Mitgliederpreis beim gleichen Preis wie bei *Denn's*, anderes Gemüse (Rote Beete, Karotten, Feldsalat, Paprika) ist in der Hamsterbacke teurer als bei *Denn's*, Rucola und Lauch sind hingegen günstiger.

Was aber bedeuten erhöhte Preise für die Zielgruppen, die in der Hamsterbacke einkaufen? Wird die Hamsterbacke zum trendigen Mittelklasseladen, den sich keine Studenten oder schwach Verdienende leisten können? Damit würde sie in der sozialen Dimension der Ernährungswende scheitern. Die bereits erwähnte Umfrage hat ergeben, dass der Großteil (29,8 %) der Hamsterbackenkunden zwischen 2000 € und 3000 € monatliches Nettoeinkommen haben, der Rest verteilt sich gleichmäßig auf sowohl weniger als auch mehr Einkommen (6,4 % haben sogar unter 500 € monatlich zur Verfügung, 14,9 % über 5000 €). Die Spannbreite ist also weit, sodass man sagen kann, dass ein hohes Einkommen einen Hamsterbackeneinkauf zwar begünstigt, aber dass auch finanziell schwache Einkommensgruppen das Angebot nutzen und die Hamsterbacke damit nicht nur ein Laden für gut Verdienende ist.

Das Prinzip eines gemeinnützigen Vereins ist es, dass die Preisgestaltung flexibel und nicht endgültig ist – sollte sie zu einer Umsatzsteigerung führen und die wirtschaftliche Situation besser werden, können Preise auch wieder zugunsten der Konsumenten (oder der Erzeuger) verändert werden. Der Umgang mit der Preisgestaltung wird als Lernprozess beschrieben:

> Das ist ja gerade auch n Prozess diese Preisentwicklung und das alles zu beobachten. […] Das hängt ja vom Umsatz ab, da sind ja viele Stellschrauben, die ineinander spielen. Welche Preise sind eigentlich möglich? Wenn wir mehr Umsatz machen, dann können wir auch wieder runter gehen in den Aufschlägen. […] Und da fänd ich's supercool wenn da Erzeuger / wenn man da wirklich auch irgendwie gemeinsam drauf schaut. (Interview_210824_HAMGrüF)

Der zuletzt beschriebene Prozess die Preisgestaltung gemeinsam mit den Erzeugern zu machen, wurde bisher leider nicht umgesetzt, ist aber ein Element, was den Bieterrunden der Solidarischen Landwirtschaften nahekommt und ein transformatives Element hinzu einem Wirtschaften der Nähe wäre[100].

Im Oktober 2022 führte die durch den Ukrainekrieg bedingte Inflation zum Schließen vieler Unverpacktläden in ganz Deutschland. Die Hamsterbacke hatte zwar Probleme, aber konnte sich durch die solidarische Bindung halten. Sie zeichnet seit 2021 einen relativ konstanten Jahresumsatz von knapp 200.000 Euro[101] und schloss die Jahresbilanz bis auf das Jahr 2022 in allen Jahren positiv[102]. Die Gesamtsituation wird von Verantwortlichen aktuell (2025) als „nachweislich stabil" beschrieben, auch „wenn es besser sein könnte", andere beschreiben es als „knappe Sache" bzw. „wir machen keine Miesen, kommen zurecht" (Gespräch_250528_HAMAK7). Das zeigt, dass kooperative Projekte durch das Solidarprinzip eine gewisse Krisenresilienz aufweisen. Dennoch sind bestimmte Anpassungsstrategien notwendig, die als *Fit and Conform* betrachtet werden können: Neben den beschriebenen Strategien der Preisegestaltung, der Erweiterung des Produktsortiments und der Anpassung des Aufschlags, fand zu Januar 2025 als vierte Strategie auch eine Erhöhung des Mitgliedsbeitrages statt, mit dem man den Mindestlohnanstieg und der Energiepreiserhöhung begegnen wollte (Gespräch_250528_HAMAK7). Die Hamsterbacke trägt sich also, allerdings hat dieses Kapitel auch deutlich gezeigt, dass

[100] S. Abbildung 15 „Typologie transformativen Wirtschaftens" auf Seite 124.

[101] Umsatz 2021: 183.929 Euro, 2022: 189.912 Euro, Umsatz 2023: 207.672 Euro, Umsatz 2024: 197.988 Euro (Gespräch_250528_HAMAK7).

[102] 2022 schließt die Hamsterbacke mit einem Verlust von 2.508 Euro, in den anderen Jahren gibt es einen kleinen Überschuss, der aber auch Preisgeldern zu verdanken ist (Gespräch_250528_HAMAK7).

das Projekt dennoch zu kämpfen hat und es konstante strategische Anpassungen braucht, um auf dem Markt mitzuhalten.

6.5.3 Belastung der Aktiven

Der Aufbau der Hamsterbacke stellte ein äußerst zeit- und ressourcenintensives Vorhaben dar. Bis zur Ladeneröffnung gab es wöchentlich mehrere Treffen, um Inventar, Renovierung, Kassensystem und Produkte zu organisieren. Die Beanspruchung der Aktiven endete jedoch nicht mit der Ladeneröffnung – insbesondere im ersten Betriebsjahr erhöhte sich die Verantwortung der Ehrenamtlichen nochmals erheblich, da die Bestellungen wegen der vielen Erzeugerkontakte durch die Arbeitskreise getragen wurden. Das führte zu einer enormen Überlastung, die Austritte mit sich brachte, weshalb kurz nach Ladeneröffnung ein Nottreffen einberufen wurde. Folgende Protokollnotiz zu diesem Treffen verdeutlicht die Herausforderungen:

> Es handelt sich um ein absolutes Not-Vereinsrettungstreffen. Aufgrund der Ladenöffnung und des damit verbundenen Druckes und Stresses sind einige Aktive akut überlastet und [HAMGrü2] befürchtet, neue Aufgaben können dazu führen, dass Leute ganz aussteigen. Wir müssen Druck von außen rausnehmen. Wir müssen uns unserer Gemeinschaft widmen, diese stärken, schauen wie es uns geht. Das müsse oberste Priorität haben. Es gäbe überdies einige Felder, die umgehende Priorität haben, um das Bestehen des Vereins zu gewährleisten: wie Ladenbetrieb und Rechtsform. Dann müssen andere halt zurückstecken. (Protokoll_200712_Zukunftswerkstatt)

Das deutet an, dass es auch in Transition-Initiativen gerade in turbulenten Phasen Zeit für Beziehungsarbeit geben muss, um die Motivation der Engagierten zu halten. Nach der Ladeneröffnung zeigte sich unter den Ehrenamtlichen eine spürbare Erschöpfung, die als Tiefpunkt im Projektverlauf gewertet werden kann. Ein Gründer beschreibt, wie die anfängliche Aufbruchsstimmung mit zunehmender persönlicher Involvierung allmählich verloren ging:

> So ne gemeinschaftliche Kraft war grad am Anfang der Hamsterbacke super spannend stark spürbar und ich hab so gemerkt: okay wow, hier kann man was bewegen und hier ist Kraft dahinter und da kön-

> nen wir gemeinsam, was Schönes erschaffen, was einem auch selber Kraft gibt. […] Und gleichzeitig merk ich, dass je […] konkreter diese Hamsterbacke-Idee wurde und je tiefer ich da dann beteiligt wurde, desto weniger wird im Endeffekt das spürbar, was ich mir am Anfang davon erhofft hatte. (Interview_210303_HAMGrü2)

Die dahinterstehende Erkenntnis ist: Mit dem Fokus auf die drängenden geschäftlichen Dinge geraten die visionären, auf eine Ernährungswende bezogenen Aktivitäten in den Hintergrund. Das ist ein Widerspruch und Spannungsfeld, denn dadurch schwindet auch die Motivation der Engagierten, die sich ja ursprünglich wegen genau dieser Ideale engagiert haben:

> Motivation-Traum geht verloren. Mh. Also ich merk mich belastet gerade, dass ich quasi keine Zeit für Sachen hab, Sachen hab zu tun, die mir Energie geben. Wo ich praktisch diesen Traum irgendwie, oder die / der Grundmotivation warum ich diese Organisation mit aufgebaut und mich da reingegeben hab, dass ich da keine Zeit dafür hab, an diesen Aspekten zu arbeiten, sondern halt Pflichtaufgaben erfülle momentan, vorwiegend, quasi nur. Und das zieht Energie und da merk ich, das will ich ändern. Und […] werd deswegen kein Genossenschaftsvorstand zum Beispiel, weil ich auch merke, dass mir das Zeit nimmt oder Energie nimmt. (Interview_210303_HAMGrü2)

Es sind also gerade die mit dem Vorstand zusammenhängende Verantwortungslast und die „Pflichtaufgaben“, die an HAmGrü2 zehren. Ein Großteil davon hängt mit dem bereits beschriebenen Rechtsformthema zusammen, was ein großer Motivationskiller war (s. Interview_210303_HAMGrü2). Eine andere Ehrenamtliche beschreibt Unzufriedenheit in der Zusammenarbeit mit anderen Aktiven als Hauptgrund für ihre schwindende Motivation. Sie bemängelt, sich nicht auf Leute verlassen zu können, dass nicht bei allen ein gleiches Verantwortungsbewusstsein vorherrsche und zugesagte Aufgaben nicht immer erledigt werden (vgl. Interview_210315_HAMAK1). Gerade im Ehrenamt sind einige manchmal nicht erreichbar, was bei denen, die pflichtbewusster sind, zu Frust führt. Da der Ladenbetrieb zu Beginn noch völlig aus dem Ehrenamt koordiniert wurde, lastete eine erhebliche Verantwortungslast auf den Engagierten.

Der Gründungsgruppe kam die Aufgabe zu, die vielen Aktiven zu Beginn zu „organisieren“ und mit diesem Stimmungstief umzugehen.

Einer der Gründer reflektiert in einem Interview über das Spannungsfeld Verantwortung/Partizipation:

> Also Partizipation muss organsiert sein, also muss organsiert werden, also gerade wenn so ne Organisation dahinter steht […], da brauchts dann irgendwann auch Strukturen einfach die man sich selber gibt, die dann auch die Partizipation für alle Beteiligten zufriedenstellend werden lassen. Die Leute, die da Energie reinstecken, dass die merken, okay, meine Energie fließt in was Sinnvolles, meine Energie kommt an, die verpufft nicht. Also das ist auch die Herausforderung Partizipation zu organisieren, dass sie auch wirkungsvoll ist und Befriedigung schafft. (Interview_210303_HAMGrü2)

Das zeigt, dass eine organisierte Partizipation zeitliche Ressourcen und klare Strukturen erfordert. Nicht alle Wandelinitiativen haben Zugriff auf Soziokratie-Schulungen, wie das *forum1.5* sie während der Wandelwochen bot. In der Unterstützung zur Selbstorganisation und zur Entwicklung tragfähiger Strukturen steckt also ein großer Coachingbedarf für Wandelinitiativen. Dabei ist auch die Begleitung von schwierigen Gruppenprozessen wichtig: Auch die transformative Forschung sollte einen größeren Fokus auf die Rolle von sozial-psychologischen Aspekten und Gruppenidentitätsprozessen legen (s. auch Seyfang und Haxeltine 2012: 397).

Eine andere Dimension der Überlastung steckt darin, dass es trotz des hohen Engagements gemessen an den Aufgaben nicht genug Ehrenamtliche gibt und viele sich einfach als Konsumenten verstehen, die Hamsterbacke also gar keine „echte Gemeinschaft“ ist:

> Also auch was die Einbindung der Mitglieder angeht, ich hätte mir da auch n bisschen mehr glaub ich auch vorgestellt oder auch gewünscht. Dass da […], das ist auch sehr idealistisch wahrscheinlich, noch ne größere Einbindung ist. Und nicht am Ende dann doch n eher passiver Konsum. Aber da hat natürlich auch nicht jeder die Zeit zu und das hängt natürlich auch wieder mit unseren System zusammen / ich glaub viele hätten vielleicht Lust aber haben die Zeit vielleicht einfach nicht. (210824_Interview_HAMGrüF)

Auch das ist ein Spannungsfeld, das die Situation vieler Projekte, die aus dem Ehrenamt etwas für die Allgemeinheit aufbauen wollten, abbildet. Die Zwänge des jetzigen sozio-technischen Regimes machen einen Aufbau von Nischen schwer und es braucht ein hohes Maß an

eigener Prioritätenverschiebung (Abstriche in der bezahlten Arbeit, um ideelle unbezahlte Arbeit zu ermöglichen; Ehrenamt mit Pflichten statt Freizeit oder Familie), um ein Projekt wie die Hamsterbacke zu ermöglichen.

Ein anderer Gründer zieht aus dieser Überlastungssituation die Lehre, die Hamsterbacke hätte von Beginn an mit einem größeren Budget für Angestellte, und insbesondere auch mit einem bezahlten Hauptamt in der Planungsphase rechnen sollen:

> Ich meine, wir haben von der Vereinsgründung bis Ladeneröffnung ein ganzes Jahr gebraucht. Das ist enorm viel Zeit. Und ich glaube, diesen Zeitraum kann man noch mal stark verkürzen, wenn man da auch mit Geld supportet, um tatsächlich Leute nicht im Ehrenamt zu aktivieren, sondern im Hauptamt, zumindest mal einen, der die ganze / Weil es braucht – das war auch wieder eine Lektion – immer einen Menschen oder am besten zwei oder drei, bei denen die Fäden zusammenlaufen, die irgendwie koordinieren, die irgendwie das im Blick haben, die das im Blick haben und „da brauchen wir noch was", die einfach nur koordinieren. Und diese Arbeit muss bezahlt sein, weil dann können wir das auch richtig machen. Das war ein Grundhemmnis. (Interview_210706_HAMGrü1)

Das ist eine Erkenntnis, die sich auch anderen Initiativen für gemeinschaftsgetragene Läden mitgeben lässt.

6.5.4 Die ideellen Werte der Hamsterbacke: Regional, ökologisch, kooperativ… oder doch einfach nur unverpackt?

Eingangs wurde bereits dargelegt, dass gerade das Unverpackt-Kriterium eine Vielzahl von neuen Aktiven in die Hamsterbacke brachte. Die Ursprungswerte der Gründer waren jedoch vor allem das Gemeinschaftsgetragene (Kooperative) und das Ökologische, wie folgende Reflexion eines der Gründer verdeutlicht:

> Natürlich sind die Nuancen unterschiedlich. So streng ökologisch, wie ich das vielleicht jetzt als Muss sehe, sieht das vielleicht nicht jeder. Und aber, ich glaube, im Kern auf jeden Fall, weil wir haben uns auch die Kooperative als einen Grundsatz auf die Fahne geschrieben und ich finde, wir leben das auch. Und das wird sicherlich nicht von allen 700 Mitgliedern so gelebt, ganz im Gegenteil.

> Ich glaube von den 700 Mitgliedern ist ein Großteil dabei, die halt unverpackt einkaufen wollen. Aber die Leute, die irgendwie aktiv sind, die den Verein mit Leben füllen, glaube ich, leben das schon auch und stehen hinter den Werten, hoffe ich (lacht). (Interview_210706_HAMGrü1)

Und so bestand trotz aller Begeisterung für die vielen Neuzuläufe die anfängliche Sorge der Initiatoren, dass man den ideellen Fokus verlieren könnte. Damit ist insbesondere das Konzept der Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft gemeint, was mehr in der Hamsterbacke sieht als nur einen schönen Unverpacktladen. So kam die Gründergruppe 1,5 Monate nach der Vereinsgründung zu einem Strategietreffen zusammen, um sich der Frage zu widmen, wie man die Verantwortung langsam auch an neue Aktive übergeben könne und das „der Idee treu bleiben" sicherstellen könne (s. Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020). Bei diesem Treffen entstand der Ko-Kreis als Entscheidergremium, welches alle Fäden zusammenhält (s. Kapitel 6.2.2). Meine Reflexion im November 2020 belegt, dass in dieser neuen Gruppe die Werteprioritäten unterschiedlich liegen:

> Und ich weiß trotzdem aus der Art, wie ich die Leute kennengelernt habe, dass einige eher einen schönen kleinen Laden wollten, wo man vielleicht sich auch Café mal ausschenken kann, einen Treffpunkt. Anderen geht es eher rein ums Unverpackte. Vielen geht es auch um das schöne Design und so weiter. Und es ist nicht so, dass da alle das Gleiche wollen. (Selbstinterview_201117)

Das führte insbesondere in der Anfangsphase, in der viele Grundsatzentscheidungen bezüglich Ladeneinrichtung und Produktkommunikation getroffen werden mussten, zu Konflikten: Die Herausforderungen in der Produktkommunikation bestanden im Abwägen des richtigen Verhältnisses zwischen Informationsgehalt und einem schönen Design. Während der *AK Produzent:innen* Wert auf eine möglichst große Fülle an Informationen legte, um die umfangreichen Recherchen und Hintergründe zu den Erzeugern abzubilden, stand der AK Laden eher für das Grafische und wollte den Informationsgehalt eher geringhalten. Solche größeren und schwierigen Entscheidungen wurden arbeitskreisübergreifend gefällt.

In meinen Reflexionen zu dieser Situation wurde mir der fehlende Visionsprozess bewusst: „Uns fehlt einfach wirklich / ich bezweifle,

dass wir alle so das gleiche Bild auch dieses Projektes haben. Das, was ansteht, wäre mal so ein *Gemeinschaftsbildungsprozess*, eine Visionsfindung, die dann wirklich den Zusammenhalt wahren kann“ (Selbstinterview_201222). Im AK Produzent:innen hatte man durch die gemeinsame Erarbeitung eines Kriterienkatalogs (der eine Priorisierung der Hamsterbacken-Ideale und eine tiefe Auseinandersetzung mit denselben erforderte) etwas Annäherndes durchlaufen und war sich hier trotz schwieriger Entscheidungen über Produkte und Erzeuger ziemlich einig:

> Zum Beispiel INNERhalb unseres Arbeitskreises, […] da wurde ja eigentlich schon die Grundlage geschaffen: welche Kriterien sind uns wie wichtig? Oder welche sind vielleicht wichtiger als andere? Gibts da ne Priorisierung, oder sind die Kriterien gleich wichtig? Was ist, wenn […] das Kriterium Regionalität und das Kriterium ökologischer Anbau, wenn nur eins von beiden geht, gibts da ne Gewichtung, wie geht man damit um? Das war schon bei Gründung des Arbeitskreises, weil es war ja eine unserer ersten Aufgaben überhaupt mal diese Kriterien zu diskutieren und festzulegen. Da haben wir natürlich schon gemerkt, wie schwierig das ist. Aber das war einfach […] ne fruchtbare Diskussion, würd ich mal sagen, da hab ich jetzt nicht gemerkt, dass wir da unterschiedlicher Meinung waren und nicht zusammengekommen sind.
> (Interview_210315_HAMAK1)

Während es bei den Aktiven, die die Hamsterbacke gestalten, unterschiedliche Visionen und Priorisierungen gibt, wird diese Divergenz im Hinblick auf die einfachen Kunden, die bei der Hamsterbacke einkaufen, noch deutlicher: Die in Kapitel 6.4.2 vorgestellte Umfrage zeigt, dass diese vornehmlich auf unverpackt und bio achten, weniger darauf, den Produzenten zu kennen und auf kurze Transportwege. Der Grund dafür ist jedoch nicht, dass diese das per se nicht wollen, sondern ein systemsicher *Mismatch*: Die Preise bilden nicht die wahren Kosten ab[103]. Das zeigt, wie schwer es ist, sich nachhaltig zu verhalten in einem System, dessen Logik ein solches Verhalten nicht unterstützt. Da es für die Hamsterbacke wichtig ist, allen Menschen Zugang zu ökologischem Essen zu ermöglichen, entschied man sich, bei einigen Produkten auch die günstigere Großhandelsvariante aufzunehmen. Das

[103] Mehr zu „falschen“ Preisen im Buch „Die Preise lügen“ von Engelsman 2018.

wurde jedoch immer klar kommuniziert[104], in der Hoffnung, die Menschen entscheiden sich dann vielleicht doch für die regionale Variante. Der Laden befindet sich damit in einem systemischen Spannungsfeld: Neben der Bandbreite an Werten, die er realisieren will und die in sich schon ein Spannungsfeld darstellen, muss er anderseits zusätzlich dem in Kapitel 6.5.2 beschriebenen finanziellen Druck standhalten, um selbst überhaupt bestehen zu können. Hierin zeigt sich ein wesentliches Dilemma von wirtschaftlich agierenden Nachhaltigkeitsinitiativen, das auch in der Forschung immer wieder identifiziert wird (s. Kapitel 3.1.5.4).

Der Laden selbst stellt, aus den bereits genannten Gründen, den größten *Trade-off* gegenüber den Ursprungswerten dar:

> Aber wir haben ja jetzt diesen schönen, sehr schönen, perfekten schönen Laden. Das ist n cooles Ergebnis, aber das fordert natürlich auch Ressourcen, das zu halten. Ich persönlich hab manchmal gedacht: Hmh für mich jetzt, – weil mir gehts wirklich um diesen Wandel und da Ressourcen reinstecken zu können – da wär vielleicht n Konzept, dass nicht jeder bei uns einkaufen kann, passender. […] Und Bayreuth ist halt auch leider klein, und wir haben nicht unendlich viele Menschen. Und gerade fordert das Konstrukt, dass wir uns so geschaffen haben, echt viel Aufmerksamkeit. Und dadurch hab ich den Eindruck geht so'n bisschen diese Anbindung an das eigentliche einer Ernährungswende oder auch einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft verloren, weil wir Struggle haben diesen Laden überhaupt zu halten und zu führen. (Interview_210824_HAMGrüF)

In gewisser Weise handelt es sich hier um ein *Mainstreaming*-Dilemma (s. Kapitel 3.1.5.4): Mit dem Ziel, möglichst viele zu erreichen, müssen Abstriche gemacht werden, und man muss sich in gewisser Weise an die Spielregeln anpassen. Auch die Aufnahme von Großhandelsprodukten ist demnach eine *Fit-and-Conform*-Strategie, die man im Kauf nehmen muss, um bestehen zu können.

Dabei wird klar, dass es verschiedene Wege gibt, wie Ernährungsinitiativen auf eine Ernährungswende hinwirken können. Die Hamsterbacke ist ein Projekt, das darauf abzielt, verschiedene Dimensionen zu vereinen. Dadurch ist sie zwangsläufig mit Zielkonflikten konfrontiert und auf Kompromisse angewiesen.

[104] S. Kommunikation zu Großhandelsprodukten im Anhang I. Diese befindet sich heute nicht mehr im Laden, was zeigt, wie sich die Strategie seit Rücktritt der Gründer verändert hat.

6.6 Die Hamsterbacke im Spannungsfeld zu „Regimestrukturen“

Die Hamsterbacke als Nischeninnovation nimmt eine besondere Rolle ein: Sie ist einerseits ein aus der Zivilgesellschaft von der Verbraucherseite aus organisiertes Projekt, das auf die Veränderung von Verhaltensnormen abzielt, und das somit gemäß der Differenzierung verschiedener Nischensettings nach van Doren et al. (2020) einem *„community-based approach“* zugeordnet werden kann. Gleichzeitig greift sie klar in Marktstrukturen und die Anordnung von Wertschöpfungsketten in Oberfranken ein, und erfüllt damit teilweise die Definition für *„market-based approaches“*, deren Innovationen auf andere Geschäftsmodelle und Veränderungen in der Wertschöpfungskette abzielen. Die systemischen Änderungen, die durch die Hamsterbacke anvisiert werden, richten sich außerdem auch an das „Regime in uns“, das mittels Konsumgewohnheiten in uns manifest ist. Andererseits ist ein weiteres deklariertes Ziel, Wertschöpfungsketten neu und anders zu organisieren; dadurch tritt die Initiative mit gewachsenen Infrastrukturen des Ernährungsregimes in Kontakt. Dort hat die Hamsterbacke es geschafft, zur Entstehung neuer Strukturen auch im vorgelagerten Bereich der Lebensmittelwertschöpfungskette beizutragen, was im Folgekapitel aufgezeigt wird.

6.6.1 Beitrag zum Entstehen neuer Strukturen in der Lebensmittelwertschöpfungskette

Die Identifizierung von Lücken in der regionalen Wertschöpfungskette und der Versuch, diese durch neuartige Kooperationen zu schließen, waren erklärte Ziele und Visionen der Gründungsmitglieder:

> Genau, weil der Laden sollte eigentlich nur Mittel zum Zweck sein und nicht der Zweck selber. Sondern mit dem Laden wollen wir ja erst ermöglichen, Strukturen vielleicht auch wieder aufzubauen, weil wir jetzt natürlich viele Lücken identifiziert haben. Wo es Produkte nicht gibt, sind genau diese Transportwege oft das Problem, weil es bestimmte Strukturen nicht mehr gibt, wie Mühlen oder was auch immer. […] Könnte man nicht Anreize schaffen, dass das wieder hier entsteht? Weil wir da natürlich jetzt versuchen, die Palette abzudecken und damit zwar schauen, was da ist, aber auch was noch fehlt und was müssen wir jetzt von weiter her beziehen, obwohl wir

> es eigentlich gerne von hier beziehen würden. Also da sind viele Fragen, die wir da jetzt auch haben und wo wir gern was verändern würden […]. Ja, aber das von uns allein aus natürlich nicht können. Deswegen ist uns die Vernetzung eben auch wichtig mit anderen Projekten, anderen Initiativen. Deswegen jetzt auch der Versuch mit dem Ernährungsrat, weil wir merken, dass da oft strukturelle Probleme sind, die man, wenn man sich zusammenschließt, vielleicht irgendwie auch angehen kann. (Interview_201008_KomVer2)[105]

Mit diesem Ziel des übergeordneten Wirkens wurde ein neuer Arbeitskreis *AK Strategie* gegründet, der dem Willen Ausdruck verlieh, über den Laden hinaus in die Region hineinzuwirken[106]. Die Hamsterbacke hat eine Reihe von fehlenden lokalen Strukturen identifiziert und kommuniziert diese Lücken in der Produktkommunikation (z.B. fehlende Hafer-, Hefe- und Dinkelflockenquetsche, fehlende Weiterverarbeitung von Tomaten zu Passata oder Ketchup), hat aber nicht die personellen Ressourcen, im Außen auf die Entstehung dieser Strukturen hinzuwirken. Dennoch hat sie es geschafft, das Entstehen von kleinen Pionierprojekten durch Kooperationen und eine zugesicherte Abnahme zu unterstützen. Das erste erfolgreiche Experiment ist der Anbau von Sojabohnen in Himmelkron: WiPi8 hat auf Basis von Gesprächen mit Hamsterbacken-Aktiven eine Tofurei aufgebaut, in der er Tofu zunächst aus bayrischen, inzwischen aus eigens auf dem elterlichen Hof produzierten Sojabohnen herstellt. Gleichzeitig nimmt die Hamsterbacke solargetrocknetes Obst von WiPi9 ab, eine Alternative zum industriell hergestellten Trockenobst. Des Weiteren bietet die Hamsterbacke Produkte von weiteren Pionieren der regionalen Weiterverarbeitung an, wie zum Beispiel einer Kimchi-Manufaktur, die Kimchi aus regionalem Gemüse herstellt (WiPi10). Die Hamsterbacke ermöglicht somit den Ausbau dieser Projekte, die auf Kooperationen angewiesen sind.

Die Abnahmemengen der Hamsterbacke sind jedoch zu gering, um die Existenz eines Produzenten zu sichern; die genannten Produzenten können dies daher nur im Nebenerwerb und eher als Hobby betreiben.

[105] Das Interview mit KomVer2 glich einem Gespräch, die hier zitierte Stelle ist meine eigene Erklärung.

[106] Dieser Arbeitskreis wurde insbesondere von mir als transformativer Forscherin angestoßen und ich speiste darüber im Sinne der Rolle einer *Knowledge Brokerin* übergeordnetes Wissen in die Hamsterbacke ein.

Damit in der Region großskaligere Weiterverarbeitungsstrukturen entstehen können, müsste sich die Hamsterbacke mit weiteren Läden zu einem gemeinsamen Abnehmerverbund zusammenschließen. Entsprechende Gespräche wurden unter anderem mit einem inhabergeführten Bioladen (*WiPi2*) und der Solawi Freigärtner (WiPi1) geführt. Der nötige Netzwerkaufbau, der für den Aufbau solcher Strukturen unabdingbar ist, ist Aufgabe des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken, s. hierzu Kapitel 7. Daran zeigt sich, wie die Realexperimente des Reallaborraums Ernährungswende systemisch ineinandergreifen.

Sipple und Schanz identifizieren in ihrer systemischen Analyse kommunaler Ernährungssysteme den Zusammenhang zwischen einem fehlenden Angebot von nachhaltigen Lebensmitteln vor Ort und einem geringen Verbreitungsgrad nachhaltiger Ernährungsgewohnheiten (Sipple und Schanz 2024: 34). Da die Hamsterbacke das Angebot von nachhaltigen Lebensmitteln erhöht, trägt sie auch zur Verbreitung nachhaltiger Gewohnheiten bei.

Die Hamsterbacke zählte die ersten Jahre nach Ladenöffnung relativ konstant um die 750 Mitglieder, Ein- und Austritte hielten sich die Waage. Aber wie bekannt ist sie außerhalb dieser Blase? Eine Studierendenumfrage[107] vor verschiedenen Discounter-Ketten in Bayreuth ergab, dass 78 % schon von der Hamsterbacke gehört haben. Nur 11 % davon haben jedoch schon dort eingekauft. Man kann also sagen, dass die Hamsterbacke nach zwei Jahren als Institution in Bayreuth auch außerhalb der Mitgliederwelt gut bekannt ist. Wie erfolgreich ist die Idee, mit der Präsenz eines Ladens auch Passanten anzulocken und durch die Informationen im Laden für ein anderes Einkaufsverhalten zu sensibilisieren? Vom Gesamtumsatz der Hamsterbacke stammen 14 % von Nicht-Mitgliedern (s. Anhang D2 Umfrage Hamsterbacke Ergebnisbericht).

[107] Neben der durch die Studenten des W-Moduls geführten Umfrage in der Hamsterbacke gab es im Sommersemester 2022 einen weiteren Kurs der Wirtschaftsgeografie „local and global food supply chains“, der eine Passantenbefragung im Stadtzentrum Bayreuths durchführte, um das Einkaufsverhalten „des Mainstreams“ zu erfassen und Informationen zur Bekanntheit der Hamsterbacke zu erlangen, s. Anhang E.

6.6.2 Unterstützung durch oder Reibung mit der Kommunalpolitik-/ und Verwaltung?

Eine Ernährungswende sollte nicht Aufgabe allein der Zivilgesellschaft sein. In Kapitel 2.3.2 wurden die Handlungsspielräume von Kommunen bei einer Ernährungswende dargestellt; dabei wurde bereits als wichtiger Aspekt die Unterstützung von Pionieren und transformativen Nischen genannt. Wie sah die Unterstützung von Stadt und Landkreis aus und haben diese ihre Spielräume ausgeschöpft?

Vonseiten der Stadt kam aus Eigeninitiative kein Unterstützungsangebot. Die Hamsterbacke nahm 2019 selbst Kontakt mit der Gründungsberatung der Wirtschaftsförderung auf, um nach Beratung und Unterstützung zu fragen. Die Haltung der Wirtschaftsförderung zur Hamsterbacke wurde durch Aktive wie folgt eingestuft und beschrieben: *„momentan befinden wir uns im beeinflussungsfreien Raum, es werden zwar keine Steine in den Weg gelegt, aber es gibt auch keine Unterstützung“* (Interview_200217_HAMGrü2). Die Wirtschaftsförderung berichtet in einem Interview von der damaligen Begegnung mit Vertretern der Gründungsinitiative:

> Also wir hatten in den letzten Beratungsgesprächen mehrere Unverpacktansätze hier – unter anderem auch die Hamsterbacke – und bei denen war natürlich auch das besondere Thema mit der Vereinsstruktur und der Genossenschaftsstruktur. Das ist nicht das, was wir normalerweise machen und da können wir dann auch manchmal gar nicht so gut weiterhelfen mit Vereinsrecht oder solchen Dingen. Wir haben natürlich versucht Tipps zu geben aber das ist dann natürlich nicht das, was bei uns in der täglichen Gründungsberatung ankommt. Aber es gibt immer Exoten und wir versuchen die genauso zu behandeln bzw. wir behandeln sie eigentlich genauso wie jeden anderen auch. (Interview_200403_KomVer5)

Eine besondere Unterstützung für transformative Unternehmen sieht die Kommune also nicht vor und weist auch nicht die Kompetenzen für die besonderen Belange auf, die diese Projekte haben. Hauptproblem ist aber, dass die Beratungsleistung der Wirtschaftsförderung Nachhaltigkeit nicht als Priorität sieht:

> Nachhaltigkeit ist nur eines der Kriterien, das zum Tragen kommt, wenn es mehrere Interessenten für eine Fläche gibt. Aspekte wie die Zahl der geschaffenen Arbeitsplätze, ob das Unternehmen aus der

> Region kommt oder ob es bereits Kooperationen mit ansässigen Firmen gibt und allgemein die erwartete Wertschöpfung überwiegen aber meist. (Interview_200403_KomVer5)

Als Grund für die mangelnde Unterstützung von Initiativen werden finanzielle Hürden genannt und das Prinzip der Pflicht zur Gleichbehandlung. Ändern könne da nur ein Stadtratsbeschluss etwas, der das Thema priorisieren könnte. Laut Aussage einer Mitarbeiterin der Wirtschaftsförderung hatte diese die Hamsterbacke mit einer Liste von Leerständen unterstützt, auf der auch der jetzige Ladenstandort war. Neben der Liste haben sie der Hamsterbacke einige Bedenken mitgegeben:

> Unverpacktladen ist jetzt ein großer Hype, kann gut laufen, aber die ganzen Supermärkte und ähnliche gehen natürlich auch auf diese Strategie. Ähnlich wie bei Bio: früher nur in Bioläden, jetzt hat inzwischen jeder Supermarkt seine Biosachen. […] auch auf den Unverpacktrend werden die großen Ketten schnell aufspringen und machen dann dem kleinen Laden, der noch eine besondere Idee wie regional, genossenschaftlich oder ähnliches hat, das Leben wahrscheinlich relativ schnell wieder schwerer, weil man sich nicht den Namen erkämpft hat, wie es BioBio lange hatte. (Interview_200403_KomVer5)

Mit der Einschätzung der Strategie von etablierte Marktakteuren haben sie da recht: Seit 2020 richten viele Edeka und REWE-Märkte sogenannte Regionalecken ein, vereinzelt auch Unverpackt-Bereiche. Damit reagieren die Supermarktketten auf einen bestehenden Trend und tragen punktuell zu mehr Nachhaltigkeit bei. Doch diese Maßnahmen machen sie noch nicht zu transformativen Unternehmen, wie in Kapitel 3.4.2 beschrieben. Denn die grundlegende, nicht-nachhaltige Logik des Ernährungsregimes bleibt unangetastet. Eine tiefgreifende Transformation erfordert mehr als punktuelle Anpassungen: Sie setzt einen Wandel der Kernstrukturen voraus, der bisher ausbleibt. Die Hamsterbacke hat einen klaren Vorteil, der sie auch schützt vor einer Übernahme und Ideenklau: Die solidarische Bindung der Konsumenten über das Gemeinschaftskonzept und den Gemeinschaftscharakter: Auch Unverpackt-Behälter können aus einem Edeka keinen Lebens-Mittel-Punkt machen. Gleichzeitig hat das Mitgliederprinzip der Hamsterbacke über die Inflationskrise 2022 geholfen: Während deutschlandweit viele Unverpacktläden schließen mussten, so auch der Unverpacktladen in Bamberg (s. Nagl 2024), konnte sich die Hamsterbacke halten.

Wie bekannt ist die Hamsterbacke bei anderen Regimeakteuren, zum Beispiel auf Landkreisebene? Die am Landratsamt angestellte Geschäftsführerin der *top-down* initiierten Regionalmarke *Bayreuther* Land (s. Kapitel 8.5.2.4.1) wurde schon in der Ideenphase zu einem Initiativtreffen eingeladen, interessierte sich dann aber wegen des anfänglichen Fokus auf Trockenprodukte nicht weiter: *„Aber da war noch der Stand, dass ihr keine frischen Produkte verkauft und dann war das halt ziemlich schnell dann kritisch."* (Interview_201008_KomVer2). Als ich nach Ladeneröffnung ein Interview mit ihr führte, äußerte sie Bewunderung für das Entstandene:

> Also da bewundere ich euch sehr dafür, dass ihr da das so auf die Reihe gekriegt habt, weil diese Geschichte mit dieser zentralen Vermarktung beschäftigt uns ja auch schon seit Beginn an und ich kann mir das nicht vorstellen, wie das gemacht werden soll. (Interview_201008_KomVer2)

Ihre Einschätzung zur Wahrnehmung anderer politischer Entscheidungsträger auf Landkreisebene ist eher negativ, die Hamsterbacke sei hier nicht bekannt (stand Oktober 2020). Sie zeigt Interesse an Kooperationen verschiedenster Art zwischen *Bayreuther Land* und Hamsterbacke (Produktaustausch, gegenseitige Mitgliedschaft), eine Hürde hierbei ist allerdings vonseiten der Hamsterbacke, dass das *Bayreuther Land* keinen Fokus auf Bio legt. Überdies bietet sie finanzielle Unterstützung für Bildungsarbeit, Kontaktherstellung zum Landrat und Bewerbung in der Öffentlichkeitsarbeit an. Das Gespräch liegt mehr als vier Jahre zurück, realisiert wurden die Vorhaben bisher nicht. Das zeigt, dass Nachhaltigkeitsinitiativen oft nicht die Kapazitäten haben, proaktiv bei Angeboten „am Ball zu bleiben" und nachzuhalten.

Die Unterstützung von Stadt und Landkreis ist also ausbaufähig. Eine mögliche Förderung muss sich dabei nicht allein auf die Aufbauphase solcher Projekte beziehen, sondern kann auch noch danach greifen, beispielsweise durch Bewerbung, um die Position kleiner, transformativer Läden gegenüber Großsupermärkten zu stärken. Nachdem eine Alternative durch Bürgerhand geschaffen wurde, wäre es nun Aufgabe der Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes, diese zu bewerben und zu verbreiten: *„Aber dann muss aber auch der Schritt kommen, zu sagen okay und das ist ne Sache, die brauchen wir eigentlich überall, weil sonst fahren wir nämlich das ganze Ding an die Wand"* (Inter-

view_210303_HAMGrü2). Hier besteht aber wieder das Dilemma der Gleichbehandlung aller Wirtschaftsakteure und das Gebot der Politik, sich hier nicht einmischen zu dürfen. Dass auch ein ‚Nichteinmischen' Folgen hat, zeigt der Verlust von Lebensmittelhandwerk, Einzelhandel und (klein-)bäuerlichen Höfen in den letzten fünfzig Jahren. Um diese Entwicklung umzukehren, braucht es ein Umdenken in der Politik. 95% der befragten Hamsterbackennutzer wünschen sich mehr Unterstützung und Bewerbung durch Stadt und Landkreis (Umfrage Hamsterbacke_ Ergebnisbericht_2021: 43). Auch die Literatur betont, dass die ordnungspolitischen Grenzen der kommunalen Gestaltung der Wirtschaft als restriktiver wahrgenommen werden als die tatsächlich sind (Sipple et al. 2024b: 47). Kapitel 2.3.2 legt dar, dass eine Reihe von Maßnahmen zur Förderung einer nachhaltigen Ernährungswirtschaft möglich sind und gerade die Wirtschaftsförderung hier viele Möglichkeiten hat.

Eine andere systemische Hürde, die sich nicht allein gegen die Hamsterbacke richtet, ihre Wirkmöglichkeiten aber verringert, ist, dass es schwer ist, Genehmigungen für Außentische und Stühle, die dem Begegnungsaspekt des Ladens entsprechen würden, zu bekommen (s. Protokoll_220504_AK Finanzen). Statt ein lebendiges Stadtbild zu fördern, ist die Gesetzeslage hier restriktiv. Ein Bewusstsein im Stadtrat und bei den Behörden für solche systemischen Schwierigkeiten und mögliche Lösungen zu schaffen, wäre Aufgabe eines Ernährungsrates.

Da, wo Politik versagt, sind andere Akteure gefragt, um eine Transformation anzustoßen. Das transformative Forschungsprojekt *Regio-Transform* ist in diese Lücke gesprungen und hat die Hamsterbacke maßgeblich unterstützt: Das geschah durch die dreijährige Begleitung durch mich als transformative Forschende und das Zur-Verfügung-Stellen von Ressourcen in Form von Räumlichkeiten, sowie durch die Bewerbung über Öffentlichkeitsarbeit und die Vernetzung zu anderen Projekten.

6.7 Interventionen, die Rolle des forum1.5 und die eigene Rolle als transformative Forscherin im Projektverlauf

Dieses Kapitel untersucht die in Kapitel 4.1.5 vorgestellten Rollen der transformativen Forschung und analysiert die Rollen vom *forum1.5* sowie meine eigene als Forscherin im Projektverlauf der Hamster-

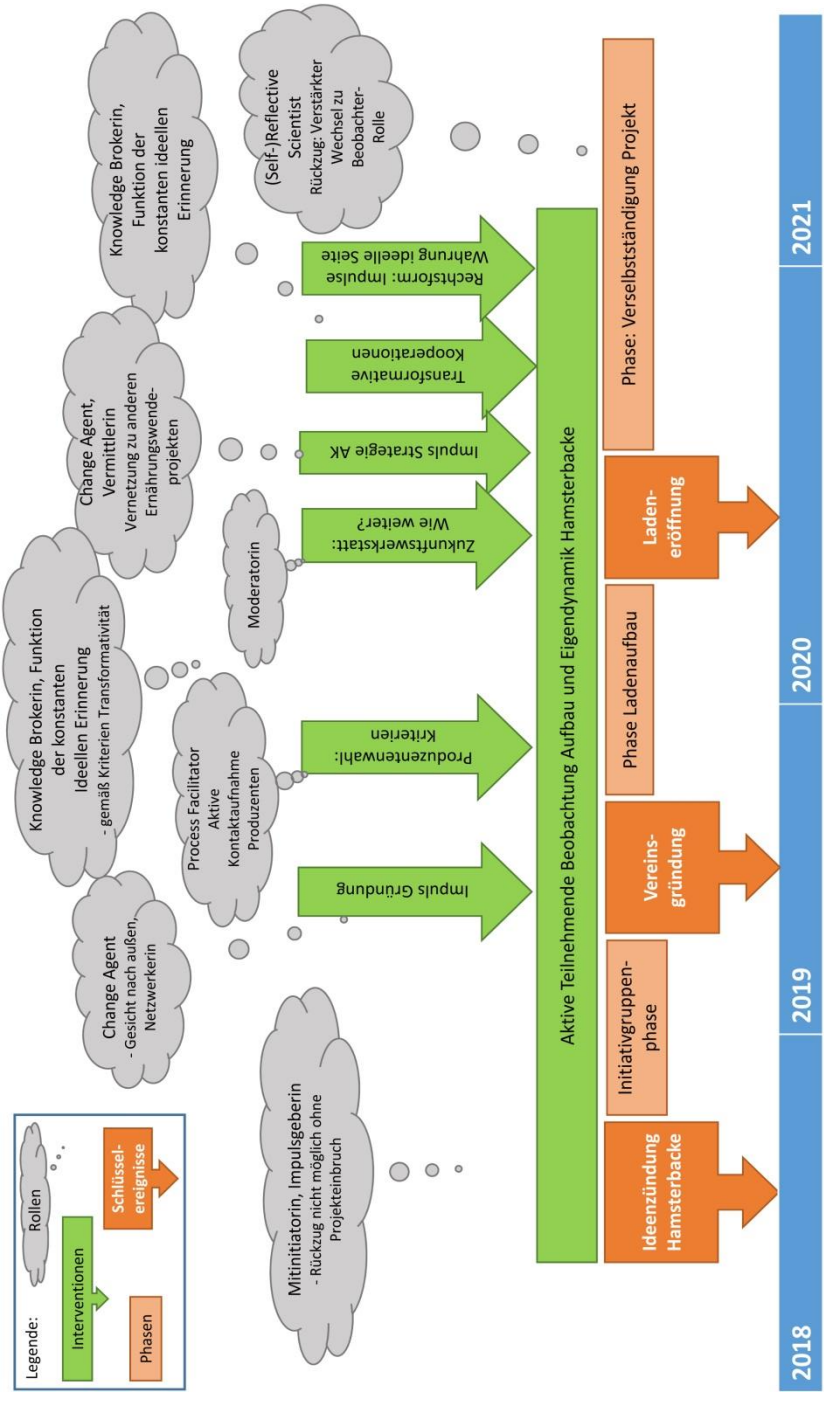
backe. Ich habe mich bewusst entschieden, dieses Kapitel ans Ende des Realexperiments zu setzen, da die vielfältigen Rollenbeschreibungen ein detailliertes Grundwissen über die Geschehnisse voraussetzen.

Das ***forum1.5*** hat der Hamsterbacke als Systemintermediär (vgl. hierzu Kapitel 3.1.7) einen Rahmen und eine Struktur zum Anknüpfen geboten und sie dadurch maßgeblich unterstützt: Es stellte zum einen als Institution materielle Ressourcen zur Verfügung, zum Beispiel bei der Gründungsveranstaltung und weiteren öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen. Hier konnten über den gesamten Zeitraum hinweg Räumlichkeiten im Iwalewahaus über die Universität angemietet werden, was durch die Lage in der Innenstadt ein passender Ort war. Während der Veranstaltungen im Rahmen der Frühjahrs- und Herbsttagungen bot es der Hamsterbacke einen Raum, sich in der Öffentlichkeit vorzustellen und sich mit anderen Initiativen zu vernetzen, sowie Bedarfe in die übergeordnete Ebene des entstehenden Ernährungsrates zu speisen (vgl. Marx 2023c: 321). Über das *forum1.5* konnten Moderationsmaterialien zur Verfügung gestellt werden, zum Beispiel während einer Zukunftswerkstatt im Juli 2020 direkt nach Ladeneröffnung. Zudem wurde und wird die Hamsterbacke im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des *forum1.5* als Pionierprojekt präsentiert – über die Website sowie durch regelmäßige Beiträge in Newslettern und sozialen Medien.

Die größte Unterstützung erfuhr die Hamsterbacke jedoch durch zeitliche Ressourcen über meine direkte Mitarbeit im Projekt: Als Mitarbeiterin des *forum1.5 und* als transformative Forscherin des Forschungsprojektes *RegioTransform* nahm ich eine stützende, moderierende und gleichzeitig mitgestaltende Rolle ein, die die Richtung des Projektes insbesondere hinsichtlich seiner transformativen Aspekte entscheidend mitbestimmte und dazu wesentliche Impulse setzte. Die Interventionen richteten sich an transformativen Kriterien aus, s. Kapitel 3.4. Das *forum1.5* stellte damit Zeitressourcen für den Aufbau einer transformativen Unternehmensform zur Verfügung, die über die zweimal im Jahr stattfindenden Konferenzen weit hinausgingen. Die Rolle des *forum1.5* im Realexperiment Hamsterbacke war die eines „Inkubators" und die eines „richtungsgebenden Impulsgebers" (Marx 2023c: 321).

Während der Begleitung des Projektes hatte **ich als Wissenschaftlerin** wechselnde Rollen, bei denen einmal mehr meine Forscherseite, einmal mehr meine aktivistische Seite in den Vordergrund trat, s. hierzu Abbildung 31. Im zentralen Prozess war meine Haltung die einer

Abbildung 31: Phasen, Interventionen und Forscherrollen im Realexperiment Hamsterbacke



Quelle: Eigene Darstellung.

partizipierenden Forscherin, die dem von Horlings et al. (2020) entworfenen Bild der verkörperten Forscherin (*„embodied researcher"*) entspricht, s. Kapitel 4.1.5.

Die Begleitung des Projektes gliederte sich in **folgende Phasen** und damit einhergehende Rollen, die ich anlehnend an die durch Wittmayer und Schäpke (2014) definierten Rollen (s. Kapitel 4.1.5) beschreibe (s. auch Abbildung 33):

In der **Ideen-/Initiativgruppenphase** vor der Gründung war ich ein wichtiger Teil des Kerngründungsteams, ohne das die Projektgründung nicht geklappt hätte. Ich hatte in dieser Zeit die Rolle einer Mitinitiatorin und Impulsgeberin und gestaltete das (Finanzierungs-)Konzept und die transformativen und ideellen Elemente der Hamsterbacke wesentlich mit. Ich unterstützte mit materiellen und zeitlichen Ressourcen aus dem Forschungsprojekt, jedoch auch mit einem erheblichen Teil ehrenamtlicher Arbeit. Teilweise übernahm ich hier auch schon die Rolle eines *Change Agents*[108], in der ich ein Kontaktnetzwerk aufbaute und Vorgespräche mit wesentlichen Akteuren in der Region zu unserer Projektidee führte.

Während der Gründungsveranstaltung hatte ich eine zentrale Funktion, mit der sich meine Rolle als *Change Agent* verdichtete, da ich den Gründungsvortrag hielt und somit zum Gesicht nach außen wurde, das für Presseanfragen zur Verfügung stand. Ich bemühte mich aber schnell, andere zu ermächtigen und diese Rolle an den neu geborenen AK Öffentlichkeitsarbeit zu übergeben.

Nach der Gründungsveranstaltung machte sich, durch den Zulauf vieler neuer Mitglieder, eine leichte Verwässerung der Ursprungsideale bemerkbar (s. Kapitel 6.5.4). Hier sah ich meine Rolle in der Erinnerung an die eigentlichen Ziele hinsichtlich der sozial-ökologischen Nachhaltigkeitstransformation. Oft war in der Außen- und Laden-Kommunikation nur von einem Unverpacktladen die Rede, ich brachte

[108] Zur Definition der einzelnen Rollen s. entsprechendes Kapitel in den theoretischen und methodischen Grundlagen (4.1.5). Anmerkung zur Schreibweise der Rollen: Während ich im Theorieteil die Rollen aus meist englischer Literatur vorgestellt habe, wurden diesen in Anführungszeichen als Zitate markiert. In den Praxiskapiteln 6.7, 7.5.2 und 11 übertrage ich die Rollen nun auf den Reallaborraum und unser Wirken darin. Ich übernehme die Rollen daher ins Deutsche und markiere sie nun fortan, indem ich sie großschreibe und kursiv. Beispiel: aus „change agent" im Zitat wird *Change Agent* als Rolle in unserem Forschungsprojekt. Siehe zu diesem Vorgehen auch Anmerkung auf S. xxxi.

immer wieder die Bedeutung des Ursprungskonzeptes einer Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft ein, zum Beispiel, was die Darstellung im Ladenfenster anging. Seit meinem Rückzug scheint sich das verändert zu haben: Die Erläuterung, was eine Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft ist, hängt nicht mehr im Laden und in der Umfrage, die wir im Juni 2022 durchführten, gab ein Mitglied an:

> Die Hamsterbacke wird in meiner Wahrnehmung immer nur als Unverpacktladen beworben und auch so weiterempfohlen. Das absolut bestechende des Gesamtkonzeptes (regional, solidarisch, bio, ökologisch) geht da, vor allem in der öffentlichen Wahrnehmung, völlig unter. Unverpacktläden sind nichts Außergewöhnliches mehr. Die gibt es fast in jeder Stadt. Aus meiner Sicht muss man DAS Alleinstellungsmerkmal der Hamsterbacke, das Gesamtkonzept, wesentlich besser vermarkten.

Das zeigt, dass ich mit meiner Position zwar sicherlich nicht den Mainstream, aber auch keine Einzelmeinung vertreten habe.

In der **Phase des Ladenaufbaus** war ich Teil des *AK Produzent:innen* und habe Produkte und Produzenten selbst mit ausgewählt, hier war meine Rolle die eines *Process Facilitators*, *Knowledge Brokers*, aber immer auch wieder des *Ideellen Erinnerers*. Oft war bei der Produkt ein Abwägen zwischen verschiedenen ideellen Zielen nötig; wir entwarfen hierzu einen Kriterienkatalog (s. Dokument_Kriterienkatalog Produktauswahl). Ich war daran beteiligt, die Kriterien an neue AK Mitglieder zu vermitteln und achtete darauf, dass die Entscheidungen für oder gegen Produzenten transparent festgehalten wurden. Das bedeutet, ich hatte hier auch einen gewissen Einfluss, die ausschlaggebende Richtung der Hamsterbacke grundlegend mitzubeeinflussen.

Insbesondere bei der Ladeneinrichtung kam es zu Unstimmigkeiten, etwa bei der Frage, ob kostengünstige IKEA-Varianten oder hochwertigere, regionale Möbel angeschafft werden sollten. Hier setzte ich mich für die gleichen Werte (Regionalität und kleine Erzeuger) ein, wie sie auch für die angebotenen Ladenprodukte selbst galten. Ein wesentlicher Punkt war die Aushandlung mit dem Ausstattungsteam darüber, wieviel Platz den ideellen Informationen in der Produktkommunikation gegenüber den grafischen Gestaltungsmerkmalen zusteht. Da in den detaillierten Infos einer der Haupteinflusswege auf das Konsumverhalten der Mitglieder besteht, erinnerte ich immer wieder

an die Bedeutung des Inhalts, statt die Gestaltung rein auf das Design auszulegen (s. Mail_200528_Konflikt Produktkommunikation).

Meine ideelle Funktion richtete ich an den Kriterien von Transformativität aus und daher neben den agrarökologischen Prinzipien einer Ernährungswende auch an den Kriterien der Mitbestimmung, die das Besondere des Realexperiments sind. Ich bezeichne diese Rolle als die des *Ideellen Erinnerers*, die so nicht in der Literatur auftaucht. Folgendes Interview, das eine Studentin mit mir führte, verdeutlicht die Dimensionen dieses ideellen Einflusses:

> Da hab ich schon immer […] erinnert, welches Potential in so ner Erzeugerverbraucher-Gemeinschaft eigentlich drin steckt. Und kritisch auch gefragt: wollen wir wirklich nur ein Laden sein oder wollen wir eigentlich mehr sein? Und das auch immer bewusst mit […] eingespielt. Und hab […] dann auch viel Zeit reingesteckt, diese entsprechende Kommunikation mitzugestalten. Zu schreiben: was ist eigentlich ne Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft? […] auch dann diese ganze Produktbeschreibung, wirklich auch konsequent in der Tiefe reinzuschreiben, wo die Dinge herkommen. Konsequent auch immer mit nachzufragen, bei Produzenten, wo wir anrufen: „Ja, wo kommen denn eigentlich die Rohstoffe alle her?“ ne, wenn du jetzt ein Brot hast, wo alle möglichen […] Gewürze mit drauf sind. Auch mal zu fragen: „wo kommen denn eigentlich die Gewürze her? Wo bezieht ihr die her, die anderen Zutaten, die über’s Getreide hinausgehen?“ Wenn ich jetzt Nudeln von nem regionalen Produzenten hab, dann kann ich mich damit zufriedengeben oder ich frag eben nach: „welche Wege stecken denn da noch drin? Du hast vielleicht dein eigenes Getreide, wow, hast du auch deine eigene Mühle? Wo bringst du das Getreide hin, um es zu mahlen? Ehe du es dann weiterverarbeitest“. Also wirklich auch ein Verständnis für diese Strukturen zu bekommen, da würd ich sagen, […] hab ich […] meine Rolle […] gesehen. Das so zu erhalten und da mit rein zu bringen. Und ich glaube, dass sich das inzwischen im AK Produzent:innen durchaus auch verselbständigt hat. (Interview_210824_HAMGrüF)

Die Einschätzung zeigt, dass ich mit dem Wissen, das ich aus der wissenschaftlichen Perspektive einbrachte, einen Einfluss hatte, der jedoch immer den Mitbestimmungskriterien gerecht wurde: Über jede Entscheidung wurde im Konsent abgestimmt. Der letzte Satz zeigt, dass ich Orientierungskategorien aufgezeigt habe, an denen sich die Hamsterbacke bis heute orientiert.

Diese richtungsgebenden Grundpfeiler setzten wir als Gründungsteam auch in Bezug auf Partizipation: Es gab mehrere Vorfälle, bei denen wesentliche Entscheidungsprozesse, beispielsweise zur Wahl der Räumlichkeit für den Laden, nicht transparent angekündigt wurden. Somit konnten nicht alle Involvierten mitentscheiden, obwohl das vorher anders festgelegt war. Meine „ideelle Erinnerung" in solchen Momenten half, uns hier als Gruppe noch einmal klarzuwerden, welche Entscheidungswege wir wo gehen, welche Entscheidungen autonom getroffen werden können durch die Arbeitskreise, und für welche Grundsatzentscheidungen es eine Involvierung von allen Aktiven braucht, da sie Konsequenzen für alle haben. Dies bedeutet nach dem Soziokratie-Prinzip aber auch, dass solche Entscheidungsfindungen vorher rechtzeitig bekannt gemacht werden müssen, damit sich die Arbeitskreise dazu austauschen können und ihre Stimme an den Sprecher geben können.

Mit der Ladenöffnung war ein wichtiger Meilenstein erreicht. Viele Ehrenamtliche waren allerdings durch die steigende Frequenz der Treffen am Limit ihrer Kapazitäten und überlastet, und zogen sich zurück. Dies wurde als akute Gefahr für das Gesamtbestehen der Hamsterbacke wahrgenommen.[109] Fragen zu Verantwortlichkeiten führten zu zeitweisen Chaosphasen, bei denen ich eine koordinierende Rolle einnahm: *„Anfragen gehen verloren da sich keiner verantwortlich fühlt; meine Aufgabe: sammeln und erinnern, oft muss ich koordinierende Aufgabe übernehmen, AK Laden ist da Selbstständiger"* (Beobachtungsprotokolle Hamsterbacke_2020). Gleichzeitig wurden alte Aufgaben überflüssig: Einige AKs hatten mit Ladeneröffnung ihr Ziel erreicht (beispielweise der AK Laden) und nahmen die Ladeneröffnung als Endpunkt wahr. Andere, zu denen ich mich zählte, sahen diesen Moment eher als Startpunkt, um die eigentlichen Ziele der Hamsterbacke forcieren zu können, denn der Laden war im Grunde nur Mittel zum Zweck. Um uns diesen Fragen zu widmen, organisierten wir Mitte Juli 2020 eine Zukunftswerkstatt, um gemeinsam zu erarbeiten, wie die Zukunft der Hamsterbacke nun aussehen könnte. Ich hatte in diesem Prozess eine moderierende, aber auch gleichzeitig gestaltende Rolle: In dieser Phase stieß ich die Gründung des AK Strategieentwicklung/Ernährungswende an, der zum Ziel hatte, die Vernetzung zu anderen Organisationen, wie unter anderem dem Ernäh-

[109] S. Kapitel 6.5.3 und Protokoll_200712_Zukunftswerkstatt.

rungsrat, aufzubauen. Hier übernahm ich die Rolle des Vernetzungsgliedes zu anderen Bewegungen (*Knowledge Broker, Change Agent).* Die Rolle des *Change Agents* beinhaltet dabei nicht nur das Mobilisieren von Akteuren, sondern die wandelorientierte Zielrichtung, mit der dieses Mobilisieren geschieht:

> Ich hab versucht […] dann nochmal das besonders transformative mit einzuspielen. Also die Möglichkeit, dass wir wirklich auch mal andere Wirtschaftsformen ausprobieren. Das was mit WiPi geplant war. halt auch mal schauen: wie können wir mit nem Landwirt zusammen ein Experiment wagen? Und wenn wir ein Experiment wagen, dann können wir das natürlich nicht nur auf den Landwirt abwälzen, wenn es nicht funktioniert. Und wie können wir gemeinsam so ne Alternative versuchen aufzubauen, wenn jemand bereit ist so'n Experiment mit uns zu wagen, also ne Kultur anzubauen, die wir hier gerad nicht haben, aber die hier wachsen kann. Wer ist bereit das auch mit uns / für uns auszuprobieren? Solche Dinge sehe ich mit als das Transformative in diesen Projekten, seh ich mit als diesen Experimentierraum. Und sowas hab ich immer mal wieder mit eingebracht, eingepflanzt. Und auch grad diese Vernetzung, diese Verbindung zum größeren Anspruch einer Ernährungswende. Die würd ich schon sagen kam vor allem mit von mir.
> (Interview_210824_HAMGrüF)

Der Fokus auf eine Orientierung an transformativen Werten prägt also die Art der Interventionen und Experimente, die ich innerhalb der Hamsterbacke immer wieder vornahm. Diese weisen Qualitäten des *Change Agents* auf: In der **Phase nach der Öffnung** bestanden meine Interventionen darin, Ideen für transformatives Wirtschaften und neuartige Kooperationen heranzuholen, wozu wieder die Rolle der *Knowledge Brokerin* von Bedeutung war. Die Idee war es, mit WiPi1 eine Kooperation einzugehen, in der wir nicht vorab einen Kilopreis zahlen, sondern, abhängig von der verkauften Menge, gemeinsam einen Preis festlegen. Die Vision war, dass WiPi1 durch dieses Prinzip neue Kulturen für uns anbauen kann, und wir das Risiko gemeinsam tragen. Außerdem war die Idee, für diese neuen Gemüsearten kleine SoLaWi-Elemente in die Hamsterbacke einzuführen und damit zu einem Verbraucherumdenken beizutragen. Leider erwies sich das aufgrund von wechselnden Zuständigkeiten unterschiedlichster Aktiver im Laden als zu kompliziert.

Die Rechtsformproblematik war ein wesentlicher Punkt, bei dem ich die Rolle der *Ideellen Erinnerung* übernahm. Hier wies ich immer wieder auf die Gefahr der strikten Trennung von ideellen Werten und Ladenbetrieb hin, ist doch beides in einer transformativen Wirtschaftsform unabdingbar miteinander verflochten. Teil dieser Rolle war es auch darauf hinzuweisen, dass die Rechtsformentscheidung Konsequenzen für alle Arbeitskreise hat (z.B. dass es den Ko-Kreis als Hauptentscheidungsgremium nicht mehr gibt), und deshalb nicht in einer Kleingruppe getroffen werden sollte, sondern unter Beteiligung aller Arbeitskreise. Meine Rolle war die der „kritischen Nachfragerin", wie dieser Selbstinterviewauszug verdeutlicht:

> Ich habe gemerkt, dass das eigentlich ein bisschen schnell auch durchgeboxt werden sollte mit der neuen Rechtsform. Und mir war es eben ein Anliegen, jetzt auch gerade so unter Partizipationskriterien, dass es auch wirklich allen Arbeitskreisen in irgendeiner Weise bewusst ist, was es eigentlich bedeutet, dass sich dadurch unser jetziges Hauptentscheidungskriterium, der Ko-Kreis, eigentlich auch auflöst und dass es eben durchaus nochmal durch die Arbeitskreise geht, diese Diskussion, zu schauen: macht diese Spaltung überhaupt so Sinn? Wie können wir selbst, wenn wir uns so aufteilen in Ideelles und Wirtschaftliches, trotzdem diesen Zusammenhalt wahren, damit sich das eben nicht langfristig auseinanderlebt, wenn vielleicht mal die Gründungsmitglieder nicht mehr da sind? (Selbstinterview_201222)

Diese Rolle war mitunter die schwerste, da sie dazu führte, dass ich in der Entscheidung überstimmt wurde, weil den anderen Teilnehmern an einer schnellen Lösung gelegen war. Das tiefe Involviertsein und die Rolle der kritischen Nachfragerin führten zu einer emotionalen Verwicklung, die ich in Kapitel 11.3 thematisieren möchte.

Mit Beginn des Jahres 2021, nach der ersten Inventur (**Phase der Verselbstständigung**), waren wesentliche Ladenprozesse bereits gut etabliert, die Übergabe der Bestellungen an Hauptamtliche vollzogen, und ich hatte das Gefühl, die Möglichkeiten transformativer Impulse ausgereizt zu haben. Die Impulse, die Hamsterbacke mehr mit dem Ernährungsrat zu verbinden, fanden nur begrenzte Resonanz, wenn auch wahrscheinlich eher aufgrund von Kapazitätsgründen als fehlender Überzeugung (s. hierzu Reflexion Interview_210824_HAMGrüF). Das Soziokratie-Prinzip funktionierte mit dem regelmäßigen Ko-Kreis

gut. Wenn auch etwas bedauernd, die Verbindung Hamsterbacke-Ernährungsrat strukturell nicht hergestellt zu haben, zog ich mich aus meiner gestaltenden Rolle zurück in dem Gefühl, ein gut institutionalisiertes Projekt zu hinterlassen. Abschließend nahm ich nun die Rolle einer (selbst-)reflektierenden Forscherin ein, die weiterhin von außen beobachtet, was im Projekt passiert, aber nicht mehr aktiv selbst mitgestaltet (beispielsweise durch die 2022 durchgeführte Umfrage mit Studenten, s. Anhang D). Gleichzeitig konnte ich mich nun der Reflexion der eigenen Lernprozesse widmen, die ich im Verlauf des Hamsterbackenaufbaus durchlief.

Das Forschungsprojekt *RegioTransform* hat im Realexperiment Hamsterbacke in Form von meiner Person und in Form des *forum1.5* als Hintergrundstruktur die Funktion eines ‚Ermöglichers' übernommen, indem es eine Nische aufgebaut, gestärkt und damit eine Transformation vorangetrieben hat. Damit hat es Aufgaben wahrgenommen, die eigentlich der Politik obliegen sollten (Umweltbundesamt 2021), und die im Idealfall zukünftig systemisch so integriert sind, dass verschiedene Akteure sie gemeinsam verantworten. Das Realexperiment hat gezeigt, dass Menschen sich begeistern und mobilisieren lassen, wenn es Initiatoren und Andock-Strukturen gibt. Es hat verdeutlicht, welche Schwierigkeiten und Lösungsmöglichkeiten sich hinter dem Mechanismus des „deepening"[110] verbergen. Eine Transformation braucht mehr solcher transformativer Forschungsprojekte, Institutionen und Netzwerke, die als ‚Geburtsstätten' für solches Engagement dienen können.

[110] „Deepening" bezieht sich auf die Entwicklung von Kulturen und Praktiken in kollektiven Lernprozessen, s. Theoriekapitel Seite 92.

7. Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken: Aufbau eines Systemintermediärs

Im Ernährungsrat Oberfranken kommen Akteure aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Politik und Wissenschaft zusammen, die verschiedene Bereiche der Lebensmittel-Wertschöpfungskette vertreten. Der Ernährungsrat ist neben der Hamsterbacke das Haupt-Realexperiment innerhalb des Forschungsprojektes *RegioTransform* im Handlungsfeld Ernährungswende. Sein Entstehungsprozess sowie seine Wirkkraft wurden durch mich als transformative Forscherin mitgestaltet, intensiv begleitet und gleichzeitig beforscht. Der Forschungsschwerpunkt liegt darauf, wie die Zusammenarbeit dieses Gremiums mit der Kommunalpolitik institutionalisiert werden kann und inwiefern der Ernährungsrat zum Aufbau einer resilienten regionalen Ernährungswirtschaft beitragen kann. Die Forschung stellt die Frage, wie der Ernährungsrat dazu dienen kann, die Ernährungswende-Nische in und um Bayreuth schrittweise in den Mainstream zu heben. Die zugrunde liegende Hypothese für den Aufbau des Realexperiments Ernährungsrat war, dass es einen Nischenintermediär, der an der Schnittstelle zwischen Nische und etabliertem Regime operiert (vgl. Ehnert et al. 2022: 4), braucht, um die Nischenbewegung in den Mainstream einzugliedern. Da Transformation ein langwieriger Prozess ist, kann die Frage des „Wies" nicht umfassend beantwortet werden, und der Schwerpunkt des Erkenntnisinteresses liegt eher darauf, die sich in diesem Prozess vollziehenden Dynamiken zu erfassen und zu beschreiben.

Dieses Kapitel soll die Entstehungsgeschichte des Ernährungsrats und damit verbundene Meilensteine sowie Herausforderungen im Entstehungsprozess darlegen[111].

[111] Kapitel 7.1 und Kapitel 7.2.1 bis 7.2.6 beziehen sich auf Marx 2023a und stellen eine starke Erweiterung und Überarbeitung dieser einführenden Beschreibungen zum Ernährungsrat dar.

7.1 Ko-Design: Entstehung des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken

Mit dem Entstehen der *Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft Hamsterbacke* in Bayreuth, der Regionalwert AG, verschiedener *SoLaWis*, verschiedener Stadtgärten, der *Streuobstallianz* und einer aktiven Foodsharing-Gruppe gab es 2019 in Bayreuth schon eine Bandbreite an Alternativen zum herkömmlichen, etablierten System der Nahrungsmittelversorgung und damit gut stabilisierte Nischen. Daher nutzte ich die *Forum*sveranstaltungen seit 2019 verstärkt, um sie der Vernetzung dieser Nischenexperimente zu widmen. Innerhalb gemeinsamer Netzwerktreffen wurde überlegt, was erforderlich ist, um auf einer übergeordneten politischen Ebene wirksam zu werden. Im Sinne der transdisziplinären Forschung führte ich mit der Unterstützung von anderen *Forum*s-Mitarbeitern gezielte Vernetzungsveranstaltungen durch und erarbeitete gemeinsam mit Nischenakteuren in einem Ko-Design-Prozess, was diese benötigen, um in ihrer Arbeit weiterzukommen. Ich führte zusätzliche Gespräche mit Schlüsselakteuren, darunter Pionieren der Wandelbewegung und wichtigen Akteuren aus unterschiedlichen Wertschöpfungskettensegmenten.

Angesichts der Herausforderungen, die den sozialen Innovationen und Realexperimenten entlang der Wertschöpfungskette begegneten, angesichts fehlender Infrastrukturen für regionale Systeme der Ernährungswirtschaft in der Region und angesichts rechtlicher Hürden wurde in den Workshops und Gesprächen klar: Es braucht ein Instrument, mit dem auf die Änderung von Rahmenbedingungen hingewirkt werden kann – es braucht die Einbindung und Adressierung der politischen Ebene (vgl. Marx 2023a: 336). Dazu schien ein Netzwerkakteur oder Systemintermediär, der in der Lage ist, die Interessen der einzelnen Projekte auf übergeordneter Ebene zu vertreten und ihnen so auf politischer Ebene eine Stimme zu verleihen, am geeignetsten. Mit der Einbindung von Kommunen in eine lokale und regionale Ernährungsstrategie ist die Hoffnung verbunden, zusätzliche Ressourcen zur Gestaltung von Interventionen zu erreichen und zu mobilisieren. Andererseits wurde immer wieder als Hauptproblem identifiziert, dass es an einer Plattform mangelt, die Verbraucher und Erzeuger wirklich zusammenführt. Aus den Veranstaltungen und Gesprächen wurde der Bedarf an einem Netzwerk deutlich, das die verschiedenen Elemente der Wertschöpfungskette in Kontakt bringt und so in der Lage ist, den

Aufbau von Wertschöpfungskreisläufen und einen informierten Dialog über das System unserer Lebensmittelversorgung zu organisieren (s. Protokoll_1910_WW Vernetzung).

Im Rahmen des *forum1.5* wurde daher ein Ko-Design-Prozess für ein solches Netzwerk angeregt und gestartet, aus dem das „Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken" entstand.

Dabei war zunächst die Suche nach Praxisbeispielen in anderen Kommunen ein wichtiger Schritt. Im Rahmen von Recherchen stieß ich auf die wachsende Bewegung von Ernährungsräten im deutschsprachigen Raum und führte Gespräche mit Ernährungsräten unterschiedlicher Größe und Lebensdauer, unter anderem mit Sprechern der Ernährungsräte Berlin, Köln, Brandenburg und Oldenburg. Im Sinne des Rückkopplungsprozesses der transdisziplinären Forschung führte ich erneute Gespräche mit Pionieren des Wandels der Ernährungswende-Bewegung in Bayreuth, um abzuklären, ob ein Ernährungsrat die Bedarfe erfüllen könnte und ob es vorstellbar wäre, ein solches Instrument in Oberfranken einzuführen. Ein wesentlicher Vorteil von Ernährungsräten liegt darin, dass sie sowohl die Vernetzung relevanter Akteure entlang der Lebensmittel-Wertschöpfungskette ermöglichen als auch durch ihre institutionelle Ausrichtung die Kommunalpolitik einbinden und das Thema Lebensmittelversorgung wieder auf die kommunalpolitische Agenda bringen (vgl. Marx 2023a: 338). Der Ernährungsrat erschien somit als ein geeignetes Instrument, um den Versuch zu unternehmen, aus der Nische herauszutreten. Im Juli 2020 waren zwei Vertreterinnen der Ernährungsräte Oldenburg und Brandenburg zu Gast beim sog. *„Juliforum"*. Die vorgestellten Möglichkeiten, die ein Ernährungsrat als Sprachrohr bietet, überzeugten die 20 Workshop-Teilnehmenden – noch am selben Abend gründete sich eine Initiativgruppe zur Etablierung eines Ernährungsrats (s. Protokoll_200703_ Juliforum).

Dem Ansatz des *forum1.5* folgend, startete ich den Aufbau des Ernährungsrats mit sogenannten „Pionieren des Wandels" (s. Miosga und Maschke 2023), mehr dazu s. Meilenstein 1 (Netzwerkaufbau). Die Interventionen aus der Wissenschaft und die Prozessbegleitung ergaben sich emergent aus dem Prozess selbst, siehe hierzu Kapitel 7.5 und Reflexionen in Kapitel 12.

7.1.1 Definition des räumlichen Radius

Da das *forum*1.5 mit seiner Vernetzungsarbeit zur Ernährungswende gezielt Stadt und Land verbindet und dabei stets auch Landwirte sowie das Lebensmittelhandwerk einbezieht – oft mit einem Wirkungsradius über ganz Oberfranken –, setzte sich auch die Gründungsgruppe des Ernährungsrats überregional zusammen. Die Kerngruppe umfasste Akteure aus sechs Landkreisen Oberfrankens (vgl. Marx 2023a: 338). Die erste Frage, die sich im Folgeworkshop im September 2020 stellte, war daher die der räumlichen Dimension. In einem gemeinsamen, durch mich angeleiteten Ko-Design-Prozess wurde erarbeitet, auf welcher Ebene der Ernährungsrat angesiedelt sein sollte. Bisher gelten Ernährungsräte vor allem ein städtisches Phänomen, da sie darauf abzielen, Ernährungspolitik wieder auf die Agenda urbaner Räume zu setzen (Stierand 2014). Im Prozess wurde jedoch deutlich, dass ein städtisch ausgerichteter Ernährungsrat der Heterogenität und Vielfalt Oberfrankens nicht gerecht würde. Die Gruppe entschied sich daher für ein neues, eigenständiges Modell: einen Ernährungsrat auf Bezirksebene – für ganz Oberfranken (vgl. Marx 2023a). Diese Ebene stellt zugleich eine kommunale Gebietskörperschaft und eine staatliche Mittelbehörde dar. Ein zentraler Beweggrund war die Erkenntnis, dass Kooperationen zur Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten nicht an Landkreisgrenzen haltmachen. Der Ernährungsrat sollte daher als „Schirmherr“ bzw. als „übergreifende Plattform für überregionale Vernetzung“ fungieren und in der Lage sein, praxisnahe „Leitfäden für Kommunen“ zur Unterstützung einer regionalen Ernährungswende zu entwickeln (vgl. Protokoll_200917_Gründungsinitiative). Am Ende des Treffens einigte sich die Gruppe auf folgendes Ziel:

> Ziel ist die Gründung eines „Ernährungsrates Oberfranken“. Dieser fungiert als Moderator und Plattform für Akteure der Wertschöpfungskette, Initiativen und Projekte. Durch die Wahl des Namens werden alle Akteure aus allen Landkreisen angesprochen und der Heterogenität der Region im Namen Platz gegeben. Der Ernährungsrat soll dabei themenbezogen auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen arbeiten und in Form von Projektgruppen und lokalen Arbeitsgruppen Politik-Lobbyismus auf Landkreisebene agieren.
> (Protokoll_1910_WW Vernetzung)

Wichtig war der Gruppe, dass eine inhaltliche Arbeit zu Wertschöpfungsketten oberfrankenweit erfolgt, da man hierin ein großes Potential für die Region sah, (s. Protokoll_200917_Gründungsinitiative). Dieser oberfrankenweite Fokus ist etwas Besonderes, wie der Vergleich mit anderen Ernährungsräten im bundesweiten Netzwerk der Ernährungsräte zeigt:

> Wir wurden gelobt auch von der Referentin, also der ERex8 aus Berlin, die betont, dass, dadurch, dass wir als Ernährungsrat Oberfranken im ländlichen Raum bestehen, wir Dinge erreichen können, die zum Beispiel Berlin, dadurch, dass sie getrennt sind vom Ernährungsrat Brandenburg, gar nicht erreichen können. Und deswegen hat sie unseren Arbeitskreis Nahrungsnetzwerk und überhaupt das Projekt Nahrungsnetzwerk als das Beispiel für das beste Wertschöpfungsketten-Netzwerk gelobt und ist sehr beeindruckt.
> (Selbstinterview_241016)

Zentral für diese Entscheidung war auch das Anliegen, Stadt und Land zusammenzubringen: „Wir müssen Strukturen schaffen wo sowohl Stadt als auch Land sich wiederfinden. Normal: Stadt und Land sind in Konkurrenz. Zusammenarbeit schwer. Sein Gedanke daher: verursachen, dass sie zusammen drin sind“ (Gespräch_230323_ERV1).

7.1.2 Ernährungsrat Oberfranken als Dachverband und Rat der Räte

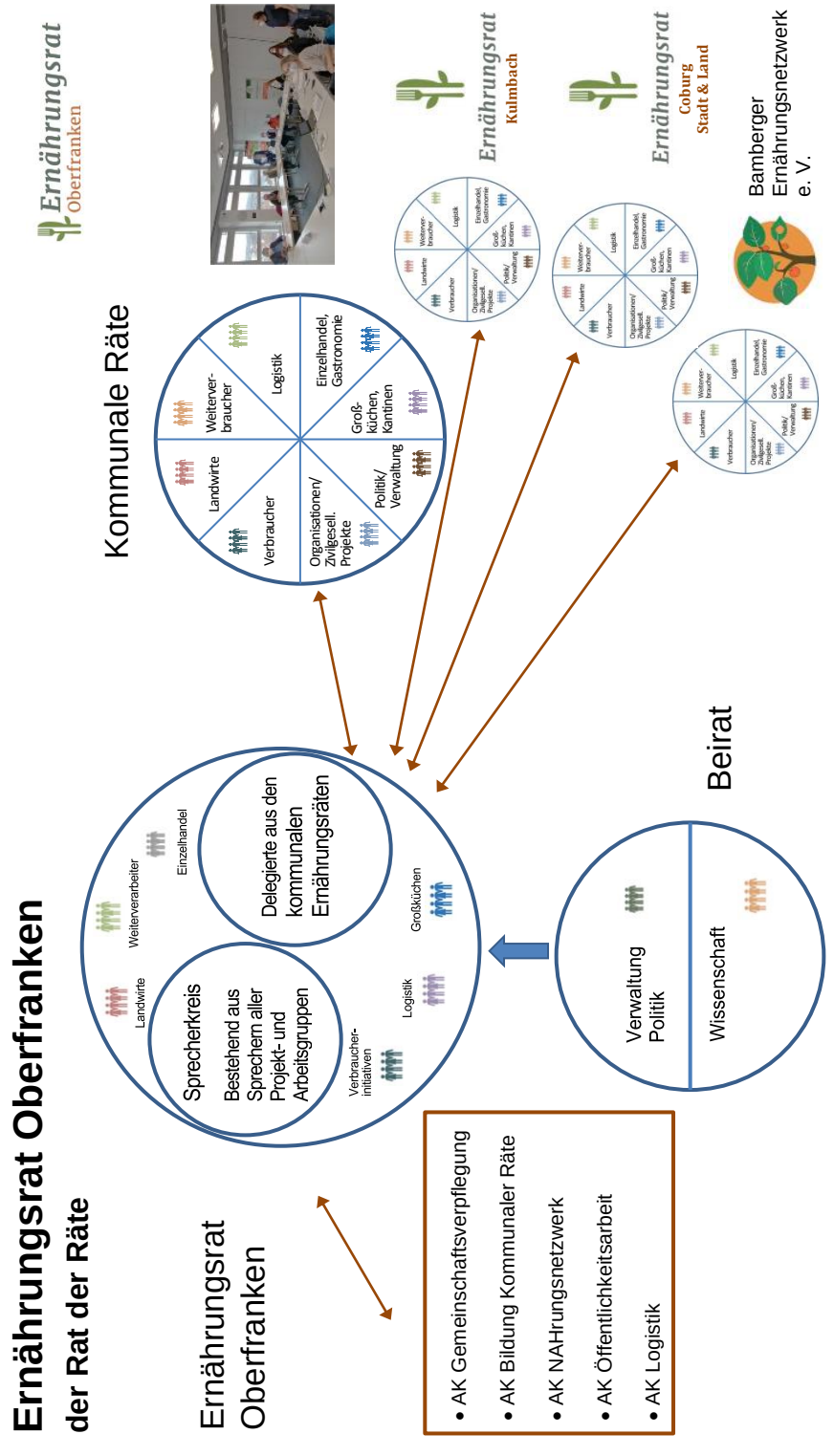
Den Beteiligten war jedoch bewusst, dass Landkreise und Gemeinden eine geeignetere Ebene für die Verankerung einer Ernährungspolitik darstellen als der Bezirk. Daher wurde entschieden, mit Unterstützung des Ernährungsrats Oberfranken kommunale Ernährungsräte zu gründen, die sich dann auf der übergeordneten Ebene Oberfrankens austauschen können. Der Ernährungsrat Oberfranken bündelt das Wissen zur Gründung lokaler Räte, stellt es zur Verfügung, begleitet Gründungsprozesse und fördert deren Vernetzung (vgl. Marx 2023a). Die räumliche Struktur der lokalen Räte bleibt flexibel: Sie können auf Gemeinde- oder Landkreisebene entstehen oder mehrere Landkreise gemeinsam umfassen:

> Der Sinn jetzt diesen Verein auch auf der Oberfranken-Ebene zu gründen, war, dass wir da jetzt durch den Verein eine recht unabhängige Struktur auch haben, wir stellen uns vor, dass auf den kommunalen Ernährungsräten die Politik dann auch durchaus enger im Ernährungsrat selber drin ist. Und auf der Oberfranken-Ebene wollen wir das eher so ein bisschen politisch unabhängiger halten, die sollen im Beirat eben drin sein, aber nicht jetzt direkt Entscheidungen beeinflussen können, weil uns das eben als Netz dient um auch an Fördermittel zu kommen und die kommunalen Ernährungsräte sollen dann auch konkret Ernährungsstrategien mit der Verwaltung erarbeiten. (ERVF über den ERO im Interview_220406_ERex1)

Warum also „von oben" vorgehen und nicht gleich zuerst lokale Räte gründen? Diese Entscheidung begründet sich in dem Anspruch der Gründergruppe des Ernährungsrates und des Forscherteams, auf übergeordneter Ebene Veränderungsimpulse setzen zu wollen. Durch sein Auftreten *als Ernährungsrat Oberfranken* gewinnt der Verband deutlich an Gewicht: Er kann mehrere politische Ebenen gleichzeitig adressieren, die engagiertesten Akteure aus allen Landkreisen zusammenführen und von Beginn an eine größere Wirksamkeit entfalten. Ein rein städtischer Ernährungsrat – etwa in Bayreuth – hätte nicht dieselbe Strahlkraft und würde bei weitem nicht die gleiche öffentliche Wahrnehmbarkeit erzielen wie ein Ernährungsrat auf Bezirksebene.

Mit dieser Entscheidung war klar, dass der Ernährungsrat Oberfranken als Dachverband fungieren soll, der nicht nur Akteure des Ernährungssystems, sondern auch lokale Räte unter sich vereint. Angesichts des Ziels, Ernährungspolitik auf die kommunale Agenda zu bringen, *„erschien dieser Dachverband im doppelten Sinne als gute Lösung, um dem Ernährungsrat Gewicht zu verleihen, denn nur ein Zusammenschluss verschiedenster Akteure und Gruppen kann Einfluss auf Politik nehmen und verschiedene Kanäle anzapfen"* (Marx 2023a: 340). Die Entscheidung für einen Dachverband kann damit bereits als *„Mainstreaming"*-Strategie identifiziert werden. Abbildung 32 stellt das Zusammenspiel von kommunalen Ernährungsräten und Dachverband als idealtypisches Modell dar. Drei der rechts gelisteten Ernährungsräte gibt es bereits.

Abbildung 32: Organisationsstruktur Ernährungsräte Oberfranken e.V.



Quelle: Eigene Darstellung.

Als zentrale Herausforderung wurde die Frage diskutiert, wie Unabhängigkeit und Autonomie gewahrt bleiben können – trotz eines gleichzeitig engen Dialogs mit der Politik. Die Konstituierung des Ernährungsrats als Plattform für transformatives Handeln im Bereich Ernährung wirft dabei ähnliche Grundsatzfragen auf wie sie auch für das *forum1.5* insgesamt relevant sind: Wie kann eine Transformationsplattform die Zustimmung und die Akzeptanz von Akteuren finden, die in die systemische Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes eingebunden sind und über regulative und finanzielle Ressourcen verfügen, aber eher in Richtung Erhalt des bestehenden Entwicklungspfades wirken? (vgl. Marx 2023a: 340). Wie kann deren Zustimmung zur Konstruktion eines Ernährungsrates erreicht werden, und wie können auch finanzielle Ressourcen erschlossen werden, ohne gleichzeitig die Unabhängigkeit als transformative Plattform und die Funktion als Treiber für Veränderung zu gefährden? (vgl. dazu Miosga et al. 2023b: 195). Es braucht eine relative Unabhängigkeit, um konträre Standpunkte wirksam vertreten zu können. Die Vereinsstruktur des Ernährungsrates wurde bewusst dahin gehend gestaltet: Das Doppelmodell eines Dachverbandes, in dem Politik und Verwaltung nur in einem Beirat sitzen, in Kombination mit lokalen Ernährungsräten, in denen Stadträte und Ämter auch direkt vertreten sind versucht, dieser Ambiguität gerecht zu werden (s. Abbildung 32).

7.2 Entwicklungsschritte beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken

Der Aufbau des Ernährungsrates Oberfranken und seines Netzes an kommunalen Räten erstreckte sich über einen Zeitraum von mehreren Jahren. Er kann in verschiedene Phasen unterteilt werden und ist noch nicht abgeschlossen. Die Transformationsliteratur beschreibt die Phasen der Vorentwicklung („predevelopment“), des Abhebens („take-offs“), der Beschleunigung/Verstetigung („acceleration“) und der Stabilisierung („stabilization“) (van der Brugge und Rotmans 2006). Der Ernährungsrat befindet sich zum Zeitpunkt Abgabe dieser Dissertation im Frühjahr 2025 in der Verstetigungsphase.

Im Aufbauprozess des Ernährungsrates Oberfranken können dreizehn Entwicklungsschritte/Meilensteine[112] identifiziert werden, die im Folgenden beschrieben werden. Jeder dieser Meilensteine geht einen Schritt weiter ins Außen und erreicht damit ein stückweit mehr Außenwahrnehmung, was wiederum Einfluss auf den weiteren Entwicklungspfad des Ernährungsrats hat. Die Meilensteine sollen den Institutionalisierungsprozess der sozialen Innovation „Ernährungsrat" bzw. eines Systemintermediärs nachvollziehbar machen und gleichzeitig als Leitfaden für andere Initiativen dienen. Dieses Kapitel ist eine erweiterte und aktualisierte Version des Kapitels 5 in Marx 2023a: So sind seit der Verfassung im Oktober 2022 sieben weitere Meilensteine hinzugekommen und auch die Erkenntnisse und Analyse zu bereits beschriebenen Meilensteinen (7.2.1 bis 7.2.6) wurden erweitert.

7.2.1 Netzwerkaufbau: vom Landwirt über den Bäcker und Einzelhandel zur Kantine

Im Ernährungsrat vernetzen sich Akteure aus allen Bereichen der Lebensmittelwertschöpfungskette. Was auf den ersten Blick simpel erscheint, ist in der Praxis eine Herausforderung, da hier verschiedene Akteure aus unterschiedlichen Sektoren aufeinandertreffen. Ein zentraler Meilenstein bei der Gründung eines Ernährungsrats besteht daher darin, Vertreter der wichtigsten Bereiche der Nahrungskette an einen Tisch zu bringen (Heuser und Bommert 2019).

Grundvoraussetzung für den Erfolg eines jeden Experimentierraums ist ein Kontingent von Menschen, die Zeit und Energie in Prozess stecken. Im Rahmen des *forum1.5* wurde eine intensive Stakeholderanalyse zur Ernährungswirtschaft durchgeführt, die als Grundlage für das Ansprechen von Akteuren für die Ernährungsratsgründung diente (Marx 2023a: 349). Alle Akteursgruppen zusammenzubekommen braucht Zeit, erfordert viele Vorgespräche und Kontaktaufnahmen, die vom Team des *forum1.5* im Vorfeld geleistet werden konnten. Dabei lag der Fokus gemäß der Strategie des *forum1.5* auf sogenannten „Pionieren des Wandels", also Akteuren, die den Mut haben, eine andere Nachhaltigkeitskultur schon in hier und jetzt zu

[112] Die Identifikation von Meilensteinen dient der Generierung von Gestaltungswissen, das auch anderen Initiativen für einen Ernährungsrat nutzbar gemacht werden soll.

leben (WBGU 2011b: 256 ff.). Übertragen auf das Handlungsfeld Ernährung adressierten wir also Biolandwirte, die mit Überzeugung vorantreten, Direktvermarkter, Betreiber alternativer Vermarktungskonzepte, oder regionale Weiterverarbeiter. Der Ernährungsrat kann also gewissermaßen als Netzwerk der Ernährungspioniere gelten[113].

Nachdem sich die Gründungsgruppe im Juli 2020 formiert hatte, wurde die weitere Akquise von Mitgliedern zu einer gemeinsamen Aufgabe: Viele Beteiligte verfügten über eigene Kontakte und Netzwerke (beispielsweise die *Regionalwert AG*, die *Genussregion Oberfranken*, die *Ökomodellregion Fränkische Schweiz*), über die Einladungen und Informationen gestreut werden konnten (vgl. Marx 2023a: 349).

Die beim ersten Initiativtreffen im September 2020 durchgeführte Analyse der vertretenen Sektoren ergab, dass alle zentralen Elemente der Lebensmittel-Wertschöpfungskette in der Gründungsgruppe bereits abgedeckt waren.

Die Methode der Akteursgewinnung kann als „Snowboarding-Methode" bezeichnet werden: Zur Akquirierung neuer Akteure wurden Akteure angesprochen, die bereits mit dem *Forums*-Netzwerk verbundenen sind und die von ihnen genannten Akteure wurden kontaktiert, und nicht nur eingeladen, sondern wiederum auch nach Empfehlungen gefragt. Das Netzwerk wurde also organisch gestaltet, und das Feld so wachsend und nach und nach aufgebaut. Dabei ist der Netzwerkaufbau als Grundvoraussetzung für den Startschuss des Ernährungsrats zwar hier als erster Meilenstein benannt, der Netzwerkaufbau ist jedoch keinesfalls mit Erreichung des Meilensteins abgeschlossen, sondern ist ein kontinuierlicher Prozess, der in allen Phasen von Bedeutung ist. So spielte in der gesamten Arbeit des Ernährungsrats immer wieder die Gewinnung von neuen Akteuren eine Rolle[114].

Der Ernährungsrat als Netzwerk ist nach den Netzwerkdimensionen von Büttner und Voigt 2015 ein „dynamisches", „heterarchisches" und „exploitatives" Netzwerk. Seine Entstehungsgeschichte ist eine Mischung aus künstlich (planerisch auf das Erreichen spezifischer Ziele

[113] Ab 2024 wurden auch vermehrt Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung angesprochen mit dem Ziel, diese zu einer Umstellung auf bio zu bewegen. Das bedeutet, dass der Ernährungsrat auf dem Weg des *Mainstreaming* zunehmend auch explizit nicht-affine Milieus adressiert und aufnimmt.

[114] S. hierzu Jour Fixe_220125 und Protokoll_230809_Verbundtreffen Modellregionenwettbewerb.

ausgelegt) und natürlich (ungeplant und aufgrund persönlicher Verbindungen und Interessen einzelner Menschen entstanden), die Zielrichtung ist richtungsoffen (Raum für Eigendynamik) und gleichzeitig zielgerichtet (auf eine Transformation des Ernährungssystems ausgelegt). Nach der Typologie von Meincke (2008) ist der Ernährungsrat ein „spezialisiertes integriertes Netzwerk", das dezentral organisiert ist und kommunale Struktur einbindet, ohne sie direkt an Entscheidungen teilhaben zu lassen. Dabei hat sich aus den Erfahrungen des *forum1.5* eine Kombination aus Offenheit und Stabilität als sinnvoll erwiesen:

> „Stabilität durch bereits bestehende Verbindungen und Kontakte zwischen einzelnen Netzwerkakteuren erleichtert den Netzwerkaufbau und Offenheit ermöglicht es neuen Akteuren hinzuzukommen und sich an thematischer Arbeit zu beteiligen, was bottom-up Prozesse begünstigt." (RegioTransform_Konsol 2024)

7.2.2 Entstehung erster Arbeitsgruppen

Der Entschluss für einen oberfrankenweiten Ernährungsrat war insbesondere von dem Wunsch geprägt, oberfrankenweite Projekte durchzuführen:

> HAMGrü2[115] unterstützt diese These, indem er aufzeigt, dass kein klares Zentrum in Oberfranken vorhanden ist, wodurch es schwer ist den Ernährungsrat zu zentrieren. Allerdings findet auch er es wichtig, die Initiativen zu bündeln: Er unterstützt den Vorschlag, thematische Projektgruppen oberfrankenweit aufzustellen und gleichzeitig Politik-Lobbyismus auf Landkreisebene Bayreuth/Forchheim/Coburg zu betreiben. (Protokoll_200917_Gründungsinitiative)

Während des darauffolgenden dritten Initiativtreffens im Oktober 2020 während der Wandelwoche wurden daher Arbeitsgruppen beschlossen, um bereits tätig werden zu können. Diese differenzierten sich in vorübergehende organisatorische Arbeitsgruppen, die die Strukturen des Ernährungsrats aufbauen sollten, und thematische, fortbestehende Arbeitsgruppen (Marx 2023a: 350). Als organisatorische Gruppen

[115] Da der Ernährungsrat bewusst verschiedene Initiativen unter seinem Dach vereinen wollte, lud er auch Hamsterbackenaktive ein. Da HAMGrü2 nur zu Beginn dabei war, habe ich ihm kein eigenes Ernährungsratskürzel zugeteilt.

fanden sich ein *AK Vereinsgründung* mit dem Auftrag, die Vereinsgründung in die Wege zu leiten und umzusetzen, sowie ein *AK Selbstverständnis*, der auf Basis des von einer externen Expertin moderierten Workshops[116] ein Selbstverständnis verfassen sollte. Des Weiteren formte sich ein *Arbeitskreis Öffentlichkeitsarbeit* mit der großen Aufgabe, die Gründungsveranstaltung zu organisieren. Darüber hinaus wurden Themenvorschläge für mögliche thematische Arbeitsgruppen priorisiert. Dabei kristallisierte sich der Wunsch nach der Einrichtung eines *AK Gemeinschaftsverpflegung*, eines AK zur Ansprache von kommunalen Akteuren sowie eines *AK Bestandsaufnahme lokaler Infrastrukturen* heraus. Der Start der Arbeitskreise in der Corona-Pandemie war jedoch nicht leicht. Eigentlich waren bei dem Wandelwochen-Workshop im Oktober Verantwortliche festgelegt worden, die die Arbeitsgruppen initiieren sollten; allerdings passierte das nicht, sodass am Ende das Forschungsteam in die Anstoßer-Rolle schlüpfen musste, s. Selbstinterview_201222.

Die Koordination dieser Arbeitsgruppen, in Form von Einladungsmanagement und Protokollführung wurde also durch das transformative Forschungsteam geleistet. Jeder Arbeitskreis entsendet einen Sprecher in die Vorstandsgruppe. Zur Rolle der Arbeitskreise innerhalb der Organisationsstruktur des Ernährungsrats Oberfranken s. Abbildung 32. Die Arbeitskreise nahmen bereits im ersten Jahr ihrer Arbeit Kontakt zu relevanten Ämtern (z.B. AELF Bayreuth/Münchberg) und der Regierung von Oberfranken auf und trugen Wissen für eine Selbstversorgungspotentialanalyse Oberfranken zusammen (vgl. Marx 2023a).

7.2.3 Entwicklung eines gemeinsamen Selbstverständnisses

Dass Ernährung politisch ist, und es mitunter unterschiedliche Meinungen darüber gibt, wie die Zukunft der Landwirtschaft aussehen soll, wurde bereits in den ersten Treffen klar. Daraus ergaben sich Fragen nach einem gemeinsamen Selbstverständnis: Wie offen wollen wir sein? Setzen wir Bio voraus oder nehmen wir auch konventionelle Landwirte mit? Wie erreichen wir diese, ohne sie zu verschrecken? Insbesondere mit dieser Frage begaben wir uns in ein hochpolitisiertes Feld mit vielen ‚Grabenkämpfen'. Wir merkten schnell, dass wir hier

[116] Der Workshop fand im Oktober 2020 während der Wandelwoche statt.

als Gruppe eine klare Ausrichtung brauchten – denn uniform war die Kerngruppe des Ernährungsrates in ihren Ansichten zu diesen Fragen nicht: Als Geschäftsführer der Genussregion Oberfranken spricht eines der Vorstandsmitglieder auch für konventionelle Landwirte und sieht die Zukunft in beidem, also sowohl ökologischer als auch konventioneller Landwirtschaft. Für den Ökolobbyist und Biolandwirt, der ebenfalls im Vorstand ist, gibt es nur einen Weg: den der Ökolandwirtschaft. Um als Gruppe nicht zu zerfallen, erkannten wir, dass ein Stärkungsprozess und gemeinsamer Visionsprozess vonnöten ist, um ein klares Leitprinzip für neue Mitglieder zu bieten. Da ich selbst in diesen Prozess zu involviert war, organisierten wir während der Wandelwoche 2020 eine externe Moderatorin, die uns durch diesen Prozess leitete[117]. Es wurde ein Kompromiss gefunden: *„Der Ernährungsrat strebt in seiner Zukunftsvision explizit eine Ökologisierung der Landwirtschaft an und will auf dem Weg dahin jeden mitnehmen“* (Marx 2023a: 351). So kann zum Beispiel ein konventioneller, der anstrebt, seinen Betrieb auf bio umzustellen, Mitglied werden.

Die Entwicklung eines Selbstverständnisses[118] brauchte viel Zeit, war aber die Voraussetzung, um in die Öffentlichkeit treten zu können. Wittmayer et al. betonen die zusammenhaltende Funktion von solchen Narrativen für Transition-Initiativen:

> First and foremost, narratives are meaning-making devices, constructing and negotiating reality, a particular view on life, the world or an event. While large commercial organisations carefully construct their corporate identity, including a brand's history ‚top down', narratives and their construction can also connect dispersed individuals or initiatives to particular topics or transformative ambitions ‚bottomup', in regional, national or transnational networks. (Wittmayer et al. 2019: 3)

Im Kern dieses Selbstverständnisses versteht sich der Ernährungsrat als *„Treiber, Motor und Moderator einer Ernährungswende“* (Ernährungsrat Oberfranken 2024: 4) mit dem Ziel, *„die vorhandenen Ideen aus einem (Land-)Kreis in andere (Land-)Kreise zu tragen und zu verbreiten [und dabei] alle mit[zu]nehmen und einen Austausch zwi-*

[117] S. hierzu Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess.

[118] Das Selbstverständnis des Ernährungsrats kann hier abgerufen werden: https://www.ernaehrungsrat-oberfranken.de/satzung-und-selbstverstaendnis/

schen den Regionen an[zu]regen" (Protokoll_200917_Gründungsinitiative). Das Selbstverständnis ist ein besonders wichtiger Meilenstein, da er den Punkt markiert, wo sich die Gründungsgruppe klar genug in ihrer Ausrichtung fühlt, um auf neue Akteure zuzugehen *„Die Strategie war, Systemakteure die genau in dieser Debatte verhaftet sind, erst später anzusprechen, wenn wir klarhaben, wer wir sind und was wir wollen"* (Forschungsnotizen_2021). Öffnet man sich zu früh für unbekannte Gesichter und „Systemakteure", besteht die Gefahr einer Verwässerung:

> Die Debatte bio konventionell ist wichtig und es ist auch wichtig, irgendwann in Dialog zu treten mit allen, aber das geht erst, wenn wir gestärkt sind. Das ist auch das, was ein Reallabor ausmacht bzw. die Nische ausmacht. Geschützter Raum zum Ausprobieren. Was wenn dieser Raum zu schnell ins Außen tritt? Was passiert dann? Wird er vereinnahmt? Überrannt? (Forschungsnotizen_2021)

Auch mit dem Selbstverständnis verhält es sich ähnlich wie mit dem Netzwerkaufbau: Das Selbstverständnis ist ein Meilenstein, der eine gewisse Legitimität und Basis gibt, um nach außen auftreten zu können, aber der Prozess ist damit nicht abgeschlossen: Kapitel 8.6.6 und 10.3 legen dar, dass verschiedene Positionen in unterschiedlichen Momenten neu verhandelt werden müssen.

7.2.4 Vereinsgründung: Erhöhung der Außenwirkung durch eine Rechtsform

Bereits als im September 2020 der Beschluss erfolgte, den räumlichen Radius auf Oberfranken auszudehnen, kristallisierte sich heraus, dass es einer Rechtsform bedarf, die die verschiedenen Projektgruppen, Akteure und ggfls. kommunalen Räte unter einem Dach vereint. Die Vision, dafür einen Verein zu gründen, wurde bereits zu diesem Zeitpunkt als zentraler Meilenstein formuliert (vgl. Marx 2023a). Beschleunigt wurde die Vereinsgründung jedoch durch externe Anfragen, die uns einordnen wollten (s. Mail_210122_RegVer4_Organigramm), und um unsere Organisationsstruktur baten. Das zeigt eine interessante Dynamik: Das aktive Vorpreschen der Arbeitsgruppen führte dazu, dass wir wahrgenommen wurden, ehe wir konstituiert waren, s. Forschungsnotiz:

> Es ist spannend was für eine politische Sogkraft das ganze schon erhalten hat. Und die braucht es auch und das war auch richtig, denn sonst können wir nicht so eine große Sache wie einen Ernährungsrat Oberfranken aufziehen… Nur hat es diese Sogkraft erhalten ehe wir auf einen öffentlichen Auftritt vorbereitet sind. (Forschungsnotizen_2021)

Das wiederum hat den Formierungsprozess beeinflusst und beschleunigt.

Der Ernährungsrat versteht sich als ein Instrument der Ernährungsdemokratie, das unterschiedliche Akteursgruppen miteinander in Dialog bringt. Das hatte zwei Konsequenzen: Als durch die Kommunikation mit der Regierung von Oberfranken deutlich wurde, welche Bedeutung der Vorstand in der Außenwirkung hat, beschlossen wir, in diesem auch die ganze Wertschöpfungskette abzubilden, um unser Anliegen plastischer darzustellen. Seither achtet der Ernährungsrat bei den Vorstandswahlen auf die Repräsentanz aller Wertschöpfungsketten-Segmente.

Besonders wichtig in Bezug auf die Vereinsgründung waren die Entscheidungsstrukturen, die sich der Ernährungsrat im Sinne des Prinzips der Ernährungsdemokratie gesetzt hat und in der Satzung festschrieb. Wenn man so unterschiedliche Akteursgruppen, die aber alle für das Fortbestehen des Ziels wichtig sind, in Dialog bringen will, ist es wichtig, dass keine dieser Gruppen aufgrund von Uneinigkeiten überstimmt wird und austritt, denn sonst wäre der systemische Charakter des Vorhabens gescheitert. Außerdem versteht sich der Ernährungsrat als Instrument der Transformation, *„das auch neue Formen der Mitbestimmung erproben und Alternativen zu hierarchischen Modellen ausprobieren will“* (Marx 2023a: 350f.). Die Gründungsgruppe einigte sich aus diesen Gründen darauf, das Konsent-Verfahren als Entscheidungsprinzip einzuführen[119]. Nicht jedes Amtsgericht erkennt das Konsent-Verfahren als formale Entscheidungsform in der Vereinssatzung an. Viele Ernährungsräte schreiben daher in ihrer Satzung Mehrheitsentscheidungen vor, praktizieren intern jedoch Konsens- oder Konsent-Verfahren gemäß ihrer eigenen Organisationskultur. Der Ernährungsrat Oberfranken hat es geschafft, seine Satzung mit der

[119] Zur Beschreibung der Soziokratie und des Konsent-Prinzips s. Fußnote 60 auf Seite 130 und entsprechend analoges Kapitel im Hamsterbacke-Gründungsprozess (6.2.2).

Konsent-Entscheidung genehmigen zu lassen und ist somit Präzedenzfall für Vereine in Bayreuth.

Die Vereinsgründung des *Ernährungsräte Oberfranken e.V.* erfolgte im Mai 2021. Die sieben erwählten Vorstände repräsentieren die gesamte Wertschöpfungskette: Vertreten waren ein Biolandwirt, ein Bäckermeister, ein Vertreter des Lebensmittelhandwerks, eine Bio-Einzelhändlerin, Vertreter aus verschiedenen Verbraucherinitiativen wie Selbsterntegärten, SoLaWi und Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft. Auch ich wurde in den Vorstand gewählt, mit dem Ziel dort die Wissenschaft, das *forum1.5* und die systemische Perspektive auf das Lebensmittelsystem zu vertreten.

7.2.5 Offizielle Gründungsveranstaltung: Der Schritt in die Öffentlichkeit

Ein Netzwerk, das den Anspruch hat, auf mehreren politischen Ebenen wirksam zu werden, muss sich einen Namen machen und in der Öffentlichkeit präsent sein. Als wichtiger Meilenstein hierfür hat sich eine öffentlichkeitswirksame Gründungsveranstaltung im Oktober 2021 entpuppt. Diese organisierte der Ernährungsrat in enger Kooperation mit dem Bezirk – die Veranstaltung fand in den *Landwirtschaftlichen Lehranstalten* statt. Diese ist die renommierteste landwirtschaftliche Fortbildungsstätte für konventionellen Anbau in Oberfranken und stellte daher den ersten Versuch des Ernährungsrats Oberfranken dar, mit konventionellen, nicht-nachhaltigkeits-affinen Milieus in Kontakt zu treten (vgl. Marx 2023a: 353). Als Grußredner sprachen der Bezirkstagspräsident, die Regierung von Oberfranken sowie der zweite Bürgermeister von Bayreuth[120]. Eingeladen waren Akteure der ganzen Wertschöpfungskette, vor allem aber Kommunalpolitiker und Verwaltungsmitarbeiter von der Bezirksebene, über die Landkreisebene bis zur Gemeindeebene. Insgesamt waren 122 Teilnehmer anwesend, davon 48 aus Politik und Verwaltung (vgl. Marx 2023a).

War die Kooperation mit der Bezirksregierung und ihrer klaren Ausrichtung auf konventionelle Landwirtschaft ein geschickter Schachzug oder ein „Verrat unserer Ideale“? Die Kooperation mit den Akteuren aus nicht-nachhaltigkeits-affinen, konservativeren Milieus bei der

[120] Die Begrüßungsreden wurden transkribiert, s. Anhang.

Gründungsveranstaltung hat sich als Vorteil und Meilenstein erwiesen: Sie führte zu einer Vielzahl anschließender Anfragen. Das verdeutlicht die entstandene Strahlkraft und Wirkung des Ernährungsrats. Der Ernährungsrat mit seiner Mission aus der Nische zu treten, muss von vornherein andere Wege einschlagen als eine Hamsterbacke. Es wurde daher bewusst eine „positive", inkludierende Kommunikationsstrategie entwickelt, die auch konventionelle Akteure anspricht. Die Kooperation wurde in der Ko-Evaluation zur Gründungsveranstaltung (s. Protokoll) als geglücktes Experiment gewertet[121]:

Die Kooperation mit der Bezirksregierung, die Unterstützung durch Räume, Personal und Logistik bot, wäre nicht möglich gewesen ohne einen wesentlichen Beziehungspromotor[122], der Zugang zu entsprechenden Stellen ermöglicht hat. Dies verdeutlicht die zentrale Rolle einzelner Schlüsselpersonen und unterschiedlicher Promotoren in verschiedenen Phasen von sozialen Innovationen.

7.2.6 Gründung lokaler Räte durch Runde Tische

Die Wirkkraft der Gründungsveranstaltung wird exemplarisch an der Dynamik in Bayreuth deutlich: Nur drei Tage nach dem Kick-off erreichte den Ernährungsrat eine Einladung vom Oberbürgermeister (OB) zu einem Termin Ende Oktober 2021, in dem dieser anbot, einen Runden Tisch[123] mit vielen Ämtern der Stadt zu organisieren: Im Februar 2022 kam eine Delegation des Ernährungsrates mit Vertretern des Klimaschutzmanagements der Stadt Bayreuth, dem Stadtplanungsamt,

[121] Mehr dazu in Kapitel 8.4.

[122] Die Zuordnung der in Transformationsprozesse involvierten Stakeholder zu so genannten Promotorenrollen lehnt an das von Witte (1973) etablierte und durch Hausschild und Chakrabati 1988 erweiterte Promotorenmodell an. Eine umfassende Analyse der Promoten im Transformationsprozess befindet sich in Kapitel 8.2.

[123] Das Format des Runden Tisches kann als „Steuerungsinstrument von Netzwerken" identifiziert werden (vgl. AP1 RegioTransform_Konsol 2024): *„Bei einem Runden Tisch kommen alle Netzwerkakteure auf Augenhöhe zusammen, um wichtige Themen für das Netzwerk zu besprechen und Entscheidungen zu treffen. Es handelt sich also um einen basisdemokratischen Diskussionsprozess, in welchem sowohl starke als auch schwache Akteure Verantwortung für das Ergebnis übernehmen".* Dieses Format eignet sich daher insbesondere für den Versuch verschiedenen Verwaltungsbereiche und Experten des Ernährungsrats auf Augenhöhe für ein Thema an einen Tisch zu bringen.

dem Hauptamt, dem Grünflächenamt, dem Schulamt und der Beauftragten für Soziales zusammen (vgl. Marx 2023a). Das Treffen wurde durch das *Forschungsteam* in Form von Protokollen und Moderation unterstützt. Der Ernährungsrat zeigte den kommunalen Ämtern auf, welche Handlungsspielräume sie im Feld der Lebensmittelversorgung haben, und erarbeitete gemeinsam mit den Amtsvertretern Möglichkeiten einer zukünftigen Zusammenarbeit. Gemeinsam mit dem Bürgermeister und den Ämtern beschloss der Ernährungsrat Oberfranken am Ende der Sitzung, dass Stadt und Landkreis eng zusammenarbeiten müssen und dass ein *Ernährungsrat Bayreuth Stadt und Landkreis* gegründet werden soll, der langfristig eine Ernährungsstrategie entwickelt[124] (vgl. Marx 2023a).

Die Möglichkeit, einen solchen Runden Tisch auf Einladung des OB mit verschiedenen Verwaltungen zu führen, wird innerhalb des ERO als großer Erfolg bewertet, der der Etablierung des Vereins in der öffentlichen Wahrnehmung zu verdanken ist (s. Interview_230115_ERV1).

Für das Konzept des Runden Tisches entwickelte der Ernährungsrat mit Unterstützung des *forum1.5* einen Leitfaden, nach dem in verschiedenen weiteren Landkreisen in Oberfranken (im Juni 2022 in Coburg und im Januar 2024 in Kulmbach) Runde Tische durchgeführt wurden, s. exemplarische Übersicht in Anhang G. In den Jahren 2023 und 2024 erfolgte die Gründung weiterer kommunaler Ernährungsräte, mehr dazu in Kapitel 9.3.[125]

7.2.7 Erste Zusammenarbeit mit dem „Regime“

Mit den Arbeitskreisen „Gründung kommunaler Räte“ und „Ansprache Kommunen“ widmete sich der Ernährungsrat schon vor der Vereinsgründung dem Kontaktaufbau zu Politik und Verwaltung. Wichtigste Andockstelle war das *Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten* (AELF) der Regierung von Oberfranken. Der Austausch mit dem Fachzentrum wurde dem Amt von oben vorgeschrieben und die Treffen waren im ersten Jahr (2021) sehr förmlich und vom immer gleichen Ablauf geprägt. In

[124] S. Protokoll_220204_Runder Tisch BT.

[125] Die Meilensteine, die in Marx 2023a zu finden sind, sind nun beendet, da alle weiteren Entwicklungsschritte nach 2022 erfolgten.

unseren Ko-Evaluierungen, die auf die Austauschtreffen folgten, bestand immer der Eindruck, man wolle mit uns nicht wirklich Informationen teilen, aber stattdessen genau wissen, was bei uns geschieht[126]. Es brauchte einen langsamen Vertrauensaufbau, der mit der gemeinsamen Organisation einer *Biobitte*-Veranstaltung im Oktober 2022 endlich vollzogen war[127] (s. Meilenstein 12).

Als zweiter wichtiger Kontakt hinein in die Verwaltung galt die Verbindung zum Klimaschutzmanagement der Stadt Bayreuth. Da das Handlungsfeld Ernährung im Klimastadtplan, den die Stadt 2022 erstellte, nicht vorkam, legten wir während des Frühjahrs*forum*s 2022 einen besonderen Fokus darauf, auf diesen Missstand im *Open-Space* und den Veranstaltungen im Ernährungsbereich hinzuweisen. Das führte dazu, dass der Ernährungsrat im Februar 2022 um einen Vorschlag für Maßnahmen gebeten wurde (Mail_220221_KSP). Einige davon wurden ins Klimaschutzkonzept integriert, jedoch mit sehr geringem Umsetzungsbudget. Nichtsdestotrotz wird der Ernährungsrat hier als expliziter Kooperationspartner benannt (Stadt Bayreuth 2022: 169).

Im Rahmen des AK Gemeinschaftsverpflegung nahm man insbesondere auch mit Schulämtern in Bayreuth und Bamberg Kontakt auf und versprach sich hier ein gegenseitiges Informieren (s. Forschungstagebuch_6).

7.2.8 Erste Inhaltliche Projekte

Neben den Formalitäten des Vereinsaufbaus war es von besonderer Bedeutung, erste Wertschöpfungsketten-Projekte zu starten, nicht zuletzt, um die Motivation der Aktiven zu halten. Besonderen Zulauf bekam der Arbeitskreis Gemeinschaftsverpflegung wegen seiner Hebelwirkung für eine Ernährungswende (s. Kapitel 8.5.1). Durch ihn wurde 2022 die Bio-Bitte Veranstaltung geplant und das BLUF bzw. Logistik-Projekt gestartet (mehr dazu Kapitel 8.5). Auch der *AK Nahne* hatte eine wichtige Rolle. Er führte die bereits erwähnte Selbstversorgungspotentialanalyse (s. Abbildung 5 auf S. 48) durch, die dem Ernährungs-

[126] S. hierzu insbesondere Frühjahrs*forum* 2022 und Notizen zur Vorbereitung in Forschungstagebuch_6.

[127] Mehr zu den Schwierigkeiten dieses Annäherungsprozesses und seiner Hintergründe in Kapitel 8.5.2.3.

rat bis heute als Basis dient. Ein Vorzeige-Projekt war auch das Mehrwertsteuerprojekt 2024, mit dem der ERO die Mehrwertsteuer für vegetarische Gerichte in einer Gastronomie finanzierte[128]. Des Weiteren spielte 2024 die Zusammenarbeit vom ERO und dem neu entstehenden Cateringunternehmen *Nährwert* eine große Rolle.

7.2.9 Institutionalisierung 1: Vom Rat zu den Räten. Ein echter Dachverband?

Während der Ernährungsrat Kulmbach sich als erster lokaler Ernährungsrat schon im Herbst 2021 formierte, dauerte es noch zwei Jahre bis der Name „Rat der Räte" seinen Plural und Dachverbandscharakter verdiente: Im Sommer 2023 gründete sich das Bamberger Ernährungsnetz (BEN) und im April 2024 der Coburger Ernährungsrat, beide je als eigener Verein. Der Ernährungsrat Coburg nutzte dafür komplett die Satzung und das Selbstverständnis des Ernährungsrats Oberfranken.

Wenn man sieht, welch ein langer Prozess hinter der Selbstverständnis- und Satzungsentwicklung steckt, ist es beachtlich, was durch den Dachverband an Vorarbeit für lokale Räte geleistet werden konnte und wie Prozesse durch die Nutzung von Wissen und Strukturen beschleunigt werden können. Die Idee hinter dem Dachverbandskonstrukt war, dass kommunale Räte die Vereinsstruktur nutzen können. Dennoch ist der Wunsch nach Mitteltrennung und nach der Möglichkeit, eigene Spenden z.B. von der Stadt bekommen zu können, groß, was zumindest in Coburg der Grund für einen eigenen Verein war (s. Jour Fixe_230418). Der Kulmbacher Ernährungsrat hat hingegen keine Vereinsstruktur. Seine Gründung war mehr oder minder zeitgleich mit der des Ernährungsrats – die damalige Gruppe, die aus einer Direktvermarktungsinitiative entsprungen war, sah die Schnittpunkte mit den Themen des ERO und die Vorteile, sich dem Dachverband anzuschließen.

Die Entwicklung in Bamberg ist interessant: Hier hat man Bedenken vor dem Namen „Rat"[129], und will sich durch die andere Benennung einerseits davon abgrenzen; andererseits will man die Anbindung an

[128] Mehr Informationen zum Projekt: https://www.ernaehrungsrat-oberfranken.de/mehr-gemuese-in-der-gastronomie/

[129] Mehr dazu in Kapitel 7.3.1.

den Ernährungsrat Oberfranken als starkes Netz und an die bundesweiten Netzwerkstrukturen. Generell erweist sich die Strategie, durch das „Rat der Räte"-Modell Druck auf Kommunen auszuüben als erfolgreich: *„es herrscht ein politisches Pingpongspiel zwischen Bamberg und Coburg. Sie MÜSSEN reagieren"* (ERV2, Forschungstagebuch_5).

7.2.10 Institutionalisierung 2: Finanzierung

Der Ernährungsrat brauchte, anders als die Hamsterbacke, die nach einem Jahr vollends unabhängig war, wesentlich länger, um aus den Kinderschuhen der Betreuung herauszuwachsen, weist also einen wesentlich längeren Institutionalisierungsprozess auf. Die vielen Versuche, die Koordination des Ernährungsrats auf mehrere Schultern zu legen oder die Arbeitskreise durch Sprecher unabhängig vom Forschungsteam tagen zu lassen, funktionierten nicht:

> Und das ist natürlich auch für mich hoffentlich der Schritt, wenn wir Sprecher wählen, dass nicht immer ich gefühlt für jeden Arbeitskreis die Initiatorin und Sprecherin bin. Es ist ein erneutes Experiment (lacht), das so ein bisschen von mir und meinen Schultern zu legen. Ich habe dann gesagt, dass es gut wäre, wenn wir für jeden dieser Arbeitskreise jemanden festlegen, der auch verantwortlich das nächste Treffen generiert. Beim letzten Mal ist ja nichts passiert, außer bei einem Arbeitskreis, dass es ein Treffen gab. (Selbstinterview_210602)

Ohne das Forschungsteam, das gewissermaßen das Koordinierungsbüro des Ernährungsrats war und ohne mein zusammenhaltendes Wirken hätte der Ernährungsrat nicht funktioniert und wäre zusammengebrochen. Eine Analyse der Gründe, warum ein *Ownership* hier so schwer ist, findet sich in Kapitel 7.3.4.

Die Erfahrungen verschiedener Ernährungsräte sowie auch die Literatur zu Ernährungsräten (Hanke et al. 2022: 10) empfehlen daher immer wieder eine feste Koordinierungsstelle, die den Koordinierungs- und Organisationsaufwand, den ein solches Netzwerk benötigt, und gegebenenfalls auch Teile des Schreibprozesses von Ernährungsstrategien, übernehmen kann, sodass sich die ehrenamtlichen Akteure der Lebensmittelwertschöpfungskette auf die inhaltliche Arbeit fokussieren können:

> Also das wäre ja eben, der Ernährungsrat braucht eine Koordinationsstelle, geht nicht anders. Es braucht bezahlte Menschen, die die notwendigen Dinge tun. Das ist dieses typische Verständnis von Ehrenamt braucht Hauptamt, also damit Menschen so engagiert einfach Dinge kontinuierlich tun, muss das von einem Hauptamt gewährleistet sein. Das ist sehr wahrscheinlich so, es mag geringfügige Ausnahmen geben, aber ganz überwiegend ist das einfach so viel. Es hilft auf jeden Fall. Ich meine, versetzt in die Lage, mit dem ehrenamtlichen Engagement ist ja immer auch so die Frage „Was gibst du rein, was kriegst du raus?". Was kriegst du raus wenn du 27 Einladungsschreiben und Protokolle und dies und das, das ist nicht so prickelnd. Also irgendwo ist es halt dann auch Job. (Interview_220406_ERex1)

Damit wird das „instrumentalizing"[130] (Ehnert et al. 2018) nicht nur zu einer *Mainstreaming*-Strategie, sondern auch zur Überlebensstrategie eines jeden Ernährungsrats. Im Falle der meisten Ernährungsräte wird diese Stelle mit Unterstützung der Stadt (= Außenfinanzierung) finanziert[131]. Grundsätzlich lässt sich bei der Art der Finanzierung zwischen der Innen- und der Außenfinanzierung unterscheiden. Bei der Innenfinanzierung werden die finanziellen Mittel ausschließlich durch die Akteure des Netzwerkes selbst bereitgestellt, was in der Regel durch Mitgliedsbeiträge oder Sachleistungen geschieht. Innen- und Außenfinanzierung schließen sich nicht aus und können gut inner-

[130] Zur Erläuterung S. Kapitel zu den *Mainstreaming*-Mechanismen (3.1.5.3).

[131] Der Ernährungsrat Freiburg hat eine volle Stelle, die auf drei Personen verteilt ist. Diese wird durch die Stadt finanziert (Stand 2022). Durch Projektförderungen können zusätzlich Personen für die Umsetzung dieser Projekte bezahlt werden, wie zum Beispiel bei einem Vorkonzept für eine Ernährungsstrategie, das durch das Ministerium für ländlichen Raum Baden-Württemberg finanziert wird. Zudem können durch Drittmittelgelder Aufwandsentschädigungen für Prozessbegleiter für Themenkreise gezahlt werden (Vergleich Interview_220405_ERex2 und ERex3). Der Ernährungsrat Köln hat inzwischen (Stand Frühjahr 2025) 9 Stellen, die alle projektfinanziert sind: 3 davon stammen aus städtischer Finanzierung, 2 werden durch die Stiftung Umwelt und Entwicklung NRW finanziert, 4 durch das BMEL über einen erfolgreichen Modellregionenwettbewerbs-Antrag und 1 Stelle über eine EU-Förderung. Der Ernährungsrat Niedersachen hat eine 50%-Stelle, finanziert durch das Landesministerium Niedersachsen, der ER Hannover eine 75%-Stelle und eine 50%-Stelle, finanziert durch die Region Hannover (Stand 2025). Das zeigt, das neben einem hohen Anteil städtischer Finanzierung bei anderen Ernährungsräte auch Wert auf eine Diversifizierung der Fördermittelabhängigkeiten gelegt wird.

halb desselben Netzwerkes verwendet werden und sich ergänzen, was auch die Strategie des Ernährungsrats Oberfranken ist. Die (Außen-) Finanzierung durch Kommunen birgt ein Dilemma, denn sie beinhaltet die Zustimmung von Regime-Akteuren für ein Vorhaben, das darauf abzielt, bestehende Systemstrukturen zu transformieren. Die Frage, die sich dem Ernährungsrats Oberfranken 2022 stellte, war, ob wir es schaffen würden, diese Zustimmung zu bekommen, oder nicht. Denn die Situation in modernen Großstadtverwaltungen ist eine andere als in Mittelstädten oder kleineren Gemeinden. Der Ernährungsrat mit seinem besonderen räumlichen Radius ist daher auch in diesem Fall ein Experiment, das exemplarisch auch für andere Regionen und kleinere Städte neue Finanzierungslösungen finden kann, für die die Bedingungen großer Ernährungsräte nicht gelten.

Der Weg der Finanzierung durch die Kommunen erwies sich aufgrund der begrenzten Haushaltsmittel als nicht tragfähig. Daher entschied sich der Ernährungsrat schließlich für eine Strategie, die die Unabhängigkeit von kommunalen Geldern gewährleistet und die Finanzierung stattdessen durch Bundesmittel sicherstellt. Mit Unterstützung des *forum1.5* bewarb sich der Ernährungsrat auf eine Wertschöpfungskettenmanager-Stelle (*Riwert*)[132] des Bundesprogramms Ökologischer Landbau (BÖL). Dafür musste jedoch ein Projektplan entwickelt werden, der den Fokus auf den Wertschöpfungskettenaufbau mit Einrichtungen der Gemeinschafsverpflegungen legt. Die hierfür benötigten 20 % Eigenmittel erwarben wir mittels eines Crowdfundings (16.500 Euro), der verbleibende Rest wurde durch einen Antrag bei der Oberfrankenstiftung eingeworben. Alle drei Prozesse starteten 2022 und brauchten viel Zeit und Ressourcen und waren dem Ernährungsrat Oberfranken nur möglich, weil ich im Rahmen des Forschungsprojektes mit Unterstützung von zwei studentischen Hilfskräften die organisatorischen Aufgaben übernehmen konnte und weil viel Herzblut und Ehrenamt der Mitarbeitenden und Aktiven hineinfloss (s. Selbstinterview_240904). Für Projekte, die solche Ressourcen nicht haben, ist es also wesentlich schwieriger, diesen Schritt zu gehen.

[132] Richtlinie zur Förderung von Bio-Wertschöpfungsketten am Bundesministerium Ernährung, Landwirtschaft und Heimat (BMH): https://www.bundesprogramm.de/foerderung/foerderung-des-aufbaus-von-bio-wertschoepfungsketten. Wenn ein Verein einen Antrag stellt, ist er verpflichtet, zwei Unternehmen als Kooperationspartner zu haben.

Aufgrund des langen Crowdfunding-Zeitraums und einer Verzögerung beim Förderbescheid zog sich der Institutionalisierungsprozess (der die Auseinandersetzung mit Fördermitteln und das Eruieren und Gehen verschiedener Wege einschloss) bis ins Jahr 2024 hin. Erst im Mai 2024 war er abgeschlossen, s. Meilenstein 13.

7.2.11 Etablierung Jour Fixe

Mit der Zeit stellte sich heraus, dass die Abstände zwischen den anfänglichen „Großen Treffen", die vierteljährlich stattfanden, zu groß waren, und dass es für die nötigen alltäglichen Entscheidungen ein Gremium braucht, das öfter tagt. Von Seiten des Forschungsteams war es die Absicht, hierdurch den partizipativen Charakter zu erhöhen, um Entscheidungen nicht selbst als Koordinationsbüro fällen zu müssen, sondern demokratisch an die Gruppe zu geben, um so den Ernährungsrat auf viele Füße zu stellen. Der Jour Fixe (JF) wurde so zum Gremium für regelmäßige Absprachen zwischen Ernährungsrat und *forum1.5* und ersetzte interne Absprachen des Ernährungswendeteams des *forum1.5*. Die Motivation des Forschungsteams dahinter war, die Koordinierung auf breite Schultern zu stellen und die Akteure partizipativ am Informationsfluss und darin enthaltenen Entscheidungen teilhaben zu lassen. Von einer halbstündigen „Updatefunktion" und Berichten über Emails wandelte sich der Jour Fixe zu einem zweistündigen Treffen, denn er schien zunehmend geeignet, eine soziokratische Arbeitsweise in den Ernährungsrat einzuführen: Es etablierte sich, dass jeder Landkreis (und damit jede Initiativgruppe für einen Ernährungsrat bzw. jeder schon bestehende Ernährungsrat) einen Slot bekommt, um aus der Region zu berichten, ehe es dann zu Diskussionsthemen übergeht. Diese Struktur erwies sich als guter ‚Knotenpunkt' und Zusammenhalt. Für viele hat der Jour Fixe die Bedeutung, informiert zu sein und sich auszutauschen.

7.2.12 Etablierung der Zusammenarbeit mit dem „Regime"

2023 wich die zähe Annäherung zwischen ERO und dem Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung einem relativ vertrauten regelmäßigen (drei-monatlichem) Treffen, bei dem man auch über gemeinsame

Wege nachdachte. Während wir anfänglich das Gefühl hatten, bewusst nicht zu Veranstaltungen eingeladen zu werden, war ein Zeichen der wachsenden Anerkennung die Ladung als Ehrengast zur durchs AELF organisierten Fachtagung Gemeinschaftsverpflegung im Mai 2023. Schlüsselereignis und Wendepunkt für die gegenseitige Anerkennung war die gemeinsam organisierte *BioBitte*-Veranstaltung im Oktober 2022:

> Ich finde, dass [...] das schon irgendwie jetzt ein ganz geschickter Schachzug war auch gerade mit dem AELF und der Heimatagentur zusammen das zu organisieren, weil wir ja vorher immer eher ganz getrennte Sachen gemacht haben und so die eine Hand nicht von der anderen wusste und da ja auch wenig Informationsfluss gerade von Seiten des AELFs zu uns war. Dadurch, dass wir diese Veranstaltung jetzt zusammen organisiert haben, habe ich den Eindruck, dass wir da auch echt mehr zusammengewachsen sind. Also ich fand's bezeichnend, dass uns während der Vorträge der Behördenleiter erwähnt hat. Das heißt, wir sind da […] scheinbar auch bekannt geworden, unser Name ist oft gefallen, allein dadurch, dass wir jetzt in der ihrem Haus als Mitveranstalter, als Initiator [sind]. das zeigt auch so ein bisschen das Stimmungsbild am Anfang, wo ja doch irgendwie fast alle sich gemeldet haben, oder die meisten, dass sie den Ernährungsrat kennen. (Reflexion_221023_BioBitte)

Das hat nicht nur zur Folge, dass die neuen Partner den Ernährungsrat öfter nennen, und er dadurch bekannt wird, sondern führt auch zu einem „Seriositätsgewinn": *„ich glaube auch, dass das innerhalb der Akteure, die jetzt eingeladen waren, uns auch so eine gewisse Seriösität auch weiter verliehen hat, weil man eben gleichrangig oder beziehungsweise auf der Einladung ja sogar als erste Instanz, die diese Biobitte-Veranstaltung macht, genannt wurde"* (Reflexion_221023_BioBitte1). Auch das Verhältnis zur Heimatagentur[133] gewann an Vertrautheit und ERO

[133] Die Heimatagenturen sind dem Bayrischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten untergliedert. Diese definieren die Heimatagenturen wie folgt: *„Die Heimatagenturen an den Regierungen sind Ihr Kontakt für regionale Lebensmittel im Regierungsbezirk. Sie unterstützen und beraten alle Beteiligten der regionalen Nahversorgung mit Fokus auf Nachhaltigkeit, Resilienz, Wirtschaftlichkeit und Bewusstseinsbildung"* (https://www.stmelf.bayern.de). Mehr dazu in Kapitel 8.5.2.4.3.

und Heimatagentur trafen sich zu regelmäßigen „Walks and Talks“[134]. Selbst bei der Ökofachtagung des Bauernverbands im Februar 2023 wurden wir als Ehrengast genannt, was zeigt, dass man uns auf der Ebene des sozio-technischen Regimes als Akteur wahrnimmt (Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV). Diese Beispiele belegen, dass der Ernährungsrat sich ein *„political capital“* (Schiff 2008: 227) erarbeitet hat.

7.2.13 Ernährungsrat als Arbeitgeber

Zum 01.05.204 wurde die Wertschöpfungskettenmanager-Stelle nach einem langen Warteprozess endlich bewilligt. Mit dem Start einer eigenen Geschäftsstelle startet eine eigene Phase des Ernährungsrats. Die Server und Daten, die bisher beim *forum1.5* lagen, werden nun auf eine eigene *Cloud* des Ernährungsrats transferiert. Das beim *forum1.5* gesammelte Wissen geht damit an den Ernährungsrat selbst und das *forum1.5*-Team kann sich aus der koordinierenden Rolle zurückziehen. Soweit in der Theorie, faktisch kostet die Übergabe einer solch komplexen Organisation und eines so komplex gewachsenen transdisziplinären Projektes zumindest in den ersten Monaten noch viel Begleitungszeit:

> Und dieser Meilenstein ist aber auch noch nicht deckungsgleich mit dem Punkt rausziehen, weil so eine neue Person natürlich nicht so ein Netzwerk mit Handschlag übergeben bekommen kann und vor allem nicht so ein ideelles Netzwerk, weil wir natürlich irgendwie eine lange Arbeit des Selbstverständnisses haben und sicherstellen müssen, dass gerade wenn es darum geht, den Ernährungsrat nach außen zu vertreten, das einfach irgendwie sitzen muss, weil sonst das Risiko besteht, dass im Prinzip, ja, so eine Vereinnahmung ziemlich leicht passiert. (240904_Selbstinteriew)

Mit den *Riwert*-Geldern besteht einerseits der Anspruch, das beantragte Projekt zu erfüllen, andererseits möchte man intern darüber auch die Gesamtkoordination des Ernährungsrats abdecken – ein Doppelan-

[134] „Walk and Talk“ ist ein Format, das sich mit einem/r Behördenmitarbeiter/in der Regierung von Oberfranken (REgVer1) als regelmäßiges Austauschformat etabliert hat, s. Kapitel 4.2.3. Die Gespräche wurden nachgezeichnet und sind als eigene Kategorie im Dokumentverzeichnis unter Interviews zu finden.

spruch, der viel Feingefühl in der Überführung braucht. Aus diesem Grund war eine intensive Einarbeitung durch das Forschungsteam vonnöten, sodass die eigentliche Selbstständigkeit des Ernährungsrats erst einige Monate später vollzogen war.

Mit einer eigenen Koordinierungsstelle verändert sich auch die Außenwirkung: Ein durch einen Wertschöpfungskettenmanager geführter Ernährungsrat wirkt anders als ein durch ein Forschungsteam koordinierter. Noch bevor der neue Wertschöpfungskettenmanager bekannt ist, bekommt er Einladungen, die wir als Vorstände vorher nicht bekommen haben. Das zeigt, dass man hier einen anderen Ansprechpartner wahrnimmt, oder auch, da *das BÖL* gewissen Akteuren bekannt ist, vielleicht einen neutraleren als die ideell wirkenden Vorstände?

Leider jedoch gab es einen Rückschlag dieses Meilensteines, weil der Wertschöpfungskettenmanager durch einen familiären Schicksalsschlag kurz nach der Übergabe ausfiel:

> Und es war einfach ein wichtiger Hoffnungspunkt, dass es mit dieser Stelle funktioniert. Und es ist sicherlich ohne diesen persönlichen Schicksalsschlag, hätte es vielleicht auch funktioniert. Gleichzeitig zeigt so ein Schicksalsschlag, dass man es nicht planen kann, dass es nicht linear ist. (Selbstinterview_240904)

Das zeigt die Nichtlinearität auch dieses Prozesses und es belegt die Fragilität von Transition-Initiativen.

7.3 Herausforderungen beim Aufbau eines alternativen Ernährungsnetzwerks

Der Entstehungsprozess des Ernährungsrats war nicht ohne Herausforderungen, die in diesem Kapitel beleuchtet werden sollen.

7.3.1 Legitimierung: Wer ermächtigt den Rat?

Das Entstehen des Ernährungsrats ist ein Akt der Selbstermächtigung, der insbesondere in politischen Kreisen Fragen der Legitimation aufwirft. Die Mitglieder des Ernährungsrats sind nicht gewählt, und es ist letztendlich im Ermessen des Ernährungsrats selbst, welche Akteure er als offizielle Mitglieder aufnimmt. Der Anspruch ist jedoch, die

gesamte Lebensmittel-Wertschöpfungskette zu repräsentieren und dadurch ein Expertennetzwerk zu sein. Dabei ist die altruistische, nicht-wirtschaftliche Motivation ein wichtiges Legitimationskriterium sowohl in der internen als auch der externen Bewertung:

> **ERV1**: Und es gab ja auch durchaus mal Leute, die gesagt haben, ey, wer ermächtigt euch denn?
>
> **ERVF**: Der [ERV3] vor allem, der [ERV3] hat das mal /
>
> **ERV1**: Genau. Und das war ja zum Glück einer von den freien Wählern. Und dann hat er eben gesagt, du, wann habt denn ihr angefangen? Wer hat denn euch ermächtigt? Ja, und dann war gleich das Thema durch. Also diese Frage, dass du Strukturen hast, und da ist der Ernährungsrat aus meiner Sicht eine hervorragende Stelle, um Strukturen zu haben, die dann eben in die Politik wirken, die sozusagen rein sind von der Angst des Geldes und des Lobbyismus. Also wenn ich als Vorstand der Regionalwert AG dorthin gehe und dem Bürgermeister sage, ich möchte seine Küchen umstellen, dann hat der irgendwie gesagt, naja, der [ERV1], das ist ja schon nett, ABER der will doch eigentlich nur dran verdienen. Wenn ich als Ernährungsrat hingehe und sage, also mir ist das eigentlich völlig egal, aber DU hast einen Vorteil davon, mit deinen Mitarbeitenden, die du nicht mehr so oft krank sind, mit deinen Kindern, mit deiner Landschaft, mit deiner Stadt, das hat was völlig Altruistisches. Und das finde ich das Spannende am Ernährungsrat, dass der unglaublich altruistisch unterwegs ist. (Interview_230115_ERV1)

Eng verbunden mit der Definition des ideell wirkenden Expertennetzwerks ist die Frage, ab wann man starten kann: Ab wann hat die Gruppe die Legitimität, sich offiziell Ernährungsrat zu nennen? Dieser Aspekt wurde mit einer Expertin vom Ernährungsrat Brandenburg (ERex7) diskutiert, die im Oktober 2020 einen Visionsworkshop mit der Gründungsgruppe durchführte[135]. Der Bericht aus der Praxis der bisherigen Ernährungsräte zeigt: Es gibt dafür keinen Leitfaden und kein einheitliches Vorgehen; jeder Ernährungsrat definiert das für sich. Auch der Aspekt der Vollständigkeit der teilnehmenden Akteure bedeutet für jeden Ernährungsrat etwas anderes. Der Ernährungsrat Köln zum Beispiel hat für sich definiert, zu einem Drittel aus Politik/Verwaltung, einem Drittel aus Zivilgesellschaft und einem Drittel aus Wirt-

[135] S. hierzu Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess.

schaft zu bestehen[136]. Der Ernährungsrat Berlin hingehen versteht sich als zivilgesellschaftliches Netzwerk. Die Gründungsgruppe nahm dieses Thema daher sehr ernst und diskutierte die Frage der Legitimierung und des Startschusses intensiv:

> **HAMGrü2:** Ich finde es legitim zu starten, an dem Zeitpunkt, wo man alle relevanten Leute eingeladen hat, die theoretisch dazugehören.
>
> **ERex7:** So wie ich es verstanden habe, ist die Gruppe, die heute dabei ist, die Gruppe derjenigen, die immer dabei waren. Es ist ein lebendiger Prozess und es ist wichtig, den Energiefluss beizubehalten.
>
> **ERAK2:** Ich würde nicht warten, bis es in jedem Landkreis einen Akteur gibt oder auf einen anderen Schwellenwert. Stattdessen würde ich überlegen, ob wir es heute schon entscheiden können oder aber vielleicht beim nächsten Treffen. Ich bin dafür, schnell anzufangen.
>
> **ERex7:** Das führt zur nächsten Frage der Legitimität: Müssen alle in der Kette von Anfang an dabei sein und möchte man wie in Köln eine 1/3-Struktur inklusive von Verwaltung und Politik? -Nein, oder? (Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess)

Gemeinsam wurde der Standpunkt der Gruppe hierzu diskutiert, und als Tenor kristallisierte sich der Wunsch heraus, „jetzt" zu starten, das Momentum und den Energiefluss aufrechtzuerhalten und „einfach anzufangen", ehe die Struktur perfekt ist. Der Beschluss lautete:

> Die Ernährungsräte Oberfranken werden „jetzt" gegründet, es muss nicht überall ein Ernährungsrat/Initiativen vorhanden sein. Wir starten mit den Leuten, die Teil sein wollen. Wir haben aber das Ziel langfristig die ganze Wertschöpfungskette abzubilden. (Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess)

In der Anfangsphase ist es wichtig, viele strategische Überlegungen aufzuwenden zur Legitimation und Außenwirkung – der Eindruck, den man bei einem Erstauftritt macht, sollte nicht unterschätzt werden. Daher war die Frage nach dem Moment dieses Außenauftritts eine, die

[136] Das ursprüngliche Organigramm mit der Drei-Drittelaufteilung des ER Köln wurde modifiziert, der jetzige Aufbau ist hier zu finden: https://www.ernaehrungsrat-koeln.de/struktur-des-ernaehrungsrats/.

mich beim Aufbau sehr beschäftigte und zu der ich Rat von außen aus der Ernährungsratsbewegung einholte:

> Es gibt sehr unterschiedliche Ratschläge und ich weiß noch nicht, was die richtige Strategie ist: entweder erst die Bewegung so zu festigen, dass wir eben da schon eine Vision haben, dass dieser Ernährungsrat als solcher steht und danach auf die Politik zuzugehen oder die vorher schon miteinzubinden. Und das sieht auch jeder anders. Also da gibt es auch keine richtige Lösung. Aber die, die jetzt am meisten irgendwie so vertreten war, war dann doch, dass man erstmal stark ist als Bewegung und dann hat man eine andere Sprachkraft, um dann auf die zuzugehen. Genau, das wäre also so der Plan. (Selbstinterview_201019)

Trotz guter Vorbereitung und guter Aufstellung (siebenköpfiger Vorstand, der die ganze WSK repräsentiert) wurde der Ernährungsrat nach der Gründung öfter mit der Legitimationskritik angefochten:

> Wer legitimiert uns? ERV3 sagt immer: Wer eine Überzeugung hat, hat auch eine Legitimation. So hat er den Kulmbacher OB überzeugt. Durch das gemeinsame Aufbauen des Ernährungsrates Stadt und Land Bayreuth mit der Stadt und Verwaltung, stellt sich die Legitimationsfrage nicht mehr. Es gibt viele Vertreterinnen aus den Ämtern, die grundsätzlich offen wären für die Idee nach Einschätzungen von ERV3 und ERVF (AK lokale Räte_220126)

Interessanterweise scheint also das Involviertsein von Verwaltung und Politik die Legitimationsfrage aufzuweichen (s. auch El Bilali 2019: 13). Das ist auch der Grund, warum viele Ernährungsräte im englischsprachigen Raum sich nicht zivilgesellschaftlich aufstellen, sondern direkt an der Verwaltung angedockt sind: *„Several interviewees indicated the reasoning behind operating as a government organization, with a majority claiming that this strategy helped gain legitimacy for the organization“* (Schiff 2008: 214). In der Transformationsforschung wird eine vielfältige multiperspektivische Zusammensetzung als Strategie eines *„niche ligitimization process“* identifiziert (El Bilali 2019: 13).

Dabei spielen auch die Entscheidungsstrukturen eine Rolle. Wer entscheidet? Sind diese Strukturen legitimiert? Das sind Fragen, die ich mir selbst in meiner Inkubator- und Kümmerer-Rolle insbesondere zu Beginn in der Aufbauphase viel stellte. Viele Anfragen trafen bei mir ein und ich musste die richtigen Entscheidungsstrukturen erst auf-

bauen. Ich reflektierte in dieser Phase viel darüber, welche Gruppe und Gruppengröße die richtige ist, um über eingehende Anfragen zu entscheiden (s. Selbstinterview_210301). In diesem Kontext entstand dann auch der Jour Fixe.

Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass eine einmal etablierte Akzeptanz – insbesondere, wenn sie mit einem starken Image verknüpft ist – eine Art Sogwirkung entfalten kann: Einzelne Akteure nutzen den Ernährungsrat gezielt, um sich selbst darüber zu legitimieren. Das wird durch folgende Aussage einer im AK Gemeinschaftsverpflegung mitwirkenden Ernährungsberaterin deutlich: *„Als ER Coburg wollen sie auch mit dem OB, den Jugendberatern, etc. eine Veranstaltung machen. Als Ernährungsberaterin das zu machen ist schwierig, als Ernährungsrat hat man eine Legitimation!“* (ERAK13, AK GV_230420). Hier gilt es, achtsam zu sein und gut zu prüfen, wer sich die Struktur zu eigen macht, s. hierzu Kapitel 3.1.5.1. Im Ernährungsrat nahm man diesen Aspekt ernst und so gab es regelmäßige Diskussionen zu Mitgliedsanfragen: *„Genau, dann die Diskussion: Pres1, der den Nordbayerischen Kurier macht, will eben auch mitmachen bei uns. Das ist auch wieder eine riesige Diskussion: Kann er das? Unter welchen Bedingungen?“* (Selbstinterview_210602).

Um der Einflussnahme und der Vereinnahmung durch Partikularinteressen vorzubeugen, hat man sich geeinigt mit dem Verein *„Ernährungsräte Oberfranken e.V.“* eine Dachverbandsstruktur zu schaffen, die es nur Personenvereinigungen ermöglicht, Mitglied zu werden. Gleichzeitig ist auch der Dachverband eine Strategie zu einer größeren Legitimierung.

Angesichts der großen Krisen, vor denen die Menschheit steht und den als unzureichend eingeschätzten politischen Maßnahmen, bleibt zivilgesellschaftlichen Initiativen oft nur der Weg der Selbstermächtigung. Mit dem Projekt des Ernährungsrats und seinen Entwicklungsschritten wurde nachgezeichnet, wie so ein Weg der Selbstermächtigung aussehen kann. Wenn er mit all seinen Legitimierungsschritten inklusive Vereinsgründung gegangen wird, kann er ein mächtiger Hebel der Einflussnahme sein, wie folgender Interviewauszug andeutet:

> Und er hat ja eben auch, und das finde ich das Spannende am Ernährungsrat, diese Selbstermächtigung, die ja im Grunde genommen eine Lobbyarbeit ist. Also du bist ja von niemanden beauftragt. Und wenn ich Lobbyist bin, gut, ich habe mir immer einen Vorstands-

> posten an Land gezogen, das ermächtigt mich dann, aber das ganze System ist ja nicht ermächtigt. Also dass ich heute Vorstand von einer nicht ermächtigten Institution bin und deswegen zum Bürgermeister latschen darf und sagen, „du, Bürgermeister, wir haben einen Termin", muss man sich mal reintun. (Interview_230115_ERV1)

Sobald zivilgesellschaftliche Akteure in den politischen Diskurs eintreten und als legitime Gesprächspartner wahrgenommen werden, verfügen sie – anders als institutionell stärker reglementierte politische Akteure – über größere Flexibilität und damit über spezifische Formen von Handlungsmacht. Ein Vorstandsmitglied wertet das al „Stärke des Ehrenamts":

> Und das ist auch so ein Punkt, wo man sagt, naja, solange wie das komplett ehrenamtlich ist, kann dir keiner was vorwerfen. Du bist auch schwach einerseits, aber du bist unglaublich stark, weil du sagen kannst, ey Leute, ich mach das einfach so, weil ich es wichtig finde. (Interview_230115_ERV1)

Selbstermächtigung alleine reicht aber nicht aus, sondern ist nur ein erster Schritt auf dem Weg, auch äußere Anerkennung und Glaubwürdigkeit zu erhalten, was Schiff (2008) als *„building credibility"* (Schiff 2008: 212) beschreibt. Das zeigt, dass der Weg der Selbstermächtigung Ernährungsräte einen wesentlichen Zeitraum lang beschäftigt und implizite Hauptaufgabe ist. Die Selbstermächtigung bildet ein Gegengewicht zu den etablierten, dominanten Marktstrukturen: Diese sind nicht demokratisch entstanden, erhalten aber durch institutionelle und finanzielle Infrastrukturen unseres Wirtschaftssystems Rückendeckung. In der Selbstermächtigungsaufgabe steckt das Wort „Macht" drinnen und die Frage der damit verbundenen Deutungshoheit über die Ausgestaltung unseres Lebensmittelsystems, die einen wesentlichen Baustein von Ernährungsräten darstellt.

Als Zwischenfazit kann festgehalten werden: In einem machtdurchdrungenen Ernährungsregime, in dem wenige große Marktplayer für die gesamte Menschheit bestimmen, wie Lebensmittel produziert, weiterverarbeitet, vermarktet und konsumiert werden, ist Selbstermächtigung ein wesentlicher Bestandteil von Wandel hin zu Ernährungsdemokratie.

7.3.2 Problematik der Begriffe „Ernährungsrat" und „food policy council"

Das entstehende alternative Ernährungsnetzwerk als Ernährungsrat zu institutionalisieren, war eine strategische Entscheidung, weil man hiermit an ein bekanntes Konzept (s. Kapitel 2.4) anknüpft und damit eine Anbindung an eine starke Bewegung besteht. Dennoch birgt das Wort „Rat" viel Reibungspotential und wird oft falsch oder als „anmaßend" verstanden, sodass die Bamberger Ernährungsbewegung sich zwar innerhalb des Oberfranken-weiten Netzwerkes als Ernährungsrat versteht, aber dennoch für sich einen anderen Namen (Bamberger Ernährungsnetz – BEN) wählt:

> **ERV2:** Das ist der Punkt, warum wir in Bamberg das Wort „Rat" vermeiden. Es wirkt so, als würde dann das, was dieser Rat beschließt, einfach durchgesetzt. In der Stadt haben sie sofort gesagt „Eins ist klar: Wir machen nicht, was ihr beschließt." Sie haben nicht verstanden, dass wir kooperieren wollen. Das Bild, das hier gezeichnet wird, ist: Die Bevölkerung stimmt ab und alle müssen machen. Es wird keinen Menschen interessieren in der großen Mitte der Gesellschaft. Wir wollen nicht selbst entscheiden und dann über andere entscheiden, so wie die Grünen jetzt geframt werden, und andere nicht mitziehen wollen. Aus der Ecke müssen wir raus. (Jour Fixe_240109)

Die Aussage reflektiert eine Sorge, als Teil eines moralisierenden oder bevormundenden Diskurses wahrgenommen zu werden. Der Begriff „Rat" erzeugt also eine Diskrepanz zwischen dem eigenen Selbstverständnis und der Außenwahrnehmung. Vielfach kann dieses Missverständnis umgangen werden, indem man den Rat als ein „gemeinsames Beraten" aller relevanten Akteure framt.

Die Kritik an einer selbstermächtigten Bewegung vonseiten der Politik ist jedoch kein Phänomen, was sich einzig auf das Wort „Rat" bezieht, da eine ähnliche Dynamik auch im englischsprachigen Raum mit dem Wort *„food policy council"* besteht, wie Schiff (2008: 209ff.) in ihren Interwies mit Koordinatoren von Ernährungsräten in den USA und Kanada feststellt:

> Numerous interviewees indicated that the terminology and value of the food policy council concept are debatable. One concern raised by interviewees relates to the great variety of terminology used by those various organizations that fit the criteria set by definitions of

> „food policy council." As suggested by several interviewees, the term „food policy council" remains inaccurate in several respects. (Schiff 2008: 209-210)

Hauptkritikpunkt ist die schwammige Rolle von Ernährungsräten: Durch das regional sehr unterschiedliche Aufgreifen und die unterschiedliche Schwerpunktsetzung besteht keine klare Einigkeit über den Begriff. Im englischsprachigen Raum hatte die Integration des Wortes „policy" in den Namen erst eine positive Wirkung (*„with the emphasis on policy, they were able to find a place that wasn't challenging to the system"*) (Schiff 2008: 210), später provoziert aber gerade der Begriff „policy" eine Opposition (Schiff 2008: 210). Generell ist der Begriff aber inzwischen so fest mit einer Bewegung verknüpft, dass es als nicht lohnenswert betrachtet wird, diesen zu ändern, wie folgende Passage aus einem Interview mit einem Mitglied eines amerikanischen Ernährungsrats aus der Studie von Schiff zeigt:

> I find the word food policy council problematic. However, I'm not in any, until somebody comes up with a better name, I'm not trying to change it. It would take a big ruckus to change it. I'd have to make a strong case for it. It's not important enough for me to change, but if I were starting new, in a new continent I don't know that I would go with that[137]. (Schiff 2008: 210)

Ein weiteres Problem mit dem Wort Ernährungsrat, das zwar keine Opposition hervorruft, aber zu vielen Missverständnissen führt, ist die Unklarheit über der Begriff Ernährung, der oft nur auf ernährungswissenschaftliche Aspekte, nicht aber auf wirtschaftliche und ernährungssystemische Aspekte bezogen wird. Dieser Aspekt wird durch das englische Korrelat „food policy council" besser abgedeckt.

Die Unklarheit darüber, was ein Ernährungsrat eigentlich macht, führt oft zu dem Vorwurf, man baue hier „eine Doppelstruktur" auf:

> Crowdfunding Tour in Bayreuth und Bamberg (ERAKF2, ERV2, ERV3)
>
> Vorurteile gegenüber Ernährungsrat interessant [aus Erinnerung: vermutlich Bericht von WiMain1, der uns für einen universitären Laberverein hielt, wogegen ERV3 uns verteidigt hat und betont hat, dass

[137] Zitat aus einem Interview mit einem Koordinator eines Ernährungsrates von Schiff (2008).

> ER im Kontrast zur Genussregion eben das Politische und Strukturelle bespielt] (Jour Fixe_230207)

Immer wieder braucht es Erklärungen, dass es das Ziel ist, ein Dachverband zu sein, der keine Doppelstrukturen etabliert, sondern bestehende Aktivitäten sichtbar macht, verbindet und Synergien schafft – mit dem übergeordneten Anspruch, Parallelstrukturen zu vermeiden[138].

Seit Einberufen des Bürgerrats des Deutschen Bundestages zum Thema „Ernährung im Wandel: Zwischen Privatangelegenheit und staatlichen Aufgaben“[139] gibt es eine große Welle von Verwechslungen der beiden Konzepte Bürgerrat und Ernährungsrat. Insbesondere das Bundesnetzwerk erhielt mehrere Anfragen, die an den Bürgerrat adressiert waren. Der Bürgerrat, der von Ende September 2023 bis Mitte Januar 2024 tagte, ist ebenso wie der Ernährungsrat ein Instrument der Ernährungsdemokratie, ist aber ein gelostes Bürgergremium, während der Ernährungsrat die Interessen der Wertschöpfungskettenmitglieder in einer Region vertritt. Dennoch macht es Sinn, dass beide Instrumente zusammenarbeiten: Ernährungsräte können durch eine politische Forderung auf das Entstehen von Bürgerräten hinwirken (das Bundesnetzwerk hat dies mitunter getan und das Entstehen des Bürgerrats ist eine Folge dieses Anstoßens), und sie können sich für die Umsetzung der Bürgerratsempfehlungen einsetzen.

7.3.3 Beschränkte Ressourcen

Der Ernährungsrat zeichnet sich in seiner Aufbauphase vor allem durch engagierte Individuen aus. In den Jahren seines Bestehens sind neue Menschen hinzugekommen, andere haben sich zurückgezogen. Die Abhängigkeit vom Engagement Einzelner macht ihn anfällig. Dieser Herausforderung begegnen auch andere Nachhaltigkeitsprojekte:

> The upscaling and continued existence of TIs often relied on a few individual enthusiasts who acted as mediators, networkers, and translators between different actors. A withdrawal of these mediators,

[138] S. hierzu auch Mailaustausch mit dem OB Bayreuth und Landrat Bayreuth: Mail_230616_KomPol1.

[139] Mehr zum Bürgerrat Ernährung findet sich hier: https://www.bundestag.de/parlament/buergerraete/buergerrat_th1.

> networkers and translators often causes a TI to lose its drive, to change direction in unwelcome ways or to cease to exist entirely. This makes TIs quite fragile and vulnerable. (Ehnert et al. 2018: 8)

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass personelle Wechsel Teil eines natürlichen Erneuerungsprozesses sind, bei dem neue Akteure nachrücken: Durch die oberfrankenweite Reichweite und dadurch, dass der Ernährungsrat mehr und mehr bekannt wurde, fanden auch immer neue Akteure ihren Weg zu uns. Allerdings ändert sich mit jedem neuen Aktiven auch der Schwerpunkt und die Richtung. Da jeder Neue auch wieder ein Kontaktnetzwerk mitbringt, ist so etwas wie eine Katalysatorwirkung entstanden. Die Kraft der Vernetzung führte zu einer schnellen Außenwahrnehmung.

Ein anderer Aspekt der Abhängigkeit von einzelnen Akteuren zeigt sich darin, dass nicht nur der positive Aspekt der hilfreichen Beziehungen der Initiative zugutekommt, sondern auch Konflikte, die diese Person betreffen, wie folgende Nachreflexion zur Gründungsveranstaltung zeigt:

> Leider ist uns die Involviertheit von ERAK8 auf einer anderen Seite etwas teuer zu stehen gekommen […] Er hat da so seine persönlichen Konflikte […] ausgespielt. Und dann kam es zu internen Konflikten, die am Ende dazu geführt haben, dass kein [… Pressevertreter] zu unserer Gründungsveranstaltung kam. (Selbstinterview_211104)

Die Unbeständigkeit einzelner Aktiver bringt die weitere Herausforderung mit sich, dass es schwer ist, gerade in der Aufbauphase ein gemeinsames Verständnis und einen Zusammenhalt aufzubauen, eine Schwierigkeit, der gerade ich als transdisziplinär Forschende mit der besagten Kümmerer-Funktion begegnete:

> Das ist gerade so eine Herausforderung, die ich auch sehe, wenn Leute nicht kontinuierlich da sind und wenn es eh nicht ganz zusammenhalten kann, weil wir uns nie live sehen. Dann ist so ein bruchstückhaftes Verständnis da. Und die Herausforderung wird jetzt sein, da wirklich so einen Zusammenhalt zu generieren, dass wir alle wissen, woran wir eigentlich sind und ein gemeinsames Verständnis von dem steht, was ein Ernährungsrat ist. […] Und für einige, die immer dabei waren, ist es natürlich langweilig, wenn man immer wieder die erste Viertelstunde erzählt, was ein Ernährungsrat überhaupt ist und kann. Das ist halt so eine Herausforderung, die

> die regelmäßig dabei sind, gleichwertig im Boot zu halten wie Leute, die neu dazukommen und zu schauen, dass wir da wirklich auch weiterkommen. Weil ich habe den Eindruck, viele Diskussionen sind immer wieder die gleichen. (221222_Selbstinterview)

Der Ernährungsrat Oberfranken hatte schnell eine Vielfalt an thematischen Arbeitsgruppen, in denen aber oft die gleichen Akteure Mitglieder waren, sodass auch hier eine Doppelbelastung entstand. Das führt zur Erkenntnis, dass man sich je nach entstehendem Momentum fokussieren muss und einige Arbeitsgruppen zeitweise ruhen müssen:

> Ich vermute, dass [wir] automatisch aus den anderen Arbeitskreisen heraustreten werden, weil das nicht alles auf einmal geht und weil diese Sachen jetzt, glaube ich, vorne stehen und sich in der Priorität vorschieben, weil wir gerade ein Momentum haben, was durch die Gründungsveranstaltung entstanden ist und was konkrete Handlungen verlangt. ERAK1, der jetzt übrigens die Projektmanagementstelle für die Ökomodellregion hat, sagt, dass er es nicht schaffen wird, sich zusätzlich zu engagieren und dass wir diskutieren müssen, ob wir so einen Bayreuther Rat überhaupt gründen können. Und da wäre mein Appell, dass es jetzt eben das Momentum ist, auf das wir hingearbeitet haben. Dass wir dadurch, dass wir auf dem Schirm sind vom Oberbürgermeister und einigen Fraktionen, jetzt diesen Rat gründen müssen und dass wir lieber von anderen Arbeitskreisen zurücktreten gerade oder die pausieren lassen, um diese Chance, die jetzt da ist, zu nutzen. Alles, was die anderen tun, sind ja Inhalte, die sich ja nur realisieren können, indem wir dann mit den Kommunen zusammenarbeiten. Und jetzt müssen wir diese Zusammenarbeit erstmal lancieren. (211104_Selbstverständnis)

Ein sich aus einem reinen Ehrenamt ergebendes Problem ist außerdem, dass oft nach vermeintlich erfolgreichen Veranstaltungen keine Ressourcen da sind, Ergebnisse und Kooperationen weiterzuverfolgen und damit ein entstandenes Momentum verpufft:

> Weil wir haben das ja selber gemerkt, wir konnten ein Nachhalten nicht leisten […] Und auch dieses Verpuffen ist wieder ein Verpuffen von Energie, die wir mal mühevoll zusammengesammelt haben. Das heißt, mit jedem Neustart müssen wir wieder mehr Kräfte sammeln. Und das ist ein Prozess, den merke ich. Das heißt, wenn ich nicht konstant nachhalte oder das versuche, ist der Aufwand, um dann wieder völlig neu zu beginnen, viel, viel größer. Und dazu

> braucht es jemanden, der auch dieses Nachhalten macht. (Selbstinterview_240904)

Die genannten Aspekte belegen einmal mehr, dass es eine bezahlte Stelle, einen „Kümmerer" braucht, der dieses Nachhalten leisten kann:

> Naja, genau also es braucht einen Kümmerer, jemanden, der das zusammenhält. Und am besten funktioniert das, wenn es eine bezahlte Stelle ist, wo du dann auch wirklich da Vollzeitkraft und Wille reinstecken kannst, aber eben auch was rausbekommst und das nicht nur ehrenamtlich machst. Ich meine, es ist immer schön Ehrenamt und so, aber es geht halt nur bis zu einem gewissen Grad und je nach Lebenslage auch mal gar nicht. Und deswegen braucht es jemanden, der sich da wirklich verpflichtet. (Interview_210429_ERAK1)

7.3.4 Die Komplexität des Ernährungsratskonstrukts als Hemmnis für Ownership

Die gewählte Struktur eines Ernährungsrats auf Bezirksebene, der als Zusammenhalt für lokale Ernährungsräte und Dachverband für verschiedenste Akteure und Initiativen einer alternativen Ernährungswirtschaft fungiert, ist sehr komplex und diese Komplexität birgt Herausforderungen. Denn es wurde bewusst ein Dachverband gegründet, ehe es die ihn konstituierenden kommunalen Räte gab: Die Funktion des Dachverbandes ist, die Gründung von ebendiesen anzustoßen. Die Gründungsinitiative setzte sich aus Einzelpersonen zusammen, die zwar jeweils bestimmte Segmente der Lebensmittelwertschöpfungskette abbildeten, jedoch noch nicht als gewählte oder legitimierte Repräsentanten regionaler Interessengruppen fungierten, wie es eigentlich in der Satzung vorgesehen ist. Den partizipativen Mitbestimmungsidealen folgend, haben wir eine Organisationstruktur entworfen, in der sowohl Arbeitsgruppen Mitglieder sein können, als auch kommunale Ernährungsräte, Unternehmenszusammenschlüsse und ideelle Personenvereinigungen. Die Fragen nach der Mitgliedschaft beschäftigte uns in vielen Sitzungen. Die Diskussionen hierzu waren abstrakter Natur, und schreckten sicherlich auch einige unserer ersten aktiven Mitglieder ab. Dennoch waren diese Diskussionen ein notwendiger Schritt, um uns so aufzustellen, dass wir das Sprachrohr mit dem Gewicht werden, was wir sein wollen, um Wirkkraft zu haben. Ein Vor-

standsmitglied beschreibt das wie folgt: *„Wir haben das Pferd bewusst von hinten aufgezäumt“* (ERV1, Sondersitzung_220806_Besprechung Mitgliedschaft). Das hatte viele Strukturdiskussionen zur Folge, die auch Motivation und Engagierte kosten. Folgende Reflexion zeigt exemplarisch, welche Fragen bewegt wurden:

> Wie machen wir das denn, wenn wir dann auf Oberfrankenebene einen Ernährungsrat als Rat der Räte haben? Kommt dann jeweils ein Vertreter aus jedem Landkreis hinzu und wenn dann für die Politik aus der Verwaltung oder aus bestimmten Fraktionen? Also es ist super kompliziert, was Ansprache an die Kommunen überhaupt bedeutet. (200122_Selbstinterview)

Die angestrebte Komplexität ist einer der Gründe, warum sich der Ernährungsrat deutlich schwerer tut als die Hamsterbacke, einen erfolgreichen *Ownership*-Prozess zu durchlaufen: Zum einen ist der Ernährungsrat verglichen mit der Hamsterbacke ein abstraktes Projekt. Menschen bringen wesentlich eher zeitliche Ressourcen ein, wenn sie einen direkten Nutzen sehen, wie das im Falle der Hamsterbacke mit einem ganz konkreten Laden der Fall ist. In der Hamsterbacke bekamen wir nach der Gründungsveranstaltung so viel Zulauf an Aktiven, das Verantwortungsübernahmen ganz von allein passierten. Im Ernährungsrat hingegen ist die Dynamik ganz anders. Ein Netzwerk, noch dazu das eines so komplexen Dachverbands, das die Änderung von politischen Rahmenbedingungen anstrebt, ist schwerer ‚greifbar‘, weil es sich auf einer Meta-Ebene bewegt, und der Weg zur Änderung von politischen Gegebenheiten ist lang, involviert viele Gespräche und Diskussionsrunden. Die Erkenntnis, dass Konkretheit eine Erfolgsbedingung für die Institutionalisierung von Projekten ist, haben wir auf dem tf-Symposium 2022 präsentiert und sie wurde von Teilnehmern aus anderen transformativen Forschungsprojektes bestätigt und ebenso erlebt (s. Protokoll_220317_Tf Symposium).

Der lange Begleitungsprozess war nicht geplant; eigentlich hatte das *forum1.5* von Anfang an nur vor, den Ernährungsrat anzustoßen und sich dann wieder zurückzuziehen, wie wir bereits beim dritten Initiativen-Treffen im Oktober 2020 mitteilten, s. Protokoll_201022_ Selbstverständnisprozess. Meine Rolle des „immer wieder Anstoßens“ ließ sich jedoch nicht abgeben, da ich die alleinige Ansprechpartnerin war für Anfragen und sich auch die Arbeitsgruppen, in die ich anfangs Hoffnung steckte, nicht eigenständig organisierten:

> Und ansonsten war ich dann doch trotz dieses Frusts eigentlich ganz froh, dass wir diese Arbeitsgruppen haben und da jetzt irgendwie was startet. Ich merke aber jetzt, die bespielen sich doch wieder nicht von alleine. Also eigentlich war klar, dass hatten wir auch klar so gesetzt, dass das nicht ewig von uns angestoßen werden kann und dass die schon jetzt selbst ins Arbeiten kommen müssen. (2011_Selbstinterview).

Ich schaffte es also nicht, vornehmlich in eine beobachtende Rolle zu gehen, sondern war immer auch eine maßgeblich gestaltende Akteurin in der Praxis. Dieses Dilemma ist nicht ungewöhnlich in der transformativen Forschung, denn es handelt sich um ein Problem, das mit dem *Co-Owning* und der Initiatorenrolle des Projektes zusammenhängt. *Ownership* lässt sich nicht planen: *„Ownership (as involvement) cannot be imposed or assumed: it evolves over a projects' lifetime, assuming different shapes as a result of multiple factors"* (Wittmayer und Schäpke 2014: 485).

Dennoch kann man auch den *Ownership*-Prozess nicht ‚schwarz-weiß' zeichnen, auch er weist zeitweise Erfolgsstrecken auf. Im Sinne eines gemeinsamen ‚Wir-Gefühls' war der *Ownership*-Prozess im Ernährungsrat sogar relativ früh erfolgreich: *„Und das ist vielleicht auch eine Beobachtung – ich merke jetzt schon auch bei den Leuten, die sich aktiv engagieren, dass da so ein Wir-Gefühl inzwischen da ist und dass die auch wirklich von ‚unserem' Ernährungsrat reden"* (Selbstinterview_210301). Die Herausforderung ist also einzig die Verantwortungsübernahme. Und auch da gab es zwischendrin phasenweise immer konkrete Events und Projekte, wo die Beteiligung gut lief und man schon sagen kann, dass Verantwortungsübernahme stattgefunden hat. Beispielsweise war das so bei der Vorbereitung der Gründungsveranstaltung – hier lief die Aufgabenverteilung äußerst gut und engagiert (s. Protokoll AK ÖA_210722). Zu Beginn klappte es auch im AK Nahne, dass Aktive zeitweilen die Moderation übernahmen. Eine Dokumentation des *Ownership*-Prozesses und der Interventionen (Interventionen zum Ownership_20-22) zeigt, dass einige Aktive das Netzwerk auch selbstständig mit Anstößen versehen. Auch bei der Organisation der *Forum*sveranstaltungen muss man eine verlässliche Teilnahme konstatieren – diese waren wirklich immer Kooperationen, wo alle Aufgaben übernommen haben. Man kann bei diesen Veranstaltungen also immer von einem Ko-Design-Prozess sprechen. Ein schönes

Beispiel hierfür ist die Vorbereitung der Rechtsform-Fish-Bowl-Diskussion während des Frühjahrs*forum* 2023 (als Beleg s. Jour Fixe_230418).

Auch bei den Ko-Evaluationen gab es meist eine intensive Teilnahme der Praxisakteure, sodass von einer erfolgreichen transdisziplinären Forschung gesprochen werden kann, bei der Praxisakteure und Wissenschaft auf Augenhöhe zusammenarbeiten.[140]

Dieses „Wir-Gefühl" ist besonders stark bei einer kleinen Kerngruppe, die einsprang in Notsituationen, beispielsweise, als es galt, den Ernährungsrat Oberfranken innerhalb des bundesweiten Netzwerkes im Manifest-Prozess zu vertreten (s. Protokoll_2401_Diskussion Manifest), oder als unser späterer Arbeitnehmer ausfiel, und das Kernteam die Situation gemeinsam auffing. Hieraus lässt sich folgendes ableiten: Das *Ownership* im Sinne eines „Wir-Gefühls" funktioniert. Was nicht funktioniert, ist eine Übernahme der Koordinationsaufgaben, was sowohl an mangelnden Fähigkeiten der Akteure in Moderation und Protokollführung liegt, als auch an fehlenden Ressourcen wie Zeit. Interviews mit anderen Ernährungsräten zu den Herausforderungen, denen sie begegnen, zeigen, dass es sich hierbei um ein Grundsatzproblem handelt.

> **ERex3**: Und da komme ich mit einer 50-%-Stelle an meine Grenzen, einerseits dafür zu sorgen, dass die Ehrenamtlichen sich gut betreut fühlen und zufrieden sind und alles haben, was sie brauchen, damit sie von sich aus ihre Sachen machen können, Veranstaltungen, Workshops, [sämtliche] Treffen. Und andererseits eben diese Projekte zu koordinieren, wo halt voll viel Geld und professionelle Partner mit dranhängen, die dann mich mit irgendwelchen Fragen anrufen, und ich denke so, ‚Eh, ja, hätte ich mehr als 10 Minuten pro Woche Zeit, mich damit zu beschäftigen, könnte ich da jetzt kompetent antworten, aber ist halt nicht so'. Und das ist voll die Herausforderung. (Interview_220405_ERex2 und ERex3)

Wie aber lassen sich Akteure nun langfristig engagieren? Meine Erkenntnis ist, dass Menschen einen ganz konkreten sofortigen Nutzen spüren müssen, um langfristig teilzuhaben. Das Erfahren von Selbstwirksamkeit durch das Spüren eines unmittelbaren Erfolges ist für

[140] Als Beispiel s. Evaluation des Frühjahrs*forum* 2023: Jour Fixe_230502, diese weicht allerdings ab in inhaltliche Sachdiskussion Logistik.

viele Menschen von besonderer Bedeutung, das zeigen die Erkenntnisse aus der Hamsterbacke (vgl. Interviews HAMGRü1, HAMGrü2 und HAMAK1). Der Ernährungsrat kann dieses Erfahren von Selbstwirksamkeit durch konkrete Projekte ermöglichen, die neben der politischen Arbeit auch einen Schwerpunkt darstellen. Diese sind deshalb so wichtig, da sie einen Ausgleich schaffen zur eher trockenen politischen Arbeit, und weil sie zusammen mit derselben den ganzheitlichen Ansatz erlebbar machen, was wiederum Identifikation und Motivation und eine andere Art von Selbstwirksamkeit schafft.

7.3.5 Akteursspezifische Sprachwelten als Verständigungshürde

Die Einbindung von unterschiedlichen Sektoren und Akteursgruppen erfordert eine Übersetzungsleistung zwischen unterschiedlichen Sprachen, die eine große Herausforderung birgt. Parodi et al. sprechen auch von einer „multi-lingual" Kommunikation in Reallaboren: *„An appropriate and professional communication involving all different actors is crucial for the success of transdisciplinary and transformation processes"* (Parodi et al. 2018: 54). Landwirte sprechen eine andere Sprache als Verbraucher, Kommunalpolitiker eine andere als Wissenschaftler, und die wieder eine andere als Küchenchefs. Es erwies sich als Herausforderung, insbesondere für mich in der Moderatorenrolle, all diese unterschiedlichen Sprachen auf einmal zu sprechen und meiner Vermittlerrolle gerecht zu werden. Diese Herausforderung wird allgemein in der Reallaborforschung thematisiert:

> Kommunikation auf Augenhöhe wird als enorm wichtig angesehen, gelingt aber nicht immer. Die Sprache von Verwaltung ist oft bürokratisch und rechtssicher, die der Wissenschaft exakt, manchmal haarspalterisch und quellentreu. Diesen formelleren Stilen stellen Stadtmacher:innen eine bildliche, pointierte und lebendig-motivierende Sprache gegenüber. Sowohl Fach- als auch Alltagssprache müssen entsprechend angepasst werden, um Gemeinschaft entstehen zu lassen. (Wanner et al. 2022: 243)

Die akteursübergreifende Kommunikation ist für alle Akteure gleichermaßen ein Prozess des Aufeinander-Zubewegens und des Lernens, wie folgende Aussage eines Ernährungsratsmitglieds zeigt:

> […] wie es auch so in der Politik ist, müssen wir uns da, glaube ich, ein bisschen annähern. Und das Annähern funktioniert nur dann, wenn Leute da sind, die zum Beispiel viel wissen über Ernährung und das ganze Ernährungsverhalten. Das weiß ich zum Beispiel nicht. Du mit deiner Hamsterbacke weißt das vielleicht wesentlich besser als ich. Aber vom Praktischen, wie das draußen eigentlich läuft, also da kann ich schon ziemlich gut mitreden. (Interview_211006_ERAK4)

Der Interviewpartner, der auch stellvertretender Kreisobmann beim Bauernverband ist, kritisiert, dass wir mit unserer Sprache keine skeptischen Landwirte erreichen und bot an, eine Art „Übersetzer" zwischen Bauernverband und Ernährungsrat zu sein.

> Problem aus seiner Sicht: Bindeglied zwischen unseren Ideen und Landwirtschaft fehlt. Ziel sollte sein, skeptische Landwirte zu erreichen. Findet von uns gut: Junge Leute und klasse Ideen. Soll nicht durch schlechte Kommunikation enttäuscht werden! Aufpassen! Gemeinsame Sprache wichtig. Findet Konzepte zukunftsweisend. Bietet Gespräch an, um andere Seite zu verstehen. (Forschungstagebuch 2: Notiz zu Austausch mit ERAK4)

Die Notwendigkeit eines „Übersetzers" und „Brückenbauers" wird auch in anderen Ernährungsräten festgestellt. Eine Interviewpartnerin des Ernährungsrats Freiburg betonte, dass es dabei erst einmal um die Herstellung eines gegenseitigen „Verstehens" geht:

> **ERex2:** Ich habe die letzten Wochen oder Monate vor allem mehr verstanden, was es bedeutet, entlang der Wertschöpfungskette Menschen zusammen zu bringen. […] wahrscheinlich ist DAS das Maximum, was man da als Ziel haben kann, dass die Menschen sich verstehen, die verschiedenen Perspektiven. Es ist so komplex, die Strukturen zu verstehen, und deren Handlungsspielräume. Das ist eine krasse Erwartung, dass dann diese Menschen, die sonst eigentlich nie so nah zusammenarbeiten – also die Sprache ist eine andere, das Verständnis, wie das Ernährungssystem funktioniert, ist ein anderes – und deswegen geht es erstmal nur um verstehen. Es braucht sehr viel Zeit, um dann fähig zu sein, gemeinsam zu entscheiden. (Interview_220405_ERex2 und ERex3)

Es braucht also viele Schritte, um die Entfremdung in unserem Lebensmittelsystem aufzulösen und Akteure wieder in Beziehung zu bringen.

Ernährungsräte übernehmen hier eine Pionierrolle, indem sie den Weg für ein neues Miteinander ebnen und ein gegenseitiges Verständnis unterschiedlicher Perspektiven fördern.

7.3.6 Hierarchische Arbeitsweisen

Der Ernährungsrat entschied sich, dem Leitbild von Ernährungsdemokratie folgend, bewusst für ein soziokratisches Miteinander und Entscheidungen auf Augenhöhe ohne Hierarchien. Das war durchaus auch beeinflusst von meiner Haltung aus der Forscherperspektive (s. Darlegung in Kapitel 3.4.3), sowie vom Stand der Transformationsforschung: *„Evidence shows that embracing equity and inclusion is key to making a transformation politically viable and thus essential for success"* (FSEC 2024), nicht zuletzt weil *„more inclusive and diverse participations can potentially capture more knowledge for innovation"* (Lawhon und Murphy 2012: 361-362). Das partizipative Miteinander erwies sich jedoch, gerade auch wegen der heterogenen Altersstruktur, als herausfordernd und war nicht immer leicht. Einige, insbesondere ältere Gruppenmitglieder waren aufgrund ihrer Sozialisation hierarchisches Arbeiten gewöhnt. So wurden nicht selten beschlossene Vorgehensweisen hinterher durch einzelne Mitglieder konterkariert, die es nicht gewohnt waren, Gruppenabstimmungsprozesse abzuwarten. Immer wieder kam es zu unabgestimmten, teils doppelten Alleingängen[141] – insbesondere in der Ansprache von Regierungsvertretern –, was nach außen hin ein wenig professionelles Bild vermittelte.

> ERV6 schreibt mir, [er/sie][142] habe KomVer1 vom AELF ausfindig gemacht und will sie heute kontaktieren. Das Gleiche hatte ERAK9 auch schon gemacht. Wir haben viele Aktive, die eigene Kommunikation starten, aber gar nicht Bescheid wissen, was schon passiert ist. Dadurch läuft einiges doppelt und wirkt unkoordiniert.
> (Forschungsnotizen_2021)

[141] Dies ist ein häufiges Problem in ehrenamtlichen Strukturen.

[142] Um die Anonymität der Person bei einem sensiblen Thema zu wahren, gendere ich hier. Ich habe ich an kritischen Stellen das jeweils andere Geschlecht hinzugefügt oder geschlechtsneutrale Formulierungen gewählt, um Rückschlüsse auf eine bestimmte Person zu minimieren.

In einer so bunten Gruppe ein partizipatives Miteinander zu erproben, erwies sich damit als Chance, Herausforderung und Lernfeld für alle Beteiligten. Nicht selten kam es vor, dass man als Ernährungsrat einen Workshop gemeinsam organisieren wollte, in der Vorbesprechung aber wesentliche Mitglieder fehlten, die sich dann auch nicht an die Absprachen hielten und im Nachhinein ihre eigene Agenda verfolgten:

> Also, ja genau, also ERV6 hat sich dann mit dem Professor aus Kulmbach […] in eine sehr spezifische Diskussion zum Logistikaufbau verwickeln lassen, wo dann die anderen Neuen, die wir ja eigentlich auch einbinden wollten, wo wir erfragen wollten, was ihre Fähigkeiten sind, ja, einfach erstmal danebensaßen. Da fehlen einfach doch noch Kompetenzen bei vielen, oder einfach auch eine gemeinsame Absprache, die ja in der Form mit allen, die involviert waren, gar nicht stattgefunden hat, weil die Leute vorher nicht da waren. Also da sind doch noch große Herausforderungen: Wie organisieren wir so eine Zusammenarbeit gut, dass alle auch unterrichtet sind? (Selbstinterview_220225)

Als weiteres Beispiel soll das unseres ersten Mitarbeiters (ERA1) dienen, der aus alten Arbeitskontexten Hierarchien gewohnt war, und schlichtweg nur den Vorstand des Ernährungsrats als Ansprechpartner akzeptierte, was zu Spannungen führte:

> Dazu kommt die Beobachtung, dass der ERA1 immer wieder auch auf der Veranstaltung vom Vorstand geredet hat und den eben auch als seinen Ansprechpartner wahrnimmt, was ja rechtlich auch so ist, weil wir die Arbeitgeber sind. Er verliert aber aus dem Blick, dass der Ernährungsrat wesentlich mehr ist als nur der Vorstand. Er kommt auch laut ERA2 gar nicht mehr zum Jour Fixe, der ja auch genau in dieser Rolle hat, den Ernährungsrat zusammenzuhalten […] Wenn er dabei aber den Ernährungsrat als Ganzes gar nicht mehr wahrnimmt oder gar nicht nutzt, steht das ja eigentlich gegen das, was die Organisation ausmacht und den Rückhalt bildet. Und kann auch Leute verprellen, denn es waren ja auch Vertreter des Ernährungsrats auf der Veranstaltung, die nicht Vorstand sind. Dadurch wahrscheinlich dann gar nicht gewertschätzt fühlen, was ja auch schade ist oder ein Problem sein kann oder sogar zu Konflikten führen kann. (Selbstinterview_241016)

Arbeitskulturen müssen wachsen und bedürfen sozialer Einübung. In diesem Zusammenhang wird deutlich, wie stark die Integration neuer

Akteure davon abhängt, ob sie bereits an der kollektiven Aushandlung und Entwicklung ebenjener Kultur beteiligt waren. Während ERA1 als externe Person die bestehenden impliziten Normen und Strukturen nicht verinnerlicht hat, ist die Projektassistenz (ERA2) durch frühzeitige Teilhabe an inneren Aushandlungsprozessen bereits mit den gruppenspezifischen Praktiken sozialisiert (s. Selbstinterview_241112). Gleichzeitig kamen durch die neue externe Person plötzlich Hierarchien in Bezug auf Geschlecht und Alter hinzu, die intern einige Diskussionen auslösten. Das folgende Selbstinterview illustriert nicht nur die zugrunde liegende Problematik, sondern reflektiert zugleich meine eigene Verstrickung, insbesondere in meiner Rolle als Vorstandsmitglied und damit als Teil der arbeitgebenden Struktur:

> Und wir haben jetzt vorgestern mit ERV1 reflektiert, […] dass hier so ein Generationenclashbild zusammenkommt: Ich könnte die Tochter von ERA1 sein, also einem „alten weißen Mann", wenn man so will, der sein Leben lang viel als Geschäftsführer gearbeitet hat, aber eben sehr hierarchische Arbeitsstrukturen gewöhnt ist. Wir als Ernährungsrat praktizieren da ja schon von Anfang an ein gemeinsames Miteinander auf Augenhöhe, wo wir ja nicht mal eine Hierarchie in der Vorstandschaft oder von der Vorstandschaft zu anderen Akteuren haben, weil wir sagen, wir wollen eine offene Vorstandsgruppe haben, in der bewusst auch jeder Arbeitskreis-Sprecher vertreten sein kann und auch jeder Vertreter eines regionalen Ernährungsrates. Und ja, da haben wir jetzt die Herausforderung, dass jetzt hier gefühlt so Arbeitswelten und Einstellungen aufeinander clashen. Und ein „alter weißer Mann" sich von einer jungen Frau, die seine Tochter sein könnte, nichts sagen lässt; wohl aber direkt auf die kleinsten Mail eines Vorstandskollegen, der auch „alter weißer Mann" ist, reagiert er, auch wenn die mit den gegenwärtigen Prioritäten nichts zu tun hat. (Selbstinterview_241112)

Das Bild des „alten *weißen* Mannes" kommt aus der feministischen Bewegung, die das Bild des „alten *weißen*[143] Mannes" verwendet, um damit nicht sichtbare patriarchale Machtstrukturen zu thematisieren (Kapper 2025). Dieses Bild wird hier bewusst aufgegriffen, um zu

[143] Die Kursivschrift des Wortes *weiß* verweist auf *Weißsein* als eine politische und soziale Konstruktion. Mit *Weißsein* wird auf die dominante und privilegierte Position weißer Menschen verweisen, s. hierzu https://www.amnesty.de/glossar-fuer-diskriminierungssensible-sprache.

verdeutlichen, dass Geschlechterrollen, Alter und damit verbundene subtile Machtstrukturen, auch wenn die Organisationsstruktur des Ernährungsrats bewusst ein Zusammenarbeiten aller auf Augenhöhe anlegt, dennoch subtil eine Rolle spielen. Dabei ist anzumerken, dass die Aktivengruppe des Ernährungsrats gerade in 2024 tatsächlich zu großen Teilen aus *weißen* Männern über 60 Jahren besteht, viele schon im Ruhestand, die dadurch viel Zeit aufbringen können. Gleichzeitig ist gerade der Bereich Landwirtschaft sehr männlich geprägt. Daher war es für mich als im Vergleich relativ junge *weiße* Frau nicht immer leicht, mich in diesem Feld ‚zu behaupten'.

Eine gemeinsame Arbeitskultur ist also in sozialen Innovationen mindestens genauso entscheidend, wie die inhaltliche gemeinsame Ausrichtung. Und hier scheint es generationsbedingte Unterschiede in den Arbeitsweisen- und Gewohnheiten zu geben, die gerade mit dem ‚professionell werden' des Ernährungsrats mit einer Arbeitsstelle deutlich zutage treten. Das Arbeitgeberwerden bringt außerdem durch die Rollen Arbeitgeber und Arbeitnehmer automatisch ein Machtgefüge[144] mit sich, das der vermeintlichen Hierarchiefreiheit entgegensteht.

Der Umgang mit den genannten Herausforderungen erfordert Gemeinschaftsprozesse, die wiederum jedoch viel Zeit benötigen. Ziel ist es, *„Gemeinschaftsprozesse derart zu integrieren, [dass] sie für Nutzer als sinnstiftender Bestandteil der Mitgliedschaft erlebt werden"* (Rommel et al. 2024: 34). Die *Food System Economics Commission* (FSEC) überträgt das auf die *Governance* von Ernährungssystemen: Sie beschreibt die Notwendigkeit einer neuen Kultur, die inklusiv sein muss und viele Interessensgruppen vereint (FSEC 2024: 88).

[144] Die dadurch entstehende Hierarchie ist komplex und hat mehrere gegenläufige Dimensionen: Einerseits steckt im Arbeitgebersein per Definition eine implizierte Macht gegenüber dem Arbeitnehmer. Andererseits hat auch der Arbeitnehmer Macht, denn er ist in einem ehrenamtlichen Gefüge die Person, die am meisten Zeit in ein Projekt investieren kann und dadurch wesentlich Einfluss auf die Richtung eines Projektes hat. Hierin unterscheidet sich das Arbeitgebersein von Vereinen deutlich gegenüber der ‚gewohnten' Arbeitgeberfunktion eines Unternehmens. Gerade in ehrenamtlichen Organisationen besteht eine verhältnismäßig hohe Abhängigkeit vom Arbeitnehmer: Denn der ehrenamtlich agierende Vorstand mit meist mangelnden Zeitressourcen haftet im Zweifelsfall für Versäumnisse des Arbeitnehmers. Außerdem können Ausfälle nicht so leicht kompensiert werden, was die Abhängigkeit erhöht.

7.3.7 Konkurrenz und Konflikte

Konflikte in Transformationsprozessen treten nicht auf nur in der Interaktion mit dem sozio-technischen Regime, das man verändern will, sondern auch innerhalb der Transitionsbewegung. Dieses Kapitel soll unterschiedliche Bereiche aufzeigen, in denen es zu Spannungen im Miteinander kam.

Ein wesentliches Spannungsfeld im Ernährungsrat besteht in dem Punkt, der gleichzeitig seine Stärke ausmacht: Die vielfältigen Ansichten und Erfahrungshorizonte, die ein breites Expertenwissen darstellen und die Basis für eine demokratische Auseinandersetzung über die Transformation unseres Ernährungssystems schaffen. Diese sorgen aber auch für Spannungen insbesondere in der Frage „bio versus konventionell“, ein Thema mit großem Konfliktpotential, das bereits in Kapitel 7.2.3 im Rahmen des Selbstverständnis-Meilensteins angesprochen wurde. Die strategische Frage, wie man sich mit dem Ernährungsrat als Nischenbewegung gegenüber dem „Mainstream“ positioniert, tangiert insbesondere die „bio-konventionell“-Thematik und schlägt sich auch in inneren Spannungen wieder. Ein AK-Mitglied findet die Haltung des Ernährungsrats zu „radikal“:

> Ich denke das ist auch normal und ist auch wichtig, dass es unterschiedliche Meinungen auch unter den Akteuren im Ernährungsrat gibt. Wo ich zum Beispiel manchmal ein bisschen Bauchschmerzen habe, mit so radikalen Beschlüssen wie zum Beispiel ‚Werbung für Fleisch verbieten‘. Also ich meine, die Fleischbauern, was machen denn die? Die müssen ja auch irgendwie leben oder ist es nur für Einzelhandel gedacht? Also ja, ist es auch bis zum Ende durchdacht? Oder was macht man mit denen, die dann darunter leiden? Die ja eigentlich auch nur gucken, dass sie damit überleben. […] Ich meine, klar gibt es eine Trennung zwischen bio und konventionell. Aber ich finde es manchmal auch schwierig, weil das manchmal fast zu schon so Feindschaften oder zu so hohen Grenzen führt, was eigentlich total schade ist, weil viele ja auch einfach nicht bio anbauen, weil sie es nicht können, weil sie es sich nicht leisten können, weil sie den Ertrag sonst nicht bringen oder weil sie die Qualität teilweise nicht bringen (Interview_210429_ERAK1).

Die Aussage weist auf die systemischen Zwänge hin, in denen viele konventionelle Landwirte stecken. Die beschriebene ‚innere Span-

nungslage‘ der unterschiedlichen Meinungen innerhalb des Ernährungsrats stellt gleichzeitig ein wertvolles Lernfeld dar, da sie die Möglichkeit bietet, die dahinterliegenden Dynamiken zu reflektieren und darüber zu diskutieren. Sie fordert dazu auf, im Umgang mit externen Akteuren, die oft konventionelle Sichtweisen vertreten, sensibel und bewusst zu agieren. Folgende Selbstreflexion zeigt, wie herausfordernd es ist, ‚Brücken‘ zu bauen:

> Aber es ist auch spannend. Und dann merke ich für mich gerade tatsächlich diese Verortung in dem größeren Ganzen und diese Feinheit, was diesen Grabenkampf angeht, dieses Feingefühl, wie man da wirklich einen Dialog führen kann, ohne Menschen zu verprellen, aber auch seinen Zielen doch treu zu bleiben. Und das ist eine riesige Herausforderung merke ich. (Selbstinterview_210602)

Wegen der Vielfalt an Zielsetzungen, die der Ernährungsrat vertritt, ist es normal, dass keine Einheitlichkeit in den Prioritäten besteht, das vermeintliche Selbstverständnis also doch nicht einheitlich ist, s. hierzu auch übergreifende Reflexion in Kapitel 10.1.3 „Sich treu bleiben: Selbstverständnis als Kompass“. Diese Erkenntnis lässt sich allgemein auf Multiakteursnetzwerke übertragen, denn der gleiche Konflikt spielt sich auf übergeordneter Ebene des Bundesnetzwerks ab, s. Kapitel 9.2.

Ein Konflikt, den ich als „Transparenzkonflikt Vertrauen“ kodiert habe, kam im Zuge der Bewerbung zum Modellregionen-Wettbewerb, einem bundesweiten Wettbewerb für große Verbundprojekte auf, bei dem explizit auch Ernährungsräte aufgerufen waren, sich zu bewerben. Unter der Prozessmoderation des *RegioTransform*-Forschungsteams (s. Rolle des *Process Facilitator*) bewarben wir uns mit vielen Akteuren in einem langen, aufwändigen Prozess, den wir partizipativ und für alle Akteure offen gestalteten. Ziemlich kurz vor Einreichung kam heraus, dass auch eine weitere oberfränkische Ernährungsratsinitiative sich bewirbt; allerdings erfuhren wir das nicht von ihrem Vertreter bei uns im Ernährungsrat, der intensiv in all unsere Bewerbungsprozesse involviert war, sondern über eine externe Quelle. Daraus entbrannte ein Vertrauenskonflikt, dessen Grundsatzproblem die systemisch indizierte Konkurrenzsituation durch den Modellregionen-Wettbewerb war. Praktisch gesehen wurde innerhalb des Jour fixe des Ernährungsrats jedoch der Mangel an Transparenz des regionalen Ernährungsrats als das Problem wahrgenommen, denn die Initiative nutzte das Wissen

des Dachverbands für eine eigene Bewerbung, ohne darüber zu berichten:

> **ERAKF2:** Und ich meine, es ist schon ein Vertrauensbruch einfach. Irgendwie war das Framing so ‚das war halt jetzt ein Fehler', aber es war halt einfach auch ein Vertrauensbruch, das ist vielleicht nochmal ein bisschen was anderes als ein Fehler. Vor allem, weil mir das Gefühl bleibt: ERV2 war noch nicht ganz ehrlich. Also vielleicht auch unbewusst, und vielleicht auch nicht ehrlich zu sich selbst, und, okay, ich kann natürlich keine Aussagen über andere machen, aber meiner Meinung nach hat ERV2 das klar versteckt. Nicht komplett geheim gehalten, aber versteckt. (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb_ERAKF2)

Die mehrfache Nennung des Wortes „Vertrauensbruch" zeigt, dass es bei der Initiativenarbeit um Beziehungsarbeit geht. Es geht nicht um ein rein fachliches Miteinander, sondern es geht um Verbindung, Beziehung und Vertrauen, was die implizite Erwartung einer ehrlichen Kommunikation mit sich bringt. Der Konflikt bringt Fragen nach dem Funktionieren der soziokratisch angedachten Vertretung einzelner Ernährungsräte im Dachverbandsgefüge[145] und weckt Zweifel an der Effizienz der Informationsströme (s. Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb). Der Konflikt wirft Grundsatzfragen auf, die die ganze Zusammenarbeit infrage stellen: *„arbeiten wir an derselben Sache?"* (ebd.). Gemäß dem Prinzip „Störungen haben Vorrang" widmete sich die Kerngruppe diesem Thema eine Sitzung lang, sodass am Ende bei einigen das Gefühl entstand, dadurch mehr zusammengewachsen zu sein. Die nachfolgende Reflexion der Krisensitzung von einer involvierten Person zeigt, welch unterschiedliche Welten von Konfliktlösungsverständnissen hier zusammentreffen und wie wichtig die gemeinsame Bearbeitung von Konflikten ist:

[145] Eine soziokratische Vertretung im Dachverband Ernährungsrat Oberfranken bedeutet, dass jeder Ernährungsrat durch einen Vertreter seine Interessen und Perspektiven einbringen kann und dass diese Vertretung angebunden ist sowohl an den lokalen Ernährungsrat als auch an das übergeordnete Netzwerk. Die Idee der Soziokratie beruht auf einem gleichwertigen und offenen Austausch, doch wenn Informationen zurückgehalten oder unklar kommuniziert werden, kann es zu Missverständnissen und Misstrauen kommen.

> Er hat aber auch gesagt, dass es uns als Gruppe echt auf ein anderes Level heben kann, wenn wir das jetzt bearbeiten und überwinden. Generell hatte ich so einen Moment, wo ich dachte: Damn, es ist echt verdammt ungewöhnlich, in so einer Gruppe einen ‚alten, weißen Mann' zu haben, der ziemlich sensibel für solche Prozesse ist. Also er ist ein bisschen anders vorgegangen und hat es anders verpackt, aber dieses grundsätzliche ‚den Schmerz sehen und zulassen und dann kommen wir als Gruppe irgendwie auf ein neues Level' hat er glaube ich echt drauf, und ich meine, er ist seit Jahrzehnten in Gruppenprozessen, und auch eher in alternativen, kommunitaristischen Kontexten unterwegs. Also er hat irgendwas gesagt, wo ich echt dachte, damn, das hier ist echt bemerkenswert, und wo ich echt auch eine richtig tiefe Dankbarkeit für diese Gruppe empfunden habe […]. Einen Raum des gegenseitigen Sehens zu schaffen ist meinem Gefühl nach nur so semi gelungen. Kommentare, die in die Richtung gehen ‚stell dich nicht so an, Fehler sind normal, weitermachen!' machen das eher schwer als leicht. Erstmal muss man einen Fehler anerkennen, um weitermachen zu können. Gleichzeitig hat ERV1 sie auch revidiert in dem er die Wunde anerkennt. Spannend wenn heterogene Gruppe zusammentrifft. Alte und neue Welt. ERV1 als alter weißer Mann ist da sicherlich weiter als viele andere alte weiße Männer, aber auch noch nicht angekommen. (Reflexion_230815_ Konflikt ModellregionenWettbewerb_ERAKF2)

Hier taucht nun mehrfach wieder das polarisierende Bild des „alten *weißen* Mannes" auf, diesmal in Zusammenhang mit Konfliktlösungskompetenzen. Das Bild des alten *weißen* Mannes konnotiert in diesem Zusammenhang Bevormundung, Recht haben, und die Dominanz des Rationalen. Dem gegenüber stellt AKF2 die Emotionen, die durch eine Konfliktsituation wie den Vertrauensbruch aufkommen, und ohne deren Bearbeitung die Zusammenarbeit nicht mehr auf gleicher Ebene stattfinden kann. ERAKF2 gibt durch die Zuspitzung zu, dass sie den älteren Männern in der Runde wenig emotionale Kompetenz zutraut, und ist dann dankbar, als man sich doch Zeit und Raum für die emotionale Aufarbeitung nimmt. Interessanterweise relativiert sie das aufgeworfene Bild somit selbst wieder und erkennt an, dass die Realitätssituation heterogener ist. So heterogen die Gruppe ist, so unterschiedlich sind die gegenseitigen Annahmen zu Konfliktlösungskompetenzen und so unterschiedlich ist auch der Anspruch an Konfliktlösung in der Gruppe. Die ausgedrückte Dankbarkeit zeugt von einem großen

Verbundenheitsgefühl und zeigt, dass es um Beziehungsarbeit geht, die weit in den persönlichen Bereich hineinragt. Der letzte Satz verdeutlicht die Schwierigkeit in der intergenerationellen Zusammenarbeit, aber auch das große Lernpotential, was sich hierin verbirgt.

Die systemisch indizierte Konkurrenzsituation (Fördergeldvergabe durch Wettbewerbe, bei denen ehrenamtliche Initiativen in Konkurrenz treten) ist ein grundsätzliches Problem, auf das auch in der *Food-Policy-Council*-Literatur verwiesen wird. In unserem Beispiel wurde diese Situation über interne Konflikte und Lösungsstrategien aufgearbeitet. Im englischsprachigen Raum ist dies der Grund, warum Ernährungsräte oft die Strategie verfolgen, als „Governmental Organisation" zu fungieren, um so engere Beziehungen zu anderen NGOs aufbauen zu können, weil man nicht in einer Konkurrenzsituation steht.

> One interviewee suggested that one significant advantage of operating primarily as a government entity included the ability to develop stronger, more trusting relationships with nonprofit organizations. This interviewee felt that there already existed too many NGOs competing for the same grants and funding. Since the FPC did not operate as an NGO, it would not be seen as a competitor (Schiff 2008: 215-216).

Ein weiterer innerer Konflikt im Ernährungsrat entbrannte um das BLUF-Projekt (Kooperation mit einem Großhändler, s. Kapitel 8.6), weil man sich nicht einig war, was die beste Strategie sei, um die mit der Kooperation erwünschten transformativen Ziele zu erreichen. Dabei ging es insbesondere um die Frage, an welchem Punkt eine *No-Go*-Basislinie an gemeinsamer Schnittmenge mit dem Großhändler unterschritten ist, sodass eine Zusammenarbeit keinen Sinn mehr macht. In den Konflikt spielte auch hinein, dass zwei der Vorstände Doppel-Rollen innehatten und gleichzeitig auch der Regionalwert AG verpflichtet waren. Diese doppelte Verantwortung führte zu potenziellen Interessenkonflikten und trug dazu bei, dass klare Positionen schwerer einzunehmen waren. Da der Konflikt umfassend in Kapiteln 8.6.4 bis 8.6.6 analysiert wird, soll er hier nur erwähnt werden, ohne dass ich tiefer drauf eingehe.

Die geförderte Stelle, die der Ernährungsrat ab 2024 erhielt, stellte ein lang ersehntes Momentum dar, brachte aber auch eine Vielzahl von Neuerungen mit sich, auf die man nicht gut vorbereitet war und was

deshalb zu Spannungen führte (s. Selbstinterview_241016). Die Aktiven mussten erkennen, dass eine Organisation sich gezielt auf diese neue Rolle und den damit verbundenen Professionalisierungsschritt vorbereiten muss. Während die Vorstandschaft des Ernährungsrats bewusst hierarchiefrei gestaltet war, machte die Arbeitgeberrolle eine gewisse Hierarchie plötzlich unumgänglich: Ein Arbeitnehmer benötigt klare Ansprechpartner, und ohne eindeutige Absprachen darüber, wer Arbeitsaufträge erteilt, entsteht leicht Verwirrung. Gleichzeitig ist das Arbeitgebersein aus dem Ehrenamt heraus eine zusätzliche Belastung, die die eh schon knappen Ressourcen angreift. Eine andere Dimension des Arbeitgebersein-Konfliktes liegt darin, dass wir mit der geförderten Stelle vor allem eine Koordinierung für den Ernährungsrat einrichten wollten. Das beantragte Projekt sieht das aber so nicht vor, sondern hat eine eigene Logik mit zu erfüllenden Meilensteinen. Folgendes Selbstinterview reflektiert das daraus entstehende Problem:

> Ja, dann würde ich gerne allgemein nochmal reflektieren zu einer Herausforderung, die wir gerade haben. Und zwar ist es so, dass wir jetzt durch die neue Stelle als Wertschöpfungskettenmanager das Dilemma haben, dass wir eigentlich diese Stelle als Koordinationsstelle für den Ernährungsrat haben wollten, und dass sich der ERA1 jetzt aber doch nur als Projektmanager begreift. Das heißt, als wir zum Beispiel letzte Woche den Vorschlag hatten, einen Arbeitskreis Logistik zu gründen, kam von ihm die Aussage, ‚das geht aber nur, wenn das quasi projektnah ist'. Und bei dem Runden Tisch, wo wir die Exkursion zu WiPi1 machten, um unser Logistikkonzept weiterzuentwickeln, kam raus, dass gar nicht breit genug eingeladen wurde, wie das eigentlich unserem Selbstverständnis entspricht. Und dass er die Gruppe lieber klein hält, den ERAK10 aus Bamberg raushält. Und das ist problematisch, weil wir uns als Ernährungsrat über die Bandbreite von Akteuren definieren. Wir haben eine Vorstandsgruppe in der Satzung, die bewusst offen ist und nicht geschlossen tagt. […] Wir verstehen uns als Dachverband für kommunale Räte. Und der ERAK10, der jetzt da bewusst rausgehalten werden sollte, ist der Vertreter des Bamberg Ernährungsnetzwerks. Und da zeigt sich das Problem, was man bekommt, wenn man Stellen geschickt nutzt und damit ‚mehrere Fliegen mit einer Klappe schlägt'. Und externe Leute einstellt. […] Und weil natürlich sich die Person vertragsmäßig oder rechtlich darauf berufen kann, dass das ihr Bezugsrahmen ist. Und das kann, wie in unserem Fall, zu Konflikten mit dem An-

> spruch des eigentlichen Netzwerks und dem Zweck führen, der dahintersteckt. (Selbstinterview_241016)

Herausforderung ist hier insbesondere, dass die externe Person, die die Geschäftsführungsrolle ausführt, nicht vertraut ist mit der Historie des Ernährungsrats und dem langen Bemühen um eine Koordinierungsstelle. Hieraus kann die generelle Erkenntnis abgeleitet werden, dass der Professionalisierungsschritt hin zum Arbeitgeber nicht immer nur positiv ist, sondern Veränderungen einläutet und dadurch auch ein Spannungsfeld für Transition-Initiativen darstellt. Es sollte Teil von Coachings sein, Initiativen hierauf gut vorzubereiten.

7.4 Erfolge der Multi-Akteurs-Plattform Ernährungsrat

Als Erfolge beim Aufbau der Multi-Akteurs-Plattform Ernährungsrat gelten insbesondere die Meilensteine, die in Kapitel 7.2 gelistet wurden. Erfolge in Bezug auf das *Mainstreaming* werden in Kapitel 8 dargestellt. An dieser Stelle sollen ergänzend zu diesen Haupterfolgslinien auf Basis von Interviews mit Ernährungsratsmitgliedern und Selbstinterviews einige weitere Erfolgsqualitäten beschrieben werden, die von ergänzendem Wert zu den oben genannten Dimensionen sind.
Ein zentrales Element, das in Interviews mit Aktiven des Ernährungsrats immer wieder herauskam, ist die positive Bedeutung des Experten-Netzwerkes unterschiedlicher Sektoren:

> Und ich finde schon, dass das ein super Netzwerk ist, weil halt eben gerade die ganzen Leute, die da drin sind, an vielen verschiedenen Bereichen arbeiten. Ob das jetzt Produktion ist oder Handel oder Wissenschaft. Das finde ich einfach eine super Zusammensetzung. Weil genau diese ganzheitliche Betrachtung durch die vielen verschiedenen Bereiche dann auch passiert und wo jeder dann aus seinem Bereich seine Sorgen äußern kann bei dem und den Punkten. Deswegen finde ich das als Vernetzungsplattform, die dann letztendlich auch Zugang zu Politik hat als beratende Instanz, dann einen Einfluss nehmen kann und dann auch wirklich geschätzt wird, weil auch irgendwo ein wissenschaftlicher Ansatz dabei ist bei der Erhebung der ganzen Daten. Dass das auch wirklich Fakten sind und nicht irgendwas, was nur so hingedreht wird, wie man es gerne lesen oder haben möchte. (Interview_210429_ERAK1)

Neben der systemischen Akteurszusammensetzung wird also insbesondere die Seriosität (unter anderem durch die Assoziation mit der Wissenschaft) als Erfolg wahrgenommen und die Möglichkeit, politischen Einfluss zu nehmen. Die systemische Zusammensetzung bedingt einen beachtlichen praktischen Wissensschatz (s. Selbstinterview aus Dezember 2020):

> Und wir haben dann zu drei Wertschöpfungsketten zusammengetragen, was uns so einfiel, was überhaupt schon so da ist. Und da merkt man, dass wirklich viel Wissen bei den Akteuren liegt. Also ich war echt beeindruckt, was wir alles schon haben und wissen, wenn wir es denn nur mal zusammentragen, ganz unabhängig von den Datenbanken, die es ja auch noch gibt. […] einfach das Wissen, was so in den Köpfen der Leute ist, ist eben auch schon Wahnsinn. Also klar, weil dann sind so Leute wie der ERV3 von der Genussregion, die das natürlich auch schon seit Jahrzehnten machen, und damit einfach einen wahnsinnigen Einblick in die ganzen Weiterverarbeitungsstrukturen haben. (Selbstinterview_201222)

Auch die Aktiven empfinden das so. Sie haben das Gefühl, *„wirklich was bewegen zu können“* (Interview_210621_ERAK2). Daraus ergibt sich auch der Mehrwert für einzelne Mitglieder: Sie gewinnen Kontakte über den Ernährungsrat (Interview_210429_ERAK1), schaffen sich ein Netzwerk und lernen in der gemeinsamen Zusammenarbeit (Interview_210429_ERAK1). Für andere geht es um den Raum für Dialog, den der Ernährungsrat schafft (Interview_210621_ERAK2). Diese Mehrwerte des Netzwerkens werden auch in der Forschung dem Ernährungsrat-Konzept zugeschrieben:

> Networking is central to the food policy council concept in that the role of networker allows the FPC to draw connections between disparate stakeholders in the food system. […]In this capacity, the FPC as a whole fulfills the role of facilitator and convenor for inclusiveness of viewpoints from across the food system. (Schiff 2008: 217)

Generell waren alle Veranstaltungen, die im Rahmen des Realexperiments Ernährungsrat organisiert wurden, gut besucht[146]. Die Frühjahrs-*forum*s-Veranstaltung zur Logistik wird von einem Verwaltungsmit-

[146] S. bspw. Evaluationen der Frühjahrsforen: Evaluation_220504_FF Logistik, Evaluation_2304_FF_ERO.

arbeiter als „Schlüsselveranstaltung für viele Akteure“ betitelt (Protokoll_220530_Follow-Up BLUS). Der Erfolg setzt allerdings immer ein vorheriges aktives Einladungsmanagement voraus, das viele Telefonate umfasst – etwas, das ohne die Unterstützung des f*orum1.5* nicht möglich gewesen wäre, auch wenn natürlich die Multiplikatoren-Funktion der Mitglieder nicht unterschätzt werden darf. Auch die Feedbacks der Teilnehmer sprechen dem Ernährungsrat Qualitäten einer *„Begegnungsplattform“*, eines *„Motivationsgebers“*, eines *„Kooperationsaufbauers“*, einer *„Brücke zur Politik“*, zu:

> Und auch die Endfeedbacks zeigen, ja, eine große Zufriedenheit von allen Akteuren. So wurde gesagt, dass viele Anregungen mitgenommen werden, dass Kontakte geknüpft wurden, der Ernährungsrat als Begegnungsplattform einiges liefern konnte. Die Veranstaltung hat auch dazu gedient, den Leuten Motivation zu geben. ‚Gigantischer Infogehalt‘ ist ein weiteres Stichwort. Und wie gesagt, es sind sogar schon Kooperationen entstanden. RegVer1 sagte, er ist begeistert, was der Ernährungsrat schafft und was der Staat nicht schafft. Und wir müssten eigentlich Subventionen fordern außerhalb vom Bayerischen Ministerium. Genau, und oft kam eben der Punkt, dass wir an Politik kommunizieren sollten, was hier passiert. Dann sind einige Anregungen gekommen, was wir in die politische Veranstaltung im November mit reintragen können, an Forderungen, an notwendigen Veränderungen von Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel das Wiener Beispiel, dass die Kommune regional, bioregional für die Caterer einkauft, oder auch, dass in Baden-Württemberg die Kantinen freigestellt werden, um an Beratungen teilzunehmen. (Selbstinterview_241016)

Diese Nachreflexion zeigt, dass dem Ernährungsrat überdies eine Bündelungsfunktion zukommt, da er erarbeitete Hürden und Erfolge als Empfehlungen an die Politik weiterreichen kann. In Bezug auf das Projekt *RegioTransform* lag ein großer Erfolg darin, dass über den Ernährungsrat viele wirtschaftliche Akteure erreicht wurden, die über die abstraktere übergeordnete Transformationsplattform *forum1.5* nicht direkt angesprochen werden konnten:

> Und ich merke jetzt über den Ernährungsrat, über ein konkretes thematisches Feld, kommen da plötzlich doch viele Wirtschaftsakteure, politische Akteure und jetzt sogar die Uni über diese Selbstversorgungspotenzialstudie, die wir da anstreben, mit rein, weil es

> eben ein konkretes Thema gibt, was die Leute vereint […], die tatsächlich auch aus der ganzen Wertschöpfungskette sind, die sich kennenlernen und darüber eben Strukturen neu organisieren, weil sie sagen, ‚Hey, wir können doch kooperieren'. (Selbstinterview_210301)

Ein Beleg des Erfolges ist, dass der Ernährungsrat immer häufiger Anfragen bekommt, sein Konzept vorzustellen, sowohl von anderen Ernährungsräten als auch von der Verwaltung. Interessanterweise führt das bei den Mitgliedern eher zu einer Ernüchterung: *„Ich habe gedacht, ich kann da was lernen – es ist gemein, jetzt lernen die von uns"* (*ERV1,* Jour Fixe_230418). In diesem Zusammenhang lässt sich dem Ernährungsrat eine Art ‚Blaupausen'-Funktion zuschreiben: Die im Rahmen seiner Arbeit entwickelten Konzepte und Strukturen besitzen Modellcharakter und können als Ressource für weitere Initiativen in der Region dienen. Hierzu zählt insbesondere das Selbstverständnis:

> Ich finde, unser Selbstverständnis, das wir uns erarbeitet haben, bildet das eigentlich schon ganz gut ab. Ich habe gemerkt, dass im Ernährungsrat Kulmbach, selbst Leute, die den ganzen Prozess nicht mitbekommen haben, den wir gemacht haben und auch nicht die Leute kennen oder den Input haben, den wir hatten, das trotzdem genauso unterschreiben können. Das zeigt mir, dass es eine Vision ist, die konkret ist und in anderen auch eine Vision auslösen kann oder die sich damit identifizieren können. Und dass das keine Vision ist, die sich jetzt ein paar Leute ausgedacht haben und die eine Utopie ist, sondern wirklich eine Vision, die offensichtlich von vielen in der Gesellschaft unterschreibbar ist […]. Aber ich glaube schon, dass unser Selbstverständnis unsere Vision eigentlich ist, ja.
> (Interview_210621_ERAK2)

Das Selbstverständnis fungiert hier nicht nur als internes Leitbild, sondern auch als eine Art Verdichtungsformel kollektiver Erfahrungen und Zielvorstellungen. Die Tatsache, dass andere Gruppen dieses „unterschreiben" können, verweist auf eine hohe kommunikative Anschlussfähigkeit der entwickelten Vision.

Als weiteren Erfolg nennt ein Mitglied den *„Bekanntheitsgrad"* und das *„ernst genommen werden"* (Interview_230115_ERV1). Aus Perspektive der Heimatagentur ist der wahrgenommene Mehrwert die Brücke zur Politik *(„Bewusstseinsbildung bei den kommunalen Entscheidungsträgern; Anlaufstelle für Menschen, die sich nicht ausken-*

nen; Vermittler zwischen Politik und Zivilgesellschaft" (240313 RegVer1). Das deckt sich mit der Innenwahrnehmung der Aktiven, die den Ernährungsrat als *„übergreifende, bündelnde Institution von bestehenden Initiativen und Vermarktungskonzepten mit Kontakt zur Politik"* verstehen:

> Und dann, wie gesagt, wirklich als beratende Instanz zur Kommunalpolitik […] Die Kommunen brauchen ja immer was an die Hand, was funktioniert, was schon irgendwo Erfolg hatte […] Wenn du sagst, ‚so und so ist es da und da und das funktioniert und das hat die und die Effekte. Das könnten wir auch tun', dann ist man schon viel weiter. Und genau da sehe ich den Ernährungsrat […] Einfluss auf die Politik zu nehmen und denen Handlungsempfehlungen zu geben und auch schon ein bisschen was vorzuarbeiten.
> (Interview_210429_ERAK1)

Es gilt also als Funktion und Erfolg des Ernährungsrats, Geschichten des Gelingens und ‚Leuchttürme' aufzubauen und zu sammeln, aus denen Handlungsempfehlungen entstehen können.

7.5 Die Rolle des forum1.5 und meine Rolle als transformative Forscherin beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken

Ich möchte an dieser Stelle differenzieren zwischen den unterschiedlichen Rollen, die ich als Forscherin im Prozess angenommen habe und der Rolle, die das *forum1.5* als Netzwerk hatte, auch wenn es hier zahlreiche Überschneidungen gibt und mein Wirken als Forscherin nur in der Form möglich war, weil ich eingebettet war in das *forum*1.5-Netzwerk und das dazugehörige Forscherteam[147]. Die Rollen des *forum1.5*, die zwar oft durch mich in meiner Funktion ausgeführt wurden, können teilweise auch Erkenntnisse über die Rolle der transformativen Forschung bieten, allerdings steht hier noch mehr dahinter: Das *forum1.5* stellt ein einzigartiges multisektorales Netzwerk dar, was den Effekt noch einmal verstärkt und was in einem normalen Forschungsprojekt nicht gegeben ist. Ich gehe nicht allein als Forscherin

[147] Dabei habe ich mich auch hier entschieden, dieses Kapitel ans Ende des Realexperiments zu setzen, da die vielfältigen Rollenbeschreibungen ohne ein Grundwissen über den Projektverlauf schwer nachzuvollziehen wäre.

ins Feld, sondern stehe für ein Nachhaltigkeitsnetzwerk mit seinen zweimal im Jahr stattfindenden Tagungen und konnte so, je nach Bedarf, den einen oder anderen Aspekt (Nachhaltigkeitsplattform oder Forschung) mehr in den Vordergrund rücken. Ziel des Forschungsprojekts *RegioTransform* ist es, Hürden und Erfolgsbedingungen einer Nachhaltigkeitspattform zu beforschen und Wissen über die Bedeutung von Systemintermediären zu erlangen; deshalb ist die Trennung von Netzwerk und Forschung trotz ihrer Überschneidungen insbesondere für diese Fragestellung wichtig.

7.5.1 forum1.5 als „Diffusionsbeförderer“

Das *forum1.5* hat sich als multifunktionaler „Systemdienstleister“[148] erwiesen, dessen kontinuierliche Unterstützung eine entscheidende Voraussetzung für die erfolgreiche Etablierung des Ernährungsrats mit seiner Komplexität war (Marx 2023a: 356). Diese Systemdienstleisterfunktion kann eine weitere Forscherrolle darstellen, die in der Literatur nur wenig Erwähnung findet[149]. Für diese Systemdienstleisterfunktion ist der ganzheitliche, systemische Blick entscheidend, der nicht nur einzelne Elemente einer Wertschöpfungskette fördert, sondern die Wechselwirkungen der einzelnen Elemente und ihre Verbindungen berücksichtigt. Diese Funktion des Systemdienstleisters war nicht von Anfang an gegeben, sondern hat sich im Laufe der Zeit durch ein wachsendes Feldverständnis entwickelt (s. Selbstinterview_201019).

Das *forum1.5*[150] übernahm im Entstehungsprozess des Ernährungsrats mehrere Funktionen, in der Anbahnungsphase zunächst die eines

[148] Zu den Begriffen „Diffusionsbeförderer“ und „Systemdienstleister“ s. Rommel et al. (2019a: 379).

[149] Wenn dann in der Rolle als „epistemediator“ (Wiek 2007: 57), was sich jedoch eher auf die Überbrückung der Welten zwischen Forschung und Praxis bezieht. Ich beziehe diese Funktion darauf, dass ein systemisch komplexes Feld wie die Lebensmittelwertschöpfungskette als Ganzes im Blick gehalten und gemanagt und mit Interventionen versehen wird, und darüber hinaus eingebettet ist in ein noch größeres regionales Netzwerk.

[150] An dieser Stelle ist schwer zu trennen, was das *forum1.5* als Institution übernimmt, und was ich als transformative Forscherin bezwecke. Wie eingangs beschrieben, ist es ein Zusammenspiel. Ich wirke mit dem *forum1.5* als institutionellem Backup, das bestimmte Möglichkeiten bereitstellt, Projekte zu initiieren.

Inkubators (Marx 2023a: 356). Dieser Inkubator steht nicht für sich alleine, sondern hat wiederum viele kleinere Komponenten: Die *Inkubator*-Funktion setzt ein tiefes Wissen über das Feld voraus, sodass diese Qualitäten eines „Bedarfsermittlers, Erkenners" (Evaluation_23_Trialog_RegioTransform) beinhaltet.

Das *forum1.5* mit seiner Plattform bietet also einen Raum für die Entstehung sozialer Innovationen. Das Forschungsteam, bestehend aus involvierten Wissenschaftlern, verfügt über ein umfassendes Feldwissen und identifizierte, welche Akteure als Inspiration und Input erforderlich sind, um einen Impuls in der Region zu setzen. Dazu braucht es, um oben beschriebener „Geburtshelfer" sein zu können, einerseits eine gute Vernetzung mit der Bewegung außerhalb der Region, um Innovationen in die Region zu holen, andererseits braucht es Wissen über die Stakeholder in der Region, um die richtigen Menschen für ein entsprechendes Resonanzfeld einzuladen. Das Resonanzfeld wurde durch zahlreiche Vernetzungsveranstaltungen im Vorfeld aufgebaut. In der Wandelwoche 2019 beispielsweise wurden Herausforderungen und Bedarfe systematisch erfasst (Protokoll_1910_WW Vernetzung) und ein Ernährungsrat wurde als mögliche Lösung dazu identifiziert. Die halbjährlich stattfindenden *V*eranstaltungen des *forum1.5* sind dabei auch ein wesentliches *Mainstreaming*-Werkzeug, da sie dazu dienen, soziale Innovationen bekannt zu machen und Öffentlichkeit zu generieren. Die *Inkubator*-Rolle weist konzeptionelle Überschneidungen auf mit meiner Funktion als *Process Facilitator* und *Change Agent* im Kontext transformativer Forschung (s. Folgekapitel), geht aber deutlich über diese hinaus: Durch die transdisziplinäre wissenschaftliche Tätigkeit entsteht nicht nur ein gemeinsames Forschungsprojekt zwischen Wissenschaft und Praxis, sondern es werden neue Projekte ‚geboren', die in die Eigenständigkeit begleitet werden. Wie folgende Selbstreflexion zeigt, ist dieser Prozess ein Wechselspiel aus Impulsen des *forum1.5* in seiner *Inkubator*-Rolle und dem Feldgeschehen. Es ist eine Kunst, aus den Impulsen dann eine Bewegung entstehen zu lassen, die von den Menschen als Initiative mitgetragen wird:

> Sind wir jetzt eine Gründungsinitiative oder hätte ich gerne, dass es das wäre und nenne es ein bisschen so, um so auch ein bisschen durch das herausfordernd, provokativ zu wirken? Das ist irgendwie gar nicht so leicht: wie benennt man sowas, wenn es eigentlich doch noch sehr von uns angestoßen ist? Wobei ich schon auch gemerkt

> habe im September, dass die Leute wirklich Lust darauf hatten. Also ich hatte nicht den Eindruck, dass ich da irgendwie Diskussionen anzetteln muss oder überhaupt die Leute motivieren muss. Die waren motiviert, das schon. (Selbstinterview_201019)

Die *Inkubator*-Funktion beinhaltet im weiteren Schritt eine Dienstleisterfunktion (*Service Provider*) an die entstandene Initiative (ERV1 in Jour Fixe_231114).

In der Fachliteratur wird wiederholt hervorgehoben, dass die Einrichtung einer Koordinierungsstelle mit hauptamtlichem Personal sowie die langfristige Sicherstellung ihrer Finanzierung als zentrale Voraussetzung für den erfolgreichen Aufbau eines nachhaltig institutionalisierten Ernährungsrats gelten (z.B. Heuser et al. 2015). Da sich dies aus verschiedenen Gründen als schwerer Prozess herausstellte, ist das *forum1.5* ist in diese Lücke gesprungen: Das Forschungsteam übernahm eine Vertreter-Funktion als Geschäftsstelle (vgl. Marx 2023a: 357), bemühte sich aber auch fortlaufend darum, eine Finanzierung zu finden, um diese Rolle ablegen zu können[151]. Ein Ernährungsrat, der rein aus der Zivilgesellschaft entsteht, kann diesen Weg auch gehen, würde aber wesentlich länger brauchen. Durch die Unterstützung des *forum1.5* als Transformationsintermediär hat der Ernährungsrat innerhalb von kurzer Zeit eine Reihe von Entwicklungsschritten vollzogen, die sonst um einiges länger gedauert hätten. Als Vergleich sei der Ernährungsrat Nürnberg genannt, der als Gründungsinitiative schon vor der des Ernährungsrats Oberfranken bestand, aber immer noch keinen eigenen Verein gegründet hat, da hier eine solcher Ermöglicher nicht vorhanden ist. Durch diese Unterstützung erhält der Ernährungsrat eine Überbrückungshilfe zur Koordinierung von Ehrenamtlichen, bis diese Aufgabe selbstständig übernommen werden kann. Die Koordinierung durch das Forschungsteam, bestehend aus mir und zwei studentischen Hilfskräften, beinhaltete das Protokollieren von Arbeitskreistreffen[152], das Einladen zu denselben und ihre Nachbereitung, die Mitglieder-

[151] Das ist 2024 mit Beginn der *Riwert*-Stelle gelungen.

[152] S. hierzu die Vielzahl von Protokollen im Dokumentenverzeichnis im Anhang A2 dieser Arbeit. Die Protokollführung entstand jedoch auch in einer Doppelrolle: Neben der Ergebnisprotokollierung für den Ernährungsrat wurde auch ein internes Protokoll für den Forschungszweck angelegt. Reflexionen zu diesem Vorgehen s. Kapitel 11.2.

verwaltung- und Betreuung des Netzwerkes, das Emailmanagement[153] sowie den Aufbau einer Website[154], da diese Aufgaben durch die Aktiven nicht geleistet werden konnten. In diesen Fällen übernahmen das *forum1.5* und das Forscherteam die Rolle des *Service Providers* (Hilger et al. 2021), die wiederum nur möglich ist durch einen systemischen Gesamtüberblick des *Systemintermediärs*, der wiederum eng korreliert ist mit meiner wissenschaftlichen Rolle als *Expert of Knowledge Production* (s. Folgekapitel). Unter die Rolle des *Service Providers* fällt auch die Bereitstellung einer externen Moderation für den Prozess der Selbstverständnis-Entwicklung und die Bereitstellung von Räumlichkeiten für Netzwerktreffen. Diese Rolle umfasst zugleich die Organisation von Veranstaltungen, ein Aspekt, der bei sämtlichen *Forums*-veranstaltungen, die in Kooperation mit dem Ernährungsrat erfolgten, von Bedeutung war. Veranstaltungsorganisation impliziert ein ‚Raumhalten', das neben den Austauschmöglichkeiten auch Organisationsaufgaben (Vorbereiten, Aufräumen) mit sich brachte, die vom Forschungsteam ausgeführt wurden.

Neben dem Projektaufbau und den Koordinierungs- und Moderationsaufgaben hat das *forum1.5* weitere Funktionen der Öffentlichkeitsarbeit in der Begleitung des Realexperiments Ernährungsrat während des transdisziplinären/transformativen Forschungsprozesses übernommen. Durch die Verlinkung des Ernährungsrats mit dem übergeordneten *forum1.5*-Netzwerk konnten viele Synergien genutzt werden und der Ernährungsrat erfuhr dadurch eine Möglichkeit der öffentlichen Darstellung und Breitenwirksamkeit, die er ohne eine solche Plattform nicht gehabt hätte.

> **ERVF:** Was würdest du sagen, waren die wichtigsten Momente oder Schlüsselereignisse auf dem Weg dahin, dass wir überhaupt jetzt da sind, dass wir gehört werden, eingeladen werden?
>
> **ERV1:** Na ja, da muss man ehrlicherweise sagen, das forum1.5 hat uns unendlich geholfen. Die haben einfach eine Plattform gehabt, die in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Wenn wir uns, wir zwei uns zusammengesetzt hätten / (Interview_230115_ERV1)

[153] Das Email-Management wird konstant durch das *forum1.5* übernommen, da Versuche, dieses an Aktive zu übergeben immer wieder scheiterten. Die Protokolle der 2-wöchentlichen Jour Fixe belegen die regelmäßige Vorstellung wichtiger Emails durch das *forum1.5*-Team (Bsp. Jour Fixe_230124).

[154] https://www.ernaehrungsrat-oberfranken.de/.

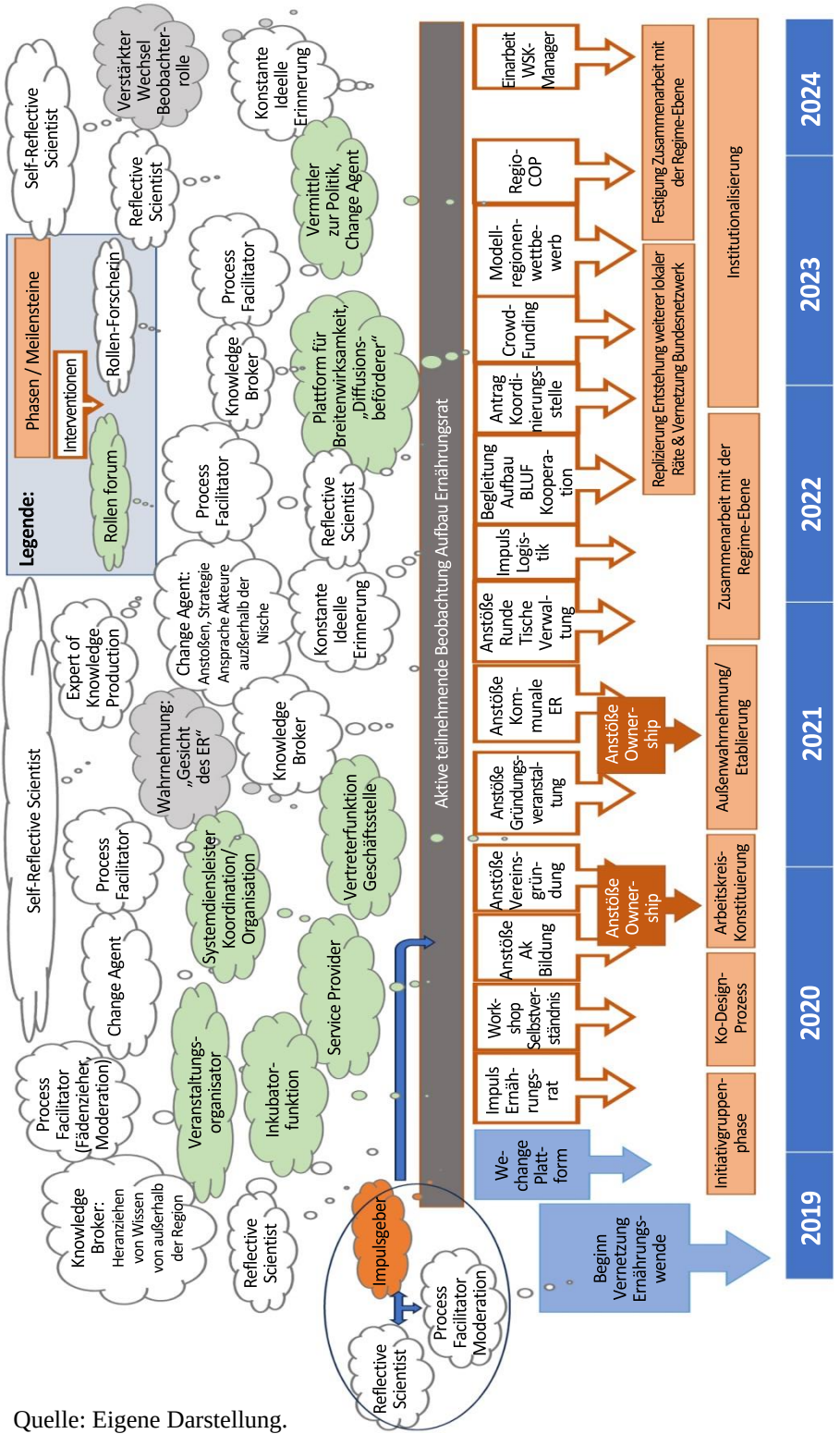
Das zeigt, dass das Netzwerk und die Plattform *forum1.5* ihre Stärke in der Systemdienstleisterfunktion haben, die sie für die Initiativen unter ihrem Dach erfüllen. Die zentrale Rolle, die das *forum1.5* für den Ernährungsrat, der ja auch für das *Mainstreaming* steht, übernimmt, kann nach Rommel als „Diffusionsbeförderer" bezeichnet werden (Rommel et al. 2019a: 379). Die Kombination aus Systemdienstleister (öffentliche Präsenz, Raumeröffnung, Sichtbarkeit) und Forschung (durch die die tiefe, individuelle Begleitung ermöglicht wird) hat sich als stark und wirkmächtig für eine Transformation erwiesen.

7.5.2 Die wechselnden Rollen der transformativen Forscherin: Das Spannungsfeld zwischen Forschung und Aktivismus

In diesem Kapitel erläutere ich, analog zur erfolgten Beschreibung der Rollenwechsel im Realexperiment Hamsterbacke (Kapitel 6.7), die unterschiedlichen Rollen, die ich als transformative Forscherin in der Begleitung des Realexperiments Ernährungsrats übernommen habe. Diese haben, wie bereits angedeutet, teilweise Überlappungen mit den beschriebenen Rollen des *forum1.5*. So wurde die *Inkubator*-Funktion des *forum1.5* für den Ernährungsrat durch mich als *Knowledge Broker*, *Change Agent* und *Process Facilitator* ermöglicht mit der Besonderheit, ein starkes Netzwerk im Rücken zu haben, das entsprechende Breitenwirksamkeit hat. Abbildung 33 verdeutlicht die unterschiedlichen Phasen im Entstehungs- und Begleitungsprozess des Ernährungsrats von 2019 bis 2024, die gesetzten Impulse und die Rollen der Forscherin sowie des *forum1.5*.

Die Erkenntnis über die Notwendigkeit eines systemischen Netzwerks gründet sich zunächst auf der traditionellen Rolle des reflektierenden Wissenschaftlers (*Reflective Scientist*), in der ich mich intensiv mit den systemischen Herausforderungen und benötigten systemischen Lösungsansätzen (s. Kapitel 2.1) beschäftigte. Die Idee der sozialen Innovation eines Ernährungsrats auf Bezirksebene ist durch einen Ko-Design-Prozess basierend auf mehreren Vernetzungsveranstaltungen von Akteuren der Region entstanden. Meine Rolle bestand darin, diesen Ko-Design-Prozess zu organisieren und zu moderieren, ich übernahm also die Rolle einer *Prozessfacilitatorin*. In dieser Rolle stecken laut Wittmayer und Schäpke die Aspekte des Initiierens und des Betreuens

Abbildung 33: Interventionen und Forscherrollen im Realexperiment Ernährungsrat 2019 bis 2024



Quelle: Eigene Darstellung.

(2014: 488). Gerade das Betreuen ist insbesondere **in der Anfangsphase**, ehe es „offizielle Strukturen" gibt, vielschichtig:

> Es ist einfach sehr viel, das allein zu managen, weil ich da so ein bisschen auch als Filter auch gesehen werde. Viele schicken mir halt einfach auch Sachen zu, anstelle sie einfach direkt zu posten und wollen von mir erst noch ein Feedback haben. […] Und ich merke, es bräuchte eigentlich sowas wie eine E-Mail-Adresse oder irgendwas, wo das nicht alles über mich läuft. Aber da ist dann halt auch die Frage, wer das dann managt oder welche Gruppe von Leuten dann legitimiert ist oder sich verantwortlich fühlt. Weil wir sind noch so im Wachsen. Es gibt noch nicht so eine Kerngruppe.
> (Selbstinterview_210301)

Während der Vernetzungsveranstaltungen hatte die Rolle des *Knowledge brokers*, in der ich Wissen von außerhalb der Region in die Region brachte, eine besondere Bedeutung, zum Beispiel durch das Einladen von zwei Ernährungsratsvertreterinnen von Ernährungsräten des ländlichen Raumes zu unserer *Forum*sveranstaltung im Juli 2020[155]. Dieser gezielte Einsatz von Referentenvorträgen fand über den gesamten Prozess immer wieder statt[156] und war nur durch die Unterstützung und Einbettung des *forum1.5* möglich. Damit diese jedoch nicht ins Leere laufen, brauchte es immer wieder meine Rolle als *Change Agent*, die das Mobilisieren, also das Anschreiben und Ansprechen von Akteuren, und damit die Schaffung eines Resonanzfelds beinhaltete. Durch diesen Rahmen konnte kontinuierlich ein Netzwerk und im Folgenden auch Projekte aufgebaut werden.

Im Entstehungsprozess des Ernährungsrats wechselte meine Rolle ständig zwischen einer Moderations- und Koordinationsfunktion (entspricht nach Wittmayer und Schäpke (2014: 491) dem *Process Facilitator*): In der Startphase konnten sich Protokollführung und Einladungsmanagement zu Initiativentreffen nicht in Form eines rotierenden Prinzips an die Aktiven übertragen lassen, und das Forscherteam musste diese Aufgaben und die Projektkoordination übernehmen.

[155] S. Protokoll_200703_Juliforum, s. auch Protokoll_200917_Gründungsinitiative.

[156] So luden wir beispielsweise den Ernährungspolitik-Experten und Gründer der Kantine Zukunft Philipp Stierand ein sowie Yvonne Lötschke, Ernährungsbeauftragte der Stadt Zürich. Zum Thema nachhaltiges Wirtschaften hatten wir verschiedene Unternehmen für eine Bioregio_Logistiklösung sowie die Genossenschaft Kopernikus und die Purpose Stiftung als Referenten zu Gast.

Um den Ernährungsrat arbeitsfähig zu machen, wirkte ich auf die Initiierung von Arbeitskreisen hin und nahm dabei die Rolle eines *Change Agents* ein. Diese mussten wiederum durch das Forscherteam koordiniert und moderiert werden, wodurch wir erneut als *Process Facilitatoren* wirkten. Während dieser Arbeitskreistreffen ging es viel darum, Wissen der einzelnen Experten zusammenzutragen und zu bündeln und dadurch kollektives Wissen zu generieren, einen Prozess, den ich immer wieder anstieß und moderierte, wodurch ich die Rolle des *Knowledge Brokers* einnahm.

Nun moderierte ich die Aktiventreffen nicht rein extern, sondern ich verstehe und verstand mich selbst als Teil des Netzwerkes, wurde sogar als dessen „Gesicht" wahrgenommen und trat auf Drängen anderer Netzwerkmitgliedern auch eine Vorstandsposition an. Deren Bedeutung reflektierte ich als *Selfreflective Scientist* während des gesamten Prozesses in den regelmäßig stattfindenden Selbstinterviews (s. hierzu Kapitel 11). In meiner Vorstandsposition nahm ich in diesem Expertennetzwerk die Rolle der Wissenschaft ein, die einen systemischen Blick auf das Ernährungssystem mitbringt, andererseits brachte ich mein Wissen über Strukturen und Akteure in der Region aus dem Realexperiment Hamsterbacke ein, sodass ich hier wieder als *Expert of Knowledge Production* fungierte. Oft sprang das *forum1.5*-Team auch mit Recherchen ein (s. Bsp. AK ÖA_210602).

Ähnlich wie in der Hamsterbacke gab es verschiedene Phasen, in denen ich die Rolle des *Ideellen Erinnerers* wahrnahm. Dies war insbesondere der Fall während des BLUF-Projektes, s. hierzu Kapitel 8.6. Folgender Auszug aus einem Jour Fixe verdeutlicht, dass diese Rolle eine starke Positionierung beinhaltet:

> **ERVF:** Es geht aber darum, dass wir jetzt an einem Scheideweg stehen, wo wir den Weg der Mikro-Makro Verknüpfung erst ermöglichen müssen, und die mündlichen Zugeständnisse einfordern müssen, einfach, damit es überhaupt eine Option sein wird. Dafür müssen wir jetzt die Weichen setzen. […] Da geht es jetzt noch drum, im Aufbau einzugreifen, damit dieser Weg möglich wird.
> (Jour Fixe_240611).

Die Bedeutung dieser Einflussnahme sowie die mit dieser Rolle verbundenen Schwierigkeiten reflektiere ich diese Rolle ausführlich in Kapitel 11.2.

Die orangenen Pfeile in Abbildung 33 bilden die fortwährend gesetzten **Interventionen** aus der Wissenschaft ab, durch die ich die treibende Kraft im ganzen Prozess wurde. In der Anfangsphase wurden die „Anstoßer"-Impulse, die schließlich zu dem funktionsfähigen Netzwerk führten, umfassend dokumentiert, s. Dokument „Interventionen zum Ownership_20-22". Die *Impulsgeber*-Rolle ist immer wieder rückgekoppelt an ein Reflektieren des Prozesses, gleichzeitig wurden die Impulse ko-kreativ mit dem Netzwerk abgestimmt. Dies verdeutlicht der Kreis mit dem Dreigespann auf der rechten Seite der Abbildung 33. Dies bezieht sich vor allem auf die Organisation von Veranstaltungen (beispielsweise Gründungsveranstaltung, Runde Tische Verwaltung, Impuls Logistik): Im fortlaufenden Prozess wurden Veranstaltungen in ko-kreativen Settings durch das Forschungsteam und Ernährungsratsaktive organisiert, ausgerichtet an den Zielen des Ernährungsrats und entsprechend geplant (meine Rollen: *Knowledge Broker und Process Facilitator*). Anschließend wurden die Veranstaltungen gemeinsam evaluiert, wodurch ich Datenmaterial generierte, das ich als *Reflective Scientist* verwenden konnte.

Ein weiterer Aspekt, in dem ich die Rolle des *Knowledge Brokers* innehatte, war die Vertretung hinein ins Bundesnetzwerk der Ernährungsräte. Durch die Vertretung über meine Person im Netzwerk und im Bundesnetzwerkvorstand konnte ich Erkenntnisse aus unseren Prozessen ins Bundesnetzwerk einspeisen und gleichzeitig das Bundesnetzwerk effektiv als Adressat nutzen, um Unterstützung bei offenen Fragen zu erhalten. Beispielsweise kam die Idee der *Biobitte*-Veranstaltungen durch Gespräche mit dem Ernährungsrat Hessen zustande, und der Austausch auf Bundesebene ermöglichte Ideen für Referenten.

In der Institutionalisierungsphase nahm das Forschungsteam weiterhin die Rolle des *Process Facilitator* und *Impulsgebers* ein: Wir moderierten den Prozess der inhaltlichen Projektentwicklung des *Riwert*-Projektes und des Modellregionen-Wettbewerbs und formulierten schließlich auch den Antrag, dessen Einreichung wir begleiteten[157]. Seit Beginn des Jahres 2024 habe ich verstärkt die Beobachterrolle eingenommen, um den Prozess mehr als *Reflective Scientist* zu begleiten und mich den daraus resultierenden Erkenntnissen für die Dissertation zu widmen. Auch im Forscherteam gab es immer wieder reflexive Phasen, in der wir das Geschehen und die Situation gemeinsam

[157] S. z.B. Protokoll_230809_Verbundtreffen Modellregionenwettbewerb.

reflektierten. Zu dieser reflexiven Haltung gehörte auch die Selbstreflexion, die ich nicht nur für mich allein in meinen Selbstinterviews führte, sondern ebenso auch im Austausch mit dem Forscherteam. Die eigene Koordinierungsstelle des Ernährungsrats ab Mai 2024 ermöglichte dieses langsame Herausziehen. Gleichzeitig erforderte die Übergabe der Geschäftsstellenrolle des *forum1.5* eine ideelle Begleitung und Einarbeitung des neuen Geschäftsführers.

Eine weitere Rolle, die in allen transdisziplinären Forschungsprozessen von Bedeutung ist und die auch immer wieder von mir als Forscherin eigenommen wurde, ist die des *Boundary Managements*, die zwischen den Sphären der Wissenschaft und Praxis mediiert. Folgender Auszug aus einem Selbstinterview vermittelt einen Eindruck dieser Rolle:

> Ich habe den ERex5 vom Ernährungsrat München eingeladen, der die Selbstversorgungspotenzialstudie vorgestellt hat, die die gemacht haben. Das war ein interessantes Treffen, weil da auch noch von der Uniseite zwei mit dabei waren, die Wis1 mit einer Studentin, die das eventuell im Rahmen einer Masterarbeitsforschung machen möchte, und auch noch vom KErn[158] jemand. Also es war ein Treffen, wo sehr viele Gäste auch da waren und was sehr produktiv war und wo ich auch eine interessante Verbindung zwischen Wissenschaft [und Praxis …] sehe, also wie kann tatsächlich das, was an der Uni passiert, gleich dann auch vom Ernährungsrat vielleicht verwendet werden. (Selbstinterview_210301)

Das *Boundary Management* beinhaltet also ein Vor- und Zurückspielen von Praxis in die Wissenschaft und von Wissenschaft in die Praxis. Wissenschaft unterstützt die Praxis an verschiedenen Stellen[159], aber auch durch das Fachwissen der Praxis entstehen wiederum wissenschaftliche Erkenntnisse. Die Kunst ist es hier, beide Welten zu kennen und die entsprechenden Kontakte zu haben, um gewinnbringend Synergien für beide Seiten entstehen zu lassen.

[158] KErn steht für Kompetenzzentrum Ernährung Bayern.

[159] S. bspw. auch Masterarbeit von Wis5 zum Selbstversorgungspotential Oberfrankens, die dem Ernährungsrat eine Argumentationsbasis für die kommunalpolitische Arbeit bot. Ich fungierte als Initiatorin dieser Masterarbeit (also auch für Praxisbezug in Wissenschaft sorgend) und als Mentorin.

Die in Kapitel 7.3.4 dargelegten Herausforderungen im *Ownership* sind der Grund, warum viele der oben beschriebenen Rollen weitaus länger ausgeführt werden mussten als geplant, denn ohne die „Kümmerer"-Funktion des *forum1.5*, hinter der sich die Rollen des *Process Facilitators*, des *Change Agents* und des *Knowledge Brokers* verbergen, gäbe es den Ernährungsrat nicht mehr. Ursprünglich war geplant, sich aus diesen Rollen bereits bei Gründung 2020 herauszuziehen, aber das ist erst 2024, also 3,5 Jahre später gelungen, und das auch nur bedingt.[160] Das Herausnehmen habe ich oft immer wieder entlang des Forschungsprozesses versucht: Impulse hierzu waren der Versuch, die Protokollführung und Initiierung von Arbeitskreistreffen durch Arbeitskreissprecher auf mehrere Schultern zu verteilen und die *Wechange*-Plattform, über die immer wieder Aufrufe erfolgten (S. Dokument „Interventionen zum Ownership_20-22" mit Impulsen von Juli 2020 bis Februar 2022).

[160] Bedingt, weil ein Ausfall des neu eingestellten Koordinators ein Wiedereinspringen durch mich erforderte.

8. Der Ernährungsrat zwischen Nische und Mainstream

Der Ernährungsrat zeichnet sich dadurch aus, dass er in gewisser Opposition zur systemischen Meso-Ebene des sozio-technischen Ernährungsregimes steht. Er kann als ein Kollektivakteur mit opponentenstärkender Funktion verstanden werden, der das explizite Ziel hat, Nischenpraktiken zu replizieren, zu vernetzen und in den Mainstream zu heben. Zugespitzt könnte man ihn auch als ‚Kampfverband der Pioniere des Wandels' bezeichnen, der sich ganz bewusst an der Kontaktebene zwischen „Nische" und „Regime" verortet.

Welche Pfade gibt es, um sich aus der Nische in die Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes und damit hinein in den ‚Mainstream' zu bewegen? Ein Weg ist das Verbreiten von alternativen Praktiken, zu denen auch transformative Organisationsformen oder gemeinwohlorientiertes Wirtschaften gehören. Der Ernährungsrat widmet sich diesem Weg in seinen Aktivitäten, die darauf ausgerichtet sind, neue Wirtschaftspraktiken und neue wirtschaftliche Beziehungen zu etablieren. Ein weiterer Weg, Einfluss auf den Mainstream zu nehmen, besteht darin, Veränderungen von Rahmenbedingungen anzustoßen. Ernährungsräte legen dabei besonderes Augenmerk auf die kommunale Ebene, indem sie Ernährungspolitik und -strategien in lokale Agenden einbringen. Ein weiteres großes Thema ist es, sich mit Fragen des Beendens zu befassen: Wie beenden wir nicht-nachhaltige Praktiken und wie bereiten wir uns auf die damit verbundene Konfrontation vor? Hier sind die Ernährungsräte und auch der Ernährungsrat Oberfranken noch am Anfang. Aber viele der stattfindenden Projekte leisten jedoch einen ersten Schritt in diese Richtung: Sie schaffen Anlässe, um über eine andere Logik nachzudenken.

Netzwerke wie Ernährungsräte verbinden verschiedene Initiativen miteinander, um deren Wirkung zu stärken und alternative Strukturen aufzubauen. Sie sind dabei auf eine Transformation der herkömmlichen Macht- und Marktstrukturen und ihrer zugrunde liegenden Logik, und damit auf eine Auseinandersetzung mit Akteuren und Mechanismen des herkömmlichen sozio-technischen Regimes ausgelegt. Wie in Marx

beschrieben, erweist sich die Vernetzung von Wertschöpfungskettenakteuren *„als großer Hebel für Veränderung, denn hierdurch kann wieder Nähe in ein entfremdetes System kommen“* (2023a: 354). Wie in Kapitel 2.1 dargelegt, ist unser herkömmliches Lebensmittelsystem geprägt von zentralisierten Strukturen. Landwirte kennen die Konsumenten ihrer Produkte nicht, oft nicht einmal die Vermarktungskanäle (s. Interview_211006_ERAK4) und viele lokale Vermarktungsstrukturen sind verloren gegangen. Durch strategische Akteursarbeit mit der ganzen Nahrungskette entstehen Kooperationsmöglichkeiten und ein Netzwerk, das die Expertise und das Wissen hat, verloren gegangene Infrastrukturen wieder aufzubauen und Alternativen zu schaffen (vgl. Marx 2023a: 354). Nischen können auf komplexe und neue Weise miteinander zu „multiplen Nischen“ (Kivimaa et al. 2019: 1072; Schot und Geels 2008: 547) und resilienten regionalen Wertschöpfungsclustern verbunden werden.

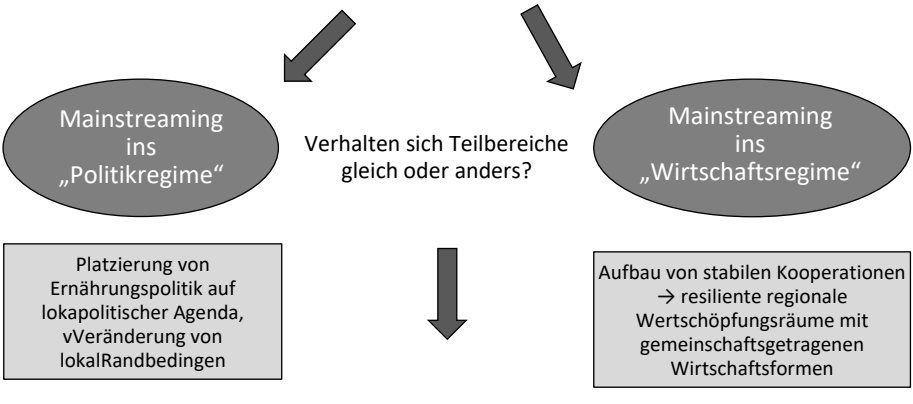
Die folgenden Kapitel widmen sich der zentralen Frage, wie ein Mainstreaming von Nischeninnovationen gelingen kann und wo es hier zu Reibungspunkten zwischen den Logiken des jetzigen sozio-technischen Regimes und denen einer Nische kommt, die eine gänzlich andere Logik etablieren möchte. Dabei werden Kapitel 8.1 bis 8.4 sich mit *Mainstreaming*-Strategien des Ernährungsrats befassen und hier direkt an die Literatur zum *Mainstreaming* anknüpfen, sowie eine Analyse der Promotoren und Gelegenheitsfenster vornehmen. Kapitel 8.5 und 8.6 bieten eine Analyse der Reibungspunkte und Aushandlungsprozesse, denen der Ernährungsrat auf seinen zwei Wirkungswegen begegnet: Zum einen beim *Mainstreaming* ins „Politikregime“[161] in dem Versuch, die Rahmenbedingungen zu verändern und zum anderen beim Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“[162] im Versuch, transformative Elemente in die Ernährungswirtschaft zu bringen, s. auch Abbildung 34. Die Trennung in diese beiden Sphären soll deutlich machen, dass auch ein sozio-technisches Regime nicht homogen ist, sondern verschiedene

[161] „Politikregime“ bezeichnet hier die behördlichen und verwaltungstechnischen Strukturen, des jetzigen, immer noch größtenteils auf fossilen Brennstoffen basierenden Systems mit all seinen politischen Ebenen.

[162] „Wirtschaftsregime“ bezeichnet die bestehende Wirtschaftslogik, die auf dem Wachstumsparadigma beruht und zu den bestehenden Markt- und Machtzwängen geführt hat, die in Kapitel 2.1.1 näher in Bezug auf ihre umwelttechnischen und sozialen Auswirkungen angesehen wurden.

Strukturen ausbildet und in verschiedene Sektoren und Infrastrukturen hineinwirkt. Ich möchte hier, wie auch in der Literatur, von einer *„plurality of regimes“* sprechen (Schmitt et al. 2023: 3). Die Logiken, Handlungsmöglichkeiten und Strukturvorgaben, die aus den unterschiedlichen „Regimen“ erwachsen, können in verschiedenen Sektoren anders aussehen; damit verändern sich auch die Möglichkeiten für Wandelinitiativen, systemverändernd auf diese einzuwirken. Kapitel 8.5 und 8.6 sollen einen Beitrag dazu leisten, Wissen darüber zu erlangen, inwiefern sich diese Handlungsmöglichkeiten in beiden Sektoren unterscheiden und was die jeweiligen Herausforderungen und entscheidenden Aspekte sind. Eine übergreifende Reflexion erfolgt dann in Kapitel 10.

Abbildung 34: Die zwei Wirkungswege des Ernährungsrats hinein in zwei unterschiedliche „Teilregime“



Quelle: Eigene Darstellung.

Vorab möchte ich eine Anmerkung zur Verwendung des „Regime“- und „Nischen“-Begriffs in diesem Kapitel machen: Das Mehrebenenmodell nach Geels stellt ein Regime sehr plastisch und einfach dar. In der Realität ist dies aber nicht so, es gibt keine klare Grenze dessen, wo das Regime anfängt, und die Nische aufhört, oder umgekehrt. Das Ziehen von Systemgrenzen ist also immer *„a matter of framing and deliberation“* (Holtz et al. 2008: 623). Auch Akteure sind nicht immer

einfach eindeutig zuteilbar zu Wandel- und Pionierakteuren, schließlich vereint jeder Mensch in sich verschiedene Rollen. So kann eine Person beispielsweise in ihrer beruflichen Funktion als „Regime-Akteur“ agieren, da sie hier bestehende Strukturen durch ihr Handeln innerhalb der Verwaltungsstrukturen verstärkt, privat aber als Pionier, die für ihr privates Umfeld Veränderungen herbeiführen will. Als Beispiel sei eine Ministeriumsmitarbeiterin genannt, mit der wir im Rahmen des Ernährungsrates viel zu tun hatten auf beruflicher Ebene und die sich eher als bremsend im Umgang mit uns herausstellte. Privat engagierte sich diese Frau aber im Aufbau der Hamsterbacke und kann damit als Pionierin bezeichnet werden. Das zeigt, wie fluide diese Grenzen sind, aber auch, wie stark ein sozio-technisches Regime in Form von Spielregeln, Normen und Möglichkeitskorridoren wirkt. Die Akteure sind in die durch das System gefestigten Normen eingebunden und verstärken bzw. stabilisieren diese mit. Ich möchte in diesem Kapitel, obwohl ich mich der polarisierenden Darstellung des MLP bediene, immer wieder die Schattierungen und das Kontinuum zwischen den Polen beleuchten, da es gerade diese ‚Graustufen‘ und ‚Tönungen‘ sind, die unsere Gesellschaft und damit auch einen Systemwandel so unheimlich komplex machen. Dazu werde ich auch das von Schmitt et al. (2023) entworfene MRP in meine Analyse einbeziehen, das versucht, eben dieser Dynamik Rechnung zu tragen und den Fokus auf Interaktionen von Akteuren setzt, die die starren Ebenen des MLPs transzendieren.

8.1 Eine Verortung: Das Verhältnis der Ernährungsnische zum „Mainstream“

In den letzten zehn Jahren haben transformative Unternehmen und Initiativen insbesondere im Ernährungssektor eine zunehmende Verbreitung erfahren. Mittlerweise gibt es in Deutschland eine große, durch die Zivilgesellschaft angestoßene alternative und transformative Ernährungsbewegung, die sich durch *„Vielfältigkeit der unternehmerischen Ausgestaltungsformen sowie Flexibilität und Kreativität“* kennzeichnet, und die *„fortlaufend immer neue Typen alternativer Ernährungsunternehmungen“* ausbildet (Rommel et al. 2019b: 53). Auch das Umweltbundesamt hat in seiner Veröffentlichung *„Nischen des Ernährungssystems: Bewertung des Nachhaltigkeits- und Trans-*

formationspotenzials innovativer Nischen des Ernährungssystems in Deutschland“ (Umweltbundesamt 2020) eine Reihe von Nischeninnovationen identifiziert. Diese sind auf allen Stufen der Wertschöpfungskette angesiedelt und haben transformatives Potenzial mit Wirkung auf die „Regime“-Elemente. Dieser Durchdringungsgrad mit signifikanten Wachstumsraten gegenüber 2012 (Rommel et al. 2019a: 374-375), betrifft SoLaWis, Ernährungsräte, Regionalwert AGs, Selbsterntegärten, Bio-Abokisten, sowie Nutzer der Sharing Plattform Mundraub und wird von Rommel et al. als „dynamisch“ und „aufstrebend“ charakterisiert (Rommel et al. 2019a: 376). Diese Bewegung versucht, Fragen der Lebensmittelversorgung durch ein neues Paradigma zu framen und erstreckt sich als Bewegung über den ganzen Globus: *„generating greater dialogue about the purpose of global food trade but largely unseccessful in substantively shifting the dominant trade regime“* (Friel et al. 2020: 55). Im quantitativen Vergleich zum gesamten Agrarsektor ordnen Rommel et al. transformative Wirtschaftsformen jedoch eher der Adopter-Kategorie der Innovatoren zu, in Einzelfällen (in denen ein breiteres Spektrum an Anwendern versorgt wird), gehen einige wissenschaftliche Analysen vom Erreichen des frühen Anwenderstadiums (Rommel et al. 2019a: 376).

Ist die vielversprechende Nischenbewegung trotz ihrer Ausbreitung also nur eine Blase? Ich möchte an dieser Stelle kurz reflektieren, wo die Bewegung aktuell steht, um das Wirken des Ernährungsrats und seine *Mainstreaming*-Bemühungen hinsichtlich ihres Transformationspotentials einordnen zu können.

Das gesellschaftliche Bewusstsein für Klimawandel gibt es spätestens seit dem *Club of Rome* und seinem 1972 veröffentlichten Bericht „Die Grenzen des Wachstums“. Die Nachhaltigkeitsbewegung nahm global mit der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung in Rio ab 1992 Fahrt auf[163]. Die Ökoanbauverbände kämpfen seit den 70ern als bio-Pioniere für eine Ökologisierung der Landwirtschaft. 30 Jahre später wird die Förderung von Bio- und Ökolandbau dann als nationales Regierungsprogramm verabschiedet. 2012 durchbricht der Bio-Umsatz die 7-Milliarden-Marke (BÖLW 2013) und steigt bis 2024 auf 17 Milliarden Euro (BÖLW 2025: 8), was zeigt, dass „bio“ in der

[163] Zur Darstellung der Feldentwicklungen der *Landscape*-Ebene s. auch Kapitel 5.3. Während Kapitel 5.3 die allgemeinen Geschehnisse während des Forschungszeitraums nachzeichnet, liegt der Fokus hier auf den Entwicklungen der Bio-Branche.

Gesellschaft angekommen ist. Es geht voran, gemäß den durch den ERK veröffentlichten Reduktionsszenarien aber zu langsam (ERK 2022: 164). Gemessen am zeitlichen Verlauf wird die Wandelbewegung jedoch stärker, vernetzter und resilienter, wie obige Zitate zeigen und wie auch ein Pionier aus Oberfranken, der seit den 40 Jahren in der ‚Öko'-Szene unterwegs ist, signalisiert:

> Naja, ich glaube, dass immer mehr Leute aufmerksam werden, also privat aufmerksam werden, immer mehr Leute vielleicht auch Angst haben. Idealerweise haben sie die Einsicht, da bin ich so ein bisschen desillusioniert an der Stelle, dass es für sie keinen Nachteil bedeutet, wenn sie sich mit mir unterhalten. Also, wenn die Beförderung gefährdet ist, weil die mit dem Ökolandbau gesprochen haben, dann werden die das nicht tun. Wenn es sein könnte, dass es wenigstens neutral ODER vielleicht sogar positiv ist für die Beförderung, dann werden sie das gerne tun. Und da hat sich, glaube ich, ganz viel gewandelt. Also dieser Blick, dass man sagt, naja, schon, die sind halt da und ein bisschen lästig sind sie auch. Aber vom Prinzip her können wir die nicht mehr negieren. (Interview_230115_ERV1)

Der hier angenommene Tonus suggeriert, dass wir zwischen 2019 und 2024 kurz vor einem ‚Wendepunkt' in der Wahrnehmung des Mainstreams und in der Resilienz der Wandelbewegung stehen.

> **ERAK1:** Also Corona ist ein Katalysator, aber nicht der Auslöser denke ich. War ja alles schon vorher, dieser Trend. Woran liegt es? Sehr gute Frage. Wahrscheinlich, weil es immer mehr Initiativen gibt und Leute, die sich damit beschäftigen und den Gedanken weitertragen. (Interview_210429_ERAK1)

Eine Vielzahl von kleinen Rekonfigurationsprozessen, ausgelöst durch die verschiedenen (unter 5.3 und 8.4 dargestellten) Möglichkeitsfenster haben bereits stattgefunden und wir erleben, dass Transition-Initiativen wie der Ernährungsrat und die Hamsterbacke an diese Diskurse anknüpfen können. Das entspricht der von El Bilali unter Verweis auf Geels (Geels 2018) beschriebenen *„bottom-up disruption (driven by singular niche-innovations) to gradual system reconfiguration, which represents a more distributed, multi-source view of change"* (El Bilali 2019: 13).

Auch ein Ministeriumsmitarbeiter spricht von einer aktuellen *„Trendwelle"* (Gespräch_240626_MinVer1).

Mit dem Spürbarwerden der Auswirkungen des Ukrainekrieges und im Zuge von Kommunalwahlen wandelte sich diese Dynamik seit 2023 langsam und 2024 dann besonders deutlich (s. auch Kapitel 5.2). Transformative Aktivitäten befinden sich seitdem auf kommunaler Ebene in der Defensive: Die Kommunen sind stark mit ihren alltäglichen (Pflicht-)aufgaben und der Bewältigung von Krisenfolgen (Unterbringung von Geflüchteten) beschäftigt, und versuchen, zusätzliche Aufgaben abzulehnen, insbesondere wenn diese im Bereich der freiwilligen Leistungen liegen. Zivilgesellschaftliche Initiativen, die oft transformative Aktivitäten ergreifen und Unterstützung von Kommunen einfordern, kämpfen mit den Folgen der Corona-Pandemie und einer Erschöpfung des Ehrenamts. Die Fridays-for-Future-Bewegung ist bereits seit der Corona-Pandemie und dem Verbot von Demonstrationen erlahmt. Aus einer übergeordneten gesellschaftlichen Perspektive, die die Notwendigkeit und Dringlichkeit der Transformation zur Nachhaltigkeit anerkennt, ist ein solcher Zustand bedenklich. Diese Stimmung ist sowohl auf kommunaler Ebene, als auch auf Bundes- und EU Ebene zu spüren:

> Die agrarpolitische Stimmung in Deutschland und Europa hat sich im letzten Jahr deutlich verändert. Statt von sozial-ökologischem Wandel der Gemeinsamen Agrarpolitik der Europäischen Union (GAP) im Sinne eines *Green Deal* ist spätestens seit den europaweiten Bauernprotesten wieder vor allem von Ernährungssicherheit, Wettbewerbsfähigkeit auf internationalen Märkten und Produktionsmaximierung die Rede. (Wannemacher und Maaß 2024: 42)

Mit dem Koalitionsbruch im Dezember 2023 und der Wahl von Trump im November 2024 verschärft sich der Rechtspopulismus und Klimafragen geraten im politischen Diskurs vor der Sorge um Krieg, Wirtschaftswachstum und Migration in den Hintergrund. Das hat eine Kürzung von Haushalten und Förderungen für sozial-ökologische Transformationsprojekte zur Folge und wirkt sich wiederum direkt auf die Wandelbewegung aus[164].

[164] Achtung: Diese Entwicklung ist eine aktuelle Entwicklung aus der Perspektive vom Frühjahr 2025. Das Forschungsprojekt, das 2018 startete, hat einen Wandel der Transformationsdynamiken über die Zeit beobachten können, s. auch Abbildung 45 auf S. 598. Die hier vorgenommenen Analysen beziehen unterschiedliche Zeitpunkte und Entwicklungen aus dem Projektverlauf mit ein.

Es lässt sich also keine eindeutige Verortung vornehmen, vielmehr verschiedene sich ändernde ‚Stimmungslagen'. Diese spiegeln einen Kampf um Deutungshoheiten und ein Aufbegehren konservativer Kräfte wider, was wiederum vermuten lässt, dass wir uns mitten in einem Transformationsprozess befinden, dessen Ergebnis wir nicht kennen.

8.2 Mainstreaming-Mechanismen des Ernährungsrats: Bezug zur Theorie

Die folgende Darstellung des Mehrebenenmodells (Abbildung 35) legt mit dem roten Zoomausschnitt das Zentrum des Erkenntnisinteresses dieser Forschung dar, nämlich die Interaktionen zwischen der Mikro-Ebene der Nische und der Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes und bildet die theoretische Literatur und die dort schon identifizierten Mechanismen ab (s. Kapitel 3.1.5.3), derer ich mich als Heuristik bediene und die ich überprüfe und zu erweitern beabsichtige.

Der Ernährungsrat versucht auf zwei Wegen, auf eine Transformation des Ernährungssystems bzw. auf ein *Mainstreaming* der Nischenbewegung hinzuwirken. Der eine ist die politische Ebene, indem er Ernährungspolitik auf der lokalpolitischen Agenda platziert, um auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hinzuwirken. Der zweite ist es, direkte Alternativen zu den zentralisierten Markt- und Machtstrukturen und der sie dominierenden Wachstumslogik aufzubauen.

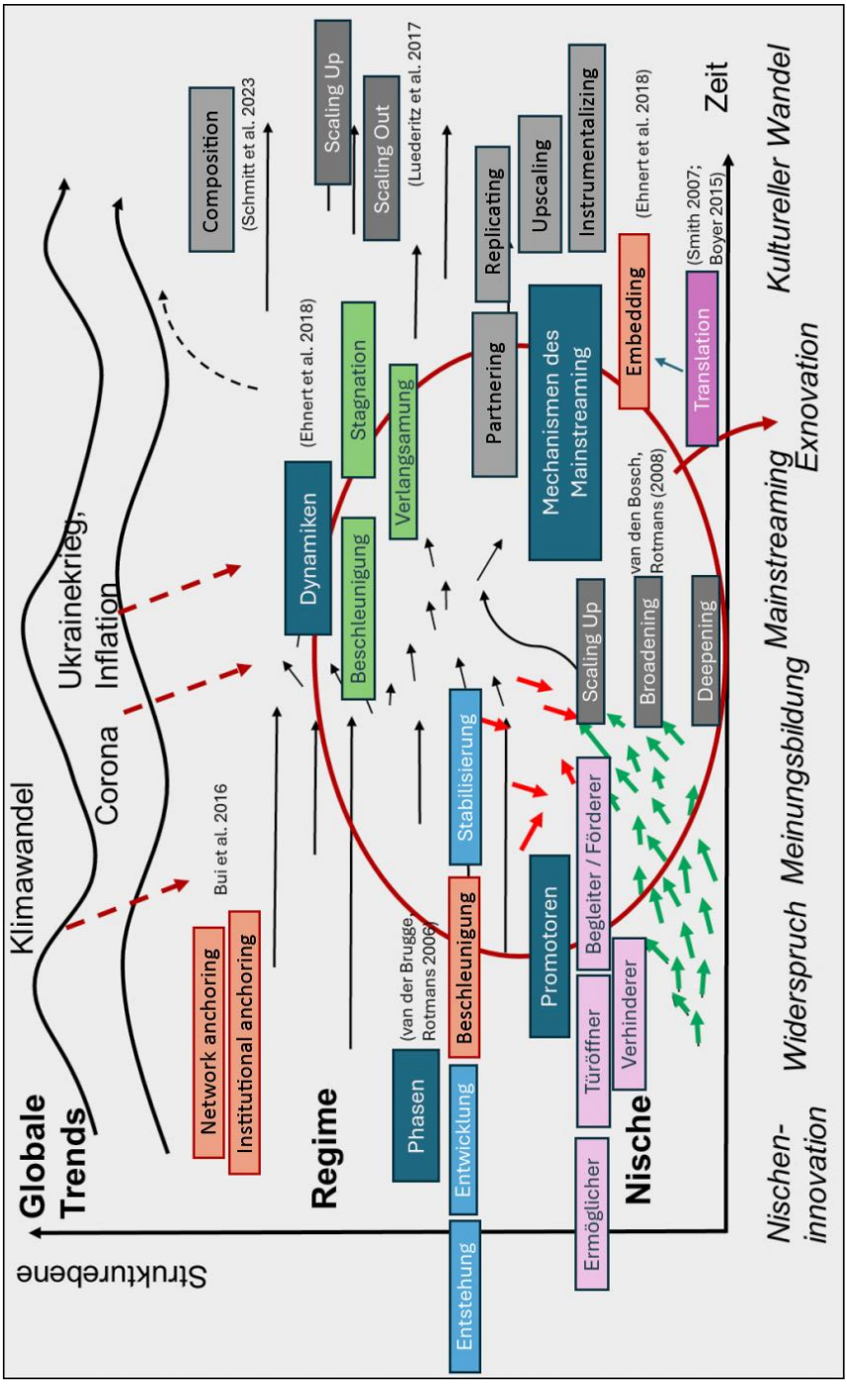
Dabei hat er verschiedenste Elemente der von Ehnert et al. (2018) identifizieren Verstetigungsmechanismen in unterschiedlichen Phasen angewandt, s. hierzu Abbildung 36[165].

Alles startete mit einem ***Replicating***[166]: Die Idee, einen Ernährungsrat Oberfranken zu gründen, wurde auf der Frühjahrs*forums*tagung 2020 geboren, und ist ein *Replicating*, da das Konzept von anderen Ernährungsräten übernommen wurde und an die deutschlandweite Ernährungsratsbewegung anknüpft. Das *forum1.5* als Institution kann als

[165] Die Grafik wurde mit der Zeit und im strategischen Reflexionsprozess aktualisiert. Eine Vorversion von November 2022 befindet sich in Anhang F. Dadurch ist der Entwicklungsprozess erkennbar.

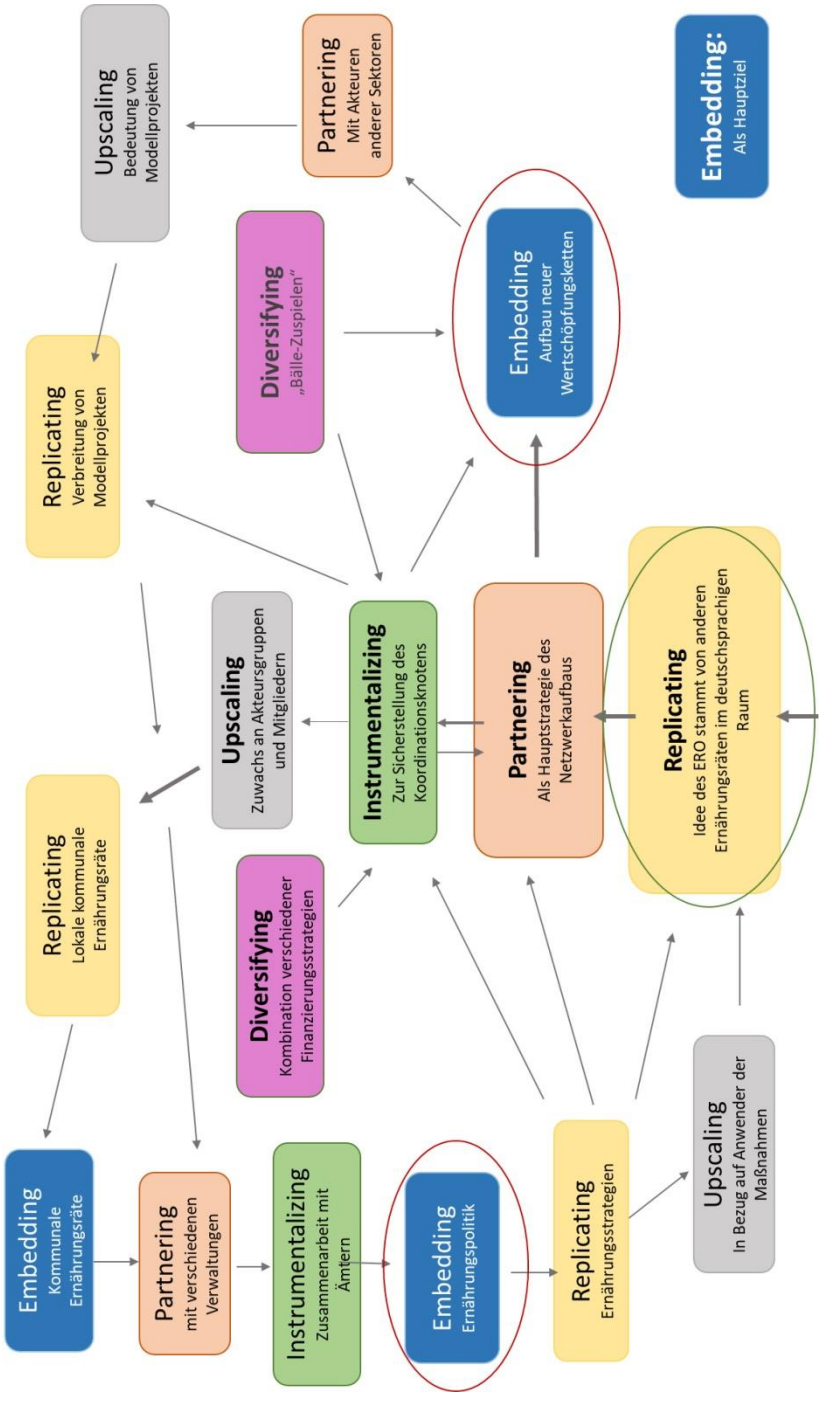
[166] Analog zu dem Vorgehen in den Kapiteln 6.7 und 7.5 zu den Rollen, werden die *Mainstreaming*-Mechanismen aus der Literatur ins Deutsche übertragen und deshalb hier kursiv und groß geschrieben anstatt wie vorher in Anführungszeichen und klein, s. auch Anmerkung S. xxxi.

Abbildung 35: ‚Zoom' in die Aushandlungsprozesse zwischen „Nische" und „Regime": Forschungsstand zum Mainstreaming



Quelle: Eigene Darstellung.

Abbildung 36: Kombination verschiedener Mainstreaming-Strategien des Ernährungsrats Oberfranken



Quelle: Eigene Darstellung.

Inspirationsquelle gesehen werden, das Beispiele aus anderen Regionen heranholt, um die Diversität an lokalen Praktiken zu erhöhen, und sich damit den *Replicating*-Mechanismus als Transformationsstrategie zu eigen macht. Das Rad muss nicht neu erfunden werden: Viele der durch *das forum1.5* angestoßenen sozialen Innovationen wurden durch Inspiration von außen angestoßen, die *forums*-Konferenzen bieten den Rahmen für diesen Inspirations- und Austauschraum. Das Konzept des Ernährungsrats wurde allerdings an die lokalen Bedingungen angepasst, also kontextualisiert und in der Form eines Ernährungsrats auf Bezirksebene in einzigartiger Weise modifiziert (s. hierzu Ko-Kreations-Prozess in Kapitel 7.1.2). *Replicating* ist laut Ehnert et al. abhängig von Netzwerkern, die die Verknüpfung und die Anbindung an andere Netzwerke sicherstellen. Dies erfolgte durch mich als transformative Forscherin, die bis heute die Anbindung des Ernährungsrats Oberfranken an das deutschlandweite Netzwerk der Ernährungsräte aufrechterhält.

Da der Ernährungsrat ein strategisches Multi-Akteursnetzwerk ist, ist ***Partnering*** die Hauptstrategie des Netzwerkaufbaus: Das Netzwerk selbst ist darauf angewiesen, sich durch *Partnering* zu bilden. *Partnering* findet also zunächst innerhalb der eigenen Domäne statt, die in diesem Fall das ganze Lebensmittel-System umfasst und aus verschiedenen Sektoren besteht. Darin spiegelt sich der Anspruch des Ernährungsrats wider, eine systemische und ganzheitliche Herangehensweise zu verfolgen. Gleichzeitig sind damit – das bestätigen auch Ehnert et al. – große Herausforderungen verbunden, da alle Akteure jeweils eine unterschiedliche Sprache sprechen. Es werden Übersetzungsleistungen notwendig (s. Kapitel 7.3.5) und es kommt zu mehr Konflikten, da andere Interessenlagen und Weltsichten vorhanden sind (vgl. Ehnert et al. 2018: 11), s. Kapitel 7.3.7. In diesem Prozess werden dann wieder Übersetzer und Netzwerker gebraucht (s. Kapitel 8.3 zu Promotoren). Das *Partnering* findet in unterschiedlichen Formalitätsgeraden und unterschiedlichen zeitlichen Horizonten statt. Außerdem ist es eine bewusste Strategie des Nach-Außen-Wirkens, denn strategisches *Partnering* findet auch mit Verwaltungsmitarbeitern und politischen Vertretern der Regimeebene statt.

Während *Partnering* und *Replicating* also Hauptstrategien des Ernährungsrates sind, ist ***Embedding*** das Hauptziel. Denn hier geht es um die Übernahme neuer Praktiken oder um die Etablierung eines neuen

Politikverständnisses, also gewissermaßen um die Routinisierung und Institutionalisierung von nachhaltigen Alternativen – idealerweise Endergebnis des *Mainstreaming*-Prozesses einer sozialen Innovation. Ehnert et al. beschreiben unterschiedliche Formen des *Embedding*: a) neue Formen des Tuns, also neue Praktiken, b) neue Denkweisen und c) neue Formen der Organisation (Ehnert et al. 2018: 15). Der Ernährungsrat hat zwei Hauptwege mittels derer er die Transformation des Ernährungssystems zu gestalten versucht: Zum einen durch den Aufbau neuer alternativer bioregionaler Wertschöpfungskreisläufe mittels gemeinwohlorientierter Wirtschaftsformen, die eine resiliente Alternative zum Mainstream darstellen (rechter Weg in Abbildung 36). Das *Embedding* erfolgt, indem sich diese Alternativen routinisieren und institutionalisieren und langfristig die nicht nachhaltigen Alternativen verdrängen.

Der zweite Weg ist die Veränderung von Rahmenbedingungen dadurch, dass Ernährungspolitik als kommunales Handlungsfeld Bedeutung erlangt (linker Weg in Abbildung). Beide *Embedding*-Mechanismen sind in Abbildung 36 umrahmt: Die Pfeile beschreiben die Strategien, die der Ernährungsrat gegangen ist und geht, um diese zu erreichen. Dieses setzt das Bilden eines Vertrauensverhältnisses zwischen öffentlicher Hand, Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft voraus (Ehnert et al. 2018: 16). Der Aufbau solcher Vertrauensverhältnisse ist langsam und erfordert Zeit und Geduld. Als Beispiel für die rechte Schleife in Abbildung 36 sei der Aufbau einer Kooperation mit einem Großhändler genannt (Kapitel 8.6), als Beispiel für den linken Weg die langsame Annäherung mit verschiedenen Ämtern (Kapitel 7.2.12 und 8.5.1.2). Hier besteht das Risiko eines *Fit and Conform*, wenn sich Initiativen an den „Regime"-Rhythmus anpassen (müssen), was die Gefahr birgt, dass das kreative und innovative Potential derselben schwindet: *„This also entails the risk of silencing critical voices and absorbing change makers into the established, un-sustainable patterns of city-regional governance"* (Ehnert et al. 2018: 16). Der Ernährungsrat musste von seinen sehr ideellen Zielen etwas zurückweichen, s. hierzu Kapitel 8.6.6 „Neuaushandlung der Akteurspositionen in Transformationsprozessen". Diese *„tension between cooperation and the preservation of the core values of initiatives"* wird auch in anderen Studien als Spannung wahrgenommen, die Nischenexperimenten begegnet, wenn sie Partnerschaften mit Akteuren der Meso-Ebene des Regimes eingehen (s. bspw. Ehnert et al. 2018: 19). Erfahrungen des Ernäh-

rungsrats zeigen, dass es sich dabei um einen Aushandlungsprozess handelt: Gefestigte Systemstrukturen lösen sich nicht einfach durch das Aufkommen neuer Routinen auf, sondern es handelt sich um einen fortlaufenden Prozess des Vor- und Zurückweichens, bei dem schrittweise Fortschritte möglich sind. Gleichzeitig kann dieser langsame Wandel angesichts der bestehenden Herausforderungen als belastend empfunden werden – insbesondere, wenn zeitnah tragfähige Lösungen gefragt sind. *Embedding* ist damit eine zentrale Kategorie, die auf die *„politics of sustainability transitions"* (Meadowcroft 2011) verweist. An ihr macht sich der Kampf und die Reibung zwischen „altem und neuen System", zwischen alten Infrastrukturen und neuen Praktiken aus. Im Ernährungsrat hatten wir das Glück, eine Art Mediator zu haben, der als Übersetzer zwischen den Behörden und dem Ernährungsrat als Opponenten fungierte, RegVEr1. Solche Mediatoren erleichtern den *Embedding*-Prozess (vgl. auch Ehnert et al. 2018: 17). Normalerweise kommen diese jedoch aus der Zivilgesellschaft, im Ernährungsrat hatten wir das Glück, in der Regierung selbst einen „Türöffner" (Zitat RegVer1) zu haben.

Eine Strategie auf dem Weg, ein neues Politikverständnis für Möglichkeiten zur Gestaltung unseres Ernährungssystems in Oberfranken zu etablieren (linker Kreislauf) und damit einhergehend zum Überwinden des Silodenkens in der Verwaltung, ist das Gründen mehrerer lokaler Räte. Dieses ist wieder eine neue Dimension des Replizierens, denn der Ernährungsrat als Dachverband will durch die Gründung von lokalen Räten in einzelnen Landkreisen/Kommunen Oberfrankens ein mehrfaches *Replicating* initiieren. Dieses Modell ist etwas Originäres, und wir hoffen, dass es, sollte es Erfolg haben, selbst Blaupause für ein *Replicating* in anderen Regionen wird. Dazu soll auch diese Dissertation beitragen. Wenn es irgendwann normal ist, dass jeder Landkreis einen Ernährungsrat hat, der die Kommunen berät und ein vielfältiges Ernährungssystem mitgestaltet und Partizipation ermöglicht, hat ein *Embedding* stattgefunden.

Für die Gründung lokaler Räte brauchen wir ‚Übersetzer' in den einzelnen Kommunen. Deshalb setzte dieses zweite *Replicating* zunächst ein *Partnering* und *Upscaling* voraus: Um unser Modell vervielfältigen zu können brauchten wir zunächst eine strategische Vermehrung der teilnehmenden Akteure, bei denen es sich nicht um irgendwelche Akteure, sondern um ganz bestimmte Akteursgruppen handelt.

Diese sind in sich, weil sie unterschiedlichen Wertschöpfungskettengruppen entspringen, in Verbänden organisiert, mit denen es gilt, Strategien des *Partnering* zu leben.

Eine Form des ***Partnering*** ist es, Kooperationen mit unterschiedlichen Sektoren einzugehen, darunter auch Wissenschaft und Politik. *Partnering* kann laut Ehnert et al. zu Spannungen mit Haupt-Aktivitäten von Nachhaltigkeitsinitiativen führen (Ehnert et al. 2018: 12). Das kann für den Ernährungsrat nicht bestätigt werden, da *Partnering* für den Ernährungsrat als Netzwerk die Hauptaktivität ist. Die hierdurch entstehenden Synergien können ganz unterschiedlicher Natur sein, s. Ehnert: *„resource synergies“*, *„governance and institutional synergies“*, sowie *„social synergies“* (Ehnert et al. 2018: 12). Im Ernährungsrat hat sich der Aufbau von einem kontinuierlichen Kontakt zum AELF (Amt für Ernährung und Landwirtschaft) oder der Heimagentur Oberfranken als *„governance and institutional synergy“* entpuppt, die uns Legitimität verleiht.

Eine klare Synergie wäre auch der Aufbau von Wertschöpfungsketten bzw. der Aufbau einer Logistikstruktur für Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen, die durch eine Kooperation, also ein *Partnering* zwischen einem Großhändler, der Regionalwert AG und dem Ernährungsrat entstand (Realexperiment BLUF, Kapitel 8.6). Gleichzeitig ist die Kooperation mit einer weiteren Strategie, dem *Diversifying* erfolgt, denn es sind gleich zwei Transition-Initiativen, die Teil der Kooperation sind. Die Regionalwert AG stemmt den finanziellen Part und der Ernährungsrat den Ideellen. Diese Kombination überzeugte den Großhändler, sich auf die Kooperation einzulassen.

Im Ernährungsrat ist ein ***Upscaling***, also der Zuwachs von Akteursgruppen und Mitgliedern erst möglich gewesen, als verschiedene Akteursgruppen aus der Wertschöpfungskette durch *Partnering* die Basis eines funktionierenden Ernährungsrats gebildet hatten. Generell sind *Partnering* und *Upscaling* in dieser Phase jedoch parallel stattfindende Prozesse. Das *Upscaling* erfordert viel Netzwerkarbeit und ist abhängig von personellen Kapazitäten. Außerdem zeigt sich beim *Upscaling* deutlich die Abhängigkeit von einzelnen Netzwerkpartnern/Individuen. Die Koordinierungsstelle in Form des *forum1.5* leitet Aktionen an die Mitglieder weiter; die Idee ist, dass diese sie dann an ihre eigenen Mitglieder streuen. Oft erfolgt das jedoch nicht oder nur durch persönliche Ansprache.

Instrumentalizing als Fähigkeit, sich Ressourcen unterschiedlicher Art zu mobilisieren, ist nach Ehnert ein „core skill" von Nachhaltigkeitsinitiativen. Das zeigte sich auch im Ernährungsrat: Der Bedarf nach einer hauptberuflichen Koordinierungsstelle wurde schnell deutlich, und die Gruppe musste sich kreativ um verschiedene Wege kümmern, an finanzielle Mittel dafür zu kommen. Letztendlich ist auch die Kooperation *forum1.5*-Ernährungsrat eine Art *Instrumentalizing*, schließlich speist sich das *forum1.5* derzeit noch aus Mitteln des Bayrischen Umweltministeriums. Ehnert et al. berichten, wie einige Nachhaltigkeits-Initiativen die Autonomie des Projektes der Abhängigkeit von Spendern vorziehen (Ehnert et al. 2018: 14). Der Ernährungsrat bedient sich des ***Diversifying***-Mechanismus als Strategie, um diesem Problem entgegenzuwirken, die darin besteht, ein diverses Portfolio aufzubauen: Die Kombination aus Crowdfunding, Bewerbung bei Nachhaltigkeitspreisen, Bewerbung um Mittel bei der Oberfrankenstiftung, um Fördertöpfe auf Bundesebene, neben der Bewerbung beim Bundeswettbewerb „Ernährungswende in der Region", schafft dem Ernährungsrat relative Unabhängigkeit. Generell ist der allgemeine deutsche Kontext auch als förderlich zu nennen: Ehnert et al. haben die Bedingungen für die verschiedenen Verstetigungsmechanismen in unterschiedlichen Ländern verglichen und stellen fest, dass das Deutsche föderale System mit seiner Kombination aus Zentralisierung und Dezentralisierung zu einer „multi-levelization" der Perspektiven von Nachhaltigkeitsprojekten führt, da sie Möglichkeitsfenster auf unterschiedlichen *Governance*-Ebenen nutzen und wahrnehmen können (vgl. Ehnert et al. 2018: 14). Für beide Bundesfördertöpfe war ein *Partnering* in Verbundprojekten nötig, was dem Ernährungsrat, ganz unabhängig von der Förderzusage, neue Tore und Kooperationen eröffnet hat bzw. schon bestehende Beziehungen gefestigt hat. Ein erfolgreiches Instrumentalisieren wirkt sich wiederum auch aus auf *Upscaling* und *Partnering*, da sie das Bestehen der Initiative sicherstellen, und durch Gewinnung von Ressourcen neue Kräfte zur Mobilisierung neuer Menschen zur Verfügung stehen.

Dies verdeutlicht, wie die einzelnen Mechanismen ineinandergreifen und sich gegenseitig bedingen und beschleunigen: *Partnering* über verschiedene Sektoren hinweg, also die Verbindung von Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft verlieh uns Glaubwürdigkeit und Legitimation, was wiederum ein *Instrumentalizing* erleichterte, da

Institutionen so eher bereit waren, Geld fließen zu lassen (beispielsweise bei der Finanzierung der Gründungsveranstaltung). Durch *Partnering* bei der Organisation von Veranstaltungen (bspw. *Biobitte* mit dem AELF und der Heimatagentur) konnte der Ernährungsrat an Ressourcen des Regimes in Form von Räumen und Personenkapazitäten herankommen.

Das *Partnering* mit verschiedenen Verwaltungen ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zum *Embedding* von kommunaler Ernährungspolitik, das eines der Hauptziele des Ernährungsrats ist (s. Kapitel 8.5). Die sich daraus ergebenden Schritte einer Ernährungsstrategie stehen noch aus, würden aber gewissermaßen einen erneuten *Replicating*-Mechanismus innehaben (s. hell gezeichnete Felder). Denn es gibt bereits einige Ernährungsstrategien in Deutschland, die man als Orientierung verwenden kann, gleichzeitig können die erarbeiteten Ernährungsstrategien dann wiederum durch den Ernährungsrat Oberfranken innerhalb Oberfrankens gestreut werden. Darin enthaltene Maßnahmen können wieder ein *Instrumentalizing* in Form von einer Finanzierung für ernährungsdemokratische Projekte und ein *Partnering* mit zivilgesellschaftlichen Organisationen oder die Unterstützung von Ernährungsräten enthalten. So schließt sich gewissermaßen ein strategischer Kreislauf.

Der Verstetigungsprozess des Ernährungsrats Oberfranken weist also alle fünf Verstetigungsmechanismen auf. Abbildung 36 zeigt, dass diese sich gegenseitig bedingen und verstärken und Feedbackschlaufen bilden.

Das Schaubild mit den Pfeilen erweckt die Assoziation, dass es sich bei den Mechanismen um einen linearen Prozess handelt. Dies ist jedoch nicht der Fall, sondern es handelt sich vielmehr um eine Dynamik, in der sich Beschleunigung, Verlangsamung und Stagnation abwechseln oder gar parallel stattfinden. Beispielsweise waren wir in Bayreuth 2022 schon so weit, dass wir kurz vor der Gründung eines Ernährungsrats Bayreuth Stadt und Land standen. 2023 gab es jedoch einen enormen Rückschritt, dafür ergaben sich aber andere Synergien in Coburg, die vielleicht irgendwann auch wieder eine fruchtbare Auswirkung auf Bayreuth haben. Das zeigt, dass *„sustainability transitions should be re-conceptualized as heterogeneous processes with multiple dynamics of acceleration, deceleration, and stagnation, varying over time, space, and domains within the city-regions.“* (Ehnert et al. 2018: 20). Bei allem Versuch, die einzelnen Mechanismen einzuordnen, ist

also auch Vorsicht geboten: Sozialer Wandel ist komplex und lässt sich nicht auf ein Schema herunterbrechen (vgl. Augenstein et al. 2020: 144). Dennoch lässt sich deutlich festhalten, dass ein Netzwerk wie der Ernährungsrat ein komplexes Strategiegefüge von Mechanismen bedient, um die Aushandlungsprozesse mit der Regimeebene zu gestalten und Alternativen zur derzeitigen Logik zu verstetigen.

8.3 Die Bedeutung von Promotoren in unterschiedlichen Projektphasen

Die Einbindung von „richtigen" Akteuren spielt beim Netzwerkaufbau eine wichtige Rolle, nicht zuletzt aber auch dabei, wie wirkungsvoll man in den Mainstream wirken kann und wie gut Kooperationen mit Akteuren, die in die sozio-technischen Regimeebene eingebunden sind, funktionieren. Mit „richtigen" Akteuren sind Akteure gemeint, die durch Beziehungen oder Ressourcen in besonderer Weise nützlich für das Projekt sind. Ich greife hier auf das Promotorenmodell zurück, das das von Witte (1973) etabliert und durch Hausschild und Chakrabati (1988) erweitert wurde. Im Promotorenmodell wird unterschieden zwischen „Fachpromotoren", „Machtpromotoren", „Prozesspromotoren" und „Beziehungspromotoren". In den unterschiedlichen Projektphasen des Ernährungsrats spielten unterschiedliche Promotoren eine wichtige Rolle, ohne die der Ernährungsrat nicht so erfolgreich gewesen wäre. Die meisten dieser Promotoren haben sich im Projektverlauf, teils auch überraschend, als solche entpuppt. Einige davon ließen sich durch ein tiefes Stakeholder-Management identifizieren und demnach strategisch ansprechen und einbinden, andere hingegen nicht, da sie unverhofft zur Bewegung hinzustießen. Das verdeutlicht, das Wandel immer nicht planbare, überraschende Momente beinhaltet. Dennoch haben wir im Forschungsprojekt eine umfassende Stakeholder-Analyse angefertigt, um im Rahmen der planbaren Möglichkeiten strategisch zur richtigen Zeit die richtigen Akteure einzubinden. Im Folgenden werden die Promotoren beschrieben.

8.3.1 Beziehungspromotoren: Türöffner

Beziehungspromotoren verfügen über eine Vielfalt von Beziehungen, meist in die Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes, also hinein in Verwaltungs- oder Behördenstrukturen, durch die sie als „Türöffner" für Nischen fungieren können. Einer der ersten wesentlichen Beziehungspromotoren, der plötzlich und unverhofft auftauchte und sich in der *Take-Off*-Phase des Ernährungsrats einbrachte war ERAK8, Bezirksrat, Kreisrat und stellvertretender Landrat:

> Zunächst mal würde ich gerne noch mal hervorheben, wie wichtig die Kooperation mit den Lehranstalten war und welche zentrale Funktion da eben der ERAK8 als Fädenzieher, als Netzwerker mit all seinen Kontakten hatte. Ohne ihn hätten wir niemals die Schirmherrschaft der Bezirksregierung so einfach bekommen und ohne die wiederum ja nicht die Lehranstalten mit dieser wahnsinnigen Location der Bodenhalle mit Hackschnitzeln auf dem Erdboden, der ja nun wirklich auch stellvertretend für das ganze Ernährungssystem als Grundlage steht. (Selbstinterview_211104)

Wir kamen durch ihn nicht nur an den symbolträchtigen Ort der Lehranstalten, sondern auch an wesentliche Ressourcen, denn die Miete für Räumlichkeiten und die Organisationskapazitäten des Lehranstaltenpersonals waren kostenfrei. Außerdem bahnte er den Kontakt zum Bezirkstagspräsidenten an, der als Schirmherr fungierte.

ERAK8 kam ein Jahr zu fast jedem AK Öffentlichkeitsarbeitstreffen und engagierte sich trotz des Rückschlags, dass er kein Vorstandsamt bekleiden durfte[167]. Er verwies immer darauf, dass er kein Fachwissen habe, wir Ehrenamtlichen das Fachliche besser draufhaben, und seine Stärken im Netzwerken bestünden. Diese reichten nicht nur in die Kommunalpolitik, sondern auch in die Medien, wo er uns gut platzierte. Nach der Gründungsveranstaltung schien seine Aufgabe erfüllt, er war plötzlich von der Bildfläche verschwunden. Beziehungspromotoren können also kommen und gehen – er sollte nicht der letzte sein.

Der Verdienst, zum gelungenen Rahmen der Gründungsveranstaltung beigetragen zu haben, wurde auch von Verwaltungsmitarbeitern der Bezirksregierung beansprucht, unter anderem RegVer5 (s. Walk and Talk_220421). Ob das stimmt und hier tatsächlich mehrere Akteure ihre Hände im Spiel hatten, wissen wir nicht. Definitiv war RegVer5

[167] S. hierzu Kapitel 8.5.3.3 „Vereinnahmungstendenzen und Inkorporationstaktiken".

aber ein Beziehungspromotor in die Verwaltung zum AELF Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung Oberfranken. Er tauchte allerdings nicht von alleine auf, sondern war einer der ersten Akteure, die wir im Rahmen des entstehenden AK Gemeinschaftsverpflegung kontaktierten und bei dem wir vorstellig wurden.

> **ERV1**: Ich glaube, dass uns Herr RegVer5 unglaublich viel geholfen hat, auch wenn er als echter bayerischer Staatsbeamter extrem im Hintergrund bleibt, also er war ja nur bei der Öffnungsveranstaltung einmal sichtbar.
>
> **ERVF**: Er hat uns an die RegVer2 verwiesen und schickt uns jetzt, den RegVer1, der ist ja schon in seinem Auftrag jetzt an uns dran. (Interview_230115_ERV1)

Allerdings erwies er sich später auch als „Regime in der Nische“[168]. Als Vorgesetzter der Heimatagentur Oberfranken hat er zudem eine etwas unklare Rolle. Denn der Mitarbeiter der Heimatagentur kontaktiert uns zu Beginn im Auftrag seines Vorgesetzten, zunehmend aber mehr und mehr aus Eigeninitiative und führt regelmäßige „Walk and Talks“ mit mir ein, auch gegen den Willen seines Chefs. Er definiert sich von Beginn an selbst als „Türöffner“ und „Übersetzer“ hinein in die Verwaltung: *„Seine Aufgabe: „Türöffner, ich weiß den Weg!“, er wird uns nützlich sein, kann in die Ministeriumssprache übersetzen und vermitteln“* (Walk and Talk_220221). Dabei ist er sehr um Balance bemüht und dass an allen Ecken und Enden sowohl Zivilgesellschaft und Verwaltung gut zusammenarbeiten (s. Notizen zu in *Walk and Talk_2204*).

Da dieses Engagement weit über eine einfache Ermöglicher-Funktion hinausgeht, sondern eine eigene Agenda verfolgt, habe ich ihn als „Nische im Regime“ klassifiziert, und analysiere seine Rolle in Kapitel 8.5.4 nochmals gesondert. Als Beziehungspromotor hat er uns über wesentliche Veranstaltungen informiert und auf Eigeninitiative Kontakte zum Beispiel zum neuen Bereichsleiter des Kompetenzzentrums Ernährung (KErn)[169] vermittelt.

[168] Hinter „Regime in der Nische“ verbirgt sich eine eigene Kodierung, s. hierzu Kapitel 8.5.5.

[169] Das KErn wurde 2011 gegründet und ist ein Institut der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) im Ressort des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus (StMELF). Das Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn) bündelt Informationen rund um Ernährung aus Wissenschaft und Praxis.

Der Ernährungsrat als Netzwerk selbst lebt auch von Beziehungspromotoren jeglicher Art, die allerdings Mitglieder sind und durch ihre Unternetzwerke Zugänge ermöglichen. Diese nenne ich hier nicht, da ich den Begriff auf externe Akteure beziehe, die eher in der soziotechnischen Regime-Ebene verortet sind, und die uns durch ihre Beziehungen Wege öffnen. Ein solcher Akteur, der uns Zugang zu Fachnetzwerken gab, aber nie wirklich selbst Teil des Ernährungsrats war, war ein Leiter der AOK, der bei der im Herbst stattfinden *Biobitte*-Veranstaltung einige Einrichtungen einlud und überdies unser Crowdfunding durch große Mitarbeiterspenden förderte: *„Wichtig ist auch, dass WiMain3 von der AOK wohl die meisten Küchenchefs für die Veranstaltung gewinnen konnte. Er ist ein Überzeugungstäter, der aber in der Versicherungsbranche und in der AOK ein Einzelkämpfer ist.“* (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF).

Auch im Bereich der lokalen Räte sind Beziehungspromotoren maßgeblich dafür verantwortlich, ob Initiativen mit ihren Bemühungen Erfolg haben oder nicht: In Kulmbach ermöglichte eine Kreisrätin einen Runden Tisch mit dem Umweltamt, wurde aber bei weiteren Aktivitäten hinsichtlich Fördermittelakquise ausgebremst. Sie ist durch das *forum1.5* mit den Ernährungsbewegung vertraut (was auf die positiven Feedbackeffekte zwischen den verbundenen Netzwerken verweist) und ist auch eine klassische Beziehungspromotorin: Wenig im Fach drin, aber ermöglichend durch Kontaktnetzwerke.

Generell sind diese Promotoren extrem wichtig, allerdings zeigten die Erfahrungen auch, dass es gilt, achtsam zu sein, denn nicht jeder tut das uneigennützig oder rein für die Sache, sondern oft sind Eigeninteressen oder gar Inkorporationsstrategien die wahre Motivation (s. Kapitel 8.5.3.3).

8.3.2 Fachpromotoren: Experten

In einem komplexen Querschnittsfeld wie Ernährung gliedern sich die identifizierten Fachpromotoren in unterschiedliche Kompetenz- und Wissensfelder auf. Streng genommen besteht der ganze Ernährungsrat aus Fachpromotoren, denn er ist ein Expertennetzwerk, in dem jeder Akteur das Fachwissen aus seinem Wertschöpfungskettensegment mitbringt und vertritt. Daher gliedert sich dieses Unterkapitel in zwei Bereiche: Zum einen soll der Mehrwert eines aus verschiedenen Fachpromotoren bestehenden Netzwerkes herausgearbeitet werden, ehe ich

dann im zweiten Teil den Begriff, wie bei den Beziehungspromotoren auch, auf externe Akteure beziehe. Generell lassen sich Kategorien für Fachbereiche identifizieren: Fachwissen zu Wertschöpfungsketten, Fachwissen Wissenschaft, und Fachwissen zu Verwaltungsgepflogenheiten.

Ein Event, bei dem sich der Mehrwert eines Netzwerks aus unterschiedlichen Fach- und Beziehungspromotoren deutlich zeigte[170], war die Gründungsveranstaltung. Jeder brachte gemäß seines Fachwissens seine Einschätzung ein, wer wichtige Akteure sind (Fachpromotor) und erklärte sich bereit, diese zu kontaktieren (Beziehungspromotor). Da die Veranstaltung durch die Repräsentanz der ganzen Lebensmittelwertschöpfungskette lebte, zeigte sich, wie wichtig diese Repräsentanz auch im Kernkreis der Aktiven innerhalb des Ernährungsrats ist. Ein Vorstandsmitglied, das für die Genussregion Oberfranken arbeitet, brachte großes Wissen über Regionalvermarkter ein und nutzte sein Netzwerk, um deren kulinarischen Köstlichkeiten auf dem Markt sichtbar zu machen. Ein weiterer brachte wertvolle Kontakte in die Politik ein, ein anderer hatte enge Verbindungen zu Landwirten, ein weiterer war gut vernetzt mit zivilgesellschaftlichen Initiativen – jeweils mit dem Gespür dafür, wer in unserem Fall der richtige Ansprechpartner war (s. Protokolle zur Planung der Gründungsveranstaltung, z.B. AK ÖA_210914, AK ÖA_210907, AK ÖA_210817). So konnte insbesondere der Netzwerkaufbau mehr und mehr auch über die Arbeitskreise und damit etwas losgelöster vom *forum1.5* erfolgen (vgl. 210301_Selbstiterview). Ein Arbeitskreis, in dem sich die Bedeutung des Fachpromotoren-Netzwerkes wie in keinem anderen zeigt, ist der Arbeitskreis Nahrungsnetz (Nahne), in dem bestehendes Fachwissen zu unterschiedlichen Wertschöpfungskettenprodukten zusammengesammelt wurde – jeder trug hier einen Teil aus seiner Berufssparte bei.

Ein Akteur, bei dem nie ganz klar war, ob er ein Teil von uns oder eher ein externer Akteur ist, war der Ökomodellregionen-Manager vom Obermain Jura. Er nahm an vielen unserer Jour Fixe teil, zu Beginn in seiner Rolle als ÖMR-Manager, zunehmend jedoch privat. Er bot des Öfteren an, dem Ernährungsrat mit seinem Fachwissen zur Seite zu stehen (vgl. Jour Fixe_230718) und brachte seine Expertise ein in die Entwicklung der Förderanträge.

[170] Beide Kategorien vermischen sich hier, denn es ist von Bedeutung, dass die Beziehungen mit Fachwissen kombiniert werden.

In der Phase nach der Gründung war die Verbindung zur Wissenschaft von zentraler Bedeutung, brauchte es in dieser Phase doch erst einmal eine Bestandsaufnahme von Strukturen in der Region, um damit auf die Kommunalpolitik zugehen zu können. Der Arbeitskreis Nahne, der das Ziel hatte, eine Bestandsaufnahme lokaler Infrastrukturen durchzuführen informierte sich über verschiedene Möglichkeiten der Selbstversorgungspotentialanalyse und beschloss, mit der Abteilung für Ökosystemdienstleistungen eine Kooperation zur Betreuung einer Masterarbeit einzugehen, in der eine Masterstudentin eine Selbstversorgungspotentialanalyse (SVP) für Oberfranken mit unterschiedlichen Nachhaltigkeitsszenarien vornahm. Diese betreute ich als Mentorin. Die Masterstudentin und der Lehrstuhl der Ökosystemdienstleistungen fungierten hier als Fachpromotoren in die Wissenschaft und die Kooperation zwischen Ernährungsrat und Wissenschaft ermöglichte das Nutzen von Synergien zwischen Forschung und Praxis.

In der Transformationsforschungsliteratur wird des Öftern ein besonderer Fachpromotor erwähnt: „Im Dialog mit politischen Akteuren und Machtstrukturen braucht es jemanden, der die Sprache der öffentlichen Verwaltung spricht, um die Unterschiede, die zwischen einzelnen Sektoren bestehen geschickt zu überbrücken“ (Ehnert et al. 2018: 17). Solche Fachpromotoren mit Schlüsselwissen zu Verwaltungsgepflogenheiten (was auch als „Übersetzungskompetenz“ gesehen werden kann) stellten sich auch in der Arbeit des Ernährungsrats, die ja einen klaren Fokus auf die Zusammenarbeit mit kommunalen Akteuren legt, als sehr bedeutend heraus: Es gab mehrere Akteure, die diese Rolle einnahmen. Tatsächlich besteht in dieser Rolle eine Überlappung zu den Beziehungspromotoren, die Zugänge in die Verwaltung ermöglichen. Ihre Unterstützung blieb jedoch oft nicht bei der reinen Kontaktvermittlung stehen, sondern ging mit dem Bemühen einher, uns auch Kompetenzen im Umgang mit Verwaltung zu vermitteln. Im Falle von ERAK8, der zeitweise sehr intensiv an unseren Arbeitskreistreffen teilnahm, passierte das, indem er Aufgaben wahrnahm, von denen er wusste, dass sein Fachwissen zu Kommunalpolitik hier dienlich ist: „ERAK8 schaut sich die Webseite noch einmal durch die kommunale Brille an und gibt Feedback, ob noch etwas fehlt“ (Jour Fixe_220201). Ein uns nahestehender Behördenmitarbeiter (s. „Nische im Regime“ in Kapitel 8.5.4) gab uns nach einer Einladungspanne zum Frühjahrsforum, bei der wir die Einladungshierarchien der Ver-

waltungen nicht berücksichtigt hatten, regelrechte Instruktionen, wie wir hier in Zukunft im Sinne der Verwaltungsgegebenheiten vorzugehen hätten:

> Für Coburg auch den Behördenleiter REgVer6 einladen! Und alle in CC: „zuständigkeitshalber erlauben wir uns Fachkollegen in Kenntnis zu setzen". Die Berater für ökologischen Landbau haben wir direkt eingeladen, nun nachholen, über Behördenleitung zu gehen. Die Vorgesetzten bitten weiterzugeben. Das ist der klügere Weg. Definieren warum eingeladen wurde. Behördenleiter die Entscheidungsautorität lassen. (Walk and Talk_2204)

Eine ähnliche Übersetzerkompetenz in einem anderen Bereich bot uns ERAK4s, Vertreter des Bauernverbands in Forchheim an. ERAK4 ist stellvertretender Kreisobmann, konventionell wirtschaftender Landwirt, aber dennoch ein Pionier, denn er hat die *Solawi* Ebermannstadt mit aufgebaut. Er nahm insbesondere in der Anfangsphase an vielen Arbeitskreistreffen teil und bot uns an, Übersetzer zu sein gegenüber dem Bauernverband (s. Forschungstagebuch_2).

Das zeigt, dass die Linie zwischen „innen" und „außen" oft nicht klar trennbar ist. Da wir den Bauernverband und auch die Verwaltung nicht als inneren Kern begreifen, sondern als Teil der sozio-technischen Regimeebene, mit der wir in Dialog sein wollen, können hier einzelne Akteure „Türöffner" sein, die privat dann aber wieder Teil des Ernährungsrats sind. Das Expertennetzwerk, das das Grundprinzip des Ernährungsrats ist, erweist sich also als eine geschickte Strategie, denn der Ernährungsrat ist nicht einfach als das eine oder das andere abzustempeln (weder rein Wissenschaft noch rein Praxis, weder nur Landwirtschaft oder nur Kantinen), sondern kann in verschiedenen Fachbereichen durch je einen anderen Experten überzeugen. Eine interessante Beobachtung lässt sich diesbezüglich auch in der Zusammenarbeit mit dem Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung des AELF machen. Dieses hat in einem langsamen Annäherungsprozess immer mit Informationen gespart. Seit wir jedoch ERAK3, einen Caritasküchenleiter als Mitglied haben (zunächst im Arbeitskreis Gemeinschaftsverpflegung, dann sogar in der Vorstandschaft), bekommen wir durch ihn plötzlich Zugang zu Informationen, die uns vorher unzugänglich waren (vgl. AK GV_230420). So stellt ERAK3 zu Beginn eine Mischung aus Beziehungs- und Fachpromotor dar; Kompetenzen, die er dann mit in den Ernährungsrat bringt.

8.3.3 Machtpromotoren: Ermöglicher

Machtpromotoren sind Schlüsselakteure, die in einer machtvollen Hierarchie-Position stehen und aus dieser heraus eine Ermöglicherrolle einnehmen. Hier ist der Bezirkstagspräsident zu nennen, der sich bereiterklärte, Schirmherr bei unserer Gründungsveranstaltung zu sein:

> Und gleichzeitig war das total wichtig in diesem Moment, dass er da der Schirmherr war, weil er uns einen Zugang eröffnet hat, den wir sonst nie bekommen hätten. Das finde ich auch spannend zu sehen, wer sind wann wie denn Schlüsselpersonen auch wenn sie vielleicht nicht für die Sache brennen, aber in irgendeiner Form dann doch nützlich, damit das ganze einen Schub kriegt zum richtigen Moment. (ERVF im Interview_220406_ERex1)[171]

Das zeigt, dass Machtpromotoren oft nur eine temporäre Rolle in bestimmten wichtigen Momentums spielen, und dann mitunter wieder verschwinden von der Bildfläche. Auch der Bayreuther Oberbürgermeister war zeitweise ein solcher Machtpromotor, weil er durch seine Machtpositionen einen Runden Tisch initiieren konnte, der verpflichtend für eine ganze Reihe von Verwaltungsbereichen war. Das Beispiel, was ich in Kapitel 8.5.6 weiter aufrollen werde, zeigt jedoch auch, wie wandelbar diese Rollen sind und, wie ein Machtpromotor sich auch in einen Blockadeakteur verwandeln kann.

8.3.4 Prozesspromotoren: Begleiter und Förderer

Als Prozesspromotor kann das Forschungsprojekt *RegioTransform* und die Transformationsplattform *forum1.5* gesehen werden, das zwar kein einzelner Akteur, wohl aber eine Art Infrastruktur ist, die wesentliche Weichenstellung und Begleitung für den Ernährungsrat gegeben hat und ohne dessen Förderung auf allen Ebenen der Ernährungsrat nie hätte entstehen können. Da ich im Rahmen des Forschungsprojektes den Ernährungsrat jeweils da, wo er gerade mit seinen Bedarfen stand, gefördert und begleitet habe, kann meine eigene Person und Rolle mitunter als die Prozesspromotorin bezeichnet werden (zu meinen Rollen s. Kapitel 7.5). Gleichzeitig konnte dieses Begleiten nur so

[171] Mein eigener Bericht innerhalb eines Interviews mit dem Ernährungsrats Freiburg.

kraftvoll funktionieren, weil dahinter die Forschungsinfrastruktur des Lehrstuhls von Prof. Dr. Manfred Miosga steht. Dieser wiederum kann als Ermöglicher und damit als eine Mischung aus Prozess- und Machtpromotor gelten.

8.3.5 Blockadeakteure: Verhinderer

Blockadeakteure sind Machtakteure, die ihre Position nutzen, um einen Wandel zu verhindern. Manchmal ist es schwer zu identifizieren, ob sich hinter einer Blockade das strukturelle systemische Beharrungsvermögen verbirgt, oder das tatsächliche Wirken eines Akteurs.

> Ich sehe da schon diesen Konflikt und auch die Frage, warum gehen denn Dinge nicht schnell genug weiter, das hängt ja eben auch an solchem Beharrungsvermögen oder an Strukturen und Akteuren, die den Wandel eben NICHT wollen. (Protokoll_230119_Zoom forum1.5)

Im Ernährungsbereich ist ein solcher Blockadeakteuer die Institution des Bauernverbandes, der über Jahrzehnte eine starke Lobby aufgebaut hat und machtvoll die Interessen insbesondere von großen Landwirten vertritt. Das schätzt auch ein Regierungsmitarbeiter so ein:

> **WisF:** Welche Akteure begünstigen deiner Meinung nach so eine Transformation und welche verhindern, behindern sie, blockieren sie?
>
> **RegVer1**: Der Bauernverband, wie er momentan aufgestellt ist, ist hinderlich, weil er die großen Landwirte vertritt und die Interessen der Bäuerlichkeit nicht. Die Landwirtschaftsverwaltung hängt auch noch einem „Wachse oder Weiche"-Prinzip nach. (Interview_240314_RegVer1)

Lobbyorganisationen der Lebensmittelindustrie finden sich entlang der ganzen Wertschöpfungskette, jedoch hatte der Ernährungsrat bis auf den Bauernverband mit ihnen noch nichts zu tun, was sicherlich daran liegt, dass diese im ländlichen Raum nicht so vertreten sind und ihre Lobbyaktivitäten auf Bundes- und EU-Ebene fokussieren. Der Bauernverband hingegen verfügt gerade im ländlichen Raum über starke Strukturen. Gleichzeitig ist er nicht homogen: Auch Biobauern sind hier vertreten, fühlen sich aber nicht gut repräsentiert, wie diese Gesprächsnotiz der Ökofachtagung des Bauernverbandes in Bamberg zeigt:

> Gespräch mit 3 Landwirten: Sind Mitglied im BBV, haben teils sogar Ämter, fühlen sich aber nicht zugehörig, sind eher kritisch eingestellt. Bauernverband kann bio-Landwirten nicht viel bieten. Anbauverbände bieten bessere Orientierung. Mehr als gegen Bio ist eigentlich Problematik dass BBV die Großen und nicht die Kleinen vertritt. Es ist groß gegen klein. (Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV)

Der Bayrische Bauernverband (BBV) schloss 2023 einen Zukunftsvertrag mit der Bayrischen Staatsregierung[172], was als Anzeichen gedeutet werden kann, dass auch der Bauernverband unter Druck steht und die Notwendigkeit einer Transformation erkannt wurde. Der Zukunftsvertrag wird jedoch stark kritisiert: Die Landesvereinigung für den ökologischen Landbau in Bayern (LVÖ), die Arbeitsgemeinschaft Bäuerlicher Landwirtschaft (AbL), der BUND Naturschutz Bayern und der Landesbund für Vogel- und Naturschutz (LBV) bemängeln *„das Fehlen eines klaren Bekenntnisses zum Bienen-Volksbegehren"* (epd 2023), sowie das Ignorieren der Herausforderungen des Klimaschutzes und damit verbundene Aufgaben wie die Wiedervernässung von Mooren. Auf der Ökofachtagung des BBV wurde nachgefragt, warum der Zukunftsvertrag keine Ziele für ökologische Landwirtschaft enthalte. Dies wurde wie folgt begründet: *„Flughöhe ist eine andere. Es soll für alle gelten. War nicht notwendig an dieser Stelle. Geist der Maßnahmen: Zeichen für Landwirtschaft allgemein setzen. Anderer Detaillierungsgrad!"* (WiMain2, Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV).

In Zusammenhang mit den 2024 stattfindenden Bauernprotesten, ausgelöst durch die geplante Streichung der Agrardieselsubventionen, hat der Bauernverband eine starke Rolle gespielt. Der Bauernverband ist bekannt für seine *„Blockadepolitik"* (Spiller 2024) und seinen großen Lobbyeinfluss, mit dem er *„in den letzten zwei Jahrzehnten eine Agrarpolitik, die auf mehr Nachhaltigkeit setzt, immer wieder verhindert hat"*. Folgender Interviewauszug von einem Kreisobmann des BBV, der für den Ernährungsrat als ‚Übersetzer' auftreten möchte, macht deutlich, wie schwer die Linie zwischen Individuen und Organisationen zu ziehen ist, aber auch die zwischen „Nische" und „Regime":

[172] Der Zukunftsvertrag ist hier zu finden: https://www.bayerischerbauernverband.de/zukunftsvertrag.

> Und ich habe den Katalog vom Bauernverband vor drei Wochen bekommen. Die letzten Wochen war es bei mir zum Teil immer schlecht, aber am Sonntag habe ich mir den Katalog einmal genau angeschaut. Und dann war ich stinksauer, was ich da alles im Katalog gelesen habe. Also im Katalog ging voll der grüne Faden von A bis Z durch […]. Dann habe ich mich hingesetzt und abends eine E-Mail geschrieben. Den Typ im Landratsamt kenne ich, das ist der KomVer7. Dann habe ich geschrieben: ‚So und so, KomVer7, ich weiß nicht, ob das richtig ist, dass man da voll reinschießen kann. Im Endeffekt ist es dann eigentlich volles contra gegen den konventionellen Landwirt.' Dann hat er mir zurückgeschrieben, es sei nicht so gemeint und er könne nichts dazu und die Initiative gehe vom Umweltministerium und Umweltminister LanPol1 aus.
> (Interview_211006_ERAK4)

Diese Beschreibung verdeutlicht, wie kurz die Wege im Bauernverband sind, wie gut man sich hier kennt und entsprechenden Druck aufbauen kann, in diesem Fall gegen Bio. Da die „grünen" Vorgaben im Falle des gegebenen Beispiels von ganz oben kamen, hat ERAK4 hier keinen Erfolg. Anders sieht es aus im Falle der durch KlimaKom, Ernährungsrat und Landratsamt Bamberg erstellten Machbarkeitsstudie zur Zukunft des Ernährungssystems in Bamberg: Hier mussten auf Druck des Bauernverbandes, der sich mehrfach beim Landratsamt beschwerte, alle Biobezüge herausgenommen werden.

Die Analyse der Promotoren zeigt, dass diese nicht klar im Mehrebenenmodell zu verorten sind. Vielmehr werden hier Beziehungs- und Ermöglichungsgeflechte gezeichnet, die ‚Übertritte' einer Praktik von der „Nische" ins „Regime" erleichtern oder ermöglichen können. Schmitt et al. sprechen auch von *„identity profiles"* und betonen *„the need to develop a much much more differentiated typology of identities than MLP allows and their relation to both middle and short ranges (which have to be considered as identities with specific profiles as well)"* (Schmitt et al. 2023: 12). Gleichzeitig ist ein klares Ergebnis der Analyse, dass Promotoren eine wichtige Rolle für das *Mainstreaming* von Nischeninnovationen spielen. Die Promotorenanalyse bietet daher eine Lösungsmöglichkeit gegenüber der „agency"-Kritik am Mehrebenenmodell, denn sie ermöglicht gemäß dem Gedanken des MRP *„a view of actors as composite identities with relations on different scales and thereby can create agency for change"* (Schmitt et al. 2023: 12).

8.4 Analyse erlebter Gelegenheitsfenster und Momentums

Die Gründung und Wirkmächtigkeit des Ernährungsrats wurde durch vier Gelegenheitsfenster begünstigt, die sich ungefähr zeitgleich mit den beginnenden Vernetzungsbemühungen durch das *forum1.5* ergaben und sich dann auf die Dynamik der Ernährungsratsgründung auswirkten. Gelegenheitsfenster 1 bis 3 haben mit dem Feldgeschehen zu tun, und entsprechen daher im Sinne der Mehrebenen-Perspektive von Geels den äußeren Einflüssen aus der *Landscape*-Ebene, die auf die Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes wirken. Gelegenheitsfenster 4 hingegen hat mit der durch uns selbst erzeugten Dynamik zu tun. Folgende Aussage eines Behördenmitarbeiters trifft die Situation, in der sich die „Regime"-Ebene bewegt, und die verantwortlich für die entstehenden Gelegenheitsfenster ist, ganz gut: *„Die Regierung ist in einer Sandwichposition: Druck von oben und Druck von unten"* (Walk and Talk_220530).

8.4.1 Gelegenheitsfenster 1: Politische Strategien und verändertes politisches Bewusstsein

Das wohl größte Gelegenheitsfenster, das seine Wirkungsebene jedoch mit langsamen Zeitspulen entfaltet, entstand durch Gesetzgebungen, wie beispielsweise der ***Farm-to-Fork-Strategie*** der EU, die als Teil des *European Green Deal* im Frühjahr 2020 beschlossen wurde. Die Strategie zielt darauf ab, das europäische Lebensmittelsystem in verschiedenen Dimensionen nachhaltiger zu gestalten und seine Auswirkungen auf Drittländer zu verringern. Sie ist ein umfassender Zehnjahresplan, der nicht nur die Landwirtschaft, sondern erstmals ganzheitlich das gesamte System in den Blick nimmt und von Ernährungswendeakteuren genau dafür gelobt wird: *„Es ist der erste ernsthafte Versuch der EU, eine Lebensmittelpolitik zu entwerfen, die für jede Stufe der Lebensmittelwertschöpfungskette, von der Produktion über den Vertrieb bis zum Verbrauch, Maßnahmen und Ziele vorschlägt, um die europäischen Lebensmittelsysteme nachhaltiger zu gestalten."* (Slowfood Deutschland 2020) Jeder EU-Mitgliedsstaat muss ihr folgen, indem er sie auf nationaler Ebene umsetzt und so zum Erreichen der EU-Ziele beiträgt.

Mit dem **Ministerratsbeschluss** vom 13.01.2020 soll bis spätestens 2025 in allen staatlichen Kantinen ein Warenanteil von mindes-

tens 50 % aus regionaler oder biologischer Erzeugung angeboten werden. Das gilt von den Ministerien und der Staatskanzlei bis zu den nachgeordneten Behörden. Nach den staatlichen Kantinen sollen in einem zweiten Schritt kommunale und andere öffentliche Träger mit ihren Kindergärten und Schulen folgen. Ziel ist, bis zum Jahr 2030 einen Regio- beziehungsweise Ökoanteil von 50 % in allen öffentlichen Kantinen in Bayern zu erreichen.

Durch beide Beschlüsse entsteht nun eine Dynamik von oben, die Druck auf das sozio-technische Ernährungsregime ausübt und sich mit unserer Arbeit verzahnt. So wurden wir als Ernährungsrat zum ersten Runden Tisch der erwählten Modellregion zur Umsetzung des Ministerratsbeschluss Wunsiedel und Bayreuth eingeladen. Danach wurde der Prozess aber wieder geschlossen und ministeriums-intern weitergeführt.

Ein weiteres Gelegenheitsfenster entstand durch das **Volksbegehren „Rettet die Bienen“** gegen Artensterben, das 2019 in Bayern stattfand und mit 1,75 Millionen Unterschriften erfolgreich war. Es führte zu einer Reihe von Debatten und einer Verschärfung des Bayrischen Naturschutzgesetzes, die ein Verwaltungsmitarbeiter der Regierung von Oberfranken als „Versöhnungsgesetz“ bezeichnet:

> Und es hat bewirkt, dass man sich danach Gedanken gemacht hat, wie fängt man diesen Bürgerunwillen, den berechtigten, meiner Ansicht nach, wieder ein. Es ist eine Art Umarmungsstrategie geworden, die gemündet hat in einem sogenannten Versöhnungsgesetz […] Die Politik wurde ja gezwungen, was zu machen und es war ein Verhandlungsprozess […]. Und die bisherige Politik hat natürlich vor dem Volksbekehren, war der Auffassung, alles richtig zu machen […] für das Klientel, für das sie angetreten ist […]. Und die wurden halt dann etwas genudged in eine andere Richtung. (Interview_240314_RegVer1)

Diese durch Gesetzgebungen und auf Druck der Zivilgesellschaft ausgelösten Dynamiken wirken direkt auch auf die kommunale Ebene, da diese zu „Modellregionen“ für den Ministerratsbeschluss deklariert werden und zu einem gesamten erhöhten Bewusstsein für Biodiversität und Artenschutz führen, das eine erhöhte Priorisierung nachhaltiger Themen auch kommunalpolitisch nach sich zieht.

8.4.2 Gelegenheitsfenster 2: Druck Klimabewegung

Auch der allgemeine Impuls und gestiegene Handlungsdruck, der durch die Entstehung der *Fridays for Future*-Bewegung in puncto Klimaschutz entstanden ist, hat sich auf das Bewusstsein für eine Ernährungswende ausgewirkt, auch wenn dieses eher als indirektes Handlungsfeld in Bezug auf Klimaschutz gesehen wird. Das hängt damit zusammen, dass viele der Emissionen, die durch unseren Lebensmittelkonsum entstehen, dort anfallen, wo die Lebensmittel erzeugt werden, was in der Regel nicht am selben Ort ist, wo diese konsumiert werden. Wenn eine Stadt also ihre Emissionen reduzieren will, schaut sie zuerst auf Wärmeversorgung. So sah der Klimaschutzplan der Stadt Bayreuth das Handlungsfeld Lebensmittelversorgung zunächst nicht vor. Wir sahen unsere Aufgabe deshalb darin, darauf hinzuweisen, welche großen Klimaauswirkungen unser Lebensmittelsystem hat (je nach Systemgrenze bis zu 40 % der weltweiten Emissionen, hier gibt es Überschneidung mit Transport, Industrie etc.). Daher luden wir zum Frühjahrs*forum* 2021 die Ernährungsbeauftragte der Stadt Zürich ein, denn der Stadt Zürich ist es gelungen, Klimastrategie und Ernährungsstrategie zu verzahnen. Außerdem referierte Philipp Stierand dazu, warum die Ernährungswende in der Stadt beginnen muss[173]. An den Veranstaltungen nahmen eine Reihe von kommunalen Vertretern teil. Dadurch und durch einige Bürgervorschläge im während des Frühjahrs*forum* durchgeführten Bürgerbeteiligungsprozesses (Ernährungsstrategie, Lebensmittelverschwendung reduzieren, FoodWaste-Bankett) ist das Thema nun ins Bewusstsein der Stadt gerückt und wurde als eines von 11 Handlungsfeldern in das Klimaschutzkonzept aufgenommen (Stadt Bayreuth 2022).

In den Gesprächen mit der Stadt Bayreuth, die Anfang 2022, also deutlich später stattfanden, wurde klar, dass die entsprechende Vorarbeit durch *den Klimaentscheid* und das *forum1.5* dazu beigetragen haben die Relevanz des Themas Lebensmittelversorgung ins Bewusstsein politischer Entscheidungsträger zu rücken. Daraus ergab sich folgende Dynamik: Der Ernährungsrat wurde aufgefordert, beizutragen zur Entwicklung von Handlungsempfehlungen für den Klimastadtplan (s. Mail_220221_KSP). Gelegenheitsfenster 3 zieht also Analogien

[173] Der Vortrag wurde als Video festgehalten, das hier abgerufen werden kann: https://forum1punkt5.de/ernaehrungspolitik/.

zwischen der Ernährungswende und der Klimabewegung: Der Druck durch den Klimaentscheid und die Klimademonstrationen auf die Stadt ist enorm groß, wodurch ein Bewusstsein für neue Handlungsnotwendigkeiten entstanden ist, an die wir mit unserer Arbeit anknüpfen können. Langfristig wird auch der Beschluss des Bundesverfassungsgerichts vom März 2021 zum Klimaschutzrecht in diesem Kontext zu sehen sein, denn es läutet eine neue Phase im Klimaschutz ein. Neue Grundlagen werden geschaffen – auch das wirkt sich mitunter auf Ernährungsfeld aus.

Die Klimabewegung steht stellvertretend für einen durch NGOs ausgelösten Druck auf das sozio-technische, auf fossilen Energieträgern basierende Regime. Meine Beobachtung korreliert mit der von Mylan et al, die die wichtige Rolle von NGOs betonen darin, einen medialen Diskurs zu beeinflussen (Mylan et al. 2019: 240-241).

8.4.3 Gelegenheitsfenster 3: Konsumentenbewusstsein durch Krisen

Die Mehrebenen-Perspektive von Geels beschreibt auch Krisen als Einflüsse, die aus der *Landscape*-Ebene auf das Regime wirken. Der Wechsel zu einem neuen Paradigma ist am wahrscheinlichsten, wenn die gewachsenen institutionellen, ökonomischen und sozialen Infrastrukturen und Pfadabhängigkeiten, die das alte Paradigma bislang stützten, erodieren. Alternative Lösungen können in solchen instabilen (zeitlich begrenzten) Umbruchphasen leichter diffundieren (Nill et al. 2005: 97). Die Corona-Krise und der Ukraine-Krieg haben sich als zwei solcher *Landscape*-Einflüsse mit enormer Auswirkung auf unser Lebensmittelsystem entpuppt, s. auch Kapitel 5. Im Zuge der Corona-Pandemie kam es zu Engpässen in der Lebensmittelversorgung und zum Einbruch von Lieferketten. Das hat viele Menschen dazu bewegt, sich regionalen Versorgungsstrukturen zuzuwenden, die als sicherer empfunden wurden. Das war auch in Oberfranken so, wie Interviews mit Nischenakteuren (s. Interview_210429_ERAK1), aber auch mit der Verwaltung beschreiben:

> Wir hatten jetzt so eine Kampagne mit Radio Mainwelle so Anfang Juni. […] Da haben wir jede Woche einen anderen Protagonisten vorgestellt. […] Dann konnten sich die Leute halt auch melden und ein Produkt von dem gewinnen, quasi um mal zu probieren. Und

> die mussten es dann halt auch direkt am Hof oder bei einem Direktvermarkter abholen. Und die von der Radio Mainwelle hat mich dann angerufen und gesagt, ‚Boah, das ist der Hamma. Die Leute kommentieren das wie verrückt. Wir haben gedacht, dass das nicht so laufen wird wegen ein paar so regionalen Produkten, die es da zu gewinnen gibt.' Aber es war verrückt und die Leute wollen das. Und die sind da echt Feuer und Flamme und haben dann auch ganz viel geschrieben, wo es das gibt. (Interview_201008_KomVer2)

Durch den Ukraine-Krieg wird Europa seine Abhängigkeit von der Ukraine und Russland als zwei der größten Weizenlieferanten und Exporteure für Sonnenblumenöl bewusst. Der Krieg hatte enorme Auswirkungen auf die internationalen Agrarmärkte und führte zu einem Ansteigen der Weizenpreise, die bis Juli 2022 auf „auf einem Rekordniveau" blieben (Lakner 2023). Das hatte Reaktionen zur Folge: Das BMEL kündigte im August 2022 an, dass die Verpflichtung, 4 % der Ackerfläche als Brachfläche bereitzustellen (GLÖZ 8)[174], 2023 ausgesetzt werde (Lakner 2023). Auf EU-Ebene wurde die Aussetzung der *EU Farm-to-Fork*-Strategie gefordert, was zeigt wie sich die identifizierten Gelegenheitsfenster gegenseitig beeinflussen (sowohl positiv wie negativ). Beide Krisen zeigen die Verwundbarkeit und mangelnde Resilienz eines auf Exportorientierung und Externalisierung zugeschnittenen Systems der Lebensmittelversorgung.

Gleichzeitig sind die Auswirkungen solcher Krisen nie eindeutig, sondern oft komplex und mehrdimensional. So sorgte die durch den Ukrainekrieg ausgelöste Inflation wiederum für eine Sparmentalität und finanzielle Notlage bei den Konsumenten, die dazu führte, dass viele wieder auf billiges Discounteressen zurückgriffen und viele Bio- und Unverpacktläden, die in der Corona-Zeit einen Hype erfahren hatten, Probleme bekamen und schießen mussten[175]. Durch die steigenden Energiepreise wurden konventionelle Produkte paradoxerweise aufgrund ihres erhöhten Bedarfs an fossilen Energien teurer, sodass eine Angleichung der Preise von bio und konventionell stattfand. Diese wirkte sich jedoch nicht positiv aus auf die angespannte

[174] Standards des „Guten landwirtschaftlichen und ökologischen Zustands" von Land (GLÖZ).

[175] S. Forschungstagebuch_6 Notiz zum Jour Fixe 23.August 2022: „Austausch besorgniserregende Einbrüche Biobranche: Kemnather Hofbioladen Einbruch 50 %. Bäckereien, Handwerksbetriebe machen zu". S. auch BÖLW 2025.

Situation des Bio-Sektors. Gemeinschaftsgetragene Läden mit Solidarmodell wie der Hamsterbacke hingegen konnten relativ gut durch die Krise kommen.

8.4.4 Gelegenheitsfenster 4: Eigendynamik

Die drei genannten Gelegenheitsfenster der *Landscape*-Ebene haben zu einem veränderten Problem-Bewusstsein auf Seiten von Konsumenten und auf politischer Ebene geführt, und somit die Dynamik der Ernährungsratsentwicklung beeinflusst. Im Ernährungsrat zeigte sich dies dadurch, dass bereits externe Anfragen eingingen, bevor die internen Strukturen vollständig gefestigt waren. Die Außenwahrnehmung im Realexperiment Ernährungsrat war stärker, aber auch wesentlich politischer als bei der Hamsterbacke. Mit einem politisch relevanten Thema lief der Ernährungsrat jedoch Gefahr, für Wahlkämpfe instrumentalisiert zu werden. So erhielt der Ernährungsrat insbesondere von Amtsträgern der Grünen Zulauf. Um sich politisch nicht vereinnahmen zu lassen, wurde beschlossen, dass kein politischer Amtsträger einen Vorstandsposen bekleiden darf. Als Aktive erwiesen sich die grünen Lokalpolitiker jedoch als gute Promotoren.

Wir konnten über die Zeit beobachten, wie sich die öffentliche Wahrnehmung veränderte und der Ernährungsrat mehr und mehr ernst genommen wurde, teilweise sogar „Angst“ auslöste (s. Kapitel 8.5.2.2). Ein Mitglied des Vorstands des Ernährungsrats versetzt sich in die Perspektive der Behörden:

> Und da hat sich, glaube ich, ganz viel gewandelt. Also dieser Blick, dass man sagt, ‚naja, schon, die sind halt da und ein bisschen lästig sind sie auch. Aber vom Prinzip her können wir die nicht mehr negieren. Und wenn es ganz gut geht, fällt so ein kleines bisschen Licht von denen auf uns auch ab. Weil wir haben ja dann auch dazu beigetragen, dass dieses neue tolle Ding geht‘. Und das sind dann nach außen und nach innen knallharte Verhandlungen.
> (Interview_230115_ERV1)

Die Aussage verweist auf einen symbolischen Machtzuwachs (*„können wir die nicht mehr negieren“*), die Existenz des Rates muss politisch „mitgedacht“ werden. Die Differenzierung zwischen der nach außen scheinbar kooperativen Haltung und den internen „knallharten Verhandlungen“ illustriert die komplexen Aushandlungsprozesse.

Dabei ist zu beachten, dass die Beschreibung situativ und perspektivisch geprägt ist und unterschiedliche Akteure das Macht- und Kooperationsgefüge durchaus verschieden wahrnehmen können.

Das offensiv kommunizierte Zukunftsmodell des Rats der Räte, mit der Erklärung, in ganz Oberfranken kommunale Ernährungsräte zu gründen, erzeugt eine Dynamik, die Druck bei Bürgermeistern und in den Kommunen auslöst und einzelnen kommunalen Ernährungsräten oder Initiativen die Möglichkeit gibt, sich geschickt miteinander abzustimmen. Gleichzeitig sorgte das bundesweit veränderte Problembewusstsein für ein Entstehen von Fördertopfen für sogenannte „Bio-Wertschöpfungskettenmanager", was der Ernährungsratsbewegung die Möglichkeit gab, an finanzielle Ressourcen zu gelangen.

Während die oben beschriebenen Geschehnisse Veränderungen auf der *Landscape*-Ebene beschreiben, also den Druck von oben im eingangs zitierten „Sandwich" darstellen, steht Gelegenheitsfenster 4 also für das Momentum, das entsteht, wenn diese Dynamiken zusammentreffen mit den richtigen Menschen am richtigen Ort, also starken Nachhaltigkeitsinitiativen und Promotoren. Die dargelegten Promotoren sind also eng mit den Gelegenheitsfenstern verknüpft, da sie zum Entstehen von sogenannten *„windows of oportunities"* beitragen, indem sie Möglichkeiten für Nischenakteure schaffen, Koalitionen oder Kooperationen mit dem „Regime" einzugehen und so an Ressourcen zu kommen (vgl. El Bilali 2019: 12). Solche *„windows of opportunities"* sind teilweise sozial konstituiert, indem zuvor beständig Opportunitätsstrukturen aufgebaut wurden. In anderen Fällen hingegen sind sie für die Wandelbewegung überraschend, wie beispielsweise der Erfolg der Gründungsveranstaltung der Hamsterbacke. Keiner der Beteiligten hätte ein derartiges Momentum erwartet, das durch Gelegenheitsfenster 3 ausgelöst wurde.

8.5 Mainstreaming ins „Politikregime“: Der Ernährungsrat und sein Wirken im Spannungsfeld mit Kommunalpolitik und Verwaltung

Dieses Kapitel beschreibt den Wirkungsstrang des Ernährungsrats, der bewusst auf die Veränderung von Rahmenbedingungen abzielt, die den bisherigen, nicht-nachhaltigen Entwicklungspfad fördern. Dabei sucht er den Dialog mit Kommunalpolitikern und Verwaltungsmitarbeitern (fortan auch als „Politikregime“ bezeichnet), im Versuch, Ernährungspolitik auf die kommunale Agenda zu bringen. Dabei ist der Ernährungsrat Oberfranken strukturell so angelegt, dass er Verwaltungsmitarbeiter und Kommunalpolitiker, die in die systemische Meso-Ebene des sozio-technische Regimes eingebunden sind, aus den Entscheidungsstrukturen heraushält, um seine Funktion des „Stachels im Fleisch“ wahren zu können[176]. Dies ist eine Strategie gegen eine Inkorporation und wird laut Transformationsliteratur oft von Transition-Initiativen so gewählt (Seyfang und Smith 2007: 397; Smith 2006: 455). Ausgehend vom Selbstverständnis des „Stachels im System“[177] ist es also nicht verwunderlich, dass es im Verlauf des Geschehens und der Interaktionen der „Nischen“- und „Regime“-Ebenen immer wieder zu Konflikten und Reibungspunkten kommt. In der Inhaltsanalyse konnte ich neun Kategorien für solche konflikthaften Dynamiken identifizieren (s. Abbildung 37[178]), von denen ich die wichtigsten in diesem Kapitel vorstellen werde und nach denen die Unterkapitel gegliedert sind.

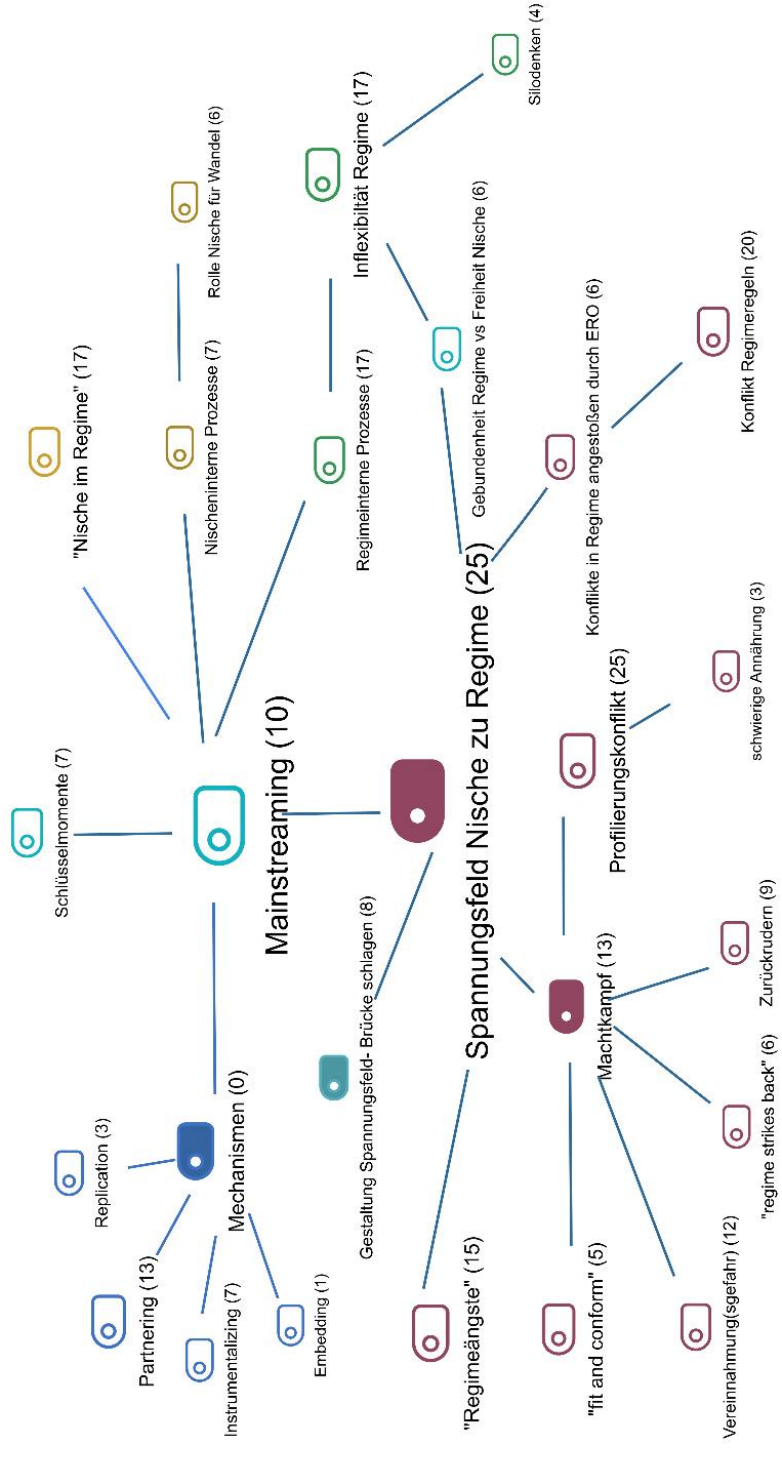
Dabei werde ich zunächst analysieren, wo genau der Ernährungsrat sich gegenüber dem vorherrschenden sozio-technischen Ernährungsregime und den politischen Strukturen, die es repräsentieren, verortet und welche Strategie der Annäherung und Kooperation er wählt. Im weiteren Schritt stehen die „regime“-internen Dynamiken im Fokus, denen wir in unserem Wirken begegnet sind und die verdeutlichen, warum die Beharrungstendenzen so stark sind. Im letzten Schritt analysiere ich die Reibungspunkte und die Anzeichen eines Machtkampfes und den Kampf um Deutungshoheiten, die wir beobachten konnten, wenn Nischenbewegungen und am Systemerhalt festhaltende Regimelogiken und Akteure in Berührung kommen.

[175] S. Diskussion zum Selbstverständnis des Ernährungsrats: „ER ist Bindeglied zwischen Stadt und Landkreis; sollte Stachel im Fleisch der etablierten Versorgungsstruktur sein“ (Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess).

[176] Zur „Stachel im System“-Funktion s. Kapitel 8.5.1.1.

[177] Die roten Kategorien entsprechen den konflikthaften Dynamiken.

Abbildung 37: Kodierparadigma Mainstreaming ins „Politikregime“. Spannungsfeld „Nische“ zu „Regime“



Quelle: Eigene Darstellung in MAXQDA.

8.5.1 (Selbst-)Positionierung des Ernährungsrats gegenüber dem „Politikregime“

Bevor die konkreten Reibungspunkte dargestellt werden, möchte ich beleuchten, wo sich der Ernährungsrat gemäß seines Selbstverständnisses gegenüber dem „Politikregime“ verortet und wie diese Verortung von Akteuren, die entsprechende Ämter in Verwaltungsstrukturen bekleiden, wahrgenommen wird. Vorab möchte ich kurz beschreiben, wie und wann solche strategischen Reflexionen zur (Selbst-)Positionierung im Ernährungsrat stattfinden: Sowohl innerhalb des Ernährungsrats und des Forschungsteams finden immer wieder reflexive Prozesse statt (s. Kapitel 4.1.2 und 4.4 zu Ko-design, Ko-produktion und Ko-Evaluation), die die strategische Entwicklung des Ernährungsrats geprägt haben. Grundsteine der Strategie und des Selbstverständnisses haben wir in moderierten Workshops (sowohl durch mich als auch externe Personen) mit dem Ernährungsrat gelegt. Der regelmäßig stattfindende Jour Fixe bietet außerdem einen ‚Ankerpunkt‘ für soziale Lernprozesse im Miteinander und in der Entscheidungsfindung, die durch das Vorstandsgruppenmodell soziokratisch organisiert ist. Die Transformationsforschung verweist auf die besondere Bedeutsamkeit von Lernprozessen in Transition-Experimenten. Van den Bosch und Rotmans unterscheiden dabei drei zentrale Lernprozesse: Komplexitätslernen (*broad learning*), reflexives Lernen und Soziales Lernen (van den Bosch und Rotmans 2008: 13).

8.5.1.1 Der Ernährungsrat als „Stachel im System“

Hauptziel des Ernährungsrats ist es, als „Stachel im System“ zu wirken und durch kritische Impulse nachhaltige Veränderungen in der Ernährungs- und Landwirtschaftspolitik anzustoßen, unter Wahrung einer politischen und wirtschaftlichen Unabhängigkeit. Folgende Aussage eines Vorstandsmitglieds charakterisiert, was es für ihn bedeutet, diese Funktion wahrzunehmen:

> Ja, das ist diese Frage, dass man so ein bisschen zäh sein muss, dass man so ein bisschen betzig auch mal sein muss. Immer nett, immer freundlich, aber dass man den Leuten klar macht, dass es eben nicht geht, dass sie irgendwas wegdrücken, weil sie es halt jetzt echt lästig finden, sondern dass ich morgen wieder da bin und wenn sie

> Pech haben, habe ich mich irgendwo vernetzt, wo sie keine Macht mehr haben. (Interview_230115_ERV1)

Der Sprecher beschreibt die Notwendigkeit, „betzig" und gleichzeitig „freundlich" zu sein, also Widerstandsfähigkeit zu entwickeln, ohne destruktiv zu werden. Dies verweist auf das Spannungsfeld zwischen Kooperation und Konfrontation, das eines der Hauptspannungsfelder intermediärer Akteure darstellt. Die Aussage *„dass es eben nicht geht, dass sie irgendwas wegdrücken"* signalisiert eine Haltung der Beharrlichkeit gegenüber institutionellen Akteuren, die Veränderungen möglicherweise aus Bequemlichkeit oder strukturellen Gründen blockieren. Der Ausdruck *„morgen bin ich wieder da"* verdeutlicht die langfristige, persistente Ausrichtung des Engagements.

Um jedoch ein effektiver „Stachel im System" sein zu können, muss man zunächst erst einmal von den Akteuren, die das vorherrschende sozio-technische Regime stärken und verwalten, wahrgenommen werden. Diese Wahrnehmung lässt sich im Falle des Ernährungsrats erstmals bereits kurz nach der Aktivierung der Arbeitsgruppen, also vor Beginn des „Operativ-Werdens" des Ernährungsrats im Frühjahr 2021 festmachen (nach Meilenstein 3). Die zunächst noch wackelige und unbedeutende Position des Ernährungsrats in der Nische stabilisiert sich mit dem kontinuierlichen Wirken und Tun und wird spätestens im Januar 2023 von Aktiven des Ernährungsrats als gefestigt wahrgenommen, wie folgende Aussage aus einem Interview zeigt:

> Und das sind die Dinge, wo ich glaube, aha, wir sind jetzt auch im System drin und die kriegen uns auch nicht mehr wirklich raus. Also wenn wir nicht ganz grobe Fehler machen, dann können die uns auch nicht mehr schlachten. Und im Grunde genommen sind sie auch froh, dass es uns gibt, weil wir halt Dinge tun, die sie eigentlich machen müssten und nicht auf die Reihe kriegen.
> (Interview_230115_ERV1).

Mit dem „im System drin" deutet das Ernährungsratsmitglied an, dass man sich nicht mehr abgesondert in der Nischenebene befindet, sondern bereits an der Schnittstelle zur Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes steht. Das Vokabular, das hier verwendet wird, ist fast martialisch und erzeugt ein klassisches „Freund- und Feindbild": Mit „die" und „sie" verfremdet er den Gegner gewissermaßen. Der Tonus ist sehr negativ: „reingefressen", „schlachten". Das zeigt, dass er die

Arbeit des Ernährungsrats als klaren Kampf „gegen etwas“ versteht. Die Annäherungen sind eine Strategie, um sich ins System „einzubeißen wie eine Zecke“, die, einmal eingebissen, nicht mehr ablässt. Der letzte Satz gibt eine Art Selbstlegitimierung und konnotiert die Annahme: „wir tun etwas Gutes“. Gleichzeitig drückt das „ins System kommen/nun im System drin sein“ eine unsichtbare Grenze aus, ein durch eigenes Wirken entstandenes Momentum, eine neue Fremdwahrnehmung. Gleichzeitig bezieht er es auf die neue Marktposition der Biobewegung.

Das „Stachel im System“-Sein hat eine Komponente, die sich der Infrastrukturen des etablierten sozi-technischen Regimes bedient, um so größere Wirksamkeit „von innen“ erzielen zu können, indem man mit bekannten Formaten arbeitet. Folgende Reflexion während dem durch das *forum1.5* durchgeführte Zukunftslabor verdeutlicht diese Strategie:

> Was mir immer Spaß macht, wenn man [das Systemkonforme für andere Sachen nutzt]. „Systemkonform“ ist immer gut geschützt. Dann machen wir die Regionalwert-AG, die ganz andere Sachen macht, aber geschützt ist. Oder auch der Ernährungsrat: Das System „Verein“ ist geschützt durch den Staat, und wir bauen darin eine neue Form der Entscheidungsfindung auf. Bestehende Dinge, die staatlich geschützt sind, werden anders genutzt. Wenn man von außen kommt, kriegt man es nicht hin. Aber wenn man von innen kommt und die Dinge anders nutzt, hat das viel Charme.
> (ERV1, Protokoll_240306_Zukunftslabor)

Ein solches Agieren setzt jedoch eine relativ lange Phase des Organisationsaufbaus voraus, die, wie die Reflexion zeigt, zentral ist für die Positionierungsstrategie des Ernährungsrats und den Weg der Anerkennung durch in Regimestrukturen wirkende Akteure. Diese „formelle Phase“ des Strukturaufbaus darf allerdings auch nicht zu lange dauern, weshalb man sich relativ bald entscheidet, das Druckaufbauen durch Praktisches Tun zu verfestigen:

> Wir machen nichts Praktisches, wir kümmern uns um Förderungen und kommunale ERs. […] Das findet sie nicht gut, ‚dann sind wir ein Debattierclub‘. Und die Zeit ist reif. Die Dinge überschlagen sich und die Ämter merken, dass wir da sind und etwas machen wollen. Politiker sind dann zu überzeugen, wenn der Druck wächst.
> (ERV6 in AK GV_220516)

Der Diskussionsbeitrag gibt einen Einblick in die Spannungsverhältnisse zwischen interner Organisationsentwicklung und externer Wirkung innerhalb zivilgesellschaftlicher Transition-Initiativen. Die Angst, als bloßer „Debattierclub" wahrgenommen zu werden, unterstreicht diesen Legitimationsdruck[179]. Der Ernährungsrat Oberfranken orientiert sich in seiner Strategie an dem Transition-Town-Motto *„Einfach. Jetzt. Machen!"*[180]. Man bemüht sich um Kooperationen, aber kommen diese nicht zustande, werden die Projekte dennoch umgesetzt. Wichtig ist, dieses *„trotzdem tun"* auch zu signalisieren, um so Druck aufzubauen; eine Strategie, die der Ernährungsrat sowohl auf dem politischen als auch dem wirtschaftlichen Zweig verfolgt. Ein Beispiel aus der politischen Arbeit ist das Treffen mit dem Klimaschutzmanagement der Stadt Bayreuth, denn man signalisiert, dass man zur Not auch ohne die Unterstützung der Stadt einen Ernährungsrat aufbauen wird (s. Jour Fixe_230718) [181]. Dabei verweist der Ernährungsrat auch auf das Klimakonzept der Stadt, in dem die Stadt eine Kooperation mit dem Ernährungsrat erwähnt. Hier klingt auch eine latente Drohung heraus: *„Wenn ihr kooperiert, arbeiten wir zusammen, ansonsten arbeiten wir zwangsläufig als Opponent gegen die vorhandenen Regularien und Infrastrukturen"*.

Interessant an dem Anspruch, „Stachel im System" sein zu wollen, ist die Frage, wie man Zustimmung und Akzeptanz von Akteuren finden kann, die in der systemischen Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes wirken und diese davon überzeugen kann, finanzielle Mittel aufzubringen für Tätigkeiten, die den bestehenden Entwicklungspfad überwinden wollen. Denn ein funktionierender Ernährungsrat braucht eine Koordinierungsstelle, s. Kapitel 7.3.3. Im Falle des Ernährungsrats lief die Unterstützungsleistung lange indirekt über das *forum1.5* und damit die Universität Bayreuth. Streng genommen erfolgte sie damit durch die Finanzierung des Bayrischen Umweltministeriums, ohne dass sich der Ernährungsrat vor diesem je einer Prüfung unter-

[179] Die Sorge, als „Laberbude" betitelt zu werden, beschäftigt auch andere Ernährungsräte (vgl. Interview_250211_ERex4), auch hier ist man sehr bemüht, schnell echte Projektarbeit zu machen.

[180] https://www.transition-initiativen.org/.

[181] Ein wirtschaftliches Beispiel ist das Ziel des EROs, den Aufbau von Regionallogistikstrukturen mit und ohne das Realexperiment BLUF umzusetzen: *„Signal gesetzt: Wir tun mit oder ohne sie!"* (Evaluation_2304_FF_ERO).

ziehen musste. Mit der Akquirierung der durch das Bundesprogramm Ökologischer Landbau (BÖL) geförderten Wertschöpfungsketten-manager-Stelle (*Riwert*) ging der Ernährungsrat einen strategischen Weg: Die *Riwert*-Stelle ist im klassischen Sinne nicht für Ernährungsräte gedacht, sondern in erster Linie für Unternehmen, die dadurch gewissermaßen Unterstützung erhalten. Durch die indirekte Subventionierung von Unternehmen stellt sie dadurch eigentlich eine Marktverzerrung dar. Der Ernährungsrat hat die Spielräume eines solchen Fördertopfes gezielt für sich genutzt und interpretiert. Die Rahmensetzungen einer Politik, die 30 % Biolandbau vorschreibt, können von Pionieren also ausgereizt werden. In diesem Spannungsfeld ist es für Transformationsnetzwerke aber nicht nur wichtig, eine politische Unabhängigkeit zu erlangen, um weiterhin der „Stachel im System“-Funktion nachkommen zu können, sondern auch, unabhängig von Wirtschaftsakteuren zu bleiben. Auch dies zeigte sich im Bewerbungs-Prozess für die *Riwert*-Stelle: Die Vorgaben legten fest, dass ein antragstellender Verein zwei Unternehmen als Kooperationspartner einbinden muss. Es gab mehrere Aufforderungen des Bio-Großhändlers BLUS, doch die neu gegründete Niederlassung in Franken (BLUF) als Kooperationspartner zu nehmen, was die Sammlung des für die Förderung nötigen Eigenanteils sicher erleichtert hätte, den Ernährungsrat aber in Abhängigkeiten in den Projekttätigkeiten gebracht hätte (s. hierzu späteres Kapitel 8.6.6.1 zum Realexperiment BLUF). Als Fazit daraus lässt sich ziehen, dass mit dem „Stachel im System sein“ ein ständiger Unabhängigkeitskampf inmitten von Abhängigkeiten einhergeht und es geschickte Strategien braucht, um sich im Spannungsfeld „Unabhängigkeit bei gleichzeitiger Gunst der Systemakteure“ frei zu bewegen.

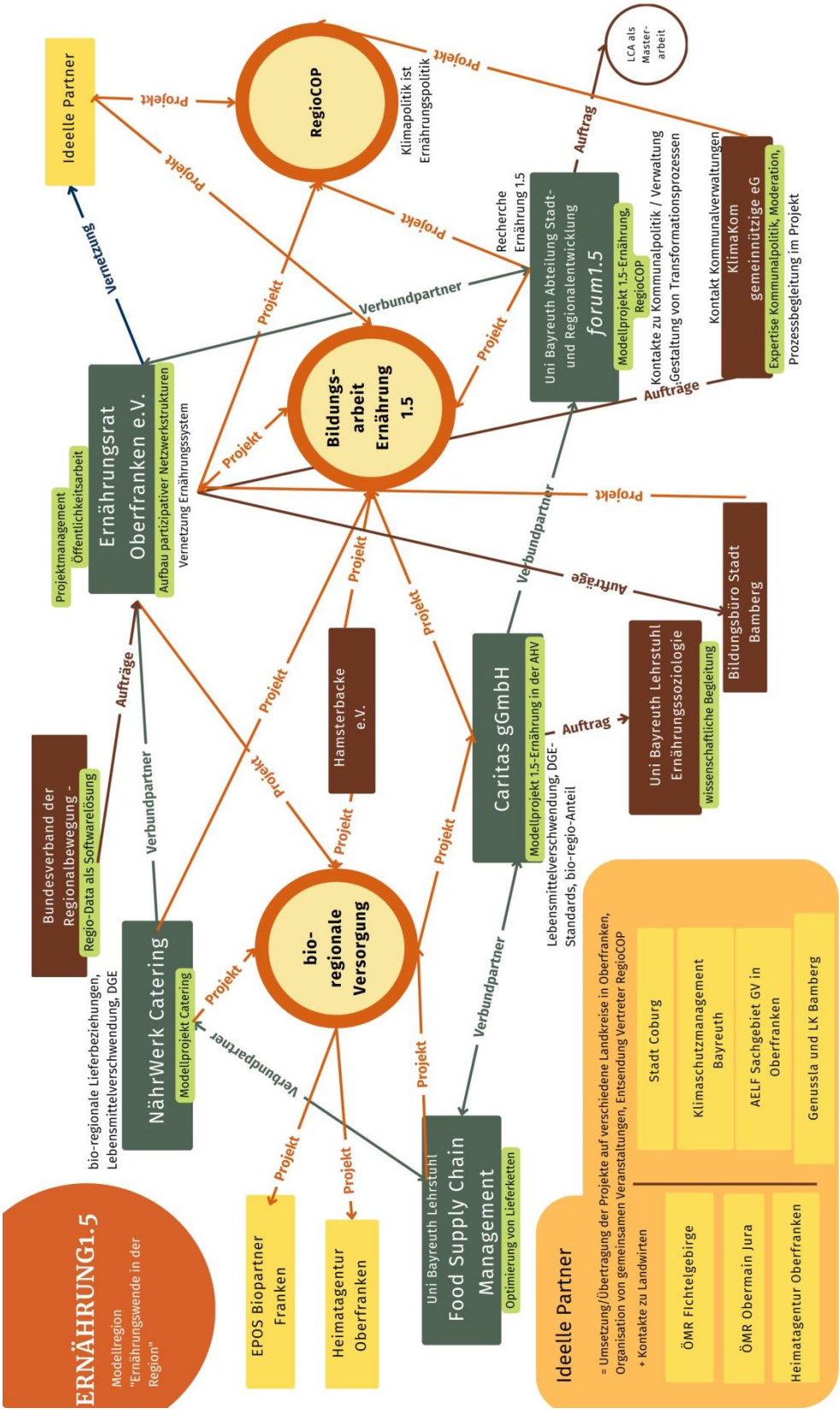
8.5.1.2 Partnering: Die Bedeutung verschiedener Akteure und Kooperationen

Eine der zentralen *Mainstreaming*-Strategien des Ernährungsrats als Netzwerk ist die Vernetzung mit verschiedenen Sektoren, die in Kapitel 8.2 als *Partnering* identifiziert wurde. Wie strategisch diese Vernetzung ist, zeigt die Bewerbung beim Bundeswettbewerb „Ernährungswende in der Region“ im August 2023. Die für das Verbundprojekt benötigten offiziellen Kooperationsdeklarationen bilden im Grunde auf offiziellem Weg das ab, was der Ernährungsrat an Netzwerkstruk-

turen in den letzten Jahren in Richtung verschiedener Sektoren aufgebaut hat. Zum einen kooperiert er mit verschiedenen wirtschaftlichen Partnern (BLUF, Nährwerk, Hamsterbacke, Kantinen der Caritas), er ist in engem Austausch mit wissenschaftlichen Partnern (verschiedene Lehrstühle an der Universität Bayreuth: Supply Chain Management, Stadt- und Regionalforschung, Ernährungssoziologie), und er pflegt den Kontakt zu amtlichen Partnern (alle Ökomodellregionen in Oberfranken, AELF Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung, Bildungsbüro Stadt Bamberg, Klimaschutzmanagement Stadt Bayreuth, Heimatagentur Oberfranken, Regionalmanagement Landkreis Bamberg und Landkreis Bayreuth). Abbildung 38 zeigt die strategische Einbindung unterschiedlicher Kooperationspartner.

Abbildung 38: Übersicht Modellprojekt Ernährung1.5, wie es beim Bundeswettbewerb Ernährungswende in der Region eingereicht wurde

Quelle: Eigene Darstellung. – Anmerkung: Grün = Verbundpartner, Braun = Projektpartner (mit finanziellen Mitteln) und Gelb = ideelle Partner.


ERNÄHRUNG1.5
Modellregion "Ernährungswende in der Region"
EPOS Biopartner Franken
Heimatagentur Oberfranken
Uni Bayreuth Lehrstuhl Food Supply Chain Management
Optimierung von Lieferketten
NährWerk Catering
Modellprojekt Catering
bio-regionale Lieferbeziehungen, Lebensmittelverschwendung, DGE
Bundesverband der Regionalbewegung - Regio-Data als Softwarelösung
bio-regionale Versorgung
Hamsterbacke e.V.
Caritas gGmbH
Modellprojekt 1.5-Ernährung in der AHV
Lebensmittelverschwendung, DGE-Standards, bio-regio-Anteil
Uni Bayreuth Lehrstuhl Ernährungssoziologie
wissenschaftliche Begleitung
Bildungsbüro Stadt Bamberg
Ernährungsrat Oberfranken e.V.
Projektmanagement Öffentlichkeitsarbeit
Aufbau partizipativer Netzwerkstrukturen
Vernetzung Ernährungssystem
Bildungs-arbeit Ernährung 1.5
RegioCOP
Klimapolitik ist Ernährungspolitik
Uni Bayreuth Abteilung Stadt- und Regionalentwicklung forum1.5
Modellprojekt 1.5-Ernährung, RegioCOP
Recherche Ernährung 1.5
Kontakte zu Kommunalpolitik / Verwaltung „Gestaltung von Transformationsprozessen
LCA als Master-arbeit
Kontakt Kommunalverwaltungen
KlimaKom gemeinnützige eG
Expertise Kommunalpolitik, Moderation, Prozessbegleitung im Projekt
Ideelle Partner
Vernetzung
Projekt
Verbundpartner
Auftrag
Aufträge
Ideelle Partner
= Umsetzung/Übertragung der Projekte auf verschiedene Landkreise in Oberfranken, Organisation von gemeinsamen Veranstaltungen, Entsendung Vertreter RegioCOP
+ Kontakte zu Landwirten
ÖMR Fichtelgebirge
ÖMR Obermain Jura
Heimatagentur Oberfranken
Stadt Coburg
Klimaschutzmanagement Bayreuth
AELF Sachgebiet GV in Oberfranken
Genussla und LK Bamberg

Allerdings bleibt die strategische Ausrichtung des Ernährungsrats zunächst auf Pionierakteure und solche, die diese unterstützen, gerichtet. Verbundprojekten mit Akteuren der mächtigen Lebensmittelindustrie oder dem Bauernverband steht das Netzwerk noch vorsichtig gegenüber. Daher wird die nachfolgende Fragestellung immer auch in durch das *forum1.5*-Forschungsteam organisierten Veranstaltungen aufgegriffen und diskutiert: Geht es darum, Alternativen zu nicht-nachhaltigen Praktiken aufzubauen oder direkt Einfluss zu nehmen auf eine Exnovation dieser Praktiken?

Dabei geht der Ernährungsrat einen Weg, der analog ist zu dem des *forum1.5* und sich an der Theorie der Mehrebenenperspektive orientiert: Der Fokus liegt zunächst auf der Entwicklung und dem Aufbau von tragfähigen nachhaltigen Alternativen zusammen mit Pionieren, die die Notwendigkeit eines Wandels sehen und sich für diesen einsetzen:

> Das Ziel des Ernährungsrates ist: Alternativen aufbauen, gedacht von den Bedürfnissen der Menschen, eine möglichst regionale, unter fairen Verhältnissen produzierte, die Umwelt weniger beeinflussende Ernährungsweise. Und jetzt ist die Frage: Wer ist Träger einer solchen Ernährungsweise? Es gibt schon viel: Solawis, Biogärtnerhöfe, Ökokisten. Klar ist, dass die zum Teil in Opposition sind zu den großen Mächtigen. [Der] Revolutionsgedanke [hier ist]: Erstmal Alternativen denken, und dann die stärken, die sie schon leben. Sie so stärken, dass die Alternative tragfähig genug ist, wenn das andere aufhört, um das dann zu ersetzen. (Protokoll_240306_Zukunftslabor)

Der Ansatz dahinter ist, dass es eine stärkere Schlagkraft hat, Neues zu entwickeln als Altes zu zerschlagen. Die Annahme ist, dass sich die Frage des Exnovierens, des „Auslebens“ automatisch stellen wird, wenn es genug gangbare und resiliente Alternativen gibt. In einem Interview reflektiert ein Vorstandsmitglied diese Strategie:

> Und das sind genau die Dinge, wo ich denke, also wenn man sowas macht, dann wird man die bestehenden Strukturen im Allgemeinen nicht entwickeln können, sondern muss NEUE Strukturen haben, die drauf sitzen. Also wenn ich jetzt sehe, Zusammenarbeit mit Bayreuth, der Bürgermeister hat alle Ämter zusammengeholt. Das hat es zu dem Thema sicher noch nie gegeben. Das heißt, wenn der Bürgermeister sagt: ‚jeden Monat treffen sich diese Ämter zur Ent-

> wicklung der Landschaft, Landwirtschaft und Ernährung‘, dann ist das ein neues Produkt und da gibt es keinen, der sagt: [ERV1 mimt Mecker-Geräusch]. ‚Aber wir haben da mal so entschieden.‘ ‚Nein, wir haben noch gar nicht entschieden‘. Und das bietet die Möglichkeit für Neues. Und das halte ich für einen ganz wichtigen Aspekt, dass wir da sozusagen dieses Neue einfach in die Welt bringen und dadurch die Strukturen, die so sind, wie sie sind, gar nicht ändern müssen. Weil die überleben sich irgendwann. Die sterben aus im Idealfall. Oder sie werden unbemerkbar. (Interview_230115_ERV1)

Die hier durchklingende Haltung kann als Ausdruck des Frusts über die Trägheit etablierter Strukturen gelesen werden, gleichzeitig aber auch als strategischer Versuch, Räume zu schaffen, in denen institutionelle Pfadabhängigkeiten weniger wirksam sind. Es wird nicht auf die direkte Konfrontation mit dem ‚Alten‘ gesetzt, sondern auf ein ‚sanftes Überwachsen‘ desselben.

Die Transformationsstrategie des Ernährungsrats hat sich jedoch von dem beschriebenen einseitigen Fokus auf Pioniere mehr und mehr auch zu einem Adressieren nicht-affiner Milieus verschoben. So werden seit 2023 bewusst Kantinen und Caterer angesprochen, da eine umfassende Ernährungswende ohne den bedeutenden Bereich der Außer-Haus-Verpflegung nicht denkbar ist. Daher möchte man gerade für diese Strukturen lokal verankerte Alternativen aufbauen – auch wenn dies weniger mit einem disruptiven Neuanfang, sondern mit einer mühsamen Veränderung bestehender Systeme verbunden ist.

8.5.1.3 Strategie der Ämtereinbindung

Der Ernährungsrat bewegt sich in einem breiten und herausfordernden Spannungsfeld: Einerseits möchte er sich als „Stachel im System“ eine größtmögliche Unabhängigkeit bewahren, andererseits möchte er auf die Änderung von Rahmenbedingungen hinwirken. Dies ist nur möglich, wenn eine Position innerhalb des Systems eingenommen wird. Er ist also klarer Opponent zum vorherrschenden sozio-technischen Regime, und dennoch gleichzeitig darauf angewiesen, mit Ämtern zu kooperieren beziehungsweise eng mit ihnen zusammenzuarbeiten. Einige Ernährungsräte, insbesondere die Ursprünge der Bewegung in Kanada, haben Ämter daher bewusst im Ernährungsrat platziert, indem sie eine bestimmte Anzahl von Sitzen bekommen (Schiff 2008);

auch der Kölner Ernährungsrat hatte anfänglich ein Drittel für politische Entscheidungsträger vorgesehen. Hierin liegt tatsächlich ein zentrales Dilemma auch für den Ernährungsrat Oberfranken: Der Ernährungsrat will einerseits eine Zusammenarbeit mit den Ämtern institutionalisieren, möchte Ihnen aber keine Entscheidungsgewalt in der Vorstandsgruppe gewähren, da das die „Stachel im System"-Strategie torpedieren würde, wie folgende Diskussion während eines AK-Treffens im Jahr 2022 zur Einbindung einer Verwaltungsmitarbeiterin zeigt:

> **ERVF:** Langfristig wäre ein Wunsch, dass sie im AK Gemeinschaftsverpflegung mit sitzt? Ähnlich wie es in Freiburg gemacht wird.
>
> **ERV2:** Wir sollten ihr sagen, dass sie bei uns mitmachen soll.
>
> **ERV1:** Sie dürfte mitarbeiten. Das Strategietreffen ist für den Vorstand. Auch das Protokoll. Das sollte sie nicht bekommen.
>
> **ERVF:** Vielleicht wollen wir doch nicht, dass sie dabei ist?
>
> **ERV6:** Bei einem ER Bayreuth Stadt und Landkreis kann [RegVer2] dabei sein und auch der Bauernverband kann dabei sein. Für den ERO wäre das nicht so gut. Der Aufbau von AK GV und Vorstand ist kompliziert. Wir binden sie zuerst doch nicht ein, weil wir sonst zu viele Treffen gemacht werden müssen. Sie kann für den Bayreuther ER dann einbezogen werden. (AK GV_220627)

Schließlich entscheidet man sich, diese Frage auf kommunaler Ebene anders anzugehen als auf Bezirksebene. Als sich dann jedoch die ersten Ernährungsräte gründen, wie z.B. in Coburg, wird dort jedoch wieder derselbe Weg gewählt wie beim Ernährungsrat Oberfranken. Die Stadt kann nur Fördermitglied werden und innerhalb eines Beirates mitreden, sie kann jedoch kein stimmberechtigtes Mitglied werden. Dieses Vorgehen zeigt, wie groß die Angst vor Fremdbestimmung ist.

Die Annäherung an die Ämter ist daher ein wichtiger Entwicklungsschritt (s. Kapitel 7.2.7), und war von vielerlei strategischen Überlegungen begleitet. Der Ernährungsrat richtete von Beginn an einen eigenen Arbeitskreis ein (zunächst „AK Ansprache Kommunen", später „Taskforce Runder Tisch Kommunen" und später „AK Gründung kommunaler Räte"), der sich Gedanken machte, wie man am besten auf kommunale Akteure zugeht. Hier wurden Fragen diskutiert, wie zum Beispiel welchen Mehrwert der Ernährungsrat einer Stadt bietet:

> [Wir s]ollten Verwaltung das Gefühl geben, dass wir als ER eine Chance darstellen und nicht eine Last und wir nur Forderungen stellen; wir wollen als Ressource und Chance gesehen werden, […] können der Stadt praktisch als ‚Fachleute‘ dienen. (AK lokale Räte_ 211209)

Man will also den Kommunen eine Art Unterstützungsangebot machen, sich gemeinsam an einen Tisch zu setzen, um gemeinsam an einer Transformation zu arbeiten: *„Für den AK ist die Vision: Mehr GV-Einrichtungen und auch Ämter einbinden, damit keine Konkurrenz entsteht. Wir wollen zusammenarbeiten und die Ämter unterstützen und mitdenken, dass wirklich etwas Nachhaltiges passiert“* (AK GV_ 220530).

Ebenso diskutierte die Gruppe intensiv die strategische Frage, auf wen man zuerst zugehen sollte und wie man auch hier wieder das Spannungsfeld zwischen bottom-up und top-down gut balanciert:

> **ERAK8**: Man sollte jetzt erstmal an die Kommunen und Leute rangehen, die dafür auch empfänglich sind […] als erstes Bürgermeister überzeugen, dann Stadt/-Landräte und dann Bevölkerung
>
> **ERV2** hierzu: müssen aber aufpassen, dass man Bevölkerung mitnimmt und es [nicht] nur ein Ding von oben ist
>
> → Es braucht beides: Engagement aus Bevölkerung und politische Unterstützung → hinter einer Ernährungsstrategie müssen am Ende alle stehen. (Jour Fixe_220301)

Insbesondere die Kontaktanbahnung mit dem AELF (Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung) war von vielen strategischen Überlegungen sowie Vor- und Rückschritten geprägt. Seit 2022 gibt es ein regelmäßig im Rhythmus von 2-4 Monaten stattfindendes Austauschgespräch, das man innerhalb des Ernährungsrats als Errungenschaft sieht. Es dient dazu, ‚am Ball zu bleiben‘: *„kleiner Schritt, dass man im System drin bleibt, dass man hört, was dort stattfindet“* (ERV1 in Jour Fixe_230718). Gleichzeitig zeigen solche Treffen, wo die Möglichkeiten von Ämtern enden und die von zivilgesellschaftlichen Netzwerken beginnen:

> Wir wollen wahrnehmen, was an beiden Stellen (im ERO und im AELF) so läuft. Deshalb treffen wir uns alle 3-4 Monate mit Ihnen. Es wurde klar, was sie können und was nicht. Als Amt und perso-

> nell begrenzt können Sie nicht alles leisten. Es geht viel darum Vertrauen zwischen uns aufzubauen und zu zeigen, dass wir an derselben Idee arbeiten. Wir wollen Synergien nutzen. Spannend, wie es sich teilweise aus kleinen Nebensätzen neue Ideen bilden. […] Wir müssen alle mit einbinden, auch die öffentlichen Stellen, auch wenn sie viele Vorgaben haben. (ERV1 in *AK GV*_230420)

Dennoch ist der Ernährungsrat vorsichtig im Umgang mit den Ämtern: Die ersten Treffen mit Behörden wurden durch einen Arbeitskreis vorbereitet, und dieser überlegte sich gut, wie man an welcher Stelle welche Dinge kommuniziert (s. beispielsweise AK GV_220627). Später schlich sich hier eine gewisse Routine ein.

Außerdem hat der Ernährungsrat zum Ziel, in seiner kommunalen Arbeit die Kluft zwischen Stadt und Land zu überwinden. Da es hier oft Befindlichkeiten (konkurrierende Bedürfnisse zwischen Stadt und Landkreis) gibt, geht es auch darum eine Art Mediatorfunktion einzunehmen. Der Ernährungsrat bemühte sich, durch Inputs wie der Selbstversorgungspotenzial-Analyse, die Wichtigkeit von Stadt-Land-Kooperation herauszuheben. Da viele Kommunen kein Bewusstsein für ihre Handlungsmöglichkeiten im Bereich Ernährungswende haben (s. Kapitel 2.3.1), ist der erste Annäherungsschritt oft eine ämterübergreifende Vermittlung eben dieser Möglichkeiten, um im Anschluss gemeinsam mit Verwaltungsakteuren zu schauen, was eine Kommune unternehmen kann, um eine ganzheitlichere Ernährungspolitik zu verfolgen.

Der Ernährungsrat Oberfranken hat hierfür eine Modellmoderation für einen Runden Tisch mit Ämtern entworfen, der von verschiedenen Ernährungsratsinitiativen oberfrankenweit übernommen werden kann (s. Anhang G). Tabelle 5 zeigt die Liste der Ämter, die der Arbeitskreis Runder Tisch (s. Protokoll des AK lokale Räte_211209) zusammengetragen hat, die bei einem solchen Runden Tisch dabei sein sollten, weil sie alle im weitesten Sinn zu tun haben mit Lebensmittelversorgung:

Tabelle 5: Liste von Ämtern für den Runden Tisch zum Querschnittsthema Ernährungswende

Hauptamt (zuständig für Beschaffung)	Umweltamt
Klimaschutzmanagement	Wirtschaftsförderung
Stadtplanungsamt	Stadtgartenamt/ Grünflächenamt
Kita- und Schulverwaltung	Gesundheitsamt
Jugendamt	Rechtsamt
Grundstücksamt	Sozial-, Versicherungs- und Wohnungsamt
Ordnungsamt (Verbraucherschutz)	Stabsstelle Strukturentwicklung

In Bayreuth funktionierte die Strategie, dem Bürgermeister diese Liste vorzulegen – er organisierte daraufhin einen ämterübergreifenden Runden Tisch, bei dem mehr als die Hälfte der gelisteten Ämter anwesend waren. Der Ernährungsrat kopierte dieses Verfahren (*Mainstreaming*-Mechanismus des *Replicating*, s. Kapitel 8.2), um auch in anderen Kommunen über Ansprechpartner von oben ähnlich vorzugehen. Dabei wird es als förderlich für Gespräche mit anderen Bürgermeistern eingeschätzt, wenn man darauf verweisen kann, dass man auch in anderen Regionen bereits empfangen wurde (s. Interview_230115_ERV1).

8.5.2 „Regime“-interne Prozesse

Dieses Kapitel legt einen Fokus auf die inneren Dynamiken und Wirkweisen des etablierten sozio-technischen Regimes, um diese besser zu einzuordnen, bevor im Anschluss die Reibungspunkte zwischen Nische und Regime beleuchtet werden. Ziel ist es, die Kräfte zu verstehen, die sozio-technische Regimestrukturen stärken und das theoretische MLP-Konstrukt mit Praxisbeispielen anzureichern. Als erste und wichtigste Dynamik, die verantwortlich ist für die Beharrungstendenz, die die Regimelogik kennzeichnet, fielen immer wieder Eigenschaften und Verweise auf, die ich mit „Inflexibilität des Regimes“ kodiert habe. Auch von „Ängsten“ war in Interviews oder im *Walk and Talk* (s. Erläuterung Fußnote 134) mit einem Regierungsbeamten immer wieder die Rede. Als dritten Prozess, der mitunter verantwortlich für die Bremshaltung von Mitarbeitern in Strukturen des sozio-technischen Regimes ist, habe ich den „Profilierungskonflikt“ identifi-

ziert. Alle drei Dynamiken hängen eng miteinander zusammen und bewirken, sich gegenseitig verstärkend, den vielfach beschriebenen Lock-In-Effekt.

Das Kapitel 8.5.2.4 lenkt den Blick auf die Ökomodellregionen als Wandelinstrumente, die im Gegensatz zum Ernährungsrat eine engere Anbindung an behördliche Strukturen aufweisen, da sie direkt durch diese finanziert werden und analysiert, was das bedeutet für ihre Handlungsmöglichkeiten bzw. wie sich diese unterscheiden von den Spielräumen von zivilgesellschaftlichen Initiativen. Auch die Heimatagentur als neue Einrichtung verdient hier einen Blick, denn sie ist wichtiger Interaktionspartner für die Wandelbewegung. Das Kapitel soll somit helfen, Begrenzungen und Schwierigkeiten in der Interaktion mit Akteuren und Strukturen des sozio-technischen Regimes besser einordnen zu können.

8.5.2.1 Die Inflexibilität des „Regimes“

> Also meine Meinung von bayerischen Staatsbeamten ist durchaus zwiegespalten. Ich habe eine Tochter, die das gerade geworden ist. Aber diese Frage, was die denken und wofür die sich einsetzen, ist echt schwierig. Weil wenn die die Vorgabe kriegt, 20 % Ökolandbau, dann rudert die, dass die das hinkriegt, kriegt die die Vorgabe 10 %, rudert die dafür. Wenn das heißt, bitte kein Ökolandbau mehr, rudert die dafür. Da gibt es keine Idee. Und das finde ich die Schwierigkeit bei denen. (Interview_230115_ERV1)

Kernpunkt dieser Aussage ist, dass es in den Verwaltungsstrukturen an einer innovationsfördernden Atmosphäre mangelt, die „Ideen“ und Innovationen hervorrufen kann: Verwaltungsmitarbeiter reagieren auf Anordnungen, die sie nicht gelernt haben, infrage zu stellen, weil in Verwaltungsstrukturen per Funktion eine Kultur der Pflichterfüllung herrscht. Der Interviewte beschreibt eine obrigkeitshörige Grundhaltung, die Ausdruck der rechtsförmigen Ordnung ist, die durch die Verwaltungsmitarbeiter verkörpert wird. Diese bewirkt eine Inflexibilität als Grundkultur in den Ministerien, die sich etabliert hat und auch mit entsprechenden subtilen Sanktionen wie Versetzungen oder (Nicht-) Beförderungen einhergehen kann. Laut Aussage eines Verwaltungsmitarbeiters trauen sich viele erst gegen Ende der Behördenlaufbahn gegen diese strukturellen Vorgaben zu handeln:

> Und meine Kolleginnen sind alle relativ neu in der Verwaltung. Ich bin lange in der Verwaltung, seit ich 40 bin, bin ich zum Staat gegangen. Ich habe aber vorher viel anderes gesehen und bin nicht mehr so moralisch flexibel wie vielleicht andere, die da jung in den Staat sind gekommen. Die wollen alle alles richtig machen, sind alle sehr ordentlich und wollen keine Fehler machen. Und mir ist das nicht mehr so wichtig. Ich muss nicht mehr keine Fehler machen. Ich habe einen anderen Kompass. (Interview_240314_RegVer1)

Gemäß der Einschätzung von RegVer1 ist ein Behördenmitarbeiter kurz vor der Pension also befreit von einem Anerkennungsdruck und ist ohnehin am Ende der persönlichen Laufbahn angekommen. Ein anderer Interviewpartner schätzt die Spielräume, neue Bahnen zu prägen, jedoch zu Beginn einer Behördenlaufbahn einmalig am größten ein:

> Ja, also du hast einmal in deinem Leben sozusagen einen Entscheidungsspielraum als neuer Beamter und danach musst du dich immer an diesen Spielraum halten. Und wenn du 40 Jahre dort drin hockst oder 45, hast du diesen Spielraum einzuhalten. Und dann gehst du in Rente, es kommt jemand Neues, verändert den Spielraum. Alle sagen, super gut, da bewegt sich was. Nein, es bewegt sich EINMAL. Und die nächsten 40 Jahren bleibt es wieder so. Und das ist, glaube ich, eine Prinzipfrage des Sich-Nicht-Bewegens. Weil die Menschen […] werden halt sofort angezeigt, ja, das, vor drei Jahren haben sie dem das nicht erlaubt und jetzt dem schon. So, dann hast du ein Rechtsproblem. (Interview_230115_ERV1)

Auch wenn beide Aussagen das mögliche Einfallstor für einen Wandel innerhalb der Verwaltung anderen Punkten zusprechen, sind sich beide generell einig: Die Zyklen, in denen Wandel aus der Verwaltung heraus erfolgen kann, sind sehr langsam und träge. Akteure sind eingebundenen in eine bestimmte Handlungslogik, die Kontinuität verkörpert. Gegen sie aufzubegehren, wird von einem Behördenmitarbeiter als schweres Unterfangen beschrieben, für das es viel inneren Mut und Stärke braucht:

> Und es ist nicht wirklich gewollt und das merkt man ja an den Stellen. Daran sind schon zwei Kolleginnen zerbrochen. Und viele, die in der Verwaltung sind, die guten Willens sind, haben persönlich nicht diese Resilienz, […] praktischen Möglichkeiten, diesen Spannungsbogen auszuhalten. […] Und die Regierungsverwaltung ist per se die Verwaltung, die am wenigsten pragmatisch ist und am

> wenigsten Zugang hat zu Menschen, zur Bevölkerung, zu Klienten. Sie ist sehr abgekapselt, ist keinerlei politischen Kontrolle unterworfen, hat weder den Bürger wie beim Landratsamt oder […] bei einer Gemeinde, noch hat sie die Politik wie in einem Ministerium, wo ihnen mal die Opposition was sagt. Die Regierungen sind sehr abgekapselte, hoheitliche Vollzugsbehörden. (240313, RegVer1)

Dieses Zitat verdeutlicht, dass man differenzieren muss, auf welcher politischen Ebene man sich befindet. Die Kommune ist die Ebene, die den Bürgern am nächsten ist, und ist damit nicht denselben Zwängen ausgesetzt wie die Regierung, weshalb das *forum1.5* auf dieser Ebene ansetzt in seiner Arbeit. Der Ernährungsrat nimmt, da er auf Oberfrankenebene tätig ist, auch Kontakt zur Regierung von Oberfranken auf. Die Nähe zu den Bürgern der kommunalen Ebene bringt jedoch wieder eigene Zwänge mit sich, wie wir später bei den Konflikten und „Ängsten" sehen werden, da die Mitarbeiter hier verschiedenen Lobbyeinflüssen ausgesetzt sind. Die verschiedenen politischen Ebenen und ihre Zuständigkeiten werden auch von anderen überregional agierenden Ernährungsräten als gegenseitig blockierend wahrgenommen:

> [W]ir haben so eine mäandernde Ministeriumsstruktur, mit ganz vielen örtlichen, regionalen, dezentralen Geschichten, die sich alle gegeneinander reinregieren und ihre kleinen Königreiche gegeneinander verteidigen, Fürstentümer bekriegen und Fäden führen, unglaublich viele Stellen, wo ganz viel Energie reingeht […] Das macht alles kaputt. Wir brauchen eine ganz andere Struktur und das sofort. (Interview_250211_ERex4)

Generell spielen Hierarchien innerhalb des sozio-technischen Regimes, in dem wir leben, eine große Rolle, weshalb partizipative und nichthierarchische Entscheidungsstrukturen, wie sie von Wandelbewegungen oft gefordert werden, die vorherrschenden Regimestrukturen und Habitualisierungen klar herausfordern.

Einerseits besteht ein strenges „an der Leine halten", andererseits können über Hierarchien Vorgaben auch umgangen werden:

> Da versagt die Kontrollfunktion, weil die Leute dann auch von ihren Vorgesetzten an der Leine gehalten werden. Also ich kenne es aus einem Landratsamt, wo dann zum Beispiel in einem Naturschutzgebiet oder Landschaftsschutzgebiet irgendwas nicht genehmigt wird, weil man das halt nicht so tut. Und dann kommt halt der Landrat ins

> Büro und sagt: ‚Wissen Sie, Herr So-und-So, gucken Sie sich das nochmal an. Ich glaube, das geht doch.‘ Und damit ist völlig klar, wenn du in der Firma anständig sein willst, vorwärts kommen willst, dann findest du die Begründung, warum es doch geht. Und das ist nach wie vor drin. Zu Ungunsten von Ökologie und Bildung im Einzelfall. Und das muss man einfach so wahrnehmen, wie es ist, weil Systeme sich so unglaublich zäh bewegen, so unglaublich zäh bewegen. (Interview_230115_ERV1)

In den wenigsten Fällen finden diese Umgehungen im Sinne einer ökologischen Transformation statt, sondern eher wie in beschriebenem Beispiel in die Richtung der bestehenden Macht- und Lobbystrukturen. Und da man die Verwaltungshierarchien erst einmal regelkonform durchlaufen muss, um nach oben aufzusteigen und „Ermöglicher“ zu sein, ist es nicht zu erwarten, dass von hier besonders viel Reformfreudigkeit möglich ist. Bleiben nur die, die kurz vor der Pension stehen, und die daher nicht viel zu verlieren haben. Die Menschen, die an dieser Stelle zu Ermöglichern werden, sitzen aber meist nicht weit oben in der Hierarchiepyramide und sind mit wenig Handlungsmacht ausgestattet, sie sind jedoch gute Kooperationspartner und Informanten für Nischenbewegungen.

Die beschriebenen Mechanismen begünstigen eine Verwaltungsstruktur, in der wenig Aktionsspielräume bestehen und die deshalb durch Starrheit charakterisiert werden kann (*„Verwaltung neigt dazu sich selbst zu ersticken“*, vgl. Walk and Talk_2204). Die institutionelle Starrheit kann bei Mitarbeitenden innerhalb der Regimestrukturen zu Frustration über ihre begrenzte eigene Wirksamkeit führen (vgl. Walk and Talk_220530). Diese Frustration richtet sich häufig jedoch gegen Akteure des Wandels, anstatt deren adaptive Ansätze als Lernmöglichkeit zu betrachten. In einigen Fällen führt sie zu einem aktiven Suchen nach strategischen Handlungsspielräumen jenseits bestehender Regularien. Ein Beispiel hierfür ist der Versuch eines/r Mitarbeiter/in der Regierung, eine kommunale Beschlussvorlage zur bioregionalen Beschaffung durchzubringen. Als er/sie an den regierungsinternen Strukturen scheiterte, wendete er/sie sich hilfesuchend an den Ernährungsrat.[182]

[182] Der/die Mitarbeiter/in hatte die Beschlussvorlage erfolglos beim Landwirtschaftsministerium in München eingereicht (Mail_220823_RegVer_Beschlussvorlage).

Ursache für fehlende Handlungsspielräume sind oft auch kollidierende Gesetzesvorgaben, wie zum Beispiel im Bereich Beschaffung für Kantinen: Hier trifft die EU-Gesetzgebung des wirtschaftlichen Diskriminierungsverbots gegen den Bayrischen Ministerratsbeschluss von 2020, der eine Erhöhung von bioregionalen Produkten in staatlichen Kantinen vorgibt. Auf der einen Seite werden also Beschlüsse im Sinne einer Nachhaltigkeitstransformation gefällt, auf der anderen Seite weiß man aber nicht, wie man mit den Widersprüchen zu Gesetzen aus anderen Bereichen umgehen soll, die man noch dazu, weil sie von anderen politischen Ebenen kommen, nicht selbst direkt verändern kann. Diese Dynamik beschreibt ein Akteur aus dem Bereich Weiterverarbeitung:

> Ich hab's jetzt zweimal gelesen. Schön, was der Herr B. „erwartet" und dass er die Schulen auffordert, die Umsetzung „voranzutreiben", dass die Behörden „mit gutem Beispiel vorangehen" sollen.
>
> Aber haben wir exakt dieses seit dem Ministerratsbeschluss nicht schon x-mal gehört? Und passiert ist nix.
>
> Wenn ich beim Thema „Ausschreibungen" bzw. „Vergabe von Cateringleistungen" regionale Erzeuger ins Spiel bringe, kommt aus nahezu jeder Behörde die Aussage „Wir dürfen keine regionalen Produzenten bevorzugen". Obwohl laut Vergabe-Ratgeber des Kompetenzzentrums in Kulmbach das sehr wohl möglich ist. Dieser Ratgeber wird übrigens von Juristen als bundesweit einzigartig und vorbildlich gewürdigt. (Mail_230323_ERV3)

Aus dem Schriftwechsel spricht ein hohes Maß an Frust heraus darüber, dass bestehende Versuche, Lösungen für eine Umgehung des ‚Patts' mehrerer Gesetze zu finden, durch die Verwaltung ignoriert werden. Dies führt nicht nur zu einer Blockade konkreter Handlungsmöglichkeiten, sondern erzeugt auch ein Gefühl der Ohnmacht innerhalb der Verwaltung selbst.

Für Nischeninnovationen bedeutet das, dass sie an der Schnittstelle zur „Regime"-Ebene oft an Widerstände stoßen und Vorhaben, die durch die Verwaltung ermöglicht werden könnten, eher erschwert werden (s. Beispiel Rechtsform Hamsterbacke). Die Erfahrung der Starrheit von Verwaltung und des „an Grenzen Stoßens" ist eine, die Ernährungsräte als Systemintermediäre generell machen, wie ein Interview mit einem Ernährungsratsaktiven aus Niedersachsen verdeutlicht:

> Die Menschen haben halt alle immer Sorge vor nicht ausreichender Rechtssicherheit und in der Verwaltung. Das ist ein Problem und du hast teilweise tolle Gespräche, Hintergrundgespräche mit den Mitarbeiterinnen, dann geht es um einen konkreten Leistungskatalog für eine Ausschreibung und dann gehen sie keinen Schritt weiter, weil dann diese persönliche Sorge kommt. Das ist oftmals der Punkt. Wir haben ja oftmals die Forderung im öffentlichen Raum, in der öffentlichen Debatte, nach persönlicher Haftung, seien es Manager, seien es Politikerinnen etc. Da ist manchmal vielleicht zu wenig persönliche Haftung. Aber dieser Aspekt auf Sacharbeiter-Ebene oder auf Dezernenten-Ebene ist ein großes Problem. Da haben wir viel zu viel persönliche Verantwortung für einzelne Entscheidungen. Und das lähmt vielfach die Transformation, auch wenn sie theoretisch total auf unserer Linie sind. Aber es wird trotzdem nicht durchgesetzt, weil dann irgendwo ein Kinkerlitzchen, nicht total abgeklärt ist und vielleicht auch nicht genug Geld da ist oder nicht mehr genug Arbeitszeit der Rechtsberatung. (Interview_250211_ERex4)

In der Wahrnehmung von ERex4 ist die unzureichende Rechtssicherheit der wesentliche Blockadefaktor, der dazu führt, dass trotz grundsätzlicher Offenheit für Transformation keine konkreten Maßnahmen umgesetzt werden. Die daraus resultierende Inflexibilität ist damit das Kriterium, was ein sozio-technisches Regime am meisten unterscheidet von einer Nische, die sich im Gegenzug durch Flexibilität auszeichnet und damit agil auf sich verändernde Bedingungen reagieren kann. Ehnert et al. bezeichnen das als *„logics of innovativeness and informality versus conformity and formality“*, deren Gegensatz zwangsläufig zu Konflikten führt (Ehnert et al. 2022: 8). Die Konflikte, die aus dem Spannungsfeld *„innovativeness versus risc aversion“* entstehen, konnten wir im Verlauf des Ernährungsratsaufbaus beobachten; sie werden in Kapitel 8.5.3 Thema sein.

Neben der hier analysierten Starrheit ist in der Transformationsliteratur bei Regimen auch immer von einer „dynamischen Stabilität“ (Holtz et al. 2008: 627) die Rede, die sich darauf bezieht, dass sozio-technische Regime Veränderungsimpulse bis zu einem gewissen Grad abpuffern oder integrieren können. Diese Thematik wird in Kapitel 8.5.3.3 behandelt.

8.5.2.2 „Regimeängste“

In Interviews und Gesprächen mit und über die Regierung von Oberfranken und verschiedene(n) kommunale(n) Verwaltungseinheiten und ihrer Einstellung zum Ernährungsrat, fiel immer wieder das Thema „Angst“, sodass ich es eigens kategorisierte habe. Im Gegensatz zur Inflexibilität als Strukturkategorie handelt es sich hier um eine Akteurskategorie, denn die „Angst“ ist in Akteuren verankert, die das Regime verkörpern. Ich möchte im Folgenden die dahinterstehenden spezifischen emotionalen Tönungen sichtbar machen.

Die erste Dimension steht in Zusammenhang mit verschiedenen machtvollen Akteursgruppen und ihrer Interessensvertretung. Ein/e Regierungsmitarbeiter/in, dem/der die Vermittlung zwischen Verwaltung und Ernährungsrat grundsätzlich ein wichtiges Anliegen ist, verwies zugleich immer wieder auf die „Angst der Regierung vor zu viel bio und vegan“, mithin den darin liegenden spezifischen Widerständen und ihrem Hintergrund:

> Warnt immer wieder vor Friktionen, Befindlichkeiten, Empfindlichkeiten und *Ängsten. […]* Großes Anliegen im Gespräch: mir zu kommunizieren, wo Ängste [der] Regierung liegen. Diese sind eng verzahnt mit Bauernverbandslobby. Hier Sorge vor zu viel bio und vegan. Wir müssen ihnen die Sorge nehmen. (Walk and Talk_220221)

In engem Zusammenhang mit den beschriebenen „Ängsten“ steht die „Verzahnung“ mit dem Bauernverband. Zwar wird der Aspekt der Lobby hier akzentuiert, zugleich wird aber ebenso eine bestimmte Haltung gegen etwas als identitätsstiftendes Moment artikuliert, eben die „Sorge vor zu viel bio und vegan“. Der Bauernverband als Bezugsgröße taucht immer wieder an unterschiedlichen Stellen auf, was dessen zentrale Machtposition im ländlichen Raum unterstreicht (s. auch Kapitel 8.3.5). Sogar so sehr, dass einige Mitarbeiter der Regierung instruiert werden, sich nicht gegen die Fleischproduktion einzusetzen, wie ein Beamter berichtet: *„Bayreuther Landschaft wurde zum Behördenleiter zitiert. Nicht gegen Fleisch! Urangst Bauernverband. Nicht persönlich, sondern Strukturelle Ablehnungshaltung. ‚Fußfesseln‘“* (Walk and Talk_220530). Versuche, den größten Klimafaktor, die Massentierhaltung zu reduzieren, treffen vor diesem Hintergrund auf systematischen Widerstand. Zugleich macht es die Fleischproduktion zu einem nur schwer zu politisierenden Thema, weil hier die ‚Fronten‘

so klar abgesteckt sind. Selbst das dem Ernährungsrat nahestehende Klimaschutzmanagement hat hier eher eine bremsende Einstellung aufgrund der obengenannten Lobbyzwänge: *„Wunsch die Landwirte mitzunehmen und nicht zu verprellen, sensibel mit dem Thema Fleisch umgehen“* (Gespräch_230719_KSM). Wenn ernährungswendebezogene Initiativen mit dem Ziel einer Ökologisierung und Fleischreduzierung also eine gute Beziehung zur Verwaltung und Politik haben wollen, müssen sie sich strategisch gut überlegen, wie sie dieses so klar polarisierende Thema platzieren. Je mehr Druck sie auf Regierung und Bauernverband ausüben, desto größer auch der ‚Widerstand‘. Dieser bildet sich insbesondere in den letzten Jahren mehr und mehr heraus, da sich eine zunehmende konservative Wende im politischen Raum feststellen lässt, die als Rahmenbedingung die Thematisierung von Klimafragen deutlich erschwert (vgl. Kapitel 5.3 „Die Landscape-Ebene: Felddynamiken im Forschungszeitraum“).

Eine weitere Qualität der „Angst“ scheint sich aus der wahrgenommenen Hilflosigkeit zu speisen, nicht zu wissen, wie man eine notwendige Transformation hinbekommt, bei gleichzeitigem Wunsch, die Kontrolle zu behalten. Eine fordernde und handelnde Zivilgesellschaft, die nach dem Transition-Motto „einfach jetzt machen“ agiert, wird vor diesem Hintergrund leicht als eine Bedrohung wahrgenommen. So beschreibt auch ein Ernährungsratsaktiver eine vorherrschende „Angst“ in den Behörden: *„Aus meiner Sicht war das eine Angst in den Ämtern in Oberfranken. Die haben die Angst, dass die überholt werden. Also sie haben vom Ministerium aus Anweisungen, von denen sie nicht wissen, wie sie es machen sollen. Die sind verzweifelt am Suchen, wie sie es machen können.“* (Interview_230115_ERV1). Dieser Aspekt hängt eng zusammen mit dem im Folgekapitel 8.5.2.3 beschriebenen „Profilierungskonflikt“ und geht mit dem Wunsch einher, nicht die Deutungs- und Handlungsmacht über den Prozess zu verlieren, bzw., wie es ein/e Verwaltungsmitarbeiter/in beschreibt: *„Angst, dass sie Sache überrollt, die sie nicht unter Kontrolle haben“* (Walk and Talk_220530). Diese Sorge vor Kontrollverlust hängt zusammen mit dem politisch-gesellschaftlichem Auftrag von Verwaltung, kollektive Prozesse gesetzeskonform zu strukturieren. Sie wird von einem zivilgesellschaftlichen Akteur daher als eine Grundhaltung beschrieben, die das Verwaltungshandeln dominiert: *„Drum funktionieren die aus meiner Meinung vorwiegend mit Angst. Mit Angst, nicht mitgenommen*

zu werden, mit Angst, nicht schön zu sein, mit Angst, nicht im System zu bleiben" (Interview_230115_ERV1).

Kontrastiert man diese Perspektive mit dem Innenblick eines/r Verwaltungsmitarbeiters/in, der/die die „Angst" seines Vorgesetzten beschreibt, zeigt sich hier eine deutliche Parallele:

> **WisF**: Aber RegVer5 ist ja inzwischen egal, was du machst, der lässt dich walten.
>
> **RegVer1**: Der sagt, ich werde ihn nicht los. Und im Prinzip, in der Grobrichtung, glaube ich, geht er mit. Er ist halt furchtbar ängstlich und /
>
> **WisF**: Wovor hat er Angst?
>
> **RegVer1**: Das weiß ich nicht. Er müsste nicht mehr Angst haben in seiner Position. Das weiß ich überhaupt nicht, vor was er Angst hat. Auch meine Chefin, RegVer7, UNWAHRSCHEINLICH Angst. Die sichern sich in einer Dokumentation ab. Ich sage, entweder diese Projekte sprechen in Zukunft für mich oder es braucht mich nicht. Aber dass ich hundertprozentig mich absichere, so, das ist so diese Denke. Ich war lange im Ministerium. Ich weiß, wie die Leute ticken. Das sind auch bloß Menschen, die machen auch bloß Fehler. Und wenn da ein strenger Blick kommt aus München, dann man muss nicht alles tun. Wir sind hier nicht in Russland. Es wird keinem der Kopf abgerissen. Es wird keiner umgebracht im Gefängnis. Da verhalten sie sich wie in einer/, das ist so ein selbst vorauseilender Gehorsam. Die Leute sind alle da, weil sie alle denken können und weil wir alle hinter einem System stehen, das uns die Freiheit gibt, so zu leben. Fertig. Und da fehlt es, wenn man sehr lange im Staatsdienst ist. Da geht man kaputt, was das betrifft. Da braucht man eine sehr starke sonstige Haltung, was weiß ich, im Glauben, oder in seinen sonstigen Ansichten, dass man aufrecht ist und nicht buckelt. Aber dieses Staatssystem nach einer Zeit lang, das macht die Leute / (Interview_240314_RegVer1)

Die hier beschriebene Qualität von „Angst" zeichnet sich durch die in Kapitel 8.5.2.1 thematisierte Obrigkeitshörigkeit aus, die zu einem *nicht selber denken Wollen/ können/ trauen* („vorauseilender Gehorsam") führt. Auf diese Haltung trifft dann der Veränderungsdruck der Zivilgesellschaft, was zwangsläufig zu Konflikten führt, die Überforderungen für einzelne Verwaltungsmitarbeiter darstellen, da eine Regelabweichung für die schwierig ist. Diese Dynamik erschwert eine Ko-

operation mit der Verwaltung erheblich, da diese sich zur Absicherung gegenüber jeder Position des Ernährungsrats mit den entsprechenden weisungsbefugten Stellen in den Ministerien in München abstimmen müssen. In Strategiebesprechungen des Ernährungsrats nimmt man diese „Angst“ auch auf den Ernährungsrat gerichtet als *„Angst, dass der Ernährungsrat zu viel mitmischt“* wahr (s. insbesondere Forschungstagebuch_6). Dies sieht man im AK Gemeinschaftsverpflegung des ERO als Ermunterung für ein *„wir sollten weitermachen“* und *„Wir entwickeln eine Lücke… Genau wichtig, dass wir da in die Tiefe gehen. Das können die gar nicht! Volle Kanne durchziehen!“* (ERV2, Forschungstagebuch_6: Planungstreffen Frühjahrs*forum*).

Diese Absicherungspraxis der Verwaltung war auch ein Thema, als der Ernährungsrat im Rahmen des Modellregionen-Wettbewerb-Antrags Kooperationserklärungen (LOIs) von verschiedenen Ämtern Oberfrankens anforderte. Insbesondere beim Bamberger Landratsamt löste das eine umfassende Diskussion aus, die wiederum zu einer strategischen Diskussion innerhalb des Ernährungsrats führte:

> [Auf] welcher Ebene [können sie das entscheiden]? Macht das Landratsamt das alleine und schreibt einen Brief, dass sie gewillt sind, dass sie uns unterstützen, was er aber auch mit dem Landrat abklären müsste?
>
> Landrat KomPol5 ist intern sehr für eine Ernährungswende, aber wenn er aktiv wird, kriegt er von allen Seiten Telefonate ‚Warum nicht mit uns, wir wollen doch auch kooperieren?‘, also bei öffentlichkeitswirksamen Sachen hält er sich eher raus.
>
> Es ist okay, wenn sie uns ideell unterstützen, aber sonst gehen wir keine Verbindung ein, weil wir sie sonst dauernd fragen müssen, ob wir das veröffentlichen dürfen und so weiter. (Jour Fixe_230815)

Die Diskussion verdeutlicht die Zwänge, in denen der Landrat als lokalpolitischer Akteur steht. Für zivilgesellschaftliche Initiativen bedeutet das: Das Spannungsfeld, unabhängig zu agieren und gleichzeitig gut abgestimmt mit den Behörden zusammenzuarbeiten, stellt eine komplexe Herausforderung dar. Die Ebene des sozio-technischen Regimes ist von Absicherungszwängen geprägt, die sich immer da, wo „Regime“- und „Nischen“-Akteure aufeinandertreffen, in Reibungspunkten und Aushandlungskonflikten entladen, s. auch Abbildung 39 auf S. 401. Während Verwaltungsakteure qua Auftrag einen Wunsch zu Regel-

konformität ausüben, fordert der Ernährungsrat diesen durch sein informelles Regieren heraus. Dabei spiegelt die hier als „Regimeangst" kodierte Kategorie die grundlegende Sorge von Akteuren der Behörden vor Veränderungen althergebrachter Gewohnheiten und Strukturen.

8.5.2.3 Der Profilierungskonflikt

Die Annäherungsschwierigkeiten, die wir mit einigen Ämtern hatten (s. Kapitel 7.2.7), haben ihren Ursprung in ebendiesen „Ängsten" von Mitarbeitern, etwas falsch zu machen. Gleichzeitig sind die Ämter, mit denen wir in Kontakt treten (AELF, Klimaschutzmanagement) Ämter, die eigentlich für Ökologisierung und Ernährungswendefragen offen sein sollten und sogar ein Transformationsmandat haben. Aufgrund der systemischen Zwänge, in denen sie stecken, haben sie in der Vergangenheit nichts oder nicht viel erreichen können. Ein/e Verwaltungsmitarbeiter/in beschreibt die Zurückhaltung und bisweilen gar sperrende Haltung daher so:

> [Sie haben] Jahrzehntelang nichts durchsetzen können, jetzt kommt Zivilgesellschaft und nimmt [ihnen die] Show. Vergangenheit und was sie getan haben ist nicht sichtbar. AELF Mitarbeiter: Zögerlichkeit – werden nicht viel gesehen mit dem, was sie tun. Frust, fehlende eigene Wirksamkeit. (Walk and Talk_220530)

Hierin zeigt sich erneut das in den vorherigen Kapiteln beschriebene Spannungsfeld, dem Verwaltungsakteure ausgesetzt sind. Für einige ist es schwer zu ertragen, keine Durchsetzungsmöglichkeiten[183] zu besitzen. Anstatt den Schwung und die Unterstützung durch zivilgesellschaftliche Initiativen zu nutzen, um nun eine Veränderung zu erwirken, blockieren sie diese aufgrund der „Angst", so mit dem eigenen Scheitern konfrontiert zu werden. Ein Ernährungsratsmitglied beschreibt diese Haltung wie folgt:

> Ja, ich glaube, sie hatte gedacht, sie macht das alles alleine und ist selber ganz groß, dick und schön. Und dann hat sie festgestellt, dass es ein Sack viel Arbeit ist, sie nicht genug Ressourcen dafür hat,

[183] S. hierzu auch Strategiereflexion im Forschungsteam: *„Klimaschutzmanager als Alibi-Funktion. Projekte bewirken nichts, greifen nicht ein, wo es eigentlich wehtut"* (Forschungstagebuch_7).

> und dass wir einfach, und das war ja auch so ein bisschen Strategie, einfach mal an ihr vorbei arbeiten. Wir haben ja durchaus ein, zwei Dinge einfach an ihr vorbeigemacht, haben gesagt, ‚ach übrigens, [RegVer2], wenn Sie dabei sein wollen, kommen Sie rüber‘. Und da hat sie begriffen, wie es funktioniert. (ERV1 Interview_230113)

Hier klingt heraus, dass ein Umgang damit für zivilgesellschaftliche Organisationen schwierig ist, denn sie können nur bedingt auf diese Befindlichkeiten Rücksicht nehmen. Daher die Strategie, die in Kapitel 8.5.1.3 beschrieben wurde: Man gibt die Möglichkeit, mitzumachen, signalisiert jedoch auch, dass man nicht warten wird, sondern im Zweifelsfall „einfach trotzdem tut“.

Das in diesem Sachverhalt steckende Dilemma habe ich als „Profilierungskonflikt“ kodiert. Profilierungskonflikte sind oft der Grund, warum bestimmte Projekte, anstatt sich im Sinne einer Sache auszutauschen, parallel aneinander vorbeiarbeiten. Ein weiteres Beispiel für den Profilierungsdruck einzelner Akteure ist ein Regionalvermarktungsprojekt in einem Landkreis Oberfrankens, das vom Dekan initiiert wurde, mit dem eine angestrebte Kooperation jedoch scheiterte. In einer auf die Initialveranstaltung des Projektes folgenden internen Evaluation bewerteten Ernährungsratsmitglieder die Gründe dafür wie folgt:

> Also ich glaube der Dekan ist wirklich eitel, muss ich sagen so von seinem wie er sich angefühlt hat. Und ich glaube, das ist so ein bisschen sein Baby, und er will dann auch schön sein. Und man darf ja auch nicht außer Acht lassen, so ein Dekan ist ja berufen. Also der kann auch wieder abberufen werden. […] Die haben alles Wahlämter und keine vom Papst berufenen Dauerämter.
> (Evaluation_220722_Wunsiedel)

> Ganz deutlich kam rüber, der Dekan will nur regional und selber organisieren, keine Hilfe von außen […] Eindruck: Dekan will sich feiern lassen. […] Dekan will sich ein Denkmal setzen.
> (Forschungstagebuch_6: Mitschrift Jour Fixe 12.07.22)

Auch mit der Heimatagentur bestand zu Beginn so eine Art Scheinkonflikt, denn diese hatte den Auftrag, sogenannte Regionaltische zu organisieren, die im Grunde das Gleiche sind wie die durch den Ernährungsrat organisierten Runden Tische mit Verwaltungsmitarbeitern[184].

[184] S. hierzu auch Strategie der Inkorporation in Kapitel 8.5.3.3.

Als wir von diesen Vorhaben erfuhren, sprachen wir mit RegVer1, ob wir diese nicht zusammenlegen wollen, worauf ein „Nein“ aufgrund von Profilierungsbedürfnissen (*„will wohl seine Kerbe setzen“)* des Amtsleiters kam (Walk and Talk_220221).

In einem Interview mit dem Ernährungsrat Freiburg zeigt sich, dass es auch bei anderen Ernährungsräten ähnliche Trends gibt: Zivilgesellschaftliche Netzwerke können aufgrund ihrer relativen Freiheiten und der intrinsischen Motivation mehr erreichen als Amtsmitarbeiter:

> Auch mit anfangs 30'000 oder 40'000 oder so, da kann man schon was machen, dann sind es schon mal zwei Leute und dann kann man Projekte und dann kann man wieder Gelder akquirieren, das ist halt auch, wir zeigen denen halt auch, was wir mit dieser halben Stelle machen, das wir ein Vielfaches davon bewegen/ […]Selbst wenn die Stadt es versuchen würde, […] würden sie ja nur einen Bruchteil davon hinkriegen. Es ist auch gut, wir lassen ja die Verantwortung auch nicht von der Stadt weg, das wird ja auch immer mit eingefordert: ‚übernehmt Verantwortung!‘. Gleichzeitig ist es aber auch gut, dass wir es eben gemeinsam gestalten und verantworten, weil es gibt ja Bereiche, ja, da ist sich so eine Stadt halt auch im Wege. Das können dann, ob es das Wissen ist, das ist ja nicht da, das ist bei uns vorhanden, wie wir alle zusammen aus verschiedensten Bereichen der Wertschöpfungskette da zusammensitzen, das hat ja eine Stadt nicht. Ist es der Zugang zu den Menschen, ist es was für ein Netzwerk wir haben, all das haben die ja nicht zur Verfügung. (Interview_220406_ERex1)

Zivilgesellschaftliche Wandelinitiativen erzielen laut dieser Aussage mit vergleichsweise geringen Ressourcen eine hohe Wirkung, während Verwaltungsstrukturen trotz umfangreicher Ressourcen oft nur begrenzte Veränderungen bewirken. Dieses Ungleichgewicht kann ein Spannungsfeld erzeugen. Wirklich gewinnbringend für eine Transformation wäre es, wenn beide Kräfte zusammenarbeiten, anstatt gegeneinander. Hierfür braucht es Feingefühl und die Notwendigkeit, die jeweils anderen Projekte zu würdigen und zu honorieren. Eine Mitarbeiterin des Klimaschutzmanagements rät uns zum Beispiel, die Wirtschaftsförderung einzubinden, damit sie sich mit der eigens aufgebauten Dachmarke *Bayreuther Land* nicht angegriffen fühlt durch die Initiative des Ernährungsrats: *„Wichtig die Wirtschaftsförderung einzubinden, damit sie einen Mehrwert sehen. Es ist wichtig zu erklären, was der ERO macht*

und dass die Dachmarke nicht angegriffen wird“ (Gespräch_230719_KSM). An die Beamten der Wirtschaftsförderung hat sich der Ernährungsrat jedoch schon mehrfach gewandt; sie sehen „keine Notwendigkeit für eine Kooperation und haben keine Kapazitäten“ (Gespräch_231118_WiFö). Interessanterweise wollen diese also gar nicht eingebunden werden. Um das zu verstehen, müssen die top-down initiierten Projekte besonders betrachtet werden ansehen (s. Folgekapitel).

Im Feld Gemeinschaftsverpflegung gibt es eine ganze Reihe von Akteuren, die alle vergeblich versuchen, Lösungen für die strukturellen, systemischen Herausforderungen insbesondere im Logistikbereich zu finden, so zum Beispiel der Bundesverband der Regionalbewegung[185], die Regiothek (s. Protokoll_240605_Digitaler Landgenuß Cham) oder Nearbuy. Von behördlicher Seite wurde dieses Feld adressiert mit dem Ministerratsbeschluss von 2020, jedoch fehlen den Behörden Mittel und Wege, diesen wirklich in die Umsetzung zu bringen, sodass er sich als „zahnloser Tiger“ (RegVer1 während Walk and Talk_220824) entpuppt. Das scheint man nicht auf sich sitzen zu lassen zu wollen, und so startet das KErn 2024 ein neues Projekt, das in der Metropolregion Nürnberg das Vorhaben eines „Heimattellers“ in der Außer-Haus-Verpflegung systematisch umsetzen will. In Gesprächen mit dem Leiter des Vorhabens erhält der Ernährungsrat Einblicke in das ausgeprägte Interesse des Ministeriums, die Anerkennung für die Lösung dieser systemischen Herausforderung zu sichern – ein Punkt, den der Leiter mehrfach betont: *„jeder will sich auf Fahne schreiben, dass er den Hebel AHV in den Griff kriegt“, „jeder will der King sein!, „Jeder im Ministerium will sich das auf Fahne schreiben“* (Gespräch_240626_MinVer1). Das heißt, mehr als um die Sache selbst geht es vielen Akteuren um persönliche Profilierungen, was die Angelegenheit der Transformation zu einem umkämpften Bereich von Partikular- und Profilierungsinteressen macht, die neben den sowieso schon konfliktreichen Transformationsfragen bestehen.

8.5.2.4 Ernährungswende Top-down

Während die durch das *forum1.5* angestoßenen sozialen Innovationen Bottom-up-Bewegungen sind, gibt es auch eine Reihe von Top-down-Innovationen, die durch das sozio-technische System selbst ins Leben

[185] https://www.regionalbewegung.de/blog

gerufen wurden. Wer sind sie und wodurch unterscheiden sich diese von den zivilgesellschaftlichen Transition-Initiativen? Inwiefern kann der Ernährungsrat mit ihnen kooperieren und wo sind Grenzen? Im Folgenden werden deshalb die Dachmarke *Bayreuther Land*, die Ökomodellregionen[186] und die Heimatagenturen näher betrachtet. Nach der Einteilung von Ehnert et al. in nischenbasierte und regimebasierte Intermediäre (s. Kapitel 3.1.7) wären diese Top-down-Initiativen regimebasierte Intermediäre. Nischen- und Regimeintermediäre wirken je aus anderer Richtung zwischen den verschiedenen Governance-Ebenen (Ehnert et al. 2022: 9).

8.5.2.4.1 Dachmarke Bayreuther Land: Ein Regionalverbund

Die Dachmarke *Bayreuther Land* wird vom Landkreis gefördert und unterstützt. Sie fokussiert sich auf regionale Erzeuger, mit dem Ziel, Wertschöpfung in der Region zu stärken und wurde *„zusammen mit den Produzenten und Direktvermarktern entwickelt“* (Interview_200403_KomVer5). Sie ist durch die Initiative einer Person entstanden und beim Regionalmanagement verankert, und genießt dadurch eine Dauerförderung: *„Allerdings sind diese Fördermöglichkeiten halt nur so angelegt, dass es extra ein Förderprogramm für das Regionalmanagement ist, sodass dann auch das Regionalmanagement den Hut quasi aufhaben muss“* (Interview_201008_KomVer2). Mit der Förderung geht also eine enge Bindung an das Landratsamt einher. Bio spielt dabei keine Rolle, der Fokus liegt eher auf dem Erhalt konventioneller Landwirtschaft. Der Ernährungsrat grenzt sich daher wie folgt davon ab:

> Abgrenzung zum Bayreuther Land: Wir haben politische Ziele, das haben Bayreuther Land oder die Genussregion nicht. Diesen Initiativen geht es um ein Bewusstsein bei den Verbrauchern. Man kann aber nicht alles auf die Verbraucher abwälzen. Aber die Gemeinsamkeiten können mit aufgezeigt werden. (AK lokale Räte_220126)

[186] Ökomodellregionen können Top-down und Bottom-up aufgebaut werden, sie sind aber als Instrument von der Bayrischen Landesregierung geschaffen worden und werden daher hier unter „Top-down“ analysiert. Weitere Differenzierungen finden sich in der Analyse.

Positiv im Sinne einer transformativen Perspektive ist der Aspekt, dass als ein Kriterium gilt, nicht über Discounter zu vermarkten, wie die Geschäftsführerin berichtet:

> Also das ist tatsächlich so entstanden, dass es Bedenken gab am Anfang, […] dass dann gewisse Produkte halt verramscht werden. […] Und das wollen die vermeiden. Weil es ist halt so und das möchten wir auch transportieren, dass die Produkte auch ihr Geld wert sind und man es nicht verramschen kann. Und das geht bei der Milch los und das geht bei Sachen los wie bei Lebewesen vor allen Dingen, dass man einfach nicht ein Kilo Hackfleisch für 2,99 verkaufen kann. Weil es ist logisch, dass ein Tier davon nicht ordentlich leben kann und der Mensch dahinter auch nicht. Und da ist quasi die Idee dahinter gewesen, dass man auf gar keinen Fall in die Discounter reingehen soll. (Interview_201008_KomVer2)

Nun ist Edeka aber auch Teil der Dachmarke, was theoretisch gegen die Grundsätze spricht, vor allem eine Erzeuger-/ Direktvermarktungs-Plattform zu sein. Die *Mainstreaming*-Strategie im Sinne des Größenwachstums, wie sie auch von den Anbauverbänden praktiziert wird, wird also auch hier ohne kritische Diskussion reproduziert.

Anstatt einen Ankerpunkt für weitere Kooperationen und Synergien, dient die Dachmarke der Stadt Bayreuth in einer Mail vom Juni 2023 als Argument, dass die Stadt ja schon genug für eine Ernährungswende tue und keine Notwendigkeit zur Unterstützung des Ernährungsrats sehe (vgl. Mail_230616_KomPol1).

8.5.2.4.2 Ökomodellregionen: Chance und Begrenzung

Ökomodellregionen (ÖMR) sind ein Instrument der Bayrischen Staatsregierung mit dem Ziel, den Bioanteil in der Landwirtschaft bis 2030 auf 30 % zu erhöhen[187]. Als Instrument sind sie also top-down initiiert, die Bewerbung auf eine Ökomodellregion kann aber durch Zivilgesellschaft und Kommunen erfolgen, sodass Ökomodellregionen zu einem „Hybrid“ werden, der weder klar den Top-down-, noch Bottom-up-Initiativen zugeordnet werden kann, sondern sich irgendwo in der

[187] So lautet das Ziel des Nachfolgeprogramms BioRegio 2030, das Ursprungsprogramm BioRegio Bayern 2020 hatte bis 2020 eine Verdoppelung der Bio-Produktion zum Ziel.

Mitte bewegt. Wie frei oder wie abhängig Ökomodellregionen sind, hängt von den lokalen Gegebenheiten ab. Diese variieren allein in Oberfranken stark, wie dieses Kapitel zeigen wird.

In Oberfranken gibt es Stand 2024 vier Ökomodellregionen. Die erste war die **Ökomodellregion Fränkische Schweiz**, hinter der 29 Gemeinden der Landkreise Forchheim und Bayreuth stehen. Die Bewerbung zur Anerkennung als Ökomodellregion wurde 2019 durch das *forum1.5* unterstützt (s. Kapitel 5.2.2). Im Laufe der Zeit sind die ÖMR Obermain Jura, die ÖMR Fichtelgebirge und 2023 auch die ÖMR Bamberger Land gefolgt. Die vier Ökomodellregionen unterscheiden sich in ihren Handlungsmöglichkeiten, je nachdem bei welchem Träger sie angesiedelt sind. Die ÖMR Fränkische Schweiz steht eng unter der Führung der Bürgermeisterin der Stadt Ebermannstadt und des Bürgermeisters der Stadt Pegnitz, was dazu führt, dass sie sich aus der engen Zusammenarbeit mit dem Ernährungsrat Oberfranken herausziehen mussten, da die Bürgermister das oberfrankenweite Wirkungsfeld als zu groß ansehen und *„kein Interesse an Übergeordnetem“* haben[188].

> [D]as Problem ist, dass die ÖMRs immer sehr klein-regional angelegt sind. Das hat sich auch schon bei ÖMR1 gezeigt, der gerne vieles machen würde, aber von seinem ILE-Geschäftsführer, von den Bürgermeistern, klein gehalten wird, nur das zu machen, was in seiner Region Wirkung hat. (Jour Fixe_231114)

In diesem Zusammenhang liegt auch die Entwicklung begründet, dass Stellvertreter des Ernährungsrats, die in den ersten Jahren noch im Steuerungskreis der ÖMR saßen, herausbeordert wurden mit obigem Regionsargument.

> Telefonat ÖMR1 (ehemals ERAK1), neuer Projektmanager ÖMR: ÖMR1 sagt mir, sie mussten die Steuerungsrunde der ÖMR auf Druck der Bürgermeister der zuständigen Gemeinden dezimieren und nur Leute reinnehmen, die auch in den Gemeinden ansässig sind. Daher bin ich nicht mehr drin und auch ERV1 nicht, er hoffe das stößt mir nicht auf. ERV6 sei dabei mit vielen Hüten. Weiteres Argument: ER Oberfranken hat zu weiten Radius, sie rein Fokus auf 29 Gemeinden der Fränkischen. (Forschungsnotizen_2022)

[188] Bericht ERV6 in Digitalisierung Forschungstagebuch_6 unter *Planungstreffen Frühjahrsforum am 24.03.2022.*

Dass dieser politische Druck groß ist, zeigt sich dadurch, dass der Ökomodellregionen-Manager selbst in der Gründerzeit des Ernährungsrats aktiv war und eigentlich vorhatte, dem Ernährungsrat ein gutes Standbein zu ermöglichen. Aufgrund von zeitlichen Engpässen ist weder ersteres, noch ein Engagement im Ernährungsrat im Namen der ÖMR möglich: Ein Beispiel dafür, wie Ehrenamt ans Hauptamt verloren werden kann. Die durch die Bürgermeister auferlegte strikte Trennung, die regelrecht an ein Vernetzungsverbot heranreicht, hat dazu geführt, dass man zeitweise nicht wusste, was die jeweilige Organisation tut und somit Synergien nicht genutzt werden konnten. Seit Januar 2024 findet daher wieder ein regelmäßiger Austausch statt.

Anders sieht es aus in der **Ökomodellregion Fichtelgebirge**, die beim Landratsamt angesiedelt ist und nicht so eng an politische Entscheidungsträger und *„an Verwaltungsgrenzen gebunden [ist]“.* Sie genießen daher viel mehr Freiheiten und müssen nicht alle Schritte abstimmen. Als weiteren Vorteil benennen die beiden Ökomodellregionen-Manager der ÖMR Fichtelgebirge die *„Adresse des LRA [Landratsamt], dort sind andere Ämter angesiedelt. So können sie Anliegen direkt über die Ämter ansprechen, das kommt auf bessere Ohren“* (Gespräch_230809_ÖMR FG). Der Ernährungsrat bewertet die ÖMR Fichtelgebirge daher als *„die aktivste ÖMR, mit der wir am einfachsten zusammenarbeiten können.“* (Jour Fixe_230815). Mit 17 % Bioanteil hat sie außerdem den Spitzenwert in Bayern. Am engsten arbeitet der Ernährungsrat jedoch mit der **ÖMR Obermain Jura** zusammen, denn der Ökomodellregionen-Manager nahm von April 2023 bis Februar 2024 regemäßig am Jour Fixe des Ernährungsrats teil, sodass hier eine wirklich „innere“ Zusammenarbeit, die über eine Kooperation hinausgeht, stattfand. Er nutzte den Ernährungsrat als Austauschgremium und zur Orientierung, weil er ihn als starkes Netzwerk wahrnahm, was ihm in seiner eigenen Region fehlte. Allerdings gibt es auch hier Schwierigkeiten mit dem zuständigen Landkreis, der viele der beantragten Dienstreisen nicht anerkennt, sodass der ÖMR-Manager sein Mitwirken seit November 2023 nur auf eine sporadisch thematische Teilnahme und/oder privates Wirken begrenzt.

> **ÖMR2:** Ich werde nicht so eng geführt, aber wenn ich aus dem LK rausfahre, brauche ich eine Dienstreisegenehmigung und das wird dann ggf. zu kompliziert. Aber wenn ich die Aussicht habe, bis zur Rente in der Region zu bleiben, kann ich mir vorstellen, das eher

> privat zu machen […] Ich könnte die ÖMR-Schnittstelle zum ERO werden […] Ich finde die Themen hier wichtig und interessant, es wäre schön, wenn im Landkreis Lichtenfels mehr passieren könnte, ich bin ganz neidisch, wenn [ERV1] erzählt. Es hängt ja vielleicht auch mit seiner Person zusammen, dass solche Dinge passieren, aber vielleicht lassen sich ja im Landkreis Lichtenfels auch Akteure finden, sodass man eine Akteursgruppe schmieden könnte.
> (Jour Fixe_231114)

Diese Doppelungen zwischen privatem und beruflichem Engagement sind üblich bei Verwaltungsmitarbeitern, die sich für eine Transformation einsetzen wollen, aber an Wirkungsgrenzen innerhalb des „Regimes“ stoßen.

Die größten Einschränkungen erlebt wohl der recht neue Ökomodellregionen-Manager im **Bamberger Land**, da zulasten der neuen Position ein Machtkampf des Bauernverbandes um bio oder konventionell ausgetragen wird, den ich unter *„the regime strikes back“* (Kapitel 8.5.3.4) thematisiere. Diese Abhängigkeit liegt in der direkten Unterordnung unter den Landrat, was in der ÖMR Fichtelgebirge, die zwar auch dem Landratsamt zugeordnet ist, wesentlich lockerer organisiert ist: *„Die ÖMR Bamberg hat politische Schwierigkeiten, weil der Landrat direkt ihr Chef ist, und in der ÖMR Fichtelgebirge [ist der Landrat] nur Vorstand des Vereins, also [ist die ÖMR] unabhängiger.“* (Jour Fixe_230815).

In Kulmbach wurde die Gründung einer ÖMR durch den Bauernverband verhindert, was zeigt, wie stark dessen Machtstrukturen auf der Regimeebene wirken (vgl. Walk and Talk_240612).

Bei den als regimebasierten Intermediären geltenden ÖMRs tauchen immer wieder Verpflichtungen hinsichtlich der DGE (*„es ist wichtig auch zu schauen, dass DGE nicht untergraben wird“*) und zur Zusammenarbeit mit dem AELF auf (*„wir sollten in diesem Fall nicht gegen das AELF arbeiten“*) (ERAK5 in *AK GV_230420*). Zivilgesellschaftliche Initiativen sollten daher Bewusstsein für diese Zwänge haben, wenn sie mit top-down initiierten Intermediären kooperieren.

In der Zusammenarbeit mit allen Ökomodellregionen zeigt sich, dass diese das Angebot vom Ernährungsrat an Veranstaltungen rege nutzen, um ihr Netzwerk zu erweitern: Bei jeder unserer Veranstaltungen waren mindestens zwei Ökomodellregionsvertreter dabei. Der Ernährungsrat hingegen begreift sie ebenso als wichtigen Multiplikator hin

zu Landwirten, Landräten und Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen. Statt die gegenseitigen Synergien zu nutzen und ‚an einem Strang zu ziehen‘ bestehen auch hier Zuständigkeitskonflikte: Man leitet uns ungern direkt Kontakte weiter. Das wiederum führt genau zu den ungewünschten doppelten Kontaktaufnahmen. Gleichzeitig machten wir die Beobachtung, dass regimebasierte Intermediäre es im Kontakt mit „Regimeakteuren“ leichter haben:

> Beobachtung: ÖMR hat es leichter als Ernährungsrat an Kontakte zu kommen, Gespräche mit Entscheidungsträgern zu bekommen, da sie institutionell von „oben“ kommen und anders ernst genommen werden als Ernährungsrat, der „von unten“ organisiert ist. Zwar musste auch ÖMR5 sich alle Kontakte der Biobauern über Zertifikate runterladen, aber generell haben sie leichteren Zugang. (Forschungsnotizen_2022)

Die Darstellung der unterschiedlichen ÖMRs und ihrer Hintergründe zeigt, dass man bei regimebasierten Intermediären nicht pauschalisieren kann: Es kommt immer auf den Kontext der Entstehungsbedingungen und des lokalen Machtgefüges sowie die personelle Besetzung und die Bereitschaft an, über die gesetzten Grenzen hinaus zu wirken. Aus den Erfahrungen ergibt sich die Frage, wie der transformative Charakter von Ökomodellregionen gestärkt werden kann, damit diese nicht durch Machtspiele und Kräfteverhältnisse zerstört werden.

8.5.2.4.3 Heimatagentur: Die „neue“ Stelle mit unklarer Funktion

Zusätzlich zu den wachsenden Ökomodellregionen entstand im Frühjahr 2022 eine neue Institution in Bayern: Die Heimatagenturen, von denen jeder der sieben Regierungsbezirke Bayerns eine Stelle bekam. Interpretationen über den Sinn dieser neuen Rolle sind vielfältig: Einige vermuten, dass die Heimatagenturen ein Gegenpendant zu den Ökomodellregionen sind, die aus der „Angst der Regierung vor zu viel Bio“ und durch den Lobbyismus des Bauernverbandes entstanden seien und die Wertschöpfungsketten für konventionelle Landwirte stärken sollen (Bericht Bio-Offensive der HWK, Jour Fixe_230502). Ziel dieser Entstehungsbegründung wäre also, das Nachhaltige einzuhegen, also eine *„the regime strikes back“*-Funktion (s. hierzu Fußnote 195). Der Vertreter der Heimatagentur Oberfranken (RegVer1) jedoch begründet die Entstehung als Reaktion auf den durch das Volksbegehren „Rettet die

Bienen“ erzeugten Druck durch die Bevölkerung: *„Und dieses Versöhnungsgesetz hat viele Änderungen und manche Feigenblätter vorhergewirkt. Und eine der Ergebnisse war, dass man sogenannte Heimatagenturen gründet“* (Interview_240314_RegVer1). Die Heimatagenturen sind „als Feigenblatt“ nicht mit vielen Mitteln ausgestattet und haben quasi keine Handlungsmöglichkeiten. Die Heimatagentur Oberfranken ist zwar überall präsent, ist aber Vernetzer ohne Vernetzungsmöglichkeiten oder eigene Vernetzungsveranstaltungen. RegVer1 kommt seiner Funktion daher durch eine Reihe von Querinformationen und Querverweisen zwischen den Institutionen nach, und so erhält auch der Ernährungsrat immer Tipps und Informationen.

Trotz des geringen Handlungsrahmens sind die Mitarbeiter der Heimatagenturen alle recht qualifiziert und in zweiter/ dritter Anstellung ihrer Berufslaufbahn, mit Ausnahme der Heimatagentur Oberfranken, dessen Mitarbeiter kurz vor der Pension steht (und damit die in Kapitel 8.5.2.1 beschriebenen Freiheiten hat). Eine neue Stelle, die zwar mitten in der systemischen Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes angesiedelt ist, mit qualifizierten und mitunter kritisch denkenden Menschen ausgestattet ist, verwaltungstechnisch aber gewissermaßen abgekoppelt ist von den unter 8.5.2.1 beschriebenen subtilen Mechanismen, bietet interessante Anknüpfungspunkte für Nischenbewegungen[189]. Und gleichzeitig führt sie zu Frust bei denen, die diese Ämter innehaben, sich aber aufgrund der fehlenden Handlungsspielräume nicht als wirkmächtig erleben:

> Genau, ich bin da, genau, sonst nichts. Und das tut meinen Kolleginnen sehr weh, die machen Vernetzungsveranstaltungen und versuchen alles Mögliche zu machen, bringen aber nichts zu Wege. Sie können auch nichts, weil sie nicht die Verwurzelung haben. (Interview_240314_RegVer1)

Aufgrund dieser unklaren Zuständigkeiten hatte der Ernährungsrat zu Beginn eine große Skepsis bezüglich der Teilnahme der Heimatagentur an Meetings (s. AK GV_220627). Verstärkend auf dieses Misstrauen wirkte, dass die Heimatagenturen insbesondere zu Beginn die Mission hatten, wo möglich, Regionaltische zu initiieren, was vonseiten des Ernährungsrats als Parallelstruktur wahrgenommen wurde,

[189] S. hierzu Kapitel 8.5.4 „Nische im Regime“.

weil betont wurde, dass diese zusätzlich zu den Bemühungen der Ernährungsräte stattfinden sollten:

> **RegVer8** (Heimatagentur Unterfranken) stellt sich kurz vor und berichtet von den Regionaltischen: Von Landwirtschaftsämtern sollen Regionaltische organisiert werden, wo alle Akteure der Lebensmittelwertschöpfungskette zusammenkommen, um zu schauen, wie man da weiterkommt und um Bio-Regio bis 2030 umsetzten zu können.
>
> Jemand vom **Ernährungsrat** dazu: Man sollte nicht zwei Parallelstrukturen schaffen, bei den Regionaltischen. Sondern Hand in Hand arbeiten mit dem Ernährungsrat. Er drückt aus, dass der Ernährungsrat sich eine Kooperation wünscht. (Protokoll_220409_FF Logistikplattform)

Im Laufe der Zeit erweist sich die Heimatagentur aber als wichtiger Informant und „Türöffner“, gewissermaßen als „Nische im Regime“ und als zentrale Schlüsseleinrichtung und Beziehungspromotor (s. Kapitel 8.3.1 und 8.5.4).

8.5.3 Konflikthafte Dynamiken zwischen Nische und Regime: Anzeichen eines Machtkampfes?

Wie sich durch vorgelagerte Kapitel gezeigt hat, entstehen allein durch den regimeinhärenten Widerspruch „Starrheit versus Flexibilität“ zwangsläufig Reibungspunkte und Konfliktpotentiale. Diese werden durch den durch zivilgesellschaftliche Initiativen angestoßenen Druck erhöht und herausgefordert, und führen zu Spannungen.

Als Beispiel hierfür sei das Einladungsmanagement des Ernährungsrats bei der Frühjahrs*forum*-Veranstaltung 2022 genannt, zu der verschiedene Ämter aus Landkreisen in ganz Oberfranken eingeladen wurden. Dabei hat der Ernährungsrat sich zunächst unbewusst nicht an die Amtshierarchien gehalten und Abteilungsleiter vor Behördenleitern eingeladen. Das führte zu Aufsehen und Aufruhr[190]:*„[Ihr] hab[t]*

[190] *„Agrarverwaltung… Coburg größtes Amt, sehr aktiv. RegVer6 ist Chef. Wir haben RegVer9 eingeladen. RegVer6 hat RegVer1 angerufen, er hat von der Veranstaltung über ihn und RegVer2 erfahren. […] Empfindlichkeiten haben sich gezeigt!! Es gibt viele… Behördenleiter einzuladen [macht] keinen Sinn. Anschreiben und bitten jemand zu schicken. Formalie, die aber wichtig ist!“* (Walk and Talk_2204).

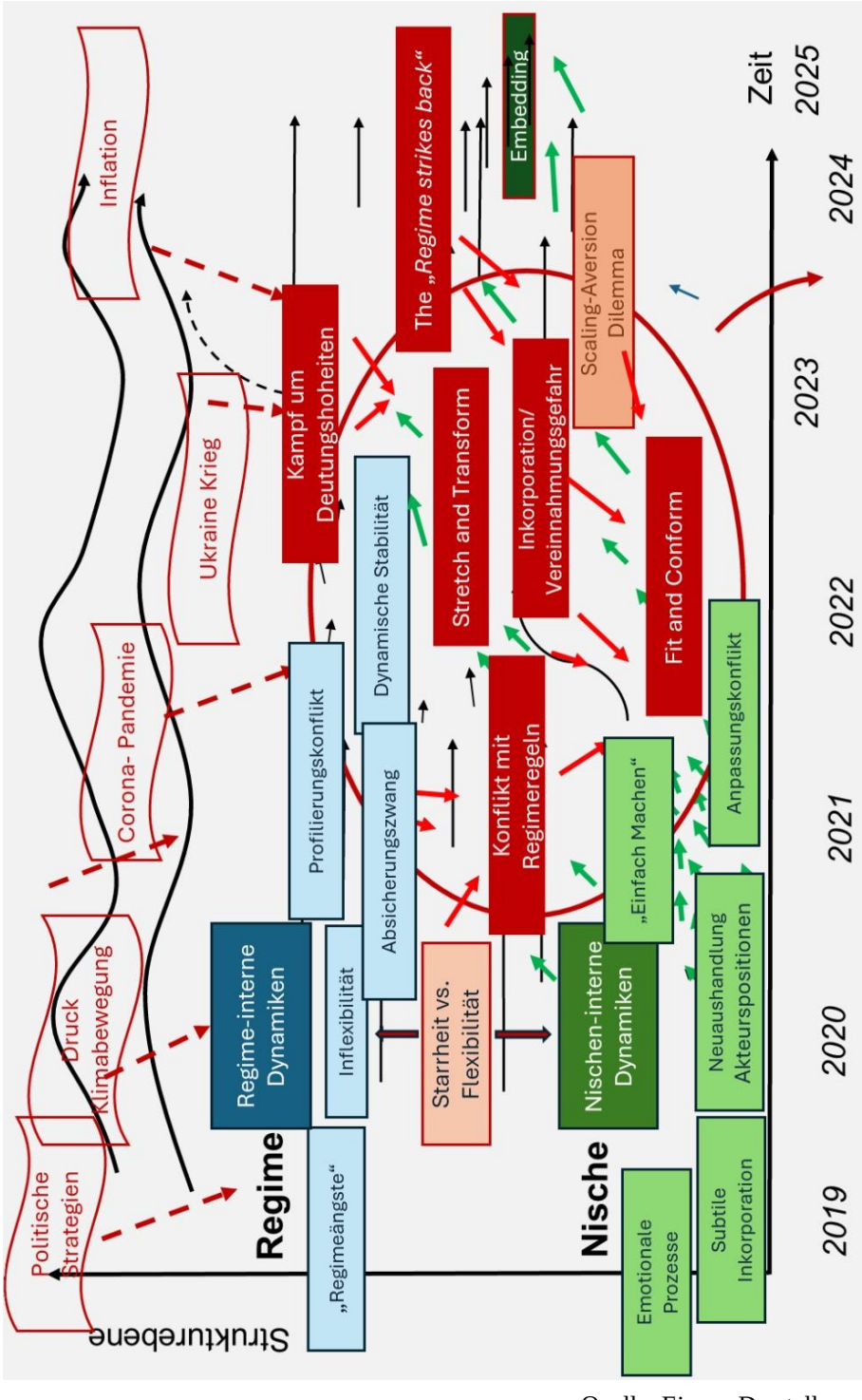
auf vielen Ebenen für Trubel gesorgt. Wird unter zivilgesellschaftlichem Engagement gesehen, die Strukturen nicht kennen können" (Walk and Talk_2204). Man merkte aber auch bald, dass ein zivilgesellschaftlicher Akteur und Verein sich das leisten kann und dass dem Ernährungsrat dieses Vorgehen sogar zugutekam: Er kam dadurch ins Gespräch, wurde bei den Ämtern bekannt – diese schienen sich sogar darum zu streiten, wer kommen darf. Das zeigt: Als Akteur, der nicht Teil der Behördenstruktur ist und damit außerhalb der „Regime"-Logik operiert, hat der Ernährungsrat einen gewissen Spielraum und kann sich erlauben, nicht korrekt zu verfahren. Allerdings braucht es auch Feingefühl, diesen Spielraum zwar auszureizen, aber auch nicht zu sehr, denn schließlich will der Ernährungsrat die Institutionen als Partner halten und will ernst genommen werden.

In der Aufbauphase des Ernährungsrats gab es immer wieder Situationen, in denen von außen versucht wurde, ihn für andere Zwecke zu vereinnahmen. In anderen Situationen erwies es sich als notwendig, die Kommunikationsstrategie entgegen den eigenen Werten anzupassen, um anschlussfähig an den gewünschten Mainstream zu sein. In Kapitel 8.5.3.2 und 8.5.3.3 werde ich diese Dynamiken von „Inkorporationstaktiken durch das Regime" und *Fit and Conform* durch die Wandelbewegung und näher beleuchten. Bei den vier Kategorien, die ich im Folgenden als „Konflikthafte Dynamiken" identifiziert habe, arbeite ich bewusst mit der binären Logik des MLP-Ansatzes, versuche aber in den Charakterisierungen, diese Zuspitzungen wieder durch relationale Beschreibungen zu differenzieren.

Abbildung 39 gibt einen Überblick über die beobachteten Konfliktdynamiken, denen der Ernährungsrat in seinem politischen Wirken begegnete. Dabei wurden die blauen Dynamiken in Kapitel 8.5.2 beschrieben, die rot dargestellten Konflikte zwischen „Nische" und „Regime" werden in den folgenden Unterkapiteln beleuchtet, und die grünen nischeninternen Konflikte werden in Kapitel 8.6.5 und 8.6.6 analysiert.

Die Reallaborforschung ist sich zwar bewusst, dass Transformationsprozesse umkämpft sind, weil gesellschaftliche Veränderungen immer Gewinner und Verlierer produzieren (Schneidewind 2018: 42 f.). Dass Reallabore aber zu *„konkreten Konfliktarenen für gesamtgesellschaftliche Aushandlungsprozesse"* werden und Konflikte explizit adressiert oder untersucht werden, ist relativ neu (Matzke 2024: 1). Während die Transformationsforschung anfangs nur eine technologische Ersetzung

Abbildung 39: Beobachtete Konfliktlinien beim Wirken ins „Politikregime“



Quelle: Eigene Darstellung.

fokussierte, liegt der Blick in neueren Forschungen mehr und mehr auf verschiedenen Transition-Pathways, sowie damit verbunden auf Inkorporations- und Translationsdynamiken (Schot und Geels 2008: 550). Dieses Kapitel leistet einen Beitrag zu diesem Diskurs.

8.5.3.1 Konflikte mit den „Regimeregeln“

In verschiedenen Momenten, in denen der Ernährungsrat in den letzten Jahren deutliche Meilensteine erzielte, konnten wir beobachten, dass das Irritationen bei Akteuren der Regimeebene auslöste. Ein Beispiel hierfür ist das oben bereits genannte Einladungsmanagement für das Frühjahrs*forum*, das für Aufruhr sorgte, weil man sich nicht an die typischen Amtshierarchien hielt. Diese Aktion schlug Wellen bis zum Ministerium in München, wie wir von eine(m/r) Verwaltungsmitarbeiter/in erfuhren. Diese/r erhielt den Auftrag, den Ernährungsrat „einzuschätzen“: *„Er/Sie musste eine Stellungnahme schreiben. Musste sehr schnell seine Einschätzung abgeben, d.h. Empfehlungen formulieren. Schauen, dass „Empfindlichkeiten“ überwunden werden. Einschätzung gegenüber Chefs in der Region“* (Walk and Talk_2204). Das zeigt, dass der Ernährungsrat als ‚Störfaktor‘ wahrgenommen wird, der das Alltagsgeschehen durcheinanderbringt. Noch kann die Regierung von Oberfranken aber nicht einordnen, was das bedeutet, was die Ziele des Ernährungsrats sind und ob er eine Gefahr darstellt für die etablierte Regimeordnung. Es scheint wichtig zu sein für Akteure, die in Verwaltungsstrukturen des etablierten Regimes arbeiten, den Ernährungsrat einzustufen, um ihn berechenbar zu machen.

Der Aufruf, eine Stellungnahme über die Tätigkeiten des Ernährungsrats zu schreiben, erfolgte an zwei weiteren Stellen im bisherigen Projektverlauf: Das erste Mal ist das oben zitierte Beispiel kurz vor dem Frühjahrs*forum* 2022; das zweite Mal als der Ernährungsrat bei der Oberfrankenstiftung einen Antrag zur Unterstützung für die Eigenmittel für die *Riwert*-Förderung stellte und dadurch versuchte, institutionelle Fördermittel des sozio-technischen Regimes zu erschließen. Das dritte Mal, als der Ernährungsrat Coburg als weiterer Akteur in Erscheinung trat.

Im ersten Fall ordnet man das Agieren des Ernährungsrats wie folgt ein: *„Wird unter zivilgesellschaftlichem Engagement gesehen die Strukturen nicht kennen können“* (Walk and Talk_2204). Das zweite Mal

führt es zu Auflagen in der Bewilligung der Oberfrankenstiftung[191]; allerdings ist man sich der relativen Unabhängigkeit des Ernährungsrats bewusst: Denn dieser stellte den eigentlichen Antrag ja auf Bundesebene beim BÖL und hatte einen Großteil der Eigenmittel schon akquiriert. Das dritte Mal können keine Konsequenzen erfolgen, denn gegen eine lokale Ernährungsratsgründung kann die Regierung nichts tun. Die Tatsache, dass man einen Mitarbeiter beauftragt, die Coburger Bewegung einzuschätzen, zeigt jedoch, dass man sich der multiplikatorischen Kraft des Ernährungsrat bewusst wird.

Ein weiterer großer Konflikt, der verdeutlicht, wie sehr das aktuelle sozio-technische Ernährungssystem unter Druck steht, ergab sich 2023 in Bamberg. Der Ernährungsrat war durch die Regionalkampagne Genussla aufgefordert, zusammen mit der KlimaKom eine Machbarkeitsstudie zur Ernährungslandschaft/Ernährungswende im Landkreis Bamberg zu verfassen. Diese enthielt viele Verweise auf eine notwendige Ökologisierung der Landwirtschaft, woraufhin der Bauernverband sich beim Landrat beschwerte. Dieser wiederum gab den Druck weiter an den neuen Ökomodellregionen-Manager, der fortan in seinen Wirkungsmöglichkeiten beschnitten wurde. Dieser Konflikt wird unter *„the regime strikes back“* aufgegriffen.

Manchmal löst allein die Präsenz einzelner Akteure, die für eine Systemveränderung stehen, schon Spannungen auf der Regimeebene aus. Ein/e Verwaltungsmitarbeiter/in beschreibt, wie die Präsenz einer der Ernährungsratsvorstände automatisch bei entsprechenden Personen im AELF aufgrund von Vorgeschichten *„Gegnerschaft hervor[ruft] wenn er auftritt“*; er wird als „Aufstößer“ und *„Urgestein“* wahrgenommen (Walk and Talk_2204). Das heißt, manchmal braucht es gar nicht viele Aktionen um Druck auf das etablierte, nicht-nachhaltige Regime auszuüben, sondern eine balancierte Vorstandszusammensetzung von Systemopposition und Systemangepasstheit, um den ‚Spagat‘ zwischen Druckausüben und Ernstgenommen werden, zu leisten.

[191] *„Im Rahmen der Projektumsetzung ist eine Vernetzung mit den Angeboten der Landwirtschaftsverwaltung anzustreben. Dies sind insbesondere die Regionaltische der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (AELF), die sich unter anderem an die regionale politische Führungsebene und Verbändevertreter richten“* (Bewilligungsbescheid Oberfrankenstiftung 2023).

8.5.3.2 Fit and Conform

Der Ernährungsrat konnte seine Außenwirkung kontinuierlich vergrößern, allerdings waren damit auch Herausforderungen und Aushandlungsprozesse verbunden. Diese bargen das Risiko, sich im Sinne des *Mainstreaming*s und in dem Bemühen, alle Akteure mitzunehmen, zu sehr in Richtung der dominanten „Regimelogik" zu verbiegen, was in der Literatur als „Fit and Conform" (Smith und Raven 2012: 1034) bezeichnet wird.

> Ja, das war auch spannend, wie wir uns dann in dem Prozess ja doch so ein bisschen verbiegen mussten, aber mit dem klaren Ziel ja jetzt hier auch irgendwie an den Mainstream heranzutreten. Also es war tatsächlich ein an den Mainstream Rantreten, der Versuch auch von uns in den Formulierungen eher positiv, nicht polemisch zu sein, weil wir jetzt ja auch gezielt ein breites Publikum hatten. Also wir haben versucht, eher visionär ein schönes Zukunftsbild zu malen und zu vermeiden, da zu harte Formulierungen am Anfang zu bringen. Das müssen wir an anderer Stelle dann sicher auch wieder tun. Der ERV1 hat das dann im Rahmen der Podiumsdiskussion auch aus einer anderen Perspektive heraus einfacher gekonnt als ich jetzt in der Einführung. Also wir entwickeln ein Gefühl auch dafür, wie wir strategisch kommunizieren, um auf verschiedenen Ebenen entsprechende Bündnispartner zu bekommen. Das ist sicherlich etwas, was wir auch noch mal analysemäßig vertiefen müssen, gerade wenn es um dieses „wie kommen wir in den Mainstream?" geht. (Selbstinterview_211104)

Die Referenz bezieht sich auf die Gründungsveranstaltung, bei der der Ernährungsrat zwar klar von einer nötigen Transformation redete, aber bewusst positive Worte wählte, um konventionelle Landwirte und politische Entscheidungsträger mitzunehmen. Im Nachhinein wurde die Gründungsveranstaltung gerade wegen ihrem Erfolg, auch an konventionelle Regimeakteure wie den Bauernverband heranzutreten, intern als positiver Meilenstein verbucht:

> Und das war eine super Kooperation, wo wir uns natürlich auch ein bisschen in Richtung Mainstream bewegen mussten. Aber ich glaube, dass das ein wichtiger und notwendiger Schritt war, dank dem wir jetzt in verschiedenen Kreisen angekommen sind. Auch der Bauernverband weiß nun, dass es einen Ernährungsrat gibt. Und ich glaube, das ist ganz zentral. (Selbstinterview_211104)

Generell ist bei „Fit and Conform“ aber Vorsicht geboten: In der Transformationsliteratur wird das damit verbundene Risiko eines Verlustes der „core identity“ benannt (Augenstein et al. 2020: 146) und man spricht von einem *„Scaling-Aversion-Dilemma“.* Dabei stellt sich die Frage, wie sich Nischeninnovationen so stärken lassen, dass sie einen gewissen Schutz vor solchen Verwässerungen haben. Gleichzeitig zeigt sich, dass der Ernährungsrat als Systemintermediär, unter dessen Dach sich verschiedene Initiativen mit unterschiedlichen Ansatzpunkten vereinigen, durch diese Diversität einen großen Vorteil hat: Jede der Initiativen verfügt über eigene Anknüpfungspunkte und Zugangsmöglichkeiten und tritt auf unterschiedliche Weise in Beziehung zur dominanten Systemlogik. So kann eine Regionalwert AG weiter in eine wirtschaftliche Kooperation vordringen als ein Ernährungsrat, ist aber durch das Kapitalsicherungsbedürfnis auch mehr mit dem herkömmlichem System- und Kapitaldenken verknüpft und kann im Zweifelsfall nicht so flexibel und transformativ agieren. Wenn diese Spielräume gut abgestimmt sind und eine Transition-Initiative eine solide Basis durch ihr Selbstverständnis hat, kann das zu einem resilienten und starken Netzwerk führen, das nicht leicht ins Wanken gerät, auch wenn es sich mal bewusst anpassen muss. Als Ernährungsrat haben wir uns insbesondere in der Anfangsphase gut auf das „nach Außen treten“ und „öffentlichkeitswirksam werden“ vorbereitet, sodass von einer soliden Basis gesprochen werden kann, die aber auch noch resilienter insbesondere gegen innere Konflikte werden kann, wie Kapitel 7.3.7 zeigt.

Die Frage des *Fit and Conform* stellt sich für Ernährungsräte allgemein schon bei der Zusammensetzung der eigenen Akteursreihen, wie auch Michel et al. zutreffend beschreiben:

> For example, if FPCs[192] do not (sufficiently) involve large/conventional food businesses, there is limited reach into the current food system and its conversion; yet, if FPCs do so, they run the risk of getting their transformational aspirations diluted or undermined because these corporations are benefitting from the status quo, and thus, in most cases, strive to preserve it. While this is a legitimate fear, excluding such players from the FPCs contradicts the democratic principle of broad representation and potentially limits the overall impact to niche developments. (Michel et al. 2022: 20)

[192] FPC steht für Food Policy Council = englisches Korrelat zum Ernährungsrat.

Auch der Ernährungsrat Oberfranken stellte sich diese Fragen, entschied sich aber klar dafür, keine Akteure aufzunehmen, die das Ernährungsregime und seine Machtstrukturen direkt repräsentieren, da er ja per se in Opposition zu ebendiesen steht (d.h. es sind beispielsweise keine Discounter, sondern nur alternative Vermarktungsmöglichkeiten Mitglied):

> EDEKA ernährt diese Region. Da gehen die Leute tatsächlich einkaufen. 4,8 Milliarden Euro Jahresumsatz. Die Produkte im EDEKA Schneider. 15 Quadratmeter zu 3.500. Und da müssen wir überlegen, wo stehen wir? Und ist es der Pakt mit dem Teufel, wenn wir anfangen mit Aldi oder mit EDEKA in Handelsbeziehungen zu treten? Die HABEN dieses Zentrallagersystem. Und mit einem Zentrallagersystemen hat die dezentrale Landwirtschaft immer das Nachsehen. (Interview_240314_RegVer1)

Es ist also Achtsamkeit dahingehend geboten, durch vermeintliche Kooperationen nicht genau die Akteure zu bedienen, die für den Verlust der Strukturen, die man wiederaufbauen will, verantwortlich sind. Der Ernährungsrat hat das klare Selbstverständnis, Alternativen aufzubauen und damit Ernährungsdemokratie durch eine alternative und partizipative Gestaltung des Ernährungssystems zu ermöglichen. Die von Michel et al. aufgeworfene Frage wird also in diesem Fall eher in Richtung Risiko hinzu geringerer Wirksamkeit beantwortet.

Eine weitere Form des *Fit and Conform* war die Reaktion des Ernährungsrates auf die Bitte der Regierung von Oberfranken bei einem unserer Erstkontakte zu ihnen, ihnen unsere Organisationsstruktur zu schicken, ehe wir diese selbst entworfen hatten. Die Frage rührte nach dem Bedürfnis des innerhalb der Regimelogik operierenden Mitarbeiters, klare Ansprechpartner zu haben, was ein Merkmal der bürokratischen Hierarchiestruktur des sozio-technischen Regimes ist. Dies zwang den Ernährungsrat zum Handeln und schnell zu reagieren, und für kurze Zeit die Priorität auf Strukturfragen zu legen. Wir haben uns damit gewissermaßen an die Sprache und den ‚Rhythmus' des „Regimes" angepasst, und die Strukturvorgaben der Regimelogik aufgegriffen, um ernstgenommen zu werden und um weiter in Dialog treten zu können. Auch in späteren Phasen zeigt der Kontakt mit den Ämtern, dass sich man sich auf ein institutionelles ‚Spiel' einlassen muss, um eine

gewisse Position zu halten, und bestimmte Dinge tut, einfach weil die ‚Spielregeln‘ es so erfordern:

> Ich glaube, in den Ämtern ist klar, dass es uns gibt und dass wir jetzt dort sichtbar sind. Deswegen müssen wir auch immer zu so Veranstaltungen gehen, wie da nach Münchberg oder sonst wo. Egal, ob wir die brauchen oder nicht. Da muss halt jemand da sein und muss einmal den Winkeonkel machen oder die Winketante machen, alles gut. (Interview_230115_ERV1).

Gerade ein systemisch wirkender Akteur wie der Ernährungsrat kann sich geschickt immer wieder Aspekte einer Transformation vornehmen, die er nennt, und andere, die er bewusst vernachlässigt, je nachdem mit welchem Akteur er spricht, wie die Gestaltung dies Runden Tisches in Kulmbach zeigt: *„Nehmen wir als Einstiegsfrage nur regionale Lebensmittel? – ja, weil wir sie nicht verprellen wollen“* (AK lokale Räte_240110). Wichtig ist, sich angesichts dieser Anpassungsstrategie nicht zu weit von den eigenen Werten zu entfernen und gleichzeitig diese im geeigneten Moment, wenn man von Akteuren der Ebene des sozio-technischen Regimes wahr- und ernstgenommen wird, wieder deutlich hervorzuheben.

In der Literatur wird diskutiert, dass es für ein „in den Mainstream wirken“ oder auch *„niche-to-regime translation“* ein gesundes Maß zwischen *„Entfernung zum System“* (Radikalität) und *„Verschränkung mit dem Regime“* braucht:

> Paradoxically, niche-to-regime translation may require that grassroots actors compromise elements of their ideological vision in order to successfully engage mainstream regime actors. Thus, Smith [2007: 440] proposes that a niche „in tune“ with an existing regime will inspire very little change – it is too embedded; meanwhile a radical niche will fail to engage regime actors because its practices demand too many structural changes – it is too detached. Thus, explains Smith, translation is most likely to occur through intermediately situated projects that bridge „contrasting socio-technical contexts“. (Boyer 2015 unter Bezugnahme auf Smith 2007)

Spannend ist die Frage, wie weit sich eine Nische an das Regime anpassen kann, ohne ihre eigenen Werte in dem Maße zu verlieren, dass sie keine Nische mehr ist und Pioniere keine Pioniere mehr sind. Dieses Phänomen wird von Witkamp et al. als „translation paradox“

bezeichnet: *„while a larger market share for the niche can be desirable, at what point does a further sacrifice of values transform it from a radical to an incremental innovation?“* (Witkamp et al. 2011: 9). Auch Frantzeskaki et al. arbeiten dieses Dilemma von zivilgesellschaftlichen Initiativen heraus:

> Civil society organisations do not operate in isolation, but interact in many ways with the dominant government and market logics. This raises questions concerning their relationship with these ‚centres of power' and how it affects their ability to be truly transformative. Tensions occur when civil society actors face the dilemma of growing and adapting, which entails compromises in order to ‚fit and conform' to the system in which they operate and the risk of capture, or, maintain a separate space in which purity of principles and values can be sustained and new practices can be aligned with them. In the latter, they challenge dominant institutions to ‚stretch' and sometimes become transformed by such interactions. (Frantzeskaki et al. 2016: 45)

In dem Moment, wo die Anpassung der Nische mit einer Vereinnahmung durch das Regime einhergeht, sprechen wir von Inkorporation. In Fällen wie den Deals der Discounter mit den Bio-Anbauverbänden vermischen sich beide Dynamiken, denn beide Seiten gehen gewissermaßen gleichsam aufeinander zu, da sie sich einen Gewinn von der Kooperation versprechen. Smith spricht von einer Periode des *„mutual adjustment between innovator's core values and those represented by the dominant regime“* (Smith 2007, 443).

Da der Ernährungsrat sich noch am Beginn der Beschleunigungsphase befindet, sind solche Vereinnahmungstendenzen nur in Ansätzen bemerkbar. Sie können aber irgendwann zu einer Gefahr für die Initiative werden, wenn der Ernährungsrat oder die Ernährungswende-Nische von Machtakteuren des aktuellen Ernährungsregimes als groß genug und daher bedrohlich wahrgenommen wird. Es ist also von großer Bedeutung für *Transition Management*-Prozesse, sich dieser Dynamiken bewusst zu sein und die Nische dahingehend zu stärken, sich darauf vorzubereiten. Wittmayer et al. sprechen in diesem Kontext von der Beeinflussung und Veränderung der *„narratives of change“* von Wandelinitiativen und untersuchen *„[how these] are taken up, appropriated, commoditized or translated by other actors in policy or academia“* (Wittmayer et al. 2019: 10).

8.5.3.3 Vereinnahmungstendenzen und Inkorporationstaktiken

Das bereits erwähnte Beispiel des Vereinnahmungsversuchs durch die Partei Bündnis 90/ Die Grünen zeigt, dass eine Initiative nicht erst groß werden muss, um Vereinnahmungstendenzen von außen ausgesetzt zu sein. Folgendes Selbstinterview beschreibt eine Situation in der Zeit vor der Vereinsgründung (zeitgleich mit dem Wahlkampf zur Bundestagswahl 2021), wo es einen regelrechten „Run“ auf Vorstandspositionen von Mitgliedern der Grünen gab:

> Und da scheint es so zwei Fronten zu geben, die jeweils gegeneinander stehen, innerhalb der Grünen. Und dann sind die alle gekommen […], weil die verhindern wollten, dass der ERAK8 Vorstand wird, und haben alle selbst kandidiert, um eine Alternative zu bieten. Und wir haben dann intern mit unserem Arbeitskreis ziemlich viele Vorgespräche geführt und haben einfach dann den Vorschlag gemacht, dass gar kein Mandatsträger diesen Posten bekommt. […] Also wir hatten sehr viel Sorge, dass das da eskaliert und wir da nachher einen riesigen Streit haben. Und es war eine Spannung da. […] Aber dadurch dass wir das so gut vorbereitet hatten und alle auch damit einverstanden waren, dass das einfach keiner von denen wird, ist es dann am Ende richtig gut durchgegangen und ohne Konflikte über die Bühne gegangen. Und auch der ERAK8 ist uns nach wie vor wohlgesonnen. (Selbstinterview_210602)

Die hier beschriebene Form einer Inkorporationstaktik kann als „Instrumentalisierung“ bezeichnet werden. Generell sind es politisch vor allem die Grünen, die der Ernährungsratsbewegung positiv gegenüberstehen. Das nutzt der Bewegung einerseits, andererseits ist dem Ernährungsrat eine parteipolitische Unabhängigkeit sehr wichtig. Wenn der neugeborene Verein dann jedoch für innere Konflikte der Grünen genutzt wird (s. Forschungstagebuch_5), ist es Zeit, vorsichtig zu sein und zu reagieren: Deswegen beschloss man, jedwede politische Mandatsträger von Vorstandsämtern auszuschließen.

Solche Art von Vereinnahmungsversuchen für Eigeninteressen passierten nicht nur durch politische, sondern auch durch wirtschaftliche Akteure. Ein Beispiel ist die AOK, die den Ernährungsrat zunächst sehr unterstützte und als wichtiger Beziehungspromotor fungierte (s. Kapitel 8.3.1). Doch bald wurde deutlich, dass diese Unterstützung mit Erwartungen verknüpft war: Ein Versicherungsvertreter sprach einige Engagierte in Einzelgesprächen an und schlug einen

Versicherungswechsel zur AOK vor. Da niemand dieser Aufforderung folgte, zog sich die AOK-Vertretung anschließend aus der Zusammenarbeit zurück.

In bestimmten Situationen, wie beispielsweise bei der Bewerbung um die Schirmherrschaft des Bezirkstagspräsidenten für die Gründungsveranstaltung, erwies es sich als strategisch sinnvoll, sich an bestehende Machtlogiken anzupassen und bewusst im Sinne etablierter Erwartungen zu agieren:

> Ach, und was ich noch nachschieben will, ist die Verschiebung der Gründungsveranstaltung, die hat ja auch noch in diesem Zeitfenster stattgefunden. Das war eine sehr politische Sache. Also die Schirmherrschaft haben wir nur bekommen, weil wir die Veranstaltung von September auf Oktober verschoben haben, weil die sich nicht vor der Wahl so einem politischen Thema widmen wollten und weil sie Angst hatten, dass es für den Wahlkampf missbraucht wird. Und wir mussten die Veranstaltung dann verschieben. Wir haben dann leider einen Zeitraum gehabt, der für die Landwirte gar nicht mehr so gut war. (Selbstinterview_211104)

Gespräche mit anderen Ernährungsräten zeigen, dass diese ähnliche Erfahrungen mit Schirmherrschaften gesammelt haben: Die Akzeptanz der Einladung als Schirmherr ist ein politisches ‚Spiel', aus dem beide Seiten durch Signale, die sie jeweils in der Öffentlichkeit durch die Kooperation setzen, einen Nutzen ziehen (mehr dazu s. Kapitel 10.1). Ein Sachverhalt, der Kompromisse fordert.

Eine andere Dimension von Vereinnahmung ist es, wenn die Ursprungszwecke einer Initiative missbraucht werden oder gar ins Gegenteil gekehrt werden, was ein weit verbreitetes Problem bei Nachhaltigkeitsinitiativen oder „Stadtmachern" ist (vgl. hierzu Wanner et al. 2022: 242). Inkorporation wird dann zu einer Strategie der die Regimelogik vertretenden Akteure, um subversive Opponenten zu bekämpfen, indem man die Teile, die gesellschaftlich am meisten akzeptiert sind, in die Regimelogik inkorporiert. An gewissen Punkten kann also ein Regime auch flexibel sein, und durch diese „dynamische Stabilität" verhindern, dass Machtstrukturen und Praktiken durch neue ersetzt werden:

> Das ist im Grunde ein Spezialfall der Transformation, das komplette Ersetzen. In der Regel kommt es zu Prozessen der Inkorporation, d.h.,

> die bestehenden, Großen fangen an, ihre Geschäftsmodelle zu ändern und zu öffnen. Das passiert, aber noch nicht so, dass sich die Logiken ändern. Die Frage ist immer, wie weit wird das gehen? Wie weit ist eine Kapitalgesellschaft, die als ersten Zweck hat, Aktionäre zu bedienen, überhaupt in der Lage, sich so weit zu ändern, dass es gemeinwohlorientiert wird? Diese Rechtsform ist per se nicht gemeinwohlorientiert. Also die Frage ist, wie weit lassen sich innerhalb solcher Logiken tatsächlich ausreichend soziale und ökologische Veränderungen ermöglichen? (Wis1, Protokoll_240306_Zukunftslabor)

Die alternative Ernährungsbewegung hat Elemente, die von Akteuren, die sich im Regime verorten, als bedeutsam wahrgenommen werden: Die Zusammenarbeit von Stakeholdern aus unterschiedlichen Bereichen des Querschnittsfeldes Ernährung ist stark und wichtig und seit Beginn der Ernährungsratsbewegung in den 1990-ger Jahren ein zentrales Charakteristikum derselben. Ein Aspekt, den sich auch die Bayrische Regierung aneignen will, aber in kontrollierter Form unter eigenem Vorzeichen: Auch die Heimatagenturen haben zur Aufgabe, zusammen mit den AELFs (Ämter für Ernährung Landwirtschaft und Forsten) sogenannte „Regionaltische“ zu organisieren. Unsere erste Reaktion war „komisch, das machen wir doch bereits…?“ Nur zeigte sich, dass Vertreter der durch die Behörden organisierten Runden Tische eher Regime- und Machtakteure einbinden (vgl. Walk and Talk_240612), während der Ernährungsrat den Fokus auf Pioniere und transformations-affine Akteure legt. Beim ersten „Walk and Talk“ mit dem Heimatagenten Oberfranken fiel der Vorschlag, unsere Runden Tische zur Gründung lokaler Räte mit diesen zusammenzulegen (vgl. Walk and Talk_220221), was sich später jedoch als nicht mit der oberen Behördenebene abgesprochen herausstellte. Auch auf dem Frühjahrs*forum* 2022 wurden Vorschläge einer Zusammenlegung durch Amtsvertreter abgelehnt (s. internes Protokoll Frühjahrs*forum* 09.04.22). In Unterfranken entwickelte sich tatsächlich ein starker Regionaltisch, in Oberfranken scheiterte dieser am Ende an mangelnden Ressourcen der Heimatagentur und mangelnder Initiative der AELFs. Eineinhalb Jahre später knüpft man die finanzielle Unterstützung der Oberfrankenstiftung für den Ernährungsrat an die Auflage, dieser solle sich mit den Regionaltischen der Landwirtschaftsämter vernetzen[193]. Die Kopie der

[193] S. Fußnote 191, oder Bewilligungsbescheid Oberfrankenstiftung_2023 unter „Sonstige Dokumente“ (Anhang A5).

Runden Tische kann generell als Inkorporationsversuch beschrieben werden: Akteure, die die Regimelogik vertreten, kopieren einen wesentlich und als potenziell für die Regimelogik bedrohlich empfundenen Aspekt einer Nische, in diesem Fall ein Vernetzungsgremium. Indem man ein von Machtakteuren besetztes Parallelgremium aufbaut, versucht man dieses unbedeutend zu machen. Das Ganze kann als ein „Kontroll- und Einhegungsversuch" betrachtet werden mit dem Ziel der Inkorporation einer Bewegung. Paradoxerweise gelingt dieses Vorhaben in Oberfranken nicht wie geplant; stattdessen wird der Ernährungsrat nun als Instrument genutzt, um das Projekt dennoch positiv nach außen darstellen zu können.

Eine andere Form einer Inkorporationsstrategie ist es, kritische Köpfe einer Nischenbewegung bereits im Vorfeld abzuwerben, indem man ihnen attraktive, aber kontrollierte Möglichkeiten innerhalb der Strukturvorgaben des Regimes gibt und somit verhindert, dass sie Kopf einer Transformationsbewegung werden: *„Außer du hast, wie ich es hatte, im Ministerium, du hattest Leute, die gesagt haben, okay, wir brauchen die Ideen, wir holen uns so einen Joker rein, der vergleichsweise loyal ist, aber der uns Ideen liefert. Wir zapfen den ab, nehmen die Ideen für unsere"* (Interview_240314_RegVer1). Durch diese Strategie kann ein System, das sich durch Starrheit und Inflexibilität auszeichnet, dennoch ein gewisses Grad an Innovation integrieren und somit reaktions- und zukunftsfähig sein.

Inkorporation hat eine sehr subtile Dimension: Oft steht, auch wenn der Begriff eine Intention nahelegt, niemand dahinter, denn die selbsterhaltenden Regimestrukturen üben automatisch subtilen Anpassungsdruck aus. Eine solche Dynamik erfuhren wir durch die Bürokratiezwänge, die mit einer Vereinsgründung und dem Arbeitsgebersein nach Projektförderungsmittelerhalt, einhergingen. Das Arbeitgebersein und die Rechtsform Verein, die einen Vorstand erfordert, führten dazu, dass sich ein hierarchisches Arbeiten in unsere auf Konsent basierenden Strukturen einschlich, s. Kapitel 7.3.6. Die vermeintlichen Meilensteine „Vereinsgründung" und Arbeitgebersein" haben damit auch eine Kehrseite, die als „Anpassungskonflikt" und damit eine „subtile Inkorporation" gewertet werden können:

> Eine subtile Inkorporierung, die jetzt nicht bewusst durch irgendein Regime verkörpert wird, sondern die einfach schleichend durch die Regimestrukturen passiert und durch Arbeitsweisen, Gewohnheiten,

> die aufeinander clashen. […] Wir haben uns die Fragen gestellt, inwiefern wir uns sozusagen auch wappnen können vor einem Verkauf unserer Werte, der auch sehr schleichend und bewusst passieren kann, wie es jetzt der Fall war. Und wie viel Adaptierung oder Anpassung von uns dahingehend nötig ist, dass wir die Frequenz unserer Treffen erhöhen. (242212_Selbstinterview)

Soziale Innovationen sollten auf solche Dilemmata vorbereitet sein und es gilt, Strukturen zu etablieren, die die Ursprungswerte auch dann bewahren, wenn man sich organisatorisch in den erforderlichen Rechtsformstrukturen des „Mainstreams“ bewegt. Gleichzeitig ist eine „Anpassung“ wichtig, um den neuen Aufgaben gerecht zu werden, was zwangsläufig zu einer Veränderung der ursprünglichen Organisationsstrukturen führt. Ein kontinuierliches Austarieren dieser Spannungsfelder ist unerlässlich. Auch die Hamsterbacke litt an den behördlichen Notwendigkeiten ihrer Rechtsform, in die sie durch die vorgegebenen Systemstrukturen gezwängt wurde. Frantzeskaki et al. warnen vor diesem Risiko von zivilgesellschaftlichen Nachhaltigkeitsinitiativen, ihre ursprüngliche Freiheit durch auferlegte Zwänge auf einem vermeintlichen Erfolgsweg zu verlieren: *„As they become relevant actors in transformations towards sustainability, they are also at risk of adopting the cumbersome organizational forms and procedures from which they distanced themselves at the start“* (Frantzeskaki et al. 2016: 47).

Die Beispiele von genossenschaftlich organisierten Supermärkten, die heute nach der Logik der zentralisierten Lebensmittelindustrie vertreibende Discounter sind, zeigen, dass wirtschaftlicher Erfolg dazu führen kann, dass mit der Zeit die Ideale aus den Augen verloren werden und damit eine schleichende Inkorporation erfolgt. Plötzlich erlangt ein ehemals transformativ agierender Akteur Macht, die er weiterhin festhalten möchte.

> **BLUS3**: Wir reden oft über Machtstrukturen, die wir ablehnen. Das ist etwas, das sich mit der Zeit entwickelt hat. Daher ist es wichtig, dass sich die Generationen in einem Unternehmen immer wieder damit beschäftigen und das Konzept/Strukturmodell überarbeiten.
>
> **PiEx1**: Das ist gut, denn in bestimmten Zeiten gibt es bestimmte Nöte. Auch Migros hatte seine Berechtigung, sie haben aus den richtigen Idealen gehandelt. Jetzt haben sie ihr Ziel erfüllt, haben sich aber keine neuen/weiteren Ziele gesucht. (Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum)

Deswegen ist für transformative Unternehmen, die in den Mainstream gelangen, wie BLUS3 sagt, eine ständige Rückkopplung an den eigentlichen ideellen Gründungszweck vonnöten, der idealerweise in der Satzung vorgeschrieben sein sollte.

Frantzeskaki et al. beschreiben die Übernahme von Transformations- und Pionieraufgaben durch die Zivilgesellschaft als *„capture of civil society organizations by the state"* (Frantzeskaki et al. 2016: 46). Folgt man dieser Interpretation, ist auch ein „Empowerment durch Förderprogramme" strenggenommen Teil dieser „Vereinnahmungsstrategie", denn eigentlich müsste der Staat sich dieser Aufgaben selbst annehmen. Die damit einhergehende Gefahr für zivilgesellschaftliche Initiativen besteht darin, dass das *„innovative potential, flexibility and elasticity get compromised and erode, as their already limited resources are overwhelmed by existing demands and institutionalized expectation"* (Frantzeskaki et al. 2016: 46). Der Konflikt, der innerhalb des Ernährungsrats anlässlich des Modellregionen-Wettbewerbs entstand (s. Kapitel 7.3.7), verdeutlicht das systemische Problem was entsteht, wenn die Transformation als Konkurrenzwettbewerb für zivilgesellschaftliche Akteure ausgeschrieben wird. Folgende Reflexion eines Mitglieds des Forschungsteams kritisiert die Widersprüchlichkeit zwischen politischen Zielsetzungen im Bereich Ernährungspolitik und den instrumentellen Logiken, mit denen deren Umsetzung organisiert wird:

> Und das ist halt, um nochmal zum Punkt zu kommen, krass: Diese Wettbewerbs-Situation fällt halt auf dieses transformative Umfeld – […]. Gerade in dem Umfeld, wo so Werte herrschen, die eben keine Konkurrenz sind, sondern Gemeinschaft, Rücksicht, Vielfalt, an einem Strang ziehen, und so weiter; gerade da ist so ein […] Wettbewerb einfach toxisch. Ich meine, auch einfach aus politischer, systemischer Sicht vollkommen absurd: Es werden Vorgaben in der Politik beschlossen, die setzen sie dann aber nicht mit ihren Regierungen um, nein: Stattdessen macht man einen Wettbewerb und setzt wieder das bürgerschaftliche Engagement voll unter Druck. Ganz nach der neoliberalen Logik „Wettbewerb schafft Innovation und Fortschritt" […]. Statt flächendeckende Maßnahmen durchzuführen oder einfach flächendeckend Gelder zur Verfügung zu stellen.
> (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb_ERAKF2)

Mignon und Kanda beschreiben in diesem Zusammenhang, welche Auswirkung die Länge und Ausrichtung von Projektförderungen auf Systemintermediäre hat und wie sich dadurch Transformation bewusst hemmen oder auch vorantreiben lässt.[194]

Der Ernährungsrat sorgt für Aufsehen, wie wir unter 8.5.3.1 gesehen haben, wird aber für größere Inkorporationsversuche noch nicht als bedeutsam genug wahrgenommen. Mit dem Fokus auf die Gemeinschaftsverpflegung und die nun entstandenen Ressourcen für eine Stelle, die hier nachhalten kann, erschließt er sich aber ein Feld, wo sich das auch schnell ändern kann.

> Und der Ernährungsrat hat jetzt die Aufgabe, an gesellschaftspolitische Ressourcen und Hebel zu kommen, die dann das Verbreiten dieser Praktik unterstützt. Da sind Gemeinschaftsverpflegungs-Einrichtungen ganz entscheidend, um auch in die Größe zu kommen. Aber irgendwann, das haben wir auch beim Feld Energie erlebt, sind sie mittendrin, irgendwann werden die dezentralen [Strukturen] in Konflikt kommen, mit großen, etablierten Strukturen. Wie der Prozess dann ausgeht, wissen wir nicht. WAS wir wissen: Die Automobilbauer sind keine Kooperationen mit den Pferdekutschenbauern eingegangen sind, sondern [letztere] wurden weggefegt. […] Wenn sich ein alternatives Modell zeigt, das von den Menschen gewollt ist, [dann kann es gut sein], dass sich Strukturen relativ schnell geräuschlos ändern. (Wis1 in Protokoll_240306_Zukunftslabor)

8.5.3.4 „The Regime strikes back“

Eine andere Regimestrategie ist es, eine als gefährlich empfundene Nische zu bekämpfen oder klar zu blockieren, statt sie zu inkorporieren: In den letzten Jahren ist gewissermaßen ein soziopolitisches Momen-

[194] *„Our results indicate that the source of funding, e.g. whether they are financed through project-based funding, through client fees or through governmental budgets directly affects their longevity as an organization and their intermediation activities. From a policy perspective, it is important to realize that short-term funding goes hand in hand with the risk of losing competences acquired over long periods of time. Likewise, policy-makers should understand that because of a lack of funding stability, there is a risk that intermediaries focus on activities ensuring their own survival, rather than on activities and practices directly aiming at facilitating the transition“* (Mignon und Kanda 2018: 111).

tum für eine Transformation entstanden, das dazu führt, das soziale Innovationen in eine *„acceleration phase“* übertreten *„in which a structural regime transformation takes place“* (Loorbach und Rotmans 2010: 246). Das bedeutet aber nicht automatisch, dass Nischenbewegungen in den Mainstream übertreten, da etablierte Macht- und Interessenstrukturen über Mechanismen verfügen, die dem entgegenwirken – es kann zu Gegenreaktionen oder einem Backlash kommen, was ich als „the regime strikes back“[195] kodiert habe. Wir konnten im Laufe des Ernährungsratsaufbaus solche *Backlash*-Tendenzen an einigen Punkten beobachten, die in diesem Kapitel beleuchtet werden sollen.

In der Literatur werden diese Versuche beschrieben als *„Tendenz, in einen Command und Control-Modus“* zurückzukommen:

> The autonomous character of a transition arena often makes the regime nervous, which forms the source of tensions between regular policy and the transition shadow trajectory. As a response to these emerging tensions, the regime has the almost unstoppable tendency to turn (back) into a command-and-control mode. The manifestation of such a command-and control mode is the attempt to build up new institutional constituencies, such as task forces, advisory boards, and sounding boards. This arises mainly out of fear to give away the steering and control of the transition processes: it is a mere reflex to remain a handle on a complicated process the regime wants to be in charge of. These institutional constituencies reduce the free space created for frontrunners, even if they are established to support the transition arena and the frontrunners. (Loorbach und Rotmans 2010: 245)

Die oben beschriebene Regionaltisch-Initiative und Gründung der Heimatagenturen kann als ein solches „Command and Control“-Manöver interpretiert werden. Auch hier wird vermeintlich behauptet, man wolle die Bewegung unterstützen. So betont es jedenfalls ein Mitarbeiter der Bezirksregierung bei einer Online-*Forums*veranstal-

[195] Der Begriff *„the regime strikes back“* bezieht sich auf die Reaktion etablierter Strukturen auf disruptive Innovationen oder transformative Veränderungen. Der Begriff hat in der wissenschaftlichen Literatur Verwendung gefunden, um die Widerstandskraft und die Gegenreaktionen eines bestehenden Systems gegenüber einem Wandel zu beschreiben. Die Wahl des englischen Begriffs ermöglicht eine präzise und international anerkannte Ausdrucksweise, die die spezifische Dynamik und die gegenläufigen Kräfte innerhalb solcher Transformationsprozesse besser widerspiegelt.

tung im Januar 2023, wie diese Auswertung in einem Teammeeting des Forschungsprojektes zeigt: *„RegVer5 war sehr präsent und Diskussion dominiert mit eher bremsenden Argumenten, betont aber, dass sie uns als ER unterstützen. Profiliert sich etwas. RegVer1 wurde gekündigt, da zu unbequem“ (Evaluation_230124_Onlineforum)*. Die Veranstaltung, die eigentlich dazu da war, den Ernährungsrat vorzustellen und Wandelmöglichkeiten zu diskutieren, mündete in ein Machtgeplänkel. In diesem Licht steht auch der letzte Kommentar der Versetzung eines Mitarbeiters, der sich gegenüber der Regierung für uns eingesetzt hatte. Ein „the regime strikes back“ kann sich also auch gegen eigene Mitarbeiter richten, wenn sie sich mit der Nische verbünden. So wird auch die anfänglich als Kooperation und Unterstützung scheinende Heimatagentur nun wieder eingezogen. RegVer1 berichtet, dass *„seine Spielräume nicht erwünscht“* seien, er deshalb *„nicht operativ handlungsfähig“* sei, und er als *„Prellbock“* herhalten müsse (vgl. Walk and Talk_220530). Auch in weiteren Walks and Talks berichtet RegVEr1 immer wieder über solche Einhegungs- und Einschüchterungsversuche „von oben“.

Diese Geschehnisse lassen sich in einen größeren Kontext einordnen: Generell kann festgestellt werden, dass die Gesamtstimmung für Transformationsthemen handlungsfeldübergreifend seit Ende 2022 kippt: Durch die Corona-Pandemie und den Ukrainekrieg entsteht ein polarisiertes Feld, indem sich die konservativen Parteien für Nachhaltigkeitsthemen, für die sie sich anfangs geöffnet hatten, wieder verschließen, s. hierzu Kapitel 5.3 und 8.1. Verstärkend hierauf wirkten Wahlkämpfe (Bayrische Landtagswahl 2023, Bundesregierung Februar 2025). Wir bekommen diese „bröselige Bewegung“ nicht nur im Ernährungsrat, sondern mit der gesamten Arbeit des *forum1.5* zu spüren (Evaluation_230104_Onlineforum). Im Ernährungsrat ist diese Stimmung am stärksten in Bayreuth wahrnehmbar: Dadurch, dass der Ernährungsrat Oberfranken seinen Hauptsitz in Bayreuth hat, schien es hier auch zunächst am erfolgversprechendsten, einen Ernährungsrat Stadt und Landkreis Bayreuth zu gründen. Nach anfänglichen Versprechen des Bürgermeisters zu Beginn des Jahres 2022, sich selbst aktiv an einer solchen Ernährungsratsgründung zu beteiligen, wurde dieses Vorhaben aber ein Jahr später zurückgezogen. Dieser Wandel kann als ein „the regime strikes back“ im Licht der vorher beschriebenen allgemeinen sich wandelnden politischen Stimmung beschrieben

werden, denn wir konnten keine anderen Gründe identifizieren. Ich ordne sie hier aber auch den ‚Vor-Zurück'-Dynamiken von Wandelprozessen zu und gehe in Kapitel 8.5.6 nochmals intensiver darauf ein.

Der wohl größte „the regime strikes back"-Effekt fand Anfang 2024 in Bamberg statt. Im Landkreis Bamberg wurde im Herbst 2023 eine neue Ökomodellregion ins Leben gerufen. Zuvor hatten das Landratsamt und die Regionalkampagne Genussla 2022 eine Machbarkeitsstudie an die KimaKom und den Ernährungsrat vergeben, in der eruiert werden sollte, welches Potential in Bamberg für eine nachhaltige Ernährungslandschaft besteht. Im November 2023 wurde die Studie im Landratsamt vorgestellt mit einigen Empfehlungen zur Ökologisierung der Landwirtschaft. Daraufhin gab es Beschwerden vonseiten des Bauernverbands beim Landrat, die schlussendlich dazu führten, dass dieser der Öko-Modellregion jegliche Veranstaltung untersagte. Bei der Ökofachtagung beim Bauernverband wurde dieser Konflikt offen ausgetragen. Es wurde allerdings nicht klar, welche Akteure im Hintergrund die Verantwortung für diesen Konflikt hatten und wer genau die Biobewegung einschränken wollte. Ein Mitarbeiter des Landratsamts verteidigt die Studie, die *„partizipativ von erfahrenen Institutionen geschrieben"* worden sei. Die Betroffenen, die sich hinterher beschwert haben, seien eingeladen gewesen aber nie gekommen *(KomVer9 in Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV).* Das „the regime strikes back" wird hier interessanterweise an der Ökomodellregion als einer Organisation ausgefochten, die ein Top-down-Wandelinstrument ist und somit leichter zugänglich und leichter einzuschränken als ein extern agierender und damit in gewisser Weise unabhängiger Ernährungsrat.

8.5.4 Die „Nische im Regime"

Die folgenden beiden Kapitel sind ein Versuch, der Kritik der Akteursblindheit und der starken Vereinfachung des MLP zu begegnen, indem der Fokus auf einzelne Akteure und deren Rolle bei der Initiierung von Veränderungsprozessen gelegt wird. Dabei wird die Zuteilung zu „Regime" und „Nische" in diesem Kapitel bewusst zugespitzt, um dadurch zu zeigen, dass die Realität komplexer ist: Einzelne Menschen sind selten klar einer einzigen Logik oder einzigen Ebene zuzuteilen, und die Kategorien sind nicht eindeutig abgrenzbar, sondern

sehr fluide (eine Person, die beruflich im Regime wirkt, kann unter Umständen im privaten Leben in ihrer Rolle als Mutter oder Vater eher der Nische zuzuordnen sein). Es geht vielmehr um Beziehungen und Interaktionen von Menschen, die ebenen-übergreifend sind, s. hierzu *Multi-Relations-Perspective* von Schmitt et al. (2023). Außerdem sind alle Menschen, unabhängig davon wie eng sie in Regimefunktionalitäten eingebunden sind, den Felddynamiken ausgesetzt und kommen daher gegebenenfalls selbst in Konflikt mit den Regeln, die sie vertreten. Solange eine Person sich beruflich in der Meso-Ebene des Regimes verortet, wird sie durch die Inflexibilität desselben in ihren Handlungsspielräumen eingeschränkt sein, kann aber immer noch entscheiden, ob sie die Strukturvorgaben des Regimes aufgreift oder missachtet. Und hier befindet sich ein wichtiger Hebel für eine Transformation: So mechanisch manche Infrastrukturen wirken, sind es immer Menschen, die sie umsetzen und die berührbar sind. Menschen, die in ihren Rollen unterschiedliche Promotorenfunktionen einnehmen, sind am Ende mitverantwortlich dafür, wie gut eine Nischenbewegung Einzug in Regimediskurse erhält. Veränderungsdynamiken des Feldes werden von Individuen wahrgenommen, die diese dann interpretieren. Auch wenn ein etabliertes Regime mit seinen Beharrungstendenzen sich nur langsam wandelt und eine gewisse Starrheit aufweist, ist es dennoch auf ein relatives Maß an Veränderungsbereitschaft angewiesen. Diese wird meist durch einzelne Personen vorangetrieben, die versuchen, auch innerhalb der etablierten und vermeintlich starren Regimestrukturen Möglichkeitsräume auszureizen. Ich habe solche Menschen und Situationen, in denen ein im System verorteter Akteur von innen heraus versucht einen Wandel voranzutreiben, als „Nische im Regime“ kodiert[196]. Die Kategorie der „Nische im Regime“ hat Ähnlichkeiten mit der Kategorie des „Türöffners“ innerhalb der Beziehungspromotoren (s. Kapitel 8.3.1), unterscheidet sich aber dahingehend, dass er als „Nische im Regime“ fungierende Akteur sich gezielter selbst für eine Transformation einsetzt und sich dadurch

[196] Elzen et al. bezeichnen solche Akteure, die sowohl in Nische als auch im Regime eine Rolle spielen als *„hybrid actors“* (2012: 14). Diese von mir vorgenommene Zuspitzung verweist also darauf, dass die Kategorien „Nische“ und „Regime“ fluide sind und es ein ‚Schwarz-Weiß‘ nicht gibt, sondern vielmehr viele ‚Graustufen‘ und eine Vermischung vorliegen.

deutlich klarer positioniert bzw. auch mehr ‚riskiert'. Er erschafft dadurch eine Nischensituation im Regime.

Es gab Situationen, in denen wir beobachten konnten, wie Menschen innerhalb des Systems Veränderungsimpulse zu setzen versuchten, und, als sie damit nicht erfolgreich waren, sich der Nischenbewegung bedienten. Das bedeutet, es handelt sich um gut vernetzte Akteure, die ihre Position in den Regimestrukturen ausreizen wollen, aber einen ‚Plan B' haben, um, wenn das nicht funktioniert, zur Not auch verdeckt aus der Nische agieren zu können. Solche Versuche konnten wir oft in den Heimatagenturen beobachten, vermutlich wegen ihrer in Kapitel 8.5.2.4.3 beschriebenen Sonderposition. Als Beispiel dient hier zunächst das der Heimatagentur eines anderen Bayrischen Bezirks (aus Anonymitätsgründen nicht genannt), die von einer Person geführt wird, die relativ offen ist für eine Transformation. Er/sie[197] versuchte im Jahr 2022 im Rahmen seiner/ihrer Möglichkeiten auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hinzuwirken, indem er/sie eine Beschlussvorlage für bioregionale Ausschreibungen zu veröffentlichen versuchte als Vorlage für den Bayrischen Städte- und Gemeindetag. Als er/sie hiermit innerhalb der Verwaltungsstrukturen an Grenzen stieß, wendete er/sie sich an den Ernährungsrat: *„Will jetzt versuchen das ganze über Ernährungsrat Nürnberg und über uns zu erwirken"* (Walk and Talk_220824). Er/sie tat dies verbunden mit der Bitte, seinen/ihren Namen nicht zu erwähnen und die Vorlage verdeckt einzuspeisen. Das zeigt, dass es auch ein Bälle-Zuspielen zwischen Regime und Nische geben kann und nicht nur zwischen zivilgesellschaftlichen Nischenakteuren. Damit lässt sich eine sehr interessante Regime-Nischen Interaktion beobachten.

Neben einem solchen verdeckten Auftreten kann es aber auch ein klares Bekenntnis von Regimeakteuren geben, Nischenbewegungen zu unterstützen und somit eine Wandelbereitschaft zu zeigen. Hauptcharakter für ein solches „Nische-im-Regime"-Beispiel ist RegVer1. Dieser agiert nicht verdeckt als Nische im Regime, sondern hat es sich aufgrund seiner Nischenaffinität „mit dem Regime" überworfen, nutzt

[197] Um die Anonymität der Person bei einem sensiblen Thema zu wahren, gendere ich hier. Ich habe ich an kritischen Stellen das jeweils andere Geschlecht hinzugefügt oder geschlechtsneutrale Formulierungen gewählt, um Rückschlüsse auf eine bestimmte Person zu minimieren.

aber die Tatsache, dass man ihn nicht entlassen kann, um „Brücken zu bauen“ zwischen Nischenbewegungen und dem „Regime“:

> **Wis1**: Und wo siehst du jetzt dich und dein Wirken? Siehst du dich / Ich meine, du bist ja einerseits im Regime, aber du bist auch verknüpft mit der Nische. Wie würdest du dich in diesem Wirkungsfeld beschreiben?
>
> **RegVer1:** […] Absolut Brückenbildner […]. Brückenbauer als einer der wenigen, die ich wahrnehme, die sich der Aufgabe stellen, in den Institutionen zu sein. Das kann nämlich sehr anstrengend sein. Es gab ja früher mal so den Sponti-Spruch, Marsch durch die Institutionen, wenn dir das was sagt. Ich versuche, soweit es mir gelingt, ohne zu zerbrechen, in den Institutionen Türen zu öffnen. So sehe ich mich auch. Möglichkeiten aufzuzeigen, Türen zu öffnen, und zu verknüpfen. (Interview_240314_RegVer1)

Solche **„Brückenbauer“** innerhalb der Institutionen sind enorm wichtig für einen Wandel. Sie zeichnen sich mitunter dadurch aus, dass sie Zugang zu unterschiedlichen Akteursgruppen (s. Interview_240314_RegVer1) haben und somit Verbindungen schaffen und Informationen hin- und herspielen können. Es wird jedoch deutlich, dass es keine leichte Position ist, einen Wandel von innen, entgegen der Strukturvorgaben, herbeiführen zu wollen.

Ein weiterer Akteur, der seit März 2024 in das Spielfeld des Ernährungsrats tritt, aber zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht klar zuordenbar ist in seiner Rolle, ist ein neuer Bereichsleiter im KErn: Ein Praktiker aus der Kantinenschulung, der selbst mal den Ernährungsrat Köln mit aufgebaut hat, und nun im Zuge von Umstrukturierungen die Bereichsleitung für die Gemeinschaftsverpflegung übernimmt. Er will etwas verändern, die Behörden ins Tun bringen und ist ein „Macher“[198]. Er ist affin zur Ernährungsratsbewegung, was darauf hindeutet, dass er ein Promotor sein kann für den Ernährungsrat (sowohl Beziehungs- als auch Fach- und Machtpromotor). Er strebt keine Behördenkarriere an, sondern es deutet viel darauf hin, dass er mit eigener Agenda in die Behörden geht, um von hier einen Wandel anzustoßen. Er plant, ein gemeinnütziges Regionalunternehmen aufzubauen, in dem alle Akteure der Wertschöpfungskette (Erzeuger, Verarbeiter und Kantinen) ver-

[198] s. Einschätzungen in Gesprächsnachzeichnungen: Gespräch_240626_MinVer1 und Gespräch_240314_MinVer1 und RegVer1.

treten sind, also ziemlich genau das, was auch der Ernährungsrat vorhat (s. Gespräch_240626_MinVer1). Klappt das nicht und stellt man ihm Steine in den Weg, wird er es aus anderer Funktion versuchen, so die Einschätzung im Nachgespräch mit RegVer1 (s. Gespräch_240314_ MinVer1 und RegVer1). Dadurch wird in den nächsten Jahren eine spannende Dynamik entstehen. Das KErn, das bisher direkt dem Ministerium untergliedert war, hat sich lange selbst blockiert *(„Sind Verwaltungsmenschen und haben sich gegenseitig blockiert. Nicht fähig Mitarbeiter progressiv zu führen. KErn war daher praktisch tot“*, s. Gespräch_240314_ MinVer1 und RegVer1), nun aber kommt plötzlich durch die Umstrukturierungen und Neubesetzungen Einiges ins Rollen. Diese Sachlage kann ein spannendes Szenario bieten für folgende Beobachtungen: Wie arbeiten Akteure zusammen, die sich selbst jeweils in Nische (Ernährungsrat) und Regime (MinVer1) verorten, und welche Rolle spielen sie jeweils in einer Transformation? Wie wird das KErn umgehen mit dem Lobbydruck des Bauernverbandes gegen Fleischreduktion und für ein Beibehalten der konventionellen Landwirtschaft? Und bestätigen sich unsere Einschätzungen bezüglich der „Nische im Regime“-Strategie des neuen KErn-Bereichsleiters? Wie lang kann er als „Nische im Regime“ fungieren, wie viele „Nischensituationen“ kann er im „Regime“ schaffen, ehe er an Grenzen stoßen wird?

Durch diese Analysen zeigt sich, wie wesentlich einzelne Personen für den Wandel sind. Es hängt nicht an einer Position oder dem „Regime“, sondern insbesondere daran, was einzelne Menschen aus ihren Positionen und Handlungsspielräumen machen und ob sie ihre Ermöglichungspotentiale nutzen. Obwohl sowohl RegVer1 als auch MinVer1 „Nischen im Regime“ sind, sind sie doch grundverschieden: Während RegVer1 „mit der Nische“ kooperiert und eine enge Verbindung zur Nischenbewegung aufbaut, geht es MinVer1 um eine eigene Profilierung ohne dabei proaktiv in Kontakt mit der zivilgesellschaftlichen Ernährungswendebewegung zu treten.

Da die vorliegende Doktorarbeit insbesondere die Rolle von Bottom-up-Bewegungen im Fokus hat, schauen wir uns insbesondere den ersten Typ noch einmal genauer an: Welche Funktionen hat ein als „Nische-im-Regime“ wirkender Akteur für eine Nischenbewegung neben der des selbstdefinierten Brückenbauens? Ich habe mittels einer typenbildenden Inhaltsanalyse vier weitere Typen von Funktionen klassifizie-

ren können: Die Funktion des „Fädenziehers“, des „Informanten“, des „Beschützers“ und die des „Ermöglichers“.

Schauen wir uns zunächst den **Fädenzieher** an, der in meiner MAXQDA-Analyse am häufigsten kodiert wurde. Der Befragte hat in diesem Beispiel seine Beziehungen genutzt, um sich für eine Ökomodellregion in der Region stark zu machen:

> Ich bin zu einem Zeitpunkt, wo ich eingeladen war ins Landratsamt, da waren so Gesprächskreise, zur Gründung, ich kannte den KomPol5 ein bisschen. Der KomPol5 kennt mein Gesicht. […] Und ich habe gesagt: […] ‚komm, das machen wir jetzt mit der ÖMR ‚. Und er hat gesagt, ‚ja, warum denn?‘ ‚Ja, das sind Wirtschaftskreisläufe‘. So holt man die Leute von der rechten Seite ein. Man holt die Wirtschaftskreisläufe und zu der linken Seite holt man die mit Ökologie und Transformation ein. Und so findet man eine große Schnittmenge für ein Thema. Und ich habe nicht betont, dass es nur um Ökolandwirtschaft geht. Das hat er im Gespräch nicht kapiert. Aber ich würde mal so sagen, irgendwer hat es unterschrieben im Landratsamt und im Zweifelsfall er. Aber der ist so drauf. Wenn er dann sagt, ‚ja, das machen wir‘, dann peitscht er das durch. Und genau so hat er das durchgepeitscht. Ohne zu kapieren, dass das wirklich ökologisch landwirtschaftlich ist. Und da habe ich natürlich jetzt dem Ökomodellregionen-Manager ein Ei gelegt, das ich jetzt natürlich auch wieder schützen muss. Oder aufbrechen. Und dabei bin ich jetzt. Sonst hätte es nicht geklappt. (Interview_240314_RegVer1)

Der Interviewte kennt die Wirkprinzipien sowohl der Regimeakteure als auch der Nischenakteure und weiß, wie er sich verhalten bzw. welche Schlagworte er jeweils verwenden muss, um seine Ziele zu erreichen. Das Vorgehen ähnelt den Aktivitäten des Lobbyismus und hat einen manipulativen Charakter (er hat bewusst ausgelassen, dass es um Ökologie geht). Eine gut vernetzte Position im Regime ermöglicht es also, an Menschen „von innen“ aus einer Vertrauensbasis heraus heranzugehen und diese Kontakte so zu spielen, dass Veränderungen möglich sind. Im Unterschied zu den Beziehungspromotoren und den dort analysierten „Türöffnern“, verfolgt der sich als „Nische im Regime“ verstehende Akteur eine eigene Agenda:

> **WisF**: Wie siehst du deinen Auftrag jetzt dann über die Heimatagentur?
>
> **RegVer1**: Der ist mir zweitrangig.

> **WisF:** Also als Vergleich. Das ist jetzt / bist du persönlich, und das andere /
>
> **RegVer1**: Ja, ich setze dann auch um, meinen persönlichen Willen, sonst bräuchte ich den Job nicht machen. Wenn ich das nicht könnte, dann müsste ich wieder gehen. Ich sehe meinen Auftrag, eine zukunftsfähige Landwirtschaft zu machen. (Interview_240314_RegVer1)

Die „Nische im Regime" vermittelt daher nicht nur einfache eine Wandelinitiative aus Sympathie, sondern vermittelt in alle Richtungen, die sie selbst für eine Transformation für wichtig hält: *„er sieht sich als Scharnier, Mittler"* (Walk and Talk_2204), *„Ich definiere meine Rolle selber. Was sehr unüblich ist in der Verwaltung. […] Das ist meine Sonderrolle, und die versuche ich noch zu leben. Wie lange, das weiß ich nicht"* (Interview_240314_RegVer1).

Herausforderung ist, dass eine solche Person natürlich irgendwann so auffällt, dass sie kein Vertrauen der die Regimelogik verkörpernden Akteure (meist Regierung und Behördenleiter) mehr genießt, und somit die Spielräume immer kleiner und damit ihre Bedeutung für eine Transformation immer geringer werden. Noch scheint dieser Punkt aber nicht voll erreicht zu sein, denn RegVer1 sorgt an mehreren Stellen für ‚Unruhe'. So lud er einen unseren Ernährungsratsvorstände (Landwirt mit Ökolobbyismus-Geschichte) als Referent zu einer bayernweiten Vortragsreihe ein, was seine Vorgesetzten wohl zu spät mitbekamen:

> Bericht Fachlicher Mittwoch. Dieser wird vom AELF organisiert. Bayernweit. Einmal im Jahr dürfen Heimatagenturen organisieren. Er hat sich drum gekümmert und bewusst [ERV1] eingeladen, wissend, dass es zu Aufruhr führt. […] Danach gab es Anrufe und große Beschwerden warum er diese Referenten eingeladen habe. So hat RegVer1 sich das gedacht. Weiß, dass er eines auf den Deckel bekommen wird. Aber will bewusst ausnutzen was er kann.
> (Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV)

Der Fädenzieher hat hier eine Konnotation von einem ‚schalkhaften Puppenspieler', der sich einen Scherz daraus macht, das ‚Spiel' etwas aufzuwirbeln (*„weiß dass er eins auf den Deckel bekommen wird"*). Sein Vorteil ist hier eindeutig, dass er nichts mehr zu verlieren hat und schwer einzuschüchtern ist. So lädt er im Juni 2024 einen weiteren Vorstand vom Ernährungsrat zu einer Bauernverbands-Regionalbot-

schafter-Fachtagung ein, was wiederum zu empörten Nachfragen führt (Walk and Talk_240612).

Eine weitere wichtige Rolle ist die des **Informanten**. Wir bauten ein regelrechtes Vertrauensverhältnis zu RegVer1 auf und ich traf mich regelmäßig zu so genannten „Walks and Talks“ mit ihm zu einem gegenseitigen Austausch, bei dem wir immer viel darüber erfuhren, wie Akteure, die sich in der Meso-Ebene des sozio-technischen Regime verorten, das Wirken des Ernährungsrats bewerten, welche Irritationsmomente der Ernährungsrat im Ministerium auslöst und auch, was es gerade für interne Debatten gibt.

Ähnlich wie die Rolle des Fädenziehers, ist auch die des **Beschützers** an ein bestimmtes „Standing“ sowie an Zugänge zu unterschiedlichen gesellschaftlichen und institutionellen Feldern gebunden. So erläutert RegVer1 seine beschützende Haltung gegenüber dem Ökomodellregionen-Manager beim Konflikt mit dem Bauernverband:

> Und jetzt ist es immer noch sehr anstrengend, den ÖMR6, der seit Oktober unser Projektleiter ist, den zu schützen. Er steht unwahrscheinlich im Schussfeld und im Feuer […] Ich versuche den zu saven und es geht ganz gut, weil in Bamberg habe ich ein gewisses Standing, eine gewisse breite Schulter und habe Zugang zu verschiedenen Blasen. (Interview_240314_RegVer1).

Ein Beispiel für die „Nische im Regime“ als ein **Ermöglicher** zeigte sich in unserem Kontakt zum Klimaschutzmanagement (KSM) der Stadt Bayreuth. Dieses bot dem Ernährungsrat ein Treffen an, auch nachdem der Oberbürgermeister seine Unterstützung zurückgezogen hatte:

> **ERV1**: Und das zeigt für mich, dass wir dort mit sehr offenen Karten arbeiten können, dass wir die Leute mitnehmen können, dass sie zwar jetzt beauftragt sind, also der Bürgermeister glaube ich hat gedacht, er kauft sich gerade frei. Und ich glaube eher, er hat ein Problem, weil die Leute, denen er das gegeben hat zum Freikaufen, damit er möglichst wenig Stress hat, eigentlich viel zu engagiert sind.
>
> **ERVF**: Aber sie haben ja gesagt, dass sie auch Gestaltungsspielräume haben und sie ihn jetzt nicht um Erlaubnis gebeten haben, uns einzuladen. Das war schon auf Eigeninitiative. Ja, ich habe den Eindruck, die sind auf unserer Seite, sind aber selbst natürlich beschränkt, aber können jetzt in ihrer Vernetzerrolle da für uns eine Art Türöffner, Zugangsöffner spielen. (Evaluation_230719_KSM)

Eine Zeit lang schien das Klimaschutzmanagement als Ermöglicher, der anbot, einen Runden Tisch für uns zu organisieren und uns bezüglich verschiedener Anliegen an unterschiedliche Ämter verwies. Die Mitarbeiter des KSM nutzten im Rahmen ihres Interpretationsspielraumes alle Möglichkeiten aus, die sie hatten. Allerdings wurde die Euphorie und Hoffnung, das Klimaschutzmanagement als „heimliches U-Boot" (Jour Fixe_230718) zu nutzen, bald gedämpft, denn der versprochene Runde Tisch wurde abgesagt und alle anderen Verwaltungsbereiche, an die uns das Klimaschutzmanagement verwies, ließen uns abprallen mit der Begründung, sie hätten keine Kapazitäten sich zusätzlich um eine Ernährungswende zu kümmern.

In Verwaltungsstrukturen, in denen Nachhaltigkeit keine Pflicht, sondern „lästige Zusatzaufgabe" ist, fungiert das Klimaschutzmanagement häufig als Sammelstelle für sämtliche Nachhaltigkeitsanliegen. Und die Ernährungswende ist der Bereich, der durch seine indirekten Emissionen am wenigsten im Fokus von Kommunalpolitik und Verwaltung steht und mit den wenigsten Mitteln ausgestattet ist. Auch die Tatsache, dass wir die Mitarbeiter des Klimaschutzmanagements persönlich kennen, ändert nichts an ihrer Machtlosigkeit, innerhalb des Systems wenig Spielräume zu haben – die Verhinderungspotenziale sind zu groß.

So wie in Bayreuth das Klimaschutzmanagement, sind es in anderen Städten andere Verwaltungsbereiche, die „Nischen im Regime" darstellen und Anknüpfungsmöglichkeiten bieten und Zugangstore für Ernährungsräte darstellen. Interviews mit anderen Ernährungsräten und Austauschgespräche haben gezeigt, dass je nach Region ein anderes Amt ist, was dem Ernährungsrat Zugang in die „Regimewelt" vermittelt, und immer hängt es von den Mitarbeitern und persönlichen Verbindungen ab, welches das ist. Manchmal sitzen solche Amtsmitarbeiter auch in Ernährungsräten und können so eine enge Zusammenarbeit mit der Verwaltung ermöglichen, oder Nischenakteure „pflanzen sich" mittels ihrer Berufslaufbahn ins Regime ein:

> **ERex3**: Super Zusammenarbeit mit A. / mit der Bio[-Musterregion].
>
> **ERVF**: Und die ist von, also weil sie selbst dafür brennt, irgendwie mit dabei, oder weil sie auch von oben sozusagen beordert wurde?

> **ERex3**: Die war schon vorher beim Ernährungsrat engagiert und dann hat sie die Stelle bekommen. Also der Draht war schon auf persönlicher Ebene da.
>
> **ERVF:** Ja, das ist auch ein guter Weg, ne wenn man sich sozusagen einpflanzt in die Verwaltung.
>
> **Erex2**: Die hatte sich auch für die Koordinationsstelle damals beworben. (Interview_220405_ERex2 und ERex3)

Die vier identifizierten Typen von „Nischen im Regime“ zeigen, dass auch in den Verwaltungsstrukturen des soziotechnischen Regimes arbeitende Akteure eine wichtige Rolle für einen Wandel haben können. Das Kapitel belegt, dass diese dazu beitragen können, dass sich ein System von innen heraus selbst modifizieren kann, zeigen aber auch, wo hier Grenzen sind.

8.5.5 Das „Regime in der Nische“

So wie es „Nischen im Regime“ gibt, kann es jedoch auch Akteure des Regimes geben, die in Nischen vordringen mit der Intention, Informationen über diese zu sammeln, um eigentlich aber die Regimelogik zu erhalten und zu stärken. Das „Regime in der Nische“ agiert verdeckt, denn sonst würde es direkt als „Gegner“ (zu dem sich die Nische ja in Opposition befindet) entdeckt. Wir hatten eine solche Person einmal bei einem Arbeitskreistreffen dabei, und haben sie auch tatsächlich nicht als solche identifiziert, sondern wurden erst wesentlich später, durch unseren „Nische-im-Regime“-Informanten darauf aufmerksam. Dieser beschreibt mehrere Personen der Regierung als *„versteckte Bauernverbands- und Fleischlobbyisten“*, die so *„diplomatisch geschickt“* agieren, dass man ihnen das nicht anmerke (s. Walk and Talk_ 240612). Der Verweis auf den Bauernverband spielt auf die dahinterliegenden Machtstrukturen an. Es zeigt sich immer wieder, dass dieser Teil der etablierten Regimelogik ist und in Prozesse auf allen Ebenen involviert ist. RegVer5, eine der benannten Personen, ist als Abteilungsleiter/in einer Behörde klar verortet in der Regimestruktur. Sein/ihr verdecktes Agieren zeigt sich darin, dass er/sie durch sein Auftreten erst einmal wie ein Ermöglicher wirkt, der/die sich interessiert für den Ernährungsrat, dann aber als klarer Blockadeakteur auftritt.

Loorbach und Rotmans deuten die „Nische im Regime“ positiver: Das *Transition Management* der Zukunft wird sich darauf konzentrieren, Regimeakteure in den Nischenprozess einzubinden und den sozialen Druck zu verstärken, sodass diese *„innovativen Regimeakteure“* zusammen mit den neu entwickelten Nischen *„neue gesellschaftliche Regime ko-kreieren können“* (Loorbach und Rotmans 2010: 246).

Diese beiden Kapitel haben mittels der Zuspitzung „Nische im Regime“ und „Regime in der Nische“ gezeigt, dass es weder „Nische“ noch „Regime“ als klar abgrenzbare Kategorie existieren. Vielmehr handelt es sich um eine komplexe, von Menschen geschaffene Systemlogik, die von Menschen stabilisiert, fortgeschrieben, aber auch verändert wird. Auch ein sozio-technisches Regime kann sich trotz all seiner Beharrungstendenzen modifizieren und es gibt immer Subversionsmöglichkeiten, d.h. Akteure haben trotz der vorgegebenen Logik die Möglichkeit, ihr nicht zu folgen. Dies ist jedoch ein langsamer Prozess und wird angestoßen und herausgefordert von Felddynamiken und Menschen, die sich in dem Gefüge positionieren.

In der Transformationsliteratur werden diese beidseitigen personellen Verstrickungen als *„bidirektionale Nische-Regime Interaktionen“* (vgl. Mylan et al. 2019: 242) beschrieben. Die Analyse hat gezeigt, welche enorme Bedeutung es für eine Transformation hat, dass es Akteure sowohl in der Nische als auch im Regime gibt, die einen Wandel vorantreiben. Auch Loorbach und Rotmans sprechen von einer notwendigen Balance zwischen beiden Akteursgruppen:

> We also learned how important a balance is between niche players and change-inclined, innovative regime players. In fact, the latter are also niche players, but with invested power operating within the regime. In a transition process we need both pioneers operating outside and inside the incumbent power structures. Although we cannot give a quantitative division between the two groups of pioneers, the off regime niche players need to be in the majority. (Loorbach und Rotmans 2010: 244)

Transition-Initiativen sollten also gezielt Allianzen mit Akteuren der Regime-Ebene bilden, die innerhalb der etablierten Machtkonstellationen als Ermöglicher von Veränderungen wirken.

8.5.6 Dynamiken von Transformationsprozessen: Ein „Vor und Zurück“

Gerade in den Bestrebungen, einen Ernährungsrat Bayreuth Stadt und Land zu gründen, zeigt sich, wie nicht-linear Transformationsprozesse sind, wie ausgesetzt diese den allgemeinen politischen Debatten und *Landscape*-Impulsen sind und wie schwer es daher ist, diese zu planen. In Kapitel 5.3 beschrieb ich die Veränderungen grundlegender politischer Rahmungen im Forschungszeitraum als Kampf um Deutungshoheiten, in dem sich Transformationseuphorie und das Erstarken von Beharrungstendenzen abwechseln. Im Folgenden möchte ich die Dynamiken in der Interaktion mit der Stadt und dem Landkreis Bayreuth, insbesondere mit dem Bürgermeister, nachzeichnen, da die hier erlebte Nichtlinearität Aufschluss gibt über den Zusammenhang von politischen ‚Stimmungen‘, Geschehnissen der *Landscape*-Ebene und dem Erfolg von Wandelinitiativen.

Bereits während der öffentlichkeitswirksamen Gründungsveranstaltung in den Landwirtschaftlichen Lehranstalten im Oktober 2021 sprach uns der zweite Bürgermeister (SPD) der Stadt Bayreuth an, wie wir zusammenarbeiten könnten und versprach uns, einen Termin mit dem Oberbürgermeister (CSU), der zur Gründungsveranstaltung verhindert war, auszumachen. Wenige Tage später bekamen wir eine E-Mail vom Oberbürgermeister (OB), der uns zu einem Treffen einlud, bei dem er sich bereiterklärte, einen ämterübergreifenden Runden Tisch für die Anliegen des Ernährungsrats zu organisieren. Der Runde Tisch mit der Stadt Bayreuth fand Anfang Februar 2022 statt und war ein Erfolg, s. Protokoll_220204_Runder Tisch BT. Sechs Vertreter verschiedene Ämter[199] aus dem Querschnittsfeld Ernährung waren anwesend und der Ernährungsrat konnte erfolgreich aufzeigen, was Ernährungspolitik bedeutet und gemeinsam mit den Ämtern erarbeiten, welche Rolle sie dabei spielen können. Die Gesamtstimmung war gut und der OB bot an, einen weiteren Runden Tisch in drei Monaten mit dem Landkreis zu organisieren, sowie sich an einer Vereinsgründung eines Ernährungsrats Bayreuth zu beteiligen, s. folgenden Auszug aus dem Protokoll:

> **KomPol1**: ‚Es ist ein wichtiges Thema und Interesse ist da, keine Frage.‘ Er wird mit dem Landrat und KomVer6 reden, damit man weitermachen kann. Auch als Vorstand kann man sich aus den Äm-

[199] S. Auflistung Tabelle 5 auf Seite 377.

> tern beteiligen. Und auch die VHS wäre noch ein guter Partner für einen Ernährungsrat Bayreuth. Man kann mit Schulküchen gemeinsam arbeiten und Öffentlichkeitsarbeit voranbringen. Von seiner Seite aus ist er bereit, demnächst wieder einen Runden Tisch zu machen. Dann möchte er auch Personen von außen mehr integrieren. Er bleibt in Kontakt mit dem Ernährungsrat. Zeithorizont: Vor der Sommerpause, in ca. 3 Monaten. Dann kann auch ein Treffen mit den Fraktionen stattfinden.
>
> Er sieht als nächste Aufgabe: Erst einmal eine Struktur für einen Verein und Akteure für Bayreuth finden. Sein Ziel ist es, einen Verein zu gründen, der einen Ernährungsrat für die Stadt und Landkreis beinhaltet. (Protokoll_220204_Runder Tisch BT)

Der Tonus ist eindeutig proaktiv und der Bürgermeister übernimmt sogar eine Art Facilitator-Rolle („von seiner Seite aus ist er bereit, demnächst wieder einen runden Tisch zu machen“ und „sein Ziel ist es, einen Verein zu gründen“). Der Runde Tisch fällt in eine Zeit, in der die Stadt Bayreuth allgemein unter starkem Druck der Zivilgesellschaft steht, insbesondere durch den Klimaentscheid, und die Stadt gezwungen war, sich mit einer Bandbreite von Transformationsaufgaben auseinanderzusetzen. Auch die Corona-Pandemie hatte für ein verstärktes Bewusstsein für die Bedeutung von regionaler Lebensmittelversorgung gesorgt.

Zu dem angekündigten zweiten Treffen mit dem Landkreis kam es jedoch nie, trotz mehrfacher Nachfrage von unserer Seite. Bei einem Regionalausschuss, wo der ERO sich vorstellen sollte, überging man den Punkt einfach (s. Forschungstagebuch_6). Die Hintergründe für dieses Vorgehen sind uns nicht bekannt und werfen verschiedene Fragen auf. Haben andere Akteure auf den Bürgermeister eingewirkt? War das ganze nur eine Verzögerungstaktik in der Hoffnung, dass der Ernährungsrat als zivilgesellschaftliche Organisation irgendwann nicht mehr existiert? War das ganze nur eine „gestagte Arena“, eine Art „Showpartizipation“[200] um das Gefühl zu vermitteln, dass der Ernährungsrat Raum bekommt und in unangenehmen Zeiten ruhig ist? Davon ausgehend, dass der Impuls versanden wird und dass das Vorhaben schließlich an der Realität scheitern wird? Oder hängt alles mit

[200] Diese beiden Kodierungen wurden bei meinem Workshop während des Doktorandenretreats 2024 vergeben, bei dem ich zwei Textstellen mit einer Kleingruppe analysierte, die den Widerspruch in den Zusagen des Bürgermeisters zeigen.

der sich verändernden politischen Stimmung und einem Erstarken konventioneller und beharrender Kräfte zusammen (s. Kapitel 5.3)?

Das Modell von Ernährungspolitik erfordert eine ganzheitliche Governance-Kultur, die im Widerspruch steht zu der bisher üblichen Leitkultur; hier prallen Welten aufeinander. Die notwendigen Umstrukturierungen sind ein langwieriger Prozess. Hat der Runde Tisch, der ja ein fundamentales Umdenken mit der Neuschaffung von Ernährungspolitik als Querschnittsfeld schaffen wollte, für die Verwaltungsmitarbeiter ein ‚Stressmoment‘ dargestellt, der die etablierte Logik des sozio-technischen Regimes überfordert hat?

In der Mail, die wir 1,5 Jahre später von Bürgermeister und Landrat gemeinsam erhalten, wird die bisherige Governance-Ordnung revitalisiert, indem der zuvor noch als wichtig erachtete Wandel nun als nicht mehr notwendig betrachtet wird:

> Die Stadt und der Landkreis Bayreuth als kommunale Gebietskörperschaften sehen sich nicht in der Verantwortung einen regionalen Ernährungsrat für Bayreuth auf kommunaler Ebene als Verein einzurichten. In vielen kommunalen Fachabteilungen werden bereits Angebote und Projekte in Stadt und Landkreis Bayreuth zu Themen der Ernährung/Nachhaltigkeit umgesetzt. In der Anlage finden Sie dazu eine Zusammenstellung.
>
> Das Förderprogramm des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten „Regionale Projekte zur Nahversorgung: Aus dem Landkreis – für den Landkreis“ ist uns bekannt, wir sehen aktuell jedoch keine Antragsnotwendigkeit hierfür.
> (Mail_230616_KomPol1)

Auffallend ist hier der verwaltungsformale Tonus im Stil einer „delegierten“ Antwort, die in deutlichem Kontrast zu den Aufzeichnungen des Runden Tisches mit seiner Aufbruchsstimmung steht. Die Politiker reden nicht von sich persönlich, sondern von „Stadt und Landkreis als kommunalen Gebietskörperschaften“: Sie berufen sich damit auf das System und stellen die Verwaltungsvertretung in den Vordergrund. Bürgermeister und Landrat lenken somit von Möglichkeiten seitens ihrer selbst als politischen Entscheidungsträgern ab und vermischen die unterschiedlichen Governance-Ebenen von Politik und Verwaltung. Der Ernährungsrat war dem bisherigen Argument, es gäbe keine Ressourcen, mit dem Vorschlag begegnet, gemeinsam mit der Stadt finanzielle Mittel für eine mögliche Stelle zu beantragen. Hierauf

nehmen sie Bezug, indem sie darauf verweisen, dass „keine Antragsnotwendigkeit“ bestehe, womit sie zurück auf das unterste Begründungslevel begeben und den proaktiven Kooperationsvorschlag ablehnen. Diese Argumentation steht in Zusammenhang mit der in Kapitel 2.3 und in der Literatur beschriebenen Problematik, dass Ernährungspolitik oft nicht als kommunale Aufgabe und nicht als Beitrag zum Klimaschutz begriffen wird.

Bei Ernährungsräten in anderen Städten sind die Kontakte in die Verwaltung stärker und weisen damit eine gewisse Resilienz gegenüber einer politischen Unbeständigkeit auf[201]. Das zeigt, dass es zentral für Ernährungsräte ist, sich gut in den Systemstrukturen zu verankern und sich viele „Nischen im Regime“ aufzubauen, um auch Rückschritte oder *Backlashs* überstehen zu können.

Nicht nur auf Gemeindeebene, sondern auch auf Bezirksebene erfuhr der Ernährungsrat ein ständiges ‚Vor- und Zurück‘. Folgende Darstellung eines Mitarbeiters gibt Aufschluss über die Strategie der Regierung, phasenweise mit Nischenbewegungen zu sympathisieren.

> **RegVer1:** Also, er ist ein sehr guter Beamter, ein sehr vorsichtiger Beamter, ein Beamter, dem das Schlimmste passieren kann, wenn man an seinem Heiligenschein kratzt. In der Zeit, wo der Ernährungsrat noch ein Schmuddelkind war, hat er den Raum geschaffen für den Ernährungsrat. Ob er sich das wieder trauen würde, weiß ich nicht. Aber er würde nicht gegen den Ernährungsrat arbeiten. Aber so richtig unterstützen, naja..
>
> **ERVF**: Was meinst du mit „Schmuddelkind“? […]
>
> **RegVer1:** Er hat damals als Schmuddelkind euch als Ernährungsrat, wenn ich das jetzt so sagen darf, geholfen. War das Teil der Umarmungsstrategie in der Zeit, wo auch die Heimatagenturen ge-

[201] Als Beleg dient folgender Auszug aus einem Interview mit dem Ernährungsrat Freiburg: *„[W]ir haben mit dem Amt für Schule und Bildung jetzt eigentlich auch guten Kontakt. Beim Umweltschutzamt haben wir zwei Ansprechpersonen. Also auf der Arbeitsebene, und auch einen guten Draht zur Leitung, muss man auch sagen, der unterstützt uns extrem. […] Also weil wenn wir was schreiben[…]/auch an den OB / dann landet das wieder auf Verwaltungsebene […]. Und je besser die mit uns in Kontakt sind, desto besser können die erstens Wissen haben, wie eigentlich der Hase läuft, und sich gleichzeitig mit uns abstimmen. Also wir arbeiten ihnen auch manchmal zu, wenn sie Berichte schreiben müssen an den OB“.* (Interview_220405_ERex2 und ERex3)

> gründet wurden, wo einfach auch so ein politisches Klima der Unsicherheit war: ‚Wie weit müssen wir jetzt auf solche zivilgesellschaftlichen Strömungen zugehen oder können wir so weitermachen?‘ Inzwischen können wir so weitermachen. Das ist nicht mehr notwendig. Das Lippenbekenntnis auf der einen Seite und dann wieder diese diese Poltereien, ‚jeder darf essen, was er will‘. Das hat sich politisch wieder gewandelt. Nach dem Volksbegehren, zu eurer Gründung, war eine wesentlich stärkere Verunsicherung in der Politik da, wo man nicht wusste, wie weit muss man auf solche Strömungen zugehen. Meine Einschätzung. (Interview_240314_RegVer1)

Diese Aussage verdeutlicht, wie die Dynamiken im Handlungsfeld zu wechselnden politischen Einstellungen auf der systemischen Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes führen. Sie zeigt gleichzeitig die Verunsicherungen und Strategieanpassungen, die dort durch zivilgesellschaftliche Bewegungen zeitweise ausgelöst wurden (*„Umarmungsstrategie in der Zeit, […] wo einfach auch so ein politisches Klima der Unsicherheit war“*). Der Interviewte beschreibt, wie dieser Druck auf einen einzelnen Beamten wirkt, und wie dieser dadurch zeitweise zu einem Ermöglicher wird. Dabei wird deutlich, dass der Beamte nicht aus eigener Motivation handelt, sondern sein Handeln an die neue „Regimedynamik“ anpasst. Die ausgelöste Unsicherheit stellt also eine Art Momentum für Initiativen dar, denn die Regierung sieht sich zum Handeln gezwungen. Durch den Druck öffnen sich also Gelegenheitsfenster, und einzelne Akteure werden zeitweise zu „Ermöglichern“ der Wandelbewegung, jedoch nur so lange, bis der Druck nachlässt. Dann greifen die systemischen Beharrungskräfte wieder und Akteure fallen zurück in die beschriebene Starrheit (*„inzwischen können wir so weitermachen“*). Der Ernährungsrat konnte in seiner Gründungsphase also von der Unsicherheit des „unter Druck geratenen Regimes“ profitieren.

Beide Beispiele verdeutlichen, dass solche „Machtpromotoren“ der politischen Ebene des sozio-technischen Regimes nicht von dauerhaftem Verlass sind. Initiativen müssen damit rechnen, dass ein ehemaliger Machtpromotor zu einem Blockadeakteur wird.

Wie im Abschnitt zu den Gelegenheitsfenstern beschrieben wurde, gab es nicht nur Rückschritte, sondern insgesamt ging es vergleichsweise gut voran. Phasenweise gab es sogar spürbare Entwicklungen, da neben dem Druck „von unten“ durch die Nische auch „von oben“,

von der *Landscape*-Ebene Druck entstand, beispielsweise mit der *Farm-to-Fork*-Strategie, dem Abschlussbericht der Zukunftskommission Landwirtschaft, der Borchert-Kommission und dem Bayrischen Ministerratsbeschluss 2020. Das führte im Ernährungsrat zur Frage nach der eigenen Rolle im Transformationsprozess: Wenn das Regime nun gewisse Themen, die bislang nur durch die Opponentenstrukturen der Nische vertreten wurden, selbst auf die Agenda setzt, gibt es keinen Anlass, diese Dinge aus dem Ehrenamt zu bearbeiten. In diesem Fall kann es zu einer echten Zusammenarbeit und Aufgabenteilung kommen, in der der Ernährungsrat eher eine kritische Begleitung unter Berücksichtigung eines ganzheitlichen Ernährungswende-Verständnisses übernimmt. Es zeigte sich jedoch, dass viele der anfangs fortschrittlich scheinenden Beschlüsse und Anstöße, wie z.B. der Bayrische Ministerratsbeschluss von 2020, nicht mit den nötigen Umsetzungsmechanismen ausgestattet sind und nicht viel passiert, bzw. die Umsetzungsmöglichkeiten der Verwaltung gering und ämterübergreifend unzureichend abgestimmt sind. Hier wird die Rolle von Transitionsbewegungen als „Mahner“ und „Erinnerer“ wichtig.

8.6 Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“: Realexperiment mit einem Biogroßhändler

> „Wirtschaft der Zukunft sollte MIT Region sein und nicht für einige wenige“ (Evaluation_221013_Verhandlung BLUF)

Der zweite Weg des *Mainstreaming*, den der Ernährungsrat geht, ist es, mittels wirtschaftlicher Kooperationen Alternativen zum herkömmlichen Ernährungssystem mit seinen zentralisierten Machtstrukturen zu etablieren. Durch Kooperationen und die Entstehung von realen Unternehmungen, wirkt der Ernährungsrat direkt in die Logik des industriellen und exportorientierten Ernährungsregimes mit seinen zentralisierten Machtstrukturen (s. Kapitel 2.1) hinein. Innerhalb des Sektors der Gemeinschaftsverpflegung bot sich hier die Möglichkeit der Kooperation mit einem Bio-Großhändler, die verheißungsvoll schien, Lösungen für die komplexen Probleme zu bieten. Das Forschungsteam und der Ernährungsrat starteten aus einem gemeinsamen Problemverständnis heraus ein neues Realexperiment: BLUF[202]. Der Großhandel steht mit seiner „Flaschenhals“-Funktion gewissermaßen für die Entfremdung unseres Lebensmittelsystems, die als eine der zentralen Probleme in unserem jetzigen Ernährungsregime identifiziert wurde (s. Kapitel 2.1). In einer solchen Kooperation verbinden sich Wandelpioniere mit Akteuren, die innerhalb und mit der Logik des etablierten sozio-technischen Ernährungsregimes operieren. Es ergibt sich die spannende Frage, welche Auswirkungen eine solche Kooperation hinsichtlich einer Transformation hat: Lässt sich ein Großhändler, der Teil des etablierten Systems ist, für die Veränderungen aus der Nische öffnen? Oder wird die Nische am Ende in die kapitalistische Logik des Ernährungsregimes eingebunden – und muss dafür ihre transformativen Ideale opfern?

Das Realexperiment, das im März 2022 seinen Anlauf nahm und das ich bis zum Zeitpunkt des Abschlusses der Dissertation beforschte, bietet Einblick in die Schwierigkeiten und Chancen einer solchen Kooperation, sowie in die Dynamiken zwischen der Mikro-Ebene der Nische und der Meso-Ebene des sozio-technischen Regimes. Es wurde bewusst eine Kooperation gewählt, die im Feld der Gemeinschaftsverpflegung agiert, denn diese ist ein besonderer Hebel und damit ein

[202] Der Name der Firma wurde pseudonymisiert: BLUS steht für „Biologistik unterwegs in Franken“.

wesentlicher Zugang für das *Mainstreaming* einer Ernährungswende. Da die Herausforderungen in diesem Feld systemischer Natur sind und wir die Möglichkeit hatten, ein Realexperiment für ein Wirtschaften mit der Region zu starten, soll hier exemplarisch an diesem Feld dargestellt werden, wie der Ernährungsrat arbeitet und welche Hürden es auf dem Weg zu einem anderen Wirtschaften und einer Umstrukturierung unseres Lebensmittelsystems hin zu bio-regionalen Kreisläufen gibt. Abbildung 41 (auf S. 463) zeigt das Kodierparadigma, das das Wirken des Ernährungsrates ‚hinein ins Wirtschaftsregime' anhand des Realexperiments BLUF beschreibt.

Ich werde im Folgenden die Herausforderungen im Feld Gemeinschaftsverpflegung darlegen und aufzeigen, wie die Kooperation diese Herausforderungen zu lösen versucht und wo sie warum ansetzt. Ich konnte 13 Entwicklungsschritte im Prozess identifizieren, die ich darlege, bevor ich auf die Herausforderungen des Kooperationsprozesses eingehe und analysiere, welche Erkenntnisse sich daraus über Transformationsdynamiken und das Aushandeln einer Transformation gewinnen lassen.

8.6.1 Gemeinschaftsverpflegung als exemplarisches Feld für die Lösung von systemischen Herausforderungen in der Ernährungswirtschaft

Das Themenfeld Gemeinschaftsverpflegung ist ein Feld, in dem die Kommune als Trägerin von öffentlichen Einrichtungen besonders viele Handlungsspielräume hat (vergleiche Kapitel 2.3.1). In Oberfranken gibt es 729 Kindergärten, 240 Ganztagsschulen, 150 Senioreneinrichtungen, 24 Krankenhäuser und 17 Reha- und Gesundheitseinrichtungen (AELF Bayreuth-Münchberg 2023). Dort wird jeden Tag eine große Anzahl an Essen gekocht. Wenn diese Essen auf bio-regional umgestellt würden, wäre ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer Ernährungswende vollzogen. Durch die gesicherte Abnahmemenge, die Landwirte durch Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen hätten, hätten sie eine Sicherheit, auf ökologische Landwirtschaft umstellen zu können. Deutschlandweit werden über die Außer-Haus-Verpflegung (AHV) täglich 10,8 Millionen Menschen versorgt (DZG 2024: 9). Derzeit ist der Bioanteil in der AHV deutschlandweit jedoch nur bei 1,3 % (Bundesverband Naturkost Naturwaren e.V. 2023). Die Außer-

Haus-Verpflegung stellt daher einen der größten Hebel für eine Ernährungswende dar. Der Ernährungsrat hat deshalb bereits bei seiner Gründung 2020 beschlossen, sich diesem Thema in einem Arbeitskreis in besonderer Weise zu widmen. Dass die Außer-Haus-Verpflegung einen großen Hebel darstellt, hat auch die Bayrische Landesregierung erkannt und deshalb 2020 einen Ministerratsbeschluss verabschiedet, der vorsieht bis 2030 50 % der öffentlichen Kantinen auf bio oder regional umzustellen[203]. Dadurch entstehen Überschneidungen in den Wirkungsfeldern der „Regime“- und „Nischen“-Ebene[204]. Der Grund für diesen Beschluss war, dass man erkannt hat, dass eine Erhöhung des Bioanteils landwirtschaftlicher Flächen auf 30 % bis 2030 nicht ohne den Endverbraucher geschehen kann.

Eine Herausforderung ist, dass dieser Beschluss im Widerspruch zum EU-Ausschreibungsrecht, dem sogenannten „Diskriminierungsverbot“ (§ 97 Abs. 2 GWB) steht: Denn die vergaberechtlichen Vorgaben der EU schreiben vor, dass öffentliche Ausschreibungen transparent, diskriminierungsfrei und wettbewerbsfördernd sein müssen. Sie stellen daher eine Herausforderung für regionale Ausschreibungen dar, da dadurch Unternehmen aus anderen EU-Mitgliedstaaten theoretisch benachteiligt werden und diese potenziell klagen können. Inzwischen gibt es eine Reihe von Leitfäden[205], die Möglichkeiten beschreiben, dieses Dilemma zu umgehen, zum Beispiel durch an Saisonalität gebundene Qualitätsmerkmale.

Eine weitere große Herausforderung ist, dass viele Einrichtungen durch so genannte Rahmenverträge und Rückvergütungen vertraglich an Großhändler gebunden sind. Pflegeeinrichtungen haben beispielsweise Verträge mit dem Einkaufsverbund für Alteneinrichtungen, die zu 80 % zur Abnahme über den Großhändler verpflichten. Ein Wech-

[203] Mit dem Ministerratsbeschluss vom 13.01.2020 soll bis spätestens 2025 in allen staatlichen Kantinen ein Warenanteil von mindestens 50 % aus regionaler oder biologischer Erzeugung angeboten werden. Nach den staatlichen Kantinen sollen in einem zweiten Schritt kommunale und andere öffentliche Träger mit ihren Kindergärten und Schulen folgen. Ziel ist, bis zum Jahr 2030 einen Regio- beziehungsweise Ökoanteil von 50 % in allen öffentlichen Kantinen in Bayern zu erreichen.

[204] Eine Analyse des Spannungsfelds zwischen solchen Top-down Beschlüssen und der Bottom-up-Ernährungswendebewegung erfolgte bereits in Kapitel 8.4.

[205] Als Beispiel sei der Vergabewegweiser des KErn genannt: https://www.regio-verpflegung.bayern/zusatzangebote/vergabewegweiser.

sel zu einem Bio-Händler oder einer digitalen Regionalplattform ist damit gar nicht so leicht.

Neben den hinderlichen Rahmenbedingungen gibt es auch praktische Herausforderungen: Viele Kantinen haben verlernt, frisch zu kochen und verwerten nur noch Nahrungsmittel mit hohen Convenience-Graden. Das bedeutet, dass eine direkte Lieferung der Kartoffel vom regionalen Erzeuger in die Küche nicht immer ohne weiteres möglich ist, sondern es braucht eine entsprechende Weiter- und Vorverarbeitung. Dazu müssen entweder entsprechende Unternehmen in der Region aufgebaut werden, oder das Küchenpersonal benötigt zusätzliche Qualifizierungs- und Umschulungsangebote. Ab einem Verpflegungsvolumen von etwa 1000 Mahlzeiten pro Tag kochen nur wenige Einrichtungen selbst (Protokoll_221006_BioBitte). Bei großen Trägern erfolgt die Beschaffung häufig zentralisiert, und die Einrichtungen haben nur begrenzte Spielräume, Bestellungen zu beeinflussen. Als zentrales Hemmnis für die Umstellung auf biologische Produkte wird wiederholt das Preisargument angeführt (vgl. Protokoll_221006_BioBitte).

Die Außer-Haus-Verpflegung verdeutlicht außerdem den engen Zusammenhang von Gesundheit und Ernährung: Gerade in Krankenhäusern wird meist am Essen gespart, trotz des nachgewiesenen Effekts einer gesunden Ernährung während des Krankenhausaufenthalts auf die Genesung und die Senkung von Mortalität (Schuetz et al. 2019).

Eine weitere Herausforderung ist, dass Kommunen zwar Träger von Schulen und Kitas sind und damit theoretisch Hoheit über die Ausschreibungskriterien haben, was in der Praxis aber oft nicht gelebt wird.

Oft mangelt es überdies an Catering-Unternehmen, die bioregional kochen und Kindertagesstätten und Schulen mit einem gesunden Essen versorgen könnten (Jansen et al. 2020). Wenn eine Kommune diese Aufgabe durch ein kommunales Unternehmen erfüllt, kann sie in diesen Einrichtungen eine gesunde und ausgewogene Ernährung gewährleisten, ohne dafür aufwendige und zeitintensive Ausschreibungsverfahren durchführen zu müssen (Sipple et al. 2024a). Sipple et al. gehen davon aus, dass der ab dem Jahr 2026 geltende Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung für Grundschulkinder dazu führen wird, dass Kommunen bald vermehrt darüber nachdenken müssen, wie ein adäquates Angebot in Schulen aussehen soll (2024a: 95).

8.6.1.1 Vorgeschichte des Realexperiments: Herausforderungen der AHV-Verpflegung

Der Arbeitskreis Gemeinschaftsverpflegung war einer der ersten Arbeitskreise, der bereits zu Initiativgruppenzeit noch vor der Vereinsgründung seine Arbeit aufnahm. Gespräche mit dem Fachzentrum Gemeinschaftsverpflegung des AELF und die Ergebnisse eines im Rahmen des *forum1.5* organisierten Workshops haben gezeigt, dass eine der größten Hürden in der Umstellung auf bio-regional die fehlenden Logistik- und Weiterverarbeitungsstrukturen sind: Die meisten Kantinen bestellen mit einem Klick bei einem der großen, auf Großküchen spezialisierten Großhändler wie Transgourmet. Um sie zu überzeugen, bei mehreren regionalen Erzeugern zu bestellen, braucht es eine effiziente und gebündelte Logistik, ein ebenso leichtes Bestellsystem und eine gebündelte Rechnungslegung. Wie aber kommen die Produkte von verschiedenen regionalen Landwirten in die Küche? Übernimmt diese Fahrt der Landwirt? Beauftragt die Kantine einen Logistiker? Oder kann man Fahrten anders bündeln?

Im April 2022 haben wir während des Frühjahrs*forum*s eine Vernetzungsveranstaltung durchgeführt, die sich dieser Frage speziell für Oberfranken annahm. Es kamen Landwirte, Logistiker und Amtsvertreter zusammen. Es wurden sowohl die Herausforderungen aus verschiedenen Perspektiven als auch mögliche Lösungswege eruiert. Die Veranstaltung wurde in einer Kooperation zwischen dem Ernährungsrat und dem *forum1.5* organisiert. Das Ganze war ein ko-kreativer Prozess mit vielen Reflexionsschleifen unter Einbindung vieler Praxisakteure. Die drei eingeladenen Referenten sollten verschiedene Lösungswege für die Logistikfrage aufzeigen: Es war ein Vertreter der Tagwerk e.G. da, einer Erzeugergemeinschaft aus dem Münchner Raum, ein Startup, das im Kölner Gebiet eine Lösung aufgebaut hat und BLUS[206], ein auf Gemeinschaftsverpflegung spezialisierter Bio-Großhändler in Süddeutschland. Als Folgeveranstaltung auf den erfolgreichen Kick-off organsierten wir im Oktober 2022, im Rahmen der Wandelwoche, die schon erwähnte Bi*oBitte*-Veranstaltung. Wir planten diese Veranstaltung bewusst mit mehreren Kooperationspartnern: neben dem FIBL (Forschungsinstitut für biologischen Landbau),

[206] Der Firmenname wurde anonymisiert. BLUS steht für „Bio-Logistier unterwegs in Süddeutschland“, s. Tabelle 4: Legende für Akronyme der Interviewpartner und Akteure im Feld.

das im Rahmen des *Biobitte*-Programms des BMEL[207] das Einladungsmanagement und die Referentensuche übernahm, war ein weiterer Partner das AELF Münchberg Bayreuth, in dessen Räumlichkeiten die Veranstaltung stattfand, sowie die Heimatagentur Oberfranken (s. Protokoll_221006_BioBitte). Das Thema war Ausschreibungsrecht und Logistik, und griff damit die Haupthürden, die im Frühjahr vorher identifiziert wurden, wieder auf. Das zeigt, wie sehr die Veranstaltungen des *forum1.5* dem jeweiligen Stand der Nischenbewegung dienen und bewusst zur deren Weiterentwicklung genutzt werden können.

8.6.1.2 Das „Henne-Ei"-Problem

Bei der Diskussion um die Lösung von den Herausforderungen kam immer wieder die Frage auf, an welchem Ende man am besten beginnt: Erst die Kantinen zur Umstellung bewegen und ihre Bedarfe ermitteln und dann die entsprechenden Landwirte finden? Oder erst schauen, was eigentlich in der Region vorhanden ist und die Speisepläne danach gestalten? Dies wurde auch auf den Vernetzungsveranstaltungen, die wir im Rahmen des *forum1.5* zu dieser Problematik organisiert haben, immer wieder thematisiert und als *„Henne-Ei-Problem"* identifiziert. Vonseiten der Landwirte wurde oft gesagt, dass es sich für sie erst lohnt, in Verhandlung zugehen, wenn konkrete Rahmenbedingungen feststehen: *„Wenn ich einen Landwirt frage: Kannst du Kartoffeln für mich anbauen? Dann ist [die] erste Frage: Wieviel?"*, so ein Teilnehmer der Logistikveranstaltung des Frühjahrs*forum*s 2022. Die Antwort darauf ist für startende Projekte jedoch nicht immer leicht. Die Frage, wann der richtige Moment der Einbindung ist, ist also keine einfache: Geht man nämlich zuerst von der Seite der Landwirte aus, merkt man, dass die derzeitige Bioproduktion in Oberfranken mit einem Schnitt von 10 % gar nicht die Menge bietet, um die angestrebten 30 % des Ministerratsbeschlusses bis 2025 zu erlangen. Hierin besteht ein großes Problem dieser Beschlüsse, die oft nur von einer Seite her gedacht sind, aber keine ganzheitlichen Umsetzungspläne für die Wertschöpfungskette vorsehen. Ein Vorschlag, der das ganze umzudenken versucht und von der Angebotsseite ausgeht, kam aus der Vorstandschaft des Ernährungsrats:

[207] https://www.bmel.de/DE/themen/landwirtschaft/oekologischer-landbau/bio-bitte.html

> [V]ielleicht sollten wir das auch mal andersherum denken, dass vielleicht der Küchenbetreiber guckt wie viele Kartoffeln dort im Pool liegen und dann machen wir diese Woche einmal Kartoffelplätzchen und einmal, was weiß ich, Kartoffelsalat. Dass man auch so rum mal denkt und nicht nur sagt, die Bauern müssen dann die Mengen haben, die der Kantinenbetreiber will.
> (Evaluation_220722_Wunsiedel)

Im Rahmen der *Biobitte*-Veranstaltung wurde als Lösung das *„gemeinsame Umstellen von Landwirten und Großküchen“* genannt, also ein *„gemeinsame[s] ökologisch werden“* (Protokoll_221006_BioBitte).

Dies zeigt, wie schwer der Wiederaufbau von einmal verlorenen Strukturen ist. Sind diese und die Verbindungen zwischen Erzeugern und Verarbeitung einmal im Zuge der Zentralisierung verschwunden, ist es echte Pionierarbeit, diese Strukturen unter den durch das System vorgegebenen Zwängen wiederaufzubauen.

8.6.2 Die Unternehmensgründung „BLUF“: Partnerschaft zwischen „Nische“ und „Regime“

Als wichtiges Kriterium für *Transition Management* wurde in der Literatur die Strategie genannt, Regimeakteure einzubeziehen und Lernkontexte zu kreieren (van den Bosch und Rotmans 2008: 49). Wenn wir uns an den großen Hebel Gemeinschaftsverpflegung heranwagen, haben wir es per se mit durch den Mainstream geprägten Strukturen zu tun, in denen gewisse Regeln wirksam sind, die durch das aktuelle soziotechnische Regime geprägt werden.

Aufgrund des Henne-Ei-Problems zeigte sich, dass die Lösung einer Erzeugergenossenschaft, die die logistischen Strukturen zur Versorgung von Großküchen schafft, schwer umzusetzen ist. Vor allem braucht es den Willen der Erzeuger und eine kritische Masse. Auch der Weg eines Startups ist schwer, denn dieses muss ja der Herausforderung gerecht werden, im Zweifelsfall auch nicht-regionale Ware für das benötigte Vollsortiment heranzuholen. Außerdem braucht es jemand, der den unternehmerischen Willen hat, ein solches Projekt zu starten. Vielmehr schien es sinnvoll, Wirtschaftsakteure einzubinden, die bereits Logistiklösungen entwickelt haben. Wie aber lässt sich verhindern, dass wir dadurch Regimestrukturen festigen, die wir eigentlich trans-

formieren wollen? Denn der Großhandel wurde innerhalb des Akteursgefüges des Ernährungssystems als Machtakteur identifiziert, der eine „Flaschenhals"-Funktion innehat, da er zwischen Erzeugern und Verbrauchern steht und damit die Preiskontrolle hat. Aus der erfolgreichen Vernetzungsveranstaltung während des Frühjahrs*forums* 2023 „Logistikstruktur Gemeinschaftsverpflegung" ergab sich ein Follow-up-Treffen zwischen BLUS und dem Ernährungsrat, bei dem BLUS signalisierte, dass sie Interesse haben, sich auf ein Wirtschaften mit der Region und partizipative Entwicklungsprozesse einzulassen. Neben der signalisierten Bereitschaft, sich auf neue alternative Wirtschaftsmodelle einzulassen und Gewinnverteilung neu zu diskutieren, sehen sie die Möglichkeit, die Versorgung von Großküchen nicht nur ökologisch, sondern auch regional mit einem Regio-Hub (Regionallager) zu lösen:

> Sie haben ein Spediteur im Raum X[208] bis nach Y, dort ist ein Logistiker unterwegs und beliefert ca. 22 Kitas. Sie haben keinen Standort dort, was sie ändern wollen, wie z.B. in A. – dort gibt ein Lager, wo die regionale Ware von verschiedenen Regionen zusammenkommt und aus dem Zentrallager, und dann wird es mit einem 12-Tonner verteilt. Das ist das Modell, was sie in Franken auch machen wollen. Der Standort plus 180 km. (BLUS2, 221214 Protokoll Besprechung Konsortialvertrag)

So wagten sich der Ernährungsrat mit dem dahinterstehenden Forschungsprojekt an ein Experiment mit dem Großhandel heran mit dem Ziel, diesen im Sinne unserer Ziele in die Region zu bringen und damit zu erforschen, wie sich einer der zentralen Stellschrauben im Ernährungssystem, nämlich der Großhandel als Intermediär, der zwischen Erzeuger und Verbraucher steht, transformieren lässt.

Ernährungsrat, BLUS und Regionalwert AG begannen 2022 einen Aushandlungsprozess für eine Kooperation. Das in diesem Kontext neugegründete Unternehmen, das gleichzeitig als Realexperiment fungiert, nenne ich anonymisiert BLUF (Bio-Logistiker unterwegs in Franken), analog zu BLUS (Bio-Logistiker unterwegs in Süddeutschland).

Im Folgenden werde ich den Entstehungsprozess mit seinen Herausforderungen und sich vollziehenden Dynamiken nachzeichnen, zunächst aber darlegen, was die konkreten Fragen an das Realexperiment

[208] Die Städte wurden hier mit einer Chiffre anonymisiert, um Rückschlüsse auf die Firma zu minimieren.

sind: Was konkret erhoffen sich Forschungsprojekt und Ernährungsrat von der Kooperation mit einem Regimeakteur hinsichtlich des *Mainstreaming*s von transformativen, alternativen Ideen? Was ist der transformative Aspekt der Kooperation und wird sie diesen Zielen gerecht? Eine reine Bioversorgung von Kantinen durch einen Großhändler bringt die ökologische Landwirtschaft voran, ist aber nicht an sich per se transformativ gemäß meiner in Kapitel 3.4.2 gelegten Definition.

8.6.2.1 Transformative Ziele der Kooperation aus Perspektive des Ernährungsrats und des Forschungsprojektes

Hauptherausforderung unseres Ernährungsregimes sind die gewachsenen zentralisierten Machtstrukturen, die zu einer Entfremdung von Verbrauchern und Erzeugern geführt haben (s. Kapitel 2.1). Da sich diese nicht mehr kennen, werden Preise über den Großhandel als Zwischenhändler bestimmt. Das hat zur Folge, dass Erzeuger oft einem Preisdruck ausgeliefert sind, der sie zwingt, Kosten einzusparen – häufig auf Kosten von Umweltstandards oder sozialen Bedingungen. Gleichzeitig ist der Großhandel auch nicht grundsätzlich zu verwerfen, denn er schafft es, den komplexen Anforderungen des Handels gerecht zu werden, die gerade im Bereich der Außer-Haus-Verpflegung bestehen. Wie können wir diesen Aspekt der Makrologistik kombinieren mit einer gut ausgeklügelten Mikrologistik, die Erzeuger und Kantinen ermächtigt, Preise in direktem Kontakt selbst zu verhandeln?

Ein Positivbeispiel für diese Idee ist die Genossenschaft Kooperni-kus[209] aus dem Großraum Zürich in der Schweiz, die ich 2022 auf der „World Food System Summer School“ kennenlernte. Diese vereint alle Akteursgruppen der Lebensmittelwertschöpfungskette als Genossen und der Großhandel tritt freiwillig die Rolle eines Dienstleisters an. Dieses Modell inspirierte mich in meinen Interventionen für die Kooperation. Ziel des Ernährungsrates[210] ist eine Direktbestellung von Kantinen bei Erzeugern, für die der Großhandel idealerweise die Logistik übernimmt, nicht aber wie in seiner Großhandelsrolle, das Produkt auf-

[209] https://koopernikus.ch/.

[210] Abgestimmte Position zwischen Ernährungsrat und Forschungsteam in verschiedenen Arbeitskreistreffen (insbesondere Jour Fixe_221004 und Evaluation_221013_ Verhandlung BLUF). Die Ziele wurden ko-kreativ erarbeitet.

kauft und selbst wieder verkauft. Er würde in diesem Falle das Risiko abgeben und damit auch sein Recht auf einen hohen Preisaufschlag.

Die sich daraus ergebenden Ziele des Ernährungsrats und Fragen des Forschungsprojektes sind Folgende:

1) **Veränderung der Großhandelsposition**: Ist es möglich, dass der Großhandel bei regionalen Produkten rein zum Logistiker wird, sodass ein Direktbezug und eine direkte Preisverhandlung zwischen Kantine und Erzeuger möglich ist?

2) **Mitbestimmung durch Einbindung des Ernährungsrates** und potenziell auch anderer Akteure in Entscheidungsprozesse, die die Gestaltung der Region betreffen.

   Hierin steckt das Ziel nach resilienten bioregionalen Wertschöpfungsräumen, wie es in Kapitel 2.1.2.2 zur Ernährungswende dargelegt wurde. Es geht nicht nur darum, die Landwirtschaft gemäß der gleichen Marktlogik zu ökologisieren, sondern Kooperationen auf Augenhöhe und eine Ernährungssouveränität in der Region aufzubauen. Die damit verbundene Forschungsfrage ist, wie eine solche Mitbestimmung rechtlich und praktisch erfolgen kann, und ob es dem Ernährungsrat gelingt, diese erfolgreich einzufordern und einzulösen.

3) **Das Unternehmen gemeinwohlorientiert aufbauen und maximale Mitsprache über die Verteilung von Gewinnen erreichen.**

   Dabei wird das Ziel eines alternativen Wirtschaftsmodelles angestrebt, wie es beispielsweise durch die GmbH mit gebundenem Eigentum möglich ist. Der Ernährungsrat möchte ein Unternehmenskonstrukt, das gemeinwohlorientiert und möglichst non-profit wirtschaftet. Wenn Gewinne entstehen, sollen diese allen beteiligten Akteuren zukommen.

In diesem Kontext stellt sich die Frage, wieviel Transformation man in bestehende Strukturen einbinden kann und wo hier die Grenzen sind. Wir haben diese Grenzen ertastet und ausgereizt; der Prozess soll im Folgenden beschrieben und reflektiert werden.

Der Slogan „Wirtschaft neu denken“, den der Ernährungsrat im Zuge der Verhandlungen in die Präambel der Satzung einbringen wollte, steht stellvertretend für oben genannte Ziele. Die Gruppe ist sich einig: wenn BLUS in oben genannten Punkten als Zielrichtung

mitgeht, verdient das neue Unternehmen den Titel „neu wirtschaften“ (Gespräch_221117_ERV_Eskalation).

8.6.2.2 Die Motivation des Großhändlers für die Kooperation

Was ist umgekehrt die Motivation von BLUS als Unternehmen, das innerhalb und mit den Machtlogiken des sozio-technischen Ernährungsregimes wirkt, sich auf diese Kooperation mit einem kritischen Netzwerk wie dem Ernährungsrat einzulassen? Die Firma hatte schon vor der Einladung zum Frühjahrsforum vor, sich im Raum Franken auszubreiten, das einen Teil Südbayerns darstellt, der noch fehlte in ihrem Liefergebiet.

> BLUS versucht ganz Süddeutschland zu bespielen. Haben außerdem Partner in Norddeutschland, um Betriebe in ganz Deutschland zu beliefern. Ihr Motto: „So regional wie möglich, so regional wie nötig.“ Sind interessiert daran sich in allen Teilen Deutschlands zu vernetzen und Kooperationspartner zu finden. Sind „Fans von Netzwerkstrukturen“ und wollen keine zentralistischen Strukturen. Und fühlen sich vom Ministerratsbeschluss in Bayern gefordert. (Protokoll_220530_Follow-Up BLUS)

Als Hauptmotivation gilt unser Netzwerk, was auch der zweite Geschäftsführer von BLUS im Follow-up-Treffen wertschätzt: *„Ich fand es schön, wie viel bürgerliches Engagement in Oberfranken da ist.“ Das hatte er so nicht erwartet.* (Protokoll_220530_Follow-Up BLUS). Ein weiterer Mitarbeiter bestätigt: *„Wir haben euch aus 2 Gründen im Boot: Kapital- schaut RwAG1 an, daher Regionalwert AG, und Kontakte in die Region- ihr, ERO, da habt ihr einfach die besseren Netzwerke, natürlich erhoffen wir uns davon was“* (Protokoll_240320_ Beirat BLUF). Es steckt also die implizite Hoffnung dahinter, durch den Ernährungsrat Zugang zur Region zu bekommen und damit auch zu potenziellen Kunden und Lieferanten. Unser Netzwerk haben sie auf den Veranstaltungen erleben können. In folgender Aussage schwingt mit, dass sie sich einen Vorteil durch einen Zugang zu einem unvoreingenommen, nicht-wirtschaftlichen Netzwerk erhoffen:

> **BLUS2:** Der ERO ist wichtig, um den Bezug zu Konsumenten zu finden. Denn als Gremium ohne wirtschaftliche Interessen wird da mehr zugehört. Er kann Entscheidungsträger einladen, ein Unterneh-

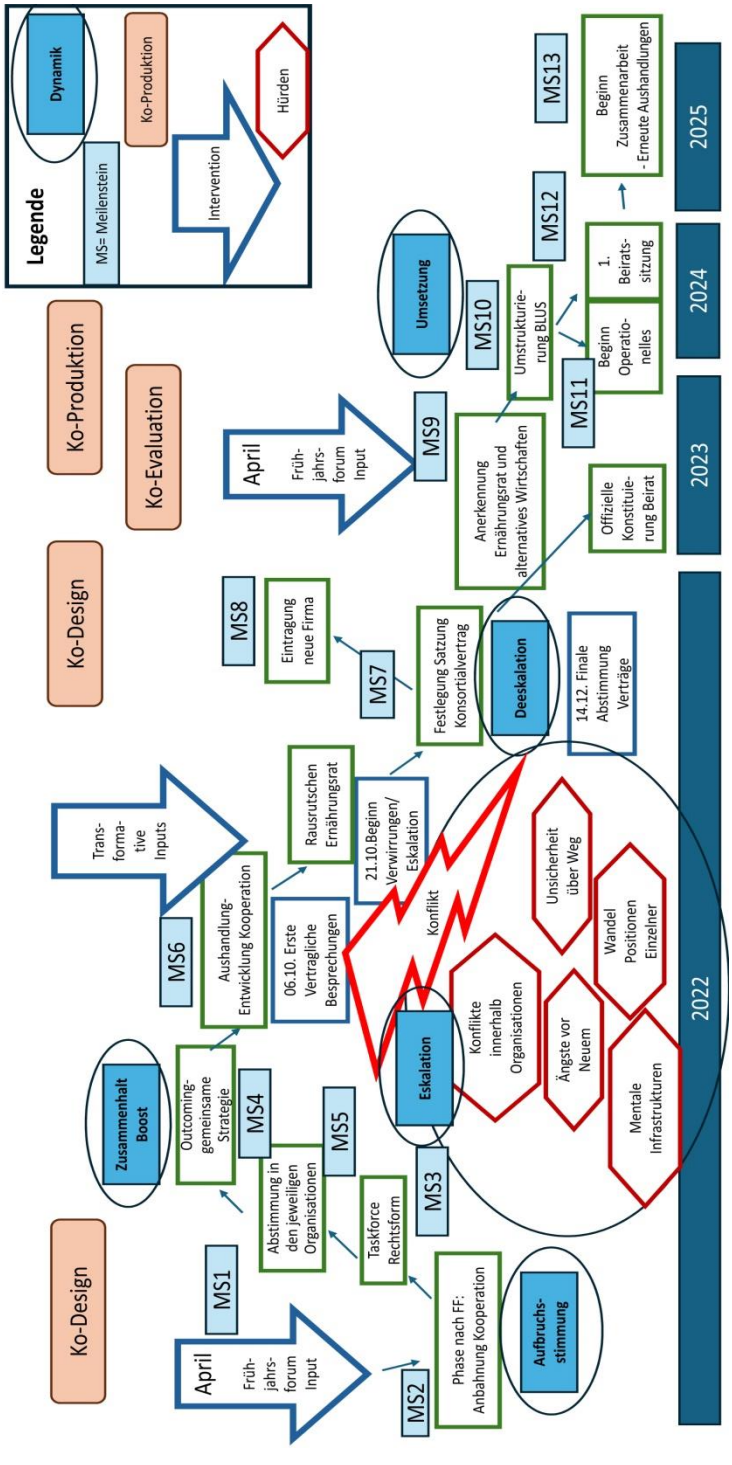
> men hat nur feste Ansprechpartner wie Küchenchefs, an die es sich wenden kann. (Protokoll_220530_Follow-Up BLUS)

Die Aussage macht deutlich, dass hier insbesondere die Außenwahrnehmung der Kunden, die uns als neutral bewerten, von Bedeutung ist. Es macht einen Unterschied zu einer Marketingveranstaltung eines Unternehmens eingeladen zu sein, oder zu einer ideellen Vernetzungsveranstaltung.

8.6.2.3 Meilensteine im Prozess

Der Verlauf des Kooperationsaufbaus war nicht reibungslos, sondern hatte Höhen und Tiefen. Nach einer anfänglichen, von Euphorie begleiteten Phase des Kennenlernens folgte eine intensive Aushandlung über die institutionelle Ausgestaltung und das Erscheinungsbild der entstehenden Kooperation, die Konflikte auf vielen Ebenen mit sich brachte, s. Abbildung 40. Im Folgenden möchte ich die retrospektiv identifizierten analytischen Meilensteine kurz erläutern. Es stellt sich die spannende Frage: Sind das verallgemeinerbare Schritte auf dem Wege einer Neuaushandlung eines anderen Wirtschaftens? Abschließend möchte ich das kurz reflektieren.

Abbildung 40: Zeitstrahl und Meilensteine in der Entwicklung des Realexperiments BLUF



Quelle: Eigene Darstellung.

Meilenstein 1: Aufbruchs-Phase: Anbahnung der Kooperation
Die folgenden ausgesuchten Ausschnitte aus dem ersten Verhandlungstreffen und einer internen Nachbesprechung des Ernährungsrats zeigen die Aufbruchsstimmung und die Offenheit, mit der man in die mögliche Kooperation geht:

*(**Auszug aus interner Diskussion ERO**, AK GV_220516):* ***ERV1:** Findet BLUS gut, weil sie alternative Ideen haben und diese unterstützen. Wichtig ist es für ihn, dass wir ein Projekt starten und dann so Druck ausüben.* ***ERV2**: Stimmt dem zu. Und es ist wichtig herauszufinden, warum sie nach Oberfranken wollen und ob sie es auch mit uns durchführen wollen.*
(**Auszug interne Auswertung ERO,** ERV2, Protokoll_220530_Follow-Up BLUS) *Das Ziel ist heute auf eine Augenhöhe zu kommen und herauszufinden, wie wir uns gegenseitig unterstützen können. Und auch so, dass wir auch nach außen klar kommunizieren können, dass wir unabhängig bleiben.*
*(**Auszug Verhandlung**, Protokoll_220530_Follow-Up BLUS)* ***ERVF**: Startups wie Marktschwärmer und Boxenstopp, die auch Interesse haben und sich an eine Logistikstruktur andocken, die dürfen wir nicht vergessen […]* ***BLUS2**: Es ist wichtig so viel Kooperation wie möglich zu haben. Wie das genau sein wird, muss man dann schauen. Ob sie Partner werden und mit ausliefern, oder ob sie mit in BLUS Logistik eingebunden werden.*
(**Auszug Verhandlung**, Protokoll_220530_Follow-Up BLUS) ***BLUS2**: Kann sich gut vorstellen mit der Regionalwert AG einen Startpunkt zu setzen. Dann gehen wir den ersten Schritt. Denn auf die Landwirte zu warten ist schwierig. […]* **ERV1**: *Regionalwert AG kann sich beteiligen, sie sind sehr frei. Eine echte Firmen-Beteiligung haben sie bisher noch nicht.*

Die Besprechungen beinhalten ein ‚gegenseitiges Abtasten', ob eine Kooperation mit den eigenen normativen Orientierungen vereinbar ist und keine Gefährdung der eigenen Werte bedeutet (im Falle des Ernährungsrats ist der zentralste Wert seine wirtschaftliche Unabhängigkeit). Gleichzeitig bringt BLUS schnell die Regionalwert AG als weiteren Partner ins Spiel (der für finanzielle Sicherheit und die wirtschaftliche Seite steht), ist aber mit der Einbindung weiterer lokaler wirtschaftlicher Akteure (die ja eine Konkurrenz wären) vorsichtig. Man will erst einmal beobachten, um das regionale Geschehen abschätzen zu können.

Meilenstein 2: Aushandlung Standort

Die Standortfrage bedeutet erste Umstrukturierungen gerade bei den lokal beteiligten Akteuren. BLUS hatte vorher schon bestimmte Vorstellungen, die sich mit dem Knoblauchsland im Norden Nürnbergs als Gemüsestandort begründen. Dennoch ist BLUS vorsichtig im Ertasten der Befindlichkeiten von Ernährungsrat und Regionalwert AG und das, was diese als regional auffassen: *„Was wäre, wenn es ein Zentrum geben würde? Dürfte das in Franken sitzen? Oder muss das in Oberfranken sitzen? Was bedeutet regional?“* (BLUS2, Protokoll_220530_Follow-Up BLUS). Während sowohl Regionalwert AG als auch Ernährungsrat zunächst Bedenken haben aus Oberfranken herauszugehen *(„Die Firma muss in Oberfranken sein, weil die RWAG in Oberfranken ist und deshalb das Geld in Oberfranken bleibt“* ERV1 in AK GV_220627), öffnen sich beide wegen dem Argument des Gemüseanbaus im Knoblauchsland für die Idee. Für die Regionalwert AG ergibt sich dadurch das Momentum einer Gebietserweiterung und eines damit verbundenen Strategiewechsels, von der man sich mehr zahlungskräftige Kapitalgeber aus der Metropolregion Nürnberg erhofft.

> **RwAG4**: Wir werden uns auf ganz Franken ausweiten, weil es keinen Sinn macht, in Oberfranken zu bleiben. […] Kleinheit […] Wir werden gesamt Franken umfassen, um nach Möglichkeit auch Ansbach oder Würzburg mit in das System zu nehmen, was wir sonst nicht dürften! Wenn die Mühle in Würzburg sitzt, müssten wir sie jetzt ablehnen. Lass es uns gesamtfränkisch sehen, […] und dann schauen, wo wir investieren. 50 % unseres Kapitals kommt nicht aus Oberfranken – dürfen wir das überhaupt nehmen? Wo dürfen wir das investieren? [Wir sollten] Gesamtfranken sehen mit dem Ziel, dass die Verteilung in die verschiedenen Gaue fließt, sich aufteilt... (Jour Fixe_221004)

Für den Ernährungsrat ist eine solche Ausdehnung der eigenen Organisation auf Franken nicht möglich und man sieht auch in der Ausrichtung der neuen Firma auf ganz Franken folgende Herausforderung: Ein frankenweites Einzugsgebiet mit einem Startlager in Nürnberg (Mittelfranken) bedeutet mitunter, dass Lieferanten aus Oberfranken zunächst ihre Produkte nach Nürnberg fahren müssten, und dass diese dann von dort erneut zu AHV-Einrichtungen nach Oberfranken gefahren werden müssen, bis es auch in Oberfranken ein Lager gibt.

> **BLUS2:** Das wird am Anfang so sein, da muss man realistisch sein. Wenn es hier ganz viel Essen gibt, ist es nicht ausgeschlossen, noch etwas in Oberfranken aufzumachen. Wenn es kleine Strukturen gibt, jemand eine Speditionslizenz hat und einen 7,5-Tonner und es jemand macht, dann gerne.
>
> **BLUS1:** […] Logistisch macht es Sinn, wenn man in einem Mittelpunkt sitzt, deshalb ist Nürnberg als Standort logisch – man kann von Nürnberg ganz Nordbayern anfahren, das geht aus Bayreuth nicht. Deshalb muss es auch Nürnberg sein und man hat dort die meiste Essenzahl und eine Erzeugerlandschaft – das ist einzigartig. So ist das in keiner Stadt. (BLUS2, 221214 Protokoll Besprechung Konsortialvertrag**)**

Das Konzept, die Erfahrung und die Entschlossenheit von BLUS, mit einem „Mittelzentrum" zu starten, überzeugen schließlich: Der Ernährungsrat ist etwas zwiegespalten, aber man will attraktiv bleiben für den Großhändler und entscheidet, dem Gebiet Franken zuzustimmen: *„Das ist schon sehr weit, aber wir müssen ihm was anbieten, damit er dabeibleibt und er Zukunft darin sieht"* (Evaluation_221013_Verhandlung BLUF). Beschluss ist, das ganze *„spinnenartig wachsen [zu] lassen, dort [zu] entstehen lassen, wo Gemüse ist".* Und dass man dann später, *„wenn sich das trägt, ein weiteres Lager in Oberfranken aufbaut. […] Somit wird es dann in ganz Franken liefern, anfangs noch mehr in Mittel- und Unterfranken. Aber das Ziel ist es weiter nach Oberfranken aufzubauen und zu etablieren."* (Jour Fixe_220823).

Meilenstein 3: Taskforce Rechtsform

Ziemlich schnell wird klar, dass es für das neue Vorhaben eine Rechtsform braucht. Es wird eine Kleingruppe, stellvertretend aus je einer Person pro Organisation, beauftragt, Vor- und Nachteile für verschiedene Modelle zusammenzutragen. Dabei weise ich in meiner transformativen Forscherrolle auf die Möglichkeit neuer Rechtsformen hin und dass wir eine Rechtsform finden sollten, die unseren Zielen dient. Bereits in den Diskussionen vorab wird deutlich, dass das teilweise andersrum gesehen wird: Laut ERV2 muss sich unser Vorhaben dem Kleid der Rechtsform anpassen.

> **ERVF**: Wir hätten noch gerne mehr über das Geflecht der Firma und Gesellschaftsform gesprochen und vertieft. Aber das haben wir ja vertagt durch die Dreiergruppe, die sich mehr über die Rechtform auseinandersetzt. Aber wir sind sehr schnell über die Punkte hinweggegangen. Sollten wir nicht erst besprechen, was wir genau wollen und welche Beziehungen?
>
> **ERV2:** Wir sollten erstmal das Konstrukt der Rechtsformen kennen, damit wir dann sprechen können, welche wir wollen.
> (Protokoll_220704_Entwicklung BLUF)

Obwohl im Vorfeld festgelegt wurde, dass die finale Entscheidung von allen auf Basis der Recherche der Kleingruppe getroffen werden soll (Evaluation_220722_Wunsiedel), kommt die Gruppe am Ende wieder mit einer Entscheidung für eine GmbH mit dem Argument, das sei *„wirtschaftlich betrachtet die beste Möglichkeit“* (Jour Fixe_220823) [211]. Die Großhandelsfirma werde eine Satzung entwickeln, die dann immer noch in unserem Sinne geändert werden könne. Dieser Weg wird als alternativlos für die Zusammenarbeit dargestellt und damit ein gewisser Zustimmungsdruck erzeugt: *„Ist das für uns ok? Wir sind nicht verpflichtet mit BLUS zusammenzuarbeiten.“* (Jour Fixe_220823). Die GmbH als Rechtsform wurde also einfach festgelegt und die Entscheidung wurde nicht nach Konsent-Prinzip getroffen, wie es die Satzung des Ernährungsrats vorsieht[212]. Einwände dagegen werden mit einem fehlenden Vertrauen derer begründet, die nicht Teil der Taskforce waren und damit nicht bei der Besichtigung von BLUS dabei waren (s. Mail_221021_ERV2_Veto). Später wird dieser Alleingang als einer der größten Fehler und als Grund für die internen Diskussionen identifiziert.

Meilenstein 4: Outcoming – gemeinsame Strategieentwicklung

Bevor es zur Eskalation kommt, gibt es eine kleine Euphorie-Phase. Noch besteht der Satzungsentwurf von BLUS nicht, aber es steht fest, dass es eine Kooperation geben wird. Der Ernährungsrat ist stolz, da er endlich in den Austauschgesprächen mit dem AELF, der Heimat-

[211] Weitere Gründe, warum man sich gegen andere Rechtsformen entschieden hat, finden sich im Protokoll des *Jour Fixe_220823.* Ein Argument gegen eine Genossenschaft ist ihre Reaktionsträgheit, und dass eine *„GmbH mit gebundenem Eigentum nicht[gehe], weil der ERO „kein aktiv Handelnder ist“* (Jour Fixe_220823).

[212] S. hierzu auch: Reflexion_2211_Rekonstruktion Eskalation.

agentur und Kantinen die Ankündigung machen kann, dass sich etwas tut. Im Juli 2022 findet eine Veranstaltung in Wunsiedel statt, bei der ein vom Dekan initiiertes Logistikprojekt mit ähnlichen Zielen vorgestellt wird. Der Unterschied zu BLUF ist, dass sich nicht rein auf „bio" fokussiert und auch konventionelle Landwirte adressiert. In der strategischen Vorbereitung ob und wie man das neue Projekt vorstellt, entsteht ein Zusammenhalt in der Gruppe, bei der man sich klar von dem Fokus auf rein konventionelle Landwirtschaft des anderen Projektes abgrenzt und gleichzeitig ein sensibles Gespür dafür entwickelt, welche Rolle jeder der Akteure in der neuen Kooperation innehat. Meilenstein 4 kann also als sogenanntes „Euphorie-Moment" bezeichnet werden. Man wollte erstmals zu dritt (von jedem Kooperationspartner ein Vertreter) auftreten und *„ein Statement abgeben"* (Protokoll_220704_Entwicklung BLUF)**.**

Meilenstein 5: Abstimmung in den jeweiligen Organisationen

Im September 2022 liegt dann ein erster Satzungsentwurf vor. Dieser beinhaltet, dass der Ernährungsrat kein Gesellschafter ist, sich aber über einen Beirat einbringen kann. Der Satzungsentwurf soll bei den beteiligten Partnern beraten und abgestimmt werden und dann bei einem ersten Verhandlungstreffen am im Oktober 2022 nach der *Biobitte*-Veranstaltung diskutiert werden. Die Abstimmungsprozesse innerhalb des Ernährungsrats beginnen damit, das Ergebnis des Nicht-Gesellschafterseins des Ernährungsrats infrage zu stellen, da man eigentlich von etwas anderem ausgegangen war:

> **ERVF:**[...] aus welchem Grund sind wir dann nicht Gesellschafter? 10.000 oder so kriegen wir ja auch zusammen. […]
>
> **ERV1**: Das müssten wir jetzt mit dem ERO diskutieren, der ein gemeinnütziger e.V. ist und deshalb nicht in eine Firma einsteigen darf. Wenn er das machen will, müsste er erstmal eine GmbH machen. Wenn in der Waldorfschule der [Weihnachts-]Verkauf ist, dann ist das ein Zweckbetrieb, das ist ok. Aber wenn der Ernährungsrat Teil werden will mit Einsatz von Geld, dann ist das keine gemeinnützige Tätigkeit mehr, das heißt, der Ernährungsrat müsste sich erstmal so strukturieren, dass er das darf. (Jour Fixe_221004)

ERV1 argumentiert, dass der ERO als gemeinnütziger Akteur per Gesetz kein Gesellschafter sein darf[213].

Die Auseinandersetzung mit dem Satzungsentwurf führt schließlich zu Reflexionsprozessen über die eigene Rolle und die eigene Vision, aber auch die eigenen Kapazitäten, sich wirklich auch einbringen zu können:

> **ERVF:** Wichtig für uns als ERO ist erstmal, dass wir wirklich nochmal durchdeklinieren, wie wir uns das vorstellen. Und dann macht’s erst Sinn, das in die Satzung einzuarbeiten. Wir müssen uns selbst klar werden, wie diese Mitbestimmung genau aussehen soll. […]
>
> **ERV1**: Es hat was mit Geben und Nehmen zu tun: Je mehr Teilhabe ich habe, desto mehr muss ich auch beitragen. Wenn der ER mal nicht funktioniert, kann sonst auch der Landesverband Ökologischer Landbau o.Ä. da drinsitzen. Die Frage ist: Was trauen wir uns zu, was können wir leisten? […] Wir sollten für uns auch Klarheit haben, wieviele Rechte, aber damit auch Pflichten, wir uns zutrauen: Wie viele Kapazitäten wird der ERO haben? (Jour Fixe_221004)

An ein Mitentscheiden ist auch der Anspruch gebunden, Kapazitäten zu haben für diese Rolle. Hier zeigt sich ein innerer Konflikt: Der Wille nach Mitgestaltung ist groß, aber es bestehen auch Zweifel, inwiefern wir als Gruppe über lange Sicht die damit verbundenen Pflichten erfüllen können. Daher bedeutet dieser Meilenstein ein „sich Klarwerden über die eigenen Ziele und Möglichkeiten“ und ein Festigen der Verhandlungsposition.

Meilenstein 6: Konflikt und das stille Herausrutschen des Ernährungsrats

Mit der Mitteilung der Entscheidung der Rechtsform-Taskforce beginnt ein schleichender Prozess, in dem der Ernährungsrat, der die Kooperation ursprünglich initiiert hat, mehr und mehr herausrutscht aus dem Konstrukt, da er nicht Gesellschafter ist. Mitverantwortlich für das Herausrutschen des Ernährungsrats ist insbesondere die Rolle der Re-

[213] In diesem Punkt bestand viel Nichtwissen und Unsicherheit und es mangelte damals an Beratungsmöglichkeiten. Generell gibt es aber Beispiele, wo auch Vereine Gesellschafter sind, wie beispielsweise im Mietshäusersyndikat. Ein Rechtswissenschaftler mit Fokus auf transformatives Wirtschaften, den wir leider erst viel später kennenlernten, teilte uns mit, dass es ein Irrtum ist, dass ein Verein kein Gesellschafter sein darf (s. Gespräch_250123_TrafoRecht).

gionalwert AG, die ich in Kapitel 8.6.6.2 beschreibe. Es kommt zu bilateralen Absprachen zwischen BLUS und der Regionalwert AG als Gesellschaftern, an denen der Ernährungsrat nicht teilhat. Damit, dass der ERO nicht Gesellschafter ist, schwindet auch sein Mitentscheidungsrecht. Argument dafür ist neben dem Finanziellen (Mitentscheidung gebunden an Kapiteleinsatz): Je mehr Gesellschafter, desto weniger entscheidungsfähig sei man. Zunächst wurde betont, dass der Ernährungsrat dennoch über den Beirat volles Mitbestimmungsrecht habe, was dann aber im Verlauf der Diskussion mehr und mehr schwand.

> Dann hatten ERV2 und ERV1, so habe ich es, sag mir gerne, wie du es wahrgenommen hast, schon irgendwie auch uns rübergebracht: ‚Ja, jetzt wird es eine GmbH wahrscheinlich, aber mit der Erweiterung eines Beirats und über den haben wir Mitbestimmungsrechte und auch ein Vetorecht. Und wow, das ist total viel, was BLUS uns einräumt.' Und jetzt kam raus, wir haben eigentlich gar nichts davon, weil wir sind kein Gesellschafter, und damit sind wir im Prinzip raus. (Reflexion_221023_BioBitte2)

Die anfängliche Offenheit gegenüber der Vision des Ernährungsrates wandelt sich. Dies wird von der Gruppe wahrgenommen und folgendermaßen analysiert: *„BLUS war uns gegenüber mal offener. Kann sein, dass durch Rechtsberatung andere Entwicklung. Sie sind in vielen Stellen an Front. Und Zwängen von Bank/Anwalt unterlegen"* (ERV1, Gespräch_221117_ERV_Eskalation). Die Absprachen, die teils nicht abgestimmt im Dreieck zwischen den Kooperationspartnern hin und her laufen, führen zu Verwirrungen und Konflikten, zusammenfassend in einer E-Mail auch als „Eskalationsstufe" bezeichnet[214].

Meilenstein 7: Deeskalation-Festlegung Satzung und Konsortialvertrag

Schließlich kommt es zu einem Online-Treffen im November 2022, an dem sich alle drei Partner treffen und die Verwirrungen Klärung finden. BLUS sichert zu, dass die Mitspracherechte des ERO in der Praxis gelebt werden, auch wenn sie in der Satzung nicht festgehalten werden dürfen (s. hierzu Kapitel 8.5.4).

[214] S. Dokument „Reflexion_2211_Rekonstruktion Eskalation": Hier werden Verwirrungen nachgezeichnet, die auf einer Anreihung von Missverständnissen basieren.

Die Rechte des Ernährungsrats werden daher in einem Konsortialvertrag festgehalten. Satzung und Konsortialvertrag werden in einer letzten Aushandlung am 14.12.2022 verabschiedet. Der Ernährungsrat hat intern eine Strategie entwickelt, sich mit dem Ergebnis anzufreunden: *„Wenn das alles scheitern würde, ist es trotzdem so, dass wir ein Unternehmen mitinitiiert haben, das wichtig ist für eine Transformation. Das geht dann aktuell nicht besser“* (Evaluation_221013_Verhandlung BLUF).

Meilenstein 8: Eintragung neue Firma

Am 31.03.2023 wird die neue Firma BLUF beim Notar eingetragen mit den Gesellschaftern BLUS und Regionalwert AG Franken (s. hierzu Bericht im Protokoll Jour Fixe_230321). Vorher wandelte sich die Regionalwert AG Oberfranken in die Regionalwert AG Franken um.

Meilenstein 9: Anerkennung der Rolle des Ernährungsrats und alternative Konzepte

Nach dem Aufruhr Ende 2022 folgte eine Phase der Ruhe, in dem die Formalitäten geregelt wurden, der Ernährungsrat aber auch nicht weiter eingebunden war. Im April 2023 stand dann das Frühjahrs*forum* zum Thema „Alternatives Wirtschaften“ an und ich überlegte in meiner Rolle als transformative Forscherin gemeinsam mit dem Ernährungsrat, wie wir diese Plattform nutzen können, um die BLUF-Kooperation mit transformativen Ideen zu speisen und unsere Ideale zu platzieren. Wir beschlossen, die Genossenschaft Koopernikus einzuladen, um ihr Konzept des „gemeinsamen mit der Region Wirtschaftens“ vorzustellen und Input für eine mögliche Lösung zur Transformation des Großhandels zu geben. Außerdem nutzen wir die Chance, uns intensiver mit der neuen Rechtsform der *GmbH mit gebundenem Eigentum* auseinanderzusetzen und dazu Experten einzuladen. Zu allen drei Veranstaltungen luden wir BLUF als Redepartner ein, um mit ihnen im Dialog zu eruieren, wo wir mit unserer Kooperation stehen, und was eventuell weitere Zukunftsmöglichkeiten wären. In den Podiumsgesprächen zeigte sich BLUF interessiert an der neuen Rechtsform und betonte die wichtige Rolle des Ernährungsrats im Anstoß und der besonderen Ausgestaltung der Kooperation (als Beleg s. Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum).

Folgender Auszug aus dem Forschungstagebuch erläutert, welche Rolle das Frühjahrs*forum* gespielt hat, um die Kooperation zu untermauern:

> Ziel zu zeigen, wo Luft nach oben im Sinne transformative Unternehmen, gelungen!
> Angeregte Diskussion Großhandel und Genossenschaft beim Plattform Workshop. […]
> Viele Leute zusammengetrommelt. Guter Start für Logistikprojekt.
> Ergebnis: Wir brauchen Schnittstelle zwischen Makro- und Mikrologistik. Dieses Denken und unseren Wunsch, kleine regionale Strukturen einzubringen, konnten wir platzieren und BLUF hat sich hierfür offiziell offen gezeigt
> Signal gesetzt: Wir tun mit oder ohne sie! (Evaluation_2304_FF_ERO)

In der Evaluation des Ernährungsrats zu der gemeinsam organisierten Veranstaltung betont ERV2, BLUS habe gesehen, *„dass mehr geht und man keine Angst haben muss. Haben was gekonnt, als dass er uns ernster nimmt und sieht wir sind keine Spinner, sondern wollen eher noch wenig…“* (Evaluation_2304_FF_ERO). Es scheint, als sei man sich dadurch nähergekommen und als habe sich Form der Verständigung zwischen den zuvor kontrastierenden Positionen herausgebildet.

Meilenstein 10: Umstrukturierung BLUS zu BLUF

Im Laufe des Jahres 2023 macht sich BLUF auf die Standortsuche für das Lager und stellt innerhalb von BLUS zwei Mitarbeiter an, die sich um den Aufbau der Frankenstrukturen kümmern. Im Januar 2024 beginnt dann die offizielle Überführung der Kunden aus der Region Franken von BLUS nach BLUF.

Meilenstein 11: Beginn Operationelles

Da kein eigenes Lager zur Anmietung gefunden wurde, beauftragte BLUF eine Logistikfirma, deren Lager mitgenutzt werden kann. Ab Juni 2024 starten die ersten offiziellen Lieferungen über diesen Kanal. Zunächst wird bestehende Trockenware im Lager gelagert, dieses soll zunehmend aber auch mit Frischeprodukten und Eiern aus der Region befüllt werden (Protokoll_240612_Beirat BLUF). Es zeigt sich, dass BLUF im neuen Gebiet zunächst den Fokus auf die Kundenakquise legen muss, und regionale Produzenten zwar von Interesse sind, aber

erst einmal nicht im Vordergrund stehen (vgl. Protokoll_240603_BLUF und ÖMR und Protokoll_240612_Beirat BLUF). BLUF besteht zunächst aus den alten überschriebenen Kunden von BLUS.

Meilenstein 12: Erste Beiratssitzungen
Im Oktober 2023 lädt BLUS zur Konstituierung des Beirates ein. Jede Organisation soll ein Beiratsmitglied wählen. Die erste offizielle Beiratssitzung findet dann im März 2024 im vierteljährlichen Rhythmus statt.

Meilenstein 13: Beginn Zusammenarbeit – erneute Aushandlungen
Mit Beginn der Kunden- und Einkaufsakquise durch BLUF und mit der fast zeitgleich startenden Stelle des Ernährungsrats im Rahmen des *Riwert*-Projektes (s. Kapitel 7.2.10) kommen Fragen der Zusammenarbeit, aber auch nach der Aufteilung von BLUF und BLUS auf. Wie gehen wir mit unseren Kontakten um – spielen wir uns diese offen zu? Wie steht BLUF nun, als es konkret wird, zu dem Ideal des Ernährungsrats, auch regionale Produzenten einzubinden und Direktkontakte zu Kantinen zu ermöglichen? Muss der Einkauf immer über BLUS laufen, oder wie unabhängig ist hier BLUF? Der Ernährungsrat hat sich in der ersten Jahreshälfte 2024 intensiver mit der Thematik einer Mikrologistikplattform beschäftigt (Protokoll_240703_RT Logistiktool, Protokoll_241007_LogistikPlattformtreffen) und entwickelt immer klarere Vorstellungen. Wir widmen diesem Thema daher einen Extravormittag im Vorfeld der zweiten Beiratssitzung. Schon in der internen Vorbereitung des Ernährungsrats kommen die alten Zweifel, Konflikte und Fragen wieder auf.

> **ERV1**: Wollen sie regionale Produzenten? Haben sie genug Material?
>
> **ERAK5**: Gibt es die Möglichkeit, ob sie auch Dienstleister werden können? Das auch in der Beiratssitzung ansprechen und das im Auge behalten. […]
>
> **ERVF:** Interne Strategische Frage: Wie gehen wir mit unseren Kontakten zu Erzeugern um? Wann geben wir was weiter? Wie ist die Bindung von Erzeugern und BLUF? Können die wieder raus, um dann in unser Direkt-Kontakt-System überzugehen? […]
> (Jour Fixe_240611)

Die Reaktionen von BLUF sind, trotz der Bereitschaft sich zu diesem Thema zu treffen, wenig konkret und eher verhalten. Die vorhandenen Software-Lösungen für eine mögliche Mikrologistikplattform bewerten sie kritisch als „Paketdienstdenke“ (vgl. Protokoll_240612_BLUF), Offenheit besteht in der Erprobung einer Abokistenlösung. Man plant, zu den geplanten Initialveranstaltungen in engem Austausch zu sein, BLUF möchte als Referent und Teilnehmer kommen.

Meilensteine abschließend

Aufgrund des Endes des Forschungsprojektes hören die Meilensteine hier auf, ehe es zum echten Kooperationsaufbau kommt, der sich dann im Jahr 2025 anbahnen wird.

Die identifizierten Meilensteine beziehen sich also auf die Kooperationsentwicklung und Entstehung und erste Anzeichen einer Durchführung. Dabei stellt sich die Frage, inwieweit der hier dargestellte Prozess verallgemeinerbar ist. Tatsächlich lässt sich eine Art dramaturgischer Verlauf erkennen: Auf eine visionäre Idee folgt deren Konfrontation mit der institutionellen Realität, was zu einem Konflikt mit den etablierten Regimestrukturen führt, die der utopischen Vorstellung unmittelbar Begrenzungen auferlegen. In dem Konflikt treten die Ängste und Bedenken aller Beteiligten offen zutage. Dies führt zu einer Lösungsfindung und einer Deeskalation, die aber jedoch Kompromisse erfordert. Nach der ersten Phase geht es in eine zweite Umsetzungsphase, die noch einmal ähnliche Aushandlungen, aber in abgeschwächter Form hervorbringt, da es nun nicht mehr um Abstraktes, sondern um Konkretes geht. Die Dramaturgie ähnelt den Gemeinschaftsbildungsphasen nach Scott Peck, die die Phasen „Euphorie“, „Chaos“, „Ernüchterung“ und „authentische Gemeinschaft“ beinhalten (Beriah Gemeinschaftsbildung 2025).

8.6.3 Bewertung der Transformativität der Kooperation

Im Folgenden analysiere ich, wie sich die eingangs genannten Punkte (1. Vom Großhandel zum Logistiker, 2. Mitbestimmung, 3. Gemeinwohlorientierung), durch die der Ernährungsrat sich erhofft, transformative Aspekte in das nach kapitalistischer Logik funktionierende Ernährungsregime zu bringen, entwickeln und wie diese Berücksichtigung in den Verhandlungen über die Kooperation finden. Dabei geben

die Aushandlungsdynamiken (s. Kodierungen Abbildung 41) Aufschluss über bestehende Ängste, daraus resultierende Hürden, zugrunde liegende Argumentationsstränge und damit verbundene Prozesse. Ich analysiere die Transformativität im Folgenden anhand der drei beschriebenen Ziel-Dimensionen.

8.6.3.1 Systemwandel: Vom Großhändler zum Dienstleister?

In der Anbahnung der Kooperation haben wir den „Dienstleister statt Großhändler“-Aspekt (s. Fragestellung 1) immer wieder angesprochen, um die Bereitschaft von BLUS abzuklopfen. Während des Frühjahrs*forum*s 2023 luden wir das Positivbeispiel aus der Schweiz ein, bei der eine solche Transformation des Großhandels erfolgreich war, und diskutierten die Möglichkeit einer Implementation eines solchen Modells in Oberfranken zusammen mit BLUS. Ob das Experiment gelingen wird und was für konkrete Lösungen für die komplexen Software- und Kommissionierungsherausforderungen gefunden werden, wird sich erst in der Zukunft zeigen. Dieses Kapitel stellt erste Bedenken und sich abzeichnende Hürden dar.

Der Ernährungsrat stellt sich ein Mikrologistiksystem aus verschiedenen Akteuren vor, die unterschiedliche Logistikfahrten übernehmen, das mit der Makrologistik, die BLUF bietet, verknüpft ist. So kann der regional abbildbare Bedarf direkt über Landwirte aus der Region erfolgen, und eventuelle Ernteausfälle oder regional nicht Vorhandenes durch den Großhandel aufgestockt werden. Zentral in der Vorstellung der Ernährungsratsaktiven ist damit die Rolle von Kooperationen und Sammelstellen, die eine Bandbreite verschiedener Lösungen verbinden: Ökokisten, Marktschwärmerei, verschiedene Regionallogistiker sowie Großhandel (s. Protokoll des AK GV_220627). Außerdem ist eine geschickte Aufteilung von Wegen vonnöten, sodass Leerfahrten vermieden werden. Um die Kombination an möglichen Fahrten gut zu berechnen, wurden mehrere Kooperationsgespräche mit dem Lehrstuhl *Supply Chain Management* der Uni Bayreuth geführt.

Wie realistisch ist es also, ein solches Konzept mit einem Großhändler umzusetzen? Die Antworten sind in verschiedenen Phasen der Verhandlung anders. Bei den allerersten Verhandlungsgesprächen zeigten sie eine Offenheit für die Ausgestaltung einzelner Lieferbeziehungen, hielten sich aber auch etwas wage, wie das konkret aussehen soll:

> **BLUS1:** Wenn sich die beiden direkt absprechen, dann können Bedarfe übermittelt werden und dann gibt es nur einen Prozentsatz von BLUF für die Transfer-Daten-Leistungen, der dann auf den Erzeugerpreis geschlagen wird. Der kann offen kommuniziert werden, dann ist es fair.
>
> **BLUS2:** Das Ziel ist es, langfristig mit Partnern zu arbeiten. Preise müssen erklärbar sein. Auf allen Ebenen der Kette. Beim Erzeuger, Logistiker und Verbraucher. (Protokoll_220530_Follow-Up BLUS)

„Erklärbar" ist nicht gleich mitgestaltbar. Hierin deutet sich an, dass beide Parteien nicht unbedingt von der gleichen Sache sprechen. Aber es ist auch schwer, zu diesem Zeitpunkt, ehe es reelle Lieferbeziehungen gibt, schon konkret zu werden. Jeder Partner wahrt noch seine Geschäftsgeheimnisse und kommt zudem aus einer anderen Welt mit anderen Begrifflichkeiten. Einige Monate später fassen wir die Frage konkreter:

> **ERV2:** Es geht noch einmal darum für die, die bei den Verhandlungen über die Rechtsform da waren, das Commitment von BLUF zu hören über Sachen, die nicht in der Satzung stehen. Hier geht es um die Einbindung kleinerer Betriebe und den Plattformgedanken, der auch für direkte Lieferbeziehungen genutzt werden kann. Nach dem Beispiel des Projektes in der Schweiz.[…]
>
> **BLUS2:** Hier ist eine klare Trennung von Kundenwünschen nötig: Es gibt Wünsche nach Dienstleistungen der Logistik, wenn es um direkte Beziehungen geht. Und es geht um Kommissionierungen, dann springt der Großhandel als Käufer und Verkäufer ein. Im Bereich DL ist die Frage, wie hoch die Marge für die DL ist. Denn es gibt Kunden, die benötigen einzelne Dienstleistungen wie Marketingmaterial nicht. Bsp. A: Hier wurden die Puten vom Betrieb direkt geliefert, bei BLUS wurden sie nur in Form einer Rechnung abgewickelt (Fakturierung). Die Verhandlungen für die Lieferung haben die Großküche und der Landwirt selbstständig gemacht. […]
>
> **ERV1:** Also wäre BLUF bei einer solchen Idee dabei?
>
> **BLUS2:** Das wäre kein Problem. […] Wir haben uns nie als Bottleneck verstanden, eher als Schütte. Wir wollen Beziehungen zwischen Erzeugern und Großküchen nicht beenden. Wir zeigen, wer hinter den Lebensmitteln steckt. Wir kümmern uns um die Abwicklung der Geschäfte, aber wir wollen Kontakt nicht unterbinden. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

In dieser Aussage zeigt sich eine große Offenheit und es klingt sogar an, dass BLUS das an bestimmten Stellen schon so praktiziert. Anders lautet die Argumentation jedoch einige Monate später auf dem Frühjahrs*forum*, wo Koopernikus (das Schweizer Positivbeispiel) vorstellt, wie der Großhandel in einer solchen Kooperation seine Marge aufgrund des geringeren Risikos von 22 % auf 10 % gesenkt hat.

> **BLUS1:** Idee ist so groß, aber was Sie gerade skizzieren, ist eine Utopie, das geht im Kleinen, aber nicht im Großen. Ich bewege mich den ganzen Tag in so einem System, [mit] Datenpflege [und so weiter]. Was ihr skizziert, ist schön, aber das blendet Aspekte der Realität aus, zum Beispiel Leergut. Und das arbeitet gerade in mir, ich kann das so nicht stehen lassen. Das, was die Großhandelsleistung platziert – sie ist trotzdem da – und das einfach zusammenzustreichen und zu sagen, das ist jetzt eine Zuspitzung, aber einfach zu sagen, ‚wir nehmen den Großhändler raus, wir geben da nur noch 10 %‘, das funktioniert nicht.[…] Man muss trotzdem klar benennen, dass es eine Großhandelsfunktion gibt und die muss bezahlt werden, egal, wo man die an der Wertschöpfungskette benennt! (Protokoll_230428_FF Logistikplattform)

Diese Großhandelsleistung ist laut BLUS1 vor allem die Kommissionierung. Auch in Folgegesprächen wird klar, dass sie den historisch gewachsenen Mehrwert des Großhandels im Datenmanagement sehen und ein Rückzug für nicht realisierbar halten. Die Diskussion zu möglichen Schnittstellen in einer Software als Lösung, die wir auf der Frühjahrs*forums*-Veranstaltung anreißen, bleibt daher auch eher abstrakt. Für den Aspekt, in eine Dienstleisterfunktion zu gehen, ohne das Produkt im Zwischenschritt zu „besitzen“, ist BLUS nun nicht mehr offen:

> [Wichtig ist auch die] Eigentumsfrage: Es ist wichtig, dass der Händler Eigentum am Produkt hat. [Bei uns] gibt [es] auch unterschiedliche Preise, weil der Kunde unterschiedlich ist. Wir wollen insgesamt, dass der ökologische Landbau einen maximalen Return hat. Deshalb braucht es einen Experten, der Übersicht über die Möglichkeiten und die Preissetzung hat, das kann der Landwirt nicht. (Protokoll_230428_FF Logistikplattform)

Hier offenbart sich ein interessantes Dilemma: Laut BLUS kann der Landwirt die Preise nicht setzen, weil sie immer marktgesteuert sind. Gerade das sind aber oft die Forderungen auf Demonstrationen von

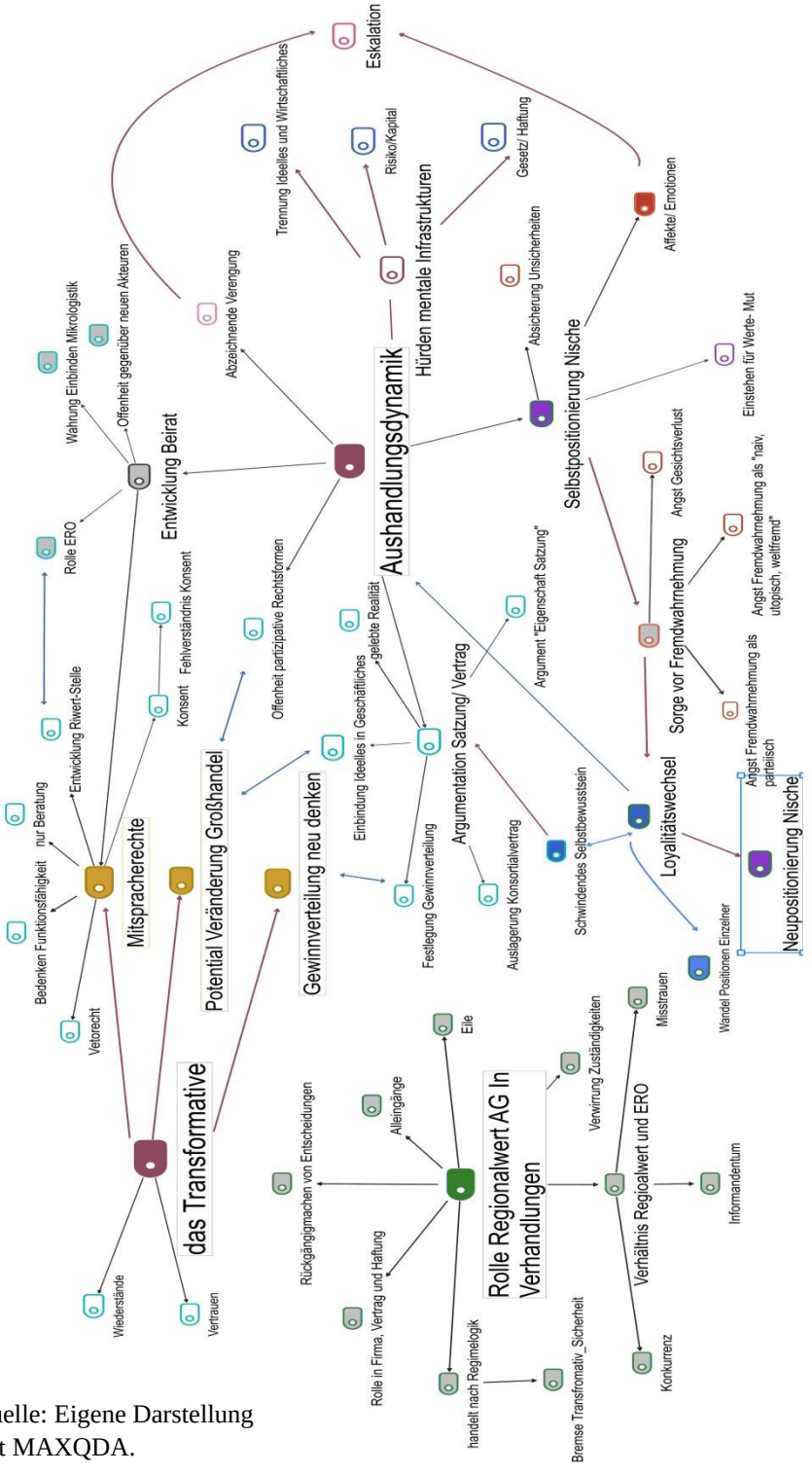
Landwirten, die vor dem Schließen stehen. Und wollen wir in einer transformativen Ernährungswirtschaft nicht genau hier eine Entkopplung erwirken? Solawis gehen diesen Weg, dass sie ihre Preise vom Markt entkoppeln – denn das müssen sie, wenn sie fair und gerecht die wahren Kosten abbilden wollen.

Als die neue Firma 2024 richtig anläuft, behandeln wir das Thema wieder, denn nun wird es konkret: Der Wertschöpfungskettenmanager vom Ernährungsrat kann nun Kapazitäten in den Aufbau von Mikrologistikstrukturen stecken, und BLUF ist gestartet. In der ersten offiziellen Beiratssitzung im März 2024 stelle ich die Frage, wie wir dem Thema begegnen und wir beschließen, uns dem vor der nächsten Beiratssitzung zu widmen. Dabei zeigt sich, dass der Einkauf über die Mutterfirma BLUS erfolgt, da BLUF sich (vorerst) rein auf den Vertrieb fokussiert. Das soll auch langfristig so bleiben. Der Wareneinkauf in Oberfranken wird außerdem erst in weiter Zukunft folgen (BLUS4: *„sind mit Warenannahme noch überfordert. In 2 bis 5 Jahren anders“* (Protokoll_240603_BLUF und ÖMR). Das heißt, die konkrete Erprobung, ob eine Verknüpfung von Mikro- und Makrologistik funktioniert, wird noch etwas dauern. Das bietet dem Ernährungsrat den Vorsprung, in der Zwischenzeit an tragfähigen Mikrologistiklösungen arbeiten zu können. Im Ernährungsrat schätzt man die Situation wie folgt ein:

> Generell bitten sie um Produzenten, aber es läuft zentral und nur bei größeren und immer über BLUS ohne viel Einblick für uns, auch auf Fragen nach Mengen gab es keine Antwort: Wird sich am Fall klären, wir sollen uns melden.
>
> Dennoch haben wir klar von unseren Wünschen und Vorhaben berichtet, sie wissen einerseits, dass wir etwas tun, andererseits, dass wir an dem Mikrologistikthema dran sind.
> (Protokoll_240612_Beirat BLUF)

Interessant ist, dass wir nicht die einzigen Akteure sind, die das Anliegen einer Kombination von Regionalität und Bio teilen. Bei einem Kennlerntreffen des neuen BLUF-Vertrieblers mit den Ökomodellregionen im Juni 2024 kam die Frage nach bioregionalen Belieferungen auf, denn auch den Ökomodellregionen ist der Einbezug insbesondere von lokalen Erzeugern wichtig. Auch hierauf entgegnet der BLUF-Mitarbeiter, dass diese Logistik „vom Erzeuger zu Verbraucher“ momentan noch fehlt, weil sie zuerst die Kunden brauchen, die die Waren abnehmen (Protokoll_240603_BLUF und ÖMR).

Abbildung 41: Kodierparadigma Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“. Aushandlungsdynamiken der Rechtsformdiskussion im Realexperiment BLUF



Quelle: Eigene Darstellung mit MAXQDA.

Die Frage nach gemeinschaftsgetragenem und gemeinwohlorientiertem Wirtschaften im Bereich Ernährungswende kommt also an vielen Ecken und Enden auf und erfährt gerade ein Momentum, das die Chance bietet, dass hier viele Akteure an einem Strang ziehen. Wie sich die Dinge entwickeln, fällt außerhalb den Zeitrahmen dieser Forschungsarbeit und sollte in einer Folgeforschung betrachtet werden.

8.6.3.2 Beirat als Mitbestimmungsgremium

Der Wunsch des Ernährungsrats war es von Anfang an, das Rechtsformmodell so zu konzipieren, dass es die breite Mitbestimmung von Akteuren aus der Region ermöglicht. Das Ergebnis der Verhandlungen war eine GmbH mit Beirat mit entsprechenden Mitbestimmungsrechten. Damit wurde nicht das Ziel erreicht, eine gänzlich neue Rechtsform zu testen, aber es wurde ein transformatives Element in eine bestehende Rechtsform integriert. Das folgende Kapitel soll Einblick in die Aushandlung der Mitbestimmungsrechte des Beirats geben: Was bedeutet es für ein Unternehmen, sich auf ein solches Modell einzulassen? Was ist das Transformative an ihm? Wie offen ist die Struktur für zukünftige weitere Akteure? Inwiefern lässt sich auch die Gewinnverteilung über dieses Gremium regeln?

Der Austausch über den Beirat während der Verhandlungen im Oktober 2024 zeigt einerseits die Erwartung des Ernährungsrats, über den Beirat eine ideelle Kontroll-/ „Wächterfunkton“ (Jour Fixe_221004) ausüben zu können. Andererseits offenbart sich die damit verbundene Sorge der „konventionellen“, auf Finanzsicherheit bestehenden Seite:

> **ERAK7:** Der Beirat ist eine Art Selbstverpflichtung des Unternehmens. Dieser stellt sicher, dass die Ziele des Unternehmens nicht aus den Augen gelassen werden.
>
> **RwAG3:** Es darf keine Garantie geben, dass der Beirat direkten Einfluss auf das Unternehmen hat. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Das verdeutlicht die Ambiguität der Beiratsfunktion: Einerseits soll er „kontrollieren“ und braucht hierfür ein Mandat und ein Mitbestimmungsrecht, andererseits soll er „keinen direkten Einfluss“ haben. Kann man das mit dem Konsentprinzip (s. Fußnote 60 auf S. 130) auflösen? Denn im Konsentverfahren werden die Anliegen von beiden Seiten in der Lösungsfindung vereint, so das Ideal. Als Problem wird

in diesem Kontext die unterschiedliche Haftungslage gesehen. Was der Ernährungsrat hier als Vorteil für sich begreift *„Vorteil, dass der ERO durch den Beirat nicht direkt haftet aber trotzdem mitmischen darf“* (Jour Fixe_220823), ist genau der Grund, warum man ihm keine Einflussmacht geben, sondern nur eine beratende Rolle zubilligen möchte: *„Ich würde das so übersetzen wollen, dass der Beirat nur beratend tätig ist, nur eine Empfehlung geben kann“* (Protokoll_221214_Verhandlung_BLUF).

Genau von diesem Spannungsfeld und dem mangelnden Vertrauen in ein noch relativ unbekanntes Konsent-Entscheidungsverfahren sind die Verhandlungen über die Mitbestimmung des Beirates und die entsprechende Ausgestaltung der Satzung geprägt. Im Sinne der „Wächterfunktion“ war lange von einem Vetorecht die Rede:

> Ihr hattet gesagt, dass der ER ein Vetorecht hat, und auch die Gewinnnverteilungssachen mitgestalten kann, das habe ich in der Satzung nicht gefunden. Wir sehen hier, welche Entscheidungen die Gesellschafterversammlung trifft. [Welche Entscheidungen der Beirat genau trifft,] steht da gar nicht. Wir müssen uns klar machen: Um welche Entscheidungen geht es beim Beirat? Es ist noch nicht konkret, welche Vetorechte der hat, etc. Wie genau ist die Verbindung zwischen der Gesellschafterversammlung und dem Beirat? Und wo hat der Beirat ein Vetorecht, im Sinne dieser Wächtersache? (Jour Fixe_221004)

Schließlich macht der Ernährungsrat aufgrund eines internen Konfliktes (s. Analyse in Kapitel 8.6.5), selbst einen Rückzug von der Vetorechtsforderung, weil man erkennt, dass ein Vetorecht mitunter das stärkste Stimmrecht ist: *„ERV1: Bei einer Sperrminorität kann alles gesperrt werden. Das ist noch mehr als ein gewöhnliches Stimmrecht. Das muss mit BLUS diskutiert werden. Das kann man festlegen, für welche Themen er direkt eingreifen kann“.* (AK GV_220627)

In einem langen Entwicklungsprozess einigt man sich auf den Kompromiss, dass alle richtungsgebenden Entscheidungen eine Mehrheit von 75 % der abgegebenen Stimmen brauchen und unter Anhörung und Zustimmung des Beirates stattfinden sollen. Man einigt sich auf das Konsentverfahren für diese Entscheidungen, allerdings mit der Einschränkung, dass bei Uneinigkeiten die Entscheidungsbefugnis allein zurück an die Gesellschafter fällt (s. 8.6.4.3). Um der Sorge der „Handlungsunfähigkeit bei zu viel Mitsprache“ der Gesellschafter zu

begegnen, geht man sorgfältig durch, welche Entscheidungen so richtungsweisend sind, dass die Teilhabe des Ernährungsrats mit seinem Netzwerkwissen und seiner ideellen Position wichtig ist, und wo es um das Tagesgeschäft geht und es keine Mitsprache geben sollte.

Der Ernährungsrat wird schließlich nicht in der Satzung, sondern erst im Konsortialvertrag erwähnt. Grund für die Zuspitzung des Konfliktes war, dass der Ernährungsrat dieses „Nicht-in-die-Satzung-aufnehmen-wollen" als grundsätzliche Absage an die Mitentscheidungsmöglichkeit des Beirates interpretierte. BLUS2 kommt den Sorgen des Ernährungsrats, dass die Mitsprache nicht zureichend festgehalten wird, wie folgt entgegen:

> **BLUS2:** Ihr habt Sorgen, dass wir eure Ideen nicht aufnehmen. Das würden wir nicht tun, das macht keinen Sinn. Nur wenn es wirtschaftlich keinen Sinn ergibt, würden wir den Empfehlungen nicht folgen. Wenn [ihr] z.B. einen Landwirt kennen würde[t] und diesen an das Unternehmen ran tragen würde[t], dann würden [wir] selbstverständlich mit ihm reden. […] Die Sorge, die der ERO hier ausspricht, ist das Grundmotiv für dieses Projekt. Wenn es nur darum ginge Franken als Einzugsgebiet zu erschließen, könnte[n wir] auch einfach so einen Laster herschicken. Im Praktischen ist es in der Zusammenarbeit von Beirat und Gesellschafter immer so, dass wenn es Unstimmigkeiten gibt, dass diese geprüft werden. In der Praxis wird so lange diskutiert, bis es zu einer Einigung kommt. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Die Betonung auf die „gelebte Praxis", die sich von der trockenen Satzungsrealität unterscheidet, wird oft genannt. Diese Praxis setzt aber ein Vertrauen voraus, das bei den drei Geschäftspartnern aufgrund mangelnder Erfahrung miteinander noch nicht vorliegt.

Als Konklusion lässt sich festhalten, dass ein Vertrauensaufbau für solche transformativen Projekte, die versuchen über trockene Satzungsgefüge hinaus innovative Lösungen zu finden, zentral ist. Hierfür sollte Zeit und gegebenenfalls auch eine externe Moderation eingeplant werden.

Die Beiratsidee ist bewusst so konzipiert, dass in Zukunft auch andere Stakeholder hinzukommen können. Dem Ernährungsrat geht es darum, eine Art erweiterbaren Platzhalter zu schaffen, der weitere Teilhabemöglichkeiten für entstehende Netzwerkstrukturen bietet, z.B. einer Erzeugergemeinschaft, in der alle Landwirte sich zusammen-

schließen (s. Protokoll AK GV_220627). Aber auch die Integration anderer Lieferanten ist dem Ernährungsrat wichtig:

> Der andere Aspekt ist: Wie strukturieren wir den Beirat? Da könnten zum Beispiel Lieferanten und Landwirtschaft als Zusammenschluss rein. Wer denkt alles in dem Beirat für die Firma mit und entwickelt sie? Es ist eine logische Folge: Wer an der Stelle mitgedacht hat, sollte auch an anderer Stelle mitentscheiden.[…] Kriegt man Strukturen von Lieferanten auch in die Firma eingebunden? Also Zusammenschlüsse, nicht einzelne, die dann Anteile bekommen. Zum Beispiel eine Liefergenossenschaft, die sich dann mit an der Firma beteiligt. (Jour Fixe_221004)

Hier steckt die Verknüpfung von Entwicklung, Gestaltung und Mitentscheidung in der Argumentation. Diese wird über das Haftungsargument (Kapitel 8.6.4.2) später entkräftet.

Grundsätzlich ist BLUS dem Konstrukt gegenüber offen und man einigt sich, das im Zusatzvertrag auch entsprechend zu formulieren und die Größe des Beirates auf drei bis sieben Mitglieder festzulegen. BLUS versucht dabei, jedwede Spezifizierung zu vermeiden, um nicht auf eine Organisation festgelegt zu werden:

> **BLUS2**: Das ist alles schon sehr schwammig formuliert und es wurde explizit niemand ausgeschlossen. Somit ist es offen für weitere Entwicklungen. Alles, was festgeschrieben ist explizit muss auch eingehalten werden. Da wir nicht wissen, welche Initiativen sich noch gründen werden und Teil des Beirats werden wollen, ist diese Formulierung am besten. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Offiziell ist der Ernährungsrat seit der Konstituierung des Beirats im Oktober 2023 Beiratsmitglied. Die Entscheidung, wer in den Beirat kommt, trifft der Beirat, da es als eine Entscheidung mit einer erforderlichen 3/4-Mehrheit zählt.

8.6.3.3 Gewinnverteilung und Gemeinwohlorientierung

Das zweite wichtige Kriterium für den Ernährungsrat war die Mitsprache über eventuell entstehende Gewinne. BLUS legte im Satzungsentwurf den Verbleib von Gewinnen bis zu einem Grad von 50 % fest und schlug damit eine eingegrenzte Mitbestimmungsmöglichkeit vor. Im Ernährungsrat ist man damit nicht zufrieden, schließlich sind 50 %

des Gewinnverbleibs noch undefiniert (ERV1: *„Im Paragraph x, da haben wir über die anderen 50 % noch keine Definition. Da könnte man definieren, dass diese 50 % nicht entnommen werden dürfen, sondern einem der drei Zwecke zugeführt werden müssen“* (Jour Fixe_221004)). In der Diskussion darüber im Jour Fixe wertet das Vorstandsmitglied die erreichten 50 % jedoch dennoch als Erfolg:

> Normalerweise ist der ganze Gewinn für das Unternehmen. So wie es jetzt dasteht, dass ein Teil nicht an die Firma geht, [ist ungewöhnlich]. Jede Definition darüber, wo ein Gewinn hingeht, ist ein Sieg an die Vernunft – Normal ist, dass die Firma selbst entscheidet und sich der Vorstand noch einen weiteren SUV kauft. Der Rest kann weiter verteilt werden, das können wir noch schauen. (ERV1, Jour Fixe_221004)

Ziel des Ernährungsrats ist es gemäß den Prinzipien der Gesellschaft mit gebundenem Eigentum auch über die restlichen 50 % mitzuentscheiden:

> Denn die [restlichen] 50 % miteinander zu verhandeln, das ist das Spannende. Sagen wir zum Beispiel, wir brauchen einen neuen Lkw. […] [Es wäre spannend,] da mit zu diskutieren. Die Frage ist: Können wir da mit entscheiden? Da mit einzugreifen, ist eins der wichtigsten Ziele, denn wenn du übers Geld entscheidest, gestaltest du mit. (ERV1, Jour Fixe_221004)

Nachfragen danach stellt der Ernährungsrat in verschiedenen Treffen (s. Protokoll_221006_Verhandlung BLUF und Protokoll_221214_Verhandlung BLUF); das scheint BLUS aber immer als impliziten Vorwurf aufzufassen, und reagiert mit der Antwort, BLUS habe in der Vergangenheit nie Gewinne übriggehabt: *„Außerdem hat BLUS noch nie Gewinne ausgeschüttet. Sie reinvestieren immer. Außerdem zahlen sie Sonderzahlungen an die Rentenkassen für ihre Mitarbeiter. Und das noch bevor es zur Definition von Gewinnen kommt. Das sind Sachen, das steht nirgendwo, sondern ‚das wird im Alltag gelebt.‘“* (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Gewinnverteilung scheint also ein sensibles und auch etwas emotionales Thema zu sein. BLUS gibt hier vor, zu wieviel Mitbestimmung sie bereit sind und lässt sich nicht auf eine weitere Verhandlung ein. Gleichzeitig erkennt der Ernährungsrat an, dass mit den 50 % festgelegten Verteilungen schon einiges an Vorbildleistung vorliegt. Wie es gelebt wird, wird sich in der Praxis zeigen.

8.6.4 Die Rechtsformdiskussion und ihre Bedeutung für transformative Prozesse

Rechtsstrukturen sind darauf ausgelegt, bestimmte Aspekte zu wahren, die einer Gesellschaft wichtig sind, und sind daher starr und in ihrer Eigenschaft nicht förderlich für eine Transformation, die ja auf eine Veränderung bestehender Strukturen ausgelegt ist, die auch Rechtsstrukturen umfassen können (s. MLP-Abbildung 27). In Rechtsformen spiegelt sich unser Gesellschaftsverständnis wider. Die bestehenden Rechtsformen unseres kapitalistischen Wirtschafts- und Gesellschaftssystems sind stark darin, größte Sicherheit in Bezug auf das eingesetzte Kapital zu liefern, weniger jedoch was den Schutz von Umwelt oder Menschenrechten oder die Wahrung von Commons angeht.[215] Trotz ihrer Langsamkeit sind sie jedoch ein wichtiges Zahnrad für Transformation. Daher soll die Rechtsformdiskussion noch einmal genauer in Bezug auf die verwendeten Argumente betrachtet werden, um zu analysieren, wo genau die Hürden für die Ermöglichung von Neuem liegen.

Mit der Begründung, der ERO könne wegen seiner ideellen Verankerung kein Gesellschafter sein, steht das Realexperiment an einer ähnlichen Stelle wie die Hamsterbacke, der ja die Austragung aus dem Vereinsregister wegen wirtschaftlichem Handeln drohte. Das zeigt auf, welche rechtlichen Hürden es gibt, wenn man Wirtschaft in Richtung Gemeinnützigkeit transformieren will: In unserem System sind Wirtschaft und ideelles Handeln grundsätzlich voneinander getrennt gedacht und institutionell getrennt aufgebaut. In einem gemeinschaftlichen Konstrukt, noch dazu mit einem Akteur, der innerhalb der Kräfte-

[215] Der besondere Fokus auf das Kapital im Kapitalismus als wichtigstes schützenswerte Gut zeigt sich bereits im Wort Kapitalismus (Kapital-„ismus“). Ismus bedeutet Maximierung. Damit ist das oberste Prinzip der kapitalistischen Gesellschaftsordnung die Maximierung des Kapitals, s. auch Felber 2017. Zwar stehen im Grundgesetz der Bundesrepublik Menschenrechte und Gleichheit als Rechte eines jeden Bürgers ganz oben, dennoch misst die aktuelle Wirtschaftsordnung wirtschaftlichen Erfolg fast ausschließlich am finanziellen Gewinn und nicht an gesellschaftlichem Nutzen oder Nachhaltigkeit. Die Wirtschaftsordnung zwingt Unternehmen, sich am Kapitalmarkt zu orientieren, weil sie sonst im Wettbewerb unterliegen. Dadurch wird Kapitalakkumulation zum zentralen Ziel (s. Felber 2017). Felber argumentiert, dass der Kapitalismus als wirtschaftliches System grundsätzlich in einem Spannungsverhältnis zu den im Grundgesetz verankerten Werten steht und diese untergräbt (Felber 2018).

verhältnisse des etablierten soziotechnischen Regimes operiert, ist es sehr schwer bis unmöglich, diese Dualität aufzubrechen.

Der Ernährungsrat steckt Zeit und Hoffnungen in die Ausgestaltung der Satzungsformulierungen, um die Mitspracherechte von Akteuren aus der Region einzubauen, stößt aber immer wieder auf Widerstände. Fast alle Vorschläge werden von BLUS abgelehnt[216] mit dem Argument, das habe in der Satzung nichts verloren, sondern werde „einfach so gelebt". Mehr noch, es sei sogar gesetzlich verboten: *„Die Gesellschafter verpflichten sich dazu, den Beirat anzuhören – man kann dem Beirat keine Entscheidungsgewalt geben- das ist gesetzlich verboten (Gesellschaftsrecht/ gesellschaftsrechtlich nicht möglich)"* (Protokoll_221214_Verhandlung_BLUF). Dieses Argument fungiert als „Totschlagargument", über das nicht mehr diskutiert werden kann. Gleichzeitig scheint eine Angst vor der Transformation eines Konstruktes wie der Satzung zu bestehen:

> Für sie ist es selbstverständlich den Beirat in viele Entscheidungen einzubeziehen! Sorge das in Satzung zu nehmen, da diese nur schwer änderbar und ERO als Organisation unbeständig ist, da Vereinsmitglieder wechseln können. Daher will er vermeiden, dass einzelne Beiratsmitglieder Zünglein an der Waage sind und da Notartermine für Satzungsänderungen 1000e von Euros kosten, soll das nicht in Satzung rein. ‚Alles, was in Satzung drinnen ist, ist auf Ewigkeit festgeschrieben'. (Gespräch_221123_Klärung)

Zentral ist der letzte Satz „auf Ewigkeit festgeschrieben". Das zeigt, wie schwierig ein Experimentieren mit neuen Mitbestimmungsrechten in Rechtsformen ist, denn ein Transformationskonstrukt bzw. ein Reallabor im Wirtschaftsbereich braucht Flexibilität.

Wenn also nicht in der Satzung, wo ist dann Platz und Sichtbarkeit für Transition-Initiativen in Kooperationen mit Wirtschaftsakteuren? Der Ernährungsrat möchte, dass auch sein nicht-monetärer Beitrag in der Kooperation in geeigneter Form anerkannt und festgehalten wird:

> **ERV2**: Dem ERO geht es darum auch sichtbar zu sein, denn es ist in gewisser Weise ein Projekt aller drei Partner. […]
>
> **BLUS2**: Das gehört dann in die Presse. Dort kann darüber berichtet und das manifestiert werden. Ein Gesellschaftervertrag muss nüch-

[216] BLUS2 nimmt unsere Satzungsvorschläge nicht an (Mail_221025_BLUS2_Satzung).

> tern sein, daher minimal formuliert sein. Und es geht in diesem um die Gesellschafter. Das sind die RWAG und BLUS. Der ERO ist das nicht. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Hier findet also eine klare Trennung von der wirtschaftlichen Tätigkeit und dem Mehrwert des Ernährungsrats in einer solchen Kooperation statt. Als Angebot bietet BLUS den Konsortialvertrag, der leichter zu ändern sei (s. Gespräch_221123_Klärung).

In den folgenden Kapiteln sollen diese zentralen Widerstände und Bedenken im Verhandlungsprozess genauer untersucht und Hürden in Form von mentalen Infrastrukturen und Glaubenssätzen herausgearbeitet werden, die eine Transformation erschweren.

8.6.4.1 Der Konflikt „Ideelles versus Kapital“

Den beschriebenen Konflikt habe ich als „Dichotomie Ideelles versus Kapital“ kodiert, da er in der gesamten Verhandlung über die Kooperation immer wieder auftaucht und bis zuletzt keine Auflösung findet. Es fängt an mit der Diskussion über das Verhältnis von wirtschaftlichem Erfolg und transformativen Zielen in der Satzung, das zulasten der ideellen Werte geht:

> **ERAKF2:** Ich bin enttäuscht von der Präambel, von dieser Formulierung ‚Der wirtschaftliche Erfolg ermöglicht‘. Es könnte noch mehr auf den Punkt gebracht werden, dass das Soziale nicht nur ein netter Nebeneffekt ist. Das Hauptziel ist nicht, wirtschaftliche Gewinne zu machen, sondern die Ernährungswende voranzubringen.
>
> **ERV6** widerspricht: Das ist ein Unternehmen, dass sich gegründet hat, um die Bioregio-Verpflegung zu schaffen, und wenn es geht, die soziale Komponente mit reinzunehmen. Es ist wichtig, dass es wirtschaftliche Erfolg gibt – [ohne geht auch das Soziale nicht].
>
> **ERAK7**: Es wäre besser, wenn man es so formuliert, dass es wirtschaftliche Gewinne braucht, um das Hauptziel der Bio-Regio-Verpflegung zu schaffen.
>
> **ERVF**: Stimmt – das Ziel soll sein, das Bioregio-Ziel zu gewährleisten und nicht einfach ein Unternehmen zu unterstützen.
> (Jour Fixe_221004)

Man ist sich also nicht einig über die Reihenfolge der beiden Werte; aber es zeichnet sich ab, dass sie mehrheitlich als getrennt (zuerst das Wirtschaftliche, dann das Ideelle) und nicht miteinander verzahnt gesehen werden.

Der Ernährungsrat versucht an einer Stelle der Verhandlung, den ideellen Wert, der durch die durch ihn organisierten Vernetzungsveranstaltungen und daraus erwachsenden Kunden für den Großhändler entsteht, monetär zu bemessen, um dadurch ein anteiliges Mitspracherecht zu erwirken (ERV2: *„Wertschätzung der Arbeit des EROs wäre uns noch wichtig. Wir bringen ebenfalls Knowhow rein. Das kann sogar die 15.000€ der RWAG übersteigen“*, Protokoll_221006_Verhandlung BLUF). Er löst damit aber heftigen Widerstand aus: BLUS betont, dass die Vernetzungsleistungen des ERO nicht messbar und damit nicht fassbar sei. Außerdem böte die Gewinnverteilungsklausel ja Möglichkeiten, das Ideelle zu würdigen. Es ist also nicht gewünscht, die Leistung des Ernährungsrats aufzurechnen, um damit eine Mitsprache zu rechtfertigen. Andererseits ist es genau der durch die Vernetzungs- und Vermittlungsarbeit entstehende Mehrwert, der den Großhändler für die Kooperation offen sein lässt.

Ein anderer Versuch des Ernährungsrats in den Verhandlungen ist es, die richtungsweisenden Entscheidungen der neuen Gesellschaft als ideell zu bezeichnen, um somit eine Einbindung zu rechtfertigen und die Dichotomie aufzubrechen. Bezeichnend für diesen Versuch ist folgende E-Mail des Ernährungsrats an BLUS und die Regionalwert AG:

> Ihr Lieben,
>
> als Ernährungsrat Oberfranken freuen wir uns sehr, mit BLUS und der RWAG zwei Partner gefunden zu haben, welche grundsätzlich bereit sind, im Wirtschaftsleben neue Wege zu gehen. Nach unserem Bild gibt es in der neuen Firma zwei Ebenen. Einmal eine, in welcher das Tagesgeschäft abgewickelt wird. Hier sollte, nach unserer Sicht, besonders auf die schnelle Entscheidungsfähigkeit geachtet werden. Hier wird konkret die Ware verhandelt und die wirtschaftlichen Ergebnisse erzielt.
> In der anderen Ebene werden auf Basis der gemeinsamen Ideen grundlegende, strategische Entscheidungen gefällt und die Weichen für eine Zukunft gestellt. Diese Ebene drückt sich nach unserer Sicht durch die im Gesellschaftervertrag festgehaltenen 3/4-Mehrheitsentscheidungen aus. Dies bedeutet in dem derzeitigen Beteiligungsvor-

> schlag, dass keiner der beiden wirtschaftlichen Beteiligten überstimmt werden kann (dies bedeutet konkret Einstimmigkeit). Dies „springt zu kurz“, da hier ausschließlich die Kapitalverhältnisse als Kriterium der Entscheidung im Ideenbereich bestimmend sind.
> Wir schlagen deshalb vor die Partner vorwiegend als „Ideenpartner“ zu sehen.
> Dies bedeutet für uns, dass bei den im Gesellschaftervertrag vorgesehenen 3/4-Entscheidungen (ob bei allen, wäre noch festzulegen), der Beirat (oder nur der Ernährungsrat ?) in die Beratungen einbezogen wird. Bei der Abstimmung ist eine Einstimmigkeit erforderlich, bzw. es kann von einem an der Abstimmung beteiligten das „Konsentverfahren“ angestoßen werden.
> Wir haben versucht diese Gedanken, soweit nach unserer Sicht nötig, in den Gesellschaftervertrag einzubringen und Ideen für einen Konsortialvertrag zu entwickeln. (Mail_221023_ERV_Re Veto)

Am Ende einigt man sich auf diese vorgeschlagene Einbindung des Beirats bei 3/4-Entscheidungen (s. oben). Dennoch erscheint die Dichotomie nicht überwunden, denn es wird immer wieder hervorgehoben, dass diese Regelung eine *„außersatzungsmäßige Extravereinbarung ohne rechtliche Bindung“* ist:

> **RwAG3**: Es ist wichtig uns noch einmal klarzumachen, was die Rolle des Beirats ist. In einer GmbH gibt es kein Mitspracherecht für den Beirat. Denn der ERO und alle anderen Beteiligten tragen kein wirtschaftliches Risiko. Somit kann ein absolutes Mitspracherecht in dem aktuellen Stand nicht geben. Wenn der ERO eine GmbH gründen würde und dann ebenfalls Gesellschafter werden würde, dann wäre das möglich. Der Beirat ist jedoch für ideelle Zwecke, für das Networking, etc. verantwortlich. Er kann beraten.
> (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Das wirtschaftliche Risiko ist also der Hauptpunkt, und scheint (da so oft betont), eine Art mentale Infrastruktur darzustellen, eine anerkannte Gesetzmäßigkeit: Nur wer wirtschaftliches Risiko trägt, hat Mitspracherecht. Betroffenheit von der Aktion eines Unternehmens (so wie im *Verantwortungseigentum* bzw. in einer *GmbH mit gebundenem Eigentum*)[217], oder persönlicher (ehrenamtlicher) Einsatz zw. Mit-

[217] Mehr zur *GmbH mit gebundenem Eigentum* s. https://stiftung-verantwortungseigentum.de/fileadmin/user_upload/info-faltblatt_gmgv.pdf.

arbeit berechtigen laut der Argumentation nicht zur Mitsprache. Die Gesetzmäßigkeit des finanziellen Risikos scheint tief in den Köpfen zu stecken und wie ein Mantra immer wiederholt zu werden. Dies steht nicht nur dem Selbstverständnis einer Gesellschaft mit Verantwortungseigentum entgegen, sondern auch Entscheidungsprinzipien wie der Soziokratie: In der Soziokratie entscheidet jeder mit, der Verantwortung trägt und involviert ist, ganz egal, ob er Kapitel eingebracht hat (vgl. RegioTransform_Konsol 2024). Wer für das Ideelle Verantwortung trägt, ist zwangsläufig in Entscheidungsprozesse eingebunden. Betrachtet man Wirtschaft als ein Mittel zum Zweck, ist eine Trennung dieser Aspekte nicht möglich. Auch im Verantwortungseigentum sind Kapitaleinsatz und Entscheidungsmacht entkoppelt:

> Die Stimmrechte und damit die Kontrolle über das Unternehmen […liegen] bei Menschen, die mit dem Unternehmen verbunden sind und die Werte des Unternehmens langfristig tragen – damit ist das Unternehmen selbstbestimmt. […] Die VerantwortungseigentümerInnen übernehmen die unternehmerische Verantwortung für das Handeln, die Werte und das Vermächtnis des Unternehmens.
> (Stiftung Verantwortungseigentum 2024)

Mit der Betonung der „Werte" ist eine Inklusion des Ideellen in die Entscheidungsmacht angelegt.

Ein solcher Konflikt zwischen *„growth and consumerism as dominant frames of contemporary society, on the one hand, and the paradigm change towards postgrowth and sufficiency envisioned by the TTIs*" (Ehnert et al. 2022: 8) wird in der Transformationsliteratur als typische Herausforderung für Transition-Initiativen identifiziert. In einer Welt, in der Wirtschaft Mittel zum Zweck zur Erreichung ideeller Ziele wäre, gäbe es eine solche Dichotomie in dieser Form nicht. Die „Ideell- vs. Kapital-Dichotomie" stellt damit ein Beispiel für ein *„regime of truth"* (Scoones 2016) dar, durch das das etablierte Regime eine subtile Macht ausübt (s. Kapitel 3.3).

Interessant ist es, dass wir im Realexperiment Hamsterbacke dergleichen Dichotomie und den gleichen mentalen Hürden begegnet sind. Daher bietet Kapitel 10.2 hier eine zusammenführende Reflexion.

8.6.4.2 Das Haftungsargument

Eng verknüpft mit der „Ideell- vs. Kapital-Dichotomie“ ist der Verweis auf die Haftung, die mit dem wirtschaftlichen Risiko zusammenhängt. Es geht auch hier um Haftung für finanzielle Fehleinschätzungen, nicht um Haftung für ein Versagen einer ideellen Zielverfolgung: *„GmbH Recht: Dinge/Entscheidungen müssen von Gesellschaftern getroffen werden. Beirat ist maximales GmbH Recht. GmbH bedeutet Haftung der Gesellschafter“* (Protokoll_221214_Verhandlung BLUF).

Ein zukunftsorientiertes Wirtschaftsmodell könnte darauf basieren, dass wirtschaftliche Akteure nachweisen müssen, ihr Unternehmen als Mittel zur Erreichung ideeller Ziele und zum Wohl der Allgemeinheit einzusetzen. Dadurch würde sich die grundlegende Logik des Wirtschaftssystems verändern. Falls ein Unternehmen hingegen der Allgemeinheit schadet – etwa durch nicht kompensierte Emissionen oder das Fehlen eines gesellschaftlichen Mehrwerts – müsste eine Haftung greifen. Im aktuellen System beschränkt sich die Haftung jedoch auf finanzielle Verluste und betrifft ausschließlich Kapitalgeber. Das damit verbundene Stimmrecht ergibt sich aus dem finanziellen Risiko, das sie tragen, und letztlich aus der Haftungsfrage. Stimmrecht und Kapital sind in Kapitalgesellschaften per Definition miteinander verwoben. Diese Falle hätte klar sein müssen, als man sich für die GmbH entschieden hat.

Diese institutionell festgelegte „Gesetzmäßigkeit“ wirkt sehr stark auf verschiedenen Ebenen, die ich nach Grin als *„cognitive, regulative and normative rule“* (Grin et al. 2010: 41) bezeichnen würde. Die regulative Regel (*„regulative rule“*) in Form eines Gesetzes wirkt auf die als „cognitive rule“ bezeichneten Leitprinzipien, Problemdefinitionen und Glaubenssysteme ein und wirkt sich auf normative Verhaltensmuster aus. Das verdeutlicht, wie eng mentale Infrastrukturen mit den materiellen und institutionellen Infrastrukturen verwoben sind, die die Machtkonstellationen innerhalb eines etablierten soziotechnischen Regimes festigen. So haben auch Individuen des Ernährungsrats diese „rules“ verinnerlicht und gehen bei der Verwendung dieser „rules“ durch den Verhandlungspartner als Argument automatisch einen Schritt zurück: *„Ein bisschen besteht immer das Thema: Wenn der Ernährungsrat Entscheidungen blockiert und die Firma deshalb pleitegeht – das kann auch nicht das Ziel sein. Es ist ungut, wenn der Partner das*

Gefühl hat, der Ernährungsrat hat Gestaltung, aber haftet ja nicht." (Jour Fixe_221004)

Das zeigt, dass von diesen mentalen Infrastrukturen eine enorme subtile Macht ausgeht. Sie begrenzen das Denkbare des Möglichen und schließen bestimmte Aspekte von vornherein aus, da sie „nicht möglich" sind: *„Die Gesellschafter verpflichten sich dazu, den Beirat anzuhören – man kann dem Beirat keine Entscheidungsgewalt geben- das ist gesetzlich verboten (Gesellschaftsrecht/gesellschaftsrechtlich nicht möglich)"* (Protokoll_221214_Verhandlung BLUF).

Dass aber Gesetze lediglich menschengemachte Regeln ohne universelle Gültigkeit sind und damit verändert werden können, wenn sie ihrem Zweck nicht mehr entsprechen, wird oft ausgeblendet. Dies liegt daran, dass sie tief in unserem Denken verankert sind. Scoones spricht in diesem Zusammenhang von „regimes of rule" (2016) (s. hierzu Kapitel 3.3). Hierin steckt ein Selbsterhaltungsmechanismus von soziotechnischen Regimen – einer der Mechanismen, die neben den vorher erwähnten *„regimes of truth"* für die Beharrungstendenzen von starren Systemen verantwortlich ist.

8.6.4.3 Fehlverständnis Konsent

Ein Weg, Stimmrecht anders zu leben, ist der Konsent[218]. Der Ernährungsrat hat es geschafft, diesen zumindest in den Konsortialvertrag zu bringen. Mit dem Vorhaben, diesen erst einmal „leben" zu wollen, ehe man ihn in bindende Satzungen packt, begibt man sich auf einen Transformationspfad, ohne dabei ein Risiko einzugehen. Die zugrunde liegende Logik ist nachvollziehbar: Erst einmal Erfahrungen mit der neuen Praxis sammeln, damit ‚in einem sicherem Raum' experimentieren, um bei Misserfolg jederzeit auf das „Alte" zurückgreifen zu können. Folgender Redebeitrag von BLUS während der Verhandlung verdeutlicht das Sicherheitsbedürfnis in „harten Entscheidungen":

> Es kann trotzdem sein, dass die Gesellschafter eine andere Entscheidung [treffen], als das was der Beirat sagt, also dass [der] Beirat anderer Meinung ist als [die] Gesellschafter. Dann entscheiden [die] Gesellschafter. Für die Möglichkeiten, dass es die harten Ent-

[218] Konsent bedeutet dabei nicht Konsens. S. Erklärung zu Konsent in Fußnote 60 auf Seite 130.

> scheidungen gibt – dafür muss diese Differenzierung reingenommen werden. […] Eine echte Entscheidung kann nur von den Gesellschaftern getroffen werden (rechtlich bindend). Zur Entscheidungsfindung wird der Beirat angehört und kann im Konsent eine Empfehlung aussprechen. […] Es gibt an dieser Stelle wohl viele Missverständnisse. Man könnte es neu benennen mit: Entscheidungsbefugnis fällt zurück an die Gesellschafter. Die Punkte Konsent-Entscheidung und Entscheidungsbefugnis sollte[n] getrennt werden. (Protokoll_221214_Verhandlung BLUF)

Durch die Trennung der Konsenterprobung und der satzungsmäßig vorgeschriebenen Entscheidungsbefugnis schafft man einen solchen Experimentierraum ohne Verpflichtung oder Folgewirkung.

Gleichzeitig steckt in der Aussage ein „altes Denkmuster“, das die Prinzipien eines ernst gemeinten Konsents noch nicht vollständig erfasst: Konsent bedeutet, alle begründeten und schwerwiegenden Bedenken so zu berücksichtigen, dass die Lösung optimiert wird, alle Einwände einfließen und niemand ausgeschlossen wird. Wenn das gut moderiert geschieht, gibt es keinen Grund, hinterher entgegen dem Beirat zu entscheiden: *„Der Beirat kann keinen Konsent haben, ohne dass die Gesellschafter mit gehen, weil sie mit im Beirat sitzen und daher für einen Konsent mit dabei sein müssen“.* (ERVF, 221214). Das dahinterstehende Prinzip unterscheidet sich deutlich von den in unserer Gesellschaft gelebten Mehrheitsentscheidungen, die immer einen Verlierer mit sich bringen. Eine so grundsätzlich neue Praxis ist jedoch nur durch Experimentieren und Erproben zu erlernen. Von daher ist es ein wichtiger Schritt, dass man sich auf den Konsent im Beirat geeinigt hat: *„Alle Entscheidungen und Empfehlungen des Beirates werden im Konsent gefällt. BLUS2 will den Satz so lassen und nicht mehr ändern. Die Lösungsfindung findet im Konsent statt“* (Protokoll_221214_Verhandlung BLUF).

8.6.4.4 Die Namensdiskussion als Stellvertreterdiskussion

Eine Stellvertreter-Diskussion im Prozess steht auch hinter der Namensdiskussion. Hier gab es das Verständnis, sowohl innerhalb des ERO als auch der Regionalwert AG, einen neuen Namen zu kreieren, der dem besonderen neuen Charakter Rechnung trägt und die neuen „Ideen und Werte“ abbildet:

> **ERVF:** Wir hatten die Idee, da etwas Neues entsteht, ihm euch einen neuen Namen zu geben. Denn wir wollen nicht nur eine Niederlassung sein.
>
> **ERV2:** Wir haben hier Ideen und Werte, die im Namen nicht abgedeckt werden. […]
>
> **ERVF:** Denn der WSK-Manager würde ja ebenfalls mitarbeiten und das Projekt unterstützen.
>
> **ERV1:** Wie die Verteilung der Gewinne in dem Gesellschaftervertrag drin steht ist neuartig. Aber wie kann das auch nach außen getragen werden?
>
> **BLUS2:** Das ist etwas für den Claim, nicht für den Namen. Dort können wir unsere Werte und das „NEUE" einarbeiten und nach außen tragen. Diesen kann der Beirat diskutieren und sich ausdenken. Wenn wir Namensvorschläge haben, können wir die gerne an BLUS ran tragen. (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

BLUS wehrt sich eindeutig und bestimmt gegen jeden anderen Namensvorschlag als BLUF, der den Bezug zur Mutterfirma BLUS erkennen lässt. Das erzeugt Widerstände, denn für die ideellen Partner erscheint das Konstrukt dadurch wie eine weitere BLUS Niederlassung. Das Argument der aufgebauten Marke und des Bekanntseins ziehen schließlich: *„Sie haben dadurch eine Marke aufgebaut, die viele in der Branche kennen. Es wäre fatal, diese nicht zu nutzten. Der Name BLUF ist ein Name, der Erfolg verspricht. Wenn wir den Vorteil nicht nutzen, war alles für die Katz."* (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF).

Diese Entscheidung steht stellvertretend auch für die Kooperation, die ja auch erst einmal auf den durch BLUS aufgebauten Strukturen und Expertise aufbaut. Das Ideelle sei ein vielleicht irgendwann hinzufügbarer „Claim". Das einzig verhandelbare war der Radius, und es bestand kurz der Versuch, ein BLUN (Nordbayern) zu schaffen, der aber von Regionalwert AG und ERO gleichermaßen abgelehnt wurde. Die Region und der Fokus auf die Region sind das, wo ERO und Regionalwert AG stark sind und damit die Richtung setzen durften.

Die Rechtsformdiskussion steht mit all diesem Punkten für einen Negotiations-Prozess über gesellschaftliche Regelwerke und dahinterstehende Glaubenssätze, neben den genannten Verweisen zu Grin und Scoones auch von Geels und Schot auch als „rules" bezeichnet: *„In this*

socio-cognitive institutionalisation process actors directly negotiate about rules (belief systems, interpretations, guiding principles, regulations, roles). This dynamic is played out at conferences, in journals, at workshops, struggles for research grants, etc.“ (Geels und Schot 2007: 405).

Mit dem prozessualen Blick, den diese Studie einnimmt, konnten diese „sozio-kognitiven“ Verhandlungsprozesse und ihre Dynamiken nachgezeichnet und näher betrachtet werden. Folgende Unterkapitel verdeutlichen, dass es jedoch nicht um rein kognitive Regeln geht, wie Geels und Schot darlegen, sondern auch um emotionale Bedeutungen und Beziehungsebenen.

8.6.5 Die affektive, emotionale Ebene von Transformationsprozessen

> Ich habe heute Nacht nicht geschlafen; und kann mich nicht erinnern, wann mir dies zum letzten mal wegen eines nicht privaten Themas, also aus „beruflichen“ Gründen, so ergangen ist, was mich sehr verwundert. Diese Beobachtung einer Reaktion will ich nicht ignorieren.
> Es ist ein sehr starkes Gefühl in mir entstanden, dass wir einen großen Fehler machen, wenn wir das, was wir gestern ausformuliert haben, so rausschicken.
> Ich halte es für sehr günstig, dies nochmal […] zu reflektieren.
> Deshalb hier mein vorläufiges Konsent-Nein, wegen sehr hohem inneren Widerstand und weil das Ziel des Projektes in Gefahr ist:
>
> Begründung:
> 1. Ich habe eine Nacht nicht geschlafen.
> 2. Meines Erachtens gefährden wir einen möglichen großen Schritt Richtung unserem Hauptziel, einer Ernährungswende in Oberfranken. (Mail_221021_ERV2_Veto)

Diese ersten Zeilen einer Mail eines Ernährungsratsmitglieds, die im Rahmen der Rechtsformdiskussion zur Forderung nach einem Vetorecht entstanden ist, zeugen von einer starken persönlichen Involviertheit. Die hier deutlich durchschwingende emotionale Ebene von Transformation ist bisher nur wenig in den Blick genommen und wird im MLP kaum bis gar nicht betrachtet. Sie ist aber wesentlich für Transformationsprozesse, wie Kapitel 7.3.7 und 8.5.3 bereits gezeigt haben. Die geäußerten affektiven Beschreibungen deuten an, dass es

hier um Positionierungs- und Identitätsfragen geht. Das *„einen großen Fehler machen“*, *„ein sehr starkes Gefühl entstanden“* und die *„schlaflose Nacht“* zeigen eindrücklich die tiefe persönliche Betroffenheit. Es geht nicht allein um die Sache. Das Identitätsbild der betroffenen Person ist involviert und wird wiederum von Beziehungsebenen beeinflusst. Da die Art und Weise, wie jemand in Interaktionen wahrgenommen wird – oder wahrgenommen zu werden glaubt – direkten Einfluss auf das eigene Selbstverständnis hat, kann dies bis zu Fragen der Würde führen. Das Zitat zeigt in eindrücklicher Weise die Emotionalität in der Transformationspraxis und die persönlichen Dilemmata, die sich in dem Spannungsfeld ergeben. Die Betroffenheit des Einen löst wiederum Betroffenheit auf der anderen Seite aus:

> Wenn du eine schlaflose Nacht hattest, sollten wir wohl drauf hören, […] und den Prozess nochmal starten. […] Auch wenn zugegebenermaßen tatsächlich etwas Frust mitschwingt, denn wir hatten ja alle genug Zeit, um uns vor dem Treffen Gedanken zu machen welche Vorschläge für uns gehen und welche nicht.. Die Vetoidee war ja keine neue und das Hin und Her kostet viel Zeit. […]
>
> Ich kann deine Argumente nachvollziehen und hören, sehe das aber anders. Wie sollen wir einen Wandel erreichen, wenn das Neue nicht denkbar ist, aus Angst vor Reaktion des Alten? Ich habe BLUS2 durchaus so verstanden, dass er uns sogar gebeten hat unsere Wünsche zu formulieren. Es war immer vereinbart, dass er einen Entwurf schickt und wir diesen dann überarbeiten können und wir dann eine Einigung finden. Ich finde es ok, wenn wir da mit unserer Idealvorstellung reingehen und dann ins Gespräch kommen! Ich würde nicht gleich vorher aus Angst zurückschrecken und uns so klein machen. Wir haben nur jetzt die Chance solche Sachen einzubringen, nicht später. (ERVF, Mail_221023_ERV_Re Veto)

Die Emotionalität begründet sich in dem hohen persönlichen Einsatz, den die Menschen leisten und in der Normativität der Zielvorstellung, an der Werte, Überzeugungen, Weltbilder und wahrgenommene Gerechtigkeitsfragen hängen. Beide E-Mails zeigen, wie hochgradig involviert die Aktiven sind und auch, welch hohe persönliche Bedeutung das Ergebnis für sie hat. Nach dem äußeren Konflikt zwischen Ernährungsrat und einem „Regimeakteur“, handelt es sich nun um die innere Dimension der Aushandlung bei Transformationsprozessen innerhalb der Nische selbst. Konflikte in Transformationsprozessen

spielen sich also auf unterschiedlichen Ebenen ab: der Mini-, Mikro-, und der Meso-Ebene.

Das hohe persönliche Commitment auf Kosten von Freizeit hat außerdem zur Folge, dass sich Akteure auch herausziehen und nicht mehr bereit sind, eine involvierte oder gar aufopfernde Rolle einzunehmen, wenn es an Anerkennung mangelt oder das Handeln am Ende gegen die eigenen Prinzipien läuft:

> Ich mache klar, dass ich frustriert bin über Vorgehen von ERV6 und über Unabgestimmtheit [der] Regionalwert AG. Alles, was wir besprochen haben, wird ignoriert. Protokoll und Besprechungen bringen nichts. Man kann sich nicht verlassen auf Absprachen. Fühle, dass wir übergangen werden und eigentlich raus sind, obwohl wir alles initiiert haben. Unter den Bedingungen will ich nicht mehr so viel Energie reinstecken und distanziere mich. (Gespräch_221117_ ERV_Eskalation)

Das hohe persönliche Engagement ist also direkt verknüpft mit dem Grad der Betroffenheit. Diese Herausforderungen müssen in der Transformationsforschung berücksichtigt werden, da hier Ängste und Widerstände verborgen sind, die von Relevanz für das *Transition Management* sind. Sie erfordern Methoden und Lösungsmechanismen, für die es ein geschultes Personal braucht. Der zentrale Bereich, den es an dieser Stelle zu betrachten gilt, sind die normativen Regeln, die Beziehungen, Werte und Verhaltensnormen beeinflussen (Grin et al. 2010: 41). Die emotionale Komponente ist außerdem eine logische Konsequenz eines „unmaking“-Prozesses wie ihn Feola als Teil des *„decolonization of the imaginairy“* beschreibt:

> For those people building alternatives on the ground, to decolonize the imaginary therefore is a never-ending process that involves inspiration, emotions, hopes, compromises, and conflicts at personal as well as collective levels; in sum, it entails the mundane but very concrete challenges experienced by citizens building autonomous spaces of alternative to capitalism. (Feola 2019: 983)

Die Bedeutung von Emotionen in Transformationsprozessen wird in Kapitel 10.1.6 (in Bezug auf die Bedeutung für das MLP) und 11.3 (in Bezug auf das Involvierte Forschen) noch einmal aufgegriffen. Diese

Forschung konnte induktiv[219] die Bedeutung von Emotionen in Transformationsprozessen identifizieren. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit Emotionen aus einer emotionssoziologischen Perspektive wäre äußerst aufschlussreich, würde jedoch den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

8.6.6 Neuaushandlung der Akteurspositionen in Transformationsprozessen

Das vorherige Kapitel hat gezeigt, dass eine Kooperation zwischen einem Akteur der Regimeebene und einer transformativ orientierten Nischenbewegung, die Veränderungen bewirken möchte in den das Regime kennzeichnenden gewachsenen Kräfteverhältnissen, auch innerorganisatorische Aushandlungsprozesse, Dynamiken und Repositionierungen innerhalb der *Grassroot*-Bewegung selbst auslösen kann. Sie führen zu einer Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle und einer Neuaushandlung der Akteurspositionen. Sowohl innerhalb der Regionalwert AG, als auch innerhalb des Ernährungsrates gab es Konflikte und beide Organisationen traten zeitweise gar in ein Konkurrenzverhältnis. Das soll in diesem Kapitel näher beleuchtet werden.

8.6.6.1 Unabhängigkeit versus Involviertsein: Das Dilemma des Ernährungsrats als Transition-Initiative

Der Ernährungsrat hat eine besondere Rolle in den Verhandlungen. Er geht einen Pakt mit einem Wirtschaftsunternehmen ein, obwohl er eigentlich per Definition (sowohl wirtschaftlich, als auch politisch) unabhängig sein will. Es lohnt sich diesen Punkt genauer anzusehen, denn er ist zentral für die Rolle von Transition-Initiativen in der Transformation. Das Dilemma entsteht aus der Einsicht, dass es Kooperationen braucht, um Wirtschaft zu transformieren. In diesem Falle handelt es sich sogar um die Kooperation mit einem zentralen „Regimeakteur“, einem Großhändler. Das bedeutet, es ist wichtig, den Grad zu

[219] Die Frage nach Emotionen wurde nicht direkt originär durch eine Forschungsfrage adressiert. Ihre Bedeutung entstand als induktive Antwort über die Frage nach Konflikten bei Transformationsprozessen und Herausforderungen im *Mainstreaming* sozialer Innovationen. Die Bedeutung von Emotionen und Identität hat sich somit induktiv aus meinem Datenmaterial ergeben, s. *Grounded-Theory*-Methode.

definieren, zu dem der Ernährungsrat in das eigentliche wirtschaftliche Handeln involviert ist, und diesen so auszuloten, dass man sich nicht zu sehr kompromittiert, wie dieser Auszug aus einem AK-Meeting zeigt:

> **ERV1:** Der ER muss trotz allem Unabhängigkeit gegenüber den Firmen bewahren. Wenn eine weitere Firma auf uns zu kommt, dann müssen wir genauso mit den etwas machen, wie mit anderen Firmen. Wir müssen fragen, wie lange wir das dürfen. Wann kommen wir in Schwierigkeiten, wenn wir an der Ware beteiligt sind? Das will ERV1 noch mit dem Steuerberater klären. Wenn wir nur beratend oder helfend und unterstützend tätig sind, ist es ok. Wir dürfen wahrscheinlich nicht wirtschaftlich tätig sein. Das ist wichtig, wir bleiben auch die „Netten“. (AK GV_220627)

Der Ernährungsrat hat also so eine Art Vermittlerrolle. Er ist Initiator der Kooperation und trägt damit eine gefühlte Verantwortung für das Ergebnis, denn man will nicht dastehen, als hätte man „nur einem Großhändler die Türen geöffnet“:

> Gleichzeitig ist es für mich schon von Relevanz, da langfristig eine neue Form der Mitgestaltung zu schaffen, und nicht nur einem Großhändler die Türen zu öffnen. Wir können ja jetzt schon mit ihnen reden, und klären, ob sie offen dafür sind – also wenn eine Genossenschaft in Zukunft Sinn macht, ob sie offen dafür sind, und was ihre Interessen sind. (ERVF, AK GV_220530)

Hier klingt heraus, dass es dem Ernährungsrat nicht um ein einzig an den Ernährungsrat geknüpftes Mitspracherecht geht, sondern die Ambition ist es, etwas „Langfristiges, Ernährungsratsunabhängiges zu schaffen“: *„Wichtig ist es, dass auch bestehende Netzwerke miteingebunden werden. Wir müssen aufpassen, dass die Austauschbarkeit adressiert wird“* (ERVF, AK GV_220530). Gerade in der Anfangsphase besteht ein starkes Bedürfnis, die entstehenden Strukturen aktiv mitzugestalten (AK GV_220627). Das *„Sich für das Ergebnis verantwortlich fühlen“* kann nur durch eine große Mitgestaltungsmöglichkeit gelöst werden, das Dogma wirtschaftlich nicht parteiisch sein zu wollen, spricht eher für ein kleines bis kein Stimmrecht. Hierin besteht ein inneres Dilemma des Ernährungsrats.

Gleichzeitig bieten das Netzwerk des *forum1.5* und die regelmäßig gemeinsam mit dem Ernährungsrat organisierten Veranstaltungen ein

Zug- und Druckmittel, Informationen einzufordern und die Verhandlungen voranzutreiben, wie diese Mail des ERO an BLUS verdeutlicht:

> Wir fänden es im Namen des gemeinsamen Zusammenarbeitens auf Augenhöhe schön, wenn wir vor dem 28.11. (Sitzung der Regionalwert AG, an der über den Vertrag abgestimmt wird) nochmal online ein gemeinsames Gespräch über das Miteinander führen. Wir planen gerade mehrere Veranstaltungen für das nächste Jahr mit Landwirten und Großkantinen und für uns stellt sich die Frage, wie und an welcher Stelle wir Euch mögliche Kantinen und Landwirte zukommen lassen und wie wir darüber entscheiden. Außerdem bewerben wir die Kooperation gerade auf mehreren Veranstaltungen (u.a. Nachhaltigkeitstagung und Preisverleihung RENN Süd, Runder Tisch mit Jägerverein und Bauernverband), auch hier kamen Fragen auf. (Mail_221118_BLUS2)

Als Teil einer Unabhängigkeitsstrategie fungiert auch der bereits mehrfach erwähnte Antrag für eine Koordinationsstelle für den Ernährungsrat beim BMLEH. Um als Verein Zugriff auf die Fördertöpfe zu bekommen, braucht es zwei Unternehmen als Kooperationspartner. BLUS hatte zum Zeitpunkt des Kooperationsaufbaus eine erfolgreich bewilligte Wertschöpfungskettenmanager-Stelle, und bot uns an, unseren Antrag zu unterstützen und dass die neue Firma Kooperationspartner sein könne. Das Angebot ist, dass *„die Stelle das das Organ sein [könnte], wo der ER Einfluss auf das Unternehmen nehmen könnte“* (Protokoll_220704_Entwicklung BLUF). Dies führt zu einem Interessenkonflikt: Der Ernährungsrat als zivilgesellschaftliche Initiative möchte sich seine ideelle, unabhängige Zielsetzung erhalten. Eine zu enge Involvierung der Wirtschaftsunternehmen stößt daher intern auf Widerstände und im Verlaufe des Prozesses umso mehr: Schließlich sollte die Stelle ein Weg sein, wie der Ernährungsrat sich eine Koordinierungsstelle finanziert und sich unabhängig von der Kooperation mit BLUF institutionalisiert. BLUF oder BLUS als offizieller Kooperationspartner mit Eigeninteresse könnte den Inhalt der Stelle von diesem Zweck verschieben hinsichtlich einer ‚Zuarbeit‘ zu BLUF. Diese, da ist man sich einig, will der Ernährungsrat im Sinne der Sache auch leisten, aber eben nur im Sinne der Sache. Wenn es andere Händler oder regionale „Hub“-Lösungen gibt, braucht der Ernährungsrat die Freiheit, sich nach der ideell besten Lösung positionieren zu können. Der Wertschöpfungsketten-Manager soll im Sinne des Ernährungsrats

arbeiten und das Bild des Ernährungsrats als politisch und wirtschaftlich unabhängige Organisation erhalten (Gespräch_221117_ERV_Eskalation): *„Wir sind uns nach einer Diskussion einig: Wir wollen die neue Stelle in jedem Fall mit regionalen Partnern unabhängig von der neuen Firma gestalten. Das gibt uns größere Freiheit: Warum sollten wir uns EINEM Unternehmen verschreiben?“* (Gespräch_221117_ERV_Eskalation). Als Konsequenz sammelte der Ernährungsrat in einem langwierigen Prozess die nötigen Eigenmittel selbst zusammen und einigte sich mit WiPi1 und der Regionalwert AG, dass diese Kooperationspartner werden, ohne Anspruch an die Stelle zu erheben.

Die beantragte *Riwert*-Stelle fungiert also als unausgesprochenes Druckmittel und ihr Aufbau und die Zusammenstellung der Kooperationspartner hat für den Ernährungsrat eine strategische Funktion, nämlich die Unabhängigkeit zu wahren. Gleichzeitig bietet die Stelle das Versprechen, die Wächterfunktion tatsächlich auch einlösen zu können, was zwangsläufig zu einem Ernstnehmen vonseiten der Partner führt. Denn mit Beginn der Stelle gilt der Ernährungsrat nicht mehr als rein ehrenamtlich Agierender, sondern hat durch eine Geschäftsstelle eine andere Professionalität, mit der er sogar der Regionalwert AG als Wirtschaftspartner voraus ist.

Gleichzeitig dauert die Bewilligung des Antrags lange und der Prozess ist daher auch immer wieder von Zweifeln geprägt, der geforderten Rolle gar nicht gerecht werden zu können. Die Bilanz, die man in einer internen Ernährungsratsdiskussion aus der Entwicklung der Diskussion um Mitentscheidung zieht, steht in klarem Zusammenhang damit, wie eng man BLUF Kontakte zuspielen wird. Die Gruppe identifiziert drei mögliche Lösungen:

– ERO muss nicht gehört werden
– ERO muss gehört werden
– ERO darf mitentscheiden

> Natürlich, da sind wir uns einig, hängt Aktivität, die wir machen davon ab, ob wir eingebunden sind. (Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

Das bedeutet auch, ein maximales Mitentscheiden würde automatisch zu einem Dilemma führen, am Ende doch wirtschaftlich im Sinne der neuen Firma BLUF tätig sein zu müssen, weil man ja gewisse Einblicke in Firmengeheimnisse bekommt: *„Je mehr wir als Beirat gehört werden, je mehr werden wir Ihnen zuspielen müssen, da wir dann auch*

Verpflichtung haben. Je weniger Mitentscheidung wir haben, umso eher können wir auch andere einladen" (Gespräch_221117_ERV_ Eskalation). Die Lösung „ERO muss gehört werden" löst das Dilemma auf. Eine Notiz in meinem Forschungstagebuch wertet den Ausgang abschließend als „gewonnene Gestaltungsfreiheit", die der Ernährungsrat hat. Die Regionalwert AG, die wesentlich mehr Mitspracherechte genießt, ist auch wesentlich gebundener (Forschungstagebuch_7: 58-Jour Fixe).

Am Ende hat sich also keine Organisation den Vertrauensvorschuss gegeben: BLUS nicht dem ERO, in dem sie ein minimales Mitspracherecht gewähren, und der ERO nicht an BLUS, indem sie den Großhändler heraushalten aus der Wertschöpfungskettenmanagerstelle.

Die Gleichzeitigkeit beider Prozesse, nämlich die der BLUF-Verhandlung mit der *Riwert*-Ausschreibung stellt eine interessante Parallelentwicklung dar, die zeigt, dass gerade Momentum für die Themen der AHV-Verpflegung vorhanden ist. Sie gibt dem Ernährungsrat die Möglichkeit, die Stelle strategisch zu entwickeln, sodass sie Möglichkeiten der Mitgestaltung in diesem Feld gibt. Es zeugt von einem starken Netzwerk, dass der Ernährungsrat in der Position ist, sich die Kooperationspartner aussuchen zu können und die Mobilisierungskraft hat, sich durch ein Crowdfunding eine Unabhängigkeit zu schaffen. Durch eine geschickte Nutzung bereitgestellter Fördermittel des soziotechnischen Regimes (*Riwert*-Projekt des BMLEH) entsteht für den ERO die reelle Möglichkeit mitzugestalten, und das Feld nicht einfach den etablierten Machtstrukturen zu überlassen.

8.6.6.2 Die Konfliktposition der Regionalwert AG zwischen „alter und neuer Welt"

Die Kleingruppe zur Rechtsform hat festgelegt, dass die Regionalwert AG ein Gesellschafter in der neuen GmbH ist, weil sie Kapital beisteuern kann; der Ernährungsrat als Verein hingegen kann nur in seiner Rolle als Beirat mitbestimmen. Während des Prozesses ist dadurch ein schleichendes Herausfallen des Ernährungsrats als ursprünglicher Initiator der Kooperation erfolgt, (s. Kapitel 8.6.2.3). Dieses Kapitel beleuchtet die Dynamik und Rolle der Regionalwert AG im Prozess.

8.6.6.2.1 Die Rolle der Regionalwert AG in der Kooperation

Was ist also die Rolle der Regionalwert AG[220] in der Kooperation im Unterschied zum Ernährungsrat?

Die Regionalwert AG gibt einen Kapitalzuschuss in Höhe von 30 % des Gesamtkapitals, hat also in einigen Entscheidungen eine Sperrminorität. Bei Mehrheitsentscheidungen hat also BLUS immer das Sagen, nur bei den besagten richtungsweisenden Entscheidungen gilt eine ¾-Mehrheit. Die Regionalwert AG versteht sich als „Financier“ und „Ermöglicher“ (Jour Fixe_221004) und hat in diesem Konstrukt das Interesse einer Verbreitung von „bio“ und weniger das Interesse, ein anderes Wirtschaften und weitere transformative Ziele zu erwirken.

Der Ernährungsrat hingegen bringt eine ideelle Leistung und einen Mehrwert über die durch ihn organisierten Vernetzungsveranstaltungen. Streng genommen steckt auch da ein monetärer Mehrwert drin, und man befindet innerhalb des Ernährungsrats, dass dieser den eingebrachten Kapitalwert der Regionalwert AG sogar übersteigt, wie folgender Diskussionsauszug zeigt:

> Die sehen uns als Juniorpartner. Dabei hat der Ernährungsrat bisher das meiste Kapital eingebracht. Er hat im Gegensatz zu Regionalwert AG viel geleistet. Eine Veranstaltung kann man locker mit 2000 Euro terminieren, das sind locker 6000 die wir bisher eingebracht haben. (ERV1, Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

8.6.6.2.2 Regionalwert AG als Bremser für transformative Prozesse?

Eine spannende Dynamik in der Verhandlung zeigt sich in der bremsenden Positionierung der Regionalwert AG. Im Aushandlungsprozess nimmt die Regionalwert AG eine hemmende Rolle für transformative Prozesse ein, verhält sich zeitweise als Verfechter der „Regimelogik“ und tauscht dafür gewissermaßen mit BLUS die Rolle: Im Verlauf der Verhandlungen erweist sich die Regionalwert AG, obwohl eigentlich derselben Wandelbewegung wie der Ernährungsrat entspringend, als eine größere Bremse als BLUS. Während die Konstitution eines Beirats mit BLUS schon geklärt war, stellt die Regionalwert AG diese in

[220] Zur Darlegung der Regionalwert AG als Realexperiment bzw. soziale Innovation s. Kapitel 5.2.2.

der gemeinsamen Verhandlung durch die Ergänzung des Wortes „kann" wieder infrage, indem es den Beirat nicht als gesetzt sieht (s. hierzu Protokoll_221006_Verhandlung BLUF). Der Grund für diesen Rückschritt ist: Der Vertreter, der für die Regionalwert AG stimmt (RwAG3), ist ein neues Aufsichtsratsmitglied, ein Steuerberater, den man für diese Aufgabe gewonnen hat, um sich finanzielle Expertise zu holen. RwAG3 kennt den Ernährungsrat, seine Initiatorenrolle und auch die Absprachen zur Mitbestimmung, die bisher getroffen wurden, nicht. Die Brüskierung von ERV1 (ERV1 ist gleichzeitig auch im Vorstand der Regionalwert AG) zeigt, dass die Position von RwAG3 nicht innerhalb der Regionalwert AG abgestimmt war:

> Daher ist es wichtig, dass wir den Beirat nicht nur können, sondern tun. Das ist die Voraussetzung, um im Konsortialvertrag und Geschäftsordnung aktiv zu gestalten. Das „kann" war der Vorschlag vom Anwalt der RWAG. Das war noch nicht final abgestimmt. Er hat einfach unabgestimmt härtere Position vertreten. Da wird sich die RWAG auch wieder neu positionieren. (ERV1, Evaluation_221013_ Verhandlung BLUF)

RwAG3 repräsentiert also nicht die Haltung der gesamten Regionalwert AG, sondern die eines einzelnen neuen Vertreters, der die Wertehaltung der Organisation noch nicht internalisiert hat. Dieser vertritt unabgesprochen eine Position, die das Sicherheitsdenken einer Aktiengesellschaft anstatt der Förderung von transformativen Wirtschaftsformen im Fokus hat: *„Ziel des Regionalwert-Anwalts ist es das Geld der Aktionäre abzusichern. Never ever geht es darum Idee in Zukunft zu tragen"* (ERV1, Gespräch_221117_ERV_Eskalation). RwAG3 geht sogar so weit in der Diskussion, dass er das Vetorecht der Regionalwert AG gegen einen Beirat hervorhebt: *„Mit den aktuellen Anteilen besitzt die RWAG eine Sperrminorität, d.h. BLUS allein kann den Beirat nicht beschließen"* (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF).

Der Ernährungsrat ist frustriert über diese Wendung der Verhandlung, die dazu führt, dass man nicht „über Potentiale und das Miteinander" diskutiert, sondern die Teilhabe des Ernährungsrats plötzlich gänzlich infrage stellt: *„Ja, aber er hat damit gefremdelt und war nicht in unserem Sinne […]. RwAG3 war in keiner Weise hilfreich für unser Gespräch. Das Sicherheitsdenken von Menschen, die Geld reintun"* (Evaluation_221013_Verhandlung BLUF).

Im Ernährungsrat führt das Agieren der Regionalwert AG zu dem Gefühl, *„als Partner nicht ernst genommen zu werden“* (Reflexion_2211_Rekonstruktion Eskalation). Folgender Auszug aus einer Nachreflexion des Forschungsteams zeigt auch die Betroffenheit der Forschenden über diesen Sachverhalt. Er analysiert den auflodernden Konflikt zwischen beiden ursprünglichen transformativen Organisationen und beschreibt das Dilemma der Regionalwert AG:

> Und das ist jetzt super interessant, so aus Transformationssicht her, weil natürlich/: Wer ist die Regionalwert AG? Die Regionalwert AG, weil sie eine Aktiengesellschaft ist, der es per Definition um Kapitalsicherung, Erhaltung, Vermehrung geht, hat einen Rechtsanwalt, der natürlich dahingehend die Dinge prüft. Und wenn da jetzt was aus einem üblichen Satzungsverlauf herausgeht, erweitert wird in einer neuen Form, ist das natürlich erstmal was, was zu Skepsis führt. Gleichzeitig ist es genau DAS, wohin wir wollen mit einer neuen Kooperation, mit einem neuen Unterfangen, mit einem transformativen Unternehmen. Und jetzt ist es paradox, weil die Regionalwert AG ist ja auch gewissermaßen eine soziale Innovation, und in gewissem Maße auch ein transformatives Unternehmen. Jetzt gibt es aber keine Berater für solche transformativen Unternehmen, das heißt, dieser Rechtsanwalt ist jemand, der ja auch im konventionellen Milieu operiert und sich mit konventionellen Rechtstexten rumschlägt. Und so kommt jetzt diese Spannung da rein, dass der jetzt einem eigentlich transformativen Unternehmen von einem transformativen Vorhaben eher abrät, weil natürlich das Wirtschaftliche und die rechtliche Absicherung, wo es nunmal vor allem um das Wirtschaftliche geht, im Vordergrund steht, und NICHT das Transformative. Und das ist jetzt das Dilemma oder auch die größte Erkenntnis, die da gestern aufkam. (Reflexion_221023_BioBitte)

8.6.6.2.3 Zielkonflikte des AG-Konstruktes

Diese Reflexion zeigt auf, in welchem Spannungsfeld ein Unternehmen wie die Regionalwert AG operiert. Sie will das Ernährungsregime mit „regimeeigenen“ Strukturen transformieren und begibt sich dadurch auf die Meso-Ebene der Infrastrukturen des Regimes: Eine Aktiengesellschaft ist eine kapitalistische Unternehmensform, die hier jedoch für transformative Zwecke eingesetzt wird. Dennoch stecken in der Nutzung dieses Konstruktes bestimmte Zwänge und Rechtspflich-

ten, die zu Zielkonflikten führen. Einerseits muss die Regionalwert AG das Kapital ihrer Aktionäre sichern, andererseits will sie sich auf transformative Pfade begeben. Diese bedeuten aber immer Unsicherheit. Wie lässt sich dieser Zielkonflikt zwischen Sicherheit gegenüber den Aktionären und Transformativität überbrücken? Erschwerend kommt hinzu, dass die Vertreter innerhalb der Regionalwert AG sehr unterschiedliche Positionen in diesen Zielkonflikten einnehmen: *„Wir kommen alle aus verschiedenen Richtungen. Anfang Januar werden wir Grundsatzfrage innerhalb der Regionalwert AG diskutieren. […] Grenze des Denkbaren aus Lebensumfeld gesetzt“* (RwAG4, Evaluation_221013_Verhandlung BLUF). Während einige Mitglieder des Aufsichtsrats aus Berufen stammen, die stark mit der Erhaltung des bestehenden Systems verbunden sind, haben andere berufliche Hintergründe, in denen alternative Wirtschaftsmodelle eine Rolle spielen (s. Evaluation_221013_Verhandlung BLUF).

Eine weitere Herausforderung ist, dass die Regionalwert AG größtenteils auf ehrenamtlichem Engagement beruht. Es ist nicht genügend Zeit vorhanden für einen tiefen Prozess und die notwendigen Aushandlungen, was zu der Situation des unabgestimmten neuen Vertreters geführt hat. Hierin manifestiert sich ein allgemeines Problem von Nachhaltigkeitsinitiativen.

Wenn das „Bälle-Zuspielen“ bzw. die gegenseitige Abstimmung zwischen den Initiativen besser funktionieren würde, wäre diese Verschiedenheit, dass ein Akteur für das Ideelle, und der andere für das Finanzielle steht, transformationsstrategisch ganz geschickt. Dann könnte jeweils jede Organisation die Vorteile ihres Konstruktes nutzen, und man gemeinsam ein Ziel verfolgen. Das Scheitern in diesem Fall zeigt, wie interessenbeladen Transformation jedoch ist und dass Uneinigkeit über den richtigen Weg einer Transformation besteht.

In der Literatur werden solche Konflikte, die entstehen, wenn sich transformative Organisationen in Richtung Mainstream begeben, des Öfteren benannt (Seyfang und Smith 2007; El Bilali 2019; Augenstein et al. 2020).

Zusätzlich erschwerend in diesem Kontext wirkte, dass zwei Vertreter eine Doppelrolle in beiden Organisationen innehatten: ERV1 und ERV6 haben beide Positionen sowohl im Vorstand des Ernährungsrats als auch in der Regionalwert AG. Anstatt einer Klärung, da solche Doppelrollen ja eigentlich einen guten Informationsfluss bedeuten sollten, spitzt sich die Situation zu. ERV1 ist affiner zum Er-

nährungsrat, ERV6 affiner zur Regionalwert AG. Einer der Aufsichtsräte sieht diese Doppelrollen als *„Ursprung der Missverständnisse“*[221]. Auch solche Doppelrollen-Konflikte sind kein Einzelfall in Transition-Initiativen.

8.6.6.2.4 Hierarchische vs. Partizipative Arbeitsweisen

Das Agieren der Regionalwert AG ist geprägt von RwAG1[222]. RwAG1 ist vor allem eines wichtig: Den neuen Kooperationspartner nicht verprellen und schnell sein. Hierfür ist RwAG1 auch bereit, gewisse Aushandlungsprozesse zulasten des Ernährungsrats zu überspringen, (s. Evaluation_221013_Verhandlung BLUF). RwAG1 ignoriert die Wünsche nach Abstimmung vonseiten des ERO und schreibt BLUS unabgesprochen an mit der Begründung *„Ich möchte keine Zeit verlieren und anfangen können“* (Mail_221021_ERV1_Alleingang RwAG). Dadurch verfestigt sich der Konflikt. Denn innerhalb des Ernährungsrats will man nach der Panne des unabgestimmten Auftretens nun eine Abstimmung zwischen beiden Projekten erwirken, die sich im Kern ja eigentlich näherstehen, als BLUS und die ja beide im Kontext des *forum1.5* als Realexperimente entsprungen sind. Außerdem will man ein erneutes Chaos durch unabgestimmte Positionen vermeiden. Es wurde daher beschlossen, dass der Ernährungsrat seine Wünsche an den Konsortialvertrag in eine Aufsichtsratssitzung der Regionalwert AG im Oktober 2022 einbringt und seine Rolle im Prozess klarstellt. Dieses Bedürfnis wurde konterkariert, da RwAG1 das Verfahren durch Alleingänge beschleunigte. Damit wurden die Mühen einer vorherigen Abstimmung und eines geschlossen Auftretens gegenüber BLUS hinfällig. Auch hier zeigen sich verschiedene Logiken von einer „alten“ und einer „neuen“ Welt[223], die aufeinanderprallen: Die Logik des Ernährungsrats als Akteur, der alle Akteure der WSK auf Augenhöhe in Dialog bringen will, fußt auf dem Konsent-Prinzip und den Werten der Partizipation, Mitbestimmung und Kooperation und einer nichthierarchischen Arbeitsweise. Das Agieren von RwAG1 und der Allein-

[221] Als Beleg Mail_221119_RwAG2_Klärung.

[222] Achtung: RwAG1 ist auch Mitglied des Ernährungsratsvorstandes und hat in dieser Rolle das Kürzel ERV6. Die Person hat leitende Rollen in beiden Organisationen, weshalb ich das Kürzel jeweils so vergebe, wie die Rolle gerade zutrifft.

[223] Erläuterung, was ich mit „alter und neuer Welt“ meine, s. Fußnote 97.

gänge zeigt, dass diese neue Arbeitsweise schwer zu verinnerlichen ist.

> ERV1 ist der Meinung RwAG1 wird sich nicht ändern und es bringt nichts, das anzusprechen. RwAG1 marschiert durch und ist zu alt um sich zu ändern. RwAG1 geht es um bio, dafür nimmt [er/sie][224] auch Opfer in Kauf. […] Wir sind uns aber einig, dass dieses Verhalten nicht ok ist und uns viel Ärger beschert hat, denn es ist vier Mal vorgekommen, dass [er/sie] entgegen unserer Absprachen gehandelt hat und eigene Besprechungen geführt hat. RwAG1 merkt nicht, dass es letztendlich das ist, was den Prozess behindert und auch BLUS genervt sein lässt (Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

Die Alleingänge führen zu einer Reihe von Verwirrungen, die am Ende zur Frustration des neuen Geschäftspartners BLUS führen, den man ja eigentlich durch dieses Vorgehen im Boot halten wollte. Das zeigt, dass eine weitere wichtige Rolle im *Transition Management* und in der Begleitung transformativer Forschungsprozesse, die der Konfliktschlichtung und Vermittlung sein muss.

8.6.6.3 Kooperation mit „dem Regime" erfordert Neupositionierung „der Nische"

Die Konfliktphase des Aushandlungsprozesses führt nicht nur zu Diskussionen zwischen Ernährungsrat, Großhändler und Regionalwert AG, sondern mündet in heftigen Diskussionen innerhalb der *Grassroot*-Bewegung, in denen sich zeigt, wie hochemotional die Transformationspraxis ist. In der Aushandlung mit der Regionalwert AG und BLUS muss der Ernährungsrat austarieren, inwieweit er Kompromisse eingehen kann und inwiefern diese noch mit dem eigenen Identitätsbild vereinbar sind. Die Kategorien, die ich hier in der Analyse von E-Mails und Protokollen identifiziert habe, sind antagonistisch zueinander und spiegeln diesen Identitätskonflikt: Auf der einen Seite erfolgt eine Selbstpositionierung und Erstarkung der Nische, auf der anderen Seite ein „Loyalitätswechsel" mit einer einhergehenden Neupositionierung der Nische, die sich stärker in Richtung Regimekom-

[224] Um die Anonymität der Person bei einem sensiblen Thema zu wahren, gendere ich hier. Ich habe ich an kritischen Stellen das jeweils andere Geschlecht hinzugefügt oder geschlechtsneutrale Formulierungen gewählt, um Rückschlüsse auf eine bestimmte Person zu minimieren.

patibilität verlagert. Ein Wendepunkt in diesem Positionierungs-Shift ist nach dem ersten Verhandlungsgespräch zwischen den Partnern zu beobachten und zeigt sich in der bereits erwähnten E-Mail, die ein Mitglied der Kerngruppe des Ernährungsrats an das Team schreibt, nachdem man sich am Vorabend darauf geeinigt hatte, ein Vetorecht des Ernährungsrats innerhalb des Beirats bei großen richtungsweisenden Entscheidungen zu fordern:

> Unsere Forderungen können als Weltfremdheit und naiv interpretiert werden. Damit verlieren wir auch die Augenhöhe in vielen weiteren Punkten, wo wir sie haben, auch wenn wir sie nicht in allen haben. Auch das Vertrauen in unsere Befähigung und Ernsthaftigkeit ist in Gefahr, wenn wir es halt mal probiert haben und dann bei einem Entschlossenen nein „einknicken“. Irgendwie kann das nicht zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit führen […]
>
> Ich würde das ungern mit dem „Hintern“ wieder einreißen wollen, indem wir unrealistische Forderungen mal stellen um ‚zu schauen, was passiert‘, ‚die können ja nein sagen‘, ‚wir können ja nichts verlieren‘ – Doch! Aus meiner Sicht sogar sehr viel: […] Augenhöhe, Reputation, vertrauensvolle Zusammenarbeit, Glaubwürdigkeit, ernst genommen werden. (221021_Mail_ERV2_Veto)

Das Beispiel zeigt, dass eine erhebliche Sorge besteht, vonseiten des neuen Partners als „naiv“ und „weltfremd“ eingestuft zu werden. Da schwingt die Wahrnehmung, nicht als erwachsen und für voll genommen zu werden, mit: *„jetzt sind die Erwachsenen am Tisch mit Geld, die Kinder dürfen nicht mitreden“* (Auszug aus Protokoll_221006_ Verhandlung BLUF). Deshalb erfordert die Neupositionierung nun, sich so zu verhalten, dass man auf der Regimeebene ernst genommen wird. Dabei erfolgt ein emotionales Hineinversetzen in den neuen Partner: *„Ich würde mich beleidigt fühlen. Wir könnten auch als „Machtspieler“ rüberkommen“* (Mail_221021_ERV2_Veto). Dahinter verbirgt sich die Sorge vor Konsequenzen eines „zu viel Forderns“: *„Dies könnte auch zu einem Verlust des Wohlwollens und Vertrauens in unsere Befähigung führen“* (Mail_221021_ERV2_Veto). Auffallend ist dabei das „Wohlwollen“ – schließlich ist man einmal als Partner, der etwas anzubieten hat in die Kooperation gegangen. Hierin drückt sich nun eine eindeutige Hierarchie, aber auch eine Ohnmacht aus: Wenn man nicht ganz draußen sein will aus der Kooperation, hat

man eigentlich keine Wahl: *„Wenn wir zu viel fordern als Ernährungsrat, dann können die RWAG und BLUS sagen: Gut, dann machen wir das halt ohne den Ernährungsrat“* (Jour Fixe_221004).

Es gibt aber auch umgekehrt die Fremdwahrnehmung von anderen Nischenakteuren und kritischen Regimeakteuren hinsichtlich des Wirkens und der Rolle des Ernährungsrats. Hier äußert einer der Vorstände seine Sorge vor einer „Idealhaftung“: *„Auch das ist eine Form der Haftung: Wenn bekannt ist, dass wir Teil des Unternehmens sind, leidet unser Ruf, wenn was schiefläuft“*. Außerdem äußert er Bedenken vor folgendem möglichen Außenbild: *„Wir könnten als die „Hiwis von „BLUF“ wahrgenommen werden, das würde unserem Ruf schaden“* (Gespräch_221117_ERV_Eskalation). Die Kehrseite des Erfolges des Bekanntwerdens ist: Eine klare politische Positionierung bringt auch eine erhöhte Beobachtung und potentielle Kritik von außen mit sich. Die Sorge ist groß, vonseiten Politik und anderen Nischenakteuren als parteiisch wahrgenommen zu werden.

Der Ernährungsrat muss sich durch sein Wirken im Spannungsfeld Nische – Regime und dem Erfolg, den er durch die Sichtbarkeit auf der Regimeebene hat, nun neu in seinen Beziehungen positionieren. Und zwar in beide Richtungen: gegenüber den neuen Affiliierten und gegenüber dem eigenen ‚Lager‘. Das führt dazu, dass Weltbilder neu verhandelt werden. Die Sorge davor, von der Basis als „Verräter“ betrachtet zu werden (*„der ER darf nicht verbrennen! Das ist eine große Gefahr.“* (Protokoll_220704_Entwicklung BLUF) wandelt sich nun: Für einen Teil des Ernährungsrats wird die Bewertung der neuen Partner relevanter. Das zeigt, dass hier eine Veränderung der Beziehungsgeflechte stattgefunden hat und die Kräfteverhältnisse sich wandeln. Es wandelt sich der Systemtyp, mit dem wir es zu tun haben: Von einer Protestbewegung des „Stachels im System“, die immer wieder auf die negative Rolle von Großhändlern hinweist, wandelt sich der Ernährungsrat zu einem „Regime“-Kooperationspartner. Dadurch ändert sich zwangsläufig die Logik des Operierens, was allen Beteiligten vorher nicht bewusst war.

Auch in der Transformationsliteratur ist von diesem Dilemma immer wieder die Rede, was auch als Grund genannt wird, warum viele Nischenprojekte sich gegen solche Kooperationen entscheiden (Ehnert et al. 2018; Frantzeskaki et al. 2016; Seyfang und Haxeltine 2012). Hierunter verbirgt sich ein Erfolgsdilemma, das als *„Scaling Aversion*

Dilemma“ bezeichnet wird (Augenstein et al. 2020). Auch El Bilali beschreibt, wie ein *Mainstreaming* zu einer *„dilution of niche values“* führen kann (El Bilali 2019: 8).

Neben der Fremdwahrnehmung durch andere Akteure spielt dabei auch die Selbstdefinition eine große Rolle. Von einer Haltung des Widerstands kommend erfolgt nun eine Annäherung an den ursprünglich abgelehnten Gegner. Es geht nicht nur um einen Kompromiss, sondern es geht um das eigene Identitätsbild: Kann ich mir noch in die Augen sehen? Lässt sich die eingegangene Kooperation und ihr Verlauf mit dem eigenen Identitätsbild vereinbaren? Es geht um etwas zentral Existentielles, um das „Wer sind wir?“. Dieses „Wer sind wir“ wird durch die Kooperation Jahre nach der Selbstverständnisfindung noch einmal völlig neu verhandelt und ausgelotet. Diese (Selbst-)Positionierungsprozesse sind ein wesentlicher Bestandteil von Transformation. In der Literatur wird immer wieder darauf verwiesen, wie konfliktreich *Mainstreaming*-Prozesse für Transition-Initiativen sein können (Seyfang und Haxeltine 2012: 397), jedoch wurde nicht die Komplexität von verschiedenen Selbst- und Fremdpositionierungen beleuchtet, die eine wesentliche Dimension dieses Konfliktes darstellt.

Meine eigene Rolle in diesem Prozess lag darin, die ideelle Selbstpositionierung der Nische zu stärken. Durch dieses Involviertsein bin auch nicht frei von genanntem Identitätskonflikt, siehe hierzu Kapitel 11.

8.6.6.4 Wandel der Positionen einzelner Akteure

Die genannten Selbstpositionierungskonflikte und Loyalitätsdilemma erklären auch, warum es zu einem Wandel von Positionen einzelner Akteure kommt, den ich hier noch einmal nachzeichnen möchte. Diese sind so prägnant, dass sie sich in der Kodierung als eigene Kategorie herauskristallisiert haben. Dieser Wandel lässt sich exemplarisch an der Veränderung einer Akteursposition (ERV2) nachzeichnen, die sich anfänglich besonders deutlich gegen eine Vereinnahmung durch einen einzelnen Wirtschaftsakteur positionierte. Folgende Protokollnotizen verdeutlichen das:

> **ERV2**: Wir wollen ein Kommittent von BLUS, dass unsere Landwirte gut in die Struktur eingebunden werden und unabhängig sein können. (AK GV_220530)

> **ERV2:** So wie es jetzt ist, ist es oft leider so. Egal was man macht, wenn am Ende nur einer entscheiden kann, dann arbeitet man nicht auf Augenhöhe. Wenn das anders ist, kann eine ganz andere Art von Vertrauen und Zusammenarbeit aufgebaut werden. […] Es ist nur schade, dass das NEUE nicht sichtbar ist.
> (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF)

Hier zeigt sich die ideelle Seite mit der Tönung eines ‚unbedingten Wollens': „Vertrauen", „Zusammenarbeit", „Augenhöhe", eine „neue Welt" sind Ausdruck eines normativen Anspruches. Dieses Streben ist vielschichtig aufgeladen, es verweist unter anderem auf den Wunsch nach respektvoller, gleichberechtigter Zusammenarbeit sowie auf das Erleben von Selbstwirksamkeit. Die Nichterfüllung der Erwartungen führt zu einer zunehmenden Enttäuschung und Frustration:

> **ERV2:** Jetzt gibt es die Gesellschafter, ERO ist keiner. Jetzt sind die Erwachsenen am Tisch mit Geld, die Kinder dürfen nicht mitreden. So hat er sich gefühlt. Das hat mich getriggert, so etwas wie ein Trauma. So ist die alte Welt, die kann man aber nicht sofort verändern. Die haben ein Sicherheitsbedürfnis. Ihn hat das 2erding von BLUS und dem RWAG-Menschen nicht gefallen. (Evaluation_ 221013_Verhandlung BLUF)

Bezeichnend ist hier das Wort „Trauma", das das Ausmaß dieser Enttäuschung auf persönlicher Ebene verdeutlicht. Der Akteur nimmt eine Hierarchiedifferenz wahr *(„jetzt sitzen die Erwachsenen am Tisch"*), was tiefe emotionale Reaktionen auslöst (*„das hat mich getriggert"*). Gleich danach folgt eine Rationalisierung (*„So ist sie [eben,] die alte Welt"*), die fast schon eine Resignation andeutet. Aus den Aussagen sprechen also verschiedene Tönungen und Stufen, ja, gar ein Entwicklungsprozess heraus. Die schmerzhafte Erfahrung der Ausgrenzung führt zu einer resignativen Haltung und damit auch zu einer Anpassung in der Akteursposition und den damit verbundenen Wahrnehmungs- und Deutungsmustern. Der empfundene Schmerz und der daraus resultierende Wandel in der Strategie sollte daher als zentrales Moment in Transformationsprozessen in den Blick genommen werden:

> Gefühlt ist dies die längste Mail ever von mir. Ich hoffe ihr könnt akzeptieren, dass Aussagen in guter Laune, wenn sie reflektiert werden und damit klarer werden (wenn auch nur so klar, wie das eben in einer Nacht von 9 Stunden möglich ist) auch ändern können

> und dies auch ok sein kann und kein Bruch der Zusage zu dem gestern gesagten, à la „seinen Aussagen kann auch nicht vertraut werden“. Meiner Ansicht nach ist Nachdenken ein hohes Gut, und ich bin dankbar, wenn jemand den Mut hat, und alle damit nervt, weil wir ja endlich fertig sind und eh niemand Zeit hat... (Mail_221021_ERV2_Veto)

In besagter Passage kündigt die Person einen radikalen Positionswandel zu vorherigen Einstellungen und Forderungen an die neue Kooperation an. War die Einstellung vorher selbstbewusst in Bezug auf die eigenen Ideale, erfolgt nun eine Anpassung an den Kooperationspartner der „Regimeebene“:

> BLUS gibt es seit 30 Jahren und ist kontinuierlich und stabil gewachsen, trotz und mit der selbstauferlegten Grenze Bio. Dies ist ein Beweis für die Kontinuität der Geschäftspolitik, wie sie in den oberen Punkten ausgeführt ist. Im Gegenzug dazu gibt es uns seit gut ein bis zwei Jahren. Dies dürfen wir alles noch unter Beweis stellen. (Mail_221021_ERV2_Veto)

In dieser Aussage werden die Kompetenzen des neuen Kooperationspartners betont und aufgewertet, die eigenen Erfahrungen und Kompetenzen werden hingegen als vergleichsweise gering angesetzt und abgewertet (*„im Gegensatz dazu gibt es uns erst seit zwei Jahren“*). ERV2 drückt ein plötzliches geringeres (Selbst-)vertrauen in den Ernährungsrat und eine geringere Risikobereitschaft aus. Die Regimelogik wird durch diese Argumentation reinszeniert. Folgende Beobachtungsnotiz machte ich im November 2022 nach einem internen Diskussionstreffen:

> ERV2 hat unheimliche Angst, gegenüber BLUS Forderungen zu äußern. Das hat sich gewandelt. Wo kommt das her? Es ist doch eine Verhandlung. Bisher hatten wir nicht die Chance mit unseren Positionen in einem Gespräch auf Augenhöhe da rein zu gehen. Wo rührt [die] Angst her? Ist das das System, was in uns allen steckt? Trauen wir uns nicht, das Neue zu denken und auszusprechen? Ich will mich davon nicht unterkriegen lassen und zumindest fragen, warum Dinge nicht möglich sind oder anderes kommen als mal gedacht. Hier rührt unsere Spannung her. Auch bei ERV1 bemerke ich, dass [er/sie] uns gegenüber andere Ideen äußert, als [er/sie] dann im Gespräch mit BLUS oder Regionalwert anspricht. ERV2

> sagt [er/sie] ist Lobbyist. Wenn es mit einem nicht geht, versucht [er/sie] es halt mit nem anderen. (Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

Die Reflexion verdeutlicht, dass die Gründe und Motive für den Wandel einzelner Personen unterschiedlich sind. Bei den einen ist es eine Sorge vor einer Fremdpositionierung, bei anderen eine Anpassungs- bzw. Lobbystrategie. Es ist zu betonen, dass ein solcher Wandel die Gruppe nicht unberührt lässt und hier zu „Spannungen" führt, die zu oben beschriebenen Neupositionierungen der Gruppe führen.

Als zweites kennzeichnendes Beispiel wollen wir uns den Wandel der Position der zweiten Person, ERV1, genauer anschauen, da er sich aus anderen Gründen zu vollziehen scheint. ERV1 strebte anfänglich an, die neue Rechtsform maximal in Richtung Gemeinnützigkeit oder Verantwortungseigentum zu gestalten: *„Wir nutzen jedoch das Rechtsmodell der Vergangenheit, und das kann nicht die Zukunft bestimmen. Zukunft gestaltet sich nie mit Modellen der Vergangenheit. Ist dafür das grundsätzlich andere noch mehr herauszuheben"* (Evaluation_ 221013_Verhandlung BLUF). An anderer Stelle möchte er/sie den *Automatismus „Wir sind nicht Teil der Gesellschaft, also dürfen wir nicht mitbestimmen"* nicht akzeptieren *(Forschungstagebuch_7: Gruppenmeinungsbildung nach BLUF-Termin am 6.10.22).* Im Verlauf der Verhandlungen verlässt ERV1 diesen Weg und lässt zu, dass es Kompromisse in der Zukunftsgestaltung geben sollte:

> Wir sollten das relativer sehen. Es geht ja um eine kleine Marktdurchdringung. Es gibt Platz für viele weitere. Wir können unser Modell mit anderen umsetzen, wenn BLUS und Regionalwert in der Komposition dafür nicht bereit sind! auch BLUF sollte nicht mehr als 5 % Marktanteil haben. (Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

Der Wandel basiert auf einer strategischen Neuausrichtung: ERV1 verfolgt nicht nur einen einzelnen Ansatz, sondern berücksichtigt auch alternative Wege und kann die Zusammenarbeit dadurch aus einer weniger gewichtigen Perspektive betrachten. Dieser Akteur bezeichnet sich selbst an einigen Stellen als Lobbyist/in, der/die im Sinne der Sache seine/ihre Positionen ändert, wenn er/sie eine andere Strategie als zielversprechender wahrnimmt. Sein/ihr Wandel kann also als strategischer Wandel bezeichnet werden, als er/sie merkt, dass der eine Weg nicht funktioniert.

Die exemplarische Gegenüberstellung der beiden Akteurspositionen verdeutlicht, wie unterschiedlich Akteure Situationen wahrnehmen und deuten. Folglich sieht auch der Umgang mit Rückschlägen anders aus. Trotz der unterschiedlichen Deutungen ist bei beiden Akteuren eine Veränderung der Handlungsstrategie erfolgt, was auf verschiedene strategische und emotionale Phasen von Transformationsprozessen hindeutet. Auch ich als transformative Forscherin durchlief in dem Prozess unterschiedliche Phasen, die jedoch mehr in Zusammenhang mit der Gruppendynamik standen. In der Rolle des *Ideellen Erinnerers* (s. Kapitel 7.5 und Kapitel 11.1) setzte ich mich die meiste Zeit für den Ideellen Part der Kooperation ein. Irgendwann war der Druck durch den internen Gruppenprozess so hoch, dass auch ich das Gefühl hatte, mich beugen und das Ideelles zurücksetzen zu müssen.

Die unterschiedlichen persönlichen Hintergründe stehen stellvertretend für verschiedene Dynamiken in einer Gruppe und verdeutlichen die psychologisch- persönliche Ebene von Transformationsprozessen: Jeder Mensch engagiert sich aus einer anderen intrinsischen Motivation, hat eigene Strategien der Zielverfolgung und bringt eigene Erfahrungen mit. Folglich reagieren Menschen bei hochemotionalen und sensiblen Themen, wie eine Ernährungswende sie darstellt, unterschiedlich und entwickeln unterschiedliche Handlungs- und Lösungswege. Das kann Transition-Initiativen vor eine Herausforderung stellen und es ist daher wichtig, diesen Prozessen als Gruppe Aufmerksamkeit zu widmen und diese, wenn möglich, durch Coachings zu begleiten.

8.6.7 Fazit und Ausblick zum Realexperiment BLUF

Dieses Kapitel hat das Wirken des Ernährungsrats hinein ins „Wirtschaftsregime“ untersucht: Durch das Realexperiment mit einem Großhändler konnten Ansprüche an ein transformatives Wirtschaften formuliert und Hürden auf dem Weg ihrer Realisierung identifiziert werden. Dabei hat sich gezeigt, dass institutionelle Infrastrukturen, wie Rechtsformen, eng mit mentalen Infrastrukturen, insbesondere Glaubenssätzen, verbunden sind. Diese sind Teil des sozio-technischen Regimes und können strukturelle Trägheiten und Blockadekräfte auf dem Weg einer Transformation darstellen: Die Diskussion um die Ausgestaltung der Satzung weist spannende Argumentationslinien auf, die Bedenken auf dem Weg zu transformativem Wirtschaften verdeut-

lichen und Parallelen mit der Rechtsformdiskussion, die im Realexperiment Hamsterbacke stattfand, aufzeigen. Die Dichotomie „Ideelles versus Kapital“ wurde dabei als das wesentlichste Hemmnis auf dem Weg zu einem neuen Wirtschaften identifiziert.

Außerdem wurde über das Realexperiment mit dem „Wirtschaftsregime“ auch deutlich, was eine Kooperation mit einem „Regimeakteur“ für eine transformative zivilgesellschaftliche Bewegung bedeutet, welche Schwierigkeiten auftauchen und zu welchen Identitätskonflikten dies führt. Es wurde dargelegt, wie eine Änderung von Positionierungen im Feld und eine damit verbundene neue Selbstpositionierung der Nische erfolgt. Die Forschung hat gezeigt, dass Aushandlungs- und Positionierungsprozesse wesentlicher Bestandteil eines Systemwandels sind. Da dieser einen ‚Shift‘ von vorherrschenden Diskursen, Wert- und Weltbildern sowie Paradigmen voraussetzt, bedeutet Transformation zwangsläufig nicht nur Institutionenumbau, sondern wird immer die genannten Identitätskonflikte und Loyalitätsdimensionen innehaben. Daraus lassen sich übergreifende Erkenntnisse für den Weg zu einem transformativen Wirtschaften ableiten, die hier teils schon angeklungen sind, aber in Kapitel 10 noch einmal übergreifend reflektiert werden sollen.

In diesem Kapitel wurden vor allem die Identitätskonflikte der Nischenbewegung beschrieben. Es lässt sich vermuten, dass in Transformationsprozessen auch Regimeakteure ähnliche Prozesse durchlaufen, insbesondere, je mehr der Prozess in Richtung tiefgreifende Transformation geht. Im Falle des bisherigen Verlaufs des Realexperiment BLUF war es jedoch so, dass der Ernährungsrat die größere Anpassungsleistung vollbringen musste. Der Großhändler hingegen ist nicht in der Form in einen Prozess gegangen wie der Ernährungsrat, weil er der mächtigere Akteur war, der viel vorgeben konnte. Der Zielkonflikt „Ideelles versus Kapital“ konnte nicht zufriedenstellend gelöst werden.

Diese Arbeit hat den Entstehungsprozess der Kooperation beforscht. Mit Beginn der operativen Tätigkeit von BLUF im Jahr 2024, voraussichtlich aber noch mehr in den nächsten Jahren, wird sich zeigen, was aus der Kooperation letztendlich wird. Generell zeichnet sich ab, dass der Ernährungsrat mit dem Versprechen, durch BLUF eine Lösung für Logistikprobleme zu haben, nun viel konkreter mit Einrichtungen der AHV in Austausch treten kann. Denn die Erfahrung zeigt: Wer erfolgreich vernetzen will, muss einen konkreten Nutzen präsentieren (s.

Reflexion_221023_BioBitte). In welche Richtung das Ganze sich nun entwickeln wird, liegt an BLUF, an der Regionalwert AG, aber auch am Ernährungsrat selbst. Schließlich hat der Ernährungsrat seit Mai 2024 eine Koordinierungsstelle, die sich um den Aufbau von Mikrologistikstrukturen und die Verknüpfung mit Makrologistikstrukturen kümmern kann.

Bereits in den ersten Beiratssitzungen deutet sich an, dass die damaligen Verhandlungen nun erneut auf konkreter Ebene geführt werden müssen und es gar nicht so leicht ist, der Verbindung von Mikro- und Makrologistik ein Gesicht zu geben. Es steht also eine erneute Phase des Verhandelns bevor, in der sich zeigen wird, welche der angestoßenen Entwicklungen sich verstetigen, welche konkreten Ergebnisse daraus hervorgehen und in welchem Maße diese zur angestrebten Transformation beitragen.

Die vom Ernährungsrat verfolgten Ziele zum Aufbau eines Logistiknetzes, das Mikro- und Makrologistik verknüpft, spiegeln einen aktuellen Trend: Momentan wird in der gesamten Ernährungswendebewegung in Deutschland über Alternativen zum Großhandel diskutiert und an digitalen regionalen Logistikplattformen gearbeitet. Eine Kooperation mit einem Großhändler in der Form wie der Ernährungsrat sie mit BLUF anstrebt, ist bisher einzigartig. Deshalb wäre eine weitere Beforschung der Kooperation lohnenswert, ebenso wie vergleichende Forschungen zu den Entwicklungen in anderen Regionen Deutschlands.

9. Zur Generalisierbarkeit der Erkenntnisse: Einordnung der Ergebnisse im Kontext der Ernährungsratsbewegung

Das Wirken des Ernährungsrats Oberfranken ist nicht isoliert, sondern geschieht vernetzt und eingebettet in weitere politische Ebenen (nach unten: kommunale Ebene; nach oben: Landes- und Bundesebene) und in engem Austausch mit anderen Ernährungsräten in Deutschland. Viele meiner Interventionen wurden inspiriert durch den Austausch mit anderen Ernährungsräten bei regelmäßigen Austauschtreffen der deutschlandweiten Ernährungswendebewegung in Berlin oder Freiburg. Gleichzeitig wurden auch wir oft nach unseren Erfahrungen gefragt und dienten auch anderen als Inspiration. Diese enge Vernetzung, die schließlich 2023 in der Gründung des Bundesnetzwerks mündete, ist ebenfalls eine wichtige Strategie des *Mainstreamings*[225] und bot mir gleichzeitig die Möglichkeit, die Validität und Übertragbarkeit meiner Forschungserkenntnisse durch den Vergleich mit anderen Ernährungsräten zu prüfen.

Eine weitere *Mainstreaming*-Strategie explizit des Ernährungsrats Oberfranken ist die Gründung von Ernährungsräten in ganz Oberfranken[226], um hier eine ‚Schneeballdynamik' anzustoßen, Synergien zu nutzen und Druck aufzubauen. Die unterschiedlichen Dynamiken in den entstehenden Ernährungsräten bieten Aufschluss über unterschiedliche Entstehungsbedingungen, ihre Analyse soll zur Generalisierbarkeit meiner Erkenntnisse beitragen.

Vorab sei betont, dass der Übertragbarkeit von Wissen aus Einzelfällen zu verallgemeinerbarem Wissen in der transdisziplinären Forschung eine andere Priorität zukommt als im traditionellen Wissenschaftsverständnis: An erster Stelle steht *„die Gestaltung einer konkreten Zukunftsoption"* in einem lokalen Kontext, *„das darüber hinausgreifende Erkenntnisinteresse nach Anwendungswissen für verwandte*

[225] Hierbei handelt es sich um ein *Replicating*, s. Kapitel 8.2.

[226] Hierbei handelt es sich ebenfalls um ein *Replicating*, nur auf anderer Ebene: Statt einer bundesweiten Vervielfältigung, findet es in diesem Fall auf Bezirksebene statt.

Gestaltungsaufgaben" steht klar an zweiter Stelle (Krohn et al. 2017: 343). Eine Herausforderung im Versuch, Einzellösungen übertragbar zu machen, besteht darin, dass *„in der Beobachtung realweltlicher Veränderungen nicht sauber zwischen kontingenten und wesentlichen Faktoren unterschieden und in der komplexen Wechselwirkung der Faktoren keine verlässliche Zurechnung von Wirkungsfolgen auf Faktoren angestellt werden kann"* (Krohn et al. 2017: 344). Zudem besteht oft kein Interesse an einer genauen Wiederholung eines Gestaltungsprozesses, sondern es geht immer darum, Wissen an spezifische Einzelfälle anzupassen. In der transdisziplinären Transformationsforschung stehen also nicht Wiederholung, sondern Abwandlung und Anpassung im Vordergrund (Krohn et al. 2017: 345).

Dennoch erschien es mir wichtig, meine Erkenntnisse mit den Erfahrungen anderer Ernährungsräte zu vergleichen, um Aussagen über die mögliche Verallgemeinerbarkeit treffen zu können; schließlich soll das durch die Realexperimente erlangte Gestaltungswissen auch anderen Initiativen zugutekommen.

9.1 Vergleich der Erfahrungen im Ernährungsrat Oberfranken mit denen anderer Ernährungsräte

Die Erkenntnisse aus dem Realexperiment Ernährungsrat wurden gespiegelt mit den Erfahrungen aus anderen Ernährungsräten, um zu generalisierbaren Erkenntnissen zu kommen. Hierzu fanden Erfahrungsaustausche mit verschiedenen Akteuren aus dem Ernährungsrat Freiburg (bezogen auf die Erkenntnisse hinsichtlich des Aufbaus eines Ernährungsrats in den ersten Forschungsjahren von 2019 bis 2022) und dem Ernährungsrat Niedersachen/Hannover statt (insbesondere bezogen auf die Erkenntnisse des *Mainstreaming*s der letzten Forschungsjahre bis einschließlich 2024). Der erste wurde bewusst gewählt, da er einer der ältesten und stärksten Ernährungsräte mit viel Erfahrungswissen ist. Der Ernährungsrat Niedersachen wurde als Beispiel für einen Ernährungsrat gewählt, der ähnlich wie der Ernährungsrat Oberfranken als Dachverband fungiert und sich für politische Belange auf verschiedenen Ebenen einsetzt. Da der Interviewte auch als Mitglied im Ernährungsrat Hannover aktiv ist, konnten Erkenntnisse aus beiden Ebenen einfließen. Des Weiteren wurden Erkenntnisse aus der Literatur herangezogen (vor allem die Studie von Sieveking

(2019), die den Entstehungsprozess des Ernährungsrats Oldenburg von 2016-2018 untersucht hat), sowie Protokolle aus Bundesnetzwerktreffen, die Aufschluss geben über das Selbstverständnis und die Herausforderungen im *Mainstreaming* von Ernährungsräten.

Bei den Vergleichen hat sich gezeigt: Die **Entstehungsgeschichten** der Ernährungsräte sind unterschiedlich und jeweils abhängig von den lokalen Kontexten, aber es gibt dennoch Grundprinzipien, die immer gleich sind. Genau wie in Oberfranken, dient der Ernährungsrat sowohl in Freiburg als auch in Oldenburg dem Zusammenführen aller bisherigen ernährungsbezogenen Initiativen. So gab es in Oldenburg eine Vielzahl von Ernährungsinitiativen, die man über den Ernährungsrat vernetzen und denen man eine Stimme geben wollte: *„One group discussed the idea of establishing an FPC in the city of Oldenburg in order to give the pre-existing transformative efforts a common voice"* (Sieveking 2019: 51). Außerdem lässt sich feststellen, dass es in allen Fällen einen „Vernetzungs-Motor" gab, der das ganze ermöglicht hat. Im Fall von Freiburg lief das über ein Festival, das es seit über 10 Jahren gibt, und welches eine ähnliche Funktion wie das *forum1.5* innehatte. Dieses Festival vernetzt die Ernährungswendebewegung in Freiburg seit mehr als 10 Jahren, und man merkte, genau wie bei den *Forums*-Veranstaltungen in Bayreuth, dass es *„an einer kontinuierlichen Struktur um eben die Prozesse am Laufen zu halten, dranzubleiben und in die verschiedenen Bereiche hinein dauerhaft wirken zu können"*, fehlte, da ein einzelnes Event das nicht leisten kann (Interview_220406_ERex1). Durch das Festival waren alle wichtigen Akteure der Ernährungswende-Bewegung beisammen; dass dieses „Zusammentrommeln" zwar aufwendig, jedoch enorm wichtig ist, korreliert mit der Erfahrung aus dem *forum1.5*. Das Festival hat dem Ernährungsrat Freiburg auch zu guten Kontakten in die Verwaltung verholfen; so war von Anfang an eine enge Kooperation mit dem Umweltschutzamt und dem damaligen Bürgermeister möglich. Die Zuständige fürs Umweltschutzamt ist auch Teil des Sprecherinnenkreises. Dadurch steht der Ernährungsrat Freiburg in engerem Austausch mit der Verwaltung als der Ernährungsrat Oberfranken, der eine solche enge Zusammenarbeit – zumindest auf oberfränkischer Ebene – aus Sorge vor Vereinnahmung bewusst ausschließt. Siehe hierzu Vergleich der Aussage eines Mitglieds des EROs und eines des ER Freiburg:

ERV1 möchte einen Ernährungsrat ohne feste Plätze für die Politik. „Man muss unbequem sein, das ist wichtig." Trotzdem sollten die ERs aber eng mit Kommunen zusammenarbeiten und evtl. auch über diese die Finanzierung sichern. Die Stadt Bayreuth würde bspw. bestimmt keinen oberfränkischen ER finanzieren, aber eventuell einen Bayreuther ER. Aber die übergeordnete Struktur sollte sehr unabhängig sein von der Politik. (Protokoll_201022_Selbstverständnisprozess)
Der Kontakt war schon vorher mit einem Verwaltungsangestellten da. […] Aber, dann […] haben wir ihn dann halt eingeladen als Teil vom Sprecher:innenkreis zu werden, und dann wurde es halt runterdelegiert und dann hat er halt praktisch einen Verwaltungsangestellten berufen, in den Sprecher:innenkreis zu gehen. […] Also praktisch der Mitarbeiter hat jetzt den Auftrag, bei uns Teil zu sein. Das war sehr wichtig, dieser Schritt. (Interview_220405_ERex2 und ERex3)

Während der Ernährungsrat Oberfranken es also als zielbehindernd empfindet, die kommunale Verwaltung im Ernährungsrat zu haben, sieht der Ernährungsrat Freiburg es als wichtigen Schritt und betont die Bedeutung der engen Zusammenarbeit mit der Leiterin der Bio-Musterregion, die ebenfalls einen Sitz im Sprecherkreis hat und nun sozusagen als Ernährungsratsmitglied ‚eingepflanzt ist' in der Verwaltung. Auch der Ernährungsrat Niedersachsen legt Wert auf eine sehr enge Kooperation mit der Verwaltung, die hier in der Zusammenarbeit in einem Beirat institutionalisiert ist:

> Also, sehr, sehr eng. Und zwar in beiden Fällen, sowohl mit Verwaltung als auch mit Politik. Es ist tatsächlich sogar so, was den Ernährungsrat Hannover betrifft, haben wir es letztes Jahr geschafft, den Dezernenten der Region, der für Umwelt zuständig ist, und die Dezernentin der Stadt, die für Schule zuständig ist, zu gewinnen, als Beisitzer in den erweiterten Vorstand des Ernährungsrats Hannover und Regionen mit hineinzukriegen. Das hat ziemlich viel Lobbyarbeit und Gespräche und so erfordert, und gute Kontakte, die gepflegt wurden, war dann tatsächlich ein maßgeblicher Erfolg und hat dazu auch beigetragen, dass die Regionsförderung weiterhin bewilligt wurde, was sehr auf der Kippe stand […] Also auch wieder ein Beispiel dafür, dass der Kontakt sehr eng sein sollte, weil da eben viele Synergie-Effekte bei rausspringen. Transformation nur durch Verwaltung oder nur durch die Einheit. (*Interview_250211_ERex4)*

In beiden Ernährungsräten gibt es also genau wie im Ernährungsrat Oberfranken **Verbindungspersonen bzw. Promotoren**, die als Türöffner in die Verwaltung hinein fungieren (s. hierzu Kapitel 8.3 und 8.5.4). Im Falle des ERO sind dies aber Personen, die uns ohnehin wohlgesonnen sind und praktisch von alleine zu uns gefunden haben, im Falle von Hannover/Niedersachsen ist es Ergebnis eines langen Lobby-Prozesses.

Es gibt aber auch in Freiburg andere Akteure, die der Bewegung durch eine Schirmherrschaft ihr Gesicht verliehen, dann aber, ähnlich wie auch der Bezirkstagspräsident für unser oberfränkisches Beispiel, nicht mehr präsent waren: *„Er hat eine Rede gehalten, und dann hatten wir nie wieder Kontakt mit../ also, persönlichen Kontakt. [Er hat uns] immer zum Umweltschutzamt delegiert"* (Interview_220405_ERex2 und ERex3). Hier liegt, gemäß meiner Analyse in Kapitel 8.5.3.3, eine gegenseitige Vereinnahmung vor: Ein politischer Vertreter erhofft sich Beliebtheit und Wählerstimmen, indem er sich für eine Nachhaltigkeitsinitiative einsetzt; gleichzeitig nehmen die Initiativen eine gewisse Verwässerung in Kauf, weil sie auf Öffentlichkeitswirksamkeit angewiesen sind.

Generell konnte ich bei meinem Besuch des Ernährungsrats Freiburg im April 2022 und dort durchgeführter partizipativer Beobachtung bei verschiedenen Arbeitskreistreffen eine relativ gleichmäßige **Repräsentanz von Wertschöpfungskettenakteuren** und Politik bzw. Zivilgesellschaft beobachten und gewann den Eindruck, dass die multisektorale Zusammenarbeit hier, genau wie in Oberfranken, gelebte Praxis ist. Auch Studien zeigen, dass Ernährungsräte in ihrer Zusammensetzung das Ziel einer gleichmäßigen Verteilung anstreben, auch wenn das dann in der Praxis nicht überall gleichmäßig gut gelingt[227].

Als eine als wegen ihrer Arbeitszeiten schwer zu erreichende Zielgruppe werden immer wieder die Landwirte genannt (Sieveking 2019: 56).

[227] Siehe beispielsweise Sieveking: „Indeed, the FPC Oldenburg did attract a variety of stakeholders in its emerging phase, e.g., people from all three targeted societal realms (civil society, public administration/politics and business) who became members of its representative body, as was also the case in Cologne. The FPC in Berlin, to give another example, also approached and attracted a variety of stakeholders in its emerging phase, but this initiative did not want certain groups to become members of the FPC (e.g., policymakers and public officials). Despite differences in member composition, all emerging initiatives build on the idea of bringing together a diversity of stakeholders in order to foster collective action towards sustainability (dimension one)" (2019: 54).

Im Ernährungsrat Oberfranken konnten Landwirte verhältnismäßig gut erreicht werden, was aber sicherlich auch an der Präsenz des Ernährungsrats im ländlichen Raum liegt – städtische Ernährungsräte haben es hier logischerweise schwerer.

Ebenso wie beim Ernährungsrat Oberfranken gab es auch in Freiburg eine Initiativgruppe, die „einfach losgelegt" hat und sich selbstermächtigt hat als Ernährungsrat aufzutreten, schon bevor man sich auf ein Rechtsformkonstrukt geeinigt hat oder bevor die Zusammensetzung der Gruppe perfekt war: *„Wir haben uns erst gegründet ohne Rechtsform, also weil einfach der Drive da war und wir auch ein bisschen das politische Momentum genutzt haben"* (Interview_220405_ERex2 und ERex3). Das Momentum war in diesem Falle der Wahlkampf, bei der die frisch gegründete Gruppe Unterstützungszusagen von Bürgermeisterkandidaten sammelte.

Die Herangehensweise, sich von Anfang an auf den ländlichen Raum zu fokussieren, war zum Zeitpunkt der Gründung des Ernährungsrats Oberfranken in 2020 relativ einzigartig, inzwischen gibt es allerdings einige weitere Initiativen im ländlichen Raum[228]. Ein übliches Vorgehen ist es, zunächst im städtischen Raum zu beginnen, und sich dann auf den ländlichen Raum auszuweiten, wie der Bericht aus Freiburg zeigt:

> Das ist jetzt bei uns quasi so ein nächstes größeres Aufgabenfeld, gerade mit der Ernährungsstrategie gehen wir dann in die Breite aufs Land; haben jetzt Termine mit den Umlandgemeinden, hm, mit Bürgermeistern, Bürgermeisterinnen, um da das anzusprechen, um die mitreinzuholen. Also es ist jetzt schon ein stärkerer Fokus auf der Stadt. Hm, und unsere direkte Ansprechperson ist das Umweltschutzamt von der Stadt und von dort bekommen wir auch die Gelder für den Ernährungsrat Freiburg. (Interview_220406_ERex1)

Auch der Ernährungsrat Freiburg hat das **Problem der Abstraktheit, der Legitimierung und der Überarbeitung** (= Kernherausforderungen im Aufbauprozess des Ernährungsrats Oberfranken).[229]

[228] Weitere Ernährungsräte im ländlichen Raum: Ernährungsrat Bergisches Land, Ernährungsrat Moin (Bremerhaven, Cuxland Umzu), Ernährungsrat Fürstenfeldbruck, Ernährungsrat Halle-Saalekreis, Ernährungsrat Niedersachsen, Ernährungsrat Rhein-Kreis Neuss, Ernährungsrat Kreis Viersen.

[229] Als Beleg siehe Interview_220405_ERex2 und ERex3.

Bei allen Ernährungsräten scheint eine klare Aufgabenverteilung (Moderation, Protokollführung, Einladungsmanagement) wichtig, sodass die Erkenntnis, dass es eines „Kümmerers" bedarf, stellvertretend für alle Ernährungsräte gelten kann. Das bestätigt auch die Studie von Sieveking:

> In the Oldenburg case, designating a moderator for their meetings represented a crucial step in structuring their internal culture of deliberation and becoming more efficient […] The dilemma of not wanting to overburden volunteers while at the same being a reliable organization seems to be a typical phenomenon in groups of volunteers. As all emerging FPC initiatives mainly build on voluntary work, it remains a constant challenge to join forces to have an impact, which, in turn, increases motivation to go ahead. (Sieveking 2019: 54-55)

Das Interview mit einem Vertreter des Ernährungsrats Niedersachsen diente mir als Spiegel, um zu prüfen, ob unsere **Erfahrungen mit Konflikten und Reibungspunkten im *Mainstreaming*-Prozess** auch von anderen Ernährungsräte geteilt werden und damit generalisierbar sind. Meine Fragen richteten sich insbesondere nach den Strategien des Landesnetzwerks, in Regimestrukturen hineinzuwirken und daraus resultierenden internen und externen Konfliktlinien[230].

Der Ernährungsrat Niedersachsen verfolgt den Weg eines radikalen Beziehungsaufbaus mit Politik oder Verwaltungsspitze. Durch konstante Ansprachen und Präsenz bei verschiedensten Themen konnte der Ernährungsrat so einen Expertenstatus erlangen, der im Zweifelsfall um Rat gefragt wird:

> Um diesen Zugang aber zu kriegen in die Verwaltung, musst du die Verwaltungsspitze und oder beide Politik auf deiner Seite haben. Also du musst als Fachexperte in den Stadtrat oder in den Ausschuss im Stadtrat eingeladen werden, damit du die Inhalte einbringen kannst. Dafür müssen die wissen, dass es dich gibt und dass du dazu Expertise beibringen kannst. Und dazu dient ein erfolgreiches Projekt, gleich in einem anderen transformativen Bereich, ungemein. Jetzt weiß der OB, wer wir sind. Und jetzt kann er sagen: „hier wir haben ein Problem mit dem Schulverkehr. ERex4, erzähl doch mal, hast du da eine Idee?" „Ja, kann ich sagen." Er weiß jetzt, wer ich

[230] S. *Leitfragebogen_Ernährungsrat Niedersachsen* im Anhang C4.

> bin, er kann zu mir kommen, ich kann zu ihm kommen. Das ist ganz wichtig. (Interview_250211_ERex4)

Auch Niedersachsen hat die Erfahrung gemacht, dass „Nischen im Regime“ von zentraler Bedeutung für eine Transformation sind: Sie wurden von Akteuren von innerhalb des „Regimes“ unterstützt, die für einen Wandel brennen: *„Die Menschen in der Verwaltung leiden am allermeisten. Wir haben tolle Menschen da. Gerade bei solchen Projekten arbeitet man mit Leuten zusammen, die super unterstützen, wo es geht. In Stabsstellen, das ist der Merkmal“* (Interview_250211_ERex4). Das bestätigt einmal mehr, dass die durch das MLP suggerierte klare Ebenen-Trennung in der Realität wesentlich komplexer ist. Genau wie in verschiedenen Interviews in Oberfranken wird auch hier die besondere Belastung solcher Akteure mit der Gefahr des „Verbrennens“ bezeichnet. Das bedeutet, es braucht gezielten Support für solche Menschen, idealerweise durch die Nischenbewegungen.

Selbstverständniskonflikte, insbesondere in Bezug auf das Spannungsfeld bio-regional, sind auch in Hannover Thema:

> Ja, ich kann dir dazu sagen, dass der Ernährungsrat Hannover vor längerer Zeit ein großes Überwerfungsproblem hatte. Da sind damals die Freien Bäcker und einige andere ausgetreten, rausgegangen, weil die nicht mit den konventionellen Landwirten sprechen wollten, an einem Tisch sitzen wollten. Weil die wollten nur unter sich sein, die Bios. Ich habe die Position vertreten, wenn ihr mehr Bios wollt, dann müsst ihr doch den Konventionellen dabei helfen, sich umzustellen. Sonst bleibt es halt nur bei dir. Willst du alleine bleiben, dann bleib alleine. Wenn du mehr werden willst, red auch mit denen, die es noch nicht finden. Die haben es nicht so gesehen. Ja, kann sein, dass die Mehrheit von uns sagt, wir wollen alleine bleiben. (Interview_250211_ERex4)

Das bestärkt die Erkenntnis dieser Forschung zur Bedeutung von Selbstverständnisprozessen und zeigt, dass sich hinter der Frage, ab wann sich transformative Nischeninnovationen auch für nicht-affine Milieus öffnen (sollten), eine Kernfrage der Transformation verbirgt. Strategische Fragen nach „dem richtigen Weg“ haben die Gruppe im Ernährungsrat Hannover sogar „komplett gespalten“ und führten zum Austritt von ERex4 aus dem Vorstand (s. Interview_250211_ERex4). ERex4 betont, dass es einerseits eine Notwendigkeit gibt, sich ab und

zu anzupassen oder gar „zu verbiegen“, um Gehör zu bekommen, macht aber auch deutlich, dass es für ihn nicht verhandelbare Grundlinien gibt. Diese „*No-Go*-Linien“ scheinen bei verschiedenen Akteuren je nach Themenfeld anders zu liegen und waren damit, genau wie auch im BLUF-Prozess des EROs, Grund für Auseinandersetzungen innerhalb des ER Hannover. Auch der Ernährungsrat Niedersachsen ist des Öfteren den Weg eines *Fit and Conform* gegangen, was vom Interviewten als notwendige Strategie gesehen wird:

> Also einfach politische Strategie. Und so müssen wir leider denken. Wir müssen leider uns diesen politischen Denkschuh manchmal anziehen, als, ich sag mal, NGO-Mobilisten, die wir auch manchmal sind, und in deren Strukturen denken lernen, damit wir solche Blockadesituationen zu überwinden helfen und dann Dinge möglich machen. (Interview_250211_ERex4)

Dem Interviewten geht es darum, die strukturelle Denk- und Funktionsweise von Politik und Verwaltung zu verstehen und das Handeln flexibel darauf auszurichten. Das kann in Bezug auf die „bio- versus-konventionell“-Diskussion bedeuten, dass man mal das eine, mal das andere mehr betont, was bestätigt, dass Ernährungsräte strategisch operierende Intermediäre sind. Gleichzeitig ist das richtige Austarieren oft eines, was von Einzelpersonen je anders ausgelegt und ausgereizt wird, wo sich also „das subjektive Empfinden“ von Individuen unterscheidet, wie folgender Interviewauszug zeigt:

> Also in deren Augen bin ich wahrscheinlich, verbiege ich mich, ja, kann sein. Aber es ist immer so ein subjektives Empfinden. Täglich hinterfrage ich mich, wie weit kann man wo gehen, in welchem Gespräch, und wo gibt man zu viel preis oder zu wenig. Und wenn es so ist, wie ich es empfinde, dass wir uns momentan in der Situation befinden, vor einer Bundestagswahl, wo die Chance, dass es ein unionsgeführtes BMEL geben wird, wo die Ernährungskompetenz in den Ausschüssen im Bundestag unionsnominiert sein wird, wo es in der Bevölkerung weithin mehr Akzeptanz für Regional als Bio gibt, wo es in der AHV weitaus mehr Akzeptanz für Regional als Bio gibt, wie wir in der Umfrage gesehen haben, dann kann ich doch sagen, ich würde in der Kombination Bio-Regional das Regionale nach vorne stellen im Verkaufen, bei Gesprächen mit der CDU, mit dem Bauernverband etc. Das ist das, was ich versuche. Ja, vielleicht stelle ich Bio nicht so sehr hinaus, aber es soll natürlich damit sein.

> Aber ich verkaufe eher das, was zielt. Weil damit das Projekt klappt und damit die Transformation klappt.[…] Aber ich habe irgendwann, solange ich nicht das Gefühl habe, ich verrate eine Sache und ich fühle mich zu schmutzig bei irgendwas, bin ich bereit, mit vielen zu reden. (Interview_250211_ERex4)

Dabei geht es, wie auch in vorliegender Dissertation festgestellt wurde, um zwei Ebenen: Zum einen findet auf individueller Ebene ein konstanter innerer Abgleich zu Werte- und Identitätsfragen statt. Ebenso findet ein kollektiver Aushandlungsprozess statt, der immer wieder neu geführt werden muss. Gerade in diesen Diskussionen zu Positionen und Strategien sieht der Interviewte das Kernelement von Ernährungsräten und gelebter Ernährungsdemokratie. Deshalb will er solche Diskussionen auch im Bundesnetzwerk anregen:

> Mit wem kooperieren wir? Wird es eine Kooperation des Bundesnetzwerkes mit Aldi Süd geben? Sicher nicht ohne Grund mal irgendwann. Nachdem das Gespräch mit der Nachhaltigkeitsdirektorin stattfand, was ich mega interessant fand, habe ich das nicht umsonst mal euch reingegeben, weil ich gerne wollte, dass das Netz darüber diskutiert. Ich freue mich darauf. Ich bin sehr gespannt. Und ich habe keine Ahnung, wie es ausgeht […]. Aber die Diskussion brauchen wir. Die ist ganz wichtig und ganz wertvoll. Und ich glaube, wir als Netzwerk, als ernährungsdemokratisches Netzwerk, brauchen genau solche Diskussionen. Und ja, es kann sein, dass eine Mehrheit die Grenze ganz weit oben oder ganz weit unten ansetzt. Es kann sein, dass Menschen dabei nicht mitgehen. Es kann aber auch sein, dass das im Fluss ist und dass das immer wieder neu ausgefochten werden muss. (Interview_250211_ERex4)

Aushandlungskonflikte werden also nicht negativ gewertet, sondern sind notwendige Grundvoraussetzung für eine Transformation. Ernährungsräte bieten eine Plattform, diesen Dialog zu führen, auch in Bezug auf die Frage nach der „richtigen" Transformationsstrategie (die „Aldi"-Frage): *„So eine Diskussion ist ein wichtiger Prozess. Und den brauchen die, den brauchen wir. Nein, da sind sich nie alle einig. Im Gegenteil, müssen sie nicht nur nicht, ist sogar gut. Weil das ist Ernährungsdemokratie"* (Interview_250211_ERex4). Für den Interviewpartner sind es genau solche Aushandlungsprozesse, die Ernährungsdemokratie kennzeichnen.

Auch in Bezug auf die **Nichtlinearität von Transformationsprozessen** konnten die Erkenntnisse aus den Realexperimenten in Oberfranken bestätigt werden. Die politische Stimmung wirkte sich auch in Niedersachsen des Öfteren direkt auf die Rolle von Kommunalpolitik als Ermöglicher oder Blockadeakteur aus. In den letzten Jahren ist dort auch eher von einer Blockadehaltung die Rede, die dem Ernährungsrat viel abverlangt:

> Das merken wir, indem alle transformativen Projekte, die irgendwie als grün geframed werden können, was leider nahezu alle sind, total blockiert werden. Sei es Mobilität, Energie, Ernährung, egal. Und das bindet sehr viel Kapazität in der politischen, kleinteiligen Arbeit auf kommunaler Ebene, in den einzelnen Ausschüssen, mit den einzelnen Menschen, mit wechselnden Mehrheiten, manchmal CDU, manchmal SPD. Also du musst für jedes Kinkerlitzen-Projekt mehrere Ausschüsse bearbeiten, mehrere Fraktionen bearbeiten und versuchen immer wieder dran zu drehen, dass die Blockadehaltung ausgeweicht wird, was ganz, ganz schwierig ist. (Interview_250211_ERex4)

Als weiteres Merkmal neben politischen Schwankungen identifiziert ERex4 zusätzlich personelle Wechsel innerhalb der Verwaltung als „schlimme Rückschläge“.

Die Vergleiche mit anderen Ernährungsräten haben gezeigt, dass die Erkenntnisse, die aus dem Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken gewonnen werden konnten, durchaus verallgemeinerbar sind. Die identifizierten Herausforderungen im Gründungsprozess konnten durch andere Ernährungsräte bestätigt werden, ebenso wie Erkenntnisse zur Bedeutung von Promotoren und der notwendigen „Nische im Regime“. Identitätskonflikte und Aushandlungsprozesse sind auch in anderen Ernährungsräten alltägliche Phänomene. Nischeninnovationen mit Systemintermediärs-Charakter sind alle der Nichtlinearität von Transformationsprozessen ausgesetzt und müssen ihre Strategien demnach konstant und flexibel verändern.

9.2 Erkenntnisse zur Heterogenität der Ernährungsräte anhand des Prozesses einer Grundsatzerklärung

Das Bundesnetzwerk der Ernährungsräte als Zusammenschluss von Ernährungsräten und Ernährungsrats-Initiativen auf Bundesebene bietet die Möglichkeit der Netzwerkstärkung: Ziel ist es, hier Expertise und Erfahrungsaustausch zwischen Ernährungsräten zu ermöglichen. Ein weiteres Ziel ist es, die Interessen lokaler Ernährungsräte auf Bundesebene zu bündeln und so Ernährungspolitik auf Bundesebene mitzugestalten.

Das Bundesnetzwerk, für das ich von 2023 bis 2025 Vorsitzende war, eröffnete eine weitere Möglichkeit, die Validität meiner Forschungserkenntnisse zu überprüfen und Vergleiche zwischen unterschiedlichen Ernährungsräten (zum Beispiel städtischer versus ländlicher Raum) anzustellen. Außerdem bietet es eine wesentliche Beobachtungsebene für das *Mainstreaming* einer Ernährungswende durch Ernährungsräte: Seit der offiziellen Gründung des Netzwerkes als Verein im März 2023 wird dieses auf Bundesebene mehr und mehr ernst genommen und Ernährungsräte fallen in politischen Debatten ins Bewusstsein.[231] Durch dieses Sichtbarwerden auf Bundesebene werden gleichzeitig Ernährungsräte auf lokaler Ebene gestärkt. Außerdem können die Rahmenbedingungen, die auf lokaler Ebene nicht adressiert werden können, wie beispielsweise Preisgestaltung durch Mehrwertsteuerveränderung, auf Bundesebene gemeinsam eingefordert werden. Hier kann ein starker bundesweiter Dachverband mit einer Stimme sprechen und das Bild eines anders gestalteten Ernährungssystems anbieten, angereichert durch viele Praxisbeispiele aus den Regionen. Ein auf verschiedenen Ebenen vertikal vernetzter Ernährungsrat kann also so auch auf verschiedene politische Ebenen Einfluss nehmen und somit in den Mainstream wirken. Dieses unterschiedliche Wirken von Akteuren auf verschiedenen Ebenen ist eine strategisch wichtige *Main-*

[231] Bei der Bundestagung des Bundesverbands der Regionalbewegung im Juni 2023 wurden Ernährungsräte mehrmals in Podiumsdiskussionen als wichtige Vertreter erwähnt (s. Protokoll_230622_Regionalbewegung). Auch Förderprogramme adressieren Ernährungsräte: So sprach die Ausschreibung des Modellregion Ernährungswende-Wettbewerbs des BMEL explizit Ernährungsräte an. Auch bei den Veranstaltungen von „Zukunft aufgetischt" der Bosch-Stiftung sind Ernährungsräte prominent vertreten. Seit Vereinsgründung erhielt das Netzwerk eine ganze Reihe von Anfragen zu Podiumsdiskussionen, darunter von vielen Fraktionen.

streaming-Strategie und wird von Schmitt et al. (2023) als „composition" bezeichnet. Diese kann allerdings, so Schmitt et al., schwer durch das MLP abgebildet werden, weshalb sie es als wesentlichen Aspekt ihrer Multi-Relational Perspective (MRP) erwähnen:

> […] we identified the importance of composition versus simple accumulation. While accumulation is important, the relations between short and middle ranges, different short ranges, different middle ranges and towards social formations on the long range are more complex, and their actual composition, the multiple context-spanning networks observed, have a tremendous influence on strategies and outcomes. (Schmitt et al. 2023: 10-11)

Jedoch ist auch das Bundesnetzwerk noch nicht voll funktionsfähig, sondern befindet sich in einem Aufbauprozess, sodass der Erfolg des *Composition-Mainstreaming*s erst durch zukünftige Forschungen bewertet werden kann. Bevor es zur Vereinsgründung im Frühjahr 2023 kam, bestand das Netzwerk einige Jahre als loses, informelles Bündnis. Auch hier war die Vereinsgründung ein wichtiger Meilenstein, um durch eine Rechtsform als Player auf der Meso-Ebene des soziotechnischen Regimes ernst genommen zu werden und Fördergelder erhalten zu können. Einige der Entwicklungsschritte im Bundesnetzwerk entsprechen also denen auf lokaler Ebene.

Mit dem Prozess der offiziellen Vereinsgründung entstand auch das Bedürfnis, eine Grundsatzerklärung zu verabschieden, die die Ziele aller beteiligten Ernährungsräte abbildet und politisch einsetzbar ist. Dieser Prozess bot die Möglichkeit, unser eigenes Selbstverständnis und meine Forschungserkenntnisse mit dem Selbstverständnis und der Situation anderer Ernährungsräte zu spiegeln. Die Diskussionen, die in diesem *„Manifest"*-Prozess entstanden[232], zeigten, wie heterogen die Landschaft an Ernährungsräten ist, und dass die Aufgabe eines Dachverbandes, ein Manifest zu beschließen, indem sich alle wiederfinden, keine leichte ist: *„ERV1: Dachverbands-Sachen müssen immer weich*

[232] Die Grundsatzerklärung hieß zu Beginn *Manifest*, wurde dann aber im Zuge einer Diskussion umbenannt. Der Aushandlungsprozess zur Grundsatzerklärung ist im Protokoll_240125_Konsultationsprozess1 und im Protokoll_240131_Konsultationsprozess2 nachvollziehbar. Da der Ernährungsrat Oberfranken den eigenen Beitrag zur Grundsatzerklärung während des Jour Fixe abstimmte und diskutierte, dienen auch Jour-Fixe-Protokolle aus Januar und Februar 2024 als Belege.

sein, weil sie sonst nicht alle mit abdecken. Welche Kernaussagen kriegen wir hin, hinter denen wir alle stehen, die dann relativ hart sind?" (Jour Fixe_240109). Auch der Anspruch, das Manifest im Konsent zu beschließen, erwies sich als Herausforderung mit Konfliktpotential, da die angebotenen Konsultationsprozesse nicht als ehrliche Konsent-Möglichkeit erlebt wurden (s. Diskussion Jour Fixe_240109). In einem aufwendigen Prozess mit 2 Konsultationsterminen, mehreren Möglichkeiten, Änderungsanträge[233] zu stellen und einer Mitgliederversammlung mit Moderator, gelang es aber doch, ein Manifest im Konsent zu verabschieden.

Es zeigte sich, dass der ERO als Ernährungsrat im ländlichen Raum durchaus eine besondere Rolle einnimmt: Unser Fokus auf die Integration aller Wertschöpfungsketten-Akteure und die konkrete Arbeit mit Akteuren der Ernährungswirtschaft an alternativen Unternehmensformen hebt uns ab von Ernährungsräten im städtischen Raum, die vornehmlich zivilgesellschaftlich organisiert sind und ihre Rolle vor allem darin sehen, Druck auf die Kommunalpolitik auszuüben. Folgende interne Diskussion während eines Jour Fixe zum ersten Manifest-Entwurf verdeutlicht die Kerndifferenzen:

> **ERV1**: Ein extrem basisdemokratischer Ansatz ohne Mitnahme der Bauern ist problematisch. […]
>
> **ERAK5:** Es fehlt ein Bekenntnis zu bäuerlichen Familienbetrieben an der Stelle, das nur als Beispiel. Man müsste konkreter formulieren. Es erscheint sehr aus einer Blase heraus formuliert, eher aus der Verbrauchersicht. Es erscheint mir, als würde es Leute eher ausschließen als einschließen. Wenn man unseren Ansatz nimmt, hinter dem ich auch stehe, dass man möglichst Akteure aus der ganzen Wertschöpfungskette einbinden will, dann sind das eben auch Unternehmer oder Bauern oder Leute aus dem Verwaltungs- und öffentlichen Bereich. Aufgrund so eines Pamphlets könnte ich als ÖMR gar nicht mehr mitarbeiten. (Jour Fixe_240109)

Aufgrund der unterschiedlichen Zusammensetzung und Genese der städtischen Ernährungsräte ist auch der Sprachgebrauch dieser Gruppierungen anders und es wird eher ein kämpferisches Vokabular ver-

[233] Diese beziehen sich auf einen durch eine Arbeitsgruppe angefertigten Vorentwurf, der als Diskussionsgrundlage diente.

wendet (Bsp. „sklavenähnliche Bedingungen“[234] oder der Begriff des *Manifests* selbst), was einige Ernährungsräte insbesondere des ländlichen Raums, darunter der Ernährungsrat Oberfranken[235], als nicht zielführend für den Dialog und die Zusammenarbeit mit den Zielgruppen, die man adressieren möchte, empfanden:

> ERV1: Das Kooperative fehlt. Es wird ein Feindbild kreiert. Es gibt die Bösen, die vergesellschaftet werden müssen, und das Plebs, die alles entscheiden. Aber die Ebene, wo Nöte und Fachfragen geklärt werden, das fehlt alles. Da ist Abstand, das ist „facebook pur“, da werden Leute niedergeknüppelt. (Jour Fixe_240109)

Auch wenn man sich in den Kernbotschaften, die insbesondere Macht- und Verteilungsfragen betreffen, einig war, geht es hier ähnlich wie bei der Gründungsveranstaltung des Ernährungsrats um die Strategie einer geschickten Wortwahl, um potenzielle Kooperationspartner nicht zu verprellen, also eine weitere (durchaus notwendige) *Fit and Conform*-Dynamik (s. Kapitel 8.5.3.2):

> **ERV1**: Ergänzen will ich an der Stelle, dass es explizit laut Mail um politische Außenwirkung geht.
>
> **ERVF**: Es ist was anderes, weil es die Bundesebene ist. Der Bundesverband ist vor allem ein politischer, deshalb auch das mit den Preisen etc.. Ernährungsräte werden da schon wahrgenommen. Grundsätzlich stehe ich auch hinter den grundsätzlichen Machtfragen, die da gestellt werden, aber man muss halt strategisch schauen, wie formulieren wir das, dass wir die Leute nicht verprellen. […]
>
> **ERAKF2**: […] Wir wirken auch auf einen grundsätzlichen Systemwandel hin, nur sehen wir den Prozess anders. (Jour Fixe_240109)

Das zeigt, dass solche Fragen eines strategischen Sprachgebrauchs auf jeder politischen Ebene neu gestellt werden müssen.

[234] S. Diskussion dazu in Protokoll_240131_Konsultationsprozess2.

[235] Auch die Sprecherin des Ernährungsrats Frankfurt merkt bei vielen Wörtern an, dass diese „zu normativ und von oben herab“ klingen (Diskussionsgrundlage-Ernaehrungspolitisches-Manifest-NetzwerkER_Erex6). Weitere Ernährungsräte, die hier Diskussionsbedarf anmeldeten waren Cuxland und Bremerhaven, siehe dazu Protokoll_240125_Konsultationsprozess1 und Protokoll_240131_Konsultationsprozess2.

Eine weitere Kerndifferenz bestand in einem unterschiedlichen Verständnis von Ernährungsdemokratie: Während es einigen, die in den Schreibprozess involviert waren, vor allem um basisdemokratische Elemente wie Bürgerräte oder Volksentscheide geht, bei denen die Bürger mitentscheiden dürfen, verstehen andere Ernährungsräte Ernährungsdemokratie als einen Dialog unter Berücksichtigung aller Akteure der Lebensmittelkette auf Augenhöhe, die gemeinsam ein neues gemeinwohlorientiertes Ernährungssystem gestalten[236]: *„ERV1: Es ist wichtig, dass die Gemeinwohlorientierung aller Akteure genannt wird. Das beträfe auch die, die nach billigen Preisen schreien. Es braucht einen gemeinsamen Prozess zum Positiven des Gesamten. Das kommt noch zu wenig."* (Jour Fixe_240109). Verbraucher sind gemäß dieser Sicht nur eine Akteursgruppe unter vielen, die sich allerdings auch durch Initiativen und Projekte einbringen können:

> Ich verstehe es als Souveränität, und hier geht es um die ganze Wertschöpfungskette, um das System mitzugestalten, was aktuell von Großkonzernen gestaltet wird. Es geht auch darum, über wirtschaftliches Handeln zu gestalten, Projekte wie Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften, aber insgesamt über Wirken, und nicht über ein politisches Manifest. Es geht um Selbstermächtigung. An den Begriff müssten wir auch nochmal ran. (Jour Fixe_240109)

Ein wesentlicher Punkt in der Diskussion im Konsultationsprozess 1 war, inwiefern Verbraucher überhaupt in der Lage sind, gute Entscheidungen zu treffen, da ein Merkmal unseres Ernährungssystem ja gerade ist, dass es an Transparenz fehlt, s. hierzu auch Sieveking:

> food citizenship – i.e., the involvement of citizens in food-related decision-making processes – has been adversely affected by four developments: the corporate control of the food chain, the limited information available to consumers about products, the manipulation of supermarkets to increase sales, and a proliferation of deskilling convenience food. (Sieveking 2019: 48)

Die andere Perspektive hat den Hintergrund, dass man vermeiden will, dass *„Politik und Konzernlobbies [darüber] entscheiden […] wie unser Ernährungssystem aussieht"* (Protokoll_240131_Konsultationsprozess2).

[236] Darunter der Ernährungsrat Oberfranken, aber auch Frankfurt, Marburg und Umgebung, Cuxland und Bremerhaven sowie der ER Niedersachsen.

Der hinter der Diskussion liegende Konfliktpunkt lässt sich auch aus der Historie von Ernährungsräten heraus erklären, die aus der Zivilgesellschaft (und damit von Verbraucherseite) kommen, aber bewusst Multi-Akteurs-Plattformen aufbauen wollen (vgl. Sieveking 2019: 49). Letztendlich geht es um zwei unterschiedliche Wege, wie Wandel erfolgen kann, nämlich durch die gemeinsame Gestaltung aller involvierten lokalen Akteure versus einer Mitbestimmung durch Volksentscheide oder Bürgerräte: *„Müssen von Marktmacht weg. Wie das laufen kann, über Gemeinwohlorientierung oder direkte Demokratie- wissen wir nicht. Wir kommen nicht um Diskussion herum"* (Protokoll_240131_Konsultationsprozess2).

Am Ende einigte man sich darauf, sowohl den Fokus auf Gemeinwohlorientierung und Wertschöpfungskettenumbau als auch den politischen Weg von Bürgerräten mit in die Grundsatzerklärung aufzunehmen, denn Wandel darf und muss von verschiedenen Seiten angegangen werden[237]:

> Aus diesen Überlegungen heraus wäre mich wichtig, dass bei den Konsultationsterminen jetzt nicht nur an der zweiten Ebene gefeilt wird, sondern auch überlegt wird, wie die Ernährungsräte, bei denen die Wertschöpfungskettenakteure im Vordergrund stehen und der ernährungsdemokratische Aspekt (noch) weitgehend im Hintergrund geblieben ist, sich vollumfänglich im Papier wiederfinden können. (Mail_240118_ERex6)

Der Manifest-Prozess hat vieles gezeigt: Er hat verdeutlicht, wie schwer es sein kann, eine einheitliche Position für ein heterogenes, komplexes Netzwerk zu finden; er hat bewiesen, dass das Konsent-Verfahren hierfür eine gute Lösung bietet, das es geschafft hat, alle einzubinden, statt Mitglieder zu verlieren. Und er hat verdeutlicht und aufgezeigt, dass Ernährungsrate im ländlichen und städtischen Raum anders sind in ihrer Zusammensetzung und Zielsetzung: Im ländlichen Raum steht das gemeinsame Gestalten statt reine Lobbyarbeit und Aktivismus im Vordergrund, was wiederum in Großstädten eher der Fokus von Ernährungsräten ist. Während im ländlichen Raum daher mehr Projekte durch Wertschöpfungsketten-Kooperationen entstehen, sind städtische Ernährungsräte dafür erfolgreicher in der Erarbeitung

[237] Die finale Version ist hier zu finden: https://ernaehrungsraete.org/das-netzwerk/grundsatzerklaerung/.

von Ernährungsstrategien. So haben sowohl Berlin, Köln und München eine Ernährungsstrategie. Gleichzeitig hat der Aushandlungsprozess den Mitgliedern gezeigt, welche jeweils anderen Ernährungsräte auf gleichem Wege unterwegs sind und bietet somit einen guten Ausgangspunkt für eine mögliche Zusammenarbeit.

9.3 Vergleich der Entstehungsbedingungen unterschiedlicher kommunaler Ernährungsräte in Oberfranken

Der Ernährungsrat bietet durch seine *Replicating*-Strategie und dem damit verbundenen Ziel, Ernährungsräten in ganz Oberfranken in die Gründung zu verhelfen, eine einzigartige Möglichkeit, verschiedene Entstehungsbedingungen zu beforschen. Da es zum jetzigen Zeitraum erst drei relativ junge kommunale Ernährungsräte gibt, ist dies jedoch eher ein Forschungsfeld für die Zukunft. Dennoch möchte ich ein paar wesentliche Kernerkenntnisse, die zum jetzigen Zeitpunkt schon möglich sind, herausstellen.

Während in Bayreuth die Etablierung eines kommunalen Ernährungsrates trotz intensiver Bemühungen des Ernährungsrats Oberfranken gescheitert ist, war dies in Coburg relativ leicht, quasi ein Selbstläufer. Dies liegt an der jeweils unterschiedlichen politischen Situation in beiden kreisfreien Städten und der ökonomisch unterschiedlichen Lage. Während Bayreuth CSU-regiert ist, steht in Coburg die SPD an der Spitze, die im Rahmen des *Green-Deals* im Jahr 2023 mehrere Nachhaltigkeitsstellen geschaffen hat und sich in diesem Kontext auch für Ernährung einsetzt. Durch einen guten Kontakt zum 3. Bürgermeister konnte der Ernährungsrat Coburg 1000 Euro als Startzuschuss erhalten. Außerdem erhielt er vor der Gründung die Zusage der Bürgermeister, sich für eine Veränderung in den Ausschreibeverfahren für das Schulessen einzusetzen. Neben einer generellen parteipolitisch bedingten Offenheit sind es auch persönliche Kontakte („Türöffner" in die Verwaltung) und Beziehungen (*„kurze Wege in die Stadt"*), die hier ermöglichend wirken[238].

Auch strategisch ist man in Coburg anders vorgegangen als in Bayreuth, denn man hat hier von vornherein alle Parteien eingebunden und damit vorgesorgt für machtpolitische Veränderungen. Diese Er-

[238] S. Belege in folgender Gesprächsnachzeichnung: Gespräch_240524_ERV1.

kenntnis inspiriert wiederum die Gründungsgruppe für einen Bayreuther Ernährungsrat.[239]

Ehnert et al. beschreiben in einer Studie, wie sich diese Ausgangslagen und unterschiedlichen institutionellen Rahmenbedingungen einzelner Städte erfolgsbestimmend oder behindernd auf Transition-Initiativen auswirken (Ehnert et al. 2022: 14). Coburg als ehemalige Residenzstadt des Herzogtums Sachsen-Coburg und mit Sitz mehrerer finanzstarker Unternehmen (z.B. HUK und Brose) hat einen wesentlich besseren Haushalt als Bayreuth, was erklärt, warum hier eher unterstützende Mittel vonseiten der Stadt möglich sind). In Bamberg als Weltkulturerbe-Stadt finden wir wiederum eine ganz andere Ausgangslage, denn Gärtnern hat hier eine jahrhundertealte Geschichte. Der Ernährungsrat wurde zwar auch in Bamberg zivilgesellschaftlich gegründet, es gab aber mehrere Anstöße und Interessensbekundungen insbesondere vom Weltkulturerbe-Amt.

Eine andere Historie weist der Ernährungsrat Kulmbach auf. Er wurde durch einen Arbeitskreis der Grünen gegründet, die sich für Direktvermarktung einsetzen wollten, hat aber ansonsten strategisch keine Verbindungen zur Stadtverwaltung aufgebaut. Er lebt eher von Veranstaltungen (Märkte in Kulmbach, Filmvorführung Solawi, Kochevents). Obwohl die Gruppe viele politische Amtsträger der Grünen innehat, besteht wenig Expertise dazu, wie man die Stadt in die Strukturen einbinden kann. Der Ernährungsrat Oberfranken wirkt unterstützend darauf ein, hier ein Bewusstsein zu schaffen (s. Umweltbeirat-Sitzung im Dezember 2023).

Der Ernährungsrat Oberfranken stellt seine Satzung, sein Selbstverständnis und sein Logo allen oberfränkischen Ernährungsräten zur Verfügung. Dadurch mussten in Coburg, Kulmbach und Bamberg keine neuen Dokumente entwickelt werden. Dies spart viel Aufbauarbeit, sodass einzelne Initiativen schneller in die Umsetzung und Wirksamkeit kommen. Insbesondere die Satzung des ERO mit dem Konsent-Beschluss verbreitet sich daher gerade in Oberfranken, denn auch Coburg beschließt nach dem oberfränkischen Beispiel im Konsent (Gespräch_230323_ERV1). Die *Mainstreaming*-Strategie des *Replicating* erweist sich also in vieler Hinsicht und in Bezug auf verschiedene Ebenen als erfolgreich.

[239] S. Gespräch_230323_ERV1.

10. Erkenntnisse aus dem systemischen Reallaborraum Ernährungswende

Die in den vorherigen Kapiteln dargestellten Dynamiken sollen nun auf übergeordneter Ebene mithilfe der eingangs vorgestellten Literatur strukturiert und eingeordnet werden. Durch das lange Eintauchen ins Feld und das aktive Mitgestalten desselben konnte eine dichte Beschreibung der Reibungspunkte und Konflikte zwischen „Nische“ und „Regime“ erfolgen. Es konnten Anzeichen für Rekonfigurations-Prozesse des *Agrifood*-Regimes identifiziert werden.

Die Unterteilung in das „*Mainstreaming* ins Politikregime“ und „*Mainstreaming* ins Wirtschaftsregime“ haben jeweils unterschiedliche Dimensionen des Beharrungsvermögens und der Pfadabhängigkeiten des Ernährungsregimes beleuchtet, und gezeigt, welche Herausforderungen entstehen im Versuch, diese zu transformieren.

Die verschiedenen Stränge sollen nun zu einem Bild zusammengefügt werden, um ein Fazit auf verschiedenen Ebenen zu ermöglichen. Dabei wird Kapitel 10.1 den Blick auf Akteure und Dynamiken in Transformations- bzw. *Mainstreaming*-Prozessen legen, um dadurch die enge und akteursblinde Perspektive des MLP zu erweitern. Kapitel 10.2 wird die Erkenntnisse aus beiden Realexperimenten zu transformativen Unternehmensformen zusammentragen. Abschließend soll in 10.3 erörtert werden, was aus der Nicht-Linearität von Transformationsprozessen und aus dem besonderen Vorgehen im systemischen Reallaborraum gelernt werden kann für die Planung von Interventionen im *Transition Management*.

10.1 Von Pionieren zur Nischeninnovation – von der Nische in den Mainstream. Eine Weiterentwicklung des Mehrebenenmodells

Unser Ernährungssystem ist in Bewegung: Wir erleben ein *Mainstreaming* der Biobranche (Smith 2007) und wir erleben ein *Mainstreaming* einzelner Produktionslinien, wie zum Beispiel von veganen Produkten. So bricht zum Beispiel das „dairy milk“-Regime langsam

auf unter der erfolgreichen Einführung von pflanzenbasierten Milchprodukten (PBM) (Mylan et al. 2019). Bei der Diffusion dieser Nische spielen Supermarktketten als *„less locked-in into the liquid milk regime"* (Mylan et al. 2019) als Regimeakteure eine wichtige Rolle, indem sie PBM-Produkte in ihr Sortiment aufnehmen. Allerdings gibt es zentrale Pfeiler, Logiken und Grundprinzipien, die unser Ernährungssystem ausmachen, die schwerer zu transformieren sind. Dazu gehört das Wachstumsparadigma und die aus ihm resultierenden Machtgefüge im Großhandelssektor. Das Besondere an den Realexperimenten, die im Rahmen dieser Forschung initiiert wurden, ist, dass sie nicht einzelne Produktlinien oder die Biobranche allein als Sektor verbreiten wollen, sondern genau diese dem System unterliegende Logik im Fokus haben. Die alternative Ernährungsnische in Oberfranken verfolgt ideelle Prinzipien, die die Grundfesten des Ernährungsregimes in seiner Ganzheit und nicht in Einzelteilen anfechten. Hierin unterscheidet sich die vorliegende Studie auch von anderen Studien, die das MLP auf das Ernährungssystem angewendet haben (wie beispielsweise Mylan et al. 2019; Smith 2007).

Im Folgenden sollen nun einige Defizite des MLP überwunden werden, indem insbesondere der Kritik der Akteursblindheit Rechnung getragen wird (durch die Analyse der Rolle von Zivilgesellschaft sowie von Netzwerken und Systemintermediären). Es sollen die Erkenntnisse zu Konflikten und Emotionen zusammengeführt und ihre Bedeutung für Transformationsprozesse und das MLP erörtert werden. Außerdem werden verschiedene *Mainstreaming*-Dynamiken und Transformationspfade in den Blick genommen. Die Generierung von Wissen zu all diesen Aspekten war nur möglich durch das Einnehmen einer prozessualen Perspektive.

10.1.1 Die prozessuale Erweiterung des Mehrebenenmodells: die Rolle von Beziehungen und Identität

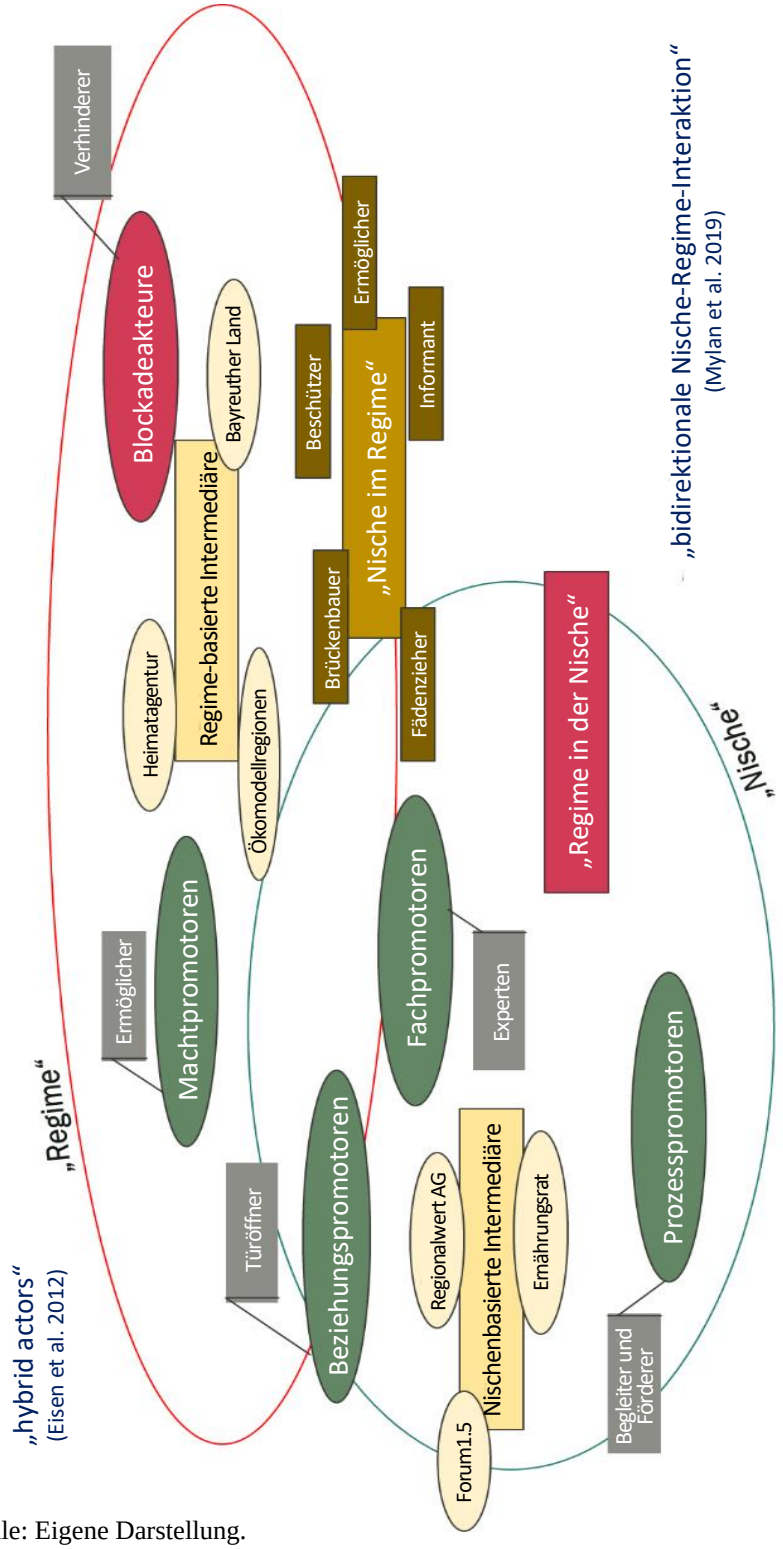
Einer der bedeutendsten Beiträge dieser Forschung ist die Verwendung des Mehrebenenmodells aus prozessualer Perspektive mit vielen kleinen Momentaufnahmen der Transformation (im Gegensatz zu der normal stattfindenden retrospektiven Analyse), wodurch wesentliche Erkenntnisse möglich sind. Diese betreffen vor allem das Akteursgefüge und die unterschiedlichen Rollen von Akteuren und ihr Beitrag zu

einer Transformation, je nachdem zu welchem Anteil sie in Nischen- oder Regimestrukturen verhaftet sind und wirken. Andererseits konnten durch die prozessuale Perspektive Erkenntnisse zur Bedeutung von Konflikten, Emotionen und Aushandlungsdynamiken auch innerhalb der Nische gewonnen werden. Nicht zuletzt wurden Erkenntnisse über die verschiedenen Phasen der Verbindungen zwischen Regime und Nische gewonnen.

Während das Mehrebenenmodell eine binäre Logik nahelegt (Regime = Machterhalt, Nische = Veränderungspfad), zeigt sich bei genauem Hinschauen, dass die Welt komplizierter und komplexer ist und dass statt einer klaren ‚Schwarz-Weiß'-Zuteilung hier verschiedene ‚Graustufen' und ein Kontinuum zwischen zwei Polen erkennbar sind. Auch das „starre Regime", dessen Wirkmechanismen in Kapitel 8.5.2.1 analysiert wurden, weist die Fähigkeit auf, sich zu modifizieren, und verschiedene Akteure wirken hier auf ganz unterschiedliche Weise mit. Eine genaue Analyse und Abgrenzung der Rollen und Wechselwirkungen lässt sich jedoch nicht vorab analytisch vornehmen, sondern kann nur im Feldprozess selbst erfolgen. Um Typen von Regimeakteuren, die eine gewisse Transformationsaffinität aufweisen, herausbilden zu können, wurden diese bewusst mit der Kategorie „Nische im Regime" zugespitzt. So konnten der „Fädenzieher", der „Informant" und der „Türöffner" als Typen für im Regime wirkende Akteure identifiziert werden, die einen Wandel des Systems ermöglichen. Auf nächster Stufe des Graukontinuums befinden sich Beziehungspromotoren und Fachpromotoren, die sowohl auf der Regime- als auch auf der Nischenebene angeordnet sein können, meist aber nicht klar zuordenbar sind, da sie in beiden Sphären wirken, s. Abbildung 42. Als Beispiel sei ein Ernährungsratsmitglied genannt, das beruflich lange Geschäftsführer der Genussregion Oberfranken war. Diese beinhaltet viele konventionelle Betriebe, wird durch die Regierung von Oberfranken gefördert und ist beim Landratsamt Kulmbach angesiedelt. Die Verwobenheit mit Systemstrukturen, die die Interessen der konventionellen Landwirtschaft vertreten, sind stark, dennoch setzt sich der Akteur für eine Wende im Sinne einer Diversifizierung der Vermarktungs- und Verarbeitungsstrukturen ein, und er steht dem Ernährungsrat mit einem enormen Schatz an Fachwissen und Beziehungen zur Seite. Selbst da, wo wir uns vermeintlich bei „reinen Nischenakteuren" befinden, zeigt sich bei näherem Heranzoomen ein Kontinuum von unterschiedlichster Wandelbereitschaft. So gibt es, wie Ka-

pitel 8.5.4 zeigt, auch innerhalb der Nischenbewegung keine Uniformität und auch „die Nische“ ist nicht so abgeschirmt, wie das Mehrebenenmodell suggeriert: Die Logik des auf dem Wachstumsparadigma beruhenden Ernährungsregimes ist auch in den Köpfen von Wandelakteuren tief verankert und führt zu Konflikten in der Wandelbewegung und dazu, dass eine Nische mitunter vereinnahmt und vom Regime inkorporiert werden kann. Ich habe hier keine Typisierung vorgenommen, aber auch hier legt die Erkenntnis zu Identitäts- und Positionierungsprozessen der Nische in *Mainstreaming*-Prozessen (s. Kapitel 8.6.6.3) nahe, dass wir zwei Pole haben: Am einen Ende befinden sich eher radikale Akteure mit starkem ideellem Hintergrund, die eine Transformation vorantreiben und bestehende Möglichkeiten maximal ausreizen. Der andere Pol der in der Nische wirkenden Akteure weist eher konservative, systemerhaltende Züge auf und wünscht sich zwar Nachhaltigkeit, aber keine tiefgreifende Transformation. Viele Akteure befinden sich so eng an den Schnittstellen im Übergang von Nische zu Regime, dass sie beides sind: Sie sind sowohl „Nischenakteure“, als auch „Regimeakteure“, s. Abbildung 42. Durch die Analyse und Zuteilung von Rollen und Identitäten löst sich die starre Ebenenzuteilung des MLPs also auf und es kann, ähnlich wie auch von Schmitt et al. in ihrem Modell der „Multi-Relational Perspective“ beschreiben, ein *„processual understanding of the emergence of new structures in transitions“* erreicht werden, *„as well as the possibility to introduce more agency into the analysis“*. Das bereits erwähnte MRP von Schmitt et al. (2023) bietet ebenfalls einen prozessualen Blick auf Transformationsprozesse und ist dienlich, um die Geschehnisse im Reallaborraum Ernährungswende zu verstehen: Schmitt et al. beschreiben mitunter, wie bei Verwaltungsakteuren ein *„decoupling from regime control“* stattfinden kann in Settings von neuen Räumen (wie zum Beispiel in Reallaboren), ohne dass diese jedoch den Zugriff auf im System erworbene Kompetenzen und Ressourcen verlieren (Schmitt et al. 2023: 10). Diese Rollenwechsel von Akteuren können durch Räume, wie sie durch das *forum1.5* eröffnet werden, angestoßen und beeinflusst werden.

Abbildung 42: Überwindung der Akteursblindheit des MLP



Quelle: Eigene Darstellung.

Der fehlende Blick auf Beziehungen ist genau der Grund, warum das MLP meist retrospektiv angewandt wird. Der Blick auf Beziehungen *„broadens the methodological approach through its reformulation of levels as relations. This enables researchers to study ongoing transition processes, starting from the specific constellations observable and thereby viewing transitions as the transformation of these constellations"* (Schmitt et al. 2023: 14). Relationale, „nischen- und regimeübergreifende" Dynamiken haben also eine besondere Bedeutung im Verständnis von Transformationsprozessen.

Neben den widersprüchlichen Rollen, die Akteure in Transformationsprozessen einnehmen, hat insbesondere die Analyse der BLUF-Kooperation gezeigt, welche Aushandlungsprozesse über Identität und Visionen innerhalb einer Wandelbewegung erfolgen, wenn diese sich in das Feld zwischen Nische und Regime begibt. Das zeigt, dass nicht nur die Rollen fluide sind, sondern Wandelprozesse auch einen Wandel von Identitätsbildern bedingen. Solche Prozesse lassen sich nicht retrospektiv, sondern nur im Prozess selbst feststellen.

Das Forschungsdesign des Reallaborraums innerhalb des Forschungsprojektes *RegioTransform* konnte dem prozessualen Fokus Rechnung tragen, indem der Verlauf nicht durch einen Förderantrag mit klaren Meilensteinen festgelegt war, sondern Offenheit bestand, diese Meilensteine im Forschungsprozess zu entdecken. Der Verlauf des Forschungsprozesses weist Ähnlichkeiten mit dem durch Bui et al. beschriebenen **Verlauf von Rekonfigurations-Prozessen** auf: Bui et al. (2016: 97 f.) identifizieren drei Phasen der Nischenbewegung in solchen Transformationsprozessen: In Phase 1 verfolgt eine Initiative einen bestimmten Fokus und umfasst eine bestimmte Akteursgruppe. In Phase 2 realisieren diese Akteure, dass ihr Wirkfeld mit anderen Bereichen des Ernährungssystems verbunden ist, und dass sie diese mitdenken müssen, was zur Vergrößerung des Akteursnetzwerks führt. Auf dieser Ebene können neue Praktiken oder Infrastrukturen entstehen. In der dritten Phase entsteht durch die Diversität von Akteuren ein alternatives Modell und es erfolgt ein „niche-regime linking". Diese Phasendarstellung spiegelt gut den prozessualen und emergenten Verlaufsprozess des „Reallaborraums Ernährungswende": Mit der Hamsterbacke wurde der Fokus zunächst sehr eng auf den Aufbau einer Alternative in der Ernährungslandschaft in Bayreuth gelegt. Durch den Lernprozess stellten die involvierten Aktiven fest, welche struktu-

rellen Mängel an Verarbeitungs- und Logistikstrukturen in der Region existieren und welche Hürden ihnen begegnen im Aufbau eines gemeinschaftsgetragenen Ladens. Das Realexperiment Ernährungsrat knüpft daran an und versucht nun, diese Hürden auf übergeordneter Ebene anzugehen und das Netzwerk entsprechend um weitere Akteursgruppen auszuweiten. Hier konnte beobachtet werden, dass die Reichweite ins Ernährungsregime hinein mit der Größe des Netzwerks und seiner Praxisorientierung wuchs. Dies gilt sowohl für den ‚Politikzweig' als auch den ‚Wirtschaftszweig' des Regimes. Je mehr Akteure vom Netzwerk profitieren, indem sie Kunden gewinnen oder Lieferstrukturen ausbauen, desto enger wirken sie im Netzwerk mit. Je größer das Netzwerk, desto mehr Verbindungen und Beziehungen gibt es ins „Regime" hinein. Momentan befindet sich der Ernährungsrat in Phase drei, denn er entwickelt mit mehreren Akteuren, darunter einer Vielzahl von „Regimeakteuren", eine alternative Vision für eine Logistikplattform, die einen Handel auf Augenhöhe in der Region ermöglicht. In Bezug auf die Vision eines regionalen Logistiknetzes und die Multiakteursarbeit, die für den Aufbau einer solchen Plattform nötig ist, erfolgen hier erneut verschiedene Phasen eines Rekonfiguration-Prozesses. Dieser ist nicht unilateral, sondern dynamisch, und Nischenbewegung und Akteure, die innerhalb der Regimelogik wirken, bedingen sich und reagieren wechselseitig miteinander, s. hierzu auch Smith:

> Over time, new links between the reformed regime and the radical niche may be forged and a new round of incremental reconfigurations initiated. In sum, the relationship between niche and mainstream is dialectic. Developments in each will be carried out with reference to the other (Smith 2006: 456).

Der prozessuale Blick hat also Erkenntnisse zu den sozialen Dynamiken und Beziehungen, die Transformationsprozessen innewohnen, ermöglicht (zum Beispiel wie Vertreter unterschiedlicher Interessengruppen innerhalb eines Projekts interagieren, wo konflikthafte Situationen entstehen und wie diese gelöst werden). Da bei transdisziplinären Realexperimenten die Experimentatoren nicht außerhalb stehen, sondern Teil des Gestaltungsprozesses sind, ist hier eine besondere Dichte an Einblicken möglich, die allerdings auch die Reflexion der Rolle der Forscherin auf allen Lernebenen methodologisch erfordert (vgl. Krohn et al. 2017: 346), s. hierzu Kapitel 11.

10.1.2 Die Rolle der Zivilgesellschaft in der großen Transformation

> The […] conceptualisation of the three levels makes clear that actors are implicated in the MLP. This is also visible in elaborate case studies, where actors try to make sense, change perceptions as they go along, engage in power struggles, lobby for favourable regulations, and compete in markets. (Geels und Schot 2007: 405)

Auch wenn Geels und Schot die generelle Bedeutung von Akteuren für Transformationsprozesse benennen, mangelt es an spezifischen Analysen, insbesondere was die Rolle von Zivilgesellschaft, Systemintermediären und Netzwerken für das *Mainstreaming* von sozialen Innovationen betrifft. Dieses Kapitel führt meine Erkenntnisse diesbezüglich zusammen und verwebt diese mit dem aktuellen Forschungsstand. Mit der Forschung wurden einige der in von Frantzeskaki et al. (2016) beschriebenen Forschungslücken adressiert. Durch die langjährige Begleitung der beiden Realexperimente konnten Einblicke in Dynamiken und Dilemmata der Involvierung von zivilgesellschaftlichen Initiativen in dominante Institutionen und damit verbundenen Machtstrukturen gewonnen werden.

10.1.2.1 Ein Jongleur mit vielen Bällen: Zivilgesellschaft als strategischer Akteur und Motor der Transformation

Die beiden Realexperimente haben etwas Deutliches gezeigt: Da wo Politik versagt, springen Aktivisten aus der Zivilgesellschaft ein und können einen Wandel deutlich vorantreiben. Sie können im Sinne der Ernährungssouveränität selbst Alternativen zu nicht-nachhaltigen Versorgungsstrukturen schaffen und Netzwerke aufbauen. Zivilgesellschaft wirkt damit gestaltend ein in ein Feld, indem sie vorher keine Handlungsoptionen im Alltagsverhalten hatte. In diesem Sinne übernimmt die Zivilgesellschaft im Mehrebenenmodell meist die Pionierrolle und fungiert als Initiator und Innovateur (vgl. Schmitt et al. 2023: 12). Sie ist eine der flexibelsten Akteursgruppen, weil sie eine relative Freiheit von systemischen Zwängen genießt (s. Kapitel 8.5). Das deckt sich mit den Erkenntnisse von Frantzeskaki et al.:

> Because of their proximity to local contexts, flexibility due to operating on the fringes of complex bureaucratic settings and elasticity, civil society organisations seem able to foster transformative inno-

> vation by and through their actions and participation in social and policy processes. (Frantzeskaki et al. 2016: 44)

Zivilgesellschaftliche Akteure können entweder als Opponenten zum bestehenden Regime agieren und Druck auf die Kommune ausüben. Oder sie können Kommunen in ihrer Transformationsaufgabe unterstützen und somit zum wichtigen Kooperationspartner für diese werden (s. auch Frantzeskaki et al. 2016: 42), wenn diese begreifen, dass sie für die ihr bevorstehenden Aufgaben auf den Rückhalt aus der Gesellschaft angewiesen sind. Der Ernährungsrat bedient in seinem Wirken beide Pole, jedoch ist das Switchen zwischen diesen Polen mitunter nicht leicht und die Außenwahrnehmung liegt je nach Verwaltungsabteilung eher bei der des Herausforderers[240].

Auch Frantzeskaki et al. betonen, dass Zivilgesellschaft keine uniforme Rolle in der Transformation hat, sondern unterschiedliche Funktionen einnehmen kann, die aber jeweils auch Herausforderungen (unbeabsichtigte Effekte) mit sich bringen (2016: 42). In der Ernährungswende kommt der Zivilgesellschaft neben ihrer möglichen Pionierfunktion vor allem die Rolle der Verbraucherin zu. Das Verändern von Konsumgewohnheiten ist ein wesentlicher Bestandteil einer Ernährungswende. Mylan et al. weisen daher darauf hin, dass Nachhaltigkeitstransitionen im Lebensmittelsektor eine besondere Dynamik aufweisen, da Lebensmittelkonsum zur alltäglichen Sinnstiftung beiträgt (2019: 243). Die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass ein nachhaltiger Lebensmittelkonsum überhaupt möglich ist, liegt jedoch nicht in der Aufgabe der Zivilgesellschaft. Sie kann lediglich aufzeigen, welche Veränderung von Rahmenbedingungen nötig sind. Dennoch können zivilgesellschaftliche Akteure, wie das Beispiel der Hamsterbacke zeigt, als Pioniere **Alternativen schaffen** zu Discountern und somit überhaupt eine Möglichkeit des nachhaltigen Einkaufens anbieten – denn das Schaffen von Alternativen ist Voraussetzung dafür, dass sich Verhaltensweisen überhaupt ändern können.

Zivilgesellschaft kann aus dem Anspruch an ein neues gemeinwohlorientiertes Wirtschaften auch unternehmerisch tätig werden und teilhaben an Unternehmenskonstrukten, wie es in beiden Realexperimen-

[240] Als Beispiel dient die Mail des Oberbürgermeisters Bayreuth, in der er den ehemals zugesagten Runden Tisch zur Ernährungsratsgründung Bayreuth absagt (s. Mail_230616_KomPol1).

ten der Fall ist. Pfriem identifiziert das als *„Selbstbewusstsein, unternehmerisches Handeln als gesellschaftliche Opposition zu begreifen*" und charakterisiert diese Initiativen als *„andere(n) Typus gesellschaftlichen Verhaltens, [der] sich nicht auf das Nein zum Bestehenden […] fokussier(t)"* (Pfriem 2019: 85), sondern durch praktisches Tun Alternativen schafft. Auch Frantzeskaki et al. heben den Aspekt des Entwickelns und Erprobens neuer Wirtschaftsformen in Bezug auf zivilgesellschaftliche Nachhaltigkeits-Initiativen hervor:

> Zooming into the workings of transition initiatives led by civil society, they can provide empirical ground, or, proof of-concept for new market forms (e.g. shared economy, or economy of the common good, or, for new economic structures (co-management, cooperatives, alternative currencies); by responding to a market need in a socially responsible and value-creating way. (Frantzeskaki et al. 2016: 45)

Das **Überwinden der mentalen Infrastrukturen**, die auch im eigenen Denken und Handeln vorhanden sind und die die Konsummuster prägen, ist eine Aufgabe und Arbeit, die Pioniere des Wandels zusätzlich machen müssen (idealerweise durch Unterstützung der Kommune). In den letzten Jahren lässt sich jedoch ein solcher Wandel im Verbraucherbewusstsein im Lebensmittelbereich beobachten. Immer mehr Menschen hinterfragen den selbstverständlichen Konsum tierischer Produkte. Mylan et al. schreiben das in erster Linie zivilgesellschaftlichen Initiativen zu (vgl. Mylan et al. 2019: 240). Mylan et al. zeigen in ihrer Analyse, wie erfolgreich zivilgesellschaftliche Initiativen sein können, einfach dadurch, dass sie öffentlich Druck ausüben und am Entstehen von neuen sozialen Normen mitwirken. Auch das Volksbegehren für Artenvielfalt in Bayern ist aus Bürgerhand heraus entstanden und hat weite Wellen geschlagen (s. Interview_240313_RegVer1). Ein anderes Beispiel ist die jährlich in Berlin stattfindende „Wir haben es Satt"-Demo, die man auch als „*rage*-Demo"[241] nach Mylan et al. (2019) bezeichnen könnte. Der hierdurch und durch die Klimabewegung aufgebaute Druck destabilisiert bestehende Strukturen des Er-

[241] *„These normative contestations, which we figuratively refer to as ‚rage against the regime', may erode and destabilise the cultural legitimacy of existing regimes. […]The wider implication is that sustainability transition pathways do not have to start with technical innovations, as much of the niche literature suggests, but can also begin with cultural mobilisation and protest."* (Mylan et al. 2019: 235)

nährungsregimes und erzwingt Anpassungsprozesse auf institutioneller Ebene. Der entflammte Streit um die Bauernproteste 2024 als Reaktion auf die Agrardieselerhöhung zeigt jedoch, dass daraus resultierende politische Maßnahmen nicht unbedingt systemisch gedacht sind und oft nicht am richtigen Ende ansetzen. Das bedeutet für die Analyse, dass *„rage against the regime"* (Mylan et al. 2019) und ein Druckaufbau tatsächlich etwas auslösen können, aber dass es auch geschickte Fädenzieher im Regime gibt, die daraus entstehende Handlungsnotwendigkeiten in ihre Richtungen lenken. Das zeigt, das Systemwandel komplex ist und zivilgesellschaftlicher Druck nur einer von vielen Wandelkomponenten und Strategien sein kann.

Akteure, die auf eine Transformation hinwirken, brauchen gewisse **Kompetenzen**. Hölscher (2020) hat im Kontext von Governance-Fragen vier Kernkompetenzen identifiziert, die Schreuder und Horlings auch auf lokale zivilgesellschaftliche Gruppierungen übertragen. Hierzu gehören eine *„stewarding capacity"* (Risiken und Unsicherheiten vorhersehen und managen), eine *„unlocking capacity"* (nicht-nachhaltige Praktiken erkennen und überkommen), *„transformative capacity"* (radikale Innovationen ermöglichen und verbreiten) und *„orchestrating capacity"* (Akteure und Netzwerke koordinieren) (Schreuder und Horlings 2022: 5). Die Erfahrung im *RegioTransform*-Projekt zeigt, dass nicht alle diese Kompetenzen durch ehrenamtliche Zivilgesellschaft bedient werden können, sondern dass es insbesondere für die *„orchestrating capacity"* einen hauptamtlichen „Kümmerer" braucht. Die *„stewarding capacity"*, ebenso wie in Teilen die *„unlocking capacity"*, wurde durch das Forschungsprojekt übernommen – die transformative Wissenschaft hat sich für diese Kompetenzen als geeigneter Partner entpuppt.

Nicht selten ist es so, dass Zivilgesellschaft mit denselben Mitteln wie Verwaltung aufgrund des hohen Engagements und der intrinsischen Motivation wesentlich mehr hinbekommt als die Verwaltung (s. beispielsweise Interview_220406_ERex1). Kernergebnis der Interviews mit Hamsterbackenaktiven war, dass es der Gemeinschaftsspirit, und ein starkes Identitäts- und Zugehörigkeitsgefühl ist, das zivilgesellschaftliche Akteure zu einem solch hohen Einsatz bewegt. Beim Ernährungsrat hingegen stehen die Vision und die Erkenntnis, dass es Kooperationen braucht, im Vordergrund. Sieveking identifiziert als Motivation, die die Aktiven in Ernährungsräten trägt, eine Verbindung

aus persönlichen Interessen verbunden mit einem „Einsatz fürs Gemeinwohl“ (Sieveking 2019: 55). Seyfang und Haxeltine reflektieren das identitätsstiftende Element von *Grassroot*-Innovationen als kritisch: Durch dieses könne es ein *Mainstreaming* verhindern werden, weil das Gemeinschaftsgefühl bei einer zu großen Gruppe oft nicht mehr funktioniert, oder aber generell Widerstände bestehen, sich einer Identität anzupassen (Seyfang und Haxeltine 2012: 397). Das konnte für die hier begleiteten Realexperimente nicht bestätigt werden: Während die Identität und Gemeinschaft innerhalb der Hamsterbacke formell offen sind, aber dennoch nach außen eine relativ geschlossene Wirkung haben, ist der Ernährungsrat per Definition als ein großes Netzwerk verschiedener Akteursgruppen und in seinem Selbstverständnis als Dachverband lokaler Ernährungsräte flexibler in seinem Identitätskonstrukt und kann leicht auch neue Akteursgruppen wie Gastronomie oder Logistik integrieren, wenn es der Sache dienlich ist. Die identitätsstiftenden Elemente wurden eher förderlich als hinderlich für ein *Mainstreaming* befunden.

Wittmayer et al. analysieren in ihrem Text *„Narratives of change. How social innovation initiatives construct societal transformation“* wie *Grassroot*-Bewegungen einen Wandel durch Narrative einer lebenswerten Zukunft beeinflussen. Nach Wittmayer et al. wirken soziale Innovationen demnach nicht nur, indem sie neue Arten des Tuns und Organisierens vorschlagen, sondern indem sie Realität durch neue Arten des Framings und Wissens neu kreieren (Wittmayer et al. 2019: 2). Narrative sind demnach oft das verbindende Element von sozialen Innovationen:

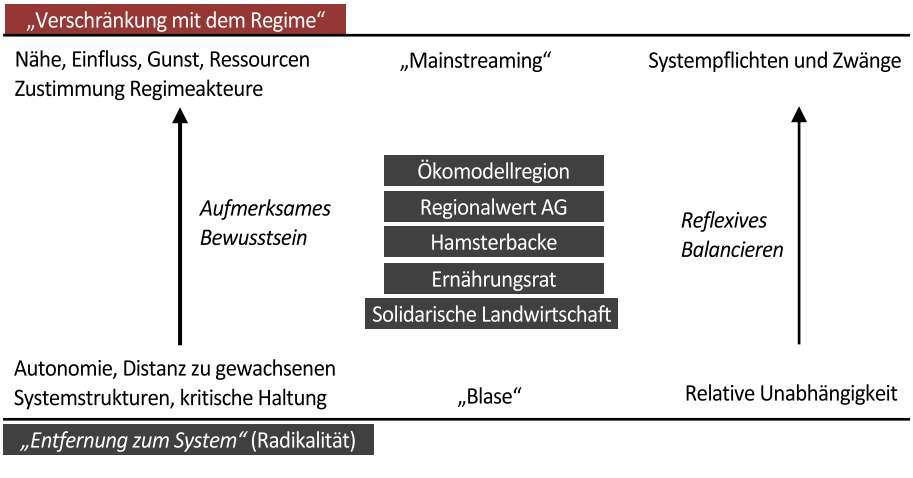
> While large commercial organisations carefully construct their corporate identity, including a brand’s history ‚top down‘, narratives and their construction can also connect dispersed individuals or initiatives to particular topics or transformative ambitions ‚bottomup‘, in regional, national or transnational networks. (Wittmayer et al. 2019: 3)

Im Falle beider Realexperimente lassen sich ähnliche Narrative wie in den Case Studies von Wittmayer et al. (2019: 6) als zusammenhaltende Elemente identifizieren: Beide stellen das aktuelle Wirtschaftssystem infrage, befürworten neue Beziehungswerte wie Vertrauen, Kooperation und gegenseitige Ermächtigung und basieren auf einer holistischen Sicht auf den Menschen. Die Hamsterbacke stellt die Markt-

logik infrage, indem sie einen gemeinschaftsgetragenen, gemeinnützigen Laden erschafft, in dem Landwirte die Bezahlung erhalten, die sie brauchen. Der Ernährungsrat wirkt auf ein neues Wirtschaftsnarrativ ein, indem er gemeinwohlbasierte Unternehmensformen fördert und sich im Beirat von BLUF Biopartner Franken für ein „Wirtschaften mit der Region“ einsetzt.

Ein wesentlicher Vorteil einer vernetzten Zivilgesellschaft ist, dass hier **strategisch Bälle zugespielt werden können**. Innerhalb der zivilgesellschaftlichen Initiativen gibt es solche, die aufgrund ihrer Organisationsform näher an den Systemstrukturen angesiedelt sind, dadurch einfacher mit diesen in Kontakt treten können, als negative Konsequenz jedoch weniger flexibel sind und weniger frei, Kritik zu äußern. Sehr radikale Organisationen hingegen werden Schwierigkeiten haben, die Gunst von Regimeakteuren zu erlangen, s. Abbildung 43. Dennoch ist die durch sie ausgedrückte *„frustration with existing paradigms, and [the striving] to enable and push for the emergence of new pathways“* (Woiwode et al. 2021: 845) ein wesentlicher Baustein, den es für einen Wandel braucht: *„For instance, civil society movements such as Extinction Rebellion and Fridays for Future combine radical narratives and political action.“* (Woiwode et al. 2021: 845). Wandel

Abbildung 43: Transition-Initiativen im Spannungsfeld Nähe versus Distanz zum „Regime“



Quelle: Eigene Darstellung.

muss von aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen mittels verschiedener Strategien angestoßen werden und im strategischen *Transition Management* geht es darum, all diese Wege und Initiativen im Blick zu haben. Da wo eine Initiative aufgrund ihrer gewählten Position im System an Grenzen stößt, können Initiativen untereinander kooperieren: *„Zu den verschiedenen Inis, die verschiedene Hebel haben: Die eine kann sich das vielleicht nicht leisten, ist aber wieder in enger Kooperation mit anderen, die diesen Druck aufbauen kann, ohne Ressourcen zu verlieren“* (Protokoll_240306_Zukunftslabor), eine Strategie, die wir im Zukunftslabor des *forum1.5* diskutierten.

In Bezug auf die Ernährungswendebewegung in Oberfranken bedeutet das: Während die Regionalwert AG durch ihre Rechtsform der Aktiengesellschaft vielen Systempflichten und Zwängen unterliegt, und damit zu den weniger freien Konstrukten zählt, ist die Solidarische Landwirtschaft durch ihre relative Unabhängigkeit als Verbraucher-Erzeugergemeinschaft relativ flexibel. Der Ernährungsrat befindet sich wie oben beschrieben, in der Mitte. Auch wenn die Kooperation mit der Regionalwert AG im BLUF-Projekt nicht reibungslos verlief und neben Möglichkeiten auch Zwänge verdeutlichte (s. Kapitel 8.6.6.2 „Die Konfliktposition der Regionalwert AG zwischen „alter und neuer Welt“), war sie nur durch die unterschiedliche Rechtsform beider Organisationen und die relative Nähe möglich. Die ideelle Freiheit des Ernährungsrats hat aber auch einen Counterpart, denn er ist der finanziell Schwächere, der innerhalb der etablierten Systemstrukturen im Zweifelsfall weniger ernst genommen wird. Ein Ernährungsratsmitglied reflektiert die verschiedenen Möglichkeiten, die mit der Positionierung unterschiedlicher Projekte einhergehen:

> Und das ist was Wichtiges, wo der Ernährungsrat aus meiner Sicht, weil er ja auf die Zuneigung des Anderen angewiesen ist, ganz anders auftreten kann, und muss, als zum Beispiel eine regionale Aktiengesellschaft. Die einfach sagt: ‚du, wenn du das nicht so machst, wie ich das von dir will, dann machen wir es halt nicht. Sterbe ich ja nicht von, wenn du kein Geld von mir kriegst. Wenn einer stirbt, bist du das, aber ich sicher nicht.‘ Und da hat man unterschiedliche Positionen, unterschiedliche Machtstrukturen. Also es gehört ja ganz intensiv mit dazu. Wie ist das mit den Machtstrukturen an so einer Stelle? Wer hat die Macht worüber? Und das einfach immer wieder zu reflektieren und zu gucken, an welcher Stelle stehe ich? Und das ist im Ernährungsrat anders als in einer Firma oder einer Regional-

> wert-Aktiengesellschaft. Das ist in beiden Bereichen total spannend. (Interview_230115_ERV1)

Die Kehrseite des „Bälle-Zuspielens" ist also, dass auch zwischen zivilgesellschaftlichen Initiativen Machtunterschiede vorhanden sind, die vorsichtig angeschaut werden müssen, aber auch eine Chance bieten. Das *forum1.5* als Plattform, in der alle Nachhaltigkeitsinitiativen vereint sind, bietet also einen Reichtum an unterschiedlichen Initiativen mit unterschiedlichen Rechtsformen und kann im Hinblick auf ein strategisches „Bälle-Zuspielen" eine Vermittlerrolle spielen. Auch die erstmals 2023 stattfindende *RegioCOP*[242] hat so eine Funktion. Sie bietet den unterschiedlichsten Initiativen die Möglichkeit, sich in einem formellen Rahmen zu treffen und Forderungen an Rahmenbedingungen zu entwickeln, die dann auch auf unterschiedlichen politischen Ebenen eingespeist werden können. Für viele Initiativen, die nicht per Definition über einen engen Austausch mit Kommunalpolitik und Verwaltung verfügen, ist das eine große Chance, ihre Interessen auf niederschwelligem Weg einzubringen.

Ein „Bälle-Zuspielen" kann auch innerhalb einer einzelnen Person erfolgen, die mehrere institutionelle Rollen vereint und situationsabhängig bewusst zwischen diesen wechselt. Ein Ernährungsratsmitglied praktiziert das so, was er in einem Interview reflektiert:

> Und ich bin inzwischen eben, wie gesagt, davon sehr überzeugt, dass man diese Gestaltungshoheit mit Geld hat und ich stelle es auch immer wieder fest, wenn ich jetzt in irgendwie so Veranstaltungen bin und dann komme ich ja meistens in zwei Funktionen, einmal als Ernährungsrat-Vorstand, einmal als Regionalwert-Vorstand, ja, und die Leute finden mich als Ernährungs-Vorstand schon mal entbehrlich […]/ Dann sage ich: ‚was, du weißt, wenn du Geld brauchst, kommst du einfach hier zu mir, wenn du transformieren willst. Wenn du nicht transformieren willst, ist okay, brauchst du nicht.' Und dann wird es plötzlich interessant. Und deswegen finde ich diese Kombination des Ernährungsrates mit einem Geldinstitut oder Geldgeber, Aktiengesellschaft so unglaublich genial, weil du hast auf der einen Seite, gehst mit einer Idee an die Leute ran, die

[242] Die *Regionale Klimakonferenz Oberfranken*, bisher zweimal stattfand, wurde auch durch das Forschungsprojekt ins Leben gerufen. In verschiedenen Teilkonferenzen wird intensiv an Lösungen für wirksame Klimaschutz gearbeitet. Mittels einer Resolution werden diese an politische Entscheidungsträger übergeben.

> sie, naja, sag ich mal, zwischen belächeln, ‚ja, wenn ich nur könnte' oder so, da gibt es ja eine ganz große Bandbreite der Reaktionen. Und dann kannst du sagen: ‚ey, ich habe sogar die Lösung für DAS Thema dabei. Weil ich kann nämlich als Vorstand der Regionalwert-AG dafür sorgen, dass du das Geld bekommst, das du brauchst'. Ja, und dann springen wir in Millisekunden auf einen anderen Level der Diskussion. (Interview_230115_ERV1)

Die Aussage zeigt, dass er ein differenziertes Verständnis der Potenziale und Begrenzungen beider Rollen besitzt und diese strategisch aufeinander abgestimmt einsetzt.

10.1.2.2 Zivilgesellschaft im ständigen Balanceakt zwischen Distanz und Nähe zu Regimestrukturen

Die starke Rolle von Zivilgesellschaft in einer großen Transformation hat auch ihren Preis und eine Schattenseite, die bereits in Kapitel 8.5.3.3 zu den Vereinnahmungsstrategien thematisiert wurde: Nachhaltigkeitsinitiativen brauchen Mittel, wenn sie dauerhaft bestehen wollen und sind damit auf die Ressourcen des aktuellen Regimes angewiesen. Oft wird dieser Bedarf durch Förderprogramme gedeckt. Diese können jedoch auch als Strategie des Staates betrachtet werden, wichtige Transformationsaufgaben auszulagern, Verantwortung abzugeben und damit Zivilgesellschaft zu vereinnahmen (s. Frantzeskaki et al. 2016: 41). Der Umgang mit dieser Dynamik stellt ein enormes Spannungsfeld für zivilgesellschaftliche Initiativen dar: Es gilt, eine Balance zu finden zwischen Autonomie, d.h. der Aufrechterhaltung einer Distanz zu gewachsenen Systemstrukturen, um dadurch das innovative Potential zu wahren, und andererseits dem Wunsch, gleichzeitig eine gewisse Nähe zu pflegen um Einfluss nehmen zu können oder in die Gunst von Ressourcen zu kommen (vgl. Frantzeskaki et al. 2016: 46; Schiff 2008: 217). Die Dynamiken, denen der Ernährungsrat begegnete und die in Kapitel 8.5 beschrieben wurden, zeigen, dass es ein ständiges aufmerksames Bewusstsein und ein reflexives Balancieren zwischen unterschiedlichen Strategien braucht, vergleichbar mit einem ‚Drahtseilakt' (s. auch Abbildung 43 auf S. 535).

Die Beschäftigung mit der Frage, wie man zu ausreichend Geld für eine Professionalisierungsstelle kommen könnte, beschäftigte die Initiative über Jahre. Gleichzeitig waren dafür eine Vereinsgründung und damit verbundene Anpassungsschritte nötig. Verbunden damit war die

Frage, ob man ausreichend Zustimmung von Regimeakteuren hat, bei gleichzeitiger Wahrung der kritischen Haltung und Widerstände, die man produzieren will. Es zeigte sich, dass es wirklich eine Art „Balancemoment" geben kann – die Aufrechterhaltung desselben fordert jedoch kontinuierliche Aufmerksamkeit. Man sollte sich weder von einer Euphorie des Erfolges wegtragen lassen, wenn man die vermeintliche Zustimmung von Regimeakteuren erreicht hat, noch sollte man sich entmutigen lassen, wenn diese versiegt: Der Ernährungsrat ist gut gefahren mit seinem der Transitionsbewegung entlehnten Motto *„einfach jetzt machen"*. Es hat sich als gute Strategie bewiesen, zu versuchen, Kommunalpolitik einzuladen, den Weg gemeinsam zu gehen, aber auch klare Signale zu setzen, dass man Vorhaben auch dann umsetzen wird, wenn diese nicht aufspringt. Der Ernährungsrat hat eine gute Balance zwischen einem „Stachel im System"-Sein und Kooperationen mit Regimeakteuren gefunden. Dabei halfen ein ständiges Bewusstsein über das systemische Problem, eine Diversifizierung von finanziellen Mitteln und eine gute Vernetzung mit anderen Nachhaltigkeitsinitiativen auf lokaler Ebene und Bundesebene. Gleichzeitig gilt es, Strategien zu finden, mit entstehendem Frust und Überforderung angesichts dieser systemischen Herausforderung umzugehen, wie folgende Reflexion einer Ernährungsratsaktiven und Mitarbeiterin des Forschungsteams zeigt:

> Und dann weiterhin dieser Widerspruch, dass das System eben nur begrenzt Gelder zur Verfügung stellt, um hier und da ein bisschen zu wandeln. Ein bisschen Klimaschutzmanagement hier, ein bisschen was da, okay. Wir machen doch was. Ja, aber das Ganze wird entweder nicht funktionieren oder nur funktionieren, weil die Leute in den Positionen sich vollkommen aufopfern. (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb_ERAKF2)

Dem Ernährungsrat fiel es schwer, einen gesunden Umgang damit aus eigener Kraft zu entwickeln und auch das *forum*.1.5, bei dem ähnliche Überarbeitungstendenzen zu bemerken sind, konnte hier nur wenig unterstützen. Die Notwendigkeit einer inneren Mediation und einer (gegenseitigen) emotionalen Unterstützung für Transformationsakteure ist damit ein wesentliches Ergebnis dieser Forschung. Die **Verantwortungslast**, die auf zivilgesellschaftlichen Akteuren und insbesondere Einzelpersonen lastet, wurde als eine der größten Hürden identifiziert. Basierend darauf entsteht aufgrund von mangelnden Ressour-

cen eine Konkurrenz von Projekten zueinander. So ist im Handlungsfeld Ernährungswende eine Überlappung von Menschen zu beobachten, die sich für eine Transformation einsetzen: Eine Person wirkt jeweils in verschiedenen Nachhaltigkeitsinitiativen und den damit verknüpften übergeordneten Netzwerken mit. Das bedeutet unter Umständen, dass der Fokus auf eine Initiative das *Upscaling* der anderen Initiative behindert. Allein an meiner Person zeigt sich dies: Ehe ich die Hamsterbacke mit aufbaute, war ich im TransitionHaus aktiv, musste mich aufgrund meiner Kapazitätsgrenzen aber aus dem TransitionHaus zurückziehen. Mit Start des Ernährungsrats zog ich mich auch aus der Hamsterbacke heraus. Einer der Hamsterbacken-Aktiven nimmt den Ernährungsrat daher als Konkurrenz zur Hamsterbacke wahr (siehe Protokoll_200712_Zukunftswerkstatt).

Eine klare Schwäche von zivilgesellschaftlichen Nachhaltigkeitsinitiativen ist, dass sie abhängig sind vom Engagement einzelner tragender Persönlichkeiten, deren Wegbrechen die ganze Bewegung gefährden kann, wenn er nicht vorsichtig und bedacht geschieht. Nicht selten basiert das Engagement Einzelner auf unsicheren Voraussetzungen, denn *„zivilgesellschaftliche Akteure handeln vor allem aus flexiblem, ehrenamtlichem Engagement heraus und haben dadurch ein schwankendes personelles und zeitliches und häufig ein geringes, flexibles wie auch oftmals instabiles finanzielles Kontingent“* (Wanner et al. 2022: 241). Die starke **Abhängigkeit von Einzelpersonen** konnte auch in beiden Realexperimenten in Bezug auf meine eigene Person beobachtet werden. Das Beispiel der Hamsterbacke hat gezeigt, wie einzelne Gründer ein Projekt prägen, und dass ihr Heraustreten eine Veränderung der Organisation mit sich bringt. Die Ausrichtung von Projekten kann sich also mit dem Wechsel von Menschen, die Vorstands- oder Entscheidungsgremien bekleiden, verändern: Nachhaltigkeitsinitiativen sind von einzelnen „Gesichtern“ und Personen mit Ausstrahlung abhängig, was ich in Selbstinterviews oft reflektierte (Bsp. Selbstinterview_240904). Der Wechsel oder Rückzug dieser Schlüsselpersonen kann tiefgreifende Veränderungen auslösen, die sowohl Herausforderungen als auch neue Entwicklungsdynamiken mit sich bringen. Die zentrale Rolle einzelner Personen als Motivations- und Richtungsgeber für Transformationsprozesse stellt damit eine Kernerkenntnis dieser Forschung dar. Auch die Besetzung von entstehenden Koordinierungs- oder Geschäftsstellen hat hier große Auswirkung, da eine neue hauptamtliche Person die Ausrichtung der Organi-

sation erheblich prägen kann. Daher sollte die Auswahl mit Bedacht erfolgen. Eine zentrale Frage bleibt, wie resilient eine Organisation sein muss, um personelle Veränderungen zu bewältigen, ohne ihre Identität zu verlieren.

Die Analyse der Gefahr einer Vereinnahmung zivilgesellschaftlicher Initiativen durch staatliche Institutionen verweist zugleich auf ein Bewusstsein innerhalb des Ernährungsregimes für die Wirkmacht zivilgesellschaftlichen Engagements (s. Kapitel 8.5.3.3). Frantzeskaki et al. sehen das als *„attempt of capture by dominant institutions, which can neutralize or even compromise the innovative and contestation potential of civil society"* (Frantzeskaki et al. 2016: 45). In Kapitel 8.5.3.2 „Fit and Conform" wurden die Strategien des Ernährungsrats, damit umzugehen, beschrieben. Als wichtigste Strategie wurde ein strategischer Netzwerkaufbau identifiziert, der sich an einem klaren und starken Selbstverständnis orientiert. Ein solches Netzwerk kann sich durch eine strategische Zusammensetzung von Partnern Spielräume erhalten und gegen äußere Konflikte wappnen. Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass ein *Mainstreaming* auch Gruppenprozesse und Positionierungskonflikte bei Transition-Initiativen auslösen kann. Um diese Konflikte zu bewältigen, benötigen Transition-Initiativen Mediation sowie Trainings zur Stärkung und Weiterentwicklung ihres Selbstverständnisses.

10.1.3 Sich treu bleiben: Selbstverständnis als Kompass

Das Zusammentreffen unterschiedlicher Dynamiken im Transformationsprozess lässt sich mit einer ‚Segelfahrt auf hoher See' vergleichen: Stetig wechselnde und unvorhersehbare Einflüsse, vergleichbar mit ‚Windböen und Wellen', stellen Wandelakteure (in der Metapher dem ‚Schiff' entsprechend) vor Herausforderungen. Eine einmalige ‚Kurssetzung' erweist sich dabei als unzureichend; vielmehr bedarf es kontinuierlicher Neuorientierung, um einem unerwünschten ‚Abdrift' entgegenzuwirken. Das haben insbesondere Kapitel 7 und 8 in Bezug auf das „in den Mainstream Wirken" des Ernährungsrats, aber auch die unterschiedlichen ideellen Ausrichtungen im Verlauf des Hamsterbacke-Projektes, gezeigt.

Das Bestreben von Nachhaltigkeits-Initiativen, in den „Mainstream" zu gelangen, birgt das Risiko, dass sie durch Anpassungsprozesse ihre

ursprünglichen Werte und Visionen kompromittieren und dadurch intern fragmentiert werden. Sie müssen sich daher ständig neu positionieren: Gegenüber sich selbst und gegenüber der Meso-Ebene des Mainstreams, die sie verändern wollen. Das kann zu Konflikten führen, wie Kapitel 8.5 gezeigt hat. Die Erkenntnis daraus ist, dass ein gemeinsames Selbstverständnis nicht ein für alle Mal gesetzt und dann allen klar ist, sondern es muss immer wieder hervorgeholt, ausgelotet und als gemeinsame Zielrichtung betrachtet werden. Insbesondere, weil auch neue Menschen einer Bewegung beitreten, die mitunter eventuell abweichen von dieser Vision. Dabei ist es nicht leicht, das Spannungsfeld zwischen Flexibilität und einer Schutzhaltung vor Inkorporationsversuchen auszutarieren. Die Frage, ab wann sich eine Bewegung so sehr verbiegt, dass sie nicht mehr sie selbst ist, ist hier zentral und muss sicherlich im Einzelfall betrachtet werden. Es stellte sich heraus, dass es Menschen braucht, die eine Erinnerungsfunktion innehaben und der Gruppe ihre Ursprungswerte vor Augen halten. Diese Rolle hat das Team des transformativen Forschungsprojekts übernommen, das Impulse immer wieder daran gemessen hat, welches transformative Potential diese haben (s. Kapitel 11.1). Diese *Erinnerer*-Rolle verlangt ein ständiges Justieren, erfordert viel „Feingefühl“ (Selbstinterview_210602) und bringt einige Herausforderungen mit sich.[243]

In der Begleitung des Realexperiments Ernährungsrat gab es mehrere solche Justierungspunkte, wo das Selbstverständnis wieder neu verhandelt werden musste. Das war beispielsweise der Fall zu Beginn des Operativwerdens des Bio-Großhändlers BLUF (s. Kapitel 8.6.6.3). Der Ernährungsrat hatte sich in der langen Begleitung des Aufbauprozesses des Unternehmens auf ein komplexes Selbstverständnis von transformativem Wirtschaften geeinigt. Als es nun praktisch wurde, waren einige Mitglieder des Ernährungsrats plötzlich auch mit einem reinen Fokus auf „Bio“ zufrieden und einem damit verbundenen einfachen „Übergeben“ der Netzwerkkontakte des Ernährungsrats an BLUF[244]. Andere beriefen sich auf das Ideal des Ernährungsrates, mit dem man ursprünglich in die Verhandlungen mit dem Großhändler gegangen war: Direktbeziehungen zwischen Landwirten und Kantinen ermöglichen und ein gemeinwohlorientiertes Wirtschaften mit der

[243] Mehr dazu in Rollenkapitel 11.

[244] Dabei wurde das Argument gebracht, bio sei „ ja unser oberstes Ziel“ (Jour Fixe_240611).

Region etablieren. Es bestand also trotz vielfach geführter Diskussionen keine Einigkeit über die Prioritäten (s. Jour Fixe_240611), sodass Diskussionen müssen neu geführt werden mussten.

Neben dem bereits intensiv beschriebenen BLUF-Prozess, war der Bewerbungsprozess für die Koordinierungsstelle ebenso ein solcher Punkt. In der Entwicklung von guten Bewerbungsfragen kam eine Diskussion über Grundsatzwerte und darüber, wie system- und kapitalismuskritisch der Ernährungsrat eigentlich ist und sein darf und es zeigte sich, wie weit hier die Meinungen auseinanderklaffen[245].

Gleichzeitig sind die Ziele von systemisch wirkenden Initiativen komplex. Das hat zur Folge, dass Uneinigkeiten bestehen über den eigentlichen Hauptfokus bzw. die Prioritäten der Werte sowie über das, was eigentlich veränderbar ist, s. Kapitel 6.5.4 zur Hamsterbacke sowie Diskussion im Jour Fixe_221004.

Ein bereits im Kapitel der Dilemmata (3.1.5.4) angedeutetes Hauptthema in Bezug auf das „Sich treu bleiben" ist, dass Transition-Initiativen gezwungen sind, in einem System zu wirken, das sie eigentlich abschaffen wollen. Sie müssen die ‚Spielregeln', die sie verändern wollen, mitspielen, eine Situation, die viele Zwänge und Konflikte hervorruft. Da sich das etablierte sozio-technische Regime mit seiner inhärenten Wachstumslogik nicht von jetzt auf gleich verändern lässt, müssen Grundpfeiler von innen heraus infrage gestellt werden. Feola bezeichnet diesen Prozess des *„unmaking of capitalist configuration"* als „crack":

> It is impossible to crack the system in its totality […] before creating alternative relations; however, it is possible to undermine specific elements of the dominant system in particular contexts. The crack is the opening up of spaces in-against-and-beyond capitalism, such as alternative and autonomous spaces of radical experimentation: the crack exists *within* capitalism, as there is no ‚out there' to leverage the system in its totality, and a crack can unmake only some aspects of capitalism for a certain time. The crack allows alternatives to emerge that are *against* capitalism by their very nature, thus also prefiguring possible futures *beyond* capitalism. (Feola 2019: 987)

[245] Siehe Protokoll_240116_Bewerbung Stelle. Spannend ist, dass im Netzwerk der Ernährungsräte ein gleicher Prozess zu beobachten ist.

Das hört sich in der Theorie leicht an, ist aber in der Praxis schwer. Denn hierin besteht ein Grundproblem der Konstruktion von Transformationsplattformen und ein zentrales Dilemma von Transition-Initiativen: Man ist bezüglich der benötigten Ressourcen abhängig von Akteuren und Institutionen, deren Paradigmen und Funktionsweisen man eigentlich überwinden will. Je systemnäher man ist und je mehr man sich den Gesetzen des Regimes anpasst, desto schneller wird man vom Mainstream wahrgenommen. Desto schwerer wird es aber auch, radikale Ideale beizubehalten. Seyfang und Smith fassen diesen Zusammenhang treffend zusammen:

> Paradoxically, a key benefit of grassroots innovations, namely, the ‚world within a world', undermines diffusion. Whilst practices where ‚the rules are different' have certain strengths, those strengths become barriers when in concerted opposition to incumbent regimes. […] Ideological niches define themselves as ‚other' or ‚alternative' to the mainstream – an identification that makes outreach and diffusion difficult. This contrasts with the niche literature, which argues that successful influence requires a degree of congruence with regime practices if niches are to have a chance of catching on. […] A corollary is that compatibility limits the degree to which green niches can diverge radically from the mainstream, thus blunting their radical potential. (Seyfang und Smith 2007: 597 unter Verweis auf Smith 2006)

Wie damit umzugehen ist, ist ein konstanter Lernprozess und sieht für transformative gemeinschaftsgetragene Unternehmen anders aus als für *Startups* oder *NGO*s. So ist eine Hamsterbacke wesentlich öffentlichkeitswirksamer als eine Solawi, die in sich abgeschlossen und zurückgezogen vom Ernährungsregime ein Parallelsystem betreibt, s. Abbildung 43 auf S. 535. Sie ist aber als „normaler Laden" auch mehr den Zwängen des Marktsystems unterworfen. Folgende Reflexion eines Pioniers einer nachhaltigen Ernährungswirtschaft verdeutlicht diese Herausforderung:

> Herausforderung: Strukturen erhalten aktuelles System, das müssen wir verstehen und anerkennen. Wir aber arbeiten an Modellen von morgen. Wir müssen uns eingestehen, dass wir die nicht kennen. Betriebswirtschaftlich sind wir gezwungen so zu arbeiten wie andere – Metapher des Damoklesschwert. Man muss sich in gewisser Weise anpassen, ohne das Ideal zu verlieren. (Gespräch_240529_WiPi1)

Eine besondere Herausforderung besteht deshalb für transformative Unternehmen, die es nicht schaffen, sich vom Marktsystem unabhängig aufzustellen und gezwungen sind, sich an die Marktregeln zu halten bzw. auf dem Markt zu bestehen. Das wurde in Kapitel 6.5.2 in Bezug auf die Hamsterbacke analysiert und spielt auch bei der Solawi von WiPi1 eine große Rolle[246]. Dieser schafft es nicht, eine ausreichende Anzahl an Ernteteilern für seine Solawi zu gewinnen, um marktunabhängig bestehen zu können und hat daher als zusätzliches Standbein bzw. weiteren Vermarktungsweg eine Biokiste aufgebaut. WiPi1 musste im Verlauf des Aufbaus seines landwirtschaftlichen Betriebes immer mehr von den Idealen, die er ursprünglich hatte, abweichen, weil er schlichtweg Kompromisse machen musste, um wirtschaftlich bestehen zu können. Er möchte die Biokiste benutzen, um Menschen für die Idee der Solawi zu gewinnen, sie ist für ihn die „Brücke in die Zukunft". Folgende Reflexion legt nahe, dass er das bewusst tut und eine Strategie verfolgt, in der er sich selbst committet, die Vision eines anderen Wirtschaftens und einer anderen Versorgung nicht aus dem Blick zu verlieren:

> **Frage ERVF**: Bis wohin kann man etwas anpassen, ohne dass es den Ursprungs Charakter verliert? Wann ist der Punkt wo die Solawi nicht mehr die Solawi ist? Wo der Ernährungsrat nicht mehr der Ernährungsrat ist?
>
> **WiPi1:** Klären und festlegen, was der […] für mich passende Pfad hin zur Vision ist – als „Brücke in die Zukunft".[…]: Es ist wichtig, dass man an dem Fundament der Brücke arbeitet. Entwicklung der Basis ist wichtig und ist das Fundament. […] Alle Arbeiten nach alten Modell, ok, aber das darf nicht den Brückenbau beiseiteschieben. (Gespräch_240529_WiPi1)

Für Transition-Initiativen und Transformationsplattformen, die nicht wie WiPi1 aus einer Person, sondern aus einer Vielzahl heterogener

[246] Die Solawi fungiert nicht als Realexperiment, ist aber ein wichtiger Baustein im gesamten systemischen Reallaborraum und wurde auch durch das *forum1.5* unterstützt, s. Kapitel 5.2.1. WiPi1 ist ein wichtiger Pionier in der Region. Ich führte deshalb mit ihm ein Gespräch über Transformationsdynamiken, in dem wir seine Erfahrungen und die des Ernährungsrats reflektierten. Da ich seine Erfahrungen zentral für Grundsatzherausforderungen bei Transition-Initiativen halte, bringe ich diese in diesem übergreifenden Syntheseteil ein.

Akteure bestehen, ist ein solcher Weg jedoch noch einmal wesentlich schwerer. Denn es bedeutet, dass sich die Initiativen strategisch genau mit diesen Fragen beschäftigen und sich einig werden müssen, welchen Weg des „Brückenbaus“ sie bereit sind, einzuschlagen. Das setzt aber auch voraus, dass das Selbstverständnis über das Ziel zwischen allen Beteiligten gleich ist, denn nur dann besteht eine feste Basis. Sowohl beim Ernährungsrat als auch bei der Hamsterbacke war das schwer, da die Akteure eine maximale Heterogenität in Bezug auf beruflichen Hintergrund, Erfahrungen, Alter, und Geschlecht aufwiesen. Bei beiden Projekten gibt es ein oberflächliches Selbstverständnis, eine gemeinsame Grundvision; bei genauerem Hinsehen merkt man aber, dass diese viele Divergenzen beinhaltet und eben nicht ganz einheitlich ist (s. auch Kapitel 6.5.4). Förderlich wäre in beiden Projekten ein tiefer gemeinsamer Visionsprozess. Erschwert wird ein solcher Prozess jedoch durch den Anspruch der Partizipation, die Tore für Divergenzen und Inkorporation öffnet. Laut Wipi1 sollte ein solcher Prozess daher bewusst exklusiv geführt werden:

> **WiPi1:** Wie baue ich eine Brücke? Mit wem? Wer macht Innovationsarbeit? […] Innovation in den Vordergrund stellen und hier exklusiv sein. Wissen von Akteuren dann zur Umsetzung nutzen. Es ist legitim bestimmte Denkweisen, Ideen auszuschließen, damit ein Ernährungsrat ein Ernährungsrat bleibt.
>
> **ERVF**: Aber wir wollen partizipativ sein, haben das in unserer Satzung. Der Vorstand ist geöffnet über eine Vorstandsgruppe. Unsere Basis ist das Selbstverständnis, an dem sich auch alle Einwände messen, die wir einbringen. Wie können wir unserem Ideal folgen, partizipativ zu sein und uns dennoch wappnen vor Angriffen und die Basis so fest setzen, dass sie nicht erschüttert wird? Wenn die Erschütterung von innen von der Basis kommt, weil wir uns umtreiben lassen von dem Alten, sind wir dann je davor gefeit?
> (Gespräch_240529_WiPi1)

Für die weitere Arbeit des Ernährungsrats wäre also ein solcher Basisprozess von großer Bedeutung, der idealerweise durch eine externe Moderation durchgeführt werden sollte. Dies wäre insbesondere als Basis für das sich stark in Richtung Mainstream bewegende Realexperiment BLUF wichtig. Denn im Ernährungsrat zeichnen sich solche Divergenzen hinsichtlich der Schwerpunktausrichtung der Kernmitglieder in Bezug auf das Projekt mit dem Großhändler bereits ab, be-

vor dieser vollständig in der Region zu wirtschaften beginnt (s. Kapitel 8.6). Das macht den weiteren Verlauf des Realexperiments spannend in Bezug auf die in diesem Kapitel verhandelten Fragen und es scheint wertvoll, hier weiter zu forschen.

Eine andere Erfahrung, die in beiden Realexperimenten gemacht wurde, ist, dass Initiativen bestimmte Phasen durchmachen, die jeweils eine andere Gewichtung von Idealen mit sich bringen. Ein Schritt, der hier einschneidende Veränderungen hervorruft, ist die Professionalisierung durch eine hauptamtliche Stelle, s. Kapitel 8.5.3.3 und Interview_230 115_ERV1. Während in den ersten Phasen das gemeinschaftliche Miteinander von größerer Bedeutung ist, kommen mit zunehmender Professionalisierung Verantwortlichkeiten des Arbeitgeberseins hinzu, wohingegen andere Tätigkeiten nicht mehr nötig sind. Die durch die Professionalisierung erlangte Außenwirkung hat also auch ihren ‚Preis', und es ist daher gerade in diesen „Phasenwechseln" wichtig, dass diese gut und aufmerksam begleitet werden.

10.1.4 Systemintermediäre und ihre Rolle in der Transformation

Dieses Kapitel greift die theoretische Einführung zu Systemintermediären aus Kapitel 3.1.7 auf und verwebt diese nun mit den Erkenntnissen aus dem Forschungsprojekt: Ich beschreibe infolge die Wirkmöglichkeiten der unterschiedlichen Systemintermediäre im Reallaborraum Ernährungswende hinsichtlich einer Transformation: Neben dem Ernährungsrat analysiere ich auch die Rolle des *forum1.5*, der Ökomodellregionen und der Regionalwert AG.

Transition-Intermediäre benutzen Mechanismen des *Mainstreamings* bzw. fördern diese – meine Forschung konnte die von Ehnert et al. (2022) identifizierten Überschneidungspunkte bestätigen: Transition-Intermediäre können auf ganz verschiedenste Art mit unterschiedlichen Strategien wirken und sich wechselnder Mechanismen bedienen (s. Kapitel 8.2). Während nischenbasierte Intermediäre eher darauf abzielen, Praktiken zu verändern (Beispiel Hamsterbacke), zielen regimebasierte Intermediäre eher auf das Verhandeln von Machtstrukturen ab.

Der **Ernährungsrat** hat sich dabei im Laufe der Projektzeit von einem Nischenintermediär zu einem Systemintermediär entwickelt: In der Anfangsphase des Projektaufbaus, vor dem Meilenstein der Gründungsveranstaltung war er ein Netzwerk von Nischenakteuren. Strategisch hat er mehr und mehr Kontakte zu „Regimeakteuren" und regimebasierten Intermediären aufgebaut, bis zu dem Punkt (Meilenstein 12), an dem er nun mit diesem Kontakten ‚jonglieren' kann und als Vermittler fungiert. Dies zeigt, dass je nach Phase, in der sich eine Nische befindet, andere Formen von Intermediären gefragt sind.

Die Erfahrungen des Ernährungsrats zeigen, dass es der größte Wert eines Ernährungsrates, aber auch seine größte Herausforderung ist, dass er gleichzeitig mit Pionieren und Regimeakteuren zusammenarbeitet. Die damit verbundene Herausforderung zeigte sich zum Beispiel deutlich bei einer durch das *forum1.5* durchgeführten Onlineveranstaltung für kommunale Entscheidungsträger im Januar 2023, an der sowohl „Regimeakteure" als auch „Nischenakteure" teilnahmen (s. Protokoll_230119_Zoom_forum1.5). Es wurden viele Fragen gestellt und es offenbarte sich folgendes Dilemma: Einerseits wollte die Aktivengruppe sich als möglichst großes und breites Netzwerk darstellen, um so Druck aufzubauen gegenüber der Regierung, anderseits wollte man ehrlich mit Pionieren sein, dass das Netzwerk sich noch im Entstehungs- und Wachstumsprozess befindet und Unterstützung gebraucht wird. Dieses Spannungsfeld zu lösen ist bei Veranstaltungen, wo beide ‚Welten' zusammengeführt werden, gar nicht leicht. Ein Netzwerk mit dem Anspruch eines Systemintermediärs ist also kein statisches Gebilde, sondern ein sich kontinuierlich wandelnder ‚Organismus'. Es werden je nach Zielgruppe verschiedene ‚Sprachen' benötigt, und je nach Adressat sollten unterschiedliche Strategien angewandt werden.

Auf kommunaler Ebene hat sich immer wieder die eingangs beschriebene Herausforderung bestätigt: Dadurch, dass Ernährung für diese keine Pflichtaufgabe ist, wird eine Ernährungswende nicht als Priorität angesehen. Damit sich etwas tut, braucht es einen kontinuierlichen Anstoß von außen, in diesem Fall durch den Ernährungsrat als nischenbasiertem Intermediär und Systemintermediär, der immer wieder Druck auf die trägen Strukturen der Verwaltung ausübt. Systemintermediäre wie das *forum1.5* oder der Ernährungsrat als sektorale Transformationsplattform nehmen also einerseits die Rolle von Mahnern und Erinnerern ein. Damit tragen sie zum Entstehen transforma-

tiver Dynamiken bei: Diese entstehen laut Smith (2007) durch Widersprüche im vorherrschenden Regime, die von Pionieren und Systemintermediären aufgegriffen werden und dann zu Konflikten mit Akteuren führen, die den Status quo wahren wollen. Die Rolle von Systemintermediären ist paradox, da sie andererseits in den Konflikten, die aus dem aufgebauten Spannungsfeld entstehen, die Funktion von Übersetzern und Mediatoren (s. Ehnert et al. 2022: 3) übernehmen. Das trifft auch auf den Ernährungsrat zu: Er versteht sich per Selbstverständnis als „Stachel im System", und sieht sich damit in der Rolle, kritische Fragen zu stellen und Konflikte herbeizuführen, für die er dann aber auch anbietet, zu vermitteln. Diese Doppelrolle kann er durch die relative Unabhängigkeit von den Regimestrukturen gut ausführen. Ernährungsräte sind damit Gremien, die einen Aushandlungsprozess über Transformationsfragen ermöglichen. Folgendes Interview mit einem Verwaltungsvertreter beschreibt die Aufgaben, die der Ernährungsrat wahrnimmt, als „eigentlich staatliche Aufgaben", was noch einmal mehr die systemische Funktion untermalt:

> Den [Ernährungsrat] sehe ich als geniales Werkzeug, um das zu machen, was staatliche Aufgabe wäre. Und das ist auch jetzt mein Ding nochmal, ich sehe es wirklich, die Defizite, die der Staat hat, deckt teilweise der Ernährungsrat ab und dafür wird er viel zu wenig gesehen. […] (Und dann?) traut sich der Staat nicht, ist beim Staat nicht durchsetzbar, sie haben kein Geld dafür. (Interview_240314_RegVer1)

Diese *„corrective to local government"*-Funktion wird auch in der Literatur beschrieben (Ehnert et al. 2022: 17). Dabei ist der Ernährungsrat aufgrund oben beschriebener Profilierungskonflikte nicht immer sichtbar, sondern fungiert als strategischer und ‚stiller Fädenzieher' im Hintergrund (s. AK GV_220412).

Die Konflikte innerhalb des Ernährungsrats haben gezeigt, dass die Übersetzungsleistung von Intermediären auch Herausforderungen mit sich bringt: Zuviel ‚Übersetzung' hin zum Regime kann dazu führen, dass sich die eigene Position verschiebt und die Nische sich zu sehr an das Regime anpasst und dann wenig Wandel bewirken kann, wohingegen eine zu radikale Nische diese Übersetzungsleistung gar nicht erst aufbringen kann (Smith 2007: 430). Translation erfolgt damit am besten in *„intermediately situated projects that bridge contrasting socio-technical contexts"* (Boyer 2015: 4).

Eine Besonderheit von Ernährungsräten in ihrer Systemintermediärsfunktion ist nicht nur der Anspruch, zwischen verschiedenen Sektoren der Wertschöpfungskette zu vermitteln, sondern auch ihr Zusammenschluss auf Bundesebene zu einem Dachverband und dadurch ihr Wirken auf unterschiedlichen politischen Ebenen. Dadurch können systemische Fragestellungen noch umfassender adressiert und in tiefere politische Kontexte eingebettet werden (s. Interview_250211_ERex4).

Die Ökomodellregionen, mit denen wir als Ernährungsrat im Sinne einer *„ecology of intermediaries“* (Kivimaa et al. 2019: 1073) zusammenarbeiten, können als „regimebasierte Intermediäre“ bezeichnet werden, die innerhalb eines vorgegebenen Rahmens wirken können. Sie sind, anders als der Ernährungsrat, als Systemintermediär abhängig von den Regimestrukturen und können komplett von diesen blockiert werden, bis hin zu dem Punkt, wo eine Vermittlung nicht mehr möglich ist und nur von außen erfolgen kann (Protokoll_240223_Ökofachtagung BBV). Dadurch, dass zwar die Finanzierung durch die Landesregierung bereitgestellt wird, die Bewerbung aber auf Initiative von Kommunen und Gemeinden sowie Bürgern erfolgt, können andererseits je nach Verankerung der Projektmanagerstellen auch relative Freiheitsgerade entstehen. Die Nachzeichnung der Situation in Oberfranken ergab einen Einblick in die Vielfalt von Abhängigkeiten und Freiheiten (s. Kapitel 8.5.2.4.2). Daraus ergibt sich die Erkenntnis: Je nachdem, wo eine Ökomodellregion angesiedelt ist, ist diese mal mehr, mal weniger Bündnispartner für einen mutigen Wandel, und Transition-Initiativen sollten ihre Strategie für eventuelle Kooperationen daran anpassen.

Das ***forum1.5***, das noch einmal eine Ebene abstrakter ist als der Ernährungsrat, kann als Anker, Start- und Landepunkt bezeichnet werden, und damit als Basis für eine Grundstruktur, die auch durch Nischenintermediäre und in diesem Fall sogar andere Systemintermediäre genutzt werden kann. Insbesondere die Konnotation mit der Wissenschaft, die das *forum1.5* genießt, führt zu dem von Kivimaa beschriebenen *„level of trust“*, da es Seriosität und Neutralität verleiht. Damit hat das *forum1.5* das Glück, relativ einfach an Finanzen zu kommen und dennoch unabhängig zu sein (Kivimaa et al. 2019: 1070). Durch die Vielfalt an Handlungsfeldern vereint es selbst auch Qualitäten von Prozessintermediären, und kann so Projekte generieren, ohne diese zu sehr an sich zu binden. Dies ist strategisch geschickt, denn das *forum1.5* ris-

kiert somit nicht, das Vertrauenslevel zu riskieren, falls die durch es aufgezogenen ‚Kinder' zu radikal werden, kann ihnen aber dennoch immer eine ‚Andockstelle' bieten, indem es den Rahmen für Konferenzen oder Diskussionen mit der Verwaltung bietet. Dieses Bild verdeutlicht gut, wie eine *ecology of intermediaries* aussehen kann. Natürlich stecken in Beziehungen immer auch Ko-Abhängigkeiten und Hierarchien, auch das konnte beobachtet werden. Das *forum1.5* übernimmt damit eine Inkubatorfunktion, und fungiert als eine Art ‚Geburtshelfer', der Projekte kontinuierlich auf ihrem Weg zur Eigenständigkeit unterstützt und immer das Systemische im Blick hat, eine Rolle, die Schiff wie folgt beschreibt: *„take a project on, give light to it, and then sort of pass the torch a little bit because we can't carry all the torches and our job is to coordinate how we respond to a number of different issues"* (Schiff 2008: 219).

Die Rolle der **Regionalwert AG** ist weniger klar: Sie ist auch ein Netzwerk mit systemischem Fokus, ist aber in ihrer Wirkungsmacht zu abhängig von Systemstrukturen, wie wir in Kapitel 8.6.6.2.3 „Zielkonflikte des AG-Konstruktes" gesehen haben, um als Systemintermediär zu gelten. Diese Abhängigkeit ist eine völlig andere als die der Ökomodellregionen, denn sie äußert sich nicht in Form möglicher Blockadehaltungen durch Verwaltungen, sondern vielmehr in den wirtschaftlichen Zwängen, in denen sie aufgrund der Rechtsform und der Angebundenheit an unser wachstumsbasiertes Wirtschafts- und Finanzsystem steckt: Als Aktiengesellschaft ist die Risikoabwägung eine wichtige Erfordernis, die verhindert, dass sie zu große Wagnisse in der Förderung von transformativen Unternehmungen eingehen kann. Sie erreicht ihren diffusionsfördernden Effekt durch Beteiligung an Unternehmungen und Finanzierung von Nachhaltigkeitsprojekten. Dadurch kann sie breitenwirksam werden und in gewissem Maße „aus der Nische heraustreten", sodass ich sie irgendwo an der Schnittstelle zwischen nischenbasierten Intermediären und Prozessintermediären einordnen würde. Auch hier hängt die Ausrichtung und Wandelbereitschaft einer einzelnen Regionalwert AG stark von den Menschen, die sie gestalten und ihren Prägungen und Denkstrukturen ab. Die Beteiligung an Unternehmen führte 2023 und 2024 dazu, dass die Regionalwert AG als deutschlandweite Bewegung mit dem inflationsbedingten Einbruch der Biobranche einen ziemlichen Tiefpunkt erfuhr (Schmidt 2023). Der Versuch, der Regionalwert AG durch die Entwicklung der

Regionalwert-Leistungsrechnung, die die Gemeinwohlleistungen von Betrieben bewertet[247], Einfluss zu nehmen, ist gescheitert, da nicht genug Praxisbetriebe gefunden wurden. Die Regionalwert AG als Konstrukt erlebt damit aktuell „eine mittelschwere Gewitterlage", s. Bericht während der Gesellschafterversammlung BLUF (Protokoll_240612_ Beirat BLUF). Die Regionalwert AG Franken ist zwar relativ klein, jedoch weniger von den Einbrüchen der Biobranche betroffen als andere Regionalwert AGs, da sie – abgesehen von BLUF – keine Beteiligungen hält. Stattdessen hat sie ein eigenes Mietkaufmodell entwickelt, um Landwirte gezielt zu unterstützen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Oberfranken eine Bandbreite unterschiedlichster Systemintermediäre im Ernährungsbereich hat, die jeweils andere Hebel und Spielräume haben und dadurch unterschiedliche Freiheitsgerade von systemischen Zwängen genießen. Der Ernährungsrat ist der „freieste" dieser Akteure, der aber dadurch auch wirtschaftlich am schwächsten ist. Alle Systemintermediäre machen alternative Visionen sichtbar und ermöglichen einen Lernprozess *„by translating abstract visions of sustainable communities into tangible solutions"* und *„translate[s its] normative ideals into visible action"* (Ehnert et al. 2022: 8). Die beobachteten und beschriebenen Grenzen von Systemintermediären in Oberfranken liegen daran, dass sie trotz ihrer Nischenaktivität immer auch „im Regime" wirken und von diesem abhängig sind und dieses daher nicht ganz überwinden können. Dieses Dilemma wird auch von Ehnert et al. beschrieben:

> As TTIs are embedded in local governance contexts, they are reliant on political priorities, prevalent ideological frames and funding from public institutions or businesses; in other words, they are sustained by the incumbents of the regime […]. As our findings indicate, TTIs seek to create a new regime of sustainability but are hesitant about breaking down the old regime of unsustainability. It is far easier to find political agreement on establishing sustainable niches (in addition to the existing regime) than to face political conflict when trying to dismantle the old regime. (Ehnert et al. 2022: 17)

Feola bezeichnet dieses Spannungsfeld als *„tension between the making of alternative socioecological configurations and the unmaking of*

[247] https://www.regionalwert-leistungen.de/leistungsrechnung/.

established, unsustainable ones" (Feola 2019: 980). Um in diesem Spannungsfeld sicher und ohne eine zu starke Abweichung vom ursprünglichen Ziel agieren zu können, bedarf es einer Vielzahl reflexiver Methoden.

10.1.5 Netzwerke und ihre Rolle im Mainstreaming

Das in Kapitel 3.1.7 dargestellte *Mainstreaming*-Potential und die Macht von Netzwerken konnte durch die Realexperimente bestätigt werden: Während durch die Hamsterbacke einerseits ein *Embedding* von nachhaltigen Konsummustern angestrebt wurde, versucht der Ernährungsrat ein *Embedding* von neuen alternativen Wirtschaftspraktiken mitten hinein in das Herz der Ernährungswirtschaft. Darüber hinaus bietet das *Embedding* auf politischer Ebene andere Hebel und Möglichkeiten: Der Ernährungsrat konnte auf politischer Ebene durch Kooperationen eine regionale Öffentlichkeit schaffen, die wiederum eine andere Akzeptanz für Nischen nach sich zieht. Die Vernetzung, die durch den Ernährungsrat erreicht wird, hat also in sich ein großes Veränderungspotential, da durch sie Kooperationen entstehen, die ein nahräumliches, auf Beziehungen basiertes wirtschaftliches Handeln ermöglichen. Der Ernährungsrat als Netzwerk eines alternativen Lebensmittelsystems fungiert damit als „zentraler Knotenpunkt" (vgl. auch Schiff 2008)[248] zur Koordinierung von Aktivitäten.

Je größer das Netzwerk, desto höher das Diffusionspotential von transformativen Ideen, denn viele der Mitglieder des Ernährungsrats Oberfranken sind selbst Multiplikatoren (beispielsweise die Ökomodellregionen-Manager). Das Netzwerk dient also auch als Medium für das Verbreiten von Informationen und Bildungsinhalten, sowie das *„facilitating communication between members' networks and organizations"* (Schiff 2008: 218). Netzwerke helfen durch ihre Verbreitungsmöglichkeiten dabei, *„traction and support"* für soziale Innovationen zu generieren: *„This is achieved by processes that form growing support networks and alliances, connect to other actors and ongoing pro-*

[248] Ähnlich beschreibt es auch Schiff in ihrer Analyse von Ernährungsräten im nordamerikanischen Raum: *„In this capacity, interviewees indicated their FPCs' role in operating as a center point for the convergence, coordination, networking, and facilitation to enhance and implement goals which meet the broad range of concerns among food system stakeholders"* (Schiff 2008: 220).

cesses and showcase innovation to increase visibility and acceptance of the innovation and encourage wider uptake" (Ehnert et al. 2022). Netzwerkaufbau ist daher eng mit den *Mainstreaming*-Mechanismen des *Broadening* (s. van den Bosch und Rotmans 2008) sowie dem *Partnering* (Ehnert et al. 2018) verknüpft, wie Kapitel 8.2 „Mainstreaming-Mechanismen des Ernährungsrats: Bezug zur Theorie" dargelegt hat.

Gleichzeitig können Expertennetzwerke wie der Ernährungsrat Informationen zusammentragen (sowohl von innerhalb als auch von außerhalb des Netzwerks), wie das beispielsweise 2024 im Kontext der Suche nach Lösungen für ein Logistiknetz, das Mikro- und Makrologistik verbindet, geschah (s. bspw. Protokoll_240703_RT Logistiktool). Im Ernährungsrat Oberfranken ist der gegenseitige Informationsaustausch Teil der Praxis des zweiwöchentlichen Jour Fixe: Etwa eine Stunde widmet sich die Gruppe dem Bericht aus den einzelnen Landkreisen bzw. kommunalen Ernährungsräten.

Herausforderung und Begrenzung der Netzwerkarbeit ist, dass viele der im Netzwerk enthaltenen Pioniere nicht genug abgeschirmt sind von den durch das neoliberale Wirtschaftsregime vorgegebenen ‚Spielregeln' und somit nicht völlig dem Wachstumsparadigma entkommen können. Dadurch entstehen Zwänge sowie ein großer Druck und Überlebenskampf, der es den einzelnen Akteuren erschwert, konstant am Netzwerk teilzuhaben (s. Interview_210621_ERAK2) und sie zu Kompromissen hinsichtlich ihrer ideellen Ziele zwingt (Beispiel WiPi1). Wipi1 beschreibt den Mehrwert eines Netzwerkes in einer solchen Situation:

> Produkt- und Technikorientierung allein reichen nicht aus! Nur ein menschliches Netzwerk bringt die tatsächlichen Bedürfnisse auf den Tisch. Dann erst kann man Software/ Technik entwickeln und nicht andersrum. Leider wird es in unserer Welt meist andersrum gemacht. Ich habe über meine Landwirtschaft folgendes gelernt. Ich dachte, ich biete ein Produkt, Gemüse an. Das war falsch, das allein reicht nicht damit Kunden es kaufen. Ich muss ihr Bedürfnis rausfinden und dieses bedienen. (Gespräch_240529_WiPi1)

Der Ernährungsrat kann für oben dargestelltes Problem eine Lösung bieten: Die Funktion eines Netzwerkes ist es, genau diesen tiefen Austausch und das Verständnis über gegenseitige Bedürfnisse zu ermöglichen, der in unserem entfremdeten Lebensmittelsystem zu kurz

kommt. Lieferbeziehungen und Kooperationen, die dann aus diesem Netzwerk entstehen, sollten sich an diesen Bedürfnissen orientieren.

Gleichzeitig dient ein Netzwerk wie der Ernährungsrat der Koalitionsbildung. So schaffen es Ernährungsräte im bundesweiten Netzwerk der Ernährungsräte bundespolitisch eine Stimme zu bekommen und Einfluss auf die ‚Spielregeln' zu nehmen. Laut dem FSEC hängt der Erfolg von Transformationsstrategien wesentlich von solchen Koalitionsbildungen (was einem *Broadening* entspricht) ab, sowie dem Aufbauen neuer Governance-Strukturen mit balancierter Stakeholder-Repräsentanz (FSEC 2024: 82). Genau diesen Weg gehen Ernährungsräte und es ist davon auszugehen, dass diese durch das Zusammenspiel von öffentlicher Wahrnehmung durch das bundespolitische Netzwerk und lokalen Koalitionsbildungen in Zukunft mehr und mehr zu einem neuen anerkannten Governance-Akteur werden.

Netzwerke erfüllen also eine wesentliche *Mainstreaming*-Funktion: Die unterschiedlichen *Mainstreaming*-Mechanismen, die in Kapitel 3.1.5.3 beschrieben und in Kapitel 8.2 analysiert wurden, zielen auf eine Verwebung von Nischenaktivitäten und Regimeaktivitäten ab. Die meisten von ihnen (insbesondere *Partnering*, *Embedding* und *Instrumentalizing*) beinhalten Netzwerkarbeit und Allianzknüpfung. Für systemische Veränderungsprozesse sind diese Mechanismen unabdingbar und sie sind Grundvoraussetzung einer erfolgreichen Transformation, da diese nicht ohne die Veränderung von Rahmenbedingungen möglich sind, die den Nischenalternativen durch rechtliche und operationelle Unterstützung in den Mainstream verhelfen. Diese Netzwerkarbeit, die auch als „Nischen-Regime-Interaktion" (Bui et al. 2016) beschrieben werden kann, hat sich im Falle des Ernährungsrates über viele Jahre hingezogen und ist durch ein „Auf und Ab" gekennzeichnet. Die Bekanntheit des Ernährungsrats auf Verwaltungsebene hängt stark mit den aktiv herbeigeführten Kooperationen zusammen (bspw. Gründungsveranstaltung 2020, Bio-Bitte 2022). Die Bedeutung von Interaktionen mit lokalen Autoritäten und von Netzwerkarbeit für ein erfolgreiches *Mainstreaming* (hier bezogen auf eine Rekonfiguration des Regimes) bestätigen auch Bui et al. (2016) in einer Studie mit vier *Case Studies*:

> when niche actors manage to influence local policies through their interactions with local authorities, they have an impact on part of the regime. This influence on public action and consequently on the

> regime is reflected in the alignment of niche actors' and local authorities' visions and activities. (Bui et al. 2016: 100)

Die Kooperationen und das *Partnering* hinein in die etalierten zentralisierten Großhandelsstrukturen, und damit den wirtschaftlichen Wirkmechanismen des Ernährungsregimes wirkten sich wiederum auch positiv auf die Anerkennung durch kommunale Akteure aus. Die Koalitionsbildungen hinein in „Wirtschaftsregime" und „Politikregime" führen also zu gegenseitigen Feedback-Effekten.

10.1.6 Die emotional affektive Seite von Transformation und von Exnovationsprozessen

Kapitel 8.6.5 hat verdeutlicht, wie emotional Transformationsprozesse sind und dass Emotionen einen wesentlichen Bestandteil von Transformation darstellen. Dieser Aspekt wird im klassischen MLP nicht berücksichtigt – daher sollen hier die unterschiedlichen Ebenen benannt werden, in denen Emotionen eine Rolle spielen. Diese können jedoch in dieser Arbeit nicht in Tiefe behandelt werden, sondern sollten in eigenen sozial-psychologischen oder emotionssoziologischen Forschungen tiefergehend adressiert werden, die ihre Erkenntnisse ins MLP einspeisen.

Die Emotionen, die ich in meinen Kodierungen und in der Literatur in Bezug auf Transformationsprozesse identifizieren konnte, haben mehrere Dimensionen. Zum einen hängt die emotionale Seite von Transformationsprozessen eng mit dem schmerzhaften Prozess des „unmaking" und Verlernens von alten Denkmustern zusammen:

> In fact, by recognizing the personal, experiential dimension of unmaking, the contradictions and ‚messiness' of its component processes we can acknowledge and accept as part of a process of social and personal change. Unmaking might involve compromises, negotiations, setbacks, and dilemmas. For example, to sacrifice entails a constant renegotiation and compromise in every lived experience. […] we must not underestimate the contradictory emotional experiences of the resultant losses of meaning, routines, and material ele-

> ments constituting personal identities (e.g., (King 2005)[249]). (Feola 2019: 990)

Wie im Aushandlungsprozess zur BLUF-Kooperation deutlich wurde, geht es um Kompromisse und um das Überschreiben von Bedeutungen und Routinen. Dies berührt nicht nur funktionale Aspekte der Zusammenarbeit, sondern greift tief in individuelle und kollektive Identitätsbilder ein und initiiert Identitätsprozesse, die emotional stark aufgeladen und persönlich bedeutsam sind. Schmitt et al. betonen die Bedeutung von Identität gleich dreifach: *„Transitions are disruptive events that are furthered by the emergence of new identities, new ranges for existing identities, and they further the dissolution and emergence of identities as well"* (Schmitt et al. 2023: 14). Wenn wir erfolgreich Hebelpunkte adressieren wollen, ist es also wichtig, um diese psychologischen Identitätskonflikte zu wissen, um diese entsprechend zu adressieren und mit ihnen umzugehen. Hier gibt es definitiv noch Forschungs- und Trainingsbedarf. Die Notwendigkeit, gerade den Identitätskonflikten mehr wissenschaftliche Aufmerksamkeit zu schenken, wird auch von Seyfang und Haxeltine betont:

> Our efforts to diffuse social movement niches must attend to these social – psychological aspects of the movement as they seek to grow and spread into wider publics: strategising how group identity is formed and maintained, how group cohesion is fostered and built, and how a sense of collective purpose is critical to ongoing participation and niche consolidation. (Seyfang und Haxeltine 2012: 397)

Die Erforschung sozial-psychologischer Aspekte von Bewegungen sind somit insbesondere für das *Transition Management* von Bedeutung.

Die emotionale Seite betrifft einerseits den Mainstream, den es zu erreichen gilt, aber sie tangiert auch ganz klar die Transformationsakteure und ihre Motivation. Die Auseinandersetzung mit den strukturellen Trägheiten bestehender Systeme erweist sich als herausfordernd, insbesondere wenn trotz intensivem ehrenamtlichen Engagement wiederholte Rückschläge hingenommen und Handlungsspielräume begrenzt bleiben (s. Evaluation_23_Trialog_extern). Angesichts der zunehmend wahrgenommenen Dringlichkeit und der absehbaren negati-

[249] King wird von Feola zitiert. Die Quelle befindet sich im Literaturverzeichnis, konnte jedoch wegen fehlendem Zugang nicht geprüft werden.

ven Folgen eines Nichthandelns wird diese Frustration in Zukunft voraussichtlich immer höher. Eine weitere emotionale Ebene hängt mit dem enormen ehrenamtlichen Kraftaufwand zusammen, den Wandelakteure aufbringen, meist zusätzlich zu beruflichen und familiären Verpflichtungen. Daher haben vermeintliche Einbrüche und Rückschläge enorme emotionale Auswirkungen (Beispiel „Emotionalpeitsche“, s. Selbstinterview_240904).

Gleichzeitig sind Emotionen oft auch Treiber und Motivationsgeber für Wandelakteure. Sie sind außerdem der Punkt, wo Menschen „berührbar“ sind, und bieten daher die Chance, Menschen von einer Veränderungsnotwendigkeit zu überzeugen, wo Sachargumente allein nichts erreichen. Durch sie können Resonanzerfahrungen (s. Roth 2024; Rosa 2017) erfolgen. Folgender Auszug aus einem Interview mit einem Ernährungsratsaktiven aus Hannover, das ich führte, um Aussagen zur Verallgemeinerbarkeit meiner Forschung machen zu können, reflektiert diese verschiedenen Ebenen von Emotionen:

> Das haben wir heute im Gespräch gemerkt, wir beide, wie wichtig Emotionen sind, wie die hochkochen, wie man auch nicht mehr weiterreden kann irgendwann und man fast in Tränen aufbrechen will oder man gleich umkippt. Emotionen sind super wichtig und spielen überall eine Rolle. Man kann sich da nicht frei machen von. Zum Glück, wir sind ja Menschen. Manchmal will man sich ein bisschen davon frei machen, gelingt mir leider auch nicht.[…] Ja, hat auch in Hannover ganz viel damit zu tun gehabt, hat überall beständig. Zum Beispiel eben, wenn Schicksale nicht gesehen werden. Also ich habe meine Arbeit, ich bin so richtig reingesogen worden in die Ernährungsratsarbeit, mit Schulinterviews, mit Interviews von Schülerinnen zum Thema Schulverpflegung, wo die einfach ihren Alltag geschildert haben. Und das hat mich so emotionalisiert, das tut es immer noch.[…] Und ich benutze das, um Politiker zu emotionalisieren. Aber ich bin es selber, immer wieder, wenn ich an die Schicksale denke. Weil die sind Realität in meiner Stadt, in Deutschland. Kinder, die Hunger haben. Den ganzen Tag lang. Und wenn sie Glück haben, abends irgendwann nicht mehr.[...] Und wenn aber Menschen dafür nicht empfänglich sind und ihr Krankenhausessen-Konzept auf Schule übertragen wissen wollen, dann explodiert es. Das ist eine Schwachstelle von mir. (Interview_250211_ERex4)

Auch für das involvierte Forschen der transformativen Wissenschaft sind Emotionen von großer Bedeutung, ein Thema, dem ich Kapitel 11.3 widme.

Aufgrund der hier benannten vielseitigen Bedeutungen von Emotionen und Identitätskonflikten für Transformationsprozesse auf unterschiedlichen Ebenen (insbesondere der Mini-, Mikro- und Meso-Ebene) empfehle ich ausdrücklich, in zukünftigen Forschungsansätzen die Emotionssoziologie und sozial-psychologische Forschung mit dem MLP zu kombinieren.

10.1.7 Aushandlungsdynamiken zwischen „Nische" und „Regime". Konfliktlinien und Mediationsbedarfe

Aushandlungsdynamiken zwischen den unterschiedlichen Logiken und Paradigmen von „Nische" und „Regime" sind der Kernprozess einer Transformation bzw. einer Systemrekonfiguration. Die vorliegende Dissertation hat gezeigt, dass Konflikte nicht rein als negativ zu bewerten sind, sondern vielmehr einen notwendigen Schritt im Transformationsprozess darstellen. Sie dienen zugleich als Indikator dafür, dass Veränderungsprozesse in Gang kommen. Dabei geht es um eine Aushandlung von Visionen und Weltbildern (also eine immaterielle, ideelle Dimension), sowie um eine materielle Dimension, die Verteilungskämpfe um Ressourcen und Zugänge zu Ressourcen tangiert[250]. Insbesondere das Beenden von nichtnachhaltigen Praktiken führt oft zu Interessenkonflikten. Loorbach beschreibt Transformationsprozesse als Spannung zwischen der *„transition arena"* und der *„everyday policy agenda"*, die zwangsläufig zu einer Handlung oder einer Rejustierung führt:

> When the organizations and networks involved start to adjust their own policy and actions in this way, tensions will arise between the transition arena and the everyday policy agendas. Then the direction will have to be reviewed at a strategic level, and if necessary, a new arena will have to be established with some of the existing actors, but also with new ones. (Loorbach 2010: 176)

[250] Zu letzterem Aspekt siehe auch Lawhon und Murphy (2012: 363): *„Conflict and contestation are inherent in environmental decision-making because it fundamentally involves the redistribution of resources and access to them."*

Mylan et al. analysieren, wie nur durch ein *„rage against the regime“* und damit verbundenen konfliktreichen Protesten eine Destabilisierung des *„liquid diary milk regimes“* (Mylan et al. 2019: 241) möglich wurde und belegen damit, dass es oft eine mutige Konfrontation braucht, um Veränderungen zu erzielen.

Die Beobachtungen mittels der Realexperimente haben gezeigt, dass vielfältige Blockademechanismen wirksam sind und es Akteure gibt, die transformative Prozesse gezielt hemmen oder verzögern. Konflikte sind an unterschiedlichen Stellen aufgetreten und haben sich beispielsweise darin gezeigt, dass Kommunalakteure keine Handlungsnotwendigkeiten für eine Ernährungswende in ihrem Aufgabenfeld sehen, weil sie an den bisherigen Entwicklungspfaden festhalten wollen, oder aber darin, dass alte und neue Narrative und dahinterstehende Interessensgegensätze aufeinandertreffen. Kommunen haben durch die segmentierte Verwaltungsstruktur oft keinen Ansprechpartner für die systemischen Anfragen des Ernährungsrats, weshalb regionale Ernährungsräte nicht in allen Kommunen Erfolg haben.

Auf der Meso-Ebene wurde durch den Ernährungsrat die neue Firma BLUF gegründet, um eine andere, gemeinschaftsgetragene Wirtschaftskultur zu etablieren. Konflikte entstanden hier, weil der Aufbau von resilienten, transformativen Versorgungsstrukturen und der Trend der immer stärker werdenden Zentralisierung durch den Großhandel unvereinbar scheinen. Bio und regional stehen sich in einem hoch politisierten Feld in einer Art „Grabenkampf“ gegenüber, anstatt dass man integrierte Lösungen findet und durch den Hebel der Gemeinschaftsverpflegung auch einen Hebel zur Bioumstellung schafft. Dadurch, dass viele regionale Vermarktungs- und Logistikstrukturen verschwunden sind, braucht es die Unterstützung von Kommunen bei einem Aufbau von resilienten Strukturen.

Im Laufe von Transformationsphasen kann es zu Inkorporationsversuchen der sozialen Innovationen in die bestehenden sozio-technischen Regimestrukturen und damit deren Schwächung kommen oder gar zu einer Bekämpfung derselben („the regime strikes back“). Auch diese Dynamik konnten wir mit dem Realexperiment Ernährungsrat erfahren und beobachten.

Der Ernährungsrat gerät an der Linie zwischen „Nische“ und „Regime“ in Konfliktfelder, denn auch konservative Milieus, die an nichtnachhaltigen Praktiken wie täglichem Fleischkonsum oder konventio-

neller Landwirtschaft festhalten wollen, sind wieder erstarkt und haben einen starken Einfluss (s. Bauernverbandskonflikt mit ÖMR Bamberg). 2024 befinden wir uns in einem anderen gesellschaftlichen Rahmen als zu Beginn des Forschungsprojektes *RegioTransform* vor Corona: Das insgesamt konfliktreichere und polarisiertere Umfeld ist dominiert von stark konkurrierenden Erzählungen.

Diese sich verändernde *Landscape*-Ebene wirft Fragen auf: Wie können wir Wandelakteure anlässlich dieser Problemlage stärken? *Transition Management* muss sich auf einen vermehrten Umgang mit Konflikten einstellen und neue Methodiken entwickeln. Die Frage danach, wie wir als Gesellschaft, aber auch als transformativ Forschende mit diesen Konflikten umgehen, ist eine interessante Transformationsfrage. Welche Rolle nimmt die transformative Forschung in solchen Konflikten ein? Eine moderierende, eine ausgleichende, oder eine verhandelnde, fordernde Rolle?

Eine wesentliche Erkenntnis ist, dass auch die Wandelbewegung selbst von diesen Aushandlungskonflikten tangiert ist: Auch innerhalb der Wandelbewegung können Konflikte auftreten, wenn sich Pioniere in Richtung *Mainstreaming* von soziokulturellen Innovationen bewegen, da durch den systemischen Druck Kompromisse notwendig sind, die die ideellen transformativen Werte in den Hintergrund rücken lassen.

Konflikte können auch positiv für eine Transformation genutzt werden, indem man vorab analysiert, wer Gewinner und wer Verlierer sein wird, um mit den Akteuren in Dialog zu treten und ihre Unterstützung zu gewinnen:

> So it makes sense to identify winners from proposed changes to food systems, make them aware of what they stand to gain, and mobilize their support. For instance, underscoring the intended public benefits of a diet shift, such as better child health and lives saved by healthier diets, can help build constituencies for reform. (FSEC 2024: 87)

Konflikte sollten deshalb nicht nur als Hindernisse, sondern ebenso als *„Treiber für transformative Veränderungen“* betrachtet werden (s. Reallabore der Nachhaltigkeit und Leibnitz-Institut für Raumforschung 2024: 63). Zentral ist daher die Schaffung einer konstruktiven Konfliktkultur und die Begleitung von Begegnungen auf Augenhöhe. Gerade die Protestbewegung der Landwirte im Januar 2024 und die medialen

Diskurse dazu haben deutlich gemacht, dass die Transformation unseres Ernährungssystems einer umfassenden strukturellen Neuausrichtung gleicht – vergleichbar mit einem ‚Marshallplan': Es braucht viel Knowhow, Kapazitäten und Investitionen, um Zielbilder und Maßnahmen einer Ernährungswende für alle Beteiligten verstehbar, umsetzbar und sinnvoll zu gestalten (Maschkowski 2024: 8).

10.1.8 „Wirtschaftsregime" versus „Politikregime": Erkenntnisse zu Transformationspfaden und Indikatoren einer Systemrekonfiguration

Durch die Aufspaltung meiner Beobachtungen und Analyse in „Wirtschaftsregime*"* und „Politikregime" ergeben sich spannende Erkenntnisse bezüglich unterschiedlicher Transformationspfade und hinsichtlich der Anzeichen einer Systemrekonfiguration. In diesem Kapitel setze ich die gemachten Beobachtungen mit den in Kapitel 3.1.5.1 vorgestellten Typologien der Transition Pathways[251] von Geels und Schot (2007), Grin und Rotmans (2010)[252], Smith und Raven (2012) und dem „anchoring"-Framework von Elzen et al. (2012) in Bezug und verbinde diese mit zwei weiteren Studien, die das MLP auf das Ernährungssystem angewandt haben: Ich beziehe mich auf Bui et al. (2016), die basierend auf Elzen et al. (2012) eine Abfolge von Sequenzen und Mechanismen einer Systemrekonfiguration feststellen, sowie auf Mylan et al. (2019), die in ihrer Studie zum *„dairy-milk regime"* eine bi-direktionale Analyse von *„regime-to-niche mechanisms"* vornehmen. Aus der Kombination dieser Ansätze entwickle ich basierend auf den eigenen Beobachtungen ein eigenes Modell zum Verlauf von *Transition Pathways* und Merkmalen einer Systemrekonfiguration.

Ein erfolgreicher *Mainstreaming*-Prozess wurde von Bui et al. als *„alignment" von Visionen und Aktivitäten von Nische und Regime* beschrieben. Bui et al. bezeichnen das auch als *„embedding der Nischenvisionen ins Regime"* (2016: 102). Als Wege dieses *Embeddings* habe ich in Kapitel 3.1.5.3 das Framework des „anchoring" (= *interaction leading to a durable link between niche and regime*) von Elzen et al. und vorgestellt

[251] S. Beschreibung der einzelnen Pathways auf S. 86.

[252] Identisch mit der Typologie von Geels und Schot, s. Anmerkung dazu in Fußnote 44 auf S. 87.

mit seinen drei Merkmalen eines „anchoring“: 1) *„network anchoring“*, 2) *„institutional anchoring“*, 3) *„technological anchoring“*. Ein daraus folgendes *Alignment der Visionen* konnte im Falle der in dieser Forschung begleiteten Realexperimente in Ansätzen beobachtet werden.

So hat ein *Alignment der Visionen* vor allem in Bemühungen um eine Regionalisierung der Lebensmittelversorgung stattgefunden (s. Begrüßungsrede zur Gründungsveranstaltung des Ernährungsrats der damaligen Regierungspräsidentin (Grußrede_211008_RegVer10)), weniger jedoch, wenn es um die Vision einer ökologischen Landwirtschaft (Gespräch_240314_ MinVer1 und RegVer1) oder einer Fleischreduktion (s. Walk and Talk_220530) geht. Das zeigt, dass in bestimmten Bereichen die gewachsenen Machtstrukturen einer Fleisch- und Agroindustrielobby so stark sind, dass diese bis auf die lokale Ebene reichen. Dadurch ist ein vollständiges *Alignment der Visionen* nicht möglich und Rekonfigurationsprozesse brauchen länger, da Blockadeakteure entsprechend stärker sind. Dennoch ist der Druck auf das agrarindustrielle, input-basierte Ernährungsregime durch Klimawandel, Wissenschaft und eine jahrelange Ökolobby auf Bundes- und EU-Ebene inzwischen so enorm, sodass hier ein Aushandlungskampf innerhalb der Regimeinfrastrukturen erfolgt: Das zeigt sich einerseits durch den Ministerratsbeschluss von 2020 und die Beschlüsse zur Erhöhung des Anteiles ökologischer Landwirtschaft, sowie andererseits durch die Schaffung von Förderungen für Bio-Wertschöpfungskettenmanagerstellen. Das deutet an, dass hier in Ansätzen ein *Alignment der Visionen* hinsichtlich einer ökologischen Landwirtschaft stattgefunden hat bzw. im Prozess ist, und das Werte und Entwicklungspfade verhandelt werden. Jedoch hat das alte Ernährungsregime Schwierigkeiten, diese vollständig umzusetzen und es kommt zu Aushandlungskonflikten, die sich in den Bauernprotesten 2024 entladen. Gleichzeitig erfolgt eine Stärkung der konventionellen Landwirtschaft, weil Machtakteure wie der Bauernverband, die die neue Biorichtung als Bedrohung wahrnehmen, Ressourcen mobilisieren und eine Polarisierung herbeiführen (s. Kapitel 8.3.5). Das wahre Reformpotential einer ökologischen Landwirtschaft wird ausgehebelt, in dem man die Biobewegung in die Machtstrukturen des Regimes inkorporiert und bio und regional in Diskursen gleichsetzt („regional ist das neue bio“). Hier liegt der von Geels und Schot als „**Transformation Pathway**“ beschriebene Rekonfigurationsprozess vor, in dem man versucht, die Bahnen, die eine Innovation nimmt, in gesteuerte Richtungen zu lenken. Diese würde

von Smith und Raven (2012) als *Fit and Conform* bezeichnet werden, weil sich die Innovation in die Systemlogik einfügt, ohne ihre Rahmenbedingungen zu verändern.

In den hier beforschten Realexperimenten zeigt sich dieser Regimekonflikt außerdem dadurch, dass einerseits gemeinsame Veranstaltungen in Kooperation mit dem AELF und der Heimatagentur offiziell möglich sind (beispielsweise *Biobitte* im Oktober 2022), bei gleichzeitiger Blockade der Regierung von Oberfranken vor zu viel bio (Walk and Talk_220221). Diese Widersprüche verdeutlichen einen Werte- und Deutungshoheitskampf innerhalb eines destabilisierten Regimes und erklären auch teilweise das ambivalente Dynamik mit Runden Tischen in Kommunen: In solchen machtdurchdrungenen Bereichen müssen Nischenalternativen immer wieder mit Rückschlägen rechnen. Die Strategie des Ernährungsrats ist es, ohne Unterstützung durch „das Regime" ein immer größeres Alternativennetz aufzubauen. Gleichzeitig konnte der Ernährungsrat stabile Verbindungen hinein in Verwaltungsstrukturen aufbauen und damit ein *„network anchoring"*[253] erreichen, über das automatisch auch Einflüsse hinsichtlich eines *„institutional anchoring"*[254] erfolgen. Dies geschieht mitunter dadurch, dass der Ernährungsrat als Akteur Wirtschaftsbeziehungen ermöglicht, Strukturen aufbaut und das Feld mitgestaltet. Dieses gegenseitige Verbinden von *„network anchoring"* und *„institutional anchoring"* stellen auch Bui et al. fest, allerdings in umgekehrter Reihenfolge:

> We have shown that the new practices, rules and forms of interaction between actors developed in the framework of these initiatives have led to the construction of alternative visions of agricultural development issues and of the related network of relevant actors, which have gradually come to be shared by a wider range of actors, even outside the initiative. We have shown how the interactions between niche actors and local authorities have allowed for these visions and practices to be embedded into the regime at the local level and thus highlighted the crucial role of local authorities in regime reconfiguration processes. (Bui et al. 2016: 102)

[253] „Network Anchoring" bedeutet eine „expansion of the network of actors supporting the novelty, and to the intensification of contacts, exchanges and interdependencies among these actors" (Bui et al. 2016: 101).

[254] Bedeutung von „institutional anchoring": „relates to the translation of the rules that were built inside the niche into the formal and informal regime rules" (Bui et al. 2016: 101).

Die unterschiedliche Reihenfolge liegt im Selbstverständnis des Ernährungsrats begründet, als Netzwerk neben der Projektarbeit (= „new practices, rules und ways of interaction"), auch politisch auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hinzuwirken, weshalb er hier direkt ein „network anchoring" anstrebt.

Ob wir uns in einem Transformationspfad befinden, der eine vollständige Transformation einleiten wird, wird sich nur retrospektiv beurteilen lassen und kann daher zu diesem Zeitpunkt nicht abschließend bewertet werden. Dennoch kann man festhalten, dass die Alternativen, die sich gerade als Kritik und Reaktion auf die problematischen Auswirkungen des bestehenden Ernährungssystems entwickeln, vielseitig und divers sind. Es gibt eine Reihe von Netzwerken und Bündnissen auf unterschiedlichen politischen Ebenen (Netzwerk Solidarische Landwirtschaft, Bundesnetzwerk Ernährungsräte), die auch untereinander kooperieren und mit einer Reihe von Naturschutzverbänden Kampagnen planen. Neben der Solidarischen Landwirtschaft gibt es Lösungen wie Biokisten oder Erzeuger-Verbrauchergemeinschaften, Selbsterntegärten und Stadtgärten, in einer Großzahl der Städte Deutschlands gibt es inzwischen Foodsharing-Initiativen. Außerdem finden durch Ernährungsräte, aber auch durch die durch das BLE geförderten Wertschöpfungskettenmanagerstellen Vernetzungsbemühungen hinsichtlich bioregionaler Versorgungsstrukturen für Großkantinen statt. Daher liegt die Vermutung nahe, dass eine erfolgreiche Transformation eher in Richtung eines ***Re-aligments*** (Pathway, indem zunächst eine Koexistenz unterschiedlicher Nischen-Innovationen vorliegt, weil keine Innovation zum Zeitpunkt einer abrupten Störung weit genug entwickelt ist)[255] geht oder aber eines **Reconfiguration Pathways** (Interaktion einer Vielzahl von unterschiedlichen Systemkomponenten, von denen ein Einzelnes das Regime nicht ersetzt, aber in Verbindung und in der Sequenz multipler Innovationen eine Veränderung der „basic architecture" des Regimes erfolgt)[256]. Fest steht, dass es nicht die eine starke Alternative gibt und der *Substitution Pathway* daher zumindest in Bezug auf das Ernährungsregime der unwahrscheinlichste scheint. Auch wenn klare Beobachtungen wie eingangs beschrieben, den *Transformation Pathway* belegen, muss das nicht heißen, dass

[255] S. Beschreibung und Verweis Geels und Schot in Kapitel 3.1.5.1.
[256] Geels und Schot 2007: 406-413.

dieser endgültig ist: Er kann ebenso als Anzeichen eines Aushandlungskampfes gedeutet werden und sich in Zukunft mit unterschiedlichen anderen Phasen kombinieren. Denn es ist anzunehmen, dass sich der Druck der *Landscape*-Ebene mit zunehmenden Unwetterereignissen und der Zuspitzung der Klimakrise verschärfen wird[257], ebenso wie die sich zunehmend destabilisierende geopolitische Weltlage. Dies wird das Zusammenspiel der Ebenen verändern und neue Möglichkeitsfenster, aber auch Raum für neue Transformationspfade schaffen, oder aber die Kombination unterschiedlicher Rekonfigurationsprozesse ermöglichen, wie auch Geels und Schot vorhersagen:

> If *Landscape* pressure takes the form of ‚disruptive change', a *sequence of transition pathways* is likely, beginning with transformation, then leading to reconfiguration, and possibly followed by substitution or de-alignment and re-alignment. […] This sequential pattern indicates that crossovers may occur between transition pathways. Climate change may in future decades become such a disruptive *Landscape* change, triggering such a sequence of transition paths in transport and energy regimes. (Geels und Schot 2007: 413)

Die Trennung meiner Analysen in die zwei Subregime Wirtschaft und Politik ermöglicht überdies eine neue Erkenntnis: „Wirtschaftsregime" und „Politikregime" verhalten sich nicht gleich im Angesicht der Einflüsse durch die Nischen- und die *Landscape*-Ebene: Das „Wirtschaftsregime" nimmt im Falle des Realexperiments BLUF eine die Transformation beschleunigende und dem „Politikregime" entgegenstehende Rolle ein, da durch das wirtschaftliche Agieren plötzlich viel mehr Möglichkeiten in Bezug auf den Handel von Bio-Lebensmitteln entstehen und überdies die Brücke zur Region und zu Mitspracherechten geschlagen wird.

Mylan et al. (2019) machen in ihrer Studie *„Rage against the regime"* eine ähnliche Feststellung und identifizieren sogar vier Umgebungen („Marktdynamik", „Unternehmen", „Kultur" und „Politik"), die je unterschiedliche und auch gegenläufige Transformationsdynamiken annehmen können. Mylan et al. analysieren den zunehmenden Trend an hochprozessierten veganen Produkten als Antwort des Er-

[257] Der IPCC 2023 diagnostiziert höhere klimabezogene Risiken als in vorherigen IPCC-Berichten. Als besondere Gefahr werden Feedback-Effekte zwischen multiplen Risiken gesehen (2023: 68 ff.).

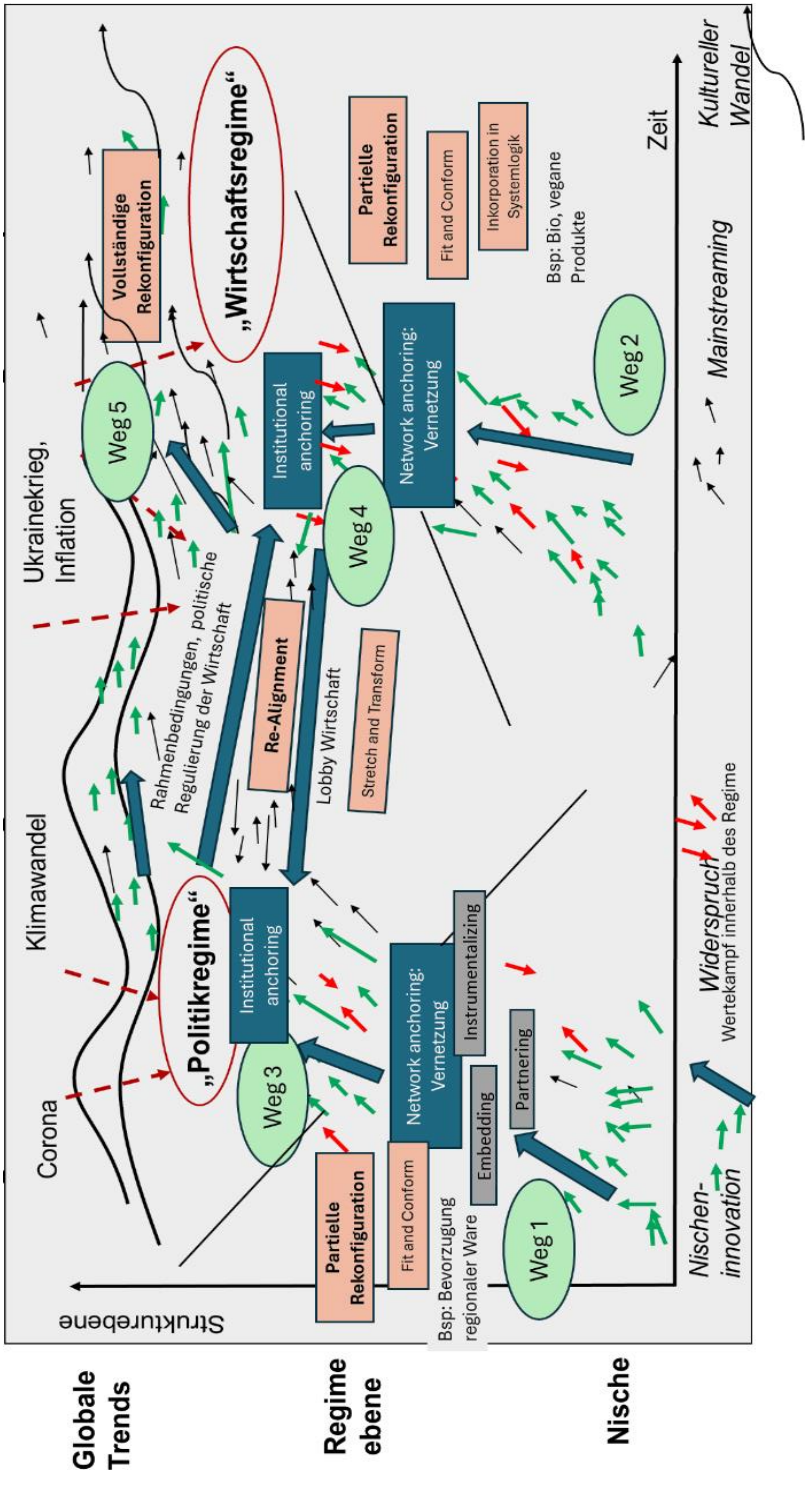
nährungsregimes auf einen Druck zivilgesellschaftlicher und wissenschaftlicher Initiativen zu weniger Fleischkonsum und Kritik an einem *„animal-centric food system"*: Produktunabhängige, mächtige Unternehmen der Lebensmittelindustrie sind auf den neuen „Trend" der veganen Produkte aufgesprungen und haben eine Vielzahl an Fleischersatzprodukten entworfen, die mehr und mehr Einzug in Discounter halten[258]. Die Akteure, die diese Entwicklungen (oben auch als Inkorporation beschrieben) aufgreifen, sind Teil der agroindustriellen Machtstrukturen, sind also Teil des in seiner Logik nicht-nachhaltigen Ernährungswirtschaftsregimes, sie sind aber wesentlich flexibler als der Verwaltungsapparat des Politikregimes. Da die beiden Sektoren des Ernährungsregimes eine relative Unabhängigkeit haben, können Unternehmen an Verwaltung und politischen Mehrheiten vorbei zur Verbreitung von Fleischalternativen oder von ökologisch produzierten Produkten beitragen, allerdings, indem sie ein *Fit and Conform* anwenden. Der Ernährungsrat hingegen verfolgt eine *Stretch-and-Transform*-Strategie[259], wenn er eine ideell motivierte Kooperation mit einem Großhändler eingeht, den er zu einer gemeinwohlorientierten und mit der Region auf Augenhöhe zusammenarbeitenden Wirtschaftsform bringen will. Durch den hier klar gesetzten Fokus auf bio können Wege beschritten werden, die von der eher konservativ eingestellten Lokalpolitik tendenziell nicht befürwortet werden, die diese aber wiederum beeinflussen werden.

Wenn wir die Interaktionen zwischen den beiden Sektoren und die jeweils unterschiedlichen Transformationsverläufe mitdenken und diese versuchen im MLP abzubilden, ergibt sich ein komplexeres Bild, s. Abbildung 44: Unterschiedliche Teilbereiche eines Regimes können unterschiedlich auf Nischeninitiativen und den Druck aus der *Landscape*-Ebene reagieren (s. unterschiedliche Verläufe im Politikregime und Wirtschaftsregime) und sich dann zu einem späteren Zeitpunkt gegenseitig beeinflussen: *Mainstreaming*-Versuche von Transition-Netzwerken wie dem Ernährungsrat bedienen sich der Mechanismen *Embedding*, *Partnering* und *Instrumentalizing* und wirken zunächst

[258] S. auch bereits beschriebene Deals der Discounter mit Anbauverbänden. Discounter wollen dadurch ein ‚grünes Image' erhalten und sich einen weiteren Marktbereich sichern.

[259] Erläuterungen zur Differenzierung von „fit and conform" versus „stretch and transform" s. in Kapitel 3.1.5.1.

Abbildung 44: Nische-Regime-Interaktionen. Wege des Verlaufes von Rekonfigurationsprozessen



Quelle: Eigene Darstellung inspiriert durch Forschungsergebnisse und diverse Literatur der Transformationsforschung; s. Beschreibung im Eingang des Kapitels.

auf stabile Partnerschaften entweder mit dem Politikregime (Weg 1), oder mit dem Wirtschaftsregime (Weg 2) hin.

Schaffen sie es, diese Partnerschaften zu stabilisieren und institutionalisieren, liegt ein *Network Anchoring* vor. Meist erfolgt ein *Alignment der Visionen* nur in Teilbereichen des angestrebten Systemwandels, während die Systemlogik unberührt bleibt; wir sprechen daher bei Weg 1 und 2 von einem *Fit and Conform*. Im Falle von Weg 1 bezieht sich das *Alignment* auf eine Regionalisierung, die auch durch das „Politikregime" vertreten wird. Im Falle von Weg 2 entspricht dies dem Ausbau von bio zusammen mit der Wirtschaft. Wenn darauf keine weiteren Änderungen erfolgen, enden Weg 1 und Weg 2 hier. Wenn auf das *Network Anchoring* ein *Institutional Anchoring* einer Praxis erfolgt, werden Weg 3 bzw. Weg 4 eingeleitet. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit eines *Re-Alignments,* insbesondere wenn der Druck der *Landscape*-Ebene groß genug wird. Nach einem erfolgten *Institutional Anchoring* ist es wahrscheinlich, dass der entsprechende Teilsektor des Regimes auch den anderen Sektor beeinflussen wird: Bei Weg 3 übt das Politikregime, das wiederum informiert ist durch die Nische, Druck auf die Wirtschaft aus und sorgt für die Schaffung neuer Rahmenbedingungen.

Im Weg 4 schafft es die Nischeninitiative, nicht nur die ökologische Landwirtschaft durch eine Kooperation auszuweiten, sondern auch Einfluss auf die Art des Wirtschaftens in einer Region oder darüber hinaus zu nehmen (wie es die Vision für ein erfolgreiches Realexperiment des Ernährungsrats mit BLUF ist). Auch hier ist eine vollständige Rekonfiguration erst dann möglich, wenn diese Neuerung durch politischen Einfluss und institutionelle Anpassungen im Politikregime verankert wird.

Während eine partielle Rekonfiguration also von den Teilsektoren angestoßen werden kann und diese sich hier anfänglich konträr verhalten können, braucht es für ein *Re-Alignment* eine vollständige Transformation, am Ende also beide Sektoren (Politik- und Wirtschaftsregime) und die Wechselwirkungen zwischen ihnen, dem Feld und der Nische. Ebenso braucht es sowohl ein *Network Anchoring* als auch ein *Institutional Anchoring,* da nur so eine tiefe, dauerhafte Verankerung von der Nischenpraxis ins Regime entsteht (s. auch Bui et al. 2016: 102). Bei Weg 5 kombinieren sich Weg 3 und 4 im *Rekonfiguration-Pathway,* in dem sich verschiedene Innovationen verbinden. Ob solch ein Weg eintreffen wird, ist zu diesem Zeitpunkt nicht vorhersehbar.

Im Reallaborgeschehen des Ernährungsrats sind Weg 1 und Weg 2 eingetroffen, und wir können in Ansätzen Weg 4 beobachten. Die ernährungspolitische Arbeit von Ernährungsräten, die auf die Veränderung von Rahmenbedingungen hinwirkt, zielt auf Weg 3 ab.

Die Analyse und das entstandene Framework zeigen, dass nicht nur „Nischen-Regime-Interaktionen" eine bedeutsame Rolle für einen Wandel spielen, sondern dass umgekehrt, auch „Regime-zu-Nischen-Prozesse" wichtige Dynamiken auslösen (s. hierzu auch Mylan et al. 2019) und bestätigt damit einmal mehr die Komplexität und Nicht-Linearität von Transformationsprozessen.

10.2 Auf dem Weg zu einem transformativen Wirtschaften

Sowohl die Hamsterbacke als auch der Ernährungsrat haben auf ihre Art und Weise versucht, mit anderen Wirtschaftspraxen zu experimentieren und diese zu etablieren. Die Hamsterbacke über einen kooperativen, gemeinschaftlich betriebenen Laden; der Ernährungsrat darüber, indem er ein neues Wirtschaftsmodell mit einem Großhändler erprobt und sich damit direkt an die Machtstrukturen der Lebensmittelindustrie, und damit das konventionelle „Ernährungsregime" heranwagt. Beide Prozesse wiesen Parallelen auf: Sie waren konfliktreich und zeigten, dass unsere rechtlichen Strukturen nicht auf wirklich transformativ agierende Unternehmungen ausgelegt sind. Dieses Kapitel fasst die Herausforderungen vergleichend zusammen und reflektiert, was daraus für Lehren für die Transformationsforschung gezogen werden können und was es braucht, um den Weg zu einer transformativen Wirtschaftsweise in der Ernährungswirtschaft beschreiten zu können.

10.2.1 Die Trägheit der Rechtsstrukturen

Das Thema Rechtsform und gesetzliche Hürden waren sowohl im Realexperiment Hamsterbacke, als auch im Realexperiment Ernährungsrat ein wesentlicher Hemmfaktor für eine Transformation. Daher möchte ich an dieser Stelle noch einmal die Essenz aus beiden Erfahrungen zusammenführen, denn beide ‚Fälle' wiesen eine ähnliche Dynamik auf. Was bedeutet das für eine Transformation? Wie gehen

wir damit um, dass Gesetzeslagen oft auch die Möglichkeitsräume in den Köpfen der Menschen bestimmen? Wie viele Menschen braucht es, um Gesetzte zu verändern? Ist das überhaupt ein Weg, der angesichts der knappen Zeit, die wir laut naturwissenschaftlichen Erkenntnissen für Veränderungen haben, sinnvoll ist? Wie aber erfolgt eine Transformation, wenn wir gezwungen sind, uns innerhalb der bestehenden Strukturen zu bewegen? Das sind wesentliche Transformationsfragen, die ich aufgrund der Hürden, die uns begegneten, identifizieren konnte.

In beiden Realexperimenten haben wir als **große Hürde die existierenden ‚Rechtsformkleider'** erlebt, die einen Wandel erschweren, da sie Konnotationen von Haftung und eine Aufwertung des Wirtschaftlichen vor dem Ideellen als systemische Grundveranlagung beinhalten. Dies verwundert nicht, da in kapitalistischen Wirtschaftssystemen Gesetzeslagen darauf ausgerichtet sind, primär den Kapitaleinsatz und das Eigentum zu sichern (s. Felber 2017: 11 ff.). So ähnlich die Grundproblematik in beiden Projekten, so verschieden die jeweiligen Konfliktlagen der Nische, die sich durch die Rechtsform-Debatten offenbart: Im Falle der Hamsterbacke barg die Entscheidung für eine andere Rechtsform eine Hierarchieverschiebung der Mitglieder. Die Akteurspositionen und die Relationen zwischen den Aktiven veränderten sich und das führte zu Konflikten. Beim Ernährungsrat hingegen blieben die Mitglieder auf Augenhöhe, hier hatte die Rechtsformentscheidung eine Veränderung des Selbstbildes der Organisation zur Folge. Es entstand ein Konflikt um dieses identitätsstiftende Selbstverständnis und die daran geknüpfte Vision einer Transformation.

In beiden Projekten gab es lange Diskussionen zur „richtigen Rechtsform". Generell stellt sich die Frage, welche bestehende Rechtsform für transformative Elemente am geeignetsten ist und welche am passendsten auch für Netzwerke ist[260]. Da diese Dissertation unter anderem Gestaltungswissen vermitteln möchte, soll hier eine kurze Gegenüberstellung der während der Diskussionen erfolgten Abwägungen erfolgen.

Ein Knackpunkt bei der **GmbH** ist, dass sie als Kapitalgesellschaft immer den transformativen Mitbestimmungsidealen entgegensteht, denn

[260] AP1 des Forschungsprojektes *RegioTransform* Konsol (RegioTransform_Konsol 2024) gibt hier eine Zusammenstellung.

die kapitalmäßige Beteiligung der Gesellschafter zählt hier als alleiniges Kriterium für Mitbestimmung (vgl. RegioTransform_Konsol 2024). Für viele steht die GmbH aber für Entscheidungswege mit „wenig Diskussionen" und wird deshalb von Akteuren befürwortet, die zu lange Entscheidungswege bei partizipativeren Formaten fürchten (WiPi5: *„Ihr Herz schlägt für eine gGmbH. Damit das strukturiert ist und mit wenigen Diskussionen verbunden ist. Wichtig ist es, dass verantwortungsvolle Leute vorangehen und Verbindlichkeit hergestellt werden kann. Es braucht Zuverlässigkeit"* (AK GV_220613). Als weiterer Vorteil wird diskutiert, dass sich in einer GmbH Verträge flexibel mit „Präambel und Beirat" ausgestalten lassen (und dadurch ein *„Hebel [entsteht], mit über die Gewinne zu bestimmen"*, auch ohne Eigenmittel (ERV2, Jour Fixe_220823).

Bei einer **Genossenschaft** liegt eine Gemeinnützigkeit prinzipiell noch ferner als bei einer GmbH, weil sich der Zweck der Genossenschaft nach §1 Absatz 1 GenG ausschließlich auf die Genossen selbst beschränkt. Dadurch wird ein rein gemeinnütziger Zweck der Genossenschaft bereits ausgeschlossen[261]. Genossenschaften befinden sich immer im Spannungsfeld zwischen Gemeinnützigkeit und der Arbeit für ihre Mitglieder, was auch im Ernährungsrat als Herausforderung diskutiert wurde, (s. Jour Fixe_221004). Weitere Bedenken gegen Genossenschaften sind ihre *„Trägheit"* und *„Schwierigkeit in puncto schnelle Entscheidungen"* (ERV6 und ERV1, Jour Fixe_221004). Auch eine Genossenschaft ist klar wirtschaftlich ausgelegt, sodass in der Hamsterbacke Bedenken entstanden, dass ideelle Ziele hier nicht genug Platz haben. Daraus entstand dann die Debatte um die Trennung von Ideellem und Wirtschaftlichen mit der Idee der zusätzlichen Gründung eines Vereins für die ideellen Zwecke (s. Protokoll_200712_ Zukunftswerkstatt).

Das Projekt Koopernikus aus der Schweiz, das wir zum Frühjahrs*forum* eingeladen hatten, macht den Versuch, alle Akteure der Wertschöpfungskette in einer Genossenschaft zu vereinen. Als Gründe für eine Genossenschaft nennen sie „Außenwirksamkeit" und „Inklusivität" (Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum).

[261] Etwas aufgeweicht wurde dieses Spannungsfeld im Jahr 2006 durch die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes und die Einführung der „Idealgenossenschaften" vgl. RegioTransform_Konsol 2024.

Es sind vor allem die partizipativen Mitentscheidungsprozesse, die oft keinen Platz in kapitalistischen Rechtsformen finden, nicht einmal im **Vereinsrecht.** Wie viele transformative Projekte hat sich der Ernährungsrat den Prinzipien der soziokratischen Entscheidungsform verschrieben, weil man hier Lösungen gemeinsam entwickelt, in dem Bemühen alle mitzunehmen und keinen auf dem Weg zu verlieren. Offiziell steht diese Form der Entscheidungsfindung aber im Widerspruch zum Vereinsrecht, das Mehrheitsentscheidungen vorschreibt. Dennoch ist es dem Ernährungsrat gelungen, die Konsententscheidung in der Satzung zu verankern und damit einen Impuls zu setzen, den andere aufgreifen können: So ist es 2024 auch Coburg geglückt, den Konsent in der Satzung zu verankern. Das zeigt, dass es bis zu einem gewissen Grad möglich ist, Strukturen und Gesetze zu verändern, jedoch ist das ein langsamer, zäher Weg.

Gleichzeitig braucht es dringend Rechtsformen, die Menschen motivieren, transformative Unternehmungen aufzubauen, die eine Ernährungswende im Sinne des Gemeinwohls vorantreiben. Dabei zeigen die ernährungsratsinternen Diskussionen (beispielsweise Jour Fixe_230418), dass man eine Rechtsform für sinnvoll hält, die Verantwortung auf mehrere Schultern verteilt, oder gar in *Public Private Partnerships* betrieben werden kann. In Oberfranken ist beispielsweise eine Hofladenbox entstanden, die mit Genussrechten[262] arbeitet.

Würde man den Hebel, der von Rechtsformen in unserer Gesellschaft ausgeht, weiterdenken, könnte man auch so weit gehen, der Natur „Rechte“ und darüber eine Wertigkeit zu verleihen, wie das in anderen Kulturen selbstverständlich ist:

> Sufficiency involves the recognition of nonhuman agencies on their own terms (for example, the ‚rights of a river‘), recognition that also extends to the real action of billions of agencies in keeping life on the planet at play. While traditional societies around the world have long insisted on the interconnectedness of life and planet, the principle of sufficiency obliges modern societies to conceptualize and institutionalize new forms of non-anthropocentric juridical thought concerned with the comprehensive rights of life. (McGreevy et al. 2022: 1012)

[262] Genussrechte sind Finanzierungsinstrumente, die einem Unternehmen Kapital zur Verfügung stellen. Im Gegenzug erhalten die Genussrechtsinhaber ein Genussrecht mit dem Anspruch auf eine Gewinnbeteiligung.

Die Autoren gehen sogar von einer Verpflichtung aus, basierend auf dem Suffizienzprinzip, solche Formen nicht-anthropozentrischer Rechtgebungen einzuführen. Das zeigt, dass Rechtsformen nicht nur Hürden sein müssen, sondern auch Hebel sein könnten, wenn man es wagt, sie anzutasten. Dazu braucht es aber Menschen, die hier vorausdenken. Als Beispiel sei die Community transformativer Rechtswissenschaftler und Juristen genannt, die auf diesem Feld Pionierarbeit machen[263].

Im Zusammenhang mit der Rechtsformdiskussion um das Realexperiment BLUF kam die Frage nach Begrenzungen von aktuellen Rechtsformen nicht nur in Bezug auf die neu gegründete GmbH auf, sondern auch in Bezug auf die **Regionalwert AG**. Hier liegt ein Doppelfall vor: Einerseits versucht die Regionalwert AG das Konstrukt einer Aktiengesellschaft für ihre Zwecke zu ‚kapern', indem sie statt einer auf der Wachstumslogik basierenden Rendite das Renditeverständnis umdreht und eine zukunftsfähige Landschaft und resiliente regionale Lebensmittelwirtschaft als Rendite versteht:

> Wenn halt eine Aktiengesellschaft jetzt zum Beispiel in dem Bereich einfach mit dem Modell Aktiengesellschaft sinnvolle Dinge tut, entgegen allen anderen Aktiengesellschaften, dann ist das einfach so. Das ist ein neuer Umgang mit demselben System, also in dem Fall mit demselben System, aber mit dem, ja, mit einem Modul, was wir schon haben. Wir gehen damit neu um. Wir entscheiden anders. (Interview_230115_ERV1)

Hier besteht der Versuch, ein altes System ‚auszuhöhlen' und mit neuen Werten zu hinterlegen, also quasi eine „Inkorporation des Regimes durch die Nische". Andererseits begrenzt das gewählte ‚Rechtskleid', das die „Regimelogik", der es entspringt, nie ganz ablegen kann, die Regionalwert AG in ihrem Handeln hinsichtlich wirklicher Transformation. Denn die Rechtsform der AG ist bestimmten Kapital- und Prüfzwängen unterlegen:

> **WIS1**: Wie weit ist eine Kapitalgesellschaft, die als ersten Zweck hat, Aktionäre zu bedienen, überhaupt in der Lage, sich so weit zu

[263] Leider habe ich diese erst auf einer Vernetzungsveranstaltung des Netzwerkes Solidarische Landwirtschaft im Januar 2025 kennengelernt, vorher war mir ihre Existenz nicht bekannt.

> ändern, dass es gemeinwohlorientiert wird? Diese Rechtsform ist per se nicht gemeinwohlorientiert. Also die Frage ist, wie weit lassen sich innerhalb solcher Logiken tatsächlich ausreichend soziale und ökologische Veränderungen ermöglichen, und wo entstehen Hybride? (Protokoll_240306_Zukunftslabor)

Die Entwicklung neuer Rechtsformen ist ein zäher, aber wirkungsvoller Prozess. So entwickelt sich gerade ein neues Rechtsmodell, das versucht, dem Bedarf nach gemeinnützigen, nicht profitorientierten Unternehmungen und einem nicht vorrangig kapitalbasierten, sondern einem betroffenheitsbasierten Mitspracherecht gerecht zu werden, das „Unternehmen mit gebundenem Eigentum“ oder kurz „Verantwortungseigentum“ (s. hierzu Beschreibung auf S. 473 und in Fußnote 217). Wie im transdisziplinären Forschungsprojekt *RegioTransform* üblich, machten wir die „Rechtsformhürde“, die sich als so klares Hemmnis gezeigt hat, 2023 im Frühjahrs*forum* zum Thema und luden die *Purpose Stiftung* ein. Dabei kam heraus, dass es insbesondere in der Biobranche bereits einige Unternehmen gibt, die Verantwortungseigentum bereits umsetzen, da *„die Leute in der Biobranche ideeller getrieben sind“* (BLUS3 in Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum) und sich bereits im Unternehmensziel Gedanken machten *„über ihre Verantwortung gegenüber der Umwelt und den Mitmenschen“* (Protokoll_230428_ FF Verantwortungseigentum). In der Diskussionsrunde zeigte sich auch hier, dass der Weg dahin, Kapital und Entscheidungsmacht zu trennen, viel Aufmerksamkeit braucht, denn die gesellschaftliche Habitualisierung an das „Geld gleich Macht-Prinzip“ sitzt tief, s. Bericht der *Purpose Stiftung*:

> Den Zugriff auf das Vermögen zu lösen ist eine lange Entscheidungsphase, es kann nicht aufgedrückt werden. Es muss für die/den Unternehmer:in Freiheit bedeuten. Auch bei Investments spielt das eine große Rolle: Wie können Investments außerhalb der Logik eingebracht werden? Das hat viel mit Vertrauen zu tun: Damit das zustande kommt, braucht es eine engere Verbindung zwischen Unternehmen und Investmentgebern. (Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum)

Gleichzeitig zeigt der Prozess des Bundesverfassungsgerichtsurteils vom 24. März 2021, dass auch auf höchstrichterlicher Ebene rechtliche Dynamiken in Gang gekommen sind, ein Schritt, den wir im Forschungsprojekt als wichtiges Momentum definieren: *„Transforma-*

tionsprozesse geschehen nicht in Parlamenten, sondern in Gerichtshof, Klagen/ Verfassungsgericht muss juristisch ausbuchstabiert werden" (Forschungstagebuch_7: Strategietag *forum1.5* am 24.11.2022).

In Bezug auf die dargelegten Herausforderungen kann man festhalten, dass **beide Realexperimente auf ihre Weise auf kleinem Niveau Pionierarbeit geleistet haben**:

Der Ernährungsrat hat das schon erwähnte Konsent-Prinzip in die Satzung gebracht, was in Oberfranken einzigartig ist und selbst deutschlandweit eine Ausnahme darstellt: Die meisten Organisationen, die Konsent praktizieren, berufen sich in der Satzung dennoch auf Mehrheitsentscheidungen und haben einfach intern eine andere Entscheidungskultur festgelegt. Außerdem wurde erwirkt, Mitspracherechte über die Gewinnverteilung und andere richtungsgebende Entscheidungen bei einem Großhändler zu erlangen.

Die Hamsterbacke hat nach vielen Jahren ein Umdenken beim Amtsgericht bewirkt, denn der (wirtschaftliche) Ladenbetrieb wurde als Mittel zum Zweck für ideelle Ziele anerkannt. Das war ein langer und harter Weg, der sich aber letztendlich gelohnt hat: Dadurch entsteht langsam ein anderes Denken, ein Umdenken dahin, dass Wirtschaften auch gemeinnützig sein kann und nicht rein als Selbstzweck betrieben wird.

Was also ist der „richtige" Weg – die alten ‚Rechtskleider' mit neuen Praktiken füllen oder dafür kämpfen, dass sich die ‚Rechtskleider' selbst ändern, auch wenn dies bedeutet, gewagte Satzungen zu verfassen und das Risiko einzugehen, dass Initiativen an langwierigen Prozessen scheitern? Die beiden Realexperimente haben jeweils einen anderen Weg gewählt. Der Auszug eines Briefwechsels zwischen dem Amtsgericht Bayreuth und der Hamsterbacke zeigt, wie zäh Option 2 ist: Das Amtsgericht betrachtete die Einlagen der Mitglieder in Form von Nachrangdarlehen als unzulässig:

> Laut Finanzierungskonzept auf Ihrer Homepage sind von den Mitgliedern Einlagen zu entrichten, die nach Austritt aus dem Verein zurückgezahlt werden. Eine solche Regelung kennt das Vereinsrecht nicht. Mitgliedsbeiträge während der Vereinszugehörigkeit werden bei einem Austritt nicht zurückerstattet. Die Form einer Einlage und deren Zurückzahlung bei Austritt aus der Gemeinschaft entspricht den Regelungen im Genossenschaftsrecht.
>
> Ich bitte um klärende Mitteilung zu den obigen Punkten.
>
> *(Brief_190903_Amtsgericht)*

Die Hamsterbacke konnte die Nachrangdarlehen schließlich beibehalten, indem sie sie in der Satzung als „Aufnahmebeiträge“ betitelte (Mail_200326_Vorstand_Situation Verein), und damit ein wesentliches Merkmal der Lösung für einen gemeinschaftsgetragenen Laden durchsetzen. Daraus zeigt sich: Wenn sich die trägen rechtlichen Strukturen zu verändern beginnen, eröffnet sich Raum für tiefgreifende Transformation. Daher ist es durchaus lohnenswert, Pionierarbeit an der Veränderung von Rechtsformen zu leisten und die mühevollen Briefwechsel mit Amtsgerichten auf sich zu nehmen. Allerdings fließen dann viele Ressourcen in diesen kraftzehrenden Prozess, was sich ein in der Regimelogik operierendes Unternehmen wie BLUF, das eine Marktposition deutschlandweit halten will, nicht leisten kann.

Im Falle des Realexperiments mit dem Großhändler wurde deswegen der Weg gewählt, nicht die Satzung zu verändern, sondern das Miteinander und dies allenfalls in einem Konsortialvertrag festzuhalten: *„Juristisch innovativ zu sein ist hier nicht unser Ziel. Dafür gibt es gGmbHs. Da wird viel in Berlin darüber diskutiert. Wir leben das einfach, ohne das Recht zu entwickeln. Wenn der Gesellschaftervertrag durch ist, wäre das nächste Dokument ein Konsortialvertrag“* (Protokoll_221006_Verhandlung BLUF). Für eine solche Regelung braucht es aber ein Vertrauen und eine gut entwickelte gemeinsame Praxis sowie eine Vorstellung über dieses Miteinander, was im Falle von der BLUF-Kooperation noch nicht genug Zeit hatte zu wachsen.

Meine Antwort auf die Frage nach dem richtigen Weg ist daher: Es braucht beides. Es braucht die Etablierung einer anderen Kultur im „Jetzt“, da dieser Wandel nicht auf die langsamen Anpassungsprozesse der Rechtsformen warten kann. Denn gemäß IPCC-Szenarien steht uns diese Zeit nicht zur Verfügung (IPCC 2023). Der Prozess dauert mitunter deshalb so lange, weil eine „Grauzone“[264] besteht und auch Verwaltungen keine Antworten haben. Außerdem liegt es nicht in ihrer Logik, „etwas Neues“ zu wagen, s. Kapitel 8.5.2.1. Umgekehrt hat die Erfahrung der Hamsterbacke gezeigt, dass sich ein Kampf auch lohnen kann. Dabei kann es jedoch nicht sein, dass die alleinige Verantwortung dieser mühsamen Pionierarbeit bei Transformations-

[264] *„Hamsterbacke befindet sich in rechtlicher Grauzone, wo auch die Genehmigungsbehörden (Finanzamt und Amtsgericht) nicht sicher sind. Ist für Behörden ungewohntes Terrain (sind sich nicht sicher, ob sie das genehmigen können oder nicht)“* (Interview_200217_HAMGrü2).

akteuren liegt, die damit Ressourcen für ihre eigentlichen thematischen Anliegen verlieren. Das zeigt: Es braucht Transformationsagenturen (s. Miosga und Köhler 2023, sowie Erläuterung in Handlungsempfehlung 10 im Fazitkapitel) die nicht nur die Transition-Initiativen beraten, sondern auch die Ämter und Amtsgerichte und weitere genehmigende und ausführende Behörden.

10.2.2 Die Überwindung alter mentaler Infrastrukturen durch neue Denkhorizonte

In beiden Realexperimenten ist nicht nur die Rechtsform eine große Hürde auf dem Weg eines Wandels, sondern vor allem auch das, was dadurch in den Menschen ausgelöst und an Konflikten angestoßen wird. Hier konnte eine eindeutige Parallele zwischen beiden Realexperimenten festgestellt werden, trotz der unterschiedlichen Ebenen, auf denen sie angesiedelt sind. Die Kategorien, die ich hierüber identifizieren konnte (Trennung „Ideelles versus Kapital“, das „Haftungsargument“), sind deshalb so bedeutsam, weil hier systemische Grundsatzfragen gestellt werden:

> Jetzt muss aber wegen einer Rechtsform, weil es ein Unternehmen ist, was viel Umsatz machen will, plötzlich diese Trennung vollzogen werden, dass nur das Kapital mitsprechen kann. Und gerade in so einem transformativen Bereich merke ich, ja, wo wir ja viel anstoßen, bewegen wollen, auch in Richtung Umdenken, ist das ein echter Knackpunkt, an den wir da gerade stoßen. (Reflexion_221023_Bio-Bitte)

In der **Hamsterbacke** schien die Zeit nicht reif dafür, einen wirklich radikalen Weg der Transformation in Bezug auf neue Rechtsformen zu gehen. Die Entscheidung fiel für eine Trennung des Ideellen und Wirtschaftlichen. Statt dafür zu kämpfen, dass diese weiterhin Hand in Hand gehen können, entschied man sich im Zweifelsfall für die Auflösung der soziokratischen Entscheidungsformen. Dass es am Ende nicht so kam, liegt daran, dass sich die Genossenschaftsumwandlung mehrere Jahre hinzog und das Amtsgericht schließlich einwilligte, dass die Hamsterbacke trotz Ladenbetrieb ein Verein bleiben darf. In Kapitel 6.5.1 wurde die Sorge vor Haftungsargumenten und Gesetzen als Grund identifiziert, warum man sich nicht traute, weiterzugehen.

Was aber braucht eine Transition-Initiative, um hier mutig voranzuschreiten und nicht innerlich an den entstehenden Diskussionen zu zerbrechen? Ist es eine Frage von schon vorhandenen Beispielen und eine Generationenfrage, wie meine Reflexion aus dem Jahr 2020 zeigt?

> Die meisten, die sich jetzt dafür zur Verfügung stellen, sind jetzt eher so die Generation unserer Eltern, wo ja auch noch wenig Beispiele sind für so wirklich alternativere Formen. Und wir selbst haben ja auch noch nicht genug Erfahrung. Das macht es natürlich auch unheimlich schwierig. (Selbstinterview_201222)

Sicherlich ist es auch eine Frage des Mutes, vor allem aber der Geschlossenheit und Einigkeit einer Gruppe. Die Hamsterbacke war als Gruppe zu unerfahren und nicht eingespielt, als die Rechtsformfrage gleich zu Beginn als Hürde aufkam. Es gab nie einen gemeinsamen Wertekonsens (s. Kapitel 6.5.4), sondern eine heterogene Wertebasis, von der jeder zwar mindestens einen Wert teilt, jedoch keine vollständige Übereinstimmung hinsichtlich aller Werte besteht:

> Und ich habe sehr viel mit Leuten gesprochen, die in alternativen Projekten sind, die das irgendwie für sich lösen. Aber da braucht es eigentlich auch Leute, die da offen für sind und ein Bewusstsein dafür haben und das auch wollen, und obwohl solche Rechtsformen halt solche Pflichten vorschreiben, man das auch anders leben kann. Und ich habe eben für mich gemerkt, […] dass wir da wahrscheinlich in Bayreuth in diesem Projekt Hamsterbacke noch nicht so weit sind. Das ist halt einfach kein alternatives Wohnprojekt, wo die Leute was das angeht, einen gemeinsamen Wertekonsens haben. Also wir haben keine Wertediskussion und eigentlich auch keine Visionsfindung in der Hamsterbacke in der Form gemacht.[…] Also ich glaube, die Gefahr ist schon real, dass es dann irgendwann aufgrund von dieser neuen Rechtsform tatsächlich zu einer Art Spaltung kommt. […] weil wir eben halt nun mal die Rechtsform wechseln müssen und weil da einfach sehr viele Ängste bei den Leuten sind. (Selbstinterview_201222)

Zentral sind also Mut und der Umgang mit „Ängsten“. Und diese treten auf dem Weg ins Neue und Unbekannte automatisch auf. Viele derer, die die Hamsterbacke mit viel Engagement gestalten, sehen darin eine Art Hobby, eine Selbstverwirklichung und weniger ein politisches Ideal oder das größere Ziel einer gesamtgesellschaftlichen

Transformation (s. Interview_210315_HAMAK1). Das Projekt hat es geschafft, eine kritische Masse Engagierter zu gewinnen, die bis heute den Laden betreiben und damit bis zu einem gewissen Grad eine Ernährungswende leben, in Form eines anspruchsvoll gestalteten Ladens mit vielen bioregionalen Unverpackt-Produkten. Aber die Ursprungsziele, eine Nähe zu Erzeugern aufzubauen und eine echte Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft zu sein, und auf strukturelle Veränderungen in der Region hinzuwirken, sind mit dem Austritt von den Gründungsmitgliedern verloren gegangen. Um aber der Rechtsformhürde transformativ zu begegnen, braucht es eine politische Vision, und die hat die Hamsterbacke in dieser Form nicht.

Im **Realexperiment BLUF** zeigte sich, dass die Firma eine gewisse Bereitschaft aufweist, innerhalb der gegebenen Strukturen Neues auszuprobieren. Dadurch erhält sie sich die Möglichkeit, im Falle eines Scheiterns, diese Neuerungen wieder zu kappen. Dennoch sind dies wichtige Schritte des „Brückenbaus“ in die „neue Welt“:

> Mit der neuen Firma, wie sie satzungsmäßig und durch Zusagen konzipiert und geplant ist, erreichen wir meiner Analyse nach schon 70 % des idealtypischen Unternehmens, was uns vorschwebt.
>
> BLUS hat zugesagt, dass
> – Es einen Beirat gibt (Satzungsentwurf BLUF) mit Kompetenzen in der Unternehmenspolitik/Strategie
> – Der Beirat hat das Recht die Gewinnverwendung für Soziales zu entscheiden.
> – Es werden mindesten 10 % des Gewinns an *alle* Mitarbeiter ausgeschüttet !!! […]
>
> Allein das Initiieren dieses Unternehmenskonstruktes und die schon existierenden Zusagen sind für den ersten Schritt ein extremer Erfolg (Mail_221021_ERV2_Veto)

Es zeigte sich, dass ein innerhalb der Regimelogik operierendes Unternehmen, das sich wirtschaftlich etablieren will, hier nicht die absolute Pionierfunktion übernehmen möchte. BLUF bewegt sich bewusst vom *„Machbaren hin zum Idealen“* (Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum).

Wer also kann und darf progressiv voranschreiten und das Ideale nach vorn setzen? Wer darf Neues fordern und kann sich das leisten? Der Ernährungsrat als unabhängiger Akteur ist in diese Rolle getreten

und hat die Möglichkeiten, die mit BLUF möglich waren, maximal ausgereizt.

Da Rechtsformen menschengemacht sind, beginnt das Neue in den Köpfen der Menschen. Es wird nur in die Welt gelangen, wenn man sich traut, das für unmöglich Gehaltene zu denken. Im Ernährungsrat spielte diese Diskussion, wie weit wir gehen dürfen mit unseren Vorschlägen, ohne vom Gegenüber nicht mehr ernst genommen und als „utopisch" abgestempelt zu werden, eine große Rolle. In anderen Momenten wird die Verpflichtung, in der Verhandlung bei den Idealen anzusetzen, als Aushandlungsfeld verstanden, in dem der Ernährungsrat „herausholt, was geht", s. Jour Fixe_221004.

Dem gegenüber steht die Angst, dass ein „Zu weit gehen" die Verhandlungen gefährden könnte. Was uns wieder auf die eingangs angesprochene „Angst" (Kodierung) als Hürde verweist: *„Diese Rechte können sogar kontraproduktiv sein, und neue Spieler, die das erst mal nicht gewöhnt sind, abschrecken und auf Widerstand bürsten"* (Mail_221021_ERV2_Veto). Als transformative Forscherin nahm ich hier die Position der konstanten *Ideellen Erinnerung* ein und habe klar die Position vertreten, dass es wichtig ist, dem Neudenken keine Grenzen zu setzen, sondern darüber in konstantem Austausch mit dem Gegenüber zu sein, da wir sonst keinen Zugang zu den mentalen Infrastrukturen bekommen. Diese Herausforder-Rolle ist jedoch belastend, konfliktreich, birgt eine große Verantwortung und erfordert auch vom Ernährungsrat ein enormes Maß an Ressourcen:

> Allein, dass wir gestern mehrere Stunden verbracht haben und uns heute bzw. am Wochenende eigentlich auch treffen müssen, ist ein Vorgeschmack auf das, was uns erwartet, wenn wir ernsthaft unserer Verantwortung gerecht werden wollen, die Veto-Recht und Mitentscheidung mit sich bringen. Ich bezweifle, dass wir das aufrecht erhalten können. (Mail_221021_ERV2_Veto)

Ein wesentlicher Kernpunkt, den wir uns in der Transformation hin zu einem nachhaltigen, gemeinwohlorientierten Unternehmen neu zu denken wagen müssen, ist die Frage des Gewinnes. Es ist notwendig, das Paradigma der Gewinnmaximierung zu überwinden, das der Logik des „Kapital-Ismus" inne ist. Dann bleiben aber immer noch Fragen übrig: Müssen/ Dürfen dennoch Gewinne erzielt werden? Oder ist das Ziel *non-profit* zu sein? Die Fish-Bowl während des Frühjahrs*forum*s 2023 bot hier einen Rahmen für die Diskussion. BLUS positionierte

sich hier klar auf dem Pfad der Abkehr von der Gewinnmaximierung, brachte aber das Argument ein, dass es Gewinne braucht, um diese in das Vorhaben zu reinvestieren:

> Gewinnmaximierung, das machen sie nicht. Es gibt eine große Grauzone zwischen Gewinnmaximierung und Non-Profit. Gewinne sind gut für Rücklagen, um sie zu reinvestieren. Gewinnorientiert arbeiten ist wichtig, um eine gewisse Effizienz und Leistung zu erreichen. Das wird bei dem Wort non-profit oft ausgeblendet. Dadurch geht der nächste Auftrag verloren. Das kann sich ein Kleinunternehmen nicht leisten. (BLUS3 in Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum)

Dahingegen argumentierte die Genossenschaft aus der Schweiz, dass es ihr um die Souveränität der Preissetzung durch die Landwirte und eine Entkopplung von Marktpreisen geht: *„Der Preis beginnt bei ihnen in der Landwirtschaft. Es gibt keinen Marktpreis, sondern der Preis entsteht durch die Arbeit. Darauf aufbauend wird die Logistik, etc. aufgerechnet. So entstehen stabile Endpreise".* (WiPi11 in Protokoll_230428_FF Verantwortungseigentum). Hierbei sind das Vertrauen und die Bindung von Erzeugern und Verbrauchern zentral, sowie das Zurücktreten des Großhändlers aus seiner Machtposition hin zum Dienstleister.

Es liegen hier also zwei verschiedene Wege/Strategien vor: Kopernikus versucht etwas gänzlich Neues aufzubauen, BLUF baut ‚Brücken' heraus aus der jetzigen Welt. Fragen, die sich daraus ergeben, sind: Worin unterscheiden sich *non-profit* und gemeinnützig? Was braucht ein non-profit Unternehmen, um gegenüber gewinnorientierten Unternehmen bestehen zu können? Wie stellt man sicher, dass Gewinne erzielt werden können, ohne dass dies auf Kosten von anderen Akteuren oder der Umwelt geschieht? Mein Ziel ist hier nicht, Antworten auf diese Fragen zu geben, sondern aufzuwerfen, welche Diskussionen hier eine Rolle spielen und damit darauf hinzuweisen, dass es wichtig für Transition-Initiativen ist, die sich auf dieses Terrain wagen, hier eine klare gemeinsame Ausrichtung zu entwickeln.

Als wesentlich im BLUF-Prozess stellte sich auch die Rolle der Regionalwert AG heraus und das, was diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten als real und gangbar betrachtete. Es zeigte sich, dass auch das nicht gesetzt ist, sondern von den Fragen abhängt, die man stellt. Als der Vorstand der Regionalwert AG der Anwältin die Frage nach finanzieller Sicherheit stellte, kam eine Warnung vor der Installation

eines Beirats, als er die Frage in Richtung der Ermöglichung von Wandel formulierte, kam eine ganz andere Antwort (Gespräch_221117_ERV_Eskalation). Das zeigt, wie wichtig es ist mit den richtigen Fragen die Denkhorizonte der Menschen zu erweitern und aus Pfadabhängigkeiten herauszutreten. Das Frühjahrs*forum* hatte so eine Funktion und in der Evaluation desselben durch den Ernährungsrat wurde festgestellt, dass durch die gestellten Fragen auch bei BLUS etwas ins Rollen geriet:

> Fand es spannend, wie schön sich BLUS entwickelt hat aufgrund der neuen „alten" Inputs. Damals haben sie es nicht geglaubt als ERV2 und er Verantwortungseigentum vorgetragen haben. (Evaluation_2304_FF_ERO)
>
> BLUS3: Er wird viel darüber nachdenken und hat viel Input mitgenommen. (Evaluation_2304_FF_ERO)

Eine neue Rechtsform wie zum Beispiel die der GmbH mit gebundenem Eigentum war im Falle BLUF (noch) nicht möglich. Das steht stellvertretend für die Herausforderung, vor der solche neuen Modelle stehen und der Entwicklung des Umdenkens, die ihnen bevorsteht. Damit Neues seinen Weg in die Welt findet, braucht es mutige Menschen, die es erproben, in den gesellschaftlichen Diskurs einbringen und so Schritt für Schritt die Möglichkeitshorizonte erweitern und bestehende Gesetzmäßigkeiten verschieben.

10.2.3 Von Entfremdung zu Nähe: Lösungen für ein neues Miteinander im Ernährungssystem

Ein wesentliches Element, das eine transformative Wirtschaftsweise im Ernährungsbereich neben der oben behandelten Gewinnmarge und Gemeinwohlorientierung behandeln muss, ist es, Lösungen für das zentrale Problem der Entfremdung zwischen Erzeugern und Verbrauchern, aber auch von Mensch und Natur in unserem Ernährungssystem zu bieten. Die Notwendigkeit, die Bedürfnisse aller beteiligten Akteure zu verstehen und zu verbinden, wurde bei diskutierten Lösungen immer wieder betont. Ein wirtschaftlich agierendes Netzwerk, das die Bedürfnisse aller beteiligten Akteure abgleicht und integrative Lösungen entwickelt, erscheint daher als besonders geeignet. Warum das so wichtig ist, zeigt folgende Aussage von *Koopernikus* ganz gut:

> Der Kontakt vom Landwirt zu den Verbrauchern ist sehr wichtig, wenn wir die ganze Kette nachhaltig machen wollen, weil er die Bedürfnisse kennen muss. Die Umstellung auf Bio geht oft nicht, weil die Kommunikation zu den abnehmenden Strukturen fehlt. […] Der höhere Preis bei uns ist nur realisierbar, wenn ich als Konsument weiß, warum ich mehr zahle. Weil ich den Landwirt sehe. Wenn es die persönliche Ebene nicht gibt, dann wird es keinen besseren Preis geben. Der Bauer muss aus der Anonymität raus. (Protokoll_230428_FF Logistikplattform)

Das durch *Koopernikus* aufgebaute Netzwerk stellt diesen Austausch über Bedürfnisse und Lebensumstände her, wodurch die Bereitschaft bei Konsumenten entsteht, andere Preise für ihr Essen zu zahlen. In der gemeinsamen Nachreflexion des Ernährungsrats zum Frühjahrs*forum* 2023 befanden wir die durch *Koopernikus* gewählte Lösung als transformativ, weil es schafft, das zentrale Problem der Entfremdung in der Lebensmittelwertschöpfungskette aufzulösen (Evaluation_2304_FF_ERO).

Der **Ernährungsrat** selbst möchte seinem Selbstverständnis nach genau diese Entfremdung lösen. Er hat sich daher um die Gründung eines Unternehmens mit transformativen Merkmalen bemüht. Ziel dieses Wirkens war es, möglichst alle Teile der Wertschöpfungskette gleichberechtigt in ein Unternehmen bzw. ein Rechtsformkonstrukt einzubinden. Auch das Ernährungsrats-Netzwerk selbst kann daher als Lösung für die Entfremdungsproblematik gesehen werden, mit der Einschränkung, dass es noch zu klein ist, um damit einen systemverändernden Effekt zu erzielen. Die Logistikfragen, mit denen sich der Ernährungsrat befasst und der damit verbundene Versuch, Mikrologistikstrukturen aufzubauen, die einen Direktkontakt zwischen Erzeugern und Abnehmern ermöglichen, und diese mit einer bestehenden Makrologistik zu verbinden, sind Schritte in diese Richtung. Eine der größten Herausforderungen dabei ist es, die eingangs genannten systemischen Hürden zu überwinden, die es so schwer machen, konkrete Verbindungen aufzubauen. Diese sind vor allem die Intransparenz in vorhandenen Lieferbeziehungen und Produktströmen. Der Ernährungsrat hat sich bemüht, hierzu Analysen durchzuführen, stieß aber immer wieder an Grenzen.

Wenn die Entfremdung überbrückt werden soll, braucht es eine andere Praxis des Miteinanders: Statt Konkurrenz gilt es, Kooperation zu

leben. Dass das trotzdem wirtschaftlich funktionieren kann, bestätigt ein Austausch mit einem Lehrstuhl für *Supply Chain Management*, mit dessen Hilfe der Ernährungsrat lokale Mikrologistikstrecken modellieren möchte:

> Es geht eigentlich nur über Kooperationen. Es wird über Mengen billiger, deshalb kaufen wir alle im Supermarkt. Wir brauchen Teams von Landwirten, die Kooperationen aufbauen und so eine gesunde Größe erreichen. Wir haben es bei einem kleinen Markt in Österreich ausprobiert: Wenn sich zwei Landwirte zusammentun, um zum Markt zu fahren, gibt es direkt eine riesige Ersparnis. Dann haben es ein paar Landwirte direkt ausprobiert. Sie entwickeln Systeme, um die dringend gebrauchte Transformation zu ermöglichen. 40, 50 % Einsparung sind leicht möglich mit kleinen Schritten. (WIS3 in Protokoll_230809_Verbundtreffen Modellregionenwettbewerb)

Kooperationen erreichen wir nur, indem wir Menschen zusammenbringen. Auch hier hat die netzwerkbildende Funktion von Ernährungsrat und *forum1.5* eine katalysierende Wirkung. Denkt man den Kooperationsgedanken weiter, geht es um Verteilungsgerechtigkeit, die gerade in unserem Ernährungssystem nicht gegeben ist (s. Kapitel 2). Das Konzept der Verteilungsgerechtigkeit stammt von Adams (1965) und bezeichnet *„distributive Fairness als die wahrgenommene Gerechtigkeit zwischen den gegebenen Inputs und den erzielten Outcomes […]. Dies schließt mit ein, wie Gewinne und Risiken in Wertschöpfungsketten verteilt werden und welcher Partner welche operativen Ergebnisse erzielt.“* (HNE Eberswalde 2024). Diese wieder herzustellen, bringt unweigerlich Machtkämpfe mit sich, was erklärt, warum der Ernährungsrat bei diesem Thema an so viele Reibungspunkte gestoßen ist.

Die Ausgestaltung einer Lösung, die Mikro- und Makrologistik verbindet, ist in Entwicklung, und es wird sich in den kommenden Jahren zeigen, ob sich hier ein Modell findet, das die machtvollen zentralen Großhandelsstrukturen durch dezentrale, selbstbestimmte und resiliente Strukturen ersetzt.[265]

[265] Der Ernährungsrat verfolgt dieses Ziel nicht allein: Auch die Regionalbewegung und neuerdings auch das KErn arbeiten an diesem Thema, so dass dieses Unterfangen vielleicht gemeinsam regionsübergreifend angegangen werden kann.

Auch die **Hamsterbacke** versucht in ihrem Grundsatz, der Entfremdung zwischen Erzeugern und Verbrauchern zu begegnen. Ziel bei Gründung war es, eine Erzeuger-Verbrauchergemeinschaft zu werden. Dazu müssten Erzeuger und ihre Bedürfnisse aber mehr eingebunden sein. Sie sind es, indem Preise nicht verhandelt werden, sondern der Erzeuger bekommt, was er braucht; dennoch ist die Hamsterbacke bei einer Verbrauchergemeinschaft stehengeblieben und kann der Entfremdung nur teilweise durch Produktkommunikation begegnen, nicht aber voll überwinden.

Das Zusammenbringen von Akteuren ist eine zähe Aufgabe, wie diese Forschung gezeigt hat. Dahinter steckt die Funktionen eines „Kümmerers", der einen großen transformativen Mehrwert hat, sich aber wahrscheinlich nie oder nur schwer selbst wirtschaftlich tragen wird. Bisher wird diese Rolle von zivilgesellschaftlichen Nachhaltigkeitsinitiativen wahrgenommen und viel zu selten durch Kommunen oder Behörden. Neuerdings gibt es deutschlandweit durch das Bundesprogramm für ökologischen Landbau (BÖL) geförderte Wertschöpfungskettenmanager, die eigentlich diese Aufgabe hätten, meistens jedoch von Firmen für deren eigenen Belange eingesetzt werden. Daher braucht es hierfür Unterstützung durch alle politischen Ebenen. Der Städtetag hat das bereits erkannt: *„Unterstützung neuer Kooperationsformen, zum Beispiel zwischen Landwirtschaft und Verbrauchern, beispielsweise im Rahmen von genossenschaftlichen und solidarischen Projekten"* (Deutscher Städtetag 2021: 11). In jeder Kommune sollte es so einen Kümmerer geben, mit Ressourcen, die dringend nötige Beziehungs- und Verbindungsarbeit zu leisten.

10.2.4 Alternative Wirtschaftsformen: Mainstreaming ohne Wachstum?

> Und ist es der Pakt mit dem Teufel, wenn wir anfangen mit Aldi oder mit EDEKA in Handelsbeziehungen zu treten? Die HABEN dieses Zentrallagersystem. Und mit einem Zentrallagersystemen hat die dezentrale Landwirtschaft immer das Nachsehen.
> (Interview_240314_RegVer1)

Die Frage nach dem „Teufelspakt" ist die zentrale Frage, die in puncto Mainstreaming immer wieder gestellt wird. In Kapitel 8.5.3 wurden die Gefahren beschrieben, die auf Transition-Initiativen lauern, wenn

sie sich auf die Reibungsebene mit dem Regime begeben: Verschiedenste Formen von Inkorporation, ein „the regime strikes back“ und ein *Fit and Conform*. Gleichzeitig wird eine Transformation Kompromisse von beiden Seiten und viele Aushandlungsprozesse fordern, denn der Weg zu gemeinwohlorientierten Wirtschaftsformen vollzieht sich nicht von jetzt auf gleich. Ein etablierter Großhändler ist in systemische Zwänge eingebunden, die von den Regeln des jetzigen Wirtschaftssystems vorgegeben sind. Jedes Startup, das nachhaltig wirtschaften will, wird mit diesen Zwängen konfrontiert sein. Daher muss ein gewisses *Fit and Conform* in *Transition Management*-Prozessen bewusst hingenommen werden, um überhaupt in diesen Mainstream zu wirken. Dies erkennt an, dass Transformation ein langsamer Prozess ist, der auch Rückschläge, Anpassungsschritte und Kompromisse in Kauf nehmen muss, gerade wenn es um so zähe Strukturen wie Rechtsformen geht. Entscheidend ist jedoch, weiter an der Transformationsagenda festzuhalten und sich nicht voll inkorporieren zu lassen. Es wurde klar dargelegt, worauf es ankommt, um sich ‚vor Verwaschungseffekten‘ zu schützen: Ein klares Leitbild, ein lebendiges und präsentes Selbstverständnis sowie gute Konfliktmoderation.

Ein Problem der Transformation auf lokaler Ebene ist, dass sie viele Ebenen adressieren kann, jedoch keinen Einfluss hat auf die großen Handelsgesetze, die zu Zwängen auf lokaler Ebene führen: Da Lebensmittel auf dem globalen Markt als Ware gehandelt werden, unterliegen sie den Gesetzen und Abkommen des globalen Handelssystems, welches auch als eigenes sozio-technisches Teilregime bezeichnet werden kann und welches eng verzahnt ist mit dem Ernährungsregime (s. Ausführung zum Handelsregime in Fußnote 73 und zur Interaktion der Regime in Kapitel 5). Genau wie dieses komplexe internationale „Handelsregime“ nach dem Zweiten Weltkrieg durch damalige Krisenanforderungen entstanden ist, sollte *„the trade and investment system once again be responding to the major challenges of our days: climate change and malnutrition“* (Friel et al. 2020: 55). Dazu bräuchte es eine Behebung der Fehlsteuerung, dass Arbeitskraft besteuert wird, Naturverbrauch aber nicht, und so Unternehmen, die Ressourcen schonen und die Natur erhalten, aber dafür mehr Arbeitskraft benötigen, immer Wettbewerbsnachteile haben (vgl. Maschkowski 2024: 8). Dazu könnten beispielsweise eine Besteuerung der wahren langfristigen Kosten der Lebensmittelproduktion durch Abschätzung der Folge-

schäden für die Umwelt und die Gesundheit (True Cost Accounting) oder Subventionen ausschließlich für ökologische und gesellschaftliche Leistungen zählen (Maschkowski 2024: 8 unter Verweis auf Grethe et al. 2021).

Wie schwierig es ist, dieses Paradigma mit seinen Machtstrukturen aus der Nische heraus zu beeinflussen und zu verändern, sollte mit dieser Studie klargeworden sein. Die Realexperimente, die in dieser Studie durchgeführt werden, haben einen lokalen Fokus und können keinen direkten Einfluss auf nationale und internationale Subventionen und die Zwänge des internationalen Handelsregimes nehmen. Dennoch hängen all diese Ebenen auf komplexe Weise zusammen und nur ein Druck an vielen Ecken und Enden und auf allen politischen Ebenen (z.B. durch vertikale Vernetzung, s. Netzwerk der Ernährungsräte) kann irgendwann zu einem Paradigmenwechsel führen. Dass Transition-Initiativen und -Bewegungen und der durch sie erzeugte Druck von unten trotz dieser hemmenden Komplexität Wirkung zeigen, sieht man an den Entwicklungen der Biobranche und des neuen Hypes nach lokalen Produkten. Große Supermarktketten sind nicht nur auf den ‚Biotrend', sondern auch auf den Lokal-Trend aufgesprungen und werben mit einer Vielzahl lokaler Produkte. So schreiben Howard über die größte Supermarktkette in den USA: *„Sceptics suggest that Walmart is not fundamentally changing its business practise, but conventionalizing and co-opting the movements that advocate local food on the basis of deeper values"* (Howard 2021: 52). Dem Wachstumsparadigma kann durch solche Inkorporierungsstrategien jedoch nicht entkommen werden, auch wenn sich dadurch ein generelles Bewusstsein graduell hin zu bio und regional entwickelt. Gerade deshalb ist die mit Realexperimenten gefahrenen Strategie, im Kleinen Formen des *„Gemein-Wirtschaftens"* (*„Commoning"*) aufzubauen, *„die jenseits der Marktökonomie auf Reziprozität und Austausch und nicht auf Profitsteigerung ausgerichtet sind"* (Welzer 2011: 9), ein wichtiger Weg, diesem Zwang zu entkommen. Dieser Weg kann nur von der lokalen Ebene her begonnen werden, kann aber weitreichende Auswirkungen haben, indem er *„Umrisse einer Postwachstumsökonomie entwickelt und greifbar macht"* (Welzer 2011: 9).

Trotz der Entkopplungsversuche mittels beispielsweise der solidarischen Bindung waren auch die hier begleiteten Realexperimente dem Wachstumsdruck und den Folgen der Fehlsteuerung (und daraus hervorgehenden Benachteiligungen für nachhaltige Unternehmen) ausge-

setzt (s. Kapitel 6.5.2 „Frei von Preisdruck? Das Dilemma der Preisgestaltung“): Mit der Entscheidung, mehr Menschen erreichen zu wollen und sich zu öffnen für externe Verbraucher, anstatt eine rein interne Versorgergemeinschaft aufzubauen, brachte sich die Hamsterbacke in wirtschaftliche Abhängigkeiten und Zwänge. Das zeigt, dass es nicht leicht ist, sich von dem Preisdruck zu befreien und sich von der gegenwärtig hegemonialen marktwirtschaftlichen Gewinnmaximierung abzukehren.

Die Solidarische Landwirtschaft (CSA) und das gemeinschaftsgetragene Unternehmertum (CSX)[266] bieten Lösungen, durch eine *„Umlagefinanzierung eine graduelle Marktunabhängigkeit zu erlangen“* und sich dem Prinzip der Profitmaximierung und Konkurrenzfähigkeit zu entziehen (Rommel et al. 2024: 30). Hierdurch kann eine „Dekommodifizierung“ stattfinden und eine Rückkehr zur *„demokratischen Steuerung lokaler Produktions- und Konsummuster“* erfolgen (Rommel et al. 2024: 30). Während es schon viele Forschungen zur Solidarischen Landwirtschaft gibt, stehen Untersuchungen der Übertragung dieser Unternehmensform auf andere Versorgungsbereiche noch aus (Rommel et al. 2024). Gemeinschaftsgetragenes Wirtschaften gemäß den CSX-Prinzipien ist gerade deshalb so interessant, da es „voraussetzungslos“ parallel zum Wirtschaftssystem praktiziert werden kann, ohne dass es *„hoher Investitionen noch eines weitreichenden politischen Umwälzungsprozesses bedarf“* (Rommel et al. 2024: 34). Es kann damit *„innerhalb eines marktwirtschaftlich dominierten Umfelds existieren, ohne dessen Verwertungs- und Wachstumslogik reproduzieren zu müssen“* (Rommel et al. 2024: 34). Laut Rommel braucht es einzig die Bereitschaft der Menschen, *„ihr Selbstverständnis als KonsumentInnen zugunsten aktiven Prosumententums zu verändern“* (Rommel et al. 2024). Genau hierin steckt jedoch eine bisher in der Forschung unterschätzte Hemmschwelle, weil dieser Rollenwechsel für viele schwer zu integrieren ist in ihr Alltagsleben und weil es von beiden Seiten viele Ängste vor einer zu starken Involvierung gibt (Kapitel 6.2.4). Der CSA- und CSX-Gedanke setzt außerdem die *„relative Geschlossenheit einer Gruppe voraus, die als Verbrauchergemeinschaft ein abgeschlossenes System bildet“* (vgl. Rommel und Marx 2025),

[266] CSX steht für „Community Supported Everything“ und beinhaltet die Übertragung des Solawi-Prinzips („Community Supported Agriculture“) auf andere Wirtschaftsbereiche.

weshalb diese Ansätze für die in dieser Forschung aufgebauten Realexperimente, die ja das Ziel haben, in den *Mainstream* zu wirken und nicht-affine Milieus zu erreichen, nicht gewählt wurden. Interessant ist jedoch die Frage, ob sich die CSA- und CSX-Logik in andere Unternehmungen integrieren lässt und ob sich CSX-Unternehmungen zu regionalen Wertschöpfungsclustern verbinden lassen[267].

Im Falle von Bayreuth konnte die Solidarische Landwirtschaft nicht genug Mitglieder finden, die bereit waren, so viel zu zahlen, damit das Umlageprinzip vollständig funktioniert, weshalb sie durch eine Biokiste ergänzt wurde. Außerdem gibt es keine Beispiele, die CSX auf die Versorgung von Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen anwenden und damit die Hebelwirkung der Ernährungswende erreichen. Die hier erprobten Realexperimente haben also auf niederschwelligeren Prosumingstufen[268] angesetzt als die Solidarische Landwirtschaft, haben damit aber eine größere Anzahl von Menschen erreicht. Dennoch hat insbesondere die Hamsterbacke das Prinzip der *„graduelle[n] Veränderung [der] Beziehungen innerhalb der Ernährungswirtschaft durch Integration von Verbraucher/innen in die Wertschöpfung“* (Rommel et al. 2019b: 55) angewandt und schafft es dadurch, Brückenbilder zu werden, und Menschen mit verschiedenen Prosumingstufen und gradueller Marktunabhängigkeit vertraut zu machen. Die Hamsterbacke kann durch die in Kapitel 6.2.3 vorgenommene Bewertung als transformatives Ernährungsunternehmen eingestuft werden. Ihre transformative Kraft liegt darin, *„Keimzelle[n] für eine veränderte Versorgung mit Lebensmitteln“* zu sein, die gleichzeitig Raum bietet *„für eine Neuorganisation gesellschaftlicher Verhältnisse des Miteinanders in Kooperation“* (Antoni-Komar 2019: 75). Die bildungs- und öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten dienen dazu, die gesellschaftliche Wahrnehmung zu intensivieren und in den Mainstream zu wirken.

Durch den systemischen Reallaborraum wurde die Vielfalt der unternehmerischen Ausgestaltungsmöglichkeiten deutlich, in denen alternative Formen der Organisation und Steuerung verbunden mit nachhaltigem Ernährungshandeln erprobt werden können. Durch den Aufbau

[267] S. Forschungsprojekt SWITCH: https://www.ioer.de/projekte/switch und Artikel „Ein dritter Weg – Stabilität und Resilienz durch gemeinschaftsgetragenes Wirtschaften“ von Rommel und Marx 2025.

[268] Zur Erläuterung s. Abbildung 15 und Abbildung 28 in Kap. 3.4.2 bzw. Kap. 5.2.

gemeinschaftsgetragener, gemeinnütziger und gemeinwohlorientierter Unternehmenskonstrukte konnten die Realexperimente in unterschiedlichem Grad einen Beitrag zum Hinterfragen des Wachstumsparadigmas liefern. Der Reallaborraum, der neben Hamsterbacke, Ernährungsrat, Regionalwert AG und entstehenden ‚bio-regio'-Logistikstrukturen auch mehrere solidarische Landwirtschaften umfasst, kann als Beginn eines lokalen Wertschöpfungsraumes betrachtet werden, der der Komponente von *reflexiver systemischer Resilienz* nach Hafner et al. (2019), s. Abbildung 16 auf S. 126 gerecht wird. Denn eines steht fest: Um die großen Herausforderungen unserer Zeit zu lösen, braucht es systemische Ansätze statt Einzellösungen, mit dem klaren Fokus, resiliente Grundversorgungsstrukturen in möglichst schneller Zeit aufzubauen.

10.3 Transition Management in Settings von sozialen, normativen Innovationen

Der in dieser Forschung verfolgte ***Transition Management***-Ansatz zielt auf den Aufbau und die Verbreitung von normativen Innovationen ab. Im Unterschied zu dem von Loorbach beschriebenen *Transition Management* (s. Kapitel 3.1.5) wurde unsere *Transition Arena* aus der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft heraus und nicht durch die Verwaltung aufgebaut. In dem in dieser Dissertation praktizierten Ansatz, der identisch ist mit dem des dahinterstehenden Forschungsprojektes *RegioTransform,* vermischen sich *Transition Management* und transdisziplinäre Forschung[269]. Es ist das Forscherteam, was die Arena zusammenstellt, und die Evaluierung vornimmt. Meine Aufgabe als transdisziplinäre Forscherin war es, *„to structure and coordinate those informal networks of actors that, collectively and over time, are able to influence regular policy"* (Loorbach 2010: 172). Allerdings bemühten wir uns in *RegioTransform* immer um die Beteiligung und Integration von Politik und Verwaltung, weshalb viele Interventionen auf die Einbindung von Politik und Verwaltung und ein „Wirken ins Regime hinein" ausgerichtet waren. Wir beobachteten über einen Zeitraum von Jahren, wie die Teilnahme von Regierungsvertretern zu-

[269] Beides kann, muss aber nicht dasselbe sein, s. Eingangskapitel zu *Transition Management.*

nahm, was darauf zurückzuführen ist, dass die Bewegung langsam ernster genommen wird (s. Kapitel 7.2.12).

Was unterscheidet nun also „unseren“ *Transition Management*-Prozess von dem, den Loorbach in seinem *Transition Management*-Framework beschreibt? Die Annahme ist, dass er radikaler einen Wandel einfordert, da er „von außerhalb des Regimes“[270] entsteht. Dadurch, dass der Aufbau der *Transition Arena* „von unten“, also bottom-up, erfolgt, verschiebt sich der *Management Cycle:* Durch Projekte und Experimente entstehen Herausforderungen (s. Hamsterbacke), die dann eine Formulierung von Forderungen/ Handlungsempfehlungen und einen aktiven Dialog zwischen Zivilgesellschaft und Politik ermöglichen. Der Ernährungsrat als Realexperiment entwickelt in Opposition zur Logik des „Regimes“ ein Selbstverständnis und durchläuft einen Visionsprozess. Nach intensiver Arbeit erreicht er eine Wahrnehmung vonseiten der „Regimeakteure“, wodurch Runde Tische mit allen vertretenen Akteursgruppen stattfinden können und es zur Entwicklung einer Agenda sowie ersten Überlegungen einer Ernährungsstrategie kommt. Es geht um soziale Verhältnisse, in denen technische Entwicklung stattfindet und nicht um technische Entwicklungen, wie in dem von Loorbach vertretenen Ansatz. Wir haben im gesamten *Regio-Transform*-Forschungsprojekt eine extreme Variante des Involviertseins und des emergenten Forschens angewandt, weil wir dadurch mit größerer Flexibilität auf das Feldgeschehen und entstehende Bedarfe reagieren konnten.

Die regelmäßig geführten Selbstinterviews beinhalten viele Reflexionen zum *Transition Management*. Daher besteht ein enger Zusammenhang zwischen vorliegendem Kapitel und den Kapiteln 11 und 12, die eine Reflexion zu meinen Rollen und der angewandten Methodik bieten. Das *Transition Management ist* durch meine Rolle als C*hange Agent* wesentlich durch mich geprägt. Die Reflexionen weisen auf wesentliche Spannungsfelder und Grundsatzfragen hin. Als Beispiel soll folgende Reflexion zur zentralen Frage nach der richtigen Gruppengröße, um legitimiert für ein Netzwerk eine Diskussion zu führen, dienen:

> Und da sehe ich die Problematik, dass, wenn diese Diskussion in ganz kleinen Gruppen geführt werden, wir eben den offenen, großen

[270] Ich habe hier bewusst zugespitzt. Dass es kein „außerhalb des Regimes“ gibt, sollte durch verschiedenste Stellen in dieser Dissertation klargeworden sein.

> Dialog, der unser Netz wirklich auch legitimiert, verpassen. Und das ist so eine kleine Gefahr, die ich beobachte. Und gleichzeitig werden darüber grundsätzliche Fragen aufgeworfen, nämlich mit welchen Leuten muss ich denn eine bestimmte Position diskutieren? Wo ist die Grenze? Wo ist das Minimalbild von Teilnehmern, was ich aber auch brauche, um dem Dachverbandsanspruch gerecht zu werden? Und wie gehe ich damit um? Und wie moderiere ich das auch gut? (Selbstinterview_241016)

Auf diese Fragen gibt es keine eindeutige Antwort, sondern diese ergibt sich im Prozess, und im Idealfall im Austausch mit anderen transdisziplinären Forschern. Das eigene Involviertsein und die Reflexion desselben ist also Grundvoraussetzung, tiefe Einblicke in *Transition-Management*-Prozesse zu erlangen.

In den sieben Jahren der Dauer des Forschungsprojekts konnte ein ständiges ‚Auf- und Ab' der Transformationsprozesse beobachtet werden, die eng zusammenhängen mit den Geschehnissen auf der *Landscape*-Ebene, die in Kapitel 5.3 dargestellt wurden. Daher widme ich Kapitel 10.3.2 und 10.3.3 einer Analyse des Zusammenhangs zwischen Interventionen und einem nichtlinearen Transformationsverlauf. Eine intensive Analyse meiner Rolle als Forscherin, der spezifischen Interventionen in den jeweiligen Realexperimenten und der Funktionen des *forum1.5* als Systemintermediär erfolgte bereits in den Kapiteln 6.7 und 7.5. Ich werde die Interventionen nach Typen clustern und eine Analyse ihrer Resonanzfähigkeit durchführen. Die Interventionen im systemisch angelegten Reallaborraum waren ebenfalls systemisch und ganzheitlich ausgerichtet. Im folgenden Kapitel (10.3.1) lege ich die wesentliche Bedeutung eines solchen Ansatzes fürs *Transition Management* dar.

10.3.1 Transition Management in einem systemisch angelegten Transformationsraum

Ich habe als transformative Forscherin bei der Etablierung von horizontal und vertikal wirkenden sozialen Innovationen richtungsgebende Interventionen vorgenommen, die vernetzende, initiierende, unterstützende, koordinierende und moderierende Dimensionen aufwiesen. Ohne die Vernetzungsmöglichkeiten und die jahrelange Begleitung

der Projekte, die der Rahmen des *forum1.5* und das Forschungsprojekt ermöglichten, gäbe es keine so vielfältige alternative Ernährungslandschaft in der Region Bayreuth. Vor allem aber gäbe es kein Sprachrohr, das diese Bewegung vereint und die Kommune in die Pflicht nimmt: den Ernährungsrat. Durch ein ganzheitliches *Transition Management* ist es somit gelungen, neben der horizontalen Vernetzung auch eine vertikale Vernetzung zwischen den Realexperimenten aufzubauen: Fehlende Strukturen, die innerhalb der Wertschöpfungsketten-Realexperimente identifiziert werden, können durch den Ernährungsrat auf übergeordneter Ebene aufgebaut werden. Der Ernährungsrat kann durch seine Verbindungen zu unterschiedlichen politischen Ebenen damit verbundene Handlungsempfehlungen sammeln und entsprechend an die Politik weitergeben.

Dabei erwies sich der systemisch angelegte Reallaborraum auch im Hinblick auf das *Mainstreaming*-Ziel als Erfolg: Es zeigte sich, dass jedes Projekt seine eigene Strategie entwickelt, mit den Dilemmas des *Mainstreaming* und mit dem Spannungsfeld „Nähe versus Distanz zu Regimeakteuren" umzugehen. Dadurch konnten sich Initiativen an unterschiedlichen Stellen unterstützen und Barrieren kompensieren. In Bezug auf die unter Kapitel 3.1.4 beschriebenen Nischenstrategien nach van Doren et al. (2020) wurden durch die einzelnen Projekte im Reallaborraum jeweils andere Strategien angewandt, die sich in ihrem jeweiligen Fokus ergänzten: Während die Hamsterbacke eher kulturelle Strategien[271] verfolgte, leistete der Ernährungsrat vor allem institutionelle Arbeit und legte seinen Fokus auf politische Strategien[272]. Beide Realexperimente haben auf einen Wandel regulatorischer Strukturen hingewirkt.

Die Interventionen lassen sich außerdem einteilen in thematische, auf eine Ernährungswende bezogene Interventionen, sowie in Interventionen, die den Fokus auf den Umgang miteinander und die Erprobung von partizipativen, nicht- hierarchischen Formen des Miteinan-

[271] *„Cultural strategies encompass, for example, the development of narratives and discourse or ethical reasoning about what is appropriate or wrong, which primarily targets the normative pillar of institutions, such as values and duties"* (van Doren et al. 2020: 119).

[272] *„Political strategies are directed at the regulative pillar of institutions, such as legal systems and regulatory structures. For instance, such strategies have the objective to develop a political constituency behind an innovation and to construct a policy environment that is favourable to its diffusion"* (van Doren et al. 2020: 119).

ders setzten, die als wichtige Dimension einer Transformation hin zu Ernährungsdemokratie und Ernährungssouveränität begriffen wurden. Sie zielen auf einen kulturellen Wandel von und in Organisationsformen ab. Die regelmäßigen Prozesse der Rückkoppelung in der Entscheidungsfindung und das Konsent-Prinzip erforderten häufige und intensive Diskussionen der Akteure und damit eine Moderation vonseiten der begleitenden Forschung. *Transition Management* bedeutet also die Übernahme einer Bandbreite an Rollen, s. Kapitel 11. Die partizipativen Ansätze erwiesen sich als wichtig: Sie ermöglichten eine gleichberechtigte Zusammenarbeit, welche die Bedenken aller von einer Entscheidung betroffenen Personen berücksichtigte und einen gemeinsamen Lernraum schaffte. Es zeigte sich, dass durch transparente Arbeitsweisen gegenseitiges Vertrauen aufgebaut und Wissenshierarchien abgebaut werden konnten.

Die systemische Konzeption des Reallaborraums ging über die horizontale Wertschöpfungskettenebene hinaus, und setzte überdies auf Vernetzung unterschiedlicher politischer Ebenen: der lokalen, der Landesebene und der nationalen Ebene. Damit wurde strategisch einer Transformation gefolgt, die auf polyzentrische kleine Zellen setzt: Diese leben von alternativen Wirtschaftsansätzen, die ihr Handeln an einem neuen Paradigma orientieren, das ein Gegenmodell zum Größenwachstum bietet. Dazu ist ein Erfahrungsaustausch dieser Zellen unabdingbar. Dieser wird ermöglicht durch bundesweite Zusammenschlüsse, wie beispielsweise dem Bundesnetzwerk Ernährungsräte, dem Netzwerk Solidarische Landwirtschaft, dem Netzwerk CSX etc. Das wiederum erfordert einen weiten und wachsamen Blick vonseiten des *Transition Managements*, denn es muss alle Ebenen gleichzeitig im Auge haben.

Dubé et al. (2014) schlagen für ein solches Zusammenspiel lokaler, regionaler, nationaler und globaler Transformationsansätze eine „polyzentrische Governance“ vor, die eine komplexe Kooperationsleistung voraussetzt, sowie eine „verschachtelte Selbstorganisation“. Diese Form der *Transition-Governance* braucht jedoch Kompetenzen, Kapazitäten und Mittel, um gegenüber Verwaltung auf Augenhöhe als Partner handeln zu können. Wenn man über die Ernährungswende hinausgeht und die Transformation aller Handlungsfelder betrachtet, gewinnt das ganze nochmals an Komplexität. Innerhalb des *forum1.5* wurde das Konzept einer Transformationsagentur angedacht, die die Funktion eines solchen handlungsübergreifenden Motors in der Region haben könnte (Miosga und Köhler 2023). Diese Forschung hat dazu

beigetragen zu zeigen, wie wichtig solche übergreifenden strukturellen Ansätze sind.

Eine zentrale Frage dieses komplexen *Transition Management* ist es, wie Akteure dazu gebracht werden können, sich selbst zu ermächtigen, wieder mitzubestimmen, wie das System gestaltet ist, in dem sie leben. Eine Erkenntnis ist, dass es auf der unteren Ebene des Alternativen-Schaffens, wo es um ein konkretes Projekt geht, reicht, die Menschen zu überzeugen und einen Anstoß mit einer intensiven Startbegleitung zu geben. Schwieriger ist eine solche Verselbstständigung jedoch auf der Meta-Ebene bei Netzwerken und Systemintermediären. Hier agierte ich als treibende Kraft, die sich nicht herausziehen konnte. Da mein Engagement in dem großen Ausmaß nur mit viel Zusatzzeit zur Arbeit möglich war, war damit eine hohe Belastung gegeben. Deshalb ist die zentrale Erkenntnis, dass solche Kooperationsaufgaben durch eigene hauptamtliche Stellen gefördert werden müssen.

An vielen Stellen in den angestoßenen Transformationsprozessen kam es zu Konflikten. Dass diese ein wichtiger Teil einer Transformation sind, wurde mehrfach betont. Für das *Transition Management* bedeutet das, dass es sich gut auf diese Konflikte auf mehreren Ebenen und ihre Mediation vorbereiten muss. Das bedeutet a) eine Unterstützung auf der individuellen Ebene (psychologische Unterstützung Einzelner – Mini-Ebene), b) auf der Mikro-Ebene von Nischeninnovationen (Unterstützung in Visions- und Selbstverständnis-Prozessen von Initiativen), sowie c) auf der Aushandlungsebene zwischen „Nische“ und „Regime“ (Mediation- und Schlichtung). Dieses Konfliktmanagement bietet die große Chance, Bedürfnisse und Perspektiven sichtbar zu machen und die notwendige Komplexität in die Lösungsfindungen einzubeziehen. Wenn der *Transition Manager* als mediierende Person, wie in meinem Fall, selbst involviert ist, muss dies zusätzlich mitgedacht werden, s. hierzu Ausführungen in Kapitel 11.

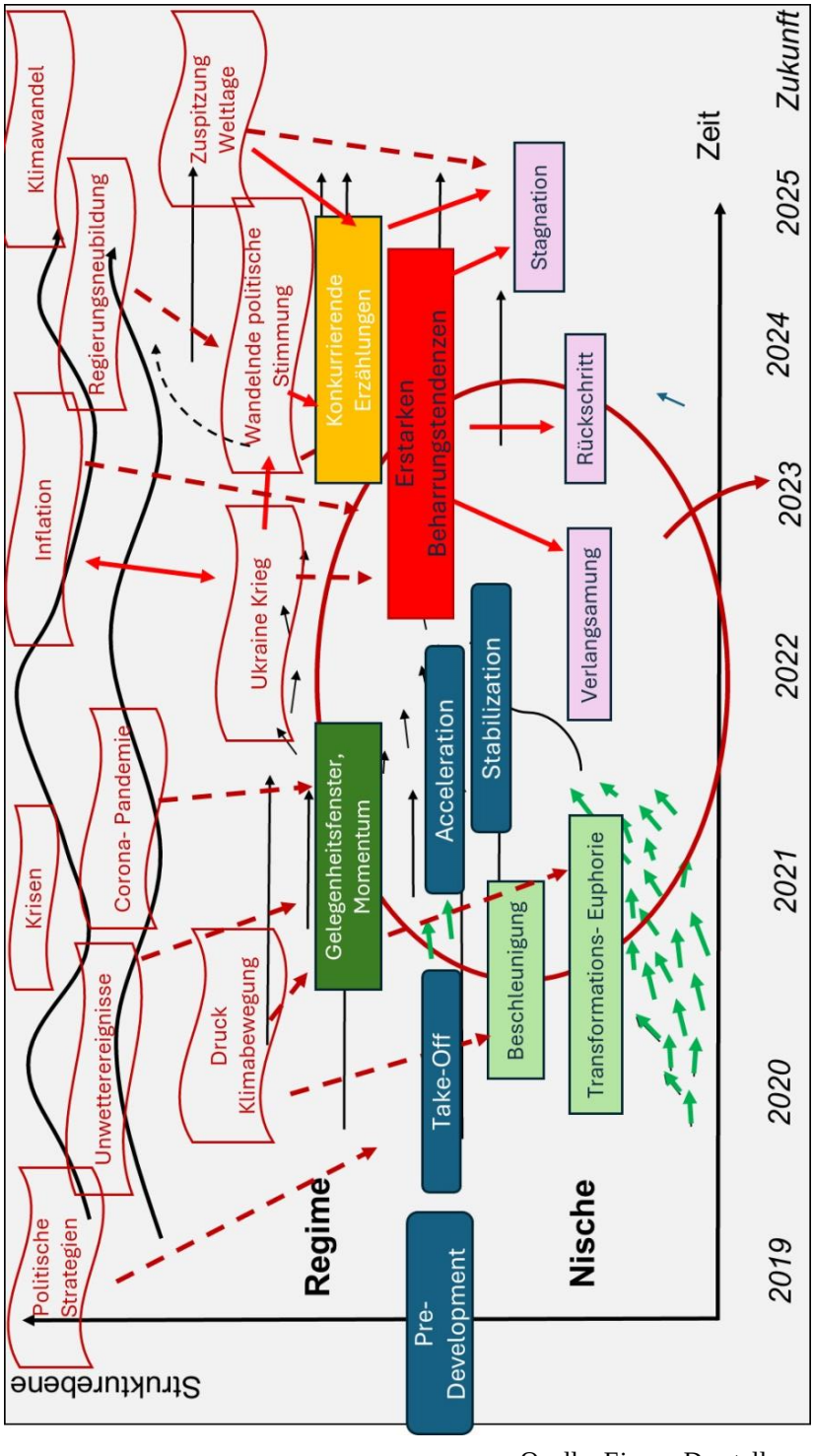
Durch die systemische und strategische Konzeption des Reallaborraums Ernährungswende konnte neben Erkenntnissen zum *Transition Management* viel Erfahrungswissen zur Gestaltung von Reallaborräumen generiert werden. Diese sich auf die Methodik beziehenden Erkenntnisse werde ich in Kapitel 12 darlegen. Auch mein eigenes Involviertsein und die dazugehörigen Reflexionen haben wesentliche Erkenntnisse zum *Transition Management* ermöglicht. Deshalb trägt insbesondere auch Kapitel 11 zum *Transition Management* bei.

10.3.2 Die Nichtlinearität von Transformationsprozessen und ihre Bedeutung fürs Transition Management

Die Gestaltung des Reallaborsettings war geprägt von Vor- und Rückschritten, von Erfolgen und Niederlagen, wie Kapitel 8.5.6 zeigt. Diese stehen in engem Zusammenhang mit der Felddynamik und einem hier entstehenden Momentum bzw. Gegenmomentum: Machtstrukturen, die durch die *Fridays for Future* und die Corona-Krise zunehmend hinterfragt wurden, stabilisierten sich mit Beginn des Ukrainekriegs und der Inflation wieder. Der Diskurs einer Transformation und damit auch der einer Ernährungswende implodiert, s. Kapitel 8.1. Diese gegenläufigen Geschehnisse bewirken eine ständige Verschiebung von Machtpositionen und Strategien verschiedenster Akteure. Konventionelle Lager arbeiten an Diskursveränderungen (s. hierzu steigender Einfluss des Bauernverbands, Kapitel 5.3, 8.3.5 und 8.5.3.4) und Räume für Nischeninnovationen, die sich anfänglich eröffnet haben, schließen sich wieder, wie Kapitel 8.5.6 belegt. Für die Wandelbewegung bedeutet das einen Rückschritt und dass der Transformationsdiskurs teilweise völlig neu aufgebaut werden muss. Die Felddynamiken waren immer wieder Thema im Jour Fixe des Ernährungsrats und auch in den Projekttreffen des Forschungsteams, (s. hierzu insbesondere Forschungstagebuch_6).

In der Analyse zeigt sich, dass es *Landscape*-Impulse und Geschehnisse gibt, die, wie unter 5.3, 8.1 und 8.4 beschrieben, Bedingungen für Wandel verbessern; andere hingegen können Bedingungen auch verschlechtern. In der Transformationsforschung werden solche Dynamiken zusätzlich mit der Phase in Bezug gesetzt, in der sich die Nischenbewegung gerade befindet (*take-off, acceleration*, s. Kapitel 3.1.5.2). Insbesondere die *acceleration*-Phase wird als Phase beschrieben, in der zahlreiche Dynamiken stattfinden (Gorissen et al. 2018: 181). Die Forschung konnte das bestätigen, da insbesondere der Ernährungsrat mit unterschiedlichen solchen Dynamiken konfrontiert war: Wir erlebten ein Wechselspiel von Brüchen und Kontinuität. Abbildung 45 zeigt, wie sich Krisenereignisse innerhalb des Forschungszeitraumes zunächst beschleunigend, dann verlangsamend und stagnierend auswirkten. Für *Transition Management* bedeutet das, dass langfristige Transformationsziele mit situativen Kontextbedingungen klarkommen müssen, auf diese reagieren und ständig neue Strategien entwickeln müssen. Die Kunst des *Strategic Niche Managements* ist es, Interventionen und

Abbildung 45: Die Nicht-Linearität von Transformationsprozessen im Projektverlauf / Forschungszeitraum



Quelle: Eigene Darstellung.

Impulse mit diesen *Landscape*-Dynamiken abzustimmen, was die Chancen für ein *Mainstreaming* deutlich erhöht (vgl. Moore 2018: 109).

Wie jedoch kann man transformative Dynamiken aufrechterhalten, wenn Impulse auf der *Landscape*-Ebene nicht da sind oder widersprüchlich auftreten? Wie kann ein Kollabieren von mühevoll aufgebauten transformativen Strukturen verhindert werden?

Die Koordinierung und Aufrechterhaltung des Ernährungsrates über die dargestellten Phasen hinweg stellte den Versuch eines solchen Aufrechterhaltens dar. Der Prozess erwies sich als äußerst aufwendig und war von mehreren ‚Durststrecken' geprägt. Dabei zeigte sich, dass *Transition Management* eine kontinuierliche Aufmerksamkeit und hohe Flexibilität erfordert. Wandelakteure müssen darauf vorbereitet sein, dass es niemals ein garantiertes oder endgültiges Ergebnis gibt – eine Herausforderung, die psychologisch belastend sein kann, insbesondere, wenn die naturwissenschaftlichen Erkenntnisse einen zeitlichen Handlungsdruck nahelegen. Die beobachteten Transformationsprozesse wiesen daher ein hohes Maß an Emotionalität auf. Folglich ist eine Erkenntnis, dass die Bearbeitung derselben Platz im *Transition Management* haben sollte – transformative Forschungsprojekte sollten gezielt Ressourcen für mentale und emotionale Unterstützung („Care-Taking") bereitstellen.

Ein weiterer Aspekt, der die Nicht-Planbarkeit von Transformationsprozessen verstärkt, ist die zunehmende Gleichzeitigkeit und Interdependenz von Krisen. Während der Forschungszeitraum ursprünglich der Suche nach Lösungen für die „Klimakrise" galt, erschwerten das überraschende Hinzutreten zweier weiterer Krisen (Corona-Pandemie und Ukraine-Krieg) die Entwicklung entsprechender Ansätze. Diese Problematik wird sich in Zukunft verschärfen, da naturwissenschaftliche Forschungen davon ausgehen, dass wir in Zeiten der „Multikrisen" angekommen sind (Wissenschaftsrat 2015). Das bedeutet, dass *Transition Management* Methoden und Instrumente eines systemischen, adaptiven Krisen-Managements einbeziehen muss.

Um mit der Nicht-Linearität von Transformationsprozessen umgehen zu können, müssen sich die Interventionen daran anpassen. Das folgende Kapitel soll daher eine Analyse unserer Interventionen liefern und gleichzeitig eine Anleitung geben, wie ein zyklisches Interventionsverständnis auf diese Unsicherheiten reagieren kann.

10.3.3 Analyse der Zyklizität und Resonanzfähigkeit der vorgenommenen Interventionen

Die Interventionen im Reallaborraum Ernährungswende[273] und im *forum1.5* allgemein weisen eine Zyklizität auf und lassen sich, analog zu den Beschreibungen des Nischenaufbaus nach Smith und Raven (2012), zunächst in drei Cluster einteilen, ein *Shielding, Nurturing* sowie ein *Empowerment*. Über die von Smith und Raven beschriebenen Prozesse hinaus haben wir eine Vielzahl von Interventionen auf ein *Herausfordern/ Einfordern/ Positionen ins Außen vertreten* ausgerichtet, was noch einmal deutlich über das *Empowerment* hinausgeht und insbesondere in die *Mainstreaming*- bzw. *Acceleration*-Phase fällt. *Mainstreaming* gilt hier als Prozess des Infragestellens, den ich mit **„Claiming"** betitelt habe. Damit können die Interventionen vier Stufen zugeordnet werden, die sich immer wieder abwechseln, s. Abbildung 46. So beginnt mit der Entstehung des Realexperiments BLUF innerhalb des Realexperiments Ernährungsrat ein erneuter Zyklus. Aber auch innerhalb der Realexperimente wiederholen sich die Interventionstypen: Insbesondere das *Nurturing* erfolgt konstant und immer wieder durch die Veranstaltungen des *forum1.5*. Das Zyklische ist auch eine Folge der Nicht-Linearität der Transformationsprozesse: Auch in der *Mainstreaming*-Phase braucht es immer wieder eine Stärkung und ein zeitweises Abschirmen, gerade wenn es zu einem *Fit and Conform*, zu Inkorporationsversuchen oder einem „the regime strikes back" kommt. Dabei mussten wir alle diese vier Dimensionen ständig in einem zyklischen Prozess abhängig vom Feldgeschehen anpassen.

Ein wichtiger Versuch des ***Empowerments*** waren die von Juli 2020 bis Februar 2022 stattfindenden Impulse zum *Ownership* im Ernährungsrat: Mittels der gemeinsamen Arbeitsplattform *Wiwa* postete das Forschungsteam regelmäßig Inhalte, die zum Mitmachen und zu eigenständigen Aktionen anregen sollten.[274] Das Ziel war, festzustellen,

[273] S. Interventionspläne Abbildung 26, Abbildung 31, Abbildung 33 und Analysen in Kapiteln 6.7 und 7.5.2.

[274] S. Dokument „Interventionen zum Ownership_20-22" im Dokumentenverzeichnis. In dieser Excel Liste wurden Interventionen des Forschungsteams (Veranstaltungen Posts, Mails), Reaktionen darauf sowie eigenständige Aktionen von Aktiven dokumentiert, auch der Zuwachs der Mitglieder wurde hier festgehalten. Da hier eine Vielzahl an Namen auftaucht, unterliegt auch dieses Dokument der Datenschutzvereinbarung.

welche Impulse wann auf Resonanz stoßen. Es ließ sich beobachten, dass eigenständige Aktionen (insbesondere Aufrufe und Teilen von Informationen auf *Wiwa*) im Verlauf der Zeit zunahmen. Das zeigt, dass es eine Zeit lang brauchte, bis sich die Plattform etabliert und der Ernährungsrat als Netzwerk und wichtiger Vermittler wahrgenommen wurde.

Nichtsdestotrotz liefen Impulse zur Verteilung von Verantwortlichkeiten und Anstöße zur Selbstorganisation meist ins Leere bzw. versandeten, s. Kapitel zum *Ownership*. Eine wesentliche Erkenntnis zur (Nicht-)Resonanzfähigkeit von Interventionen in diesem Zusammenhang ist: Die Nicht-Resonanzfähigkeit eines eigeninitiativen- und selbstverantwortlichen *Ownerships* lag an der Abstraktheit des Netzwerkes, denn im *forum1.5* konnten wir das Gleiche feststellen: Ein *Ownership* funktioniert nur moderiert und durch ein starkes Koordinationsteam, also nur wenn es „künstlich" erhalten wird. Anders sieht es in konkreten Projekten wie der Hamsterbacke aus, s. Kapitel 6.4.1. Ob Impulse auf Resonanz und fruchtbaren Boden stoßen oder versanden, ist also selbst ein Experimentierfeld und eine Kernfrage des transformativen Forschens.

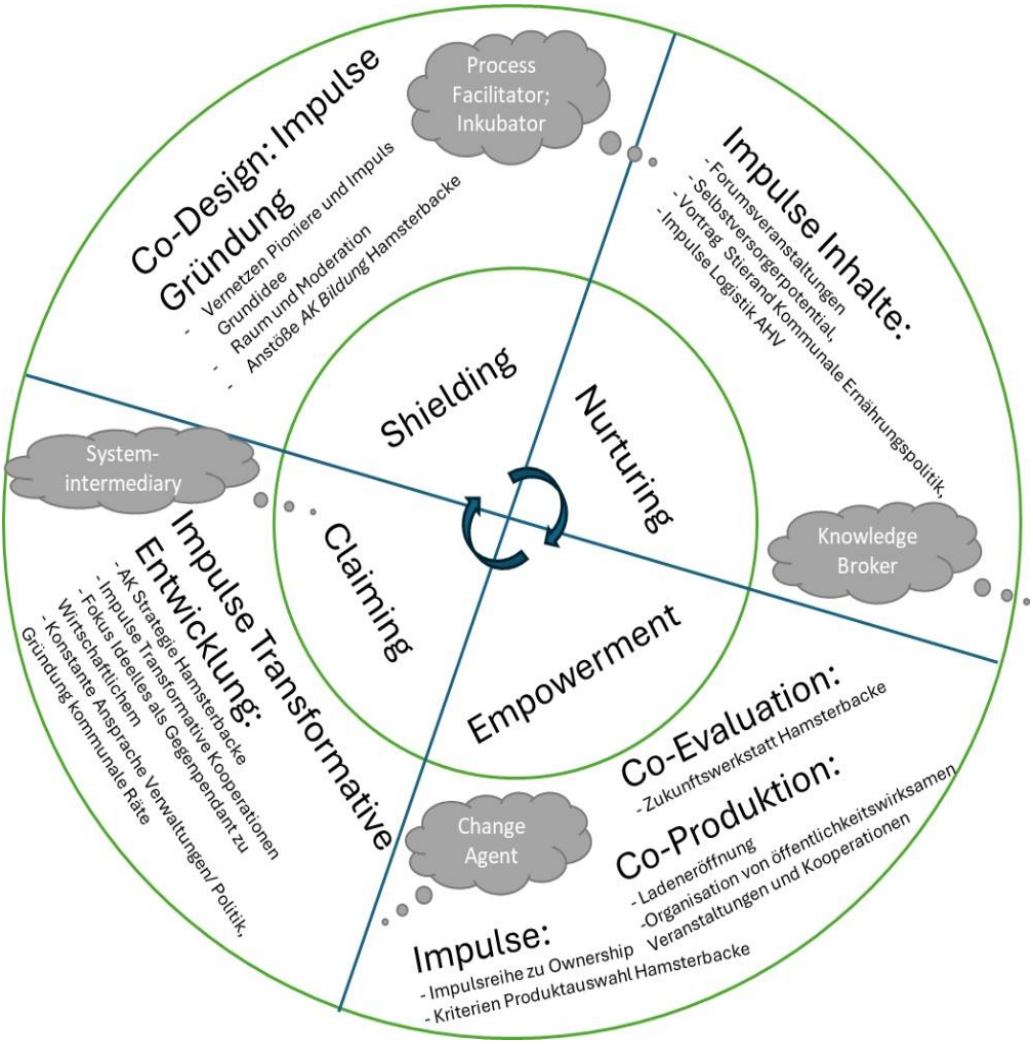
Auch meine Interventionen in Richtung Mitbestimmung waren manchmal ein Erfolg („ich denke schon, dass durch meine Hinweise […] die ein oder andere Überlegung reingekommen ist dahingehend, was wirklich […] eigentlich unsere partizipativen Ideale von Mitbestimmung angeht", Selbstinterview_201222), in anderen Fällen aber auch nicht:

> Es gibt ja verschiedene Gründe und Hürden und so warum das gerade vielleicht auch zu herausfordernd [ist]. Oder auch zu ambitioniert, diese Ansprüche und die Zeit einfach noch nicht reif dafür ist oder auch die Leute. [W]ir sind halt nicht in Berlin. Wo es ja auch ne gewisse/ das braucht ja auch Lernprozess und Erfahrung und so weiter. (Interview_210824_HAMGrüF)

Dies liegt an einer Vielzahl von Hürden und mentalen Infrastrukturen, die ich in Kapiteln 6.5.1 und 10.2.2 beschrieben habe.

Generell lässt sich feststellen, dass die Gründungsimpulse, die zu den Realexperimenten geführt haben, auf große Resonanz gestoßen sind. Das liegt daran, dass ich als Forscherin selbst so involviert war, dass ich ein Gefühl für die Stimmung der Pioniere, die Feldsituation und den jeweils nötigen nächsten Entwicklungsschritt entwickeln konnte,

Abbildung 46: Zyklizität der Nischen-Interventionen



Quelle: Eigene Darstellung.[275]

sodass die inhaltlichen Impulse die Bedarfe der Bewegung getroffen haben. Die Interventionen im Bereich des *Claiming* hingegen stießen öfter auf Widerstand, s. Analysen in Kapiteln 6.5.1 und 8.6.4.1. Das liegt daran, dass wir es hier mit einem Aufeinandertreffen von Glaubenssätzen zu tun haben, aber auch mit mentalen Infrastrukturen und

[275] *Shielding*, *Nurturing* und *Empowerment* als Konzepte übernommen von Smith und Raven 2012, s. Darlegung in Kapitel 3.1.4.

Machtinteressen, die sich nicht leicht ändern lassen. Dies ist jedoch ein Indiz, dass hier ein Hebelpunkt bzw. *Leverage Point* vorliegt (s. dazu Kapitel 4.1.4). Wichtig wäre eine anschließende Forschung, die untersucht, wie man hier weitergeht bzw. was eine nächste Interventionsstufe wäre, um tiefer in diese Hebelpunkte vorzudringen. Eine fünfte Stufe von Interventionen könnte sich auf ein Exnovieren, oder auch ein „unmaking“[276] (s. Feola 2019), fokussieren.

Meine Forschung hat gezeigt, dass genau an diesen Punkten des ***Claimings***, wo wir an vermeintliche *Leverage Points* stoßen, Emotionen auftreten, die zur Folge haben, dass sich die Gruppe wieder etwas abschirmt und sich auf einen inneren Selbstverständnisprozess konzentriert, was uns wieder zum *Shielding* und damit einer neuen Schlaufe im Interventionszyklus führt.

Das Besondere am Forschungsansatz des *forum1.5* ist, dass wir durch eine sehr aktivistische und induktive Forschungshaltung eine Extremform des transformativen Forschens betrieben haben. Dies führt zu einem besonders hohen Grad an Interventionen und einem damit verbundenen großen Anteil von Selbstreflexivität, s. hierzu Kapitel 11. Es zeigte sich, dass besonders intuitive und emergente Interventionen ein höheres Maß an Resonanzfähigkeit aufweisen. Ein vorab feststehender Interventionsplan würde daher in diesem Forschungsdesign nicht funktionieren. Wie Caniglia et al. in folgendem Zitat beschreiben, geht es nicht um ein Kontrollieren von Veränderungsprozessen, sondern darum, die Bedingungen zu schaffen, dass sich diese entfalten können:

> Working in integrated ways with such kinds of knowledge enables researchers to productively engage with tensions, contradictions and conflicts that arise in processes of change. From these reflections, we conclude that research institutions committed to sustainability should aim to create the conditions for change to emerge, rather than attempting to direct change. This entails embracing a learning attitude as well as experimenting with knowledge, action and capacity building processes in pluralistic and integrated ways. (Caniglia et al. 2021: 98)

[276] Das Konzept des „unmaking“ ist „a multilevel (individual, social, socioecological) and multidimensional (temporal, spatial, symbolic, and material) range of situated processes that can be used strategically to make space for sustainable alternatives“ (Feola 2019: 992).

Auch wenn es sich von innen heraus anders anfühlt, kann es daher auch keine „Störungen“ geben:

> Epistemologisch sind Überraschungen keineswegs immer nur störende Abweichungen vom Plan. Sie können auch unerwartete Gestaltungsräume eröffnen und ein Lernen außerhalb des Erwarteten ermöglichen. Eine epistemologisch ausgerichtete Typologie von Überraschungen steht aus. (Krohn et al. 2017: 344)

Eine solche Überraschung war das Nichtzustandekommen eines Bayreuther Ernährungsrates und das Abwehren der Verwaltung nach einer anfänglichen Offenheit. Hierin steckt ein spannender Lernprozess für den Ernährungsrat und das Forschungsteam, der uns zwang, uns mehr mit der allgemeinen *Landscape*-Situation zu befassen, sensibel in die unterschiedlichen und gegensätzlichen Situationen in Oberfranken hineinzuspüren und darauf basierend unsere Strategie zu verändern (s. Kapitel 9.3).

Schäpke et al. beschreiben die unterschiedliche Interventionslogik bei tiefen und bei seichten *Leverage Points*. Je tiefer der Hebelpunkt, desto mehr spielen das „Sich einlassen“ und die Haltung eine Rolle:

> RwEs addressing shallower LPs followed an intervention logic, RwEs addressing deeper LPs an invitation logic. Both logics appear complementary allowing an RwL to flexibly engage with the system in question. Observations caution against a linear understanding of where to start experimenting, and invite further analysis of how to bring about systemic change. (Schäpke et al. 2024: 123)

Ich machte in diesem Zusammenhang die Erfahrung, dass das Erproben von und die Suche nach der richtigen Intervention selbst zum Experiment wurde. Interventionen sind nicht als einmalige Ereignisse zu verstehen, sondern als dauerhafte Begleitung. Eine Intervention alleine reicht nicht aus, sondern es braucht eine prozessorientierte Unterstützung mit situationsabhängigen kleineren oder größeren Impulsen, eine Art „richtungsgebendes Impulsgeben“. Dies ist gerade deshalb so wichtig, weil wir es eben nicht mit kausal rückführbaren Ereignissen zu tun haben, sondern mit einem komplexen Geflecht an Geschehnissen und Einflüssen aus unterschiedlichsten Ebenen, sodass *„eine die Urteilskraft stärkende Erkenntnis eher aus der Beobachtung und dem Umgang mit intransparenten Wechselwirkungen in konkreten Fällen gewonnen*

werden kann als durch methodische Reduktion der Komplexität" (Krohn et al. 2017: 344). Schließlich müssen wir anerkennen, dass die Zukunft komplexer Systeme nicht vorhersehbar ist. Ich möchte an dieser Stelle die Systemforscherin Meadows zitieren*: „Self- organizing, nonlinear, feedback systems are inherently unpredictable. They are not controllable. They are understandable only in the most general way. The goal of foreseeing the future exactly ad preparing for it perfectly is unrealizable"* (Meadows 2008: 167-168).

11. Das Rollendilemma in der transformativen Forschung im Reallaborraum Ernährungswende

Reflexionen einer involvierten Forscherin

Im Sinne eines transdisziplinären Forschungsverständnisses verstehe ich mich als Aktivistin und Forscherin zugleich. Diese beiden Selbstverständnisse bestehen nicht unberührt nebeneinander, sondern beeinflussen sich und bringen jeweils und in ihrer Überlappung eine Vielzahl von Rollen mit sich, die ich für beide Realexperimente in den Kapiteln 6.7 und 7.5.2 beschrieben habe. In einem Workshop für transdisziplinäre Forscher aus ganz Deutschland bezeichneten wir diese Verschmelzung von Scientist und Aktivist als „Scientivist“ (Evaluation_23_Trialog_extern). Die durch die Verschmelzung entstehenden neuen Rollen weichen von der klassischen Forscherrolle, aber auch der klassischen Aktivismusrolle ab und ergeben ein plurales und multidimensionales Bild (vgl. auch Wittmayer und Schäpke 2014: 493).

Dieses Kapitel führt die Reflexionen zu den unterschiedlichen Rollenwechseln während der Begleitung der beiden Realexperimente Hamsterbacke und Ernährungsrat Oberfranken auf abstrakterer Ebene zusammen. Dabei werde ich in diesem Kapitel basierend auf Kapiteln 6.7 und 7.5.2 synthetisieren, was sich daraus für den Forschungsstand zu den Rollen innerhalb der transformativen Forschung ableiten lässt. In einem nächsten Schritt möchte ich beleuchten, was diese Rollenüberlappungen für den Forscher bedeuten und was es für neue Kompetenzen von Seiten der Forschenden braucht, um diesen gerecht zu werden. Abschließend reflektiere ich, wie ich mit der eigenen Involviertheit und dem Betroffensein umgegangen bin. Abbildung 47 zeigt die kodierten Rollen in MaxQDA. Die eher klassischen Wissenschaftsrollen sind in blau abgebildet, die die das *forum1.5* als Systemintermediär einnimmt in grün, und die transformativen „neuen“ Forschungsrollen in rot. Ich lege damit die Rollen auf einer Skala mit der klassischen Wissenschaft in einem Extrem und der aktivistischen Forschungs-

haltung im anderen Extrem dar. In der klassischen Wissenschaft herrscht eine ‚saubere Trennung' zwischen beiden Polen vor. Die neue Forschungshaltung hingegen postuliert, dass eine solche klare Abgrenzung mit dem transformativen Forschungsinteresse nicht mehr möglich ist. Folgende Selbstreflexion beleuchtet, dass Forschende selbst Lernende im Prozess sind:

> All das hat sich in der Projektzeit sozusagen gefügt. Diese Rechtsformsache, das wusste ich ja auch nicht. Das alles sind Sachen, die hab ich miterlebt, selbst als Hürde und hab daraus mitgelernt und hab das reflektiert. Und das natürlich nochmal anders, in größerem Kontext, als jemand der das nur aus der aktivistischen Seite her macht. Weil ich natürlich von der Forschungsseite her verstehen will: wie erfolgt so ne Transformation? So sind Hürden, wo sind aber auch Erfolge? Und wie lassen sich daraus Erklärungen ableiten und davon aber auch wieder neue Handlungsprozesse generieren, um […] Lösungen zu suchen für diese Herausforderungen? (Interview_210824_HAMGrüF[277])

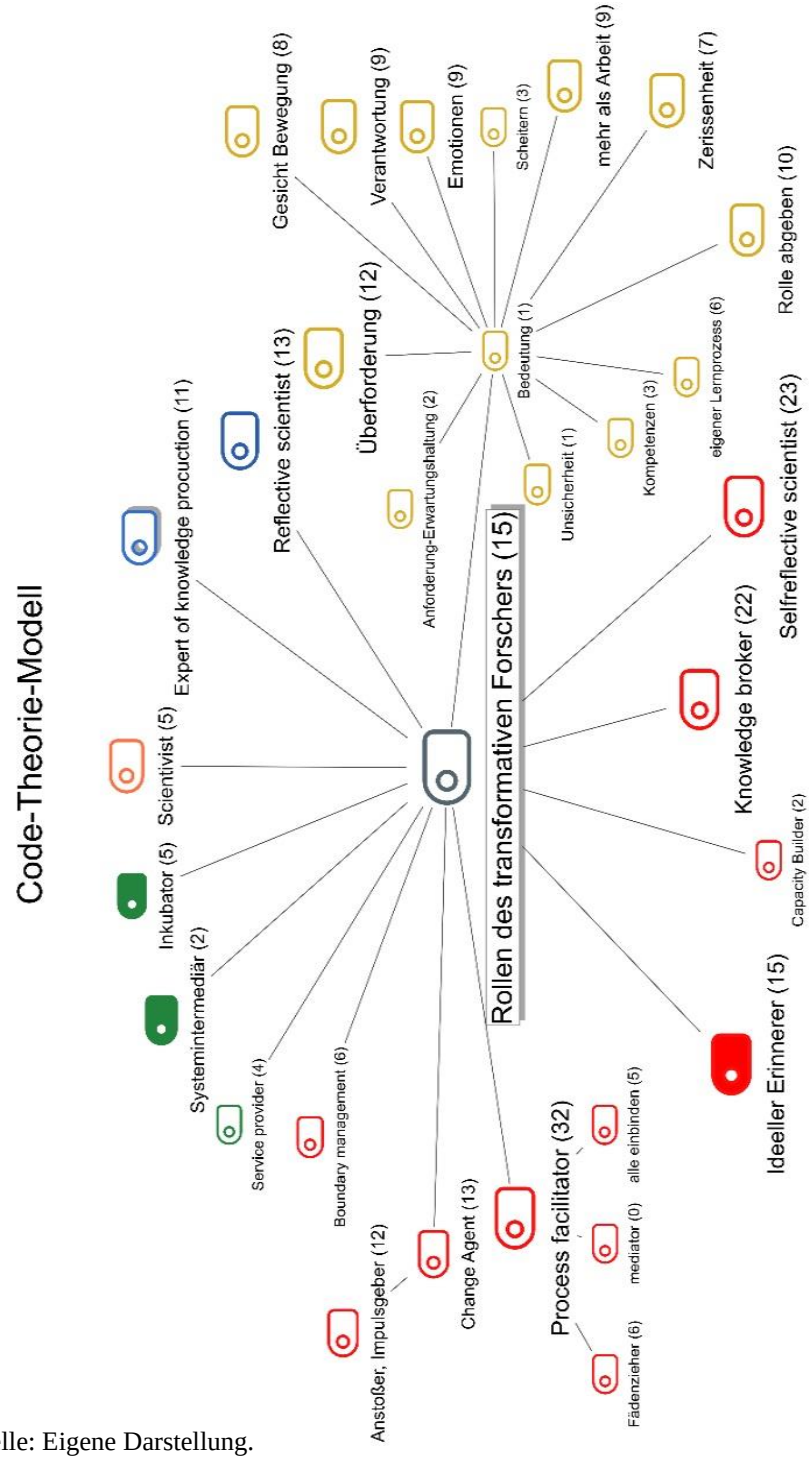
Die Reflexion zeigt auch, dass sich nicht nur die Forscherrolle mit der aktivistischen Rolle vermischt, sondern auch umgekehrt: Die Forscherrolle ist immer präsent, ich unterscheide mich dadurch von den anderen, „reinen" Aktivisten.

11.1 Die Rollentypen im Reallaborraum: Vom Inkubator zum Ideellen Erinnerer

Die Kodierung der Forscherrollen aus beiden Realexperimenten, die angelehnt an die Literaturrecherche und die dort vorgestellten Typen (Kapitel 4.1.5) erfolgte, ergab 12 Forscherrollen, wovon ich drei Rollen als zusätzliche Typen identifiziert habe, die so in der Literatur nicht auftreten: Die des *Systemintermediärs*, des konstanten *Ideellen Erinnerers* und des *Inkubators* (farblich ausgemalt in Abbildung 47). Ich werde im Folgenden diese drei neuen Rollen charakterisieren und

[277] Da es in diesem Kapitel öfter auftritt, möchte ich hier noch einmal auf das Kürzel HAMGrüF transparent machen: Dahinter stehe ich selbst in meiner Rolle als Gründerin der Hamsterbacke. Die hier gemachten Aussagen sind kein direktes Selbstinterview, sondern wurden in einem Interview gegenüber einer Masterstudentin getroffen.

Abbildung 47: Kodierte Forscherrollen in MaxQDA mit Häufigkeitsangaben



Quelle: Eigene Darstellung.

in Bezug auf alle Rollen analysieren, welche Rollen am bedeutendsten sind und diese weiter nuancieren, als das in der Literatur der Fall ist.

Die ***Ideelle Erinnerung*** wurde 15-mal kodiert und trat in beiden Realexperimenten immer wieder auf. Dabei lässt sich eine methodische und eine inhaltliche Dimension unterscheiden. Wie in Kapitel 3.4 dargelegt, besteht ein wesentliches normatives Konzept, auf das ich meine Einschätzung von Transformativität berufe, in der Ernährungsdemokratie, weshalb partizipative Strukturen für beide Projekte von besonderer Bedeutung sind. Gleichzeitig sind solche, den gewohnten hierarchischen Arbeitsweisen entgegenstehende Formen der (Selbst-)Organisation (s. Kapitel 7.1.2) nur in einem kollektiven Lernprozess erlernbar. Ein wesentlicher Aspekt meiner *Ideellen Erinnerer*-Rolle in diesem Kontext bezieht sich darauf, die partizipativen und soziokratischen Arbeitsweisen, auf die sich beide Projekte vorab geeinigt haben, immer wieder einzufordern. Der andere Aspekt betrifft das inhaltliche Erinnern an die transformativen Kriterien einer Ernährungswende. Meist sind beide Dimensionen getrennt, in einigen Fällen, beispielsweise beim Rechtsformthema (Beibehaltung/Einführung von soziokratischen Strukturen und gemeinschaftsgetragenem Wirtschaften), hängen sie eng zusammen.

In Kapitel 8.6.6 wurde die Neuaushandlung von Akteurspositionen beschrieben, die erfolgt, wenn sich Transition-Initiativen von der Nische in den Mainstream begeben. Während einige Akteure sich im Zuge des Drucks und der Reibungspunkte, die in diesem Übergangsfeld entstehen, eher in Richtung Inkorporation bewegen, und ihr Selbstverständnis sukzessive anpassen an bestehende Verhältnisse, stelle ich mit der Rolle des *Ideellen Erinnerers* das andere Extrem dar. Das konstante Einhalten dieser Rolle war jedoch nicht leicht und stellte an manchen Stellen eine Herausforderung dar, da ich entgegen einem Gruppendruck operierte.

Die dritte Dimension des *Ideellen Erinnerers* lässt sich bei der Einarbeitung des neuen Wertschöpfungskettenmanagers erkennen, den ich intensiv in seinen ersten Schritten begleitete. Hier spielte eine ideelle Begleitung eine Rolle, die zugleich eine methodische und partizipative Dimension besitzt: Denn eine ideelle Veränderung eines Netzwerks durch eine externe, angestellte Person, der ich dadurch entgegenwirken wollte, würde den Prinzipien der Mitbestimmung und dem Legitimationsanspruch widersprechen.

Die Rolle des *Ideellen Erinnerers* ist also eine eigens durch diese Forschung identifizierte Rolle mit klar abgesteckten Dimensionen. In der Literatur ist zwar von „normativen Orientierungshilfen“ (Wittmayer und Schäpke 2014: 486) die Rede, man geht aber nicht so weit, diese Qualität als neue Forscherrolle zu definieren.

Die Rollen des *Inkubators* und des *Systemintermediärs* (grün in der Abbildung) lassen sich auf die Besonderheit des *forum1.5* als Netzwerk und gleichzeitiges Forschungsprojekt zurückführen. Die **Rolle des *Inkubators*** wurde in Kapitel 7.5.1 bereits ausreichend charakterisiert. Auch über den Systemintermediär wurde schon ausreichend geschrieben, s. Kapitel 3.1.7. Das Besondere in Bezug auf diese Forschung ist jedoch, dass ich als Forscherin die **Rolle des *Systemintermediärs*** einnehme. Ich habe als Mitarbeiterin des *forum1.5*, das selbst Systemintermediär ist, und als Wissenschaftlerin das Feld mit einem systemischen Anspruch betreten. Dadurch ist der Ernährungsrat als Realexperiment entstanden, das versucht, diese systemischen Verflechtungen zu adressieren. Die Forscherrolle des *Systemintermediärs* führt in diesem Fall also zum Aufbau eines systemischen Realexperiments. Meine Rolle ist es, den systemischen Anspruch in diesem Gefüge immer wieder im Blick zu haben (s. beispielsweise Selbstinterview_220225). Die Systemintermediärsrolle ist eine, die ich eher im Ernährungsrat ausübe und in der Hamsterbacke nur in den Momenten, in denen ich eine Verbindung der Hamsterbacke zum Ernährungsrat herzustellen versuchte, was aber wenig Erfolg hatte.

Die aufgezeigten Rollen waren unterschiedlich stark präsent im Laufe der Forschungszeit. Tabelle 6 zeigt deutlich, dass der *Process Facilitator* am häufigsten auftritt und die aktivistischen neuen Forscherrollen gegenüber den traditionellen Rollen klar überwiegen.

Tabelle 6: Häufigkeiten der kodierten Rollen des transformativen Forschers

	Segmente	Prozent
Process facilitator	43	24,29
Change agent	25	14,12
Selfreflective scientist	24	13,56
Knowledge broker	22	12,43
Ideelle Erinnerung	15	8,47
Reflective scientist	13	7,34
Expert of knowledge production	11	6,21
Boundary management	6	3,39
Scientivist	5	2,82
Inkubator	5	2,82
Service provider	4	2,26
Capacity Builder	2	1,13
Systemintermediär	2	1,13
GESAMT	177	100,00

Im Folgenden möchte ich die am häufigsten vorkommenden Rollen weiter differenzieren.

Es lassen sich zwei Dimensionen des ***Process Facilitators*** erkennen: die des „Alle-Einbindens“, und des „Fädenziehens“. Wie die Beschreibung „Fäden ziehen“ schon suggeriert, laufen hier die Fäden bei mir als Forscherin zusammen. Das wird gut durch dieses Selbstinterview beschrieben:

> Und Ziel ist es, dass wir dann die Satzung verabschieden, dieses Organigramm verabschieden und das Selbstverständnis verabschieden. Und da habe ich jetzt halt die Fäden in der Hand. Das läuft halt nicht, ohne dass ich jetzt immer ein bisschen nachhake oder jetzt die Dokumente rumschicke. (Selbstinterview_210301)

Das Fädenziehen ist ein notwendiges Nebenprodukt des Initiierens und damit auch des *Inkubators* und des *Change Agents*, bringt jedoch die in Kapitel 7.3.4 und 7.5.2 beschriebene Problematik des „Sich-nicht-herausziehen-Könnens“ mit sich. Einerseits ‚nehme ich die Fäden

selbst in die Hand', andererseits werden sie mir auch in die Hand gegeben: *„Und ich habe auch den Eindruck, diese Erwartung besteht halt auch, dass ich sozusagen da die Koordinationsfäden in der Hand habe"* (Selbstinterview_210301). Das „Fädenziehen" beinhaltet also, den Prozess am Laufen zu halten und erzwingt ein konstantes Nachhalten und Wieder-Initiieren, also eine konstante Aktivität. Deswegen ist die Rolle auch so oft kodiert, weil sie fortwährend in allen Transformations- und Projektphasen von Bedeutung ist.

Durch den partizipativen Anspruch und den Netzwerkcharakter entsteht ein Spannungsfeld: Einerseits will man als Expertennetzwerk in die Tiefe, andererseits macht das Netzwerk nur Sinn, wenn man offen für neue Akteure bleibt. Dieses Spannungsfeld zu halten ist mitunter eine Herausforderung des *Process Facilitators*, s. Kapitel 7.3.3 (Selbstinterview_201222).

Der ***Change Agent*** steht an zweiter Stelle in der Häufigkeit meiner Rollenverteilung. Seine Tätigkeit bedeutet mehr als nur ein bloßes Anstoßen und Mobilisieren von Akteuren, sondern hat eine strategische Ausrichtung, die sowohl nach innen (Zusammensetzung des Ernährungsrats) als auch nach außen (auf wen gehen wir wann zu, welche Regimeakteure sprechen wir wann an?) wirkt. Folgendes Selbstinterview aus der Zeit des Beginns der Ernährungsratsformierung 2020 verdeutlicht diese strategische Dimension, die aber auch wieder Qualitäten des *Systemintermediärs* besitzt:

> Die Ernährungsrat-Bewegung tatsächlich voranzutragen und damit eben auf einer kommunalpolitischen Ebene auch anzustoßen – das kann ich nicht alleine machen. Das hängt wirklich jetzt davon ab, wie sehr da die Leute mitmachen und welche Bereitschaft auch auf der politischen Seite da ist. […] Es gibt sehr unterschiedliche Ratschläge und ich weiß noch nicht, was die richtige Strategie ist: entweder erst die Bewegung so zu festigen, dass wir schon eine Vision haben, dass dieser Ernährungsrat als solcher steht und danach auf die Politik zuzugehen, oder die vorher schon miteinzubinden. Und das sieht auch jeder anders. Also da gibt es auch keine richtige Lösung. Aber die, die jetzt am meisten irgendwie so vertreten war, war dann doch, dass man erstmal stark ist als Bewegung. Dann hat man eine andere Sprachkraft, um dann auf die zuzugehen. Genau, das wäre also so der Plan. (Selbstinterview_201019)

Das Interventionsgebende, Strategieentwickelnde, was hier deutlich hervortritt, unterscheidet unser Forschungsprojekt auch deutlich von anderen, denn klassisch wird der C*hange Agent* eher als „Vernetzer" und „Kooperationsvermittler" verstanden. Außerdem hat die Strategieentwicklung eine klare politische Dimension: Forschende werden zu politisch Agierenden. Diese zeichnet die Forschungshaltung des transformativen Forschens aus und unterscheidet sie deutlich von der klassischen Forschungshaltung. Wittmayer und Schäpke gehen so weit, dass sie Forscher als „political entrepreneurs" beschreiben (2014: 486).

Auch der ***Knowledge Broker*** wurde mit vielfältigen Dimensionen und Eigenschaften durch das Forschungsteam in einem Workshop kodiert: *„Wissensvermittler, einladend und aktivierend, Veranstalter, Raumhalter, Moderator, Projektmanagement"* (Evaluation_23_Trialog_ RegioTransform).

Viele dieser Qualitäten sind ebenso Dimensionen des *Process Facilitators* und des *Change Agents*, was daran liegt, dass hier Wissen koproduktiv im gemeinsamen Experimentierraum generiert wird. Die enge Überschneidung zwischen den Rollen wird auch in der Literatur thematisiert:

> The results showed that researchers do not see these roles as separate or as a single choice to be made, which is in line with the observations by Wittmayer and Schäpke (2014: 492): different roles were taken up in different phases of the research and sometimes multiple roles were combined, for example a role as facilitator and as a change agent. (Horlings et al. 2020: 478)

In Bezug auf die **Rollen des reflexiven und selbstreflektierenden Forschens** grenzt die Literatur beide klar voneinander ab. Wittmayer und Schäpke greifen die „mirror analogy" von Stirling auf zur Unterscheidung von Reflexion und Selbstreflexion (Wittmayer und Schäpke 2014: 489). Reflexion *„entails faithful reflection of all that lies in the field of view"* (Stirling 2004: 5), wohingegen Selbstreflexivität das Bewusstsein enthält, dass das in den Spiegel schauende Subjekt selbst Teil des Objekts ist: *„Reflexivity thus requires attention not just to the ‚representation' of the object to the subject, but also to the way in which the attributes of the subject help constitute the representations of the object and how these representations themselves can help recondition the subject"* (Stirling 2004: 5-6).

Wenn ich meine Selbstinterviews analysiere, stelle ich jedoch fest, dass die beschriebene Grenze im transformativen Forschen schwimmend ist, denn oft gehen Reflexion und Selbstreflexion eng zusammen: Das was ich reflektiere, habe ich meist selbst durch meine impulsgebende Forschung mit provoziert, wie dieses Beispiel einer Selbstreflexion verdeutlicht:

> Und gerade in so einem transformativen Bereich […], wo wir ja viel bewegen wollen, auch in Richtung Umdenken, ist das ein echter Knackpunkt, an den wir da gerade stoßen. Und trotzdem muss man wahrscheinlich sehen, dass so ein Beirat in sich schon viel ist. Aber jetzt im Vorfeld zu wissen, wie man es leben wird, ist natürlich auch gerade da, wo wir stehen, schwer, weil wir ja einerseits BLUF tatsächlich gar nicht gut kennen, und weil wir zweitens selbst nicht wissen, was wir von dem, was wir sagen, überhaupt halten können. (Reflexion_221023_BioBitte)

Das Reflexive beinhaltet also immer auch ein strategisches Element. Das „an den Knackpunkt stoßen" ist eine Analyse. Da ich selbst diesen Knackpunkt mit ausgelöst habe und selbst mit im Geschehen stecke, ohne zu wissen, wie es weitergeht, verschwimmen beide Dimensionen.

Betrachtet man die Rollen über den Projektverlauf in beiden Realexperimenten, kann man eine gewisse **Zyklenhaftigkeit** feststellen: Zu Beginn ist das Initiieren, die Inkubatorfunktion und das damit zusammenhängende Stakeholdermanagement und Mobilisieren, was sich im *Change Agent* verkörpert, wichtig. Dieses basiert jedoch auf Werten, der Entwicklung einer normativen Haltung und einer damit zusammenhängenden Selbstreflexion darüber, wie sich Interventionen setzen lassen, die vom „Herz" (Bild des „embodied researchers" nach Horlings et al. 2020) beeinflusst sind. Im Verlauf ist *Process Facilitation* in unterschiedlichen Projektphasen immer wieder von Bedeutung. Der *Ideelle Erinnerer* kommt in schwierigen, konfliktreichen Projektphasen (Bsp. Rechtsformproblematik Hamsterbacke und die Ausrichtung des Ernährungsrats im BLUF-Projekt) zum Zuge. Das reflexive und selbstreflexive Element ist immer wieder wichtig, verstärkt aber am Ende zu einer Phase, wo sich Realexperimente institutionalisieren und die Forscherposition sich aus der Projektunterstützung und Gestaltung herausziehen kann.

In der transformativen Forschung haben alle dieser Rollen eines gemeinsam: Sie sind gesteuert durch die Involvierung des Forschenden in das Forschungsfeld, und damit beeinflusst durch *„the inherent theoretical, normative and methodological choices he or she makes, the researcher's ambitions in contributing to change, and ethical issues"* (Horlings et al. 2020: 467). Die unterschiedlichen Rollen können sich ergänzen, allerdings lässt sich die richtige Kombination an Rollen nur in der praktischen Erfahrung finden. Dadurch, dass nicht alle dieser Rollen vorab definiert sind, kann Unsicherheit und Ambiguität entstehen (Peltola et al. 2023: 878).

Schäpke et al. beschreiben die Konsequenz und Schwierigkeit, die sich aus dem neuen Forschungsverständnis für die Evaluierung eines Erfolges ergibt: Ein Erfolg der Rollen des *Process Facilitators* und des *Change Agents* sind mitunter vielleicht erst viele Jahre später erkennbar. Wenn sich tatsächlich eine umfassende Transformation vollzieht, wird diese Resultat vieler kleiner Anstöße gewesen sein (vgl. Schäpke et al. 2024: 121).

11.2 Multiple Rollen und ihre Bedeutung für die Forschenden

Hilger et al. stellen fest, dass den Forschern gegenüber den Praxisakteuren in transdisziplinären Forschungsprozessen die größte Rollenbreite zukommt und beschreiben den Grund wie folgt: *„One reason for this could be that researchers are often the initiators of the process and are responsible for its success (due to the terms of the funding). Therefore, they adopt a variety of roles to ‚plug the gaps' in the process"* (Hilger et al. 2021: 2065). Diese Verantwortungslast ist ein Aspekt, den wir in unseren Realexperimenten beobachten konnten: Aus der wissenschaftlich fundierten Zielvorstellung von Transformativität erwächst eine erweiterte Verantwortung, sowohl hinsichtlich der erzielten Wirkungen als auch im Hinblick auf die Sicherung der Verstetigung der Projekte (s. hierzu Kapitel 7.3.4 zum *Ownership*). Meist sind die Forschenden Initiatoren des offiziellen Kooperationsprozesses (auch, weil Förderrichtlinien für Forschung einfacher sind, da hier meist kein Eigenanteil zu erbringen ist), wodurch sie zu *Fädenziehern*, *Change Agents* und *Process Facilitatoren* werden. In folgendem Selbstinterview beschreibe ich die damit zusammenhängende Verantwortung als „Druck":

> Und dieser Moment des Rausziehens kann sich jetzt nicht vollziehen, oder wenn er sich vollzieht, dann eben auch mit dem Risiko, dass das Projekt scheitert. Das wäre auch als Projektleitung gegenüber Geldern haften, sodass da jetzt nochmal ein größerer Druck als vorher ist. Vorher war es eher so ein: ‚ich will mich nicht rausziehen, kann mich nicht rausziehen, weil ich nicht möchte, dass das Projekt einbricht, dass die Ernährungswendebewegung einbricht'. Jetzt ist es tatsächlich auch noch eine Haftung, finanzielle Verpflichtung. (Selbstinterview_240904)

Die letzten beiden Sätze verweisen schon auf die Komplexität des Involviertseins. Es ist nicht nur die Forscherin, die sich nicht herausziehen kann, sondern der ganze Mensch, weil man nicht möchte, *„dass die Ernährungswendebewegung einbricht"*. Dazu kommen Verpflichtungen, die zusätzlich durch Vorstandschaften eingegangen wurden, in denen weitere Rollenverstrickungen bestehen. Diese hängen direkt mit der „Kümmerer-Rolle" und dem „Gesicht-Sein" einer Bewegung zusammen: Als Initiatorin war die Erwartungshaltung in den Vorstand zu gehen groß, so groß, dass es auch hier das Engagement anderer beeinträchtigt hätte, wenn diese Verschränkung nicht dagewesen wäre. Diese Rollenüberlappung ist also kein Zufall, sondern hat sich gewissermaßen systemisch aus der *Initiatoren*-Rolle der Forschung ergeben.

Wie bereits in einigen Kapiteln dargestellt, können viele Projekte ohne einen solchen „Kümmerer" gar nicht bestehen. Der Kümmerer besitzt viele Qualitäten des im vorigen Kapitel beschriebenen *Fädenziehers* und lebt durch die Rollen des *Change Agents*, *Process Facilitators* und *Knowledge Brokers*. Das „Sich-nicht-Herausziehen-Können" ist der Grund, warum viele Rollen, die theoretisch auch von Praktikern übernommen werden können, dann doch von der Wissenschaft übernommen werden.

Im speziellen Setting des *forum1.5* kamen durch die Veranstaltungsorganisation zusätzlich noch technische und organisatorische Aufgaben (Gästebetreuung, Moderation, Aufbau, Abbau) hinzu, die die Vielzahl an gleichzeitigen Aufgaben zuspitzten und nicht selten einen Druck innerhalb des Forschungsteams auslösten:

> Das hat die Gründungsveranstaltung noch mal gezeigt. Ich hatte da zu viele Hüte auf einmal auf. Ich musste auf der Bühne stehen und vorher noch Absprache mit dem Moderator führen, während mich

> der Videomacher und der Techniker noch anspricht und die noch mit den Ständen. (Selbstinterview_211104)

Diese Vielzahl an Rollen mit der damit verbundenen Verantwortung führt zu einer Überforderung, die wir in regelmäßigen Strategiemeetings im gesamten Forschungsprojekt oder bei Evaluierungen nach *Forum*s-Tagungen reflektierten:

> Gleichzeitig zu moderieren, gleichzeitig Wissen als Akteur mit reinzubringen und jetzt auch noch Forschungswissen, das ist einfach eine Überforderung und ich glaube auch für die Akteure selber. (Evaluation_2102_RegioTransform)

> Hohe Anspannung. Überlastung, nicht mehr aufnahmefähig. Wie lässt sich das vermeiden? (Evaluation_2304_FF_WisF)

Diese Überforderung ist charakteristisch für transformative und transdisziplinäre Projekte. Auch Peltola et al. (2023) thematisieren diese Überforderung, und sie war auch zentrales Thema auf dem Trialog-Austausch 2023.

Neben der Überforderung ist auch die „Zerrissenheit" ein mehrfach kodiertes Wort in der Selbstreflexion und der gemeinsamen Evaluation. Die Zerrissenheit entsteht aus den verschiedenen Ansprüchen aus Wissenschaft und Praxis, die in der Figur des transformativ Forschenden zusammenlaufen. Die Zerrissenheit hängt also eng mit den Anforderungen des *Boundary Managements* zusammen und wird auch von anderen Forschungsprojekten also solche wahrgenommen: Sie hat ihren Ursprung in der Komplexität, die das Managen mehrerer Rollen mit sich bringt. Die damit verbundene persönliche Belastung ist eine weit thematisierte Herausforderung in transdisziplinären, transformativen Forschungsprojekten. Unser Projekt nahm an deutschlandweiten Austauschformaten mit anderen transdisziplinär Forschenden vor allem im Bereich Reallabore, teil. Hier zeichnete sich die „Zerrissenheit" als größtes Merkmal heraus (Evaluation_23_Trialog_extern):

zerrissen, zwischen „Zielen" / Erfolgen des Prozesses und den Zielen der Wissenschaft
Zerrissenheit: Wie gehen wir in diese Situationen und Rollen rein? Wissenschaftskontext vs. Transformation
Zerrissenheit: Als leitende Person meine Mitarbeitenden in so ein Projekt werfen

Die Beispiele zeigen, dass diese Zerrissenheit verschiedene Dimensionen hat bzw. sich auf verschiedene Ebenen bezieht: die Methodik, die Rollen und die Verantwortung gegenüber anderen Menschen, bspw. gegenüber Mitarbeitern oder Ehrenamtlichen.

Das Dilemma, durch die Moderatorenrolle nicht ‚von innen heraus' teilnehmen zu können, wurde vom Ernährungsrats-Team erkannt und daher an einigen Stellen aufgefangen. Denn meine Rolle im Vorstand des Ernährungsrats, der bewusst verschiedene Perspektiven und Akteure vereint, ist die des systemischen Blicks der Wissenschaft, des *Experts of Knowledge Production*, die oft mit der Rolle des *Process Facilitators* und darin enthaltenen Moderatorenrolle im Widerspruch steht. So luden wir gelegentlich externe Moderatoren ein, oder verteilten die Moderation auf mehrere Personen, damit ich mich bei Veranstaltungen zu wichtigen Themen auch inhaltlich einbringen konnte (s. AK GV_220412).

Das Forschungsprojekt *RegioTransform* und das *forum*1.5-Netzwerk haben aufgrund der starken Ausrichtung hin zu der *Inkubator*-Rolle und den damit zusammenhängenden Rollen des *Change Agents* und *Service Providers* einen größeren Abdruck auf der aktivistischen Forschungsseite, der aufgrund mangelnder Kapazitäten zu Lasten der „klassischen Forschung" geht (s. Selbstinterview_210427). Die großen Anforderungen im Bereich des *Change Managements* führten dazu, dass transdisziplinäre Ko-Reflexions- und Ko-Evaluationsprozesse manchmal vernachlässigt wurden, weil diese aufgrund des zusätzlichen zeitlichen Aufwands eine „Überforderung" für die Pioniere im Feld bedeuten würden (vgl. eigenes Statement Evaluation_2102_Regio Transform).

Die Herausforderungen entstehen zusätzlich daraus, dass sich keine der Aufgaben klar dem Aktivismus oder eindeutig der Wissenschaft zuordnen lässt, sondern dass oft beide Sphären gleichzeitig bedient werden müssen. So ist die Veranstaltungsorganisation nicht nur einfaches Projektmanagement: Hier besteht der Anspruch, die Akteure möglichst viel im Sinne der transdisziplinären Forschung ko-kreativ einzubinden und alle Prozesse partizipativ zu organisieren, was den Organisationsaufwand nicht verringert, sondern eher erhöht (s. Selbstinterview_220225). Auch das Protokollieren ist keine reine *Service Provider*-Leistung an die Arbeitskreise, sondern beinhaltet immer den wissenschaftlichen Anspruch, ein aussagekräftiges analysefähiges Protokoll über Konflikte, Akteurs-Einstellungen und Dynamiken zu liefern.

Deswegen wurden Protokolle teilweise doppelt geführt: eines als Ergebnisprotokoll ohne Namen für die Aktiven, ein anderes internes wortwörtliches Protokoll mit Namen (also klar zuordenbaren Aussagen) für die Forschung. Forschung und Praxis müssen also immer in jedem Schritt gleichzeitig und in diesem Fall getrennt gedacht werden.

Die neuen und komplexen Rollen werfen insbesondere die Frage auf, welche **Kompetenzen Forschende** für diese neue Form der Wissenschaft mitbringen müssen. Es stehen viel mehr kommunikative und mediative Kompetenzen im Vordergrund sowie die Fähigkeit, mehrere adressatenorientierte Sprachebenen zu bedienen (s. Kapitel 7.3.5 „Akteursspezifische Sprachwelten als Verständigungshürde“) als in der klassischen Forschung. Diese Komplexität an Kompetenzen ist schwer durch Akteure im Feld zu decken, was wiederum eine Erklärung ist, warum Forschende schlecht aus der Kümmerer-Funktion herauskommen und die damit verknüpften Rollen nicht einfach durch Praxisakteure gefüllt werden:

> Eine Beobachtung war dann aber auch/: Den Arbeitskreis Gemeinschaftsverpflegung, das sollten ERV6 und ERAK15 machen, und ich saß dann mit drin und dann hat natürlich keiner von denen was gesagt und die Runde angeleitet. Ja, wenn ich da bin, dann ergreif ich wieder das Wort und moderiere das, das war irgendwie so eine implizite Erwartung. Also da merke ich, ist bei vielen, glaube ich auch einfach nicht die Kompetenz da oder eine große Unsicherheit, da so was zu leiten, auch mit einer klaren Linie.
> (Selbstinterview_220225)

Insbesondere für das *Boundary Management*, aber auch den *Systemintermediär* sind viele Übersetzerfähigkeiten notwendig. In erstem Fall müssen sowohl die Wissenschafts- als auch die Praxissprache beherrscht werden, in zweitem eröffnet sich noch ein viel breiteres Feld von „Sprachen“: die der Politik, der Landwirte, der Konsumenten, der Weiterverarbeiter, der Händler und der Einrichtungen (s. hierzu Kapitel 7.3.5).

Gerade mit dem Erfolg von Wandelinitiativen und dem daraus folgenden (wahrscheinlichen) Auftreten von Reibungspunkten und Konflikten mit dem etablierten „Regime“, werden Mediationskompetenzen immer bedeutender.

Durch das tiefe Involviertsein fallen jedoch auch Herausforderungen der traditionellen Forschung weg: Klassische Sozialforschung muss viel Zeit investieren, sich dem Feld anzunähern, Vertrauen zu gewinnen, um an Sitzungen von Aktiven/ Akteuren teilzunehmen zu dürfen und authentische Interviewpartner zu gewinnen. Der große Vorteil der transformativen und transdisziplinären Forschung ist, dass der Forscher durch das „direkt im Feld sein" und „nahe dran sein" authentisch alle Aktivitäten und Prozesse mitbekommt und dadurch eine beachtliche Tiefe ein Eindrücken entsteht (s. Reflexion Selbstinterview_210427). Hinzu kommt, dass ein Anstoßen von Veränderungsprozessen ‚von außen' gar nicht möglich bzw. nicht effektiv ist, sondern nur durch die Innenperspektive erfolgreich gewährleistet werden kann, da sich die Akteure auf Augenhöhe angesprochen und involviert fühlen. Auch Loorbach betont die besondere Bedeutung eines „Dirigierens von Innen": *„Steering from ‚outside' a societal system is not effective: Structures, actors, and practices adapt and anticipate in such a manner that these should also be directed from ‚inside'."* (Loorbach 2010: 168)

11.3 Selbstreflexion zur eigenen Involviertheit: Ein Blick ins Herz des „Embodied Researchers"

Horlings et al. zeichnen das Bild des *„embodied researchers who is engaged in research with their ‚brain, heart, hands and feet' and who integrates different roles during the research process"* (Horlings et al. 2020: 467). Das Bild des „embodied researchers" inkludiert das Herz, also ein emotionales Involviertsein. Obwohl dieser Aspekt benannt ist, gibt es wenig Forschung, die dieses Involviertsein und die Konsequenz desselben für eine Transformation, den Forschenden und den Forschungsprozess direkt thematisiert. Gleichzeitig wirft das „verkörperte Forschen" eine Vielzahl von Konflikten und ethischen Fragen damit auf:

> Research on place-shaping practices inevitably invites researchers to engage in places to understand these practices; this results in varied, sometimes conflicting, positions and tensions and raises ethical issues about doing research. (Horlings et al. 2020: 468)

Diese Arbeit möchte zur Schließung dieser Lücke in der transformativen Forschung beitragen, indem sie die mit dem involvierten Forschen

verbundenen Konflikte und Emotionen untersucht. Dabei wird ein implizites Tabu[278] des konventionellen Forschungsparadigmas hinterfragt. Dieses Kapitel stellt damit das Kernkapitel der selbstreflexiven Forscherin dar.

Engagiertes Forschen bedeutet, dass ich als Wissenschaftlerin Teil des Feldes und der Veränderungsprozesse bin und damit selbst zum Forschungsobjekt werde. Gleichzeitig präge ich die Prozesse wesentlich mit oder initiiere diese sogar, sodass ich eine ebenso starke Subjekthaltung habe. Das birgt ein Dilemma, denn schließlich habe ich durch die bewusst normative Grundhaltung (s. Kapitel 3.4.3) eine klar vorgegebene Richtung, in die ich das Projekt zu lenken versuche. Das Wissen, das daraus entstehen soll, ist ein Wissen über ein erfolgreiches *Transition Management* (Gestaltungswissen), sowie ein Wissen zu Wandeldynamiken (Transformationswissen), die mitunter, wenn erfolgreich, auch durch meine Interventionen erzeugt werden.

Ein Aspekt der Selbstreflexion bezieht sich auf die Methodik: Die Forscherin muss konstant Entscheidungen treffen in Bezug auf die Einnahme unterschiedlicher Rollen, die jeweils andere Involvierungsgrade implizieren:

> Und ich müsste mir jetzt die Tage überlegen, was da meine Strategie ist. Gehe ich erst einen Schritt zurück, beobachte? Bringe ich mich selbst mit ein? Ist das zeitlich überhaupt vereinbar mit meinen Kapazitäten und dem, was ich will? […] Es kann auch spannend sein, dass einfach seinem Lauf zu überlassen und zu sagen: ‚ok, spannend, wir beobachten mal, was wirklich jetzt mit den partizipativen Strukturen passiert.' (Selbstinterview_201117)

Das Maß des eigenen Einbringens (Steuern/ Intervenieren versus Beobachtung) muss in jeder Situation neu entschieden und verhandelt werden. Die Reflexion verdeutlicht somit, dass es zu keinem Moment eine vorgefertigte Antwort gibt und der Forschungs- und *Change-Management*-Prozess in hohem Grad von den Moment-Entscheidun-

[278] Der vermeintliche Objektivitätsanspruch der traditionellen Forschung vermeidet eine Involvierung und versucht, den Abdruck des Forschenden zu eliminieren. Dabei wird oft unterschlagen, dass auch bei klassischen Forschungsdesigns die Erfahrungen und Werte der Forschenden mit einfließen. Dieser Anspruch enthält deshalb zahlreiche Widersprüche, die im etablierten Forschungsdiskurs oft unberücksichtigt bleiben. In der transformativen Forschung werden die Einflüsse transparent kommuniziert.

gen abhängig ist. Die jeweiligen Rollen, die sich über den Projektverlauf ergeben, sind nirgendwo vorgeschrieben. Die Wahl der einen oder anderen Rolle hat jedoch Implikationen für den weiteren Projektverlauf, bzw. Verlauf des Realexperiments. In der Hamsterbacke stand ich im November 2020 vor der Entscheidung, mich für den Vorstand aufstellen zu lassen oder nicht. Diese Entscheidung hat natürlich auch Implikationen für die Forschung, weil sie direkt den Grad der Involviertheit und der Einflussmöglichkeiten festlegt, wie folgendes Selbstinterview verdeutlicht:

> Einerseits kann ich mich aufstellen lassen für den Vorstand, um dann auch diese ideellen Sachen verstärkt mitreinbringen zu können. Oder ist es besser, zurückzutreten und das zu beobachten? Weil so eine Aufstellung würde bedeuten, dass ich eben auch super viel Zeit in so Geschäftsplansachen stecken muss. (Selbstinterview_201117)

Im Falle der Hamsterbacke entschied ich mich gegen eine Vorstandschaft, im Ernährungsrat dafür. Hätte ich mich nicht als Vorständin des Ernährungsrats aufstellen lassen, wäre das Projekt mitunter gegebenenfalls ganz anders verlaufen. Die Entscheidungen der Forschenden hinsichtlich ihrer Involviertheit haben also direkte Auswirkungen auf die Wandelprozesse.

Folgende Reflexion zeigt, dass die normativen transformativen Ziele und persönliche emotionale Gründe bei Entscheidungen oft verschwimmen: *„Und das ist spannend zu beobachten, aber ich merke auch, dass ich das Bedürfnis habe, dahin mitzuwirken, dass diese Partizipation erhalten bleibt“* (Selbstinterview_201117). Die normative Zielsetzung von Ernährungsdemokratie und von Partizipation wird also auch zum persönlichen Bedürfnis, was mitunter eine Entscheidung gegen Partizipation und ein reines Beobachten in bestimmten Momenten schwer macht und mir einen Bias gibt, der mir selbst in Bezug auf meine Rolle immer wieder auffällt: *„Warum hat außer mir das niemand angesprochen? Warum bin immer ich die die, unangenehme Dinge auf den Tisch packt?* (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb). Das Herzblut, das ich als *„embodied researcher“* in das Realexperiment hineinstecke, verstärkt diesen Bias. Gleichzeitig fühle ich mich in der kritischen Rolle alleine:

> Ich bin in diesem Kreis, die gerade diesen Workshop machen, die Einzige, die das so kritisch sieht. Das macht mir ein bisschen zu

> schaffen. Und ich frage mich, ob das mit meiner Forschungsperspektive zusammenhängt, ob das mit dem Herzblut, was ich reingesteckt habe, zusammenhängt. Und überlege jetzt, wie gehe ich am geschicktesten damit um, wie verhalte ich mich in dieser Doppelrolle? Ich merke, ich kann forschungstechnisch auch schwer objektiv sein, eben gerade weil ich so viel reingesteckt habe, weil ich so unglaublich viel meiner Lebenszeit in diesen Produzenten-Arbeitskreis gesteckt habe. Und da stehe ich jetzt an einem Punkt, wo ich wirklich überlegen muss, wie gehe ich da am geschicktesten vor. (Selbstinterview_201117)

Die Reflexion verdeutlicht das Dilemma, bewusst normativ und dennoch objektiv sein zu wollen, auf das ich in der beschriebenen Situation keine Antwort finde. Ich habe selbst den Anspruch an mich, als Forscherin objektiv zu sein, merke aber, dass ich diesen nicht einlösen kann, da ich emotional verstrickt bin. Braucht es also Methoden der Distanzierung in einem solchen Prozess? Oder muss es vielleicht gar keine Lösung und Antwort geben, bzw. kann und darf es sie nicht geben, da das *Involviert-Sein* und damit das *Nicht-objektiv-Sein* der Weg dieser Forschungshaltung ist?

Die Antwort von Peltola et al. ist, dass in transformativen Forschungsprozessen eine starke Reflexivität gefragt ist, die die von den Forschenden gemachten Erfahrungen als wertvolle Ressourcen betrachtet: *„While weak reflexivity is aimed at eliminating the influence of the researcher in the process, strong reflexivity underlines the experiences of researchers as resources in transformative processes“* (Peltola et al. 2023: 879 unter Bezugnahme auf Kuehner et al. 2016). Auch Elias (2003) betonte bereits im Hinblick auf die konventionelle Sozialwissenschaft die besondere Bedeutung, sich als Forscher in soziale Prozesse einzufühlen und aktiv teilzunehmen. Die Kunst liege in der Balance, sich dann zu geeignetem Moment wieder zu distanzieren und eine analytische, beobachtende Haltung einzunehmen. Diese Balance versuche ich in der gesamten Forschung immer wieder mittels einer tiefen Reflexivität herzustellen.

Klar ist also, dass Emotionen, da wo sie auftreten, auch thematisiert werden sollten. Es würde meiner Verpflichtung zur Transparenz widersprechen, würde ich diese, wenn auch sehr persönlichen Einblicke, verschweigen. Außerdem ist die Präsenz unterschiedlicher Emotionen nicht nur Teil, sondern auch ein Schlüssel zum Verständnis von Transformationsprozessen, wie bereits Kapitel 8.6.5 und 10.1.6 verdeutlicht

haben: Transformationsprozesse sind extrem emotionale Prozesse. Die Reflexion darüber, welche Rolle Emotionen in meinem Forschungsprozess spielen (dürfen), führte mich zu der Erkenntnis, dass diese ein wichtiger Bestandteil der Transformation unserer Gesellschaft hin zu nahräumlichen Beziehungen sind und deshalb auch den Forschenden selbst betreffen: *„Sind Emotionen erlaubt in professionellen Kontexten? Es wird suggeriert das nicht, aber wenn wir sie nicht aussprechen, können keine echten Beziehungen und kein gemeinsames Wachstumsfeld entstehen“* (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb).

Eine Konsequenz des emotionalen Involviert-Seins für transdisziplinär Forschende ist, dass in schwierigen emotionalen Situationen schwer bis unmöglich ist, die Moderatorenrolle zu halten. Dies zeigt u.a. folgende Selbstreflexion, entstanden nach dem Vorfall im Bewerbungsprozess des Modellregionen-Wettbewerbs, wo sich herausstellte, dass ein aktives Mitglied der Gruppe eine Parallelbewerbung durch eine Unterinitiative verschwiegen hatte (s. Kapitel 7.3.7):

> Wie schwierig es ist, mit Herzblut als Forscherin involviert zu sein. Dann berühren einen solche Vorfälle auch eher auf persönlicher Ebene. Es war mir unmöglich in der Situation in meiner Moderatorenrolle zu bleiben. Auch ERAKF1 war überfordert. Es braucht besondere Kompetenzen zur Moderation sozialer Prozesse!
> (Reflexion_230815_Konflikt ModellregionenWettbewerb)

Dies bringt Fragen auf, wie mit dieser Herausforderung umzugehen ist: Eine Lösung könnte die Schulung von Forschern für solche Situationen sein oder ein gutes Netz an Mediatoren, die im Zweifelsfall einspringen können. In jedem Fall müssen solche Rollenkonflikte wie in obigem Beispiel transparent gemacht und reflektiert werden, s. *Code of Conduct* für Reallabore (Dusseldorp et al. 2024: 406). Reallabore sollten daher Räume für Reflexionen u.a. von Rollenkonflikten enthalten.

Meine eigenen Emotionen sind durch die Forscherperspektive, durch die Belastung der Doppelrollen, aber auch durch meine Rolle als Frau in einem männlich geprägten Feld zusätzlich gefärbt, spiegeln aber im wesentlich auch die Emotionen von Wandelpionieren und die Konflikte, an die sie stoßen, wider. Ich möchte im Folgenden die Emotionen, die auftauchen, analysieren. Auffällig ist, dass negative Emotionen über-

wiegen – vermutlich allerdings auch deshalb, weil eine der Hauptleitfragen in den Selbstinterviews gezielt auf Herausforderungen ausgerichtet war.

Negative Emotionen zeichnen sich vor allem durch Frust aus, der in erster Linie mit den typischen Konfliktlinien zu tun hat, die sich aus der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen eines Projekts, aber auch aus Rückschlägen ergeben. Folgende Reflexionen aus dem Kontext des Realexperiments Ernährungsrat zu unterschiedlichen Zeitpunkten verdeutlichen, dass das ein rekursives Problem darstellt:

> Gleichzeitig ist auch viel Frust da, wenn man so viel Zeit in die Vorbereitung von Treffen steckt und man dann jedes Mal alles wieder nochmal neu aufrollt, weil alle vergessen haben, was besprochen wurde und sich keiner im Vorfeld mal drangesetzt hat. (Selbstinterview_220225)

> Ich mache klar, dass ich frustriert bin […]. Alles, was wir besprochen haben, wird ignoriert. […] Unter den Bedingungen will ich nicht mehr so viel Energie reinstecken und distanziere mich (Gespräch_221117_ERV_Eskalation)

> Und ich bin an einem Punkt, wo ich unglaublich frustriert bin und gefühlt keine Kraft mehr habe, das, was jetzt verloren ist, in Investitionen selbst wieder reinzuholen und aufzubringen. Und gleichzeitig die Gefahr, wenn ich das nicht tue, dass das Projekt eine andere Richtung annimmt (Selbstinterview_240904).

Während die erste Reflexion trotz der Beschreibung des Frustes eine emotionale Distanz wahrt, sprechen Wut, Frust und Emotion aus der zweiten und dritten Selbstreflexion förmlich heraus und führen gar zu einer distanzierteren Haltung. Das ist interessant, denn einerseits macht die emotionale Verwicklung eine Distanz schwer, nun kann eine zu enge Verwicklung aber gleichsam zu Distanzierung führen. Der Bias ist, dass diese Distanzierung, also das Herausziehen aus der „Kümmerer“-Rolle, auf einer emotionalen Entscheidung und nicht einer strategischen Entscheidung beruht, was problematisch sein kann. Mein Herausziehen aus der Hamsterbacke war diesbezüglich hingegen eine Mischung aus einer emotionalen und einer (forschungs-)strategischen Entscheidung, die ich hier reflektiere:

> Genau, das hat mich sehr beschäftigt die letzten Wochen als Thema/ Ich habe mir vorgenommen, dass ich zurücktrete und eher beobachte, was damit jetzt passiert, was mir aber recht schwerfällt, weil ich mich da auch sehr involviert führe und das Projekt ja sehr intensiv mitgestaltet habe […]. Aber ich weiß auch, dass wenn es wirklich jetzt so kommt, wie ich das befürchte, eben auch meine Motivation geringer ist, mich daran intensiv einzubringen. (Selbstinterview_201222)

Das zeigt zum einen, das Herzblut und Motivation nicht erzwingbar sind, dass diese aber implizite Bedingung für eine engagierte Forschung nach Horlings et al. sind. Zum anderen wird ersichtlich, dass es legitim und unter bestimmten Umständen strategisch sinnvoll sein kann, den Rückzug aus einer aktiv gestaltenden Rolle in Abhängigkeit von emotionalen Befindlichkeiten zu vollziehen. Sehen wir den Forschungsprozess als ganzheitlich und damit Prozess, wo auch Emotionen Platz haben, sind diese Aspekte plötzlich ein verbundener Teil eines Ganzen und dürfen sich gegenseitig beeinflussen, insofern sie transparent gemacht werden.

Ein zentraler Grund für Frust war das nicht kontrollierbare Feldgeschehen der Corona-Krise, die die Situation der Wandel-Initiativen stark erschwerte. Auch für das Forschungsprojekt war das eine Belastung, weil Vernetzungsveranstaltungen abgesagt oder nur in kleinen Gruppen stattfanden und Begegnung als zentrales Element des *forum1.5* plötzlich nur online möglich war.

Der wesentlichste Auslöser für Frust waren jedoch Einbrüche und Rückschläge, die meine Motivation für das Engagement spürbar beeinträchtigten. In einem Fall führte das emotionale Involviert-Sein sogar so weit, dass es das Niveau einer „persönlichen Krise“ erreichte:

> Ich merke, dass das meine Motivation extrem runterzieht. Dass es wirklich so eine persönliche Krise ist, in die ich dadurch rutsche, weil ich das Gefühl habe, ich habe monatelang umsonst gearbeitet. Und diese Härte erklärt sich, denke ich, dadurch, dass ich emotional eben doch sehr involviert bin, dass es mein „Baby“ ist, dass es nicht nur einfach sachlich meine Arbeit ist, wo ich Aufgaben erfülle und dann sachlich überlege, wenn die nicht gut laufen, wie wir die lösen können. Sondern dass da einfach viel mehr reingeflossen ist an Zeit, aber eben auch an emotionaler Verwicklung und auch an Visionen. Das denke ich, gilt für uns alle. Wir wollen ja durch dieses Projekt eine Transformation, wir wollen die Welt ein Stück weit besser machen. (240904_Selbst*Reflexion*)

Dieses Zitat offenbart eine tief emotionale Dimension transformativer Arbeit und gibt Einblick in die damit einhergehenden psychosozialen Belastungen. Der Ausdruck „Baby" verweist auf die hohe persönliche Identifikation mit dem Projekt und die zutiefst affektive Erfahrung. Die Reflexion zeigt damit verbunden die Gefahr, die ein Involviert-Sein für das persönliche Wohl des Forschers bedeuten kann: Es ist von „persönlicher Krise" die Rede, was eine gewichtige Wortwahl ist. Der letzte Satz verweist auf die emotionale Bindung von Akteuren der Wandelbewegung, die sich mit der Zukunft der menschlichen Existenz auf der Erde identifizieren und sich mit den möglichen Folgen ihres Handelns oder Nicht-Handelns für zukünftige Generationen auseinandersetzen. Die hier als persönliche Dimension dargestellte Verstrickung hat also auch eine kollektive Dimension.

Die hohe emotionale Verbindung führt dazu, dass das Scheitern des Projektes auch als persönliches Scheitern begriffen wird:

> Und in dem Moment, wo ich das auch beruflich mache, habe ich natürlich auch einen Anspruch, der reinkommt. Das heißt, mir ist es nicht egal, was aus diesem Projekt wird. Ich bin nicht nur einfach eine Projektleitung, weil ich ein Vorstand bin, aber ich bin auch Projektleitung, weil ich das als mein berufliches Wirken verstehe. Das heißt, der Erfolg von einem Ernährungsrat ist […] dann auch auf einer persönlichen Ebene meine eigene Messlatte. Und das macht es natürlich unheimlich kompliziert und auch identitätsmäßig kompliziert, weil ich das wie so ein eigenes Scheitern begreife, auch wenn ich gar nichts dafür kann und es nicht sachlich von mir halten kann. (240904_Selbst*Reflexion*)

Hier zeigt sich, welche identitätsstiftende Bedeutung das Transformationswirken („identitätsmäßig kompliziert") für die Forschende hat. Außerdem wird in obigem Selbstinterview-Ausschnitt deutlich, dass es keine Trennung zwischen beruflicher und privater Welt gibt. Diese Problematik ist in Reallaboren nicht selten (s. Dusseldorp et al. 2024: 406). Das Problem ist, dass sich beides nicht voneinander trennen lässt und die Grenzen zwischen Freizeit und Arbeit schwimmend sind, was in vielen Reallaboren zu einem *„breeding ground for overload and self-exploitation"* (Dusseldorp et al. 2024: 406) führt. Folgende Selbstreflexionen zeigen, dass es sowohl in der Hamsterbacke als auch im Ernährungsrat solche Momente gab:

> […] die letzten zwei Jahre war ich ziemlich intensiv dabei und hab unheimlich viel Zeit, von meiner persönlichen Zeit da auch reingesteckt. So dass ich fast auch richtig ausgebrannt auch war. (Interview_210824_HAMGrüF)

> Und deswegen, weil es so komplex ist, unglaublich komplex, gibt man eben mehr, als es jetzt vielleicht ein reines Arbeitsverhältnis hergibt und hängt eben auch emotional dran. (Selbstinterview_240904)

Die unzureichende Trennung von beruflichen und privaten Sphären in Reallaboren führt nicht nur zu einer individuellen Überlastung und Selbstausbeutung, sondern kann auch zu einer kollektiven Belastung führen, die das langfristige Wohlbefinden und die Produktivität der Gruppe gefährdet. Um diese negativen Auswirkungen zu verhindern, ist es entscheidend, das Arbeitsumfeld regelmäßig zu evaluieren und gegebenenfalls anzupassen, um sicherzustellen, dass sowohl individuelle Bedürfnisse nach Erholung, als auch die Gruppendynamik erhalten bleiben.

All den negativen Emotionen, die mit der Arbeit im Reallabor verbunden sind, stehen auch bedeutende positive Emotionen gegenüber, die vor allem mit der auch von Aktiven beschriebenen Selbstwirksamkeit zu tun haben: So identifizierte das *RegioTransform*-Team in Vorbereitung auf den Trialog-Workshop zum Austausch mit anderen transdisziplinär Forschenden folgende positive Qualitäten und Wirkungen des Engagements, darunter *„belebend“*, *„selbstwirksam“*, *„kräftigende Aufbruchsstimmung“* und *„Wirksamkeit“* (Evaluation_23_Trialog_RegioTransform).

Auch das Herausziehen, das ja schon in Kapitel 7.5.2 thematisiert wurde, ist ein emotionales Thema, denn der Grund, warum sich die Forschende nicht herausziehen kann, ist, dass das Projekt zu abhängig von der Forschenden, in dem Falle mir, ist und ich daher sogar als „Gesicht“ des Projektes fungiere (s. 24005_Selbstinterview). Dieses „Gesicht-Sein“ hatte ich sowohl in der Hamsterbacke eine lange Zeit inne, als auch im Ernährungsrat. Dahinter steckt eine „Quell-Funktion“, die eng mit dem Gründersein zusammenhängt. An der Hamsterbacke kann man sehen, dass sich ein Projekt mit Herausziehen der Gründer verändert. Mit der „Quell-Funktion“ geht auch ein bestimmtes Projektgefühl und eine Prägung einher, welche an Menschen geknüpft ist. Das „Gesicht-Sein“ führt außerdem zu einer Erwartungshaltung und zu Verantwortlichkeiten (Vorstandschaft, Projektleitung

im beantragen *Riwert*-Projekt) und damit zu zunehmenden weiteren Verknüpfungen. Durch diese wird das Herausziehen emotional komplexer. Ein durch dieses Herausziehen eventuell provoziertes Scheitern wird auch als persönliches Scheitern und gegebenenfalls sogar persönliches finanzielles Risiko wahrgenommen (da Haftung als Projektleitung, s. Selbstinterview_240904). Es liegt also eine komplexe Überlappung von Verantwortungsdimensionen vor, die einerseits aus der Initiatoren-Rolle der Forschung resultieren, und andererseits aus eingegangenen Verpflichtungen, die für den Projektverlauf notwendig waren.

Ein weiterer Aspekt, der das Herauslösen schwer macht und der auch eine emotionale Dimension hat, ist die externe Erwartungshaltung, die aus dem Ungleichgewicht von Ehrenamt (Wandelpioniere) und Hauptamt (ich als Forscherin) resultiert. Im Trialog Workshop war sogar von einem „schuldig fühlen" und einem wahrgenommenen „Erwartungsdruck" die Rede (s. Evaluation_23_Trialog_RegioTransform). In meiner eigenen Reflexion (s. Selbstinterview_240904) kommt ein Rückzug einem „die anderen hängen lassen" gleich. Schließlich habe ich die Akteure ja mobilisiert, und mich auf Augenhöhe mit gleicher Motivation wie sie engagiert. Die Unterstützung, die sie durch das Forschungsprojekt erhalten haben, war die Basis für ihr Engagement. Da ist die Sorge, dass sich die Wandelakteure nun „betrogen" fühlen könnten, wenn ich mich mit beiden Seiten meines Engagements herausziehe: mit dem beruflichen und dem nicht davon trennbaren privaten Mehrengagement. Die von Horlings et al. beschriebenen Vertrauensbeziehungen *(„relatios of trust", „personal binds"*[279]) führen also zu komplexen Verstrickungen, die ich hier beleuchtet habe.

Eine letzte Dimension des involvierten Forschens, der ich abschließend Aufmerksamkeit widmen möchte, ist die des eigenen Lernprozesses und der eigenen Veränderung meines Selbst durch den Forschungsprozess. Denn in dem Moment, wo ich Teil des Ganzen bin, entsteht eine Wechselwirkung zwischen dem Feldgeschehen und meiner Person, die auch in der Literatur immer wieder angesprochen wird:

[279] *„For example, by creating relations of trust they aimed to open meaningful dialogues, to establish personal bonds which enabled situated knowledge."* (Horlings et al. 2020: 478)

> Some took the notion of the self-reflexive scientist a step further. They argued that in seeing themselves as part of dynamic actions, researchers bring in their ‚whole self': their personal background, values, skills, attitudes and ambitions when engaging in places and with people. Being self-reflexive then also involves reflecting upon the researcher's own responsibility and willingness to change themselves as a result of what the researcher learnt from doing the research. Furthermore, integrating lessons learnt in one's own life and work environment creates another space of possible transformation. The research itself then becomes an experimental space for implementing sustainability values and learnings, and for practicing transformation. (Horlings et al. 2020: 479)

Ich selbst agiere ebenso wie die Wandelpioniere in dem durch das Forschungsprojekt eröffneten Experimentierraum und Lernraum und werde damit zu meinem eigenen *„Forschungsinstrument, das selbst auch Wandelprozessen unterliegt"* (Wittmayer und Schäpke 2014: 489). Das Reflektieren dieser erlebten Prozesse und Lernschleifen ist ein bedeutender Mehrwert von transformativer Forschung (s. Selbstinterviews und Interview_210824_HAMGrüF). Auf persönlicher Ebene haben mir die Wandeldynamiken gezeigt, wie untrennbar innerer und äußerer Wandel voneinander sind. Das hat mich dahingehend geprägt, dass ich Weiterbildungen besuchen und selbst Coachings anbieten möchte, die die Verknüpfung von beiden Dimensionen einer Transformation anstreben[280]. Denn Transformation bedeutet nicht nur Wandel von Rechtsformen, Praktiken und Rahmenbedingungen, sondern setzt einen Wandel von Weltbildern und Glaubenssätzen voraus (s. Eisbergmodell in Abbildung 22 auf S. 149). Als Forschende bin ich Teil dieser Gesellschaft und erlebe diesen nötigen inneren Wandel selbst, genauso wie die Beforschten. Mein involviertes Wirken im Feld als Forscherin hat also meinen persönlichen und beruflichen Werdegang beeinflusst.

[280] Dabei kommen verschiedene Zugänge infrage: Wildnispädagogik, Gestalttherapie, systemisches Coaching oder ganzheitliche Körpertherapie.

12. Evaluation und abschließende Reflexionen zur Methodik

Transformation ist ein Prozess von zeitlicher Ausdehnung – daher kann diese Studie nur einen Ausschnitt fassen und nicht den Anspruch haben, den Prozess umfassend zu erklären und generelle Aussagen über den Transformationserfolg oder einen definitiv eingeschlagenen *Transition-Pathway* geben. Dennoch hat die Studie durch die Beobachtung der Geschehnisse über einen längeren Zeitraum hinweg zu vielen Erkenntnissen zu Transformationsprozessen- und Dynamiken beigetragen. Darüber hinaus konnte konkretes Gestaltungswissen durch die Realexperimente erlangt werden. Kapitel 12.1 evaluiert den Erfolg der Interventionen und die transformativen Outputs der Realexperimente.

In meiner Forschung hat sich das Involviertsein als klarer Vorteil für die Generierung von Forschungserkenntnissen erwiesen. Viele Studien, die zwar Stakeholder involvieren, aber dennoch eine weitaus größere Distanz zu den Realexperimenten haben, verwenden viel Zeit darauf, entsprechend Kontakt zu Schlüsselakteuren und Informanten aufzubauen. Durch die direkte Involvierung wurde eine Vielzahl von Interviews gar nicht nötig, und die Kerndatensätze bestehen in Protokollen, die eine direkte Einsicht in die Partizipation gewähren und direkte Einschätzungen ermöglichen. Der Ansatz von *RegioTransform* innerhalb der Reallaborforschung kann als besonders involviert betrachtet werden, weshalb ich ihm in Unterkapitel 12.2 eine Reflexion widmen möchte. In 12.3 möchte ich mit einer Reflexion meines Beitrags zur transformativen Forschung und zur Bedeutung dieser Form der Wissenschaft schließen.

12.1 Impact Evaluation: Wirkungsbewertung einer systemischen Herangehensweise

Im Folgenden wurde eine **Impactanalyse nach Wiek et al. (2014)** (s. Darlegung in Kapitel 4.4) vorgenommen und aus Protokollen, Akteursgesprächen, Umfragen, Ko-Evaluierungen sowie Einschätzungen des Forschungsteams identifiziert, welche Auswirkungen der Reallabor-

raum Ernährungswende auf eine Transformation des Ernährungssystems in Oberfranken hat. Dabei zeigt sich, dass eine große Stärke des Projektes zum einen in Effekten der Netzwerkbildung liegt, die durch Kooperationen neue Produkte bzw. neue Unternehmungen schaffen kann. Dies wiederum hat strukturelle Auswirkungen, da hierdurch Strukturen (zum Beispiel Logistikstrukturen oder aber die Möglichkeit, Kreisläufe in der Region zu schließen durch das Schaffen von Weiterverarbeitungsstrukturen) verändert werden. Strukturen wurden aber auch konkret durch Aushandlungsprozesse mit den Behörden verändert, indem z.B. das Konsent-Prinzip Einzug in mehrere Vereinssatzungen erhielt, indem ein kollektiv betriebener Laden nach jahrelangen Diskussionen und unzähligen Briefwechseln mit den Behörden nun doch ein Verein bleiben darf und in dem kapitalbasierte GmbH-Entscheidungsstrukturen durch einen Beirat unter Mitsprache der Region verändert werden. Das mögen kleine Schritte sein, aber es sind wichtige Schritte, wie folgende Reflexion eines Ernährungsratsmitglieds zeigt:

> Das ist ein neuer Umgang mit demselben System. […] Wir entscheiden anders. Ja, wenn wir festlegen in einem Verein, Konsentprinzip, ja, [es] hat eine Weile gedauert, bis die Frau in Bayreuth, im Eintrag für das Registergericht, das auch mittragen konnte. Das hat die noch nie gehört. Heute haben wir zumindest in Oberfranken EINEN Verein, der das in der Satzung stehen hat UND noch gemeinnützig geworden ist. […] Und wenn Konsentprinzip vielleicht in 20 Jahren Schnee von gestern ist, dann macht es wahrscheinlich Sinn, ein neues Prinzip zu entwickeln, was man in einen neuen Verein reinbringt […]. Und darum glaube ich auch, diese Frage von Transformation ist ganz oft in Schritten, in Verlusten und nicht in Entwicklung. (Interview_230115_ERV1)

Zum anderen konnten neue Kompetenzen durch die entstandenen Experimentierräume gebildet und erlernt werden: In einem heterogenen Akteursnetzwerk wie es der Ernährungsrat ist, hat man erlernt, unterschiedliche Perspektiven zu integrieren und zwischen verschiedenen adressatenbezogenen Sprachgepflogenheiten zu übersetzen. Die Gruppe hat sich in Konsent-Abstimmungen und hierarchiefreien Arbeitsweisen erprobt. Bei der Hamsterbacke bestehen die erlernten Kompetenzen in der Auseinandersetzung mit den Versorgungsmöglichkeiten der Region und damit in erprobter Ernährungssouveränität. Die Analyse der Konsumentenumfrage in der Hamsterbacke (s. Kapitel 6.4.2) zeigt

außerdem, dass konkret Einfluss auf Verhaltensweisen genommen werden konnte und so neben externen strukturellen Auswirkungen auch Veränderungen im impliziten und persönlichen Konsumbereich erfolgt sind. Außerdem sind konkret nutzbare Produkte entstanden, die von Schriftstücken und Leitfäden bis hin zu neuen regional verarbeiteten Produkten in der Hamsterbacke reichen (Tofu aus der Region, Kimchi aus der Region), s. Abbildung 48.

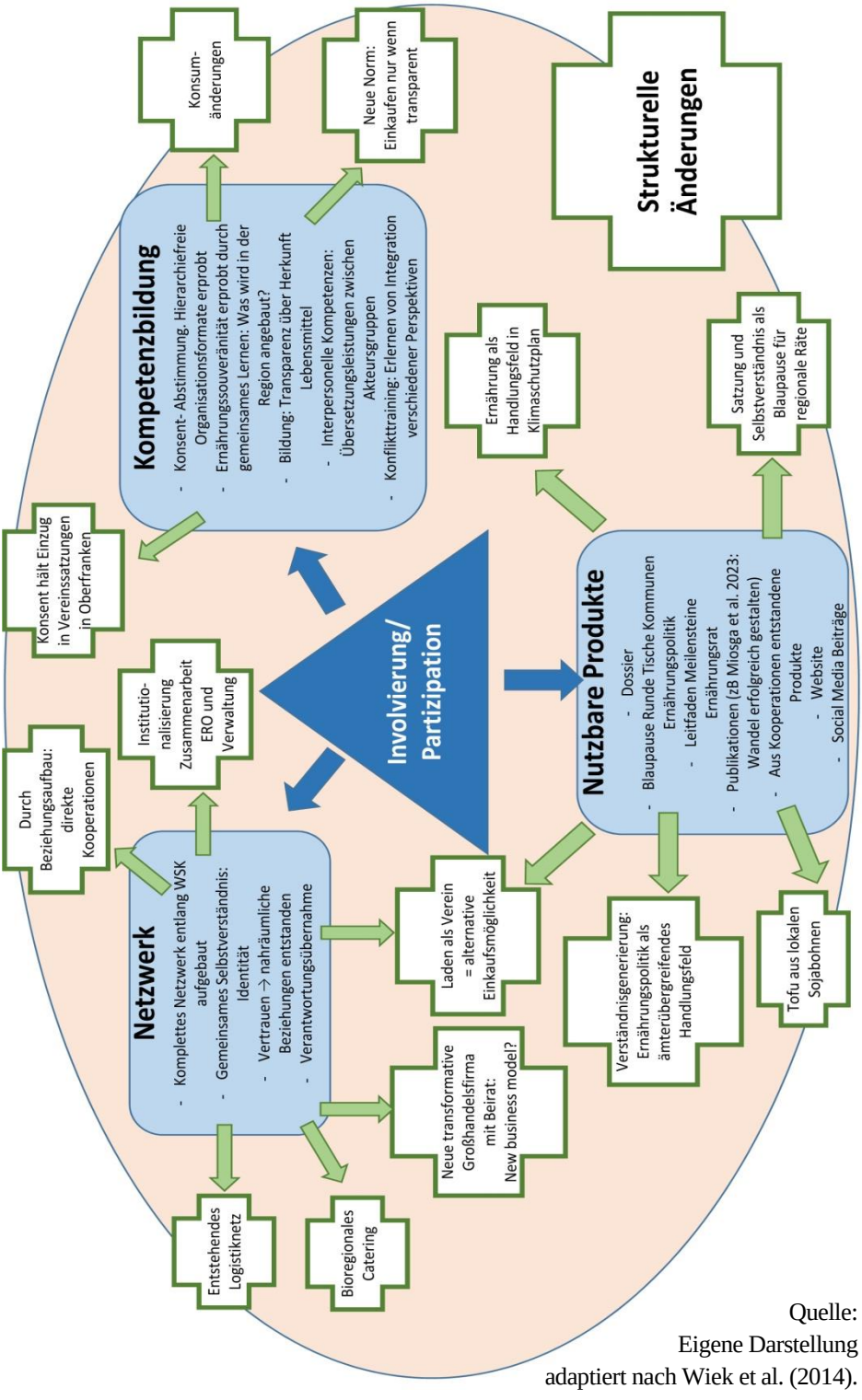
Einige der Auswirkungen sind eindeutig auf das partizipative Wirken der Realexperimente zurückzuführen, bei anderen jedoch lassen sich nur schwer kausale Verbindungen herstellen, wie beispielsweise Konsumänderungen (s. hierzu auch Luederitz et al. 2017: 72). Zu einem schwer greifbaren Ergebnis gehören zum Beispiel das *„reshaping of social relations within and outside the regime“* (Lawhon und Murphy 2012: 368).

Auch tiefe ***Leverage Points***, die einen Paradigmenwechsel weg vom Wachstumsparadigma auslösen können, sind schwer greifbar, wie eingangs in der Ernährungswende-Definition dargelegt wurde. Das Evaluationsframework von Wiek lässt offen, wo so genannte Hebelpunkte erreicht wurden. Deswegen möchte ich hier noch einmal gesondert darauf eingehen: Im Zeitrahmen des Reallabors konnten sich Projekte etablieren, die versuchen, das Wachstumsparadigma zu überkommen, in dem sie dieses durch Solidarität als Leitprinzip ersetzen. Dazu zählt die Solidarische Landwirtschaft, die es in Oberfranken achtmal gibt[281], im Kleinen kann aber auch das gemeinschaftsgetragene Wirtschaftsmodell der Hamsterbacke als neues Leitprinzip gelten.

Gleichzeitig zeigen Gespräche mit dem Landwirt einer dieser Solidarischen Landwirtschaften, welche Hürden es gibt nach einem neuen Solidaritäts-Paradigma zu handeln innerhalb einer Welt, die noch vom Wachstumsparadigma beherrscht ist: Es ist nahezu unmöglich wirtschaftlich zu überleben, weil die Verbraucher, die ja auch nach diesem neuen Paradigma denken müssten, strukturell im dominanten Regime verhaftet sind. Daher braucht es Brücken *„von einer alten in eine neue Welt, die aus Kompromissen bestehen“* (Gespräch_240529_WiPi1).

[281] Eine davon, der Freigarten Stein, ist im Rahmen einer Veranstaltung des *forum1.5* entstanden und gilt als soziale Innovation des Reallaborraums. Zur Solidarischen Landwirtschaft, und warum diese das Wachstumsparadigma überwindet, s. Kapitel 5.2.1 und 10.2.4.

Abbildung 48: Evaluation des Reallaborraumes nach dem Framework von Wiek et al.



Quelle:
Eigene Darstellung
adaptiert nach Wiek et al. (2014).

Der Reallaborraum Ernährungswende hat die Prinzipien von Commons und *sufficiency* (s. a. McGreevy et al. 2022) immer wieder durch Impulse betont, und zwar sowohl in seinem Wirken ins „Wirtschaftsregime" durch direkte Impulse zu anderem Wirtschaften, als auch durch die gesetzten Impulse ins „Politikregime". Bezogen auf die in Kapitel 2.1.1 genannten Zwänge kann er damit nur „Brücken bauen" – wirkliche Effekte können nur nach einem längeren Zeitraum beobachtet werden. Gerade bei *Leverage Points*, die Weltbilder, Sinnstiftung und so weiter tangieren, sind kausale Beziehungen schwer zuordenbar und oft ist es ein Zusammenspiel vieler Faktoren aus unterschiedlichen Ebenen, insbesondere auch der *Landscape*-Ebene, die zu einem Wandel führen. Die Mobilisierungskraft der *Fridays-for-Future*-Bewegung kann – im Sinne eine Bewusstseinswandels großer Teile der Bevölkerung und Politik in Bezug auf den Klimawandel (Deutsche Vereinigung für Politikwissenschaft 2023) – als ein solcher *Leverage Point* auf der Ebene der inneren Haltung betrachtet werden. Es ist inzwischen wissenschaftlich erwiesen, dass eine emotionale Betroffenheit Menschen zu Veränderungen bewegt (Jasper 2011). Schäpke et al. beschreiben, wie Feedbackschleifen von Interventionen, die eigentlich auf „flache Hebelpunkte" ausgelegt waren, am Ende auch „tiefe Hebelpunkte" erreichen können:

> The RwE[282] cases show that the interplay between shallower and deeper LPs follows different patterns. Observations suggest that levering changes at material or process level may contribute to consecutive change of deeper LPs. The changing infrastructures of RwEs further enabled community building and learning, which may include mindset changes on sustainable life in the neighborhood. Other experiments directly engage with values and paradigms as deep LPs, enabling consecutive changes at material and process levels. In most cases, interplays, that is changes of one LP sparking changes of other LPs, benefitted from continuous support by the respective RwL. (Schäpke et al. 2024: 122)

Das bedeutet, dass eine umfassende Impactanalyse mit genauen Impacts nicht vollständig erfolgen kann, und dass eine Erreichung von *Leverage Points* durch solche „sparkling changes" durch die durchgeführten Realexperimente nicht ausgeschlossen ist.

[282] RwE: Real World Experiment

Ein zentrales Kriterium für den Erfolg von Realexperimenten ist ihre Nachhaltigkeit im Sinne einer Beständigkeit über einen Förderzeitraum hinaus. Sowohl die Hamsterbacke als auch der Ernährungsrat konnten als eigenständig **institutionalisiert** werden und bereits vor Projektende mehr und mehr aus der Hand des *forum1.5* in die Eigenständigkeit übergehen: Die Hamsterbacke operiert seit Start des Ladenbetriebs 2021 unabhängig vom *forum1.5*. Der Ernährungsrat ist durch einen Verein und eine Personalstelle seit 2024 vollständig institutionalisiert und wird von Politik, Verwaltung und Wirtschaft als Akteur wahrgenommen. Der Ernährungsrat ist somit in der Lage, selbst Wandelprozesse anzustoßen und nun seine Wirkkraft eigenständig auf systemischer Ebene zu entfalten.

Ein weiteres Evaluationskriterium ist das der **Transformativität.** Reproduzieren Hamsterbacke und Ernährungsrat nur Strukturvorgaben des Regimes, oder schaffen sie wirklich Neues? Kapitel 6.2.3 und 6.6.1 haben diese Analyse für die Hamsterbacke vorgenommen: Es kann hier von einem echten transformativen Unternehmen gesprochen werden. Auch wenn die Hamsterbacke mit ihrem auch für Nicht-Mitglieder offenen Geschäftsmodell den systemischen Zwängen nicht voll entkommen kann, trägt sie zu mehr Resilienz und Ernährungssouveränität in der Region bei. Ein zentraler Erfolg des Ernährungsrats ist die Kombination aus zwei Schwerpunkten: dem Aufbau von Kooperationen und der Entwicklung alternativer Praktiken einerseits sowie der politischen Arbeit zur Gestaltung einer neuen Governance-Struktur für die Ernährungspolitik andererseits. Diese Erkenntnis deckt sich mit den *„multimethod futures processes“*, die Mangnus et al. (2019) als wesentliche Bausteine einer Ernährungswende sehen. Der Reallaborraum adressiert mit seiner systemischen Herangehensweise zudem alle Dimensionen einer *Reflexiven Resilienz* (vgl. Hafner et al. 2019: 17): *„Ausbau des sozialen Zusammenhalts und damit Aufbau von sozialem Kapital“*, *„strategische Governance“*, *„lokale Einbettung der Ökonomie“*, *„Erhalt und Verbesserung von Umweltqualität und Ökosystemleistungen“*[283]. Da sich der Ernährungsrat jedoch noch in einer Auf-

[283] Die ersten drei Dimension wurden bereits hinreichend beleuchtet. Im Falle von Umweltqualität liegt ein indirekter Einfluss vor: Durch kurze Transportwege werden Emissionen vermieden und durch ökologische Landwirtschaft erfolgt ein Einfluss auf die Umweltqualität und Biodiversität. Ökosystemdienstleistungen werden beispielsweise durch Erhalt einer lebenswerten Kulturlandschaft adressiert.

bauphase befindet, in der er auf Veränderungen in den genannten Dimensionen hinwirken will, kann nur von der Absicht einer reflexiven Resilienz gesprochen werden. Ob diese erfolgreich ist, wird sich im Transformationsverlauf zeigen. Gerade in Bezug auf die Strategische *Governance* bleibt abzuwarten, ob sich das Konzept des Ernährungsrats wirklich als der von Mangnus et al. beschriebene neue *„food system governance mode"* etablieren kann. Derzeit ist kein Ernährungsrat in Deutschland so perfekt ausgebaut, dass hier wirklich gemeinsam und auf Augenhöhe Ernährungspolitik zwischen Stadtverwaltung, Stadtpolitik, Zivilgesellschaft und lokaler Ernährungswirtschaft gestaltet wird, auch wenn Ernährungsräte genau darauf hinwirken wollen. Diese Elemente sind nur in Ansätzen zu finden, ihre mangelnde Umsetzung begründet sich in knappen finanziellen Ressourcen von Kommunen und dem oft fehlenden politischen Willen, dem Thema Ernährungspolitik und den damit verbundenen partizipativen Prozessen mehr Bedeutung beizumessen. Gerade deshalb ist die bundespolitische Arbeit von Ernährungsräten von enormer Bedeutung.

Luederitz et al. empfehlen ein Evaluationsschema, das als Austauschplattform zwischen Wissenschaftlern und Praktikern fungiert (Luederitz et al. 2017: 71). Im Verlauf von *RegioTransform* haben wir an mehreren Stellen eine solche **Ko-Evaluation** betrieben, beispielsweise in Bezug auf die *Mainstreaming*-Mechanismen des Ernährungsrats (s. Protokoll_240306_Zukunftslabor). Die Ko-Evaluation bestätigte die wesentlichen ***Mainstreaming*-Erfolge** und Kernmechanismen des Ernährungsrates: Einerseits liegen diese im *Embedding* hinein in die Verwaltungsstrukturen und andererseits im *Replicating.* Dieses konnte zum einen auf horizontaler Ebene durch die verschiedenen lokalen Ernährungsräte in Oberfranken (*„scaling out"*[284]) betrieben werden, zum anderen aber auch auf vertikaler Ebene hin zum bundesdeutschen Netzwerk (*„scaling up"*).

[284] Definition aus der Literatur: „‚scaling out' which refers to repeating the experiment in the same context or through ‚scaling up' which refers to integrating and applying the experiment at a higher system level" (Luederitz et al. 2017: 65).

12.2 Schlussfolgerungen aus einem besonderen Reallaborkonzept

Reallabore sind der Begegnungsort, wo involvierte Forschung Platz hat und wo sich Wissenschaft und Praxis begegnen. In ihnen verschiebt sich der Fokus von der Wissensgeneration zur Aktion, was sie von traditioneller Forschung unterscheidet (Parodi et al. 2018: 57). Wissen wird hier in einem experimentellen Lernzyklus generiert, indem Erfahrungen gesammelt werden, die anschließend reflektiert werden, um daraus Erkenntnisse abzuleiten (Parodi et al. 2018: 57). Diese experimentelle Forschungshaltung erwies sich als die richtige für die Suche nach transformativen Lösungen für die vielfältigen Probleme unseres Ernährungssystems in Oberfranken. Da es bei den meisten Lösungen um neue Formen des Miteinanders ging und um ein Wiederentdecken von Beziehungen, bot das Format des Reallabors den idealen Rahmen für diese Prozesse des „reframing" (Parodi et al. 2018: 57), des gemeinsamen Erlernens von Kompetenzen und des Wiedererlernens von verloren gegangenem Wissen. Wir konnten durch die Realexperimente eine Vielzahl von zivilgesellschaftlichen Akteuren ermächtigen, sich selbstbestimmt für einen Wandel einzusetzen.

Dabei lässt sich feststellen, dass die innerhalb von *RegioTransform* entstandenen Reallabore von Anfang an praxisnäher ausgelegt waren als herkömmliche Reallabore. Die in Baden-Württemberg entstandenen Reallabore verbinden mit dem Reallaborkonzept eine bestimmte Forschungsprogrammatik, in der Wissenschaft und Praxis kooperieren, aber dennoch klar getrennt bleiben. Die Begrifflichkeiten der Reallaborforschung sind deshalb in vielen Aspekten zu eng für das hier praktizierte aktivistische Forschen, durch das eine neue Dimension der Reallaborforschung erprobt werden konnte. Durch das Ausprobieren einer Transformationsplattform und das Experimentieren mit einem Ernährungsrat, den wir selbst in einem partizipativen Prozess steuern, bewegen wir uns an einem hybriden Grenzbereich dessen, was in der Wissenschaft akzeptiert ist. Während ein als klassisches Reallabor gefördertes Projekt einen klaren Ablaufplan und eine eindeutige Strategie hat, lag hier ein deutlicher methodischer Unterschied vor: Das Ziel war es, ein komplexes Netzwerk aufzubauen – ein Prozess, in dem flexibel wechselnde Impulse und eine ständige Strategie-Modifikation notwendig sind, um das Ganze am Laufen zu halten. Der besonders experimentelle Charakter ist es, der die hier betriebenen Reallabore in

besonderer Weise transformativ macht. Denn: nicht jedes Reallabor hat, nur weil es sich so nennt, einen transformativen Anspruch. Die Erkenntnis des Forschungsprojektes ist, dass Transformation wissenschaftliche Impulse, ein ständiges Anschieben und normative ‚Nadelstiche' braucht. Dieses ständige Anschieben wurde durch uns geleistet, die ‚Quell-Funktion' lag also in der Hand des Forschungsteams. Bei der Auswahl der Akteure wurde ein besonderer Fokus auf „radikale Akteure"[285], s. Beschreibung von Wittmayer und Schäpke gelegt:

> Internal group dynamics are influenced in a variety of ways in Transition Management processes, for example by selecting and inviting participants. To reach the highest potential for fundamental change, actor selection should involve both moderate and radical actors, as well as those with the capacity to develop new structures and institutions (i.e. transformative power) and those with the capacity to create new resources (i.e. innovative power). (Wittmayer und Schäpke 2014: 486)

Der transformative Charakter der Experimente zeichnet sich demnach auch durch die bewusste Akteursauswahl aus: Dadurch, dass wir selbst auch als Praxisakteure im Feld stecken, konnten wir relevante Qualitäten und Fähigkeiten gezielt als Grundlage für die Vernetzung nutzen.

Durch das starke Involviertsein war es mir möglich, flexibel und nah an den Geschehnissen auf veränderte Dynamiken zu reagieren, s. Kapitel 10.3.3. Das war nur möglich, weil das Forschungsprojekt sich durch ein relativ freies Forschungsdesign auszeichnete. Das vorgestellte Forschungsprojekt trägt damit zur Beantwortung folgender Frage bei: Wie müssen transformative Reallabore konzipiert sein, um einerseits die nötige Freiheit der emergenten Interventionen zu ermöglichen, aber andererseits den wissenschaftlichen Anspruch nicht verwaschen zu lassen? Transformative Reallabore sollten die hier beschriebene Freiheit für Emergenz aufweisen, um flexibel auf die Nicht-Linearität von Transformationsprozessen reagieren zu können. Dazu braucht es eine Abkehr von der herkömmlichen steifen Projektlogik mit klaren Meilensteinpaketen. Es braucht Ausschreibungen, die Raum

[285] Das Wort „radikal" ist im übertragenen Sinne zu verstehen. Damit sind Pioniere des Wandels gemeint, die proaktiv Verhältnisse umgestalten. Moderate Akteure sind transformationsaffin, sind aber selbst keine Innovatoren.

für Emergenz lassen und eine Platzhalterfunktion für Meilensteine offenhalten, die dann retrospektiv identifiziert werden können. Die nächste Intervention muss immer aus der vorherigen Reflexion hervorgehen können. Die Reflexionsschleifen müssen daher dem jeweiligen Lernprozess angepasst werden – hierzu braucht es eine Vielzahl unterschiedlicher Reflexionsformate auf unterschiedlichen Projektebenen. Dies setzt *„relational and integrative capabilities"* der beteiligten Praxis- und Wissenschaftsakteure voraus (Parodi et al. 2018: 58). Der Lernprozess aller beteiligten Akteure sollte dokumentiert werden und als Basis für die nächsten Schritte dienen. Durch konstante Reflexionsschleifen können auch die Auswirkungen auf die so dringlich zu erforschenden *„deep leverage points"* identifiziert werden.

Die vorliegende Doktorarbeit konnte die bedeutende Rolle von Reallaboren in der Erprobung neuer *Governance*-Strukturen im *Interplay* von Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Politik bestätigen: Diese Forschung hat klar gezeigt, dass die Komplexität der Probleme nicht durch Silo- oder Disziplinen-Denken gelöst werden kann, sondern nur, indem viele Disziplinen und Sektoren gemeinsam an Lösungen arbeiten. Dies erfordert *„coordinated actions across many sectors, at multiple levels, within and outside of government"* (Friel et al. 2020: 54). Eine solche cross-sektorale *Governance*-Plattform konnte durch das Projekt *RegioTransform* erprobt und beforscht werden. Das Ergebnis bestätigt den großen Mehrwert einer sektorübergreifenden Multiakteursplattform für Transformationsprozesse (s. Kapitel 10.1.3 und 10.1.4). Es braucht mehr Transformationsplattformen bzw. Transformationsagenturen, sowie handlungsspezifische cross-sektorale Netzwerke wie Ernährungsräte, damit wir den globalen Herausforderungen und multidimensionalen Krisen begegnen können. Reallabore fungieren hier als Orte, dies zu erproben und damit als *„catalysts for change, since they empower human beings to act based upon reflection"* (Parodi et al. 2018: 58).

Neben dem Ausprobieren einer Transformations-Governance, war ein wesentlicher Fokus der mit dieser Forschung erprobten Reallabore, Erfahrungen im Aufbau von nachhaltigen transformativen Unternehmensformen zu sammeln. Dabei zeigte sich, dass das Projekt zu klein war, um einen wirklichen Schutzraum für solche Experimente zu bieten, sodass diese immer wieder durch äußere wirtschaftliche Zwänge bedroht waren. Umgekehrt war die Angst von in der Regimelogik operierenden Praxisakteuren zu groß, sich hier auf echte transformative

Praktiken einzulassen, da das Projekt auch hier für eventuelle Risiken keinen ausreichenden Schutzraum bieten konnte. Gerade wegen dem mehrfach thematisierten Paradigmendilemma „Kapital versus Ideelles“ haben Reallabore für die geschützte Erprobung eines anderen Wirtschaftens eine besondere Bedeutung[286]. Sie müssen unbedingt ausgebaut und so konzipiert werden, dass es Akteuren erleichtert wird, wirklich Neues auszuprobieren.

12.3 Reflexion zur Methodik und zur Haltung der Transformativen Wissenschaft

Seit der 2015 stattgefundenen Debatte zwischen dem Präsidenten der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) Peter Strohschneider und den Vorreitern der transformativen Forschung (s. Kapitel 4.1) ist viel passiert. Inzwischen gibt mehrere stetig gewachsene Forschungs-Communities zu Reallaboren (Bsp.: Netzwerk Reallabore der Nachhaltigkeit)[287] und zur transdisziplinären Forschung (Bsp.: NaWis-Verbund für Nachhaltige Wissenschaft), die die Methodiken der Reallaborforschung weiterentwickelt haben. Von der Bedeutung transformativer Forschung zeugen auch die zahlreich entstandene Förderprogramme[288] und politische Willenserklärungen. Dennoch ist es weiter nötig, das Zusammenwirken und die Schnittstellen unterschiedlicher Disziplinen und Wissenschaftsstränge zu stärken und methodologisch weiterzuentwickeln (s. auch Lang et al. 2021: 53). Ziel ist es, sowohl gesellschaftliche Wirkung als auch wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn Hand in Hand zu erzielen. Lang et al. weisen auf die Notwendigkeit intensiver Austauschplattformen hin, durch die ein Austausch über Praxis, Erfahrungen, Erfolgsbedingungen und Rückschläge transdisziplinärer Forschungsprojekte erfolgen kann. Einige solcher Austauschformate wurden in den letzten Jahren durch die Reallabortagungen und Formate der

[286] Insbesondere die HNE Eberwalde hat bereits zur Rolle von Reallaboren beim Aufbau und Stärkung regionaler Wertschöpfungsketten geforscht (HNE Eberswalde 2024) mit dem Forschungsprojekt SWITCH entsteht gerade eine Reihe von Reallaboren zu gemeinschaftsgetragenen Wirtschaftsräumen.

[287] https://www.reallabor-netzwerk.de/.

[288] z.B. FONA Programm des BMBF oder die vom BMBF und der Robert Bosch Stiftung geförderte tdAcademy-Plattform.

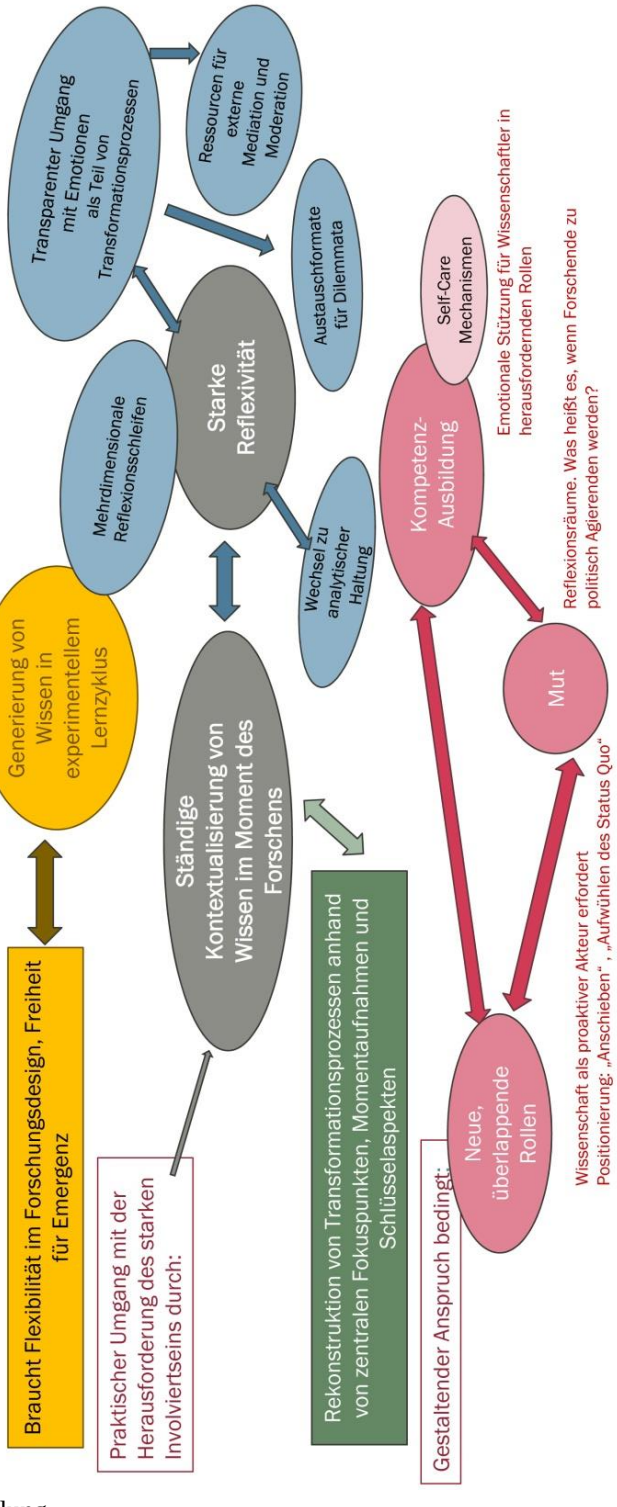
Schader-Stiftung angeboten, an denen wir mit unserem Forschungsprojekt teilnahmen und unsere Erkenntnisse präsentierten.

Trotz dieser Entwicklungen wird transformative Forschung immer wieder als „nicht-wissenschaftlich“ angegriffen und verkannt. Vorliegende Forschung hat bewiesen, dass transformative und transdisziplinäre Forschung dem doppelten Anspruch gerecht werden kann, einerseits konkrete Transformationsprozesse anzustoßen und andererseits auf abstrakter Ebene Transformationswissen zu generieren. Sie hat gezeigt, dass involviertes Forschen in ganz besonderer Weise zu Einsichten in Prozessdynamiken beitragen kann. Gleichzeitig wurde deutlich, wie anspruchsvoll transformative Forschung ist, da durch den gestaltenden Anspruch viele neue Rollen hinzukommen. Durch die ständige Kontextualisierung von Wissen im Moment des Forschens und eine starke Reflexivität konnte jedoch ein praktischer Umgang mit der Herausforderung des starken Involviertseins erprobt und vollzogen werden. Dadurch wurde gezeigt, dass es möglich ist, einerseits involvierte und identifizierte „Aktivistin“ zu sein und andererseits Forschende, die sich reflektierend herausnimmt. Dazu musste auch die Darstellung hier im Text eine eigene Form (ich-Form) finden und eine komplexe Akronymierung für meine Rollen gefunden werden, die dem Involviertsein Rechnung trägt. Durch dieses Praktizieren konnte gezeigt werden, das transformatives Forschen möglich ist, ohne dass eine der beiden Seiten leidet. Die Arbeit dient damit als Beispiel dafür, wie Lösungen für das vermeintliche Paradoxon von Engagement und Distanzierung gefunden werden können und wie die Dilemmata transformativer Forschung adressiert und navigiert werden können. Abbildung 49 führt die Erkenntnisse dazu in einem Modell zur Praxis transformativen Forschens zusammen.

Durch die unterschiedlichen Beiträge, die diese Arbeit leistet, wurde außerdem deutlich, wie sich Wissensgenerierung und Entstehen von Gestaltungswissen gegenseitig bedingen, denn die Arbeit konnte gleichermaßen zu beiden Bereichen beitragen.

Des Weiteren hat meine Forschung im Wesentlichen dazu beigetragen, ein Verständnis über die Herausforderungen der überlappenden Rollen in transformativen Forschungsprozessen zu gewinnen. Ich unterstütze daher die von Wittmayer und Schäpke geforderte *„re-definition of the role of the researcher“* (Wittmayer und Schäpke 2014) in trans-

Abbildung 49: Modell zur Praxis transformativen Forschens



Quelle:
Eigene Darstellung.

disziplinären Forschungssettings und ein wie von Horlings gefordertes Anerkennen der *„importance and legitimacy of embodied researchers"* (Horlings et al. 2020: 480). Das hat zur Folge, dass die Ausbildung von Wissenschaftlern, die transdisziplinär und transformativ forschen, diesem neuen Forschungsverständnis verstärkter gerecht werden muss. Dazu sollten diese eine umfassende Kompetenzausbildung beinhalten, die insbesondere Moderations- und Mediationskompetenzen umfasst. Auch Parodi et al. fordern verpflichtende Trainings- und Bildungsprogramme für alle in Reallaboren beteiligten Akteure (Parodi et al. 2018: 58). Außerdem müssen Eigenschaften wie *„anticipatory, normative, system thinking, strategic and interpersonal competencies"* (Wiek und Kay 2015: 29) trainiert und ausgebildet werden, die die Selbstreflexionsfähigkeit fördern.

Das erweiterte Rollenverständnis der Wissenschaftler in der transformativen Forschung setzt voraus, dass Forschende sich als „Strategic Niche Manager" verstehen (vgl. Singer-Brodowski et al. 2018: 25). Die damit verbundenen Herausforderungen wurden in dieser Forschung umfassend thematisiert, ebenso wie die Chance, die entsteht, wenn diese Rolle durch die Wissenschaft, anstelle durch Verwaltung wahrgenommen wird. Die in dieser Forschung identifizierte Rolle des *Ideellen Erinnerers* wirft die Frage auf, inwieweit sich involviert Forschende positionieren müssen, um tatsächlich einen Gestaltungs- und Veränderungseffekt zu erzielen. Diese Frage bewegte bereits Smith 2006 und ihre Bedeutung wird durch meine Erkenntnisse und Erfahrungen mit der Rolle des *Ideellen Erinnerers* erneut bekräftigt:

> How radical dare the strategic niche managers become? Or should they opt for a fairly unchallenging, middle-of-the-road position? It is worth remembering that it was idealistic outsiders who created an organic niche sufficiently viable for it to become a source for mainstream appropriation. (Smith 2006: 455)

Die Erkenntnis, dass es für Veränderungen oftmals idealistische Außenseiter braucht, fordert uns heraus, die Verantwortung von Wissenschaft für einen Wandel ernst zu nehmen. Dies bedeutet, dass Forscher nicht nur bestehende Strukturen untersuchen, sondern auch neue, transformative Ideen entwickeln und vertreten sollten, die Veränderungen im sozialen, politischen und ökologischen Bereich anstoßen können. Dabei sollte sie den Mut aufbringen, auch jene unbequemen Fragen zu stellen, die das etablierte System in Bewegung versetzen

können. Ein solches ‚Aufwühlen des Status quo' ist notwendig, um Veränderungen zu erzielen und neue Wege zu beschreiten. Nur so kann Wissenschaft als proaktiver Akteur in Veränderungsprozessen fungieren, der nicht nur analysiert, sondern auch direkt Einfluss auf die Gestaltung und Richtung gesellschaftlicher Transformationsprozesse nimmt.

13. Fazit und Ausblick

Eine Ernährungswende, die agrarökologische Prozesse nicht länger als Inputs für eine ökonomisch ausgerichtete Wachstumslogik begreift, sondern das dominierende Wachstumsparadigma durch ein holistisches Naturverständnis sowie Prinzipien des Gemeinwohls, der Suffizienz und der Ernährungssouveränität ersetzt, ist Teil einer großen tiefgreifenden Transformationsaufgabe, vor der unsere Gesellschaft steht. Der mit diesem Dissertationsvorhaben aufgezogene systemische Reallaborraum hat sich den Herausforderungen des Ernährungssystems auf ganzheitliche Weise angenommen. Dabei konnten die auf verschiedenen Ebenen der Lebensmittel-Wertschöpfungskette angelegten Realexperimente je andere Aspekte einer Transformation beleuchten. Es stellte sich heraus, dass für jede Wirkungsebene auch andere *Mainstreaming*-Mechanismen bedeutsam sind.

Die Dissertation hat einen bisher wenig beleuchteten, aber zentralen Ausschnitt des MLPs, nämlich die Schnittstelle zwischen „Nische" und „Regime", unter die Lupe genommen. Durch den systemisch angelegten Reallaborraum konnte Wissen darüber erlangt werden, welchen Grenzen und Konflikten Nachhaltigkeitsinitiativen und Systemintermediäre begegnen, wenn sie sich auf den Weg machen, umfassende Rekonfigurationsprozesse anzustoßen. Gleichzeitig ließ sich aufzeigen, wo Momentum entsteht und Möglichkeitsräume für transformative Veränderungen eröffnet werden. Durch die forschende Intervention und die partizipative Beobachtung über einen langen Zeitraum hinweg ist eine heuristisch angeleitete dichte Beschreibung entstanden, die es ermöglicht, Transformationsprozesse anhand von zentralen Fokuspunkten und Schlüsselaspekten zu rekonstruieren. Die Dissertation verbindet damit unterschiedliche Reflexionsebenen (erkenntnistheoretisch, prozessual, instrumentell sowie methodologisch). Dieses Kapitel möchte ein Fazit daraus ziehen und das gewonnene Transformationswissen zusammenfassen. Entsprechend dem Anspruch transformativer Forschung, Gestaltungswissen zu liefern, werden einige der Antworten auf Forschungsfragen in Form von Handlungsempfehlungen präsentiert werden, die sich an die Politik, Praxisakteure in Nachhaltigkeitsinnovationen sowie transformativ Forschende richten.

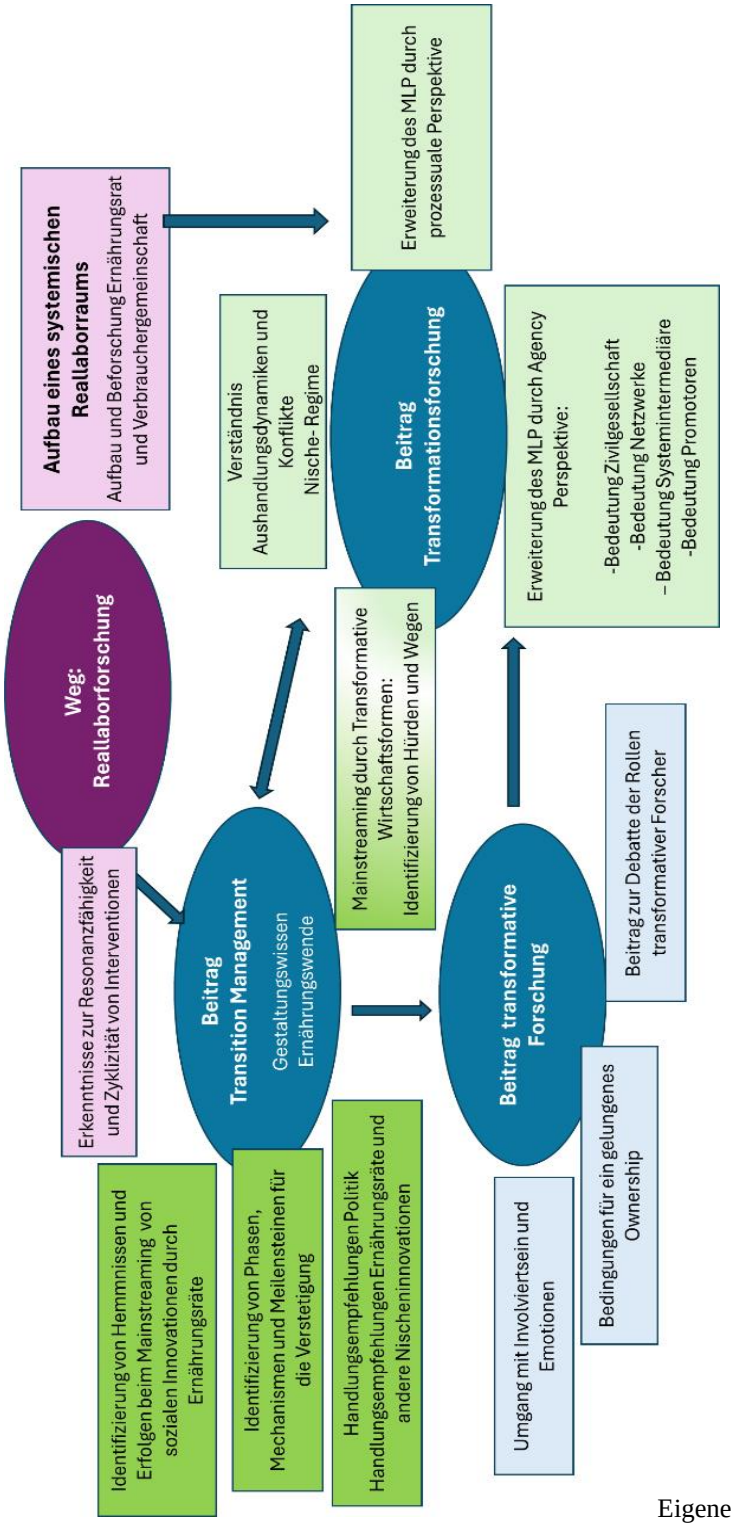
Die vorliegende Dissertation hat durch Aufbau und die Beforschung eines systemisch angelegten Reallaborraums dabei einen Beitrag zu drei zentralen Ebenen geleistet (s. auch Abbildung 50):

1. **Einen analytischen und theoriebildenden Beitrag zur Transformationsforschung** durch die Analyse der Interdependenzen, Zusammenhänge und Konfliktfelder in Transformationsprozessen. Damit konnte das MLP um die prozessuale Perspektive sowie um die Rollen verschiedener Akteure im *Mainstreaming* sozialer Innovationen erweitert werden.
2. **Einen Beitrag zum *Transition Management*** durch die Schaffung von integralem Gestaltungswissen zu einer Ernährungswende.
3. **Die Weiterentwicklung der Methodik transformativer Forschung** durch einen Beitrag zur Diskussion erweiterter Rollenverständnisse in transformativen Forschungsvorhaben sowie zur Analyse der Zyklizität und Resonanz von Interventionen.

Neben der Adressierung verschiedener Wissensdimensionen konnten die Realexperimente erfolgreich als Institutionen in Bayreuth und Oberfranken institutionalisiert werden. Ihr Wirken kann als transformativ gewertet werden: Mit der Hamsterbacke als gemeinschaftsgetragenem Unverpacktladen wird Ernährungssouveränität erlernt und praktiziert sowie ein anderes Konsumverhalten erfahrbar. Die Hamsterbacke ist damit ein Beispiel, wie ein *Deepening*[289] von Praktiken durch gemeinsame Lernprozesse erfolgen kann. Durch die Etablierung des Ernährungsrats konnte ein Wissenspool generiert und ein Gremium aufgebaut werden, das sich durch Vielfalt, Expertise und die systemische Abdeckung der Nahrungskette legitimiert und auf unterschiedlichen Ebenen Narrative des Ernährungsregimes beeinflusst. Der Ernährungsrat als Systemintermediär hat insbesondere zu einem *Broadening* und einem *Scaling Up* der Bewegung, d.h. zu einem Verbinden der Nischen miteinander und zu ihrem Einfluss auf mentale und institutionelle Infrastrukturen der „Regime"-Ebene beigetragen. Er zielt auf ein *Embedding* einer ernährungsdemokratischen Praxis in den Teilregimen Poli-

[289] Ich übertrage und verbinde hier, wie im gesamten Buch, verschiedene *Mainstreaming*-Dimensionen und Mechanismen aus der Literatur, s. hierzu Abbildung 35 auf S. 337. Hier sind die Autoren der jeweiligen Mechanismen dargestellt, die diese erstmals beschrieben haben. Eine detaillierte Beschreibung der Bedeutung der Mechanismen mit entsprechenden Quellen ist auch in Kapitel 3.1.5.3 zu finden.

Abbildung 50: Forschungsergebnisse und ihr Einspielen auf die Forschungsfelder



Quelle:
Eigene Darstellung.

tik und Wirtschaft. Der Aufbau- und *Mainstreaming*-Prozess des Ernährungsrats wurde in Meilensteinen als Weg einer Selbstermächtigung mit seinen notwendigen Legitimierungsschritten beschrieben und kann anderen Initiativen als Anleitung und Richtschnur dienen.

Die Erkenntnisse wurden mit den Erfahrungen anderer Ernährungsräte gespiegelt. Dabei hat sich gezeigt, dass diese vor ähnlichen Herausforderungen stehen und die in dieser Forschung gemachten Erkenntnisse durchaus übertragbar sind.

13.1 Die prozessuale Erweiterung des Mehrebenenmodells: ein Beitrag zur Transformationsforschung

Die Studie hat versucht, viele der Schwächen und Kritiken am MLP zu lösen und in dieses zu integrieren, indem ein akteursbezogener und prozessualer Blick mit klarem Fokus auf soziale Innovationen eingenommen wurde.

Der prozessuale Blick auf das Transformationsgeschehen im Reallaborraum Ernährungswende Oberfranken hat gezeigt, dass das MLP als gute Heuristik dienen kann, um das Transformationsgeschehen einzuordnen, dass jedoch Vorsicht geboten sein muss bei einer zu vereinfachten Verwendung der Ebenen. Es ist sogar notwendig für das Verständnis des Transformationsgeschehens, diese aufzubrechen, denn das *Mainstreaming* einer Nische ist in großem Maße abhängig von ihren Verbindungen ins sozio-technische Regime, d.h. von Kooperationen zwischen nischen- und transformationsaffinen Regimeakteuren (in Abbildung 51 dargestellt durch Kästchen im Kasten). Durch die Analyse unterschiedlicher Promotorenrollen wurden Beziehungs- und Ermöglichungsgeflechte gezeichnet, die zu einer Beschleunigung von *Mainstreaming*-Prozessen beitragen können. Es wurde deutlich, dass auch Akteure, die in vermeintlich „starren“ Systemstrukturen wirken, Möglichkeitsräume ausreizen und damit „Nischen im Regime“ darstellen können. Es wurden vier Typen von Funktionen identifiziert, wie solche Akteure wirken können: Als „Fädenzieher“, als „Brückenbauer“, als „Ermöglicher“ und als „Beschützer“.

Durch den prozessualen Blick konnte eine neue Perspektive auf die sonst nur retrospektiv angewandte Heuristik eingenommen werden. Dadurch wurde ein besseres **Verständnis für *Mainstreaming*-Mecha-**

nismen erlangt, die an der Schnittstelle von der „Nische“ zum „Regime“ stattfinden. Verschiedene *Mainstreaming*-Mechanismen des Ernährungsrats wurden identifiziert und auf unterschiedliche Transformationsphasen projiziert: Der wichtigste *Mainstreaming*-Mechanismus, den der Ernährungsrat auf allen Ebenen (sowohl beim Wirken ins „Politikregime“ als auch ins „Wirtschaftsregime“) nutzt, ist das *Partnering*, durch das Kooperationen entstehen, die der Entfremdung im Lebensmittelsystem entgegenwirken. Eine weitere Strategie stellt das *Replicating* dar: Dieses konnte zum einen auf horizontaler Ebene durch die verschiedenen lokalen Ernährungsräte in Oberfranken (*Scaling Out*) betrieben werden, zum anderen aber auch auf vertikaler Ebene durch das Bundesdeutsche Netzwerk (*Scaling Up*). Ergebnis der stabilen Verbindungen hinein in Verwaltungsstrukturen ist ein *Network Anchoring*, wohingegen über Kooperationen mit der Wirtschaft eher ein *Institutional Anchoring* über neue Versorgungsstrukturen und Rechtsformpraktiken erfolgen kann.

Der häufigen Kritik am MLP, akteursblind zu sein, wurde durch diese Forschung mehrfach begegnet, indem sie die **spezielle Rolle von Zivilgesellschaft, Netzwerken und Systemintermediären** für Transformationsprozesse in den Blick genommen hat. Die Vermittlerrolle eines Systemintermediärs und eines Netzwerks, die der Ernährungsrat übernimmt, wurde als wesentlich für die Verbreitung von sozialen Innovationen und für ein *Mainstreaming* derselben ins „Politikregime“ befunden. Die Bedeutung von Zivilgesellschaft, die in der Lage ist, eine Vielfalt von ernährungsbezogenen Alternativen aufzubauen und diese durch ein strategisches Zusammenspiel geschickt einzusetzen, wurde in Tiefe analysiert. Dadurch wurde ein Beitrag zum Verständnis der Bedeutung und dem Zusammenspiel von sozialen Innovationen in Transformationsprozessen geleistet. Am Beispiel des Ernährungsrats konnte analysiert werden, wie es zivilgesellschaftliche Initiativen gelingen kann, die Balance zu halten zwischen nötiger Regimenähe (notwendig für ein *Partnering* und *Embedding*) und Distanz („Stachel im System“-Funktion). Dabei halfen eine Diversifizierung von finanziellen Mitteln, ein ständiges Bewusstsein über das systemische Problem und eine strategische Vernetzung mit anderen, vielfältig wirkenden Nachhaltigkeitsinitiativen auf lokaler Ebene und Bundesebene. Anhand der analysierten Systemintermediäre (Ernährungsrat, Regionalwert AG, Ökomodellregionen) wurde deutlich, wie verschieden vor-

handene Hebel und Spielräume derselben sind und welche unterschiedlichen Freiheitsgrade von systemischen Zwängen bestehen, die durch geschickte Zusammenarbeit ausgeglichen werden können.

Die Forschungsarbeit hat gezeigt, dass Transformationsprozesse **Konflikte** auf verschiedenen Ebenen aufwerfen: Es entstehen nicht nur Spannungen zwischen der neuen Nischenlogik und der etablierten Regimelogik (gekennzeichnet durch Aushandlungskonflikte, Profilierungskonflikte, Verteilungskonflikte, Konflikte um Deutungshoheit, Inkorporationsdynamiken), sondern es kann auch zu Identitätskonflikten innerhalb der Initiativen führen, wenn Nischen sich auf den Weg machen, in den Mainstream zu wirken. Die Studie hat Konfliktlinien analysiert, die für eine Transformation des Ernährungssystems, gekennzeichnet durch die Subsektoren (Ernährungs-)Wirtschaft und (Ernährungs-)Politik, eine Rolle spielen. Dabei drehen sich diese im „Wirtschaftsregime“ vor allem um den Konflikt „Ideelles versus Kapital“ sowie um die Frage, wie sich transformative Unternehmen vom Wachstumsdruck entkoppeln können. Durch das Realexperiment BLUF wurde deutlich, dass eine Kooperation mit einem „Regimeakteur“ zu einer neuen Selbstpositionierung der transformativen Nische führen kann, die konfliktreiche Identitäts- und Loyalitätsdimensionen beinhaltet.

Wesentliche Konfliktlinien spielten sich auch auf der Ebene der rechtlichen Infrastrukturen ab, denn bestehende Rechtsformen stellten wesentliche Hürden auf dem Weg zu einem transformativen Wirtschaften für die Realexperimente dar. Beide Projekte konnten diese lösen: Der Ernährungsrat konnte das Konsent-Prinzip in der Satzung verankern und die Hamsterbacke konnte nach einem jahrelangen Verhandlungsprozess mit dem Amtsgericht erwirken, dass der Wirtschaftsbetrieb als Mittel zum Zweck einer Ernährungswende anerkannt wird und durfte damit ein Verein bleiben. Die Rechtsformkonflikte haben gezeigt, dass institutionelle Infrastrukturen mit mentalen Infrastrukturen verbunden sind, insbesondere durch tief verankerte Glaubenssätze. Diese Überzeugungen sind Bestandteil des sozio-technischen Regimes, das in allen Akteuren (selbst in vermeintlichen „Nischen“-Akteuren) wirksam ist und als Quelle struktureller Trägheit und Blockadekräfte den Weg transformativer Prozesse erschwert.

Im „Politikregime“ konnte beobachtet und dargestellt werden, wie das Aufeinandertreffen von flexiblen Nischeninitiativen und relativ starren Regimemechanismen zu einem Spannungsfeld führt.

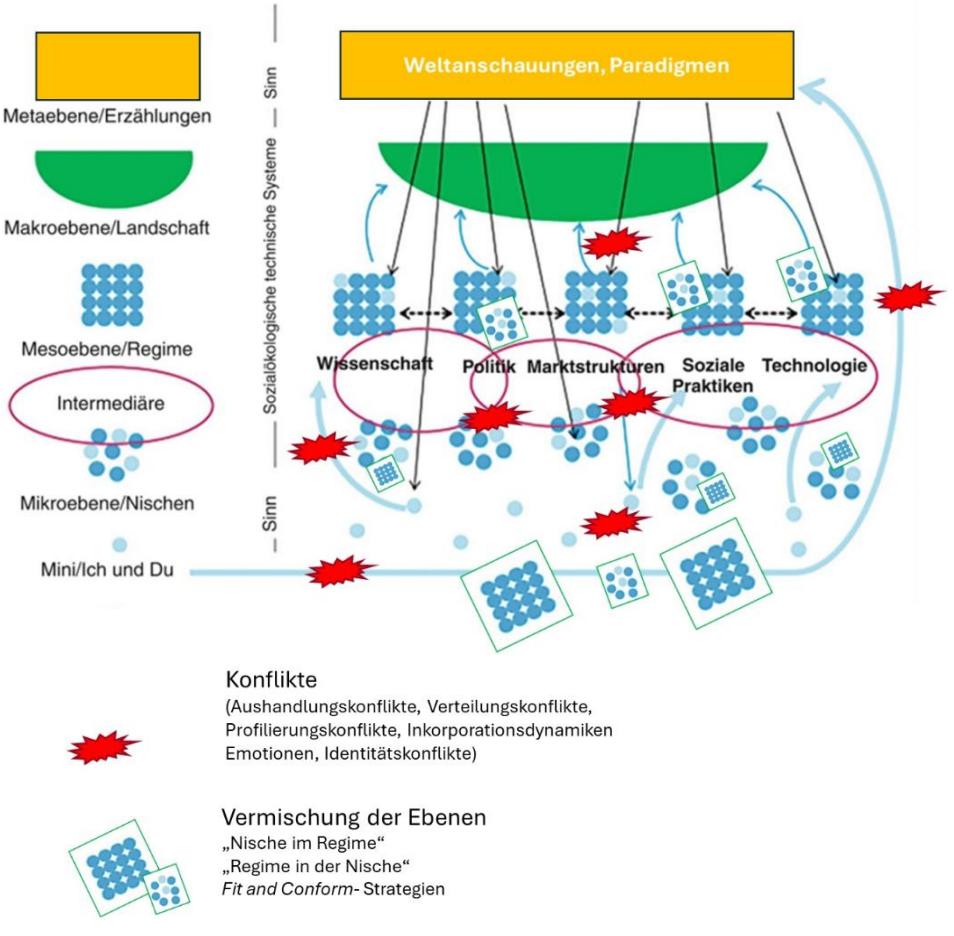
Auch wenn Konflikte unangenehm scheinen, sind sie notwendige Voraussetzung für eine Transformation: Ein Verständnis von Konflikten als notwendigen transformationsfördernden Prozessen ermöglicht, die Schnittstelle von „Regime“ und „Nische“ als Aushandlungsweg über Diskurse, Wert- und Weltbilder sowie Paradigmen zu begreifen. Ernährungsräte als Systemintermediäre können als Plattform für diese notwendigen Dialoge fungieren.

Je nach Verlauf der Dynamik konnten verschiedene Tendenzen für **Transformationsverläufe** (*Fit and Conform*, *Stretch and Transform*, Vereinnahmungstendenzen) identifiziert werden. Insbesondere durch die Kooperation mit einem Regimeakteur der Ernährungswirtschaft wurde deutlich, dass Transition-Initiativen *Fit and Conform*-Dynamiken in Kauf nehmen müssen und wie schwer es ist, die Balance zu halten, dabei die eigenen Werte nicht zu verlieren. In den sechs Jahren des Forschungsprojektes gab es mehrfache Veränderungen grundlegender politischer ‚Stimmungen‘ in der Felddynamik, die sich als „Kämpfe um Deutungshoheiten“ interpretieren lassen und sich erheblich auf die Transformationsverläufe und damit auf die vorgenommenen Interventionen auswirkten. Durch das Wirken in zwei verschiedene „Teilregime“ hinein zeigte sich, dass es für eine vollständige Transformation eine Verbindung von *Network*- und *Institutional Anchoring* braucht, da nur so eine tiefe, dauerhafte Verankerung der Nischenpraxis entstehen kann. Die in Kapitel 10.1.8 zusammengeführten Erkenntnisse aus beiden Wirkungswegen des Ernährungsrats münden in einer Analyse der beobachteten Anzeichen für Rekonfigurationsprozesse (Abbildung 44 auf S. 568), die verdeutlicht, wie komplex sich die verschiedenen Teilregime beeinflussen.

Der Blick wurde nicht nur auf Transformationsprozesse und *Pathways* gerichtet, sondern auch auf **Individuen**, die sich in Transition-Initiativen engagieren. Es wurde deutlich, dass diese eigene Transformationsprozesse durchmachen, aber auch die Initiativen, in denen sie sich engagieren, durchlaufen kollektive dynamische Transformationsprozesse. Sowohl die Mikro- als auch die Mini-Ebene sind wiederum beeinflusst von den institutionellen Dynamiken, die sie zu beeinflussen suchen. Auf der Nischen-Ebene wurde die Verantwortungslast, die auf zivilgesellschaftlichen Akteuren lastet, als eine der größten Hürden identifiziert, die bis zu einer Konkurrenz von Projekten zueinander führen kann. In beiden Realexperimenten konnte eine starke Abhän-

gigkeit von prägenden Einzelpersonen, die als Motivations- und Richtungsgeber für Transformationsprozesse fungieren, beobachtet werden.

Abbildung 51: Erweiterung des MLP



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Maschkowski (2024) und Göpel (2016).[290]

[290] Die grün umrahmten „Nischen“- und „Regime“-symbole sollen die Vermischung der Ebenen verdeutlichen: So stecken Regime-Elemente als mentale Infrastrukturen und Glaubenssätze in jedem Individuum und damit auch in der „Nische“, umgekehrt gibt es auch Ermöglicher im „Regime“ (grün umrandetes Nischensymbol innerhalb der Meso-Ebene). Gleichzeitig verdeutlicht es ein *Fit und Conform* der Nischenlogik ins Regime. Konflikte auf der Mini-Ebene und Mikro-Ebene sind vor allem Emotionen und beschriebene Identitätskonflikte. Am Übergang zwischen Nische und Regime finden Konflikte dann in Form von Aushandlungskonflikten, Profilierungskonflikten und Inkorporationsdynamiken statt.

Ebenso deutlich wurde die **Bedeutung von Emotionen im *Mainstreaming*-Prozess** von sozialen Innovationen, ohne die keine Exnovationen möglich sind. Ein Einblick in die emotionalen Prozesse zeigt, dass eine Transformation nicht nur rational erfolgen kann, sondern unser Fühlen und selbst unseren Körper einschließt, denn Transformation kann eine zutiefst affektive Erfahrung darstellen, die mit Identität und Sinn verwoben ist. Emotionen spielen sowohl auf der Mini-Ebene (Individuen), der Mikro-Ebene (Gruppenprozesse) als auch auf der Meso-Ebene eine Rolle, sowie auf der Ebene der Weltbilder (die ich in Anlehnung an Göpel integriere). Das MLP sollte diese psychologische Dimension unbedingt auf allen Ebenen berücksichtigen.

Die beschriebenen Prozesse und Akteure spielen in jedem der das Regime kennzeichnenden Felder und „Teilregime“ eine Rolle. Ein Wandel von Infrastrukturen wird jeweils Konflikte und Emotionen verursachen, und wird oben genannte Akteure und Mechanismen einbeziehen. Abbildung 51 zeigt die Verwebung der Ebenen in einem dynamisch rekursiven Bild, das an die eingangs vorgestellte Darstellung von Haxeltine (2017) erinnert und diese mit der MLP Darstellung von Maschkowski (2024) und Göpel (2016) und mit meinen Erkenntnissen zu Konflikten und ihren Rollen auf unterschiedlichen Ebenen verbindet.

Durch die genannten Aspekte hat das MLP deutlich an Erklärkraft gewonnen und es konnten einige seiner Leerstellen beleuchtet werden. Diese Studie hat gezeigt, dass es möglich ist, das MLP auf soziale Innovationen anzuwenden, dass aber dadurch neue Dimensionen wie Identitätskonflikte und Emotionen integriert werden müssen, die für technische Innovationen weniger relevant sind. Außerdem stellt diese Studie eine der wenigen Forschungen dar, die das MLP konsequent auf soziale Innovationen im Ernährungsregime anwendet und die Beobachtungen durch konstante Kontextualisierungen während des Forschungsprozesses an das MLP rückbindet.

13.2 Handlungsempfehlungen: Erfolgsfaktoren für die Verstetigung einer vielfältigen Ernährungsnische

Die für das Verstehen von Transformationsprozessen gewonnenen Erkenntnisse bieten die Basis, von der sich nun noch einmal zusammenfassend Handlungsempfehlungen für die Praxis ableiten lassen. Diese

bestehen in Handlungsempfehlungen zur Transformation von übergreifenden Infrastrukturen (die derzeit auf der Logik des jetzigen, fossilen und auf dem Wachstumsparadigma beruhenden Ernährungsregimes basieren) sowie in adressatenbezogenen Handlungsempfehlungen für a) Ernährungsräte und andere Nachhaltigkeitsinitiativen b) Politik und Verwaltung sowie c) transformativ Forschende und andere Systemintermediäre. Da das Charakteristikum des *forum1.5* als sektorübergreifender Plattform und damit auch die dieser Dissertation der systemische Zugang und das Eingebettetsein zwischen Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft ist, habe ich mich entschieden, die Handlungsempfehlungen nicht zu trennen, sondern Schlussfolgerungen abzuleiten, die für alle Ebenen gleichermaßen gelten bzw. diese verweben[291]. Denn die Rolle der Systemintermediäre und Transformationsvermittler wird, je nach beteiligten Menschen, politischer Situation und Kontext, bei unterschiedlichen Institutionen angesiedelt sein: Mal in der Kommune, in der Wissenschaft, in der Zivilgesellschaft oder in der Wirtschaft. Im Sinne des Aufbrechens zu klarer „Regime"- und „Nischen"-Linien sind die Handlungsempfehlungen damit ein Auftrag an jeden Menschen, egal ob er oder sie in „Regime"- oder „Nischen"-Strukturen wirkt: Jeder sollte im Rahmen seiner Möglichkeiten seinen Beitrag leisten, die Grenzen des Möglichen etwas auszuweiten. Der Erfolg eines Transformationspfades hängt außerdem nicht von einer sozialen Innovation alleine ab, sondern vom kommunalpolitischen Umfeld, vorhandenen Beziehungs- und Machtpromotoren sowie dem Feldgeschehen. Wenn ein Wille und eine Vision auch auf kommunalpolitscher Seite vorhanden sind, haben soziale Innovationen eine weitaus größere Chance Erfolg zu haben (Bsp. Ernährungsrat Coburg vs. Ernährungsrat Bayreuth), gleichzeitig sind auch Kommunen eingebettet in ein großes Zusammenspiel von Dynamiken und Machtverhältnissen.

In Kapitel 10 habe ich aus der vorhergehenden Tiefenanalyse beider Realexperimente eine Synthese gebildet, aus der sich folgende Notwendigkeiten für erfolgreiche weitere Transformationsschritte und eine Verstetigung von sozialen Innovationen ergeben. Dabei beziehen

[291] Die Transformationsplattform *forum1.5* hat gezeigt, dass das Verwobensein von Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft ein großes Potential zum Lösen der globalen Herausforderungen bietet und welche wichtige Rolle Wissenschaft im Anstoßen und Begleiten von sozialen Innovationen haben kann.

sich Handlungsempfehlungen 1 bis 9 auf verschiedenen Transformationsaufgaben[292], die in Empfehlung 10 in dem Bild einer Transformationsagentur zusammenlaufen.

1. Diese Forschung hat die immense Bedeutung von Zivilgesellschaft und von Systemintermediären für eine Transformation verdeutlicht und gezeigt, wie viele Transformationsaufgaben auf den Schultern des Ehrenamtes liegen und welche Belastungen damit einhergehen. Dies sollte sich ändern. Eine klare Forderung, die aus dieser Studie hervorgeht, ist deshalb, dass es eine **systemische und flächendeckende Förderung für Systemintermediäre** zur Koordinierung der Transformation in verschiedenen Handlungsfeldern[293] geben muss, die genau das tut, was das *forum1.5* geleistet hat. Ohne einen übergeordnete Systemintermediär wie das *forum1.5* wäre in Oberfranken kein Ernährungsrat von dieser Wirkkraft entstanden. Auch der Ernährungsrat ist ein Systemintermediär: Die Forschung hat damit die enorme Bedeutung des Eingebettetwerdens von Systemintermediären in eine übergeordnete Struktur verdeutlicht, denn nur so kann das etablierte ‚Silo'-Denken zugunsten eines systemischen, lösungsorientierten Verständnisses überwunden werden. Die Verbindung und das Verwobensein von Intermediären, die in verschiedene Richtungen ‚übersetzen' (von der „Nische" ins „Regime" und vom „Regime" in die „Nische", zwischen unterschiedlichen politischen Ebenen sowie zwischen verschiedenen Handlungsfeldern) ist ein Paradigmenwechsel, den wir dringend brauchen, um die *Große Transformation* zu meistern. Dabei können die Systemintermediäre sowohl nischen- als auch regimebasiert sein, idealerweise sollten sie sich aber ergänzen (s. Kapitel 3.1.7 und 10.1.4) und von unterschiedlichen Institutionen bereitgestellt werden, (s. hierzu auch Ehnert et al. 2022: 17-18).

[292] Diese sind schwer trennbar. Auch wenn ich den Versuch einer Abgrenzung einzelner Transformationsaufgaben gemacht habe, gibt es viele Verbindungen zwischen diesen, da alles in einem systemischen Zusammenhang steht.

[293] Der Reallaborraum Ernährungswende steht für ein Handlungsfeld, in dem exemplarisch gearbeitet wurde und das in ähnlich systemischer Art und Weise auch in anderen Feldern etabliert werden kann. Im *forum1.5* gibt es viele weitere Handlungsfelder und Unternetzwerke, die, aufgrund mangelnder Ressourcen, nicht in dem Maße unterstützt werden konnten wie das Handlungsfeld Ernährung.

In Bezug auf eine Ernährungswende entspricht die Aufgabe eines Systemintermediärs dem eines **„Kümmerers“**, der den regionalen Wertschöpfungskettenaufbau und die dafür nötige Vernetzungsarbeit leistet. Viele Strukturen, die es dafür braucht, wie beispielsweise eine Regionallogistik, können nur mit erheblichem Zeitaufwand aufgebaut werden und verlangen viele Fähigkeiten (s. Kapitel 8.6.1). Es sind diese „Kümmerer“, die durch oben genannte staatliche Finanzierung flächendeckend geschaffen werden sollten. Oft werden die damit zusammenhängenden Vernetzungs- und Koordinierungsaufgaben von Ernährungsräten übernommen, derzeit hat aber nur ein Bruchteil davon es geschafft, eine Finanzierung zu erlangen (Maschkowski 2024: 10). Eine solche flächendeckende Langzeitförderung muss insbesondere von der Bundesregierung angeschoben werden, jedoch nicht mittels weiterer Förderprogramm- oder Wettbewerbsstrukturen (die wieder viele ehrenamtliche Ressourcen aufbrauchen), sondern durch einen Transformationsauftrag, der sich über alle politischen Ebenen erstreckt.
Die Systemintermediäre sollten in allen Landkreisen angesiedelt und untereinander vernetzt sein. Systemintermediäre spielen als Vermittler auch in den folgenden Handlungsempfehlungen (2 bis 10) eine bedeutende Rolle.

2. Im Feld der Lebensmittelversorgung hat das auf Ausbeutung natürlicher Ressourcen und auf Effizienzsteigerung basierende Ernährungsregime zum Verlust von lokalen Strukturen geführt, die in mühsamen Multiakteursprozessen wiederaufgebaut werden müssen. Um den Machtstrukturen und ihren negativen Auswirkungen zu begegnen, gilt es, Strukturen zu etablieren, die nicht nach dem mehrfach erwähnten „Flaschenhalsprinzip“ folgen, bei dem Erzeuger und Verbraucher voneinander getrennt sind, sondern **resiliente Wertschöpfungsräume** darstellen, in denen Akteure auf Augenhöhe in Kontakt treten. **Gemeinwohl- und gemeinschaftsgetragene Wirtschaftsformen** sind hier ein wichtiger Weg und müssen im Zentrum der Bemühungen um eine Ernährungswende stehen. Durch die Integrierung eines Solidarprinzips, (wie beispielsweise eines Mitgliedermodells ähnlich dem der Hamsterbacke), lässt sich Resilienz auch in Krisenzeiten aufbauen. Hierzu braucht es pro-aktive Beratungsleistungen für den Aufbau gemeinwohlorientierter oder CSX-Unternehmen insbesondere durch die

Wirtschaftsförderung[294]. Es gibt überdies eine Reihe von Möglichkeiten, solche regionalen Unternehmungen auch in kommunaler Trägerschaft oder in *Public-Private-Partnerships* aufzubauen. Damit Kommunalverwaltungen diese Beratungsleistungen effektiv umsetzen können, sind Schulungen erforderlich, die Verwaltungspersonal ausbilden, ihre ernährungspolitische Handlungsspielräume zur Förderung einer lokalen Ernährungswirtschaft zu nutzen.

3. Für resiliente Wertschöpfungsräume braucht es **neue transformative Rechtsformen**, die der Notwendigkeit eines gemeinschaftsgetragenen und gemeinnützigen Wirtschaftens und der damit verbundenen Mitbestimmung aller Betroffenen gerecht werden, um Auswege aus den Zwängen der nicht-nachhaltigen Systemlogik zu finden. Im Ernährungssystem umfasst dies das Zusammenführen der Interessen von Erzeugern, Händlern, Verbrauchern und weiteren Nutzern natürlicher Ressourcen in einer passenden Rechtsform. Neben dem zähen institutionellen Prozess der Entwicklung einer solchen Rechtsform, bringt das eine Reihe von Coachingbedarfen und eine transformative Rechtsberatung mit sich: Zum einen bedarf es einer Mediation für diese Akteursgruppen, die geschickt Interessen bündelt und vermittelt. Ebenso braucht es jedoch die Einrichtung einer Beratungsstelle zu transformativen Rechtsformen und partizipativen Arbeitsweisen für Wandelaktivisten. Wandelaktive brauchen außerdem Unterstützung in der Moderation von soziokratischen Konsent-Entscheidungsprozessen, da partizipative Arbeitsweisen erst erlernt werden müssen (s. Kapitel 7.3.6). Kommunale Akteure sollten Schulungen erhalten, um in Zukunft Nachhaltigkeitsinitiativen eine solche Rechtsberatung geben zu können.

4. Neben dem Erlernen von neuen Praktiken wird es mehr und mehr auch darum gehen, nicht-nachhaltige Praktiken zu verlernen. Diese **Exnovationen** müssen idealerweise gezielt politisch begleitet werden. Da Exnovationen mit tiefen emotionalen Prozessen ein-

[294] S. hierzu Statement BMWK: „Trotz ihres wichtigen Beitrags zur Allgemeinheit werden gemeinwohl-orientierten Unternehmen oft eher Steine in den Weg gelegt, als dass sie gefördert werden. So könnte allein die Gemeinwohlorientierung ein Grund sein, um von wirtschaftlichen Förderprogrammen ausgeschlossen zu werden. Das wollen wir ändern. Denn wir wollen das vorhandene, vielfältige Potential dieser Unternehmen für den sozialen und ökologischen Wandel voll nutzen“ (BMWK 2023).

hergehen kann (s. Kapitel 8.5.5) bedeutet dies, dass sich alle politischen Ebenen, aber auch die transformative Wissenschaft psychologisch viel mehr damit auseinandersetzen müssen und Coachingangebote entwickeln sollten, s. auch Empfehlung 5. Gleichzeitig braucht es sozio-ökonomische Ausgleichsprogramme[295], um Auswirkungen auf Betroffene abzufedern und Umstellung auf nachhaltigere Wirtschaftsweisen zu erleichtern. Durch die Umstellung der Mehrwertsteuer (durch beispielsweise eine Streichung oder Reduzierung derselben bei vegetarischen und bioregionalen Produkten) lässt sich ein gezieltes Exnovieren von fleischlastigen und nicht-nachhaltig produzierten Lebensmitteln beeinflussen. Um hierauf Einfluss zu nehmen, ist die vertikale Vernetzung von Ernährungsräten und Systemintermediären von Bedeutung.

5. Der Einblick in unterschiedliche Konfliktstränge hat verdeutlicht, dass **strategisch entwickelte Coachingangebote notwendig sind für die Konflikte**, die auftauchen werden, wenn sich Transitionsexperimente von der Nische in den Mainstream bewegen.
   Das betrifft zum einen Coachings für Initiativen selbst, die diese darin stärken, mit Herausforderungen und den Dilemmas des *Mainstreaming* umzugehen, ihre Werte zu bewahren und gemeinsam auszuloten, in welchem Umfang eine strategische Anpassung im Sinne eines *Fit and Conforms* möglich ist, ohne die grundlegende Vision der Initiative zu verlieren. Für den Zusammenhalt von sozialen Innovationen sind ein **starkes Selbstverständnis und eine leitende Vision** wichtig. Ein solcher Visionsprozess ist nicht ein für alle Mal abgeschlossen, sondern muss konstant weitergeführt werden und sich zu den Geschehnissen der Transformationsprozesse positionieren. Dazu sollten Initiativgruppen regelmäßig strategisch reflektieren, wo sie stehen und wie sie mit Vereinnahmungsversuchen und einem wachsenden Druck durch die bestehende Regimelogik umgehen. Hier können Leitfäden, die Erfahrungswissen bündeln, Unterstützungshilfen bieten.
   Zudem sind Mediatoren erforderlich, die die **aufkommenden Konflikte zwischen Nische und Mainstream** professionell begleiten und die sensiblen Aushandlungsprozesse rund um Exnovationen

[295] Graaf et al. schlagen beispielsweise eine bundesstaatlich finanzierte Regionalförderung, Kompensationszahlungen oder Umstellungsprämien sowie Karriere und Umschulungsprogramme vor (2021: 14).

und Verteilungsfragen moderieren. Nachhaltigkeitstransformation ist ein Verhandlungsprozess, der neben materiellen Verteilungsfragen Verhandlungen um Werte und Prinzipien bedeutet, die wir unserem Handeln und Wirtschaften als Gesellschaft zugrunde legen wollen. Wenn soziale Innovationen, die in sich relativ homogen sind, in den Mainstream wirken, beginnt dieser Verhandlungsprozess erst. Daher ist es essenziell, sich frühzeitig und intensiv auf diese Phasen vorzubereiten. Dafür braucht es Multi-Akteurs-Plattformen wie Ernährungsräte, die eine partizipative Aushandlung dieser Themen ermöglichen.

6. Die Analyse in Kapiteln 8.3 und 8.5.4 hat verdeutlicht, welche **wichtigen Rollen Promotoren für Transformationsprozesse** spielen und dass Wandel nicht durch eine wachsende Nische alleine verstetigt wird. Damit diese in den Mainstream gelangt, braucht es auch in den **etablierten Regimestrukturen wirkende Akteure**, die offen sind für Neuerungen und hier als „Brückenbildner“ und „Türöffner“ fungieren sowie vorhandene Spielräume nutzen und ausweiten. Soziale Innovationen sollten solche Promotoren mittels einer systematischen Stakeholderanalyse identifizieren, adressieren und gezielt für ein Partnering nutzen, um politischen Einfluss zu erlangen. Dabei sind besonders die als „Nischen im Regime“ fungierenden Akteure im Blick zu haben, die innerhalb von Verwaltungsstrukturen als Ermöglicher für Transition-Initiativen fungieren. Oft stehen diese aufgrund der „Inflexibilität des Regimes“ vor besonders großen Herausforderungen und der Gefahr, auszubrennen. Wandelinitiativen sollten diesen Menschen gezielt Rückhalt geben.

7. Die **Konsumebene** als Einflussfaktor für eine Ernährungswende konnte im Reallaborraum Ernährungswende nur über das Realexperiment Hamsterbacke adressiert werden. Hier konnte gezeigt werden, welch immense Bedeutung der Konsum mit seinen kulturellen Bedeutungen für die Ernährungswende hat. Die Hamsterbacke hat durch Transparenz und Bildung Wissen über vergessene Zusammenhänge hergestellt. Dies hat sich positiv auf die Konsumentscheidungen der Einkäufer ausgewirkt. Solche Erfolgsmodelle können von anderen Initiativen übernommen werden.

8. Hauptproblem im Bestreben des Ernährungsrats, eine enge Zusammenarbeit mit Kommunalpolitik aufzubauen, war das Argument der fehlenden Zuständigkeit und der mangelnden Ressourcen. Kommunen verschenken jedoch erhebliches Transformationspotential, wenn sie die bestehenden Bürgerbewegungen nicht nutzen, sondern ausbremsen. Das Engagement der Kommune im Handlungsfeld Ernährung setzt voraus, dass die **Lebensmittelversorgung als Teil der kommunalen Daseinsvorsorge und als Pflichtaufgabe** anerkannt wird, um dafür entsprechende Ressourcen mobilisieren zu können. Dann hätten Kommunen sowohl die Legitimation als auch die Mittel, um fehlende Logistikstrukturen oder ein verpflichtendes Schulungszentrum für Köche in Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen aufzubauen und die in Kapitel 2.3 dargelegten Handlungsspielräume voll auszunutzen. Dazu müsste es Gesetzesänderungen auf Bundes- und Landesebene geben, die die kommunale Daseinsvorsorge um das Handlungsfeld Ernährung erweitern. Gleichzeitig können und sollten Kommunen bereits ohne diese Änderung die Stärkung der regionalen Ernährungswirtschaft mit der Daseinsvorsorgepflicht begründen, denn die Pflicht zur Daseinsvorsorge verpflichtet Kommunen auch so zur Sicherstellung von Angeboten der Grundversorgung (die eine gerechte Verteilung und klimaschonende Produktion einschließt). Auch kommunale Unternehmen der Ernährungswirtschaft können als Hebelpunkte nachhaltiger Kommunalentwicklung gelten (vgl. Libbe und Verbücheln 2011) und die Reintegration von Aufgaben der kommunalen Daseinsvorsorge in den Verantwortungsbereich der Kommunen vornehmen (vgl. Sipple et al. 2024a).

9. Es bedarf einer **neuen Governance für unser Ernährungssystem,** in der Ernährungsräte als Interessenvertretung der lokalen Ernährungswirtschaft und der Zivilgesellschaft eine zentrale Rolle spielen. Diese sollte Ernährungssouveränität als Grundlage haben und die Fragmentierung bisheriger *food system governance* überwinden (FSEC 2024: 88). Sie umfasst die sektorübergreifende Entwicklung von Ernährungsstrategien auf unterschiedlichen politischen Ebenen unter Einbezug aller Akteure. Zudem sollte diese *Governance*-Struktur eine überregionale Vernetzung ermöglichen und Policy-Maßnahmen ebenenübergreifend durchsetzen. Ernäh-

rungsstrategien sollten systemische Maßnahmen beinhalten und Wechselwirkungen berücksichtigen.

10. Im Forschungsprojekt ist die Idee einer **Transformationsagentur** entstanden, bei der alle Fäden der „Kümmerer", Systemintermediäre und der genannten Aufgaben zusammenlaufen. Von hier kann nicht nur der Netzwerkaufbau vorangetrieben werden, sondern es können auch alle erwähnten Beratungsleistungen von hier vermittelt werden (transformative Rechtsberatung, Mediation und Begleitung für Gruppen- und Identitätskonflikte, Coaching für Konflikte). Transformationsagenturen sichern die Organisation der gesellschaftlichen Kooperations- und Verständigungsleistung. Sie stellen materielle und immaterielle Räume sowie Formate zur Verfügung. Ihre Verzahnung mit Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft stellt sicher, dass langfristige Maßnahmen auch über Wahlperioden hinweg funktionieren. Sie puffern damit die wandelnden ‚Stimmungslagen' von Transformationsprozessen etwas ab. Auch die Wissenschaft sollte eine Rolle in der Transformationsagentur spielen und dazu beitragen, dass das Wissen über *Mainstreaming*-Mechanismen weitergegeben wird an Akteure, die in sozialen Innovationen wirken. Sie kann Workshops und Schulungen vermitteln, in denen Strategien zur Beschleunigung von Transformationsdynamiken entwickelt werden.
    Zur Einrichtung solcher Transformationsagentur braucht es neben Langzeitförderungen auch ein offizielles Mandat, dass diese Transformationsaufgaben angehen können (vgl. Ehnert et al. 2022: 17-18).

13.3 Beitrag zum erweiterten (Rollen-)Verständnis von Forschung in transformativen Reallaboren

Ein wesentlicher Beitrag dieser Forschung ist es, dass sie den Blick geschärft hat dafür, was es bedeutet, eine konsequent transformative und involvierte Forschungshaltung zu praktizieren. Die vorliegende Dissertation hat neben den in der Forschungsliteratur bekannten neun Rollen drei weitere Rollen von transformativ Forschenden identifiziert: die Rolle des *Systemintermediärs*, der *konstanten Ideellen Erinnerung* und des *Inkubators*. Diese wurden charakterisiert, und die bestehenden Rollen wurden weiter spezifiziert. Dadurch konnte bei-

spielsweise die deutlich strategischere Bedeutung des *Change Agents* gegenüber anderen transdisziplinären, aber nicht transformativen Forschungsprojekten herausgestellt werden. Die Entwicklung einer „Strategie für den Wandel" bildet einen zentralen Bestandteil des *Transition Managements.* Insbesondere die Rolle des *Ideellen Erinnerers* stellte sich in beiden Realexperimenten als zentral heraus. Sie beinhaltet ein mutiges Infragestellen und impliziert eine ständige kritische Positionierung des Forschenden. Diese Dissertation möchte dazu ermutigen, dass transformative Forschung sich traut, auch „radikale" Rollen einzunehmen. Gleichzeitig sollte innerhalb der transformativen Forschung diskutiert werden, wie Wissenschaftler in dieser herausfordernden Rolle (emotional) gestützt werden können und was es heißt, wenn Forschende zu politisch Agierenden werden.

Zudem wurde umfassend reflektiert und anhand von Konfliktlinien aufgezeigt, was eine Involvierung emotional für einen *Embodied Researcher* bedeutet, aber auch welche Kompetenzen und Verantwortlichkeiten diese Forschungshaltung abverlangt. Daraus lässt sich ein Apell ableiten: Emotionen sollten nicht im Sinne eines vermeintlichen Objektivitätsanspruches versteckt und verdrängt werden, sondern als Teil von Transformationsprozessen auf allen Ebenen betrachtet werden. Die Involvierung impliziert, dass Forschende gerade in ihrer moderierenden Rolle an Grenzen stoßen, wenn sie selbst betroffen sind. Daher sollten Forschungsprogramme für solche Fälle Ressourcen für externe Mediation und Moderationsunterstützung einrechnen. Die Ausbildung von Wissenschaftlern, die transdisziplinär und transformativ forschen, muss dem neuen Forschungsverständnis gerecht werden. Sie sollte daher eine umfassende Kompetenzausbildung beinhalten. Außerdem müsste bei Projekten wegen der besonderen Belastung *Self-Care*-Mechanismen (Ressourcen für emotionale Unterstützung) eingebaut werden, um *Burn-Outs* zu verhindern.

Die lange Beobachtung über sieben Jahre hinweg hat gezeigt, wie dynamisch und nicht-linear Wandelprozesse verlaufen. Es konnte darauf reagierend ein Modell zur notwendigen Flexibilität und Zyklizität von Interventionen entwickelt werden. Für die im Zusammenhang mit dem *Ideellen Erinnerer* vorgenommenen Interventionen konnte als neue Interventionskategorie das *Claiming* identifiziert werden, das ein *„Herausfordern/ Einfordern/ Positionen ins Außen vertreten"* bedeutet. Dieses wurde den Clustern des Nischenaufbaus nach Smith und

Raven (2012) als vierte Dimension (neben *Shielding, Nurturing und Empowerment*) eines Interventionszyklus' hinzugefügt: *Claiming* knüpft an das *Empowerment* an, geht aber über dieses hinaus und ist insbesondere für die Verstetigungs- und *Mainstreaming*-Phase im *Transition Management* wichtig. Außerdem haben die auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelten Realexperimente Erkenntnisse zu unterschiedlichster Resonanz von Interventionen ermöglicht. Der Ernährungsrat als komplexes Konstrukt hatte größere Schwierigkeiten, *Ownership* zu erreichen als das konkrete Ladenprojekt der Hamsterbacke.

Das Aufziehen und Begleiten eines so komplex angelegten Reallaborraumes war nur durch das dahinterstehende Forschungsprojekt *RegioTransform* möglich und die ebenfalls durch diese Forschungsprojekt entstandene Transformationsplattform *forum1.5*, durch die wesentliche Räume und Ressourcen bereitgestellt wurden. Ohne dieses Eingebettetsein hätte ich nicht in dieser Weise wirken und die Realexperimente begleiten können. Ebenso wichtig war die im Forschungsprojekt angelegte Gestaltungsfreiheit. Nur diese Freiheit ermöglichte es mir, in ko-kreativen Prozessen situationsspezifisch zu erörtern, was die Bewegung gerade wirklich braucht, statt auf vorher festgefahrenen Wegen an den Bedarfen der Praxis vorbei zu handeln, wie das leider oft in klassischen Forschungsprojekten der Fall ist. Ich möchte daher appellieren, dass transformative Forschungsprogramme Raum für solche emergenten Prozesse vorsehen, denn Transformation ist nicht vorhersehbar – auch Forschung muss daher flexibel reagieren können.

Die Dissertation hat gezeigt, dass es möglich ist, einerseits involvierte und identifizierte „Aktivistin" zu sein und andererseits Forschende, die sich reflektierend herausnimmt. Sie dient damit als Beispiel dafür, wie Lösungen für das vermeintliche Paradoxon von Engagement und Distanzierung gefunden werden können.

13.4 Weiterführende Forschungsanregungen und Ausblick

Die Dissertation konnte eine Reihe von Forschungsfragen rund um das *Mainstreaming* von Nischeninnovationen beantworten und Licht in einige ‚Leerstellen' des MLP bringen. Dennoch handelt es sich bei den Erkenntnissen um Ergebnisse aus spezifischen lokalen Realexperimenten, die zwar durch den Abgleich mit Erfahrungen anderer Er-

nährungsräte an Aussagekraft gewinnen, deren Allgemeingültigkeit jedoch dennoch anhand weiterer Case-Studies geprüft werden sollte. Viele der Erkenntnisse werfen neue Fragen auf bzw. ziehen weiteren Forschungsbedarf mit sich. Bevor ich mit einem eigenen Ausblick schließe, möchte ich im Folgenden eine Perspektive geben auf weitere Untersuchungsfelder, die die Schnittstelle zwischen Nische und Regime noch mehr beleuchten würden:

1. Eine wesentliche Forschungsempfehlung zielt darauf ab, weitere transformative, **gemeinschaftsgetragene und gemeinwohlorientierte Wirtschaftskooperationen** zu beforschen. Eine zentrale Frage dabei ist, wie die „Flaschenhalsfunktion“ des Großhandels zugunsten gleichberechtigter Kooperationen zwischen Akteuren eines regionalen Ernährungssystems aufgeweicht werden kann. Das in dieser Dissertation entstandene Realexperiment BLUF konnte nur in seiner Entwicklungsphase beforscht werden. Es wäre jedoch sehr lohnenswert, die eigentliche Durchführung der Kooperation sowie den Erfolg oder Misserfolg der Verknüpfung von Mikro- und Makrologistikstrukturen in der Region weiter zu erforschen. Gleichzeitig sollte die Transformation der Großhandelsrolle durch gezielte transformative Impulse begleitet werden. Das entspricht dem allgemeinen Bedarf nach Forschung zur Skalierung von gemeinschaftsgetragenen Wirtschaftsmodellen (CSX). Forschungen dazu können sich neben den notwendigen Aushandlungs- und Exnovationsprozessen auch auf transformative Rechtsformen richten. Dabei könnten Kooperation mit dem erwähnten informellen Netzwerk transformativer Rechtswissenschaftler oder dem CSX-Netzwerk eingegangen werden.

2. Der als Dachverband angelegte Ernährungsrat Oberfranken hat die Gründung einiger Ernährungsräte in Oberfranken bewirkt, die in sich sehr unterschiedlich sind in ihrer Akteurszusammensetzung und der Unterstützung, die sie durch die Kommunen erhalten (s. Kapitel 9.3). Hierdurch entsteht eine einzigartige Vergleichsmöglichkeit für die **Entstehungsbedingungen unterschiedlicher regionaler Ernährungsräte**. Die Dissertation konnte auf diese Unterschiede nur hinweisen, jedoch wäre eine tiefere Erforschung lohnend, die auch durch Fallbeispiele aus dem Bundesnetzwerk der Ernährungsräte, das inzwischen über Beispiele unterschiedlichster Wirkradien verfügt, angereichter werden könnten.

3. In vorliegender Dissertation wurden unterschiedliche *Mainstreaming*-Mechanismen und Skalierungsebenen untersucht. Neben dem Aufbau von regionalen Wertschöpfungsräumen wurde auch die Möglichkeit eines **vertikalen „Composition"-*Mainstreaming*** auf Bundesnetzwerkebene erwähnt (s. Kapitel 9.2). Hierbei handelt es sich um die Möglichkeit eines als Dachverband ausgelegten Bundesnetzwerks, Erfahrungen aus regionalen Ernährungsräten zu bündeln und in seiner Lobbyarbeit auf verschiedenen übergeordneten politischen Ebenen einzuspeisen. Es wäre lohnenswert, diese einzigartige *Mainstreaming*-Möglichkeit einer Bottom-up-Bewegung in Kooperation mit dem Bundesnetzwerk der Ernährungsräte zu erforschen. Da das Bundesnetzwerk, das inzwischen seit zwei Jahren als Verein offiziell existiert, gerade seine Netzwerkstruktur aufgebaut hat und festigt, besteht hierfür eine einzigartige Gelegenheit.

4. Die Ergebnisse in Kapiteln 8.6.5 und 11.3 belegen, dass an Transformationsprozessen beteiligte Akteure emotional betroffen sind und **Emotionen und psychologische Prozesse eine große Bedeutung in Transformationsdynamiken** spielen. Die Bedeutung eines damit zusammenhängenden ‚inneren Wandels', den jeder Mensch bei einer gesamtgesellschaftlichen Transformation durchlaufen muss, wurde lange unterschätzt, ist jedoch grundlegend: *„This notion of inner transition ideally permeates all activities of the Transition Movement"* (Woiwode et al. 2021: 852). Hier besteht weiterer Forschungsbedarf, insbesondere aus der Perspektive der Emotionssoziologie und Sozialpsychologie. Auch für die erfolgreiche Adressierung von Hebelpunkten ist es wichtig, um diese psychologischen Identitätskonflikte zu wissen, damit diese entsprechend adressiert werden können. Forschungsergebnisse könnten direkt in Coachings zur Begleitung von Wandelakteuren und in Training für *Change Agents* einfließen.
   Da wo Transformation Glaubenssätze und Mindsets herausfordert, verlangen Reallabore von Projektleitenden einen achtsamen Umgang mit Lernprozessen, Emotionen, unterschiedlichen Werten und Normen sowie mit Widerständen (s. auch Reallabore der Nachhaltigkeit und Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung e. V. 2024: 63). Daher sollten die hier aufgeworfenen Fragen zu Identitätskonflikten und Emotionen auch in Bezug auf die transformative Forschung und ihren Umgang damit weitergeführt werden.

5. Diese Forschung hat an mehreren Stellen auf sogenannte Hebelpunkte oder *Leverage Points* hingewiesen, denen man eine große Bedeutung für die Transformation zuspricht. Sie sind eng verknüpft mit der unter Empfehlung 4 erwähnten inneren Dimension von Wandel, betreffen aber noch eine Ebene mehr, nämlich die kollektive kulturelle Ebene. Es braucht mehr **Forschung zu kulturellen Bedeutungen als Hebelpunkte einer Transformation.** Die vorliegende Dissertation bietet viele Anknüpfungspunkte für spannende Forschungsfragen, denn es wurden viele kulturelle und rechtliche Hemmnisse auf dem Weg einer Transformation identifiziert: Die Dichotomie zwischen „Ideellem versus Kapital", Glaubenssätze und mentale Infrastrukturen, hierarchische Arbeitsweisen, eine Rechtsformausrichtung an Kapital statt an Gemeinwohl und *Commons*, sowie nicht-nachhaltige Konsumgewohnheiten. Diese blockieren einen notwendigen Wandel. Zur Überwindung dieser Herausforderungen sollten weitere Realexperimente initiiert werden, die die Frage adressieren, welche Interventionen ein kollektives und individuelles Bewusstsein sowie eine Wertaktivierung steigern können (s. auch Woiwode et al. 2021: 851).

6. Die Forschung hat durch einen praktischen Zugang versucht, systemische Lösungen für die Herausforderungen unseres Ernährungssystems aufzubauen und hat dabei vertikale und horizontale Interventionen entwickelt, sowie die Zyklizität von Interventionen in den Blick genommen. Es wäre spannend, diesen Zugang durch eine systemische Modellierung zu komplementieren: Dazu können die hier gemachten Handlungsempfehlungen und vorgenommenen Interventionen gemäß der von Sipple und Schanz (2024) vorgeschlagenen Methodik der System Dynamics (SD) und qualitativen Modellierung überprüft werden, um deutlichere Wirkzusammenhänge zwischen den Handlungsempfehlungen und Interventionen abzubilden. Dabei sollte Forschung auch die Frage der *„interrelations between leverage points"* (Woiwode et al. 2021: 853), also die Rückkopplungseffekten zwischen Hebelpunkten, adressieren.

7. Wesentlich für Transformationsprozesse ist nicht nur das Erlernen neuer klimafreundlicher und gemeinwohlorientierter Praktiken, sondern insbesondere auch das **Exnovieren von klimaschädlichen Praktiken**. Diese Studie konnte auf Prozesse der Exnovation nur in Ansätzen eingehen, hat aber deutlich gemacht, dass es hier mehr

> Forschung bedarf. Denn es braucht Gestaltungswissen für diese Exnovationsprozesse auf allen Ebenen: Diese beinhalten einen politischen Umgang mit aufkommenden Umverteilungsfragen, einen psychologischen Zugang, der Identitätskonflikte berücksichtigt sowie einen zukunftsgerichteten Coachingansatz, der die Kraft aus der Exnovation (Feola 2019: 991) in eine bessere Zukunft umlenkt.

Forschung, die Strategien und Gestaltungswissen für eine Transformation generieren will, muss das Verstehen von Transformationsprozessen untrennbar mit deren aktiver Gestaltung verknüpfen, denn Wissensgenerierung und das Entstehen von Gestaltungswissen bedingen sich gegenseitig. Deswegen hängen die hier gegebenen Ausblicke auf Forschungsfragen eng zusammen mit den Handlungsempfehlungen aus 13.1 und sollten direkt wieder in diese zurückspielen. Theorien allein helfen uns nicht, die Transformation zu bewältigen, es braucht die ständige Rückkopplung mit Erkenntnissen aus der praktischen Gestaltung. Denn über die siebenjährige Begleitung der Realexperimente in Oberfranken wurde deutlich: Transformation ist kein linearer Prozess, sondern ein „Vor und Zurück" mit vielen Rückschlägen, manchmal aber auch unverhofften Sprüngen. Der herausfordernde Weg, der uns als Menschheit bevorsteht, muss Schritt für Schritt gegangen werden. Das bereits erlangte Wissen kann als ‚Kompass' dienen, jedoch braucht es bei jedem Schritt Flexibilität, Achtsamkeit und Mut: Flexibilität um auf die schwankenden Dynamiken der *Landscape*-Ebene zu reagieren, Achtsamkeit in Bezug auf Inkorporationsdynamiken und Konflikte und Mut, um Alternativen für vermeintlich Alternativloses zu schaffen sowie Glaubenssätze, Paradigmen und mentale Infrastrukturen anzuschauen und zu hinterfragen. Denn ohne die Veränderungen derselben wird Transformation immer an den aufgezeigten Blockaden scheitern. Die *Ideelle Erinnerer*-Rolle hat gezeigt, dass Wissenschaft hier eine wesentliche Rolle einnehmen sollte und dass es Austauschformate innerhalb der transformativen Wissenschaft für die daraus hervorgehenden Dilemmata und Herausforderungen braucht. Neben den Beiträgen zur transformativen Forschung und zur Transformationsforschung hat die Dissertation in Tiefe die typischen Herausforderungen von Aktivisten und Nachhaltigkeitsinitiativen gesammelt und damit ein differenziertes Bild gezeichnet von den Konfliktpunkten, denen Akteure der Zivilgesellschaft an der Schnittstelle zu etablierten

Regimestrukturen begegnen. Dieses Wissen ist unerlässlich, um diese Menschen zu unterstützen, die der Motor für die dringend notwenigen Veränderungen sind. Die hier zusammengetragenen Erkenntnisse sollen daher gleichsam diesen Initiativen, ebenso wie der Politik, Verwaltung und Wissenschaft dienen, um Transformationsprozesse beschleunigend zu gestalten, denn die große Transformation, die uns als Gesellschaft bevorsteht, kann nur durch alle Sektoren gemeinsam erreicht werden.

14. Literaturverzeichnis

Adams, J. Stacy (1965): Inequity In Social Exchange. In: *Advances in Experimental Social Psychology 2* 2, S. 267-299. DOI: 10.1016/S0065-2601 (08)60108-2.

Adger, W. Neil; Barnett, Jon; Brown, Katrina; Marshall, Nadine; O'Brien, Karen (2013): Cultural dimensions of climate change impacts and adaptation. In: Nature Clim Change 3 (2), S. 112-117. DOI: 10.1038/nc limate1666.

AELF Bayreuth-Münchberg (2023): Informationen zur Gemeinschaftsverpflegung in Oberfranken. Sachgebiet L 2.3 GV Oberfranken.

AgrarBündnis (2024): Schwerpunkt: Tiere und die Transformation der Landwirtschaft. Hamm, Westf: AbL Bauernblatt (Der kritische Agrarbericht).

Andree, Peter; Ayres, Jeffrey; Bosia, Michael; Massicotte, Marie-Josee (2014): Globalization and Food Sovereignty: University of Toronto Press.

Antoni-Komar, Irene (2019): Die Herstellung des Politischen in transformativen Ernährungsunternehmen. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 63-82.

Antoni-Komar, Irene; Kropp, Cordula; Paech, Niko; Pfriem, Reinhard (Hg.) (2019): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72).

Augenstein, Karoline; Bachmann, Boris; Hermelingmeier, Verena; Hilger, Annaliesa; Palkill, Alexandra; Egermann, Markus et al. (2020): From niche to mainstream: the dilemmas of scaling up sustainable alternatives. In: GAIA 2020 (29/3), S. 143-148.

B&L MedienGesellschaft (2024): Kritik an der Ernährungsstrategie der Bundesregierung. Online verfügbar unter: https://blgastro.de/gvmanager/kritik-ernaehrungsstrategie/, zuletzt aktualisiert am 18.01.2024, zuletzt geprüft am 22.03.2025.

Baedeker, Carolin (2012): Regionale Netzwerke, Gesellschaftliche Nachhaltigkeit gestalten – am Beispiel von Lernpartnerschaften zwischen Schulen und Unternehmen: oekom.

Baier, Andrea; Kropp, Cordula; Müller, Christa (2019): Transformative Ernährungsunternehmungen als Teil sozialer Bewegungen. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), 23-50.

Bayrische Akademie Ländlicher Raum (2023): Thesenpier der Quartalsgruppe Zukunftsgestalter – Transformative Kräfte in der Region, S. 1-10.

BBV (2022): Regional. Vielfältig. Kreativ. Innovativ. Familiär. Bayerns Landwirtschaft im Jahr 2040. Das grüne Fundament unserer Zukunft. Online verfügbar unter: https://www.bayerischerbauernverband.de/sites/default/files/2022-04/bbv-thesenpapier-landwirtschaft_2040.pdf.

Beecroft, Richard; Parodi, Oliver (2016): Reallabore als Orte der Nachhaltigkeitsforschung. Einführung in den Schwerpunkt. Theorie und Praxis 25, Karlsruhe. Institut für Technikfolgenabschätzung und Systemanalyse (ITAS).

Bergold, Jarg; Thomas, Stefan (2012): Partizipative Forschungsmethoden: Ein methodischer Ansatz in Bewegung. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Vol 13, No 1 (2012): Participatory Qualitative Research. DOI: 10.17169/fqs-13.1.1801.

Beriah Gemeinschaftsbildung (Hg.) (2025): Die 4 Phasen der Gemeinschaftsbildung nach Scott Peck. Online verfügbar unter: https://beriah-gemeinschaftsbildung.de/2014/04/14/die-4-phasen-der-gemeinschaftsbildung-nach-scott-peck/, zuletzt aktualisiert am 11.03.2025, zuletzt geprüft am 11.03.2025.

Bhaskar, Roy (2002): From Science to Emancipation. Alienation and the actuality of enlightenment. London: SAGE.

BioHandel. Wissen. Was die Branche bewegt. BioHandel 03-2024.

Blättel-Mink, Birgit; Hellmann, Kai-Uwe (2010): Prosumer Revisited. Zur Aktualität einer Debatte. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Konsumsoziologie und Massenkultur).

BMEL (2022): Lebensmittelverschwendung – Lebensmittelabfälle in Deutschland: Aktuelle Zahlen zur Höhe der Lebensmittelabfälle nach Sektoren. Online verfügbar unter: https://www.bmel.de/DE/themen/ernaehrung/lebensmittelverschwendung/studie-lebensmittelabfaelle-deutschland.html, zuletzt aktualisiert am 23.09.2022, zuletzt geprüft am 10.10.2022.

BMEL (Hg.) (2023): Agrarpolitischer Bericht der Bundesregierung 2023. Online verfügbar unter: https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/agrarbericht-2023.pdf?__blob=publicationFile&v=9, zuletzt geprüft am 29.01.2025.

BMEL (2024): Gutes Essen für Deutschland. Online verfügbar unter: https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/_Ernaehrung/ernaehrungsstrategie-kabinett.pdf?__blob=publicationFile&v=8, zuletzt geprüft am 29.01.2025.

BMWK (2023): Im Fokus: Gemeinwohlorientierte Unternehmen. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Online verfügbar unter: https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/nationale-strategie-fuer-sozialunternehmen-und-social-startups.html, zuletzt geprüft am 16.05.2023.

Boddenberg, Moritz; Frauenlob, Max Heinrich; Gunkel, Lenard; Schmitz, Sarah; Vaessen, Franziska; Blättel-Mink, Birgit (2017): Solidarische Landwirtschaft als innovative Praxis – Potentiale für einen sozial-ökologischen Wandel. In: Melanie Jaeger-Erben, Jana Rückert-John und Martina Schäfer (Hg.): Soziale Innovationen für nachhaltigen Konsum. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 1-125.

BÖLW (Hg.) (2013): Bio-Umsatz durchbricht 2012 die 7-Milliarden-Marke – Politik muss Öko-Bremse lösen. Online verfügbar unter: https://www.boelw.de/news/bio-umsatz-durchbricht-2012-die-7-milliarden-marke-politik-muss-oeko-bremse-loesen/, zuletzt aktualisiert am 07.05.2025, zuletzt geprüft am 07.05.2025.

BÖLW (Hg.) (2025): Branchenreport 25: Bio entlang der Wertschöpfungskette. Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V. Berlin.

Bommert, Wilfried (2019): Globale Perspektiven des Ernährungssystems. Der Kampf um Ernährungssouveränität. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 283-312.

Boyer, Robert H. W. (2015): Grassroots Innovation for Urban Sustainability: Comparing the Diffusion Pathways of Three Ecovillage Projects. In: Environ Plan A 47 (2), S. 320-337. DOI: 10.1068/a140250p.

Brocchi, Davide (2021): Die Große Transformation der Stadt. Gelebte Demokratie als Motor sozial-ökologischen Wandels. In: EthikJournal 7 (1).

Bührmann, Andrea D.; Franke, Yvonne (2020): Sammelbesprechung: Transdisziplinäre und transformative Forschung: Reallabore in der Praxis. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, Vol 21, No 3 (2020). DOI: 10.17169/FQS-21.3.3605.

Bui, Sibylle; Cardona, A.; Lamine, C.; Cerf, M. (2016): Sustainability transitions: Insights on processes of niche-regime interaction and regime reconfiguration in agri-food systems. In: Journal of Rural Studies 48, S. 92-103. DOI: 10.1016/j.jrurstud.2016.10.003.

BUND (2012): Nachhaltige Wissenschaft. Plädoyer für eine Wissenschaft für und mit der Gesellschaft. Ein BUND-Beitrag zum Wissenschaftsjahr „Zukunftsprojekt Erde/Nachhaltigkeit“. In: diskusson. Online verfügbar unter: https://www.bund.net/fileadmin/user_upload_bund/publikationen/nachhaltigkeit/nachhaltigkeit_wissenschaft_diskussion.pdf.

Bundesverband Naturkost Naturwaren e.V. (Hg.) (2023): Bio außer Haus: Die Ampel steht auf grün. Online verfügbar unter: https://n-bnn.de/unsere-themen/bio-markt-bio-branche/transformation/artikel/bio-ausser-haus-die-ampel-steht-auf-gruen, zuletzt aktualisiert am 24.04.2025, zuletzt geprüft am 24.04.2025.

Bureau of European Policy Advisors (BEPA): Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union 2010.

Büttner, Mareike; Voigt, Jana (Hg.) (2015): Theoretische Grundlagen für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit. Gefördert von der F.C. Flick Stiftung gegen Fremdenfeindlichkeit, Rassismus und Intoleranz. Potsdam.

Candel, Jeroen J.L.; Pereira, Laura (2017): Towards integrated food policy: Main challenges and steps ahead. In: Environmental science & policy 73, S. 89-92. DOI: 10.1016/j.envsci.2017.04.010.

Canfield, Matthew; Anderson, Molly D.; McMichael, Philip (2021): UN Food Systems Summit 2021: Dismantling Democracy and Resetting Corporate Control of Food Systems. In: Front. Sustain. Food Syst. 5, Artikel 661552. DOI: 10.3389/fsufs.2021.661552.

Caniglia, Guido; Luederitz, C.; Wirth, Timo von; Fazey, I.; Martín-López, B.; Hondrila, K. et al. (2021): A pluralistic and integrated approach to action-oriented knowledge for sustainability. In: Nat Sustain 4 (2), S. 93-100. DOI: 10.1038/s41893-020-00616-z.

Centola, Damon; Becker, Joshua; Brackbill, Devon; Baronchelli, Andrea (2018): Experimental evidence for tipping points in social convention. In: Science (New York, N.Y.) 360 (6393), S. 1116-1119. DOI: 10.1126/science.aas8827.

Charmaz, Kathy (2008): Grounded Theory as an Emergent Method. In: Sharlene Nagy Hesse-Biber und Patricia Leavy (Hg.): Handbook of Emergent Methods. New York: Guilford Press, S. 155-172.

Clapp, Jennifer (2017): The trade-ification of the food sustainability agenda. In: The Journal of Peasant Studies 44 (2), S. 335-353. DOI: 10.1080/03066150.2016.1250077.

Clapp, Jennifer (2021): The problem with growing corporate concentration and power in the global food system. In: Nat Food 2 (6), S. 404-408.

Clapp, Jennifer; Fuchs, Doris (2009): Corporate Power in Agrifood Governance. MIT Press.

Climate Action Tracker. Germany. Country Summary (2024). Online verfügbar unter: https:// climateactiontracker.org/countries/germany/, zuletzt geprüft am 29.01.2025.

Cowan, Robin; Gunby, Philip (1996): Sprayed to Death: Path Dependence, Lock-in and Pest Control Strategies. In: The Economic Journal 106 (436), S. 521. DOI: 10.2307/2235561.

Dallmann, Bernd; Richter, Michael (2012): Handbuch der Wirtschaftsförderung. Praxisleitfaden zur kommunalen und regionalen Standortentwicklung. 1. Auflage. Freiburg, Berlin, München: Haufe (Haufe Fachpraxis).

Dawson, Susan; Manderson, Lenore (1993): A Manual for the Use of Focus Groups. Hg. v. International Nutrition Foundation for Developing Countries (INFDC). Online verfügbar unter: https://archive.unu.edu/unupress/food2/UIN03E/UIN03E00.HTM#Contents, zuletzt aktualisiert am 21.03.2025, zuletzt geprüft am 21.03.2025.

Deutsche Gesellschaft für Ernährung (2019): Fleisch, Wurst, Fisch und Eier. Deutsche Gesellschaft für Ernährung. Online verfügbar unter: https://www.dge-ernaehrungskreis.de/lebensmittelgruppen/fleisch-wurst-fisch-und-eier/, zuletzt aktualisiert am 02.11.2022, zuletzt geprüft am 02.11.2022.

Deutsche Vereinigung für Politikwissenschaft (Hg.) (2023): Fünf Jahre Fridays for Future: Erfolge, Herausforderungen und Chancen zur Erneuerung. Ein Beitrag von Leonhard Schmidt, Carina Siebler, Lennart Schürmann und Daniel Saldivia Gonzatti. Online verfügbar unter: https://www.dvpw.de/blog/fuenf-jahre-fridays-for-future-erfolge-herausforderungen-und-chancen-zur-erneuerung-ein-beitrag-von-leonhard-schmidt-carina-siebler-lennart-schuermann-und-daniel-saldivia-gonzatti, zuletzt aktualisiert am 30.03.2025, zuletzt geprüft am 30.03.2025.

Deutscher Bundestag (Hg.) (2022): Drucksache 20/697. Antrag: Deutscher Bundestag. Wahlperiode 15.02.2022. Bauernland ist kein Spekulationsobjekt – Bestehende Regulierungslücken auf dem Bodenmarkt schließen. Online verfügbar unter: https://dserver.bundestag.de/btd/20/006/2000697.pdf.

Deutscher Bundestag (Hg.) (2024): Drucksache 20/10300. Bürgergutachten: Empfehlung des Bürgerrates „Ernährung im Wandel: Zwischen „Privatangelegenheit und stattlichen Aufgaben“. Online verfügbar unter: https://dserver.bundestag.de/btd/20/103/2010300.pdf.

Deutscher Städtetag (2021): Urbane Landwirtschaft. Positionspapier des Deutschen Städtetags, zuletzt geprüft am 09.02.2022.

DGE (2024): Gut essen und trinken – die DGE-Empfehlungen. Online verfügbar unter: https://www.dge.de/gesunde-ernaehrung/gut-essen-und-trinken/dge-empfehlungen/, zuletzt aktualisiert am 18.03.2025, zuletzt geprüft am 18.03.2025.

Diakonie Deutschland (Hg.) (2025): Studie: Vier von fünf Bundesbürgern empfinden Spaltung der Gesellschaft. Online verfügbar unter: https://www.diakonie.de/informieren/infothek/2025/februar/studie-vier-von-fuenf-bundesbuergern-empfinden-spaltung-der-gesellschaft?utm_source=chatgpt.com, zuletzt aktualisiert am 27.03.2025, zuletzt geprüft am 27.03.2025.

Döring, Ralf; Ott, Konrad (2011): Theorie und Praxis starker Nachhaltigkeit. 3. Auflage. Marburg: Metropolis-Verlag (Beiträge zur Theorie und Praxis starker Nachhaltigkeit, 1).

Dubé, Laurette; Addy, Nii A.; Blouin, Chantal; Drager, Nick (2014): From policy coherence to 21st century convergence: a whole-of-society paradigm of human and economic development. In: Annals of the New York Academy of Sciences 1331, S. 201-215. DOI: 10.1111/nyas.12511.

Dusseldorp, Marc; Does, Elisabeth; Hillerbrand, Rafaela; Parodi, Oliver (2024): How to develop a Code of Ethics for real-world labs. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 33 (4), S. 397-406. DOI: 10.14512/gaia.33.4.11.

Dütschke, Elisabeth; Köhler, Jonathan; Laws, Norman; Hacke, Ulrike; Niederste-Hollenberg, Jutta; Wesche, Julius (2019): Kommunen als Motoren einer Nachhaltigkeitstransformation – Erfahrungen aus den Feldern Energie, Wasser und Wohnen. In: Walter Leal Filho (Hg.): Aktuelle Ansätze zur Umsetzung der UN-Nachhaltigkeitsziele. Berlin, Heidelberg: Springer Spektrum, S. 79-98.

DZG (Hg.) (2024): Wie Deutschland heute außer Haus isst: Herausforderungen, Trends und Chancen für die Gastronomie. Unter Mitarbeit von Jana Rückert-John und Marieke Luisa Marken. Denkfabrik Zukunft der Gastwelt.

Eberle, Ulrike; Hayn, Doris (2007): Ernährungswende. Eine Herausforderung für Politik, Unternehmen und Gesellschaft. Hg. v. Öko-Institut e.V. und Institut für sozial-ökologische Forschung (ISOE). Freiburg.

Edwards, Paul N. (2011): Infrastructure and Modernity: Force, Time, and Social Organization in the History of Sociotechnical Systems, S. 185-225.

Ehnert, Franziska; Egermann, Markus; Betsch, Anna (2022): The role of niche and regime intermediaries in building partnerships for urban transitions towards sustainability. In: Journal of Environmental Policy & Planning 24 (2), S. 1-23. DOI: 10.1080/1523908X.2021.1981266.

Ehnert, Franziska; Frantzeskaki, Niki; Barnes, Jake; Borgström, Sara; Gorissen, Leen; Kern, Florian et al. (2018): The Acceleration of Urban Sustainability Transitions: A Comparison of Brighton, Budapest, Dresden, Genk, and Stockholm. In: Sustainability 10 (612), S. 2-25. DOI: 10.3390/su10030612.

Eichholzer, Monika; Richard, Aline; Stoffel-Kurt, Nadine; Favero, Kathrin; Rohrmann, Sabine; Wiegand, Doris et al. (2014): Körpergewicht in der Schweiz: aktuelle Daten und Vergleiche mit früheren Jahren: Schweizerische Gesundheitsbefragung 2012. Hg. v. Universität Zürich.

El Bilali, Hamid (2019): The Multi-Level Perspective in Research on Sustainability Transitions in Agriculture and Food Systems: A Systematic Review. In: Agriculture 9 (4), S. 74. DOI: 10.3390/agriculture9040074.

Elias, Norbert (2003): Gesammelte Schriften in 19 Bänden. Bd. 8: Engagement und Distanzierung. Unter Mitarbeit von Michael Schröter, Detlef Bremecke und Johan Heilbron. 1. Auflage. Berlin: Suhrkamp Verlag.

Elzen, Boelie; van Mierlo, Barbara; Leeuwis, Cees (2012): Anchoring of innovations: Assessing Dutch efforts to harvest energy from glasshouses. In: Environmental Innovation and Societal Transitions 5, S. 1-18.

Engelsman, Volkert (2018): Die Preise lügen. Warum uns billige Lebensmittel teuer zu stehen kommen. Unter Mitarbeit von Bernward Geier. München: oekom.

epd (2023): Umwelt- und Bauernverbände kritisieren Zukunftsvertrag Landwirtschaft. In: Evangelische Zeitung 2023, 14.09.2023. Online verfügbar unter: https://evangelische-zeitung.de/umwelt-und-bauernverbaende-kritisieren-zukunftsvertrag-landwirtschaft, zuletzt geprüft am 06.05.2025.

ERK (2022): Zweijahresgutachten 2022. Gutachten zu bisherigen Entwicklungen der Treibhausgasemissionen, Trends der Jahresemissionsmengen und Wirksamkeit von Maßnahmen Gutachten zu bisherigen Entwicklungen der Treibhausgasemissionen, Trends der Jahresemissionsmengen und Wirksamkeit von Maßnahmen (gemäß § 12 Abs. 4 Bundes-Klimaschutzgesetz). Hg. v. Expertenrat für Klimafragen. Online verfügbar unter: https://expertenrat-klima.de/.

Ernaehrungsraete (2024): Der Zorn der Bauern drischt den Sack, meint aber den Esel! Online verfügbar unter: https://ernaehrungsraete.org/2024/-01/16/der-zorn-der-bauern-drischt-den-sack-meint-aber-den-esel/, zuletzt aktualisiert am 30.07.2024, zuletzt geprüft am 22.03.2025.

Ernährungsrat Köln und Umgebung (2019): Impulse für die kommunale Ernährungswende. Eine Ernährungsstrategie für Köln und Umgebung – Handlungsfelder, Bestandsaufnahme und Zielvorgaben.

Ernährungsrat Oberfranken (2024): Ernährungsrat Oberfranken: Unser Selbstverständnis. 2. Auflage. Online verfügbar unter: https://www.ernaehrungsrat-oberfranken.de/wp-content/uploads/2024/01/ERO-Selbstverstaendnis_Stand2024.pdf.

Eser, Uta; Bieling, Claudia (2024): Transforming regional agrifood systems. Exploring values and reflecting normativity and solution-orientation. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 33 (4), S. 389-396. DOI: 10.14512/gaia.33.4.10.

Falterer, Franziska; Hafner, Sabine; Miosga, Manfred; Schiffner, Janis (2020): Das Klima-Handbuch für Kommunen. Den solidarisch-ökologischen Wandel erfolgreich gestalten. Friedrich Ebert Stiftung (FES).

Felber, Christian (2017): Ethischer Welthandel. Alternativen zu TTIP, WTO & Co. Wien: Deuticke.

Felber, Christian (2018): Gemeinwohl-Ökonomie. Aktualisierte und erweiterte Taschenbuchausgabe. München: Piper.

Feola, Guiseppe (2019): Degrowth and the Unmaking of Capitalism: Beyond ‚Decolonization of the Imaginary“. In: ACME Int. J. Crit. Geogr. (18), S. 976-997.

Flatley, Annika (2019): Lidl Bio, Aldi Bio & Co.: Was sagen Expert:innen über Bio vom Discounter? In: Utopia GmbH, 24.06.2019. Online verfügbar unter: https://utopia.de/ratgeber/bio-discounter-experten-meinung-aldi-bio-lidl-bio_15959/, zuletzt geprüft am 30.12.2024.

Flick, Uwe (1995): Handbuch qualitative Sozialforschung: Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen. 2. Auflage. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.

Flick, Uwe (2021): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. 10. Auflage, Originalausgabe. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag (Rororo Rowohlts Enzyklopädie, 55694).

Foucault, Michel; Konersmann, Ralf (2017): Die Ordnung des Diskurses. Inauguralvorlesung am Collège de France, 2. Dezember 1970. 14. Auflage. Frankfurt am Main: Fischer (Fischer Wissenschaft, 10083).

Frantzeskaki, Niki; Dumitru, Adina; Anguelovski, Isabelle; Avelino, Flor; Bach, Matthew; Best, Benjamin et al. (2016): Elucidating the changing roles of civil society in urban sustainability transitions. In: Current Opinion in Environmental Sustainability 22, S. 41-50. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.04.008.

Friel, Sharon; Schram, Ashley; Townsend, Belinda (2020): The nexus between international trade, food systems, malnutrition and climate change. In: Nat Food 1 (1), S. 51-58. DOI: 10.1038/s43016-019-0014-0.

FSEC (Hg.) (2024): The Economics of the Food System Transformation. Global Policy Report. Unter Mitarbeit von Ruggeri Laderchi, C. et al. Food System Economics Commission.

Fuchs, Nikolai (2024): Landwirtschaft »tickt« anders Vorschlag zur Reform der WTO – Recht auf Nahrung und Ernährungssouveränität als neue Leitideen. In: Schwerpunkt: Tiere und die Transformation der Landwirtschaft. Hamm, Westf: AbL Bauernblatt (Der kritische Agrarbericht), S. 89-91.

Geels, Frank W. (2002): Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study. In: Research Policy 2002 (31), S. 1257-1274.

Geels, Frank W. (2018): Socio-Technical Transitions to Sustainability. In: Frank W. Geels (Hg.): Oxford Research Encyclopedia of Environmental Science: Oxford University Press.

Geels, Frank W. (2019): Socio-technical transitions to sustainability: a review of criticisms and elaborations of the Multi-Level Perspective. In: Current Opinion in Environmental Sustainability 39, S. 187-201. DOI: 10.1016/j.cosust.2019.06.009.

Geels, Frank W.; Schot, Johan (2007): Typology of sociotechnical transition pathways. In: Research Policy 36 (3), S. 399-417. DOI: 10.1016/j.respol.2007.01.003.

Giddens, Anthony (1984): The constitution of society. Outline of the theory of structuration. 1. Auflage. Cambridge: Polity Press.

Glaser, Barney G. (2004): Remodeling Grounded Theory. In: Forum: Qualitative Social research (FQS) (5 (2)), Artikel 4.

Glaser, Barney G.; Strauss, Anselm L. (1967): The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research (Observations). Mill Valley: Sociology Press.

Göpel, Maja (2016): The Great Mindshift. Cham: Springer International Publishing (2).

Gorissen, Leen; Spira, Felix; Meynaerts, Erika; Valkering, v.; Frantzeskaki, Niki (2018): Moving towards systemic change? Investigating acceleration dynamics of urban sustainability transitions in the Belgian City of Genk. In: Journal of Cleaner Production 2018 (173), S. 171-185.

Gothe, Stefan (2018): Die Region als Wertschöpfungsraum. Über die neue Rolle der Verbraucherinnen und Verbraucher bei der regionalen Versorgung mit Lebensmitteln. In: Der kritische Agrarbericht 2018, S. 319-323.

Graaf, Lisa; Frank, Leonard; Jakob, Klaus; Meyer-Ohlendorf, Lutz; Schrode, Alexander; Fesenfeld, Lukas et al. (2021): Transformationsorientierte Umweltpolitik für einen sozialökologischen Wandel des Ernährungssystems in Deutschland. Teilbericht 160/2021. Hg. v. Umweltbundesamt. Dessau-Roßlau.

Grant, Michelle (2015): A Food Systems Approach for Food and Nutrition Security. In: Sight and Life 2015 (29(1)), S. 87-90.

Greenhalgh et al. (2004): Diffusion of Innovations in Service Organizations. Systematic Review and Recommendations. In: Milbank Quaterly (82), Artikel 4, S. 581-629. Online verfügbar unter: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2690184/pdf/milq0082-0581.pdf.

Grethe, Harald; Martinez, José, Osterburg, Bernhard; Taube, Friedhelm; Thom, Ferike (2021): Klimaschutz im Agrar- und Ernährungssystem Deutschlands: Die drei zentralen Handlungsfelder auf dem Weg zur Klimaneutralität. Gutachten. Online verfügbar unter: https://www.openagrar.de/receive/openagrarmods 00077531., zuletzt geprüft am 06.05.2025.

Grin, John; Rotmans, Jan; Schot, J. W. (Hg.) (2010): Transitions to sustainable development. New directions in the study of long term transformative change. New York: Routledge (Routledge studies in sustainability transitions).

Grunwald, Armin (2015): Transformative Wissenschaft - eine neue Ordnung im Wissenschaftsbetrieb? In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 24 (1), S. 17-20. DOI: 10.14512/gaia.24.1.5.

Hafner, Sabine; Hehn, Nina; Miosga, Manfred (2019): Resilienz und Landentwicklung – Vitalität und Anpassungsfähigkeit in ländlichen Kommunen stärken. Bayerische Verwaltung für Ländliche Entwicklung. Online verfügbar unter: https://www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/landentwicklung/dokumentationen/dateien/resilienz_und_landentwicklung.pdf, zuletzt geprüft am 28.02.2025.

Hafner, Sabine; Miosga, Manfred (Hg.) (2014): Regionalentwicklung im Zeichen der Großen Transformation. Strategie für Ressourceneffizienz, demografischen Wandel und Innovationsfähigkeit. München: oekom.

Hanke, Gerolf; Mehring, Friedhelm von; Wunder, Stephanie (2022): Politische Strategien für eine nachhaltigkeitsförderliche Regionalisierung von Ernährungssystemen. Diskussionspapier zum gleichnamigen Workshop am 4. Juli 2022. Online verfügbar unter: https://www.stern-projekt.org/sites/default/files/2022-09/50029-STErn-Diskussionspapier-Politische-Massnahmen.pdf.

Hassanein, Neva (2003): Practicing food democracy:a pragmatic politics of transformation. In: Journal of Rural Studies (19), S. 77-86.

Hasselkuß, Marco (2018): Transformative soziale Innovation durch Netzwerke. Das Beispiel „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ (Wuppertaler Schriften zur Forschung für eine nachhaltige Entwicklung, Bd. 12).

Hausschild, J.; Chakrabati, A. K. (1988): Arbeitsteilung im Innovationsmanagement – Forschungsergebnisse, Kriterien und Modelle. In: Zeitschrift für Organisation, S. 378-388.

Haxeltine, Alex; Kemp, R.; Dumitru, Adina; Avelino, Flor; Bauler, T.; Kunze, I. et al. (2017): Towards a TSI theory: a relational framework and 12 propositions. TRANSIT Working Paper. In: transformative social innovation theory 2017 (16). Online verfügbar unter: http://www.transitsocialinnovation.eu/content/original/Book%20covers/Local%20PDFs/286a%20TRANSIT_WorkingPaper_TowardsTSItheory%20AH161217.pdf.

Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2015): Soil Atlas. Facts and figures about earth, land and fields. 3. Auflage.

Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2017): Konzernatlas. Daten und Fakten über die Agrar-und Lebensmittelindustrie. 3. Auflage.

Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2019): Agrar-Atlas. Daten und Fakten über Tiere zur EU-Landwirtschaft. Heinrich-Böll-Stiftung; Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland. Berlin.

Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2020): Insektenatlas. Daten und Fakten über Nütz- und Schädlinge in der Landwirtschaft. 2. Auflage.

Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2021): Fleischatlas 2021. Daten und Fakten über Tiere als Nahrungsmittel.

Heuser, Alessa; Bommert, Wilfried (2019): Ernährungswende Jetzt! Ein Beratungsmodul für Ernährungsräte, S. 1-32. Online verfügbar unter: https://institut-fuer-welternaehrung.org/wp-content/uploads/2019/12/Beratungsmodul-fu%CC%88r-Erna%CC%88hrungsra%CC%88te.pdf.

Heuser, Alessa; Pohl, Christine; Urhahn, Jan; Buron, Sarah (2015): Unser Essen mitgestalten. Ein Handbuch zum Ernährungsrat. Berlin, S. 1-36.

Hilger, Annaliesa; Rose, Michael; Keil, Andreas (2021): Beyond practitioner and researcher: 15 roles adopted by actors in transdisciplinary and transformative research processes. In: Sustain Sci 58 (7), S. 1291. DOI: 10.1007/s11625-021-01028-4.

Hinrichs, C. Clare (2014): Transitions to sustainability: a change in thinking about food systems change? In: Agric Hum Values 31 (1), S. 143-155. DOI: 10.1007/s10460-014-9479-5.

HNE Eberswalde (Hg.) (2024): Auf dem Weg zu fairen Wertschöpfungsketten: Chancen und Herausforderungen durch Reallabore am Beispiel der Vermarktung von Weiderindern in die Gemeinschaftsverpflegung in Nord-Ostdeutschland. Diskussionsbeitrag. Unter Mitarbeit von Josephine Lauterbach, Michaela Haack, Anna Maria Häring. Konferenz „Reallabore – ExperimentierRäume für den Weg in eine nachhaltige Gesellschaft“. Dresden, 11.04.2024.

Hockerts, Kai; Wüstenhagen, Rolf (2010): Greening Goliaths versus emerging Davids – Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. In: Journal of Business Venturing 25 (5), S. 481-492. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2009.07.005.

Hölscher, K. (2020): Capacities for transformative climate governance: a conceptual framework. In: Katharina Hölscher und Niki Frantzeskaki (Hg.): Transformative Climate Governance. Cham: Springer International Publishing, S. 49-96.

Holtz, Georg; Brugnach, Marcela; Pahl-Wostl, Claudia (2008): Specifying „regime“ – A framework for defining and describing regimes in transition research. In: Technological Forecasting and Social Change 75 (5), S. 623-643. DOI: 10.1016/j.techfore.2007.02.010.

Horlings, Lummina G.; Nieto-Romero, Marta; Pisters, Siri; Soini, Katriina (2020): Operationalising transformative sustainability science through place-based research: the role of researchers. In: Sustain Sci 15 (2), S. 467-484. DOI: 10.1007/s11625-019-00757-x.

Howaldt, Jürgen; Schwarz, Michael (2010): „Soziale Innovation“ im Fokus. Skizze eines gesellschaftstheoretisch inspirierten Forschungskonzepts. Bielefeld: Transcript (Sozialtheorie).

Howard, Philip H. (2021): Concentration and power in the food system. Who controls what we eat? First edition. London England: Bloomsbury; Bloomsbury Publishing (Contemporary Food Studies).

IPCC (2019): Food Security. Unter Mitarbeit von C. Mbow, C. Rosenzweig, L.G. Barioni, T.G. Benton, M. Herrero, M. Krishnapillai, E. Liwenga, P. Pradhan, M.G. Rivera-Ferre. In: IPCC (Hg.): Climate Change and Land: An IPCC Special Report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems, S. 437-550.

IPCC (2020): Climate Change and Land. Summary for Policy Makers. An IPCC Special Report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems.

IPCC (Hg.) (2023): Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Unter Mitarbeit von Hoesung Lee, Katherine Calvin, Dipak Dasgupta, Gerhard Krinner, Aditi Mukherji, Peter W. Thorne et al. Geneva.

Jahn, Thomas (2013): Transdisziplinarität-Forschungsmodus für nachhaltiges Forschen. In: Nova Acta Leopoldina NF (117), Artikel 395, S. 65-75.

Jansen, Catherina; Buyken, Anette; Depa, Julia; Kroke, Anja (2020): Ernährung in der Schule. Zwischen administrativen Zuständigkeiten und strukturellen Rahmenbedingungen. In: Ernährungsumschau 2020 (67:1), S. 18-25.

Jasper, James M. (2011): Emotions and Social Movements: Twenty Years of Theory and Research. In: Annu. Rev. Sociol. 37 (1), S. 285-303. DOI: 10.1146/annurev-soc-081309-150015.

John, Stefan (2024): Living Labs: Knowledge Infrastructures to Forge a New Social Contract of Science? In: jim 12 (3), S. 175-201. DOI: 10.24840/2183-0606_012.003_0008.

Kampagne Meine Landwirtschaft (Hg.) (2022): Wir haben Agrarindustrie satt! Online verfügbar unter: https://www.wir-haben-es-satt.de/informieren/aufruf/forderungen/, zuletzt geprüft am 27.10.2022.

Kapper, Florian (2025): Alter weißer Mann: Ursprung & Bedeutung im Diskurs. In: Magazin Metamorphosen, 2025. Online verfügbar unter: https://magazin-metamorphosen.de/alter-weisser-mann/, zuletzt geprüft am 06.05.2025.

Kaufland (2024): Bestes „Bio für alle“ – Kaufland wird Mitglied bei Demeter e.V (29.07.2020). Online verfügbar unter: https://unternehmen.kaufland.de/presse/newsroom/2020/juli/bestes-bio-fuer-alle-kaufland-wird-mitglied-bei-demeter, zuletzt aktualisiert am 30.12.2024, zuletzt geprüft am 30.12.2024.

Kaufmann, Jean-Claude (1999): Das verstehende Interview. Theorie und Praxis. Konstanz: UVK Universitätsverlag Konstanz (Édition discours, Bd. 14).

Kelle, U.; Kluge, S. (1999): Vom Einzelfall zum Typus: Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Opladen: Leske and Budrich.

King, D. (2005): Sustaining activism through emotional reflexivity. In: Emotions and Social Movements, S. 150-169.

Kivimaa, Paula; Boon, Wouter; Hyysalo, Sampsa; Klerkx, Laurens (2019): Towards a typology of intermediaries in sustainability transitions: A systematic review and a research agenda. In: Research Policy 48 (4), S. 1062-1075. DOI: 10.1016/j.respol.2018.10.006.

Knieling, Jörg; Müller, Bernhard (Hg.) (2015): Klimaanpassung in der Stadt- und Regionalentwicklung. Ansätze, Instrumente, Maßnahmen und Beispiele. München: oekom (Klimawandel in Regionen zukunftsfähig gestalten, 7).

Kopainsky, Birgit; Hager, Gerid; Herrera, Hugo; Nyanga, Progress H. (2017): Transforming food systems at local levels: Using participatory system dynamics in an interactive manner to refine small-scale farmers' mental models. In: Ecological Modelling 362, S. 101-110. DOI: 10.1016/j.ecolmodel.2017.08.010.

Kopatz, Michael (2015): Wirtschaftsförderung 4.0. Kooperative Wirtschaftsformen in Kommunen. In: Politische Ökologie (142).

Kopp, Thomas; Brand, Ulrich; Muraca, Barbara; Wissen, Markus (2017): Auf Kosten anderer? Wie die imperiale Lebensweise ein gutes Leben für alle verhindert. München: oekom.

Kreysler, Peter (2020): Wer verhindert die Agrarwende? Von alten Strukturen und modernen Lobbymethoden. – Eine Spurensuche. Wiesbaden.

Krohn, Wolfgang; Grunwald, Armin; Ukowitz, Martina (2017): Transdisziplinäre Forschung revisited. Erkenntnisse, Forschungsgegenstände, Wissensform und Methodologie. In: GAIA 2017 (26/4), S. 341-347.

Kropp, Cordula; Stinner, Sven (2018): Wie weit reicht die transformative Kraft der urbanen Ernährungsbewegung? In: SuN Soziologie und Nachhaltigkeit – Beiträge zur sozial-ökologischen Transformationsforschung (02), S. 28-50.

Kuckartz, Udo (2016): Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden, Praxis, Computerunterstützung: Beltz Verlag (3. überarb. Auflage).

Kuehner, Angela; Ploder, Andrea; Langer, Phil C. (2016): Introduction to the Special Issue. In: Qualitative Inquiry 22 (9), S. 699-704. DOI: 10.1177/1077800416658069.

Laborgne, Pia (2023): Local intermediaries in energy transitions: bridging the gap from niche level to changing the regime. In: Z Politikwiss 33 (2), S. 277-296. DOI: 10.1007/s41358-023-00349-3.

Lakner, Sebastian (2023): Auswirkungen des Ukrainekrieges auf die EU-Agrarpolitik. In: Wirtschaftsdienst. Zeitschrift für Wirtschaftspolitik 103 (13), S. 42-49. Online verfügbar unter: https://www.wirtschaftsdienst.eu/inhalt/jahr/2023/heft/13/beitrag/auswirkungen-des-ukrainekrieges-auf-die-eu-agrarpolitik.html.

Lang, Daniel J.; Renn, Ortwin; Rehm, Annika; Ernst, Andreas (2021): Transdisziplinäre Forschung mit transformativem Anspruch: Zehn Jahre NaWis: Rückblick und Vorausschau. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 30 (1), S. 51-53. DOI: 10.14512/gaia.30.1.10.

Latouche, Serge (2015): Decolonization of the imaginary. In: Giacomo D'Alisa, Federico Demaria und Giorgos Kallis (Hg.): Degrowth. A vocabulary for a new era. Abingdon, Oxon, New York, N.Y.: Routledge, S. 117-120.

Lawhon, Mary; Murphy, James T. (2012): Socio-technical regimes and sustainability transitions. In: Progress in Human Geography 36 (3), S. 354-378. DOI: 10.1177/0309132511427960.

Libbe, Jens; Verbücheln, Maic (2011): Rekommunalisierung als Option. In: Müll und Abfall (12). DOI: 10.37307/j.1863-9763.2011.12.05.

Loorbach, Derk (2010): Transition Management for Sustainable Development: A Prescriptive, Complexity-Based Governance Framework. In: Governance 23 (1), S. 161-183. DOI: 10.1111/j.1468-0491.2009.01471.x.

Loorbach, Derk; Rotmans, Jan (2010): The practice of transition management: Examples and lessons from four distinct cases. In: Futures 42 (3), S. 237-246. DOI: 10.1016/j.futures.2009.11.009.

Luederitz, Christopher; Schäpke, Niko; Wiek, Arnim; Lang, Daniel J.; Bergmann, Matthias; Bos, Joannette J. et al. (2017): Learning through evaluation – A tentative evaluative scheme for sustainability transition experiments. In: Journal of Cleaner Production 169 (2), S. 61-76. DOI: 10.1016/j.jclepro.2016.09.005.

Mangnus, Astrid C.; Vervoort, Joost M.; McGreevy, Steven R.; Ota, Kazuhiko; Rupprecht, Christoph D. D.; Oga, Momoe; Kobayashi, Mai (2019): New pathways for governing food system transformations: a pluralistic practice-based futures approach using visioning, back-casting, and serious gaming. In: E&S 24 (4). DOI: 10.5751/ES-11014-240402.

Martus, Theresa (2019): Bauernproteste: Warum nicht nur die Politik schuld ist. In: Berliner Morgenpost, 26.11.2019. Online verfügbar unter: https://www.morgenpost.de/politik/article227757397/Bauern-protestieren-darum-sind-Verbraucher-in-der-Pflicht.html, zuletzt geprüft am 27.10.2022.

Marx, Julia (2023a): Ernährungsrat Oberfranken: Von der Nische in den Mainstream? In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 335-360.

Marx, Julia (2023b): Ernährungswende als systemische Herausforderung: Von der Lebensmittelwertschöpfungskette zum Kreislauf. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 277-316.

Marx, Julia (2023c): Hamsterbacke: Ein Realexperiment, das Stadt und Land verbindet. Wie Ernährungssouveränität in einem transformativen Laden gelebt werden kann. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 317-334.

Maschkowski, Gesa (2024): Ernährungstransformation – ein Kooperations- und Demokratieprojekt. In: S. Hartung und P. Wihofszky (Hg.): Gesundheit und Nachhaltigkeit. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 1-11.

Matzke, Felix (Hg.) (2024): Planungstheoretische Perspektiven auf Konflikte: Was kann die Reallaborforschung daraus lernen? Konferenz „Reallabore – ExperimentierRäume für den Weg in eine nachhaltige Gesellschaft“. Dresden, 10.04.2024.

Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12., vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage. Weinheim: Beltz (Beltz Pädagogik).

McGowan, Katharine A.; Westley, Frances; Fraser, Evan D. G.; Loring, Philip A.; Weathers, Kathleen C.; Avelino, Flor et al. (2014): The research journey: travels across the idiomatic and axiomatic toward a better understanding of complexity. In: E&S 19 (3). DOI: 10.5751/ES-06518-190337.

McGreevy, Steven R.; Rupprecht, Christoph D. D.; Niles, Daniel; Wiek, Arnim; Carolan, Michael; Kallis, Giorgos et al. (2022): Sustainable agrifood systems for a post-growth world. In: Nat Sustain 5 (12), S. 1011-1017. DOI: 10.1038/s41893-022-00933-5.

Meadowcroft, James (2011): Engaging with the politics of sustainability transitions. In: Environmental Innovation and Societal Transitions 1 (1), S. 70-75. DOI: 10.1016/j.eist.2011.02.003.

Meadows, Donella H. (1999): Leverage Points. Places to Intervene in a System. In: The Sustainability Institute 1999, S. 1-21.

Meadows, Donella H. (2008): Thinking in systems. A primer. Edited by Diana Wright, Sustainability Institute. White River Junction, Vt: Chelsea Green Pub.

Meincke, A. (2008): Wettbewerb, Kooperation und regionale Netzwerke. In: Michael Böcher und Krott, Max & Tränker, Sebastian (Hg.): Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung. Ergebnisse der Begleitforschung zum Modell- und Demonstrationsvorhaben „Regionen Aktiv".

Michel, Sophie; Wiek, Arnim; Bloemertz, Lena; Bornemann, Basil; Granchamp, Laurence; Villet, Cyril et al. (2022): Opportunities and challenges of food policy councils in pursuit of food system sustainability and food democracy – a comparative case study from the Upper-Rhine region. In: Front. Sustain. Food Syst. 6, Artikel 916178. DOI: 10.3389/fsufs.2022.916178.

Mignon, Ingrid; Kanda, Wisdom (2018): A typology of intermediary organizations and their impact on sustainability transition policies. In: Environmental Innovation and Societal Transitions 29, S. 100-113. DOI: 10.1016/j.eist.2018.07.001.

Milkoreit, Manjana; Hodbod, Jennifer; Baggio, Jacopo; Benessaiah, Karina; Calderón-Contreras, Rafael; Donges, Jonathan F. et al. (2018): Defining tipping points for social-ecological systems scholarship – an interdisciplinary literature review. In: Environ. Res. Lett. 13 (3), S. 1-12. DOI: 10.1088/1748-9326/aaaa75.

Millard, Jeremy; Sturla, Alberto; Smutná, Zdeňka; Duží, Barbora; Janssen, Meike; Vávra, Jan (2022): European Food Systems in a Regional Perspective: A Comparative Study of the Effect of COVID-19 on Households and City-Region Food Systems. In: Front. Sustain. Food Syst. 6, Artikel 844170. DOI: 10.3389/fsufs.2022.844170.

Miller, Thaddeus R. (2013): Constructing sustainability science: emerging perspectives and research trajectories. In: Sustain Sci 8 (2), S. 279-293. DOI: 10.1007/s11625-012-0180-6.

Miosga, Manfred; Hafner, Sabine (Hg.) (2014): Regionalentwicklung im Zeichen der Großen Transformation. Strategien für Ressourceneffizienz, demografischen Wandel und Innovationsfähigkeit. München: oekom.

Miosga, Manfred; Köhler, Kirstin (2023): forum1.5 – Erfahrungen mit Aufbau und Arbeitsweise einer regionalen Transformationsplattform. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 63-97.

Miosga, Manfred; Marx, Julia; Michel, Elena; Roth, Lena (Hg.) (2023a): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom. Online verfügbar unter: http://www.content-select.com/index.php?id=bib_view&doi=10.14512%2F9783987262371.

Miosga, Manfred; Maschke, Lisa (2023): Transformation in der Region gestalten – konzeptionelle Hintergründe des forum1.5. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 27-63.

Miosga, Manfred; Schiffner, Janis (2023): Auf die Kommunen kommt es an – das forum 1.5 als Impulsgeber für eine transformative Kommunalpolitik. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, 101-156.

Miosga, Manfred; Schiffner, Janis; Groß, Fabian (2023b): Impulse für eine kommunale Mobilitätswende. Mobilitätsvision 2025- regionale Impulse für die Verkehrswende. Erfahrungen mit der Rolle einer regionalen Transformationsplattform. In: Manfred Miosga, Julia Marx, Elena Michel und Lena Roth (Hg.): Wandel erfolgreich gestalten. München: oekom, S. 161-201.

Monticelli, Lara (2018): Embodying Alternatives to Capitalism in the 21st Century. In: tripleC (16(2)), S. 501-517.

Moore, Trivess (2018): Strategic Niche Management and the Challenge of Successful Outcomes. In: Trivess Moore, Fjalar de Haan, Ralph Horne und Brendan James Gleeson (Hg.): Urban Sustainability Transitions, Bd. 75. Singapore: Springer Singapore (Theory and Practice of Urban Sustainability Transitions), S. 109-126.

Moulaert, Frank (Hg.) (2013): The international handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research. Cheltenham: Edward Elgar.

Mulgan, Geoff; Sanders, Ben (2007): Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated. In: Skoll Centre for social entrepreneuship.

Mylan, Josephine; Morris, Carol; Beech, Emma; Geels, Frank W. (2019): Rage against the regime: Niche-regime interactions in the societal embedding of plant-based milk. In: Environmental Innovation and Societal Transitions 31 (1), S. 233-247. DOI: 10.1016/j.eist.2018.11.001.

Nagl, Manuela (2024): Unverpackt-Bamberg schließt nach sieben Jahren für immer. In: Fraenkischer Tag, 01.09.2024. Online verfügbar unter: https://www.fraenkischertag.de/lokales/bamberg/wirtschaft/unverpackt-bamberg-schliesst-kein-nachfolger-gefunden-art-382229, zuletzt geprüft am 05.05.2025.

National Geographic (Hg.) (2014): Diet Similarity. CGIAR. Online verfügbar unter: https://www.nationalgeographic.com/foodfeatures/diet-similarity/, zuletzt aktualisiert am 09.03.2019, zuletzt geprüft am 10.10.2022.

Nelson, Richard R.; Winter, Sidney G. (1982): An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Mass.: The Belknap Press of Harvard Univ. Press.

Nill, Jan; Sartorius, Christian; Zundel, Stefan (2005): Zeitfenster vorbereiten, öffnen und nutzen. Strategien für eine ökologische Innovationspolitik. In: F. et al. Beckenbach (Hg.): Innovationen und Nachhaltigkeit. Jahrbuch Ökologische Ökonomik, Bd. 4: Metropolis, S. 95-122.

Nyeleni (Hg.) (2011): Nyeleni Deklaration. Ernährungssouveränität in Europa Jetzt! Deklaration des Europäischen Forums für Ernährungssouveränität. Krems, Österreich. Online verfügbar unter: https://nyeleni.de/wp-content/uploads/2014/08/NYELENI_Declaration_Deutsch.pdf.

Otto, Ilona M.; Donges, Jonathan F.; Cremades, Roger; Bhowmik, Avit; Hewitt, Richard J.; Lucht, Wolfgang et al. (2020): Social tipping dynamics for stabilizing Earth's climate by 2050. In: Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 117 (5), S. 2354-2365. DOI: 10.1073/pnas.1900577117.

Paech, Niko; Rommel, Marius; Antoni-Komar, Irene; Posse, Dirk (2020): Das Wirtschaftsprinzip der kleinen Einheiten. Resilienz durch gemeinschaftsgetragene Versorgungsstrukturen am Beispiel Solidarischer Landwirtschaftsbetriebe. In: Haushalt in Bildung & Forschung 9, S. 47-63. DOI: 10.25656/01:21412.

Parodi, Oliver (2022): Nachhaltigkeit als kulturelles Tiefenphänomen. Vortrag auf der Jahrestagung 2022 der Vereinigung für Ökologische Ökonomie e.V. (VÖÖ).

Parodi, Oliver; Waitz, Colette; Bachinger, Monika; Kuhn, Rainer; Meyer-Soylu, Sarah; Alcántara, Sophia; Rhodius, Regina (2018): Insights into and Recommendations from Three Real-World Laboratories: An Experience-Based Comparison. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 27 (1), S. 52-59. DOI: 10.14512/gaia.27.S1.12.

Peltola, Taru; Saarela, Sanna-Riikka; Kotilainen, Juha M.; Litmanen, Tapio; Lukkarinen, Jani; Pölönen, Ismo et al. (2023): Researcher roles in collaborative governance interventions. In: Sci. and Pub. Pol. 50 (5), S. 871-880. DOI: 10.1093/scipol/scad034.

Pfriem, Reinhard (2019): Persönliches Unternehmertum und materielle Teilhabe. Was sind und was können transformative Unternehmen? In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 85-107.

Pfriem, Reinhard; Antoni-Komar, Irene; Lautermann, Christian (2015): Transformative Unternehmen. In: ÖW 30 (3), S. 18. DOI: 10.14512/OEW300318.

Pohl, Christian; Rist, Stephan; Zimmermann, Anne; Fry, Patricia; Gurung, Ghana S.; Schneider, Flurina et al. (2010): Researchers' roles in knowledge co-production: experience from sustainability research in Kenya, Switzerland, Bolivia and Nepal. In: Sci. and Pub. Pol. 37 (4), S. 267-281. DOI: 10.3152/030234210X496628.

Pohl, Christine; Zeil, Simone (2024): LebensMittelPunkte. Orte des guten Lebens für alle im ländlichen Raum schaffen. Hg. v. Ernährungsrat Brandenburg. Online verfügbar unter: https://www.ernaehrungsrat-brandenburg.de/wp-content/uploads/2024/06/Broschuere_LMP_web.pdf.

Polanyi, Karl (2021): The great transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen. 15. Auflage. Berlin: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 260).

Rädiker, Stefan; Kuckartz, Udo (2019): Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Rat für Nachhaltige Entwicklung (02.11.2020): Impulse für eine nachhaltige deutsche und europäische Agrar- und Ernährungspolitik. Stellungnahme des Rates für Nachhaltige Entwicklung an die Bundesregierung zur Weiterentwicklung der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) der Europäischen Union und deren nationaler Umsetzung. Berlin. Online verfügbar unter: https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2020/11/20201102_RNE_Stellungnahme_zur_Weiterentwicklung_der_GAP.pdf, zuletzt geprüft am 30.11.2022.

Raworth, Kate (2017): Doughnut economics. Seven ways to think like a 21st-century economist. London: Random House Business Books.

Reallabore der Nachhaltigkeit; Leipnitz-Institut für Raumforschung (Hg.) (2024): Konferenz Reallabore – ExperimentierRäume für den Weg in eine nachhaltige Gesellschaft. Dresden, 11. bis 14. April.

Redaktion Bayreuther Tagblatt (2019): Hamsterbacke: Erster Unverpackt-Laden in Bayreuth öffnet. In: Bayreuther Tagblatt, 09.06.2019. Online verfügbar unter: https://www.bayreuther-tagblatt.de/nachrichten-meldungen-news/hamsterbacke-erster-unverpackt-laden-in-bayreuth-oeffnet/, zuletzt geprüft am 02.11.2022.

Regierung von Oberfranken (2022): Statistik Oberfranken – Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung. zum 31.12.2021. Online verfügbar unter: https://www.regierung.oberfranken.bayern.de/mam/regierungsbezirk_oberfranken/oberfranken_zahlen/ofr_statistik_12_bodennutzung.pdf, zuletzt geprüft am 17.03.2025.

Regierung von Oberfranken (2023): Land- und Forstwirtschaft, Gartenbau und Ernährung in Oberfranken. Zahlen und Fakten 2023. Regierung von Oberfranken. Online verfügbar unter: https://www.regierung.oberfranken.bayern.de/mam/ueber_uns/organisation/bereich_6/elf_zahlenfakten_2023.pdf, zuletzt geprüft am 17.03.2025.

RegioTransform_Konsol (2024): Geeignete Formate, Rechtsformen und Träger themenspezifischer regionaler Netzwerke und Transformationsplattformen. Aufbereitete Untersuchungsergebnisse. Arbeitspapier 1. Unter Mitarbeit von Julia Marx, Elena Michel, Manfred Miosga, Lena Roth und Luca Thomas.

Reissig, Rolf (2009): Gesellschafts-Transformation im 21. Jahrhundert. Ein neues Konzept sozialen Wandels. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Reißig, Rolf (2014): Transformation – ein spezifischer Typ sozialen Wandels. In: Michael Brie (Hg.): Futuring. Perspektiven der Transformaton im Kapitalismus über ihn hinaus. 1. Auflage. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 50-100.

RKI (Hg.) (2014): Themenschwerpunkt Übergewicht und Adipositas. Online verfügbar unter: https://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Themen/Uebergewicht_Adipositas/Uebergewicht_Adipositas_node.html, zuletzt geprüft am 10.10.2022.

Rockström, Johan; Steffen, Will; Noone, Kevin; Persson, Åsa; Stuart Chapin, F.; Lambin, Eric et al. (2009): Planetary Boundaries: Exploring the Safe Operating Space for Humanity. In: Ecology and Society (14(2): 32).

Rogers, Everett M. (2005): Diffusion of innovations. 5th ed. New York: Free Press.

Rommel, Marius; Marx, Julia (2025): Ein dritter Weg – Stabilität und Resilienz durch „gemeinschaftsgetragenes Wirtschaften“. In: Agora 42. Das philosophische Wirtschaftsmagazin, S. 64-69.

Rommel, Marius; Mewes, Sarah; Wulffen, Charlotte von; Paech, Niko; Reiß, Kristin (2024): Grundzüge gemeinschaftsgetragenen Unternehmertums. In: ÖW 39 (1), S. 30-36. DOI: 10.14512/OEW390130.

Rommel, Marius; Paech, Niko; Sperling, Carsten (2019a): Eine Ökonomie der Nähe. Horizontale Ausbreitung resilienter Versorgungsmuster. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 361-397.

Rommel, Marius; Stinner, Sven; Sperling, Carsten; Lenz, Christine (2019b): Eine Typologie transformativer Unternehmen der Ernährungslandschaft. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 51-62.

Rosa, Hartmut (2017): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. 7. Auflage. Berlin: Suhrkamp.

Roth, Lena (2024): Intersubjektive Resonanzerfahrungen als Momente des (inneren) Wandels. Eine empirische Annährung im Kontext sozial-ökologischer Initiativen in Bayreuth. Masterarbeit. Universität Bayreuth.

Schanz, Heiner; Sipple, David (2024): Ernährung als Aufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge? In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 1-14.

Schäpke, Niko; Beecroft, Richard; Wanner, Matthias; Wagner, Felix; Rhodius, Regina; Laborgne, Pia; Parodi, Oliver (2024): Gaining deep leverage? Reflecting and shaping real-world lab impacts through leverage points. In: GAIA (33/ S1), S. 116-124.

Schäpke, Niko; Stelzer, Franziska; Caniglia, Guido; Bergmann, Matthias; Wanner, Matthias; Singer-Brodowski, Mandy et al. (2018): Jointly Experimenting for Transformation? Shaping Real-World Laboratories by Comparing Them. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 27 (1), S. 85-96. DOI: 10.14512/gaia.27.S1.16.

Scharmer, Claus Otto (2009): Theory U. Leading from the future as it emerges. San Francisco, Calif.: Berrett-Koehler (A BK business book).

Schiff, Rebecca (2008): The role of food policy councils in developing sustainable food systems. In: Journal of Hunger & Environmental Nutrition (3), Artikel 2-3, S. 206-228.

Schmidt, Barbara (2023): Mitten in der Krise: Südbadische Bio-Pioniere stellen die Weichen neu. In: BZ.medien, 18.03.2023. Online verfügbar unter: https://www.badische-zeitung.de/mitten-in-der-krise-suedbadische-bio-pioniere-stellen-die-weichen-neu, zuletzt geprüft am 06.05.2025.

Schmitt, Marco; Häußling, Roger; Kaip, Elena (2023): From analytical levels to range of relations – Applying a multi-relational approach to the multi-level perspective. In: Urban Climate 49, S. 101507. DOI: 10.1016/j.uclim.2023.101507.

Schneidewind, Uwe (2009): Nachhaltige Wissenschaft. Plädoyer für einen Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem. Marburg: Metropolis-Verlag.

Schneidewind, Uwe (2010): Ein institutionelles Reformprogramm zur Förderung transdisziplinärer Nachhaltigkeitsforschung. In: GAIA (19/2), S. 122-128.

Schneidewind, Uwe (2014): Urbane Reallabore – ein Blick in die aktuelle Forschungswerkstatt. In: pnd | online. ein Magazin mit Texten und Diskussionen zur Entwicklung von Stadt und Region (3), S. 1-7.

Schneidewind, Uwe (2015): Transformative Wissenschaft – Motor für gute Wissenschaft und lebendige Demokratie. Reaktion auf A. Grunwald. 2015. Transformative Wissenschaft – eine neue Ordnung im Wissenschaftsbetrieb? In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 24 (2), S. 88-91. DOI: 10.14512/gaia.24.2.5.

Schneidewind, Uwe (2018): Die große Transformation. Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels. Unter Mitarbeit von Manfred Fischedick, Stefan Lechtenböhmer, Christa Liedtke und Stefan Thomas. Originalausgabe. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch (Forum für Verantwortung, 70259).

Schneidewind, Uwe; Augenstein, Karoline; Stelzer, Franziska; Wanner, Matthias (2018a): Structure Matters: Real-World Laboratories as a New Type of Large-Scale Research Infrastructure: A Framework Inspired by Giddens' Structuration Theory. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 27 (1), S. 12-17. DOI: 10.14512/gaia.27.S1.5.

Schneidewind, Uwe; Plagg, Barbara; Polo, Andrea (2018b): Neue Stadtökonomie für Gesundheit und eine Transformation zur Nachhaltigkeit. In: Rainer Fehr, Claudia Hornberg und Claudia Hornberg Rainer Fehr (Hg.): Stadt der Zukunft – gesund und nachhaltig. Brückenbau zwischen Disziplinen und Sektoren. München: oekom (Edition nachhaltige Gesundheit in Stadt und Region, Bd. 1), S. 187-200.

Schneidewind, Uwe; Singer-Brodowski, Mandy (2014): Transformative Wissenschaft. Klimawandel im deutschen Wissenschafts- und Hochschulsystem. 2., verbesserte und aktualisierte Auflage. Marburg: Metropolis Verlag..

Schöne, Helmar (2005): Die teilnehmende Beobachtung als Datenerhebungsmethode in der Politikwissenschaft. Methodologische Reflexion und Werkstattbericht. Historical Social Research, 30(1), 168-199. DOI: 10.12759/HSR.30.2005.1.168-199.

Schot, Johan; Geels, Frank W. (2008): Strategic niche management and sustainable innovation journeys: theory, findings, research agenda, and policy. In: Technology Analysis & Strategic Management 20 (5), S. 537-554. DOI: 10.1080/09537320802292651.

Schreuder, Willemijn; Horlings, Lummina G. (2022): Transforming places together: transformative community strategies responding to climate change and sustainability challenges. In: Clim Action 1 (1). DOI: 10.1007/s44168-022-00024-3.

Schuetz, Philipp; Fehr, Rebecca; Baechli, Valerie; Geiser, Martina; Deiss, Manuela; Gomes, Filomena et al. (2019): Individualised nutritional support in medical inpatients at nutritional risk: a randomised clinical trial. In: Lancet (London, England) 393 (10188), S. 2312-2321. DOI: 10.1016/S0140-6736(18)32776-4.

Scoones, Ian (2016): The Politics of Sustainability and Development. In: Annu. Rev. Environ. Resour. 41 (1), S. 293-319. DOI: 10.1146/annurev-environ-110615-090039.

Seyfang, Gill; Haxeltine, Alex (2012): Growing Grassroots Innovations: Exploring the Role of Community-Based Initiatives in Governing Sustainable Energy Transitions. In: Environ Plann C Gov Policy 30 (3), S. 381-400. DOI: 10.1068/c10222.

Seyfang, Gill; Longhurst, Noel (2016): What influences the diffusion of grassroots innovations for sustainability? Investigating community currency niches. In: Technology Analysis & Strategic Management 28 (1), S. 1-23. DOI: 10.1080/09537325.2015.1063603.

Seyfang, Gill; Smith, Adrian (2007): Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda. In: Environmental Politics 16 (4), S. 584-603. DOI: 10.1080/09644010701419121.

Sibbing, Lara; Candel, Jeroen; Termeer, Katrien (2021): A comparative assessment of local municipal food policy integration in the Netherlands. In: International Planning Studies 26 (1), S. 56-69. DOI: 10.1080/13563475.2019.1674642.

Sieveking, Annelie (2019): Food Policy Councils as Loci for Practising Food Democracy? Insights from the Case of Oldenburg, Germany. In: PaG 7 (4), S. 48. DOI: 10.17645/pag.v7i4.2081.

Singer-Brodowski, Mandy; Beecroft, Richard; Parodi, Oliver (2018): Learning in Real-World Laboratories: A Systematic Impulse for Discussion. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 27 (1), S. 23-27. DOI: 10.14512/gaia.27.S1.7.

Sipple, David; Ritter, Martin; Schanz, Heiner (2024a): Kommunale Unternehmen der Ernährungswirtschaft – Konzeptionelle Grundlagen am Beispiel des Geschäftsmodells einer Kommunalen Ernährungsmeisterei. In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 93-114.

Sipple, David; Schanz, Heiner (2021): Hebelpunkte lokaler Ökonomien. Der Betrieberückgang im lokalen Lebensmittelhandwerk aus systemischer Perspektive. In: RuR 79 (1), S. 58-72. DOI: 10.14512/rur.33.

Sipple, David; Schanz, Heiner (2024): Hebelpunkte der Kommunalpolitik und -verwaltung zur nachhaltigen Gestaltung lokaler Ernährungssysteme. In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 21-45.

Sipple, David; Wiek, Arnim (2023): Kommunale Instrumente für die nachhaltige Ernährungswirtschaft. Unter Mitarbeit von Chair of Environmental Governance und Professur für Environmental Governance.

Sipple, David; Wiek, Arnim; McRae, Sophia (2024b): Steuerbarkeit des Ernährungssystems durch Kommunalpolitik und -verwaltung. In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 45-68.

Sipple, David; Wiek, Arnim; Schanz, Heiner (Hg.) (2024c): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Sipple, David; Wiek, Arnim; Schanz, Heiner (2024d): Perspektiven der nachhaltigen Gestaltung des lokalen Ernährungssystems durch Kommunalpolitik und -verwaltung. In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 115-123.

Slaughter, Richard A. (2012): Welcome to the anthropocene. In: Futures 44 (2), S. 119-126. DOI: 10.1016/j.futures.2011.09.004.

Slowfood Deutschland (2020): EU-Farm to Fork Strategie: Die wichtigsten Infos auf einen Blick. Online verfügbar unter: https://www.slowfood.de/aktuelles/2020/eu-farm-to-fork-strategie-die-wichtigsten-infos-auf-einen-blick, zuletzt aktualisiert am 03.06.2020, zuletzt geprüft am 12.09.2022.

Smith, Adrian (2006): Green Niches in Sustainable Development: The Case of Organic Food in the United Kingdom. In: Environ Plann C Gov Policy 24 (3), S. 439-458.

Smith, Adrian (2007): Translating Sustainabilities between Green Niches and Socio-Technical Regimes. In: Technology Analysis & Strategic Management 19 (4), S. 427-450. DOI: 10.1080/09537320701403334.

Smith, Adrian; Raven, Rob (2012): What is protective space? Reconsidering niches in transitions to sustainability. In: Research Policy 41 (6), S. 1025-1036. DOI: 10.1016/j.respol.2011.12.012.

Sommer, Bernd; Welzer, Harald (2017): Transformationsdesign. Wege in eine zukunftsfähige Moderne. Berlin: oekom.

Soziokratie Zentrum Deutschland (Hg.) (2021): Soziokratie. Online verfügbar unter: https://soziokratiezentrum.de/, zuletzt aktualisiert am 25.05.2021, zuletzt geprüft am 28.02.2025.

Spiller, Achim (2024): „Es wäre problematisch, wenn die Regierung jetzt noch weiter zurückrudern würde“. Interview zu Bauernprotesten. Hg. v. rbb24. Online verfügbar unter: https://www.rbb24.de/wirtschaft/beitrag/2024/01/bauernproteste-interview-zukunftskommission-landwirtschaft-achim-spiller.html, zuletzt aktualisiert am 06.05.2025, zuletzt geprüft am 06.05.2025.

SRU/BVerfG (2021). Bundesverfassungsgericht stärkt Rechte künftiger Generationen. In: Naturschutz und Landschaftsplanung (53 (06)). Online verfügbar unter: https://www.nul-online.de/artikel.dll/nul06-21-004-03_gy4dqnzwgaya.pdf.

Stadt Bayreuth (Hg.) (2022): Integriertes Klimaschutzkonzept der Stadt Bayreuth. Mit Drei-Jahres-Aktionsplan bis 2025 und Strategieplan bis 2040. Online verfügbar unter: https://www.bayreuth.de/wp-content/uploads/2022/05/2022-05_iKSK_Stadt-Bayreuth_Endversion-klein-1.pdf.

Stierand, Philipp (2012): Stadtentwicklung mit dem Gartenspaten. Umrisse einer Stadternährungsplanung. Dortmund: ebook (2012).

Stierand, Philipp (2014): Speiseräume. Die Ernährungswende beginnt in der Stadt. München: oekom.

Stierand, Philipp (2016a): Urbane Landwirtschaft & Co: Die Rückkehr der Ernährungspolitik auf die lokale Ebene. In: Der Kritische Agrarbericht, S. 310-314.

Stierand, Philipp (2016b): Urbane Wege zur nachhaltigen Lebensmittelversorgung. In: Wilfried Bommert, Steven Engler und Oliver Stengel (Hg.): Regional, innovativ und gesund. Nachhaltige Ernährung als Teil der Großen Transformation. Göttingen, Bristol, CT, U.S.A: Vandenhoeck & Ruprecht (V & R Academic), S. 117-136.

Stiftung Verantwortungseigentum (Hg.) (2024): Verantwortungseigentum. Online verfügbar unter: https://stiftung-verantwortungseigentum.de/verantwortungseigentum, zuletzt geprüft am 25.04.2024.

Stirling, Andy (2004): Precaution, Foresight and Sustainability. Reflection and reflexivity in the governance of science and technology. University of Sussex.

Strauss, Anselm L.; Corbin, J.M (1996): Grounded theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Beltz.

Strohschneider, Peter (2014): Zur Politik der Transformativen Wissenschaft. In: André Brodocz, Dietrich Herrmann, Rainer Schmidt, Daniel Schulz und Julia Schulze Wessel (Hg.): Die Verfassung des Politischen, Bd. 1. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 175-192.

Tanzmann, Stig (2015): Die stille Demokratisierung des Ernährungssystems in Brasilien. Brot für die Welt. Online verfügbar unter: https://www.brot-fuer-die-welt.de/blog/2015-die-stille-demokratisierung-des-ernaehrungssystems-in-brasilien/, zuletzt aktualisiert am 11.10.2024, zuletzt geprüft am 17.03.2025.

Tanzmann, Stig (2024): Parallele Strukturen behindern das Recht auf Nahrung. In: Schwerpunkt: Tiere und die Transformation der Landwirtschaft. Hamm, Westf: AbL Bauernblatt (Der kritische Agrarbericht), S. 79-89.

Termeer, Catrien J. A. M.; Dewulf, Art (2019): A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems. In: Policy and Society 38 (2), S. 298-314. DOI: 10.1080/14494035.2018.1497933.

Thompson, John; Millstone, Erik; Scoones, Ian; Ely, Adrian; Marshall, Fiona et al. 2 (2007): Agri-food system dynamics: pathways to sustainability in an era of uncertainty. Brighton.

Thurn, Valentin; Oertel, Gundula; Pohl, Christine (2018): Genial lokal. So kommt die Ernährungswende in Bewegung. Mit einem Leitfaden zur Gründung von Ernährungsräten. München: oekom.

UAMR (2024): Wem gehört Denn's Biomarkt? Eigentumsverhältnisse. Online verfügbar unter: https://www.uamr.de/wem-gehoert-denns-biomarkt/, zuletzt geprüft am 26.01.2025.

Umweltbundesamt (Hg.) (2020): Nischen des Ernährungssystems: Bewertung des Nachhaltigkeits- und Transformationspotenzials innovativer Nischen des Ernährungssystems in Deutschland. Unter Mitarbeit von Michaela Haack, Helen Engelhardt, Christin Gascoigne, Alexander Schrode, Meike Fienitz, Lutz Meyer-Ohlendorf und NaHhaft e.V. Dessau-Roßlau (121). Online verfügbar unter: https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/nischen-ernaehrungssystem-deutschland.

Umweltbundesamt (Hg.) (2021): Sozial-ökologische Transformation des Ernährungssystems. Politische Interventionsmöglichkeiten auf Basis aktueller Erkenntnisse der Transformationsforschung. Abschlussbericht. Unter Mitarbeit von Alexander Schrode, Lutz Meyer-Ohlendorf, Helen Engelhardt, Lukas Fesenfeld, Klaus Jakob, Leonard Frank und Philipp Späth. Dessau-Roßlau. Online verfügbar unter: https://www.umweltbundesamt.de/en/publikationen/sozial-oekologische-transformation-des.

Umweltbundesamt (Hg.) (2022): Beitrag der Landwirtschaft zu den Treibhausgas-Emissionen. Online verfügbar unter: https://www.umweltbundesamt.de/daten/land-forstwirtschaft/beitrag-der-landwirtschaft-zu-den-treibhausgas#treibhausgas-emissionen-aus-der-landwirtschaft, zuletzt geprüft am 12.10.2022.

Unicef (Hg.) (2020): UN-Report: Weltweit leiden rund 690 Millionen Menschen an Hunger. Erreichen des nachhaltigen Entwicklungsziels, den Hunger zu beenden, ist in Gefahr. Online verfügbar unter: https://www.unicef.de/informieren/aktuelles/presse/-/un-report-nahrungssicherheit-hunger/277694, zuletzt geprüft am 29.09.2022.

Uretschläger, Nina (2024): Brasilien: Gespräch mit der Präsidentin des inklusivsten nationalen Ernährungsrats der Welt. aus FoodFirst 03/2024. Hg. v. FIAN. Online verfügbar unter: https://www.fian.de/aktuelles/brasilien-gespraech-mit-der-praesidentin-des-inklusivsten-nationalen-ernaehrungsrats-der-welt-aus-foodfirst-03-2024/, zuletzt aktualisiert am 08.10.2024, zuletzt geprüft am 17.03.2025.

van den Bosch, Suzanne; Rotmans, Jan (2008): Deepening, Broadening and Scaling up. A framework for steering transition experiments. Knowledge Cetre for Sustainable System Innovations and Transitions (KCT).

van der Brugge, Rutger; Rotmans, Jan (2006): Towards transition management of European water resources. In: Water Resour Manage 21 (1), S. 249-267. DOI: 10.1007/s11269-006-9052-0.

van Doren, Didi; Runhaar, Hens; Raven, Rob P.J.M.; Giezen, Mendel; Driessen, Peter P.J. (2020): Institutional work in diverse niche contexts: The case of low-carbon housing in the Netherlands. In: Environmental Innovation and Societal Transitions 35 (1), S. 116-134. DOI: 10.1016/j.eist.2020.03.001.

Wamsler, Christine; Schäpke, Niko; Fraude, Carolin; Stasiak, Dorota; Bruhn, Thomas; Lawrence, Mark et al. (2020): Enabling new mindsets and transformative skills for negotiating and activating climate action: Lessons from UNFCCC conferences of the parties. In: Environmental science & policy 112, S. 227-235. DOI: 10.1016/j.envsci.2020.06.005.

Wannemacher, Daniela; Maaß, Henrik (2024): Weiterentwickeln statt zurückdrehen. Vorschläge für die zukünftige Gestaltung einer EU-weit ambitionierten, ökologisch wirksamen und gerechten Gemeinsamen Agrarpolitik. In: Schwerpunkt: Tiere und die Transformation der Landwirtschaft. Hamm, Westf: AbL Bauernblatt (Der kritische Agrarbericht), S. 42-46.

Wanner, Matthias; Förster, Agnes; Brings, Laura; Köckler, Heike; Egermann, Markus; Hampe, Christian et al. (2022): Call for a Trialogue for Spatial Transformation: From Project Partnerships to a Strategic Field of Learning and Action. Transformatives Forschen trifft Stadtentwicklung: Einführung und Reflexion 2022, S. 228-252. DOI: 10.18154/RWTH-2022-05190.

Waters-Bayer, A.; Bayer, W. (1994): Planning with pastoralists: PRA and more – a review of methods focused on Africa: Division 422 Working Paper. GTZ. Göttingen.

WBGU (1994): Welt im Wandel: Die Gefährdung der Böden. Jahresgutachten 1994. Bonn: Economica Verl.

WBGU (2011a): Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Zusammenfassung für Entscheidungsträger. Berlin.

WBGU (2011b): Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine große Transformation. Hauptgutachten. 2., veränd. Auflage. Berlin.

WBGU (2020): Landwende im Anthropozän: Von der Konkurrenz zur Integration. Hauptgutachten. Arbeitsexemplar der Bundesregierung.

Weiß, Ralf (2024): Sustainable development as inner development. Kulturelle Nachhaltigkeitskonzeptionen im Kontext globaler Nachhaltigkeitsziele und personaler Nachhaltigkeit.

Welthungerhilfe (2022): Lebensmittelverschwendung – die Dekadenz des Überflusses. Unter Mitarbeit von Anne-Catrin Hummel. Online verfügbar unter: https://www.welthungerhilfe.de/lebensmittelverschwendung/, zuletzt geprüft am 29.09.2022.

Welzer, Harald (2011): Mentale Infrastrukturen. Wie das Wachstum in die Welt und in die Seelen kam. Berlin: Heinrich-Böll-Stiftung (Schriften zur Ökologie, 14).

Welzer, Harald (2014): Selbst denken. Eine Anleitung zum Widerstand. 6. Auflage. Frankfurt am Main: Fischer.

West, Simon; Haider, L. Jamila; Stålhammar, Sanna; Woroniecki, Stephen (2020): A relational turn for sustainability science? Relational thinking, leverage points and transformations. In: Ecosystems and People 16 (1), S. 304-325. DOI: 10.1080/26395916.2020.1814417.

WHO (Hg.) (2020): Malnutrition. Online verfügbar unter: https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/malnutrition, zuletzt aktualisiert am 15.09.2022, zuletzt geprüft am 10.10.2022.

Wiek, A.; Talwar, S.; O'Shea, M.; Robinson, J. (2014): Toward a methodological scheme for capturing societal effects of participatory sustainability research. In: Research Evaluation 23 (2), S. 117-132. DOI: 10.1093/reseval/rvt031.

Wiek, Arnim (2007): Challenges of Transdisciplinary Research as Interactive Knowledge Generation – Experiences from Transdisciplinary Case Study Research. In: GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society 16 (1), S. 52-57. DOI: 10.14512/gaia.16.1.14.

Wiek, Arnim; Kay, Braden (2015): Learning while transforming: solution-oriented learning for urban sustainability in Phoenix, Arizona. In: Current Opinion in Environmental Sustainability 16, S. 29-36. DOI: 10.1016/j.cosust.2015.07.001.

Wiek, Arnim; Sipple, David; Pomm, Sebastian; Michael Krumböck; Hans-Jörg Henle (2024): Integration von kommunalen Instrumenten zur nachhaltigen Entwicklung der lokalen Ernährungswirtschaft – Beispiele aus Leipzig und Leutkirch. In: David Sipple, Arnim Wiek und Heiner Schanz (Hg.): Nachhaltige Gestaltung von lokalen Ernährungssystemen durch Kommunalpolitik und -verwaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 69-92.

Willett, Walter; Rockström, Johan; Loken, Brent; Springmann, Marco; Lang, Tim; Vermeulen, Sonja et al. (2019): Food in the Anthropocene: the EAT-Lancet Commission on healthy diets from sustainable food systems. In: Lancet (London, England) 393 (10170), S. 447-492. DOI: 10.1016/S0140-6736(18)31788-4.

Wissenschaftsrat (2015): Zum wissenschaftspolitischen Diskurs über Große gesellschaftliche Herausforderungen. Positionspapier.

Wißmann, Anna (2019): Ernährungswende jetzt! Ernährungsräte im Aufschwung. In: Irene Antoni-Komar, Cordula Kropp, Niko Paech und Reinhard Pfriem (Hg.): Transformative Unternehmen und die Wende in der Ernährungswirtschaft. [1. Auflage]. Marburg: Metropolis-Verlag (Theorie der Unternehmung, Bd. 72), S. 313-333.

Witkamp, Marten J.; Raven, Rob P.J.M.; Royakkers, Lambèr M.M. (2011): Strategic niche management of social innovations: the case of social entrepreneurship. In: Technology Analysis & Strategic Management 23 (6), S. 667-681. DOI: 10.1080/09537325.2011.585035.

Witte, Eberhard (1973): Organisation für Innovationsentscheidungen. Das Promotoren-Modell. Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel. 2 Bände. Göttingen: Verlag Otto Schwartz & Co (2).

Wittmayer, J. M.; Backhaus, J.; Avelino, F.; Pel, B.; Strasser, T.; Kunze, I.; Zuijderwijk, L. (2019): Narratives of change: How social innovation initiatives construct societal transformation. In: Futures 112, S. 102433. DOI: 10.1016/j.futures.2019.06.005.

Wittmayer, Julia; Hölscher, Katharina (2017): Transformationsforschung – Definitionen, Ansätze, Methoden. Hg. v. Umweltbundesamt (Texte 103/ 2017).

Wittmayer, Julia M.; Schäpke, Niko (2014): Action, research and participation: roles of researchers in sustainability transitions. In: Sustain Sci 9 (4), S. 483-496. DOI: 10.1007/s11625-014-0258-4.

Woiwode, Christoph; Schäpke, Niko; Bina, Olivia; Veciana, Stella; Kunze, Iris; Parodi, Oliver et al. (2021): Inner transformation to sustainability as a deep leverage point: fostering new avenues for change through dialogue and reflection. In: Sustain Sci 16 (3), S. 841-858. DOI: 10. 1007/s11625-020-00882-y.

Wolfram, Marc (2014): Stadt, Wandel, Nachhaltigkeit: Zur Konvergenz von Urbanistik und Transitionsforschung. In: Planung neu denken | online (2), S. 1-11.

WWF Deutschland (Hg.) (2012): Klimawandel auf dem Teller. Unter Mitarbeit von Steffen Noleppa. Berlin. Online verfügbar unter: https://www.wwf.de/fileadmin/fm-wwf/Publikationen-PDF/Landwirtschaft/Klimawandel-auf-dem-Teller.pdf.

WWF Deutschland (Hg.) (2015): Nahrungsmittelverbrauch und Fußabdrücke des Konsums in Deutschland. Eine Neubewertung unserer Ressourcennutzung. Berlin.

Ziegler, Jean (2015): Das tägliche Massaker des Hungers ist der absolute Skandal unserer Zeit. Hg. v. Welthungerhilfe. Online verfügbar unter: https://www.welthungerhilfe.de/aktuelles/gastbeitrag/hunger-ist-der-absolute-skandal-unserer-zeit/, zuletzt geprüft am 27.10.2022.

Zukunftsstiftung Landwirtschaft (Hg.) (2022): Wege aus der Hungerkrise. Die Erkenntnisse des Weltagrarberichtes und seine Vorschläge für eine Landwirtschaft von morgen. Online verfügbar unter: https://www.weltagrarbericht.de/themen/landgrabbing/, zuletzt geprüft am 15.05.2025

Ausführliches Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht ix

Zusammenfassung (Abstract Deutsch) xv

Summary (Abstract English) xix

Abbildungsverzeichnis xxiii

Tabellenverzeichnis xxvi

Abkürzungsverzeichnis xxvii

Anmerkungen zum Text xxxi

Danksagung xxxiii

1. Einleitung 1

1.1 Thematische Einführung: Von der Sackgasse unseres Ernährungssystems und der Relevanz einer Ernährungswende 1

1.2 Einbettung der Arbeit im Forschungsprojekt RegioTransform und im forum1.5 3

1.3 Forschungsverständnis und Haltung der transformativen Forschung 6

1.4 Adressierung bestehender Forschungslücken 9

1.5 Forschungsfragen 12

1.6 Aufbau der Arbeit 16

2. Thematischer Rahmen: Unser Ernährungssystem in der Krise – Zentrale Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze 21

2.1 Unsere Lebensmittelversorgung als systemische Herausforderung 21

2.1.1 Probleme entlang der Wertschöpfungskette – der ganzheitliche Blick auf das Lebensmittelsystem 22

2.1.1.1 Umkämpfte Grundlagen: Land, Boden und Saatgut 22

2.1.1.2 Landwirtschaft: Treiber und Leidtragende von Klimawandel und Biodiversitätsverlust 26

2.1.1.3 Zentralisierung in der Weiterverarbeitung und Verlust von Lebensmittelhandwerk 29

2.1.1.4 Machtkonzentration im Agrar- und Einzelhandel 30

2.1.1.5 Konsum nach der „Geiz ist Geil"-Mentalität 32

2.1.1.6 Systemfestigende politische Rahmenbedingungen 34

2.1.1.7 Das Ernährungssystem als komplexe Herausforderung: Die Verknüpfung aller Elemente 35

2.1.2 Systemische Probleme bedürfen ganzheitlicher Lösungsstrategien 38

2.1.2.1 Die „Große Transformation" 39

2.1.2.2 Ernährungswende: Darlegung meines Verständnisses einer Transformation unseres Ernährungssystems 41

2.2 Die Bedeutung der kommunalen Ebene. Einführung ins Untersuchungsgebiet Oberfranken 44

2.3 Transformative lokale Ernährungspolitik 49

2.3.1 Ernährungspolitik als Teil der kommunalen Daseinsvorsorge 50

2.3.2 Ernährungspolitische Handlungsmöglichkeiten der Kommune 52

2.3.3 Kommunale Ernährungsstrategien 58

2.4 Ernährungsräte und ihre Geschichte 59

3. Theoretischer Rahmen im Kontext des aktuellen Forschungsstandes 63

3.1 Sozio-technische Theorien der Transformation 65
3.1.1 Das Mehrebenenmodell / die Multi-Level-Perspektive von Geels 65
3.1.2 Erweiterungen und Kritik am Mehrebenenmodell 70
3.1.2.1 Kritikpunkte in der Literatur 70
3.1.2.2 Prozessuale Erweiterung des MLPs: Beschreibung des eigenen Vorhabens 75
3.1.3 Anwendung der MLP in Bezug auf soziale Innovationen und Grassroot-Bewegungen 77
3.1.4 Nische als ‚Schutzraum' und die Bedeutung von Nischenstrategien 82
3.1.5 Mainstreaming von Nischeninnovationen 86
3.1.5.1 Definition von Mainstreaming und Beschreibung unterschiedlicher Transformationspfade 86
3.1.5.2 Phasen des Mainstreaming 91
3.1.5.3 Mechanismen des Mainstreaming 92
3.1.5.4 Dilemmata des Mainstreaming 96
3.1.5.5 Soziale Tipping Points 99
3.1.6 Gestaltung von Veränderungsprozessen: Transition Management als Forschungsfeld 100
3.1.7 Die Rolle von Systemintermediären und Netzwerken in der Großen Transformation 106

3.2 Psychologisch-soziale Ebene: Mentale Infrastrukturen, Agency Perspective und kultureller (innerer) Wandel 110

3.3 Politische Ökologie, politische Ökonomie und Aspekte der Macht 114

3.4 Normative Konzepte 118
3.4.1 Ernährungssouveränität und Ernährungsdemokratie 118
3.4.2 Transformativität und transformative Unternehmen 121
3.4.3 Darlegung der eigenen Normativität 127

4. Methodik 133

4.1 Zum Hintergrund des transdisziplinären und transformativen Forschungsansatzes 133

4.1.1 Reallaborforschung 138

4.1.2 Ko-Design und Ko-Produktion im Reallaborraum Ernährungswende 142

4.1.3 Interventionsgestaltung 145

4.1.4 Das „Leverage Point"-Konzept 147

4.1.5 Forscherrollen in der Transdisziplinären Forschung 151

4.2 Methoden der Datengeneration 154

4.2.1 Stakeholder-Analyse 154

4.2.2 Protokolle aus Arbeitskreisen, Workshops und Konferenzen 156

4.2.3 Experteninterviews mit Schlüsselakteuren 158

4.2.4 Akronyme für die Menschen und Akteure im Feld 160

4.2.5 Selbstinterviews und Forschungstagebücher 162

4.3 Methodik der Datenanalyse 163

4.4 Impaktevaluierung und Ko-Evaluation 165

5. Von der Theorie zur Praxis: Aufbau eines systemischen Reallaborraums in Oberfranken 171

5.1 Das „Ernährungsregime" 174

5.2 Die mehrdimensionale Nische des Reallaborraumes 178

5.2.1 Soziale Innovationen entlang der Wertschöpfungskette 182

5.2.2 Kettenübergreifende Systemintermediäre 184

5.3 Die Landscape-Ebene: Felddynamiken im Forschungszeitraum 188

6. Das Realexperiment Hamsterbacke: Gelebte Ernährungssouveränität in einem transformativen Unternehmen 197

6.1 Von der Vision zur Institution: Die Geschichte eines besonderen Unverpacktladens 198

6.2 Die Hamsterbacke als gemeinschaftsgetragenes Unternehmen 201

6.2.1 Warum die Hamsterbacke kein gewöhnlicher Laden ist 202

6.2.2 Von Soziokratie und Ko-Kreis: Erprobung innovativer Organisationsformen 204

6.2.3 Ernährungssouveränität durch die Hamsterbacke 207

6.2.4 Zwischen Laden und Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft 209

6.3 Förderliche Rahmenbedingungen für die Entstehung 211

6.4 Erfolge des Realexperiments Hamsterbacke 213

6.4.1 Gelungenes Ownership: Mitglieder übernehmen Verantwortung 214

6.4.2 Veränderung mentaler (Konsum-)Infrastrukturen durch die Hamsterbacke 217

6.4.3 Die Hamsterbacke als „Lebens-Mittel-Punkt“ und Gemeinschaft 220

6.5 Herausforderungen in der Unternehmensgründung 223

6.5.1 Die Rechtsform-Hürde 223

6.5.2 Frei von Preisdruck? Das Dilemma der Preisgestaltung 230

6.5.3 Belastung der Aktiven 236

6.5.4 Die ideellen Werte der Hamsterbacke: Regional, ökologisch, kooperativ… oder doch einfach nur unverpackt? 239

6.6 Die Hamsterbacke im Spannungsfeld zu „Regimestrukturen“ 243
6.6.1 Beitrag zum Entstehen neuer Strukturen in der Lebensmittelwertschöpfungskette 243
6.6.2 Unterstützung durch oder Reibung mit der Kommunalpolitik-/ und Verwaltung? 246
6.7 Interventionen, die Rolle des forum1.5 und die eigene Rolle als transformative Forscherin im Projektverlauf 249

7. Realexperiment Ernährungsrat Oberfranken: Aufbau eines Systemintermediärs 259
7.1 Ko-Design: Entstehung des Realexperiments Ernährungsrat Oberfranken 260
7.1.1 Definition des räumlichen Radius 262
7.1.2 Ernährungsrat Oberfranken als Dachverband und Rat der Räte 263
7.2 Entwicklungsschritte beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken 266
7.2.1 Netzwerkaufbau: vom Landwirt über den Bäcker und Einzelhandel zur Kantine 267
7.2.2 Entstehung erster Arbeitsgruppen 269
7.2.3 Entwicklung eines gemeinsamen Selbstverständnisses 270
7.2.4 Vereinsgründung: Erhöhung der Außenwirkung durch eine Rechtsform 272
7.2.5 Offizielle Gründungsveranstaltung: Der Schritt in die Öffentlichkeit 274
7.2.6 Gründung lokaler Räte durch Runde Tische 275
7.2.7 Erste Zusammenarbeit mit dem „Regime“ 276
7.2.8 Erste Inhaltliche Projekte 277
7.2.9 Institutionalisierung 1: Vom Rat zu den Räten. Ein echter Dachverband? 278
7.2.10 Institutionalisierung 2: Finanzierung 279
7.2.11 Etablierung Jour Fixe 282

7.2.12 Etablierung der Zusammenarbeit mit dem „Regime“ 282
7.2.13 Ernährungsrat als Arbeitgeber 284

7.3 Herausforderungen beim Aufbau eines alternativen Ernährungsnetzwerks 285
7.3.1 Legitimierung: Wer ermächtigt den Rat? 285
7.3.2 Problematik der Begriffe „Ernährungsrat“ und „food policy council“ 291
7.3.3 Beschränkte Ressourcen 293
7.3.4 Die Komplexität des Ernährungsratskonstrukts als Hemmnis für Ownership 296
7.3.5 Akteursspezifische Sprachwelten als Verständigungshürde 300
7.3.6 Hierarchische Arbeitsweisen 302
7.3.7 Konkurrenz und Konflikte 306

7.4 Erfolge der Multi-Akteurs-Plattform Ernährungsrat 312

7.5 Die Rolle des forum1.5 und meine Rolle als transformative Forscherin beim Aufbau des Ernährungsrats Oberfranken 316
7.5.1 forum1.5 als „Diffusionsbeförderer“ 317
7.5.2 Die wechselnden Rollen der transformativen Forscherin: Das Spannungsfeld zwischen Forschung und Aktivismus 321

8. Der Ernährungsrat zwischen Nische und Mainstream 329

8.1 Eine Verortung: Das Verhältnis der Ernährungsnische zum „Mainstream“ 332

8.2 Mainstreaming-Mechanismen des Ernährungsrats: Bezug zur Theorie 336

8.3 Die Bedeutung von Promotoren in unterschiedlichen Projektphasen 345
8.3.1 Beziehungspromotoren: Türöffner 346
8.3.2 Fachpromotoren: Experten 348
8.3.3 Machtpromotoren: Ermöglicher 352

8.3.4 Prozesspromotoren: Begleiter und Förderer 352
8.3.5 Blockadeakteure: Verhinderer 353

8.4 Analyse erlebter Gelegenheitsfenster und Momentums 356
8.4.1 Gelegenheitsfenster 1: Politische Strategien und verändertes politisches Bewusstsein 356
8.4.2 Gelegenheitsfenster 2: Druck Klimabewegung 358
8.4.3 Gelegenheitsfenster 3: Konsumentenbewusstsein durch Krisen 359
8.4.4 Gelegenheitsfenster 4: Eigendynamik 361

8.5 Mainstreaming ins „Politikregime“: Der Ernährungsrat und sein Wirken im Spannungsfeld mit Kommunalpolitik und Verwaltung 363
8.5.1 (Selbst-)Positionierung des Ernährungsrats gegenüber dem „Politikregime“ 365
8.5.1.1 Der Ernährungsrat als „Stachel im System“ 365
8.5.1.2 Partnering: Die Bedeutung verschiedener Akteure und Kooperationen 369
8.5.1.3 Strategie der Ämtereinbindung 373
8.5.2 „Regime“-interne Prozesse 377
8.5.2.1 Die Inflexibilität des „Regimes“ 378
8.5.2.2 „Regimeängste“ 384
8.5.2.3 Der Profilierungskonflikt 388
8.5.2.4 Ernährungswende Top-down 391
8.5.2.4.1 Dachmarke Bayreuther Land: Ein Regionalverbund 392
8.5.2.4.2 Ökomodellregionen: Chance und Begrenzung 393
8.5.2.4.3 Heimatagentur: Die „neue“ Stelle mit unklarer Funktion 397
8.5.3 Konflikthafte Dynamiken zwischen Nische und Regime: Anzeichen eines Machtkampfes? 399
8.5.3.1 Konflikte mit den „Regimeregeln“ 402
8.5.3.2 Fit and Conform 404
8.5.3.3 Vereinnahmungstendenzen und Inkorporationstaktiken 409
8.5.3.4 „The Regime strikes back“ 415
8.5.4 Die „Nische im Regime“ 418

8.5.5 Das „Regime in der Nische“ 427
8.5.6 Dynamiken von Transformationsprozessen: Ein „Vor und Zurück“ 429

8.6 Mainstreaming ins „Wirtschaftsregime“: Realexperiment mit einem Biogroßhändler 435
8.6.1 Gemeinschaftsverpflegung als exemplarisches Feld für die Lösung von systemischen Herausforderungen in der Ernährungswirtschaft 436
8.6.1.1 Vorgeschichte des Realexperiments: Herausforderungen der AHV-Verpflegung 439
8.6.1.2 Das „Henne-Ei“-Problem 440
8.6.2 Die Unternehmensgründung „BLUF“: Partnerschaft zwischen „Nische“ und „Regime“ 441
8.6.2.1 Transformative Ziele der Kooperation aus Perspektive des Ernährungsrats und des Forschungsprojektes 443
8.6.2.2 Die Motivation des Großhändlers für die Kooperation 445
8.6.2.3 Meilensteine im Prozess 446
8.6.3 Bewertung der Transformativität der Kooperation 458
8.6.3.1 Systemwandel: Vom Großhändler zum Dienstleister? 459
8.6.3.2 Beirat als Mitbestimmungsgremium 464
8.6.3.3 Gewinnverteilung und Gemeinwohlorientierung 467
8.6.4 Die Rechtsformdiskussion und ihre Bedeutung für transformative Prozesse 469
8.6.4.1 Der Konflikt „Ideelles versus Kapital“ 471
8.6.4.2 Das Haftungsargument 475
8.6.4.3 Fehlverständnis Konsent 476
8.6.4.4 Die Namensdiskussion als Stellvertreterdiskussion 477
8.6.5 Die affektive, emotionale Ebene von Transformationsprozessen 479
8.6.6 Neuaushandlung der Akteurspositionen in Transformationsprozessen 482

8.6.6.1 Unabhängigkeit versus Involviertsein: Das Dilemma des Ernährungsrats als Transition-Initiative 482
8.6.6.2 Die Konfliktposition der Regionalwert AG zwischen „alter und neuer Welt“ 486
8.6.6.2.1 Die Rolle der Regionalwert AG in der Kooperation 487
8.6.6.2.2 Regionalwert AG als Bremser für transformative Prozesse? 487
8.6.6.2.3 Zielkonflikte des AG-Konstruktes 489
8.6.6.2.4 Hierarchische vs. Partizipative Arbeitsweisen 491
8.6.6.3 Kooperation mit „dem Regime“ erfordert Neupositionierung „der Nische“ 492
8.6.6.4 Wandel der Positionen einzelner Akteure 495
8.6.7 Fazit und Ausblick zum Realexperiment BLUF 499

9. Zur Generalisierbarkeit der Erkenntnisse: Einordnung der Ergebnisse im Kontext der Ernährungsratsbewegung 503

9.1 Vergleich der Erfahrungen im Ernährungsrat Oberfranken mit denen anderer Ernährungsräte 504

9.2 Erkenntnisse zur Heterogenität der Ernährungsräte anhand des Prozesses einer Grundsatzerklärung 514

9.3 Vergleich der Entstehungsbedingungen unterschiedlicher kommunaler Ernährungsräte in Oberfranken 520

10. Erkenntnisse aus dem systemischen Reallaborraum Ernährungswende 523

10.1 Von Pionieren zur Nischeninnovation – von der Nische in den Mainstream. Eine Weiterentwicklung des Mehrebenenmodells 523
10.1.1 Die prozessuale Erweiterung des Mehrebenen-modells: die Rolle von Beziehungen und Identität 524

10.1.2 Die Rolle der Zivilgesellschaft in der großen Transformation 530
10.1.2.1 Ein Jongleur mit vielen Bällen: Zivilgesellschaft als strategischer Akteur und Motor der Transformation 530
10.1.2.2 Zivilgesellschaft im ständigen Balanceakt zwischen Distanz und Nähe zu Regimestrukturen 538
10.1.3 Sich treu bleiben: Selbstverständnis als Kompass 541
10.1.4 Systemintermediäre und ihre Rolle in der Transformation 547
10.1.5 Netzwerke und ihre Rolle im Mainstreaming 553
10.1.6 Die emotional affektive Seite von Transformation und von Exnovationsprozessen 556
10.1.7 Aushandlungsdynamiken zwischen „Nische“ und „Regime“. Konfliktlinien und Mediationsbedarfe 559
10.1.8 „Wirtschaftsregime“ versus „Politikregime“: Erkenntnisse zu Transformationspfaden und Indikatoren einer Systemrekonfiguration 562

10.2 Auf dem Weg zu einem transformativen Wirtschaften 570
10.2.1 Die Trägheit der Rechtsstrukturen 570
10.2.2 Die Überwindung alter mentaler Infrastrukturen durch neue Denkhorizonte 578
10.2.3 Von Entfremdung zu Nähe: Lösungen für ein neues Miteinander im Ernährungssystem 583
10.2.4 Alternative Wirtschaftsformen: Mainstreaming ohne Wachstum? 586

10.3 Transition Management in Settings von sozialen, normativen Innovationen 591
10.3.1 Transition Management in einem systemisch angelegten Transformationsraum 593
10.3.2 Die Nichtlinearität von Transformationsprozessen und ihre Bedeutung fürs Transition Management 597
10.3.3 Analyse der Zyklizität und Resonanzfähigkeit der vorgenommenen Interventionen 600

11. Das Rollendilemma in der transformativen Forschung im Reallaborraum Ernährungswende 607

11.1 Die Rollentypen im Reallaborraum: Vom Inkubator zum Ideellen Erinnerer 608

11.2 Multiple Rollen und ihre Bedeutung für die Forschenden 616

11.3 Selbstreflexion zur eigenen Involviertheit: Ein Blick ins Herz des „Embodied Researchers“ 621

12. Evaluation und abschließende Reflexionen zur Methodik 633

12.1 Impact Evaluation: Wirkungsbewertung einer systemischen Herangehensweise 633

12.2 Schlussfolgerungen aus einem besonderen Reallaborkonzept 640

12.3 Reflexion zur Methodik und zur Haltung der Transformativen Wissenschaft 643

13. Fazit und Ausblick 649

13.1 Die prozessuale Erweiterung des Mehrebenenmodells: ein Beitrag zur Transformationsforschung 652

13.2 Handlungsempfehlungen: Erfolgsfaktoren für die Verstetigung einer vielfältigen Ernährungsnische 657

13.3 Beitrag zum erweiterten (Rollen-)Verständnis von Forschung in transformativen Reallaboren 665

13.4 Weiterführende Forschungsanregungen und Ausblick 667

14. Literaturverzeichnis 673

Zur Autorin 717

Zur Autorin

Julia Marx ist Transformationsforscherin mit Fokus auf sozialökologische Ernährungssysteme. Sie promovierte an der Universität Bayreuth und untersuchte in ihrer Dissertation, wie eine Ernährungswende als Teil einer ganzheitlichen Transformation gestaltet werden kann. Ihre Expertise liegt an der Schnittstelle von bio-regionaler Wertschöpfung, kommunalpolitischer Gestaltung und transdisziplinärer Forschung. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt RegioTransform/ *forum1.5* entwickelte sie Dialogformate zwischen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft, stärkte regionale Ernährungssysteme durch strukturelle und soziale Innovationen und trieb die Methodik transformativer Forschung voran. Ihr interdisziplinärer Hintergrund – geprägt durch einen Master in *Global Change Ecology* – verbindet ökologische, soziale und ökonomische Perspektiven.

Aktuell gestaltet sie als *Bio-Wertschöpfungskettenmanagerin* für den *Ernährungsrat Oberfranken* Kooperationen zwischen Landwirten, Kantinen der Gemeinschaftsverpflegung und Logistik. Zudem berät sie Kommunen bei der Entwicklung von Ernährungsstrategien.

Beiträge zur Nachhaltigkeitsforschung

Bislang erschienene Bände

37 Hannah Heller: **Narrative der sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft am Beispiel der Ernährungswirtschaft**

36 Ivo Frankenreiter: **Prozessontologische Transformationsethik.** Versuch einer Epistemologie des Wandels in Natur, Umwelt und Gesellschaft

35 Julia Weinheimer: **Stromnetze für die Nutzung von Solarenergie.** Eine klimaethische Untersuchung von Aufgaben, Risiken und Lösungsvorschlägen

34 Theresa Anna Michel: **Resilienz-Lernen in Partizipationsprozessen für den Umgang mit lokalen Klimafolgen**

33 Catrin Spring: **Energiesteuern in der Europäischen Union und in den Mitgliedstaaten als Nachhaltigkeitsinstrument.** Eine Policy-Mix-Analyse unter Beachtung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse

32 Christoph F. Weber: **Eigentum an nicht-erneuerbaren natürlichen Ressourcen. Umwelt- und wirtschaftsethische Reflexionen über die gegenwärtige Eigentumsordnung**

31 Beatrice Garske: **Ordnungsrechtliche und ökonomische Instrumente der Phosphor-Governance.** Unter Berücksichtigung der Wirkungen auf Böden, Gewässer, Biodiversität und Klima

30 Antonia Weishaupt: **Nachhaltigkeits-Governance tierischer Nahrungsmittel in der EU**

29 Jessica Stubenrauch: **Phosphor-Governance in ländervergleichender Perspektive – Deutschland, Costa Rica, Nicaragua.** Ein Beitrag zur Nachhaltigkeits- und Bodenschutzpolitik

28 Martina Ukowitz, Christina Pichler-Koban (Hg.): **Der Vertigo-Effekt.** Institutionelle Dynamiken im Naturschutz

27 Sophie Binder: **Flurbereinigungsplanung und Ökosystemschutz als Rechts- und Governance-Problem**

26 Manuela Jäger: **Indien in den internationalen Klimaschutzverhandlungen. Eine Diskursanalyse**

25 Felix Ekardt: **Ökonomische Bewertung – Kosten-Nutzen-Analyse – ökonomische Ethik.** Eine Kritik am Beispiel Klimaschutz – zugleich zu Zahlen im Nachhaltigkeitsdiskurs

24 Bettina Hennig: **Nachhaltige Landnutzung und Bioenergie.** Ambivalenzen, Governance, Rechtsfragen

23 Sebastian Kistler: **Wie viel Gleichheit ist gerecht?** Sozialethische Untersuchungen zu einem nachhaltigen und gerechten Klimaschutz

22 Robert Lindner: **Der japanische Energiediskurs im Wandel.** Eine diskursanalytische Untersuchung der Energieversorgungskrise nach Fukushima

21 Julia Blanc: **Ökokatholizismus.** Sozialethische Analysen zu ausgewählten Ländern und Institutionen in Europa

20 Anne-Katrin Exner: **Clean Development Mechanism und alternative Klimaschutzansätze: Rechts- und Governancefragen**

19 Felix Ekardt, Herwig Unnerstall, Beatrice Garske (Hg.): **Globalisierung, Freihandel und Umweltschutz in Zeiten von TTIP.** Ökonomische, rechtliche und politische Perspektiven

18 Lisa Rödig: **Geschäftsmodelle für die Kreislaufwirtschaft.** Hemmnisse und Handlungsempfehlungen am Beispiel von Elektro- und Elektronikgeräten

17 Felix Ekardt, Stefan Klinski, Thomas Schomerus: **Konzept für die Fortentwicklung des deutschen Klimaschutzrechts**

16 Niko Bosnjak: **Ein Emissionshandelssystem der ersten Handelsstufe.** Rechtliche, politische und ökonomische Aspekte eines Gesetzgebungsvorschlags

15 Nina Hehn: **Postfossile Stadtentwicklung.** Rechts- und Steuerungsprobleme einer Umsetzung kommunaler Energiewende- und Klimaschutzkonzepte im Rahmen der Stadtplanung

14 Felix Ekardt, Bettina Hennig: **Ökonomische Instrumente und Bewertungen der Biodiversität.** Lehren für den Naturschutz aus dem Klimaschutz?

13 Felix Ekardt, Bettina Hennig: **Chancen und Grenzen kommunaler Klimaschutzkonzepte.** Grundprobleme und Beispiele

12 Christoph Lange, Devid Krull: **Infrastrukturelle Wasserdienstleistungen.** Zur Funktion kostendeckender Wasserpreise nach Art. 9 der EG-Wasserrahmenrichtlinie und ihre mögliche Anwendung auf den Aufstau von Gewässern als infrastrukturelle Wasserdienstleistung für Binnenschifffahrt und Wasserkraft

11 Beatrice Garske: **Joint Implementation.** Ökonomische Klimaschutzinstrumente und Technologiediffusion in Transformationsstaaten

10 Nadine Austel, Felix Ekardt, Mária Húsťavová, Simon P. Philipps (Hg.): **Neue technische Perspektiven erneuerbarer Energien und ihre politisch-rechtliche Verarbeitung**

9 Hartwig Freiherr von Bredow: **Energieeffizienz als Rechts- und Steuerungsproblem.** Unter besonderer Berücksichtigung der erneuerbaren Energien

8 Jörg Radtke und Bettina Hennig (Hg.): **Die deutsche „Energiewende" nach Fukushima.** Der wissenschaftliche Diskurs zwischen Atomausstieg und Wachstumsdebatte

7 Kristin Schenderlein: **Rechtsschutz und Partizipation im Umweltrecht.** Europa- und völkerrechtliche Bürgerfreundlichkeit versus nationale Verfahrensbeschleunigung – insbesondere zur Aarhus-Konvention

6 Patrick Kim Schmidtke: **Kommunaler Klimaschutz.** Eine Untersuchung in bau- und vergaberechtlicher Hinsicht

5 Markus Vogt, Jochen Ostheimer, Frank Uekötter (Hg.): **Wo steht die Umweltethik?** Argumentationsmuster im Wandel

4 Tamina Christ, Angelika Gellrich, Tobias Ide (Hg.): **Zugänge zur Klimadebatte in Politikwissenschaften, Soziologie und Psychologie**

3 Judith C. Enders, Moritz Remig (Hg.): **Perspektiven nachhaltiger Entwicklung.** Theorien am Scheideweg

2 Felix Ekardt (Hg.): **Klimagerechtigkeit.** Ethische, ökonomische, rechtliche und transdisziplinäre Zugänge

1 Felix Ekardt, Bettina Hennig, Herwig Unnerstall (Hg.): **Erneuerbare Energien.** Ambivalenzen, Governance, Rechtsfragen

Vor dem Hintergrund multipler ökologischer Krisen wird die Notwendigkeit tiefgreifender gesellschaftlicher Veränderungen immer deutlicher. Die Ernährungswende zählt dabei zu den zentralen sozial-ökologischen Wenden innerhalb der Großen Transformation. Doch wie kann unser Ernährungssystem nachhaltiger, gerechter und krisenfester werden?

Die Autorin untersucht diese Frage durch den Aufbau und die langjährige Begleitung mehrerer Realexperimente entlang der Lebensmittel-Wertschöpfungskette in Oberfranken – darunter ein Ernährungsrat auf Bezirksebene und ein mitgliederbasierter Unverpacktladen. Einem transdisziplinären Forschungsansatz folgend, wurden in Experimentierräumen innovative Praktiken, nahräumliche Kooperationen und alternative Wirtschaftsweisen erprobt und verstetigt.

Auf Basis der Beobachtungen aus dem Reallaborraum analysiert dieses Buch, wie solche Initiativen bestehende Strukturen herausfordern und verändern können. Es beleuchtet Machtstrukturen, Aushandlungsdynamiken sowie Strategien, mit denen soziale Innovationen in den Mainstream gelangen, und arbeitet die Rolle psychosozialer Faktoren in Transformationsprozessen heraus. Daraus werden Handlungsempfehlungen für Ernährungsräte, transformative Unternehmen und Politik abgeleitet. Durch die Reflexion der Herausforderungen des involvierten Forschens leistet die Studie einen Beitrag zur Weiterentwicklung transformativer Forschung und entwickelt ein Modell für eine transformative Forschungspraxis.

ISBN 978-3-7316-1648-1