

Anhang

1 Lernaufgaben aus dem Modellversuch „Pro-DEENLA“

1.1 Basislernaufgabe aus dem Modul „Nachhaltige Entwicklung“

1.2 Verknüpfungslernaufgabe aus dem Modul „Nachhaltige (Kunden-) Anforderungen“

1.3 Erweiterungslernaufgabe aus dem Modul „Kombinierter Verkehr!?“

2 Episodisches Leitfadeninterview mit Experten


2.1 Konzipierter Leitfaden

2.2 Transkript des episodischen Leitfadeninterviews mit Denise Loga und Nadja Flohr-Spence

Anhang 1: Lernaufgaben aus dem Modellversuch „Pro-DEENLA“

1.1 Basislernaufgabe aus dem Lernmodul „Nachhaltige Entwicklung“

Ausführungen für Ausbilder/innen:

| LERN-PHASEN | HANDLUNGSABLAUF DER LERNENDEN | ERLÄUTERUNGEN ZU LERN-FORMEN UND -TECHNIKEN | ERLÄUTERUNGEN ZU MEDIEN |
|---|--|---|---|
|  IN DER EINSTIEGSPHASE BIETET ES SICH AN, IN EINZELARBEIT ZU LERNEN | | | |
| EINSTIEGSPHASE | Bevor sich die Auszubildenden mit der Frage auseinandersetzen können, ob ihr Betrieb nachhaltig handelt, müssen sie sich einen Überblick über die Idee der nachhaltigen Entwicklung verschaffen. Hierfür recherchieren sie, a) ...was sich hinter der intragenerationalen und intergenerationalen Gerechtigkeit verbirgt. b) ...was sich hinter dem Drei-Dimensionen-Konzept der Nachhaltigkeit verbirgt. (siehe Abbildung) Anschließend nennen sie Beispiele entsprechend der einzelnen Dimensionen der Nachhaltigkeit, arbeiten den Zusammenhang ihrer Beispiele mit Aspekten der intragenerationalen und intergenerationalen Gerechtigkeit heraus und wägen ab, welche Dimension für sie am wichtigsten ist. | Die Auszubildenden bekommen Tipps zur Recherche in Bezug auf geeignete Suchbegriffe, die Qualität der Quellen sowie ihre Sicherung und Ausweisung. <i>(Hinweis 1)*</i> | Zur Recherche bietet es sich an, den Auszubildenden einen PC zu Verfügung zu stellen. |

Ausführungen für Auszubildende:

Bevor Sie sich mit der Frage auseinandersetzen können, ob Ihr Betrieb nachhaltig handelt, müssen Sie sich persönlich mit der Idee der nachhaltigen Entwicklung auseinandersetzen.

AUFGABEN:


1. Recherchieren Sie,
 - a) ...was sich hinter der intragenerationalen und intergenerationalen Gerechtigkeit verbirgt.
 - b) ...was sich hinter dem Drei-Dimensionen-Konzept der Nachhaltigkeit verbirgt.
2. Nennen Sie Beispiele aus Ihrem privaten sowie beruflichen Alltag, die den einzelnen Dimensionen zugeordnet werden können.
3. Arbeiten Sie den Zusammenhang Ihrer Beispiele mit der intragenerationalen und intergenerationalen heraus.
4. Wägen Sie ab, welche Dimension für Sie am wichtigsten ist.



Abbildung:
 Schnittmengenmodell der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit

1.2 Verknüpfungslernaufgabe aus dem Lernmodul „Nachhaltige (Kunden-) Anforderungen“

Ausführungen für Ausbilder/innen:

| LERN-PHASEN | HANDLUNGSABLAUF DER LERNENDEN | ERLÄUTERUNGEN ZU LERN-FORMEN UND -TECHNIKEN | ERLÄUTERUNGEN ZU MEDIEN |
|--|---|--|--|
|  IN ALLEN LERNPHASEN BIETET ES SICH AN, IN PARTNER- BZW. GRUPPENARBEIT ZU LERNEN | | | |
| EINSTIEGSPHASE | <p>Bevor die Auszubildenden eine zukunftsorientierte Idee zur Dienstleistungs- bzw. Prozessverbesserung im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften entwickeln können, setzen sie sich nochmal mit ihren Erkenntnissen aus den Modulen „Unternehmen“ und „Kunde“ auseinander und visualisieren diese auf je einem Flipchart-Papier. Anschließend hängen die Auszubildenden die beiden Flipchart-Papiere nebeneinander auf.</p> | | <p>Den Auszubildenden sollten in dieser Phase Flipchart-Papier und Flipchart-Marker zur Verfügung gestellt werden.</p> |
| ANALYSE- UND ERARBEITUNGSPHASE | <p>Nachdem sich die Auszubildenden nochmal mit ihren Erkenntnissen aus den vorangegangenen Modulen auseinandergesetzt haben, stellen sie nun Verbindungen zwischen den beiden Perspektiven her und entwickeln daraus eine zukunftsorientierte Idee zur Dienstleistungs- bzw. Prozessverbesserung im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften. Dazu stellen die Auszubildenden Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem existierenden (nachhaltigen) Dienstleistungsportfolio des Unternehmens sowie den (nachhaltigen) Kundenanforderungen heraus. Aus dieser Sammlung suchen sich die Auszubildenden einen Unterschied heraus und formulieren das hinter diesem Unterscheid stehende Problem. Für dieses Problem soll daraufhin mit Hilfe der 635-Methode eine realistische Lösung gefunden werden.</p> | <p>Den Auszubildenden wird eine Anleitung zur Durchführung der 635-Methode zur Verfügung gestellt (<u>siehe Hinweis 1</u>)*.</p> | |
| PRÄSENTATIONS- UND REFLEXIONSPHASE | <p>Nachdem die Auszubildenden die 635-Methode durchgeführt haben, einigen sie sich auf Ideen, die sie gemeinsam weiterentwickeln und dann ggf. der Unternehmensleitung präsentieren. Dazu präsentieren sie ihre entwickelten Ideen zunächst im Plenum, geben sich gegenseitig ein kritisches Feedback und konkretisieren sowie visualisieren ausgewählte Ideen mit Hilfe der Graf-Iz-Methode.</p> | <p>Die Auszubildenden erhalten zur Formulierung von Feedbacks (<u>siehe Hinweis 2</u>)*, zur Auswahl einer Idee (<u>siehe Hinweis 3</u>)* sowie zur Konkretisierung von Ideen (<u>siehe Hinweis 3</u>)*.</p> | <p>Den Auszubildenden sollten in dieser Phase Flipchart-Papier und Flipchart-Marker zur Verfügung gestellt werden.</p> |

Ausführungen für Auszubildende:

Bevor Sie eine zukunftsorientierte Idee zur Dienstleistungs- bzw. Prozessverbesserung im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften entwickeln können, setzen Sie sich nochmal mit Ihren Erkenntnissen aus den Modulen „Unternehmen“ und „Kunde“ auseinander.

AUFGABEN:

1. Geben Sie Ihre individuellen Erkenntnisse aus den Lernmodulen zu den Perspektiven „Unternehmen“ und „Kunden“ mit eigenen Worten wieder.
2. Visualisieren Sie Ihre Ausführungen auf jeweils einem Flipchartpapier für „Unternehmen“ und für „Kunde“ und hängen Sie diese nebeneinander auf.
Visualisieren Sie Ihre Ergebnisse so, dass Sie diese ggf. der Unternehmensleitung präsentieren können.

Nachdem Sie die 635-Methode durchgeführt haben, einigen Sie sich auf Ideen, die Sie gemeinsam weiterentwickeln und dann ggf. der Unternehmensleitung präsentieren.

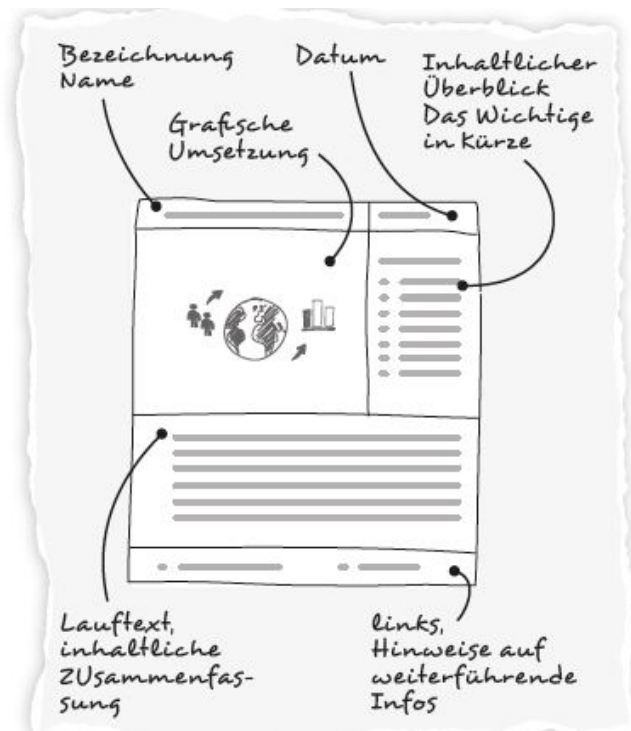
AUFGABEN:

1. Präsentieren Sie Ihre entwickelten Ideen zunächst im Plenum und geben Sie sich gegenseitig ein kritisches Feedback.
2. Notieren Sie alle Ideen (ohne Doppelungen) auf einem Flipchart-Papier und ermitteln Sie, welche Ideen Sie konkretisieren wollen.
3. Konkretisieren Sie die ausgewählten Ideen.
4. Visualisieren Sie die konkretisierten Ideen mithilfe der Graf-Iz Methode.
5. Präsentieren Sie Ihr Graf-Iz-Plakat der Unternehmensleitung oder Ihrem Vorgesetzten.

Nachdem Sie sich nochmal mit Ihren Erkenntnissen aus den vorangegangenen Modulen auseinandergesetzt haben, stellen Sie nun Verbindungen zwischen den beiden Perspektiven her und entwickeln daraus eine zukunftsorientierte Idee zur Dienstleistungs- bzw. Prozessverbesserung im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften.

AUFGABEN:

1. Nennen Sie Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen dem (nachhaltigen) Dienstleistungsportfolio Ihres Unternehmens und den (nachhaltigen) Anforderungen Ihrer Kunden.
2. Formulieren Sie zu einem der Unterschiede ein Problem, für das eine Lösung gefunden werden soll.
3. Führen Sie die 635-Methode durch.




1.3 Erweiterungslernaufgabe aus dem Lernmodul „Kombinierter Verkehr!?“

Da die Erweiterungslernaufgabe aufgrund ihres Umfangs nicht komplett dargestellt werden kann, handelt es sich bei den folgenden Ausführungen nur um Ausschnitte. Für eine vollständige Übersicht der Lernaufgabe wird auf die Website des strategischen Partners SLV Hessen/Rheinland-Pfalz verwiesen, auf der die gesamte Lernaufgabe (das Planspiel) aus dem Modellversuch „Pro-DEENLA“ veröffentlicht wurde:

https://slv-spediteure.de/slv-bildungsakademie-wAssets/docs/akademie/ProDE-ENLA_A4_06_Planspiel_KombinierterVerkehr_FINAL.pdf (17.08.2018).

Ausführungen für Ausbilder/innen:

|  IN DER PRÄSENTATION- UND REFLEXIONSPHASE BIETET ES SICH AN, IN PARTNER- BZW. GRUPPENARBEIT ZU LERNEN | | | |
|---|---|---|---|
| PRÄSENTATIONS- UND REFLEXIONSPHASE | <p>Nachdem sich die Auszubildenden sowohl mit dem Konzept des kombinierten Verkehrs als auch mit den einzelnen Verkehrsträgern auseinandergesetzt haben, betrachten sie das Thema nun aus politischer Perspektive. Mit Hilfe des Planspiels „Kombinierter Verkehr. Spedition und Logistik der Zukunft!?“ nehmen die Auszubildenden die Rollen unterschiedlicher Interessenvertretungen sowie politischer Institutionen ein und erarbeiten Argumente für eine zukunftsfähige Verkehrspolitik. Ziel ist es, im Plenum verschiedene Interessen bestmöglich zu vertreten und für die jeweiligen Ziele eine möglichst hohe finanzielle Unterstützung von Seiten des Ministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur auszuhandeln. Abschließend reflektieren die Auszubildenden den Spielverlauf und ihre Erkenntnisse in Bezug auf den (betrieblichen) Alltag.</p> | <p>Die Einführung, der Spielablauf sowie die Nachbereitung des Planspiels werden durch eine Spielleitung koordiniert. Die Rolle der Spielleitung kann entweder von der/dem Ausbilder/in übernommen werden oder einer/einem erfahrenen Auszubildenden übertragen werden. Alle weiteren Hinweise, Leitfragen etc. werden ebenfalls von der Spielleitung verwaltet und ausgegeben. Diese Materialien liegen diesen Ausführungen bei.</p> | <p>Es bietet sich an, den Auszubildenden zu Recherchezwecken Zugang zum Internet zu gewähren.</p> |

Ausführungen für Ausbilder und Auszubildende:

Ein wichtiger Grund für das steigende Güterverkehrsaufkommen ist der zunehmende Onlinehandel. So sind inzwischen vier von fünf Sendungen Pakete und Päckchen. Im Jahr 2016 wurden beispielsweise rund 7,2 Prozent mehr Kurier-, Express- und Paket-Sendungen (KEP) befördert als im Vorjahr. Das Sendungsvolumen hat mit 3,16 Mrd. Sendungen erstmals die Drei-Milliarden-Marke überschritten – Tendenz steigend. Das wachsende Aufkommen kleinteiliger Sendungen und auch Retouren sowie die zunehmende Nachfrage des „Same Day Delivery“ rufen insbesondere für die „letzte Meile“ nach innovativen Zustellkonzepten.

Umweltschonende und leistungsstarke Transport- und Logistiknetze sind – gerade für ein Land wie Deutschland, das hochgradig in die globalen Wirtschaftskreisläufe eingebunden und zudem durch seine zentrale Lage eines der wichtigsten Transitländer Europas ist – die Voraussetzung für ein zukunftsfähiges und nachhaltiges Wirtschaften. Doch die Voraussetzung, um umweltschonend ausgerichtete Transport- und Logistiknetze gestalten zu können, bildet ein zukunftsorientierter Aus- und Umbau des Straßen-, Schienen- und Wasserwegenetzes. Die Antwort auf die Frage, was unter einer zukunftsorientierten Gestaltung des Straßen-, Schienen- und Wasserwegenetzes verstanden werden kann, ist jedoch keinesfalls eindeutig. Vielmehr ist das Antwortspektrum geprägt von unterschiedlichen Sichtweisen und Überzeugungen verschiedener Interessengruppen.

DAS PLANSPIEL-SZENARIO: GEGENWART UND ZUKUNFT

Im Jahr 2016 wurden in Deutschland ca. 4,6 Mrd. Tonnen Güter bewegt, was einer Transportmenge von etwa 56 Tonnen pro Einwohner/in entspricht. Prognosen gehen davon aus, dass sich dieses Aufkommen bis zum Jahr 2050 auf 75 Tonnen erhöhen wird. Bezogen auf die Verkehrsleistung (Basisjahr 2015) wird der Großteil (71%) der transportierten Waren auf der Straße befördert. Auf den Verkehrsträger Schiene entfallen 18% und weitere 8% werden durch die Binnenschifffahrt abgedeckt (Quelle: TCI Röhling, StBA). Die Lagerhaltung findet somit heutzutage größtenteils auf der Straße statt und zwar in Form von „rollenden Lagern“. Gleichzeitig werden die Anforderungen an den Lieferservice und die logistische Prozesskette immer komplexer. Beispielsweise haben die verschiedenen Komponenten und Bauteile eines Neuwagens bei der Fahrzeugübergabe an die Kunden bereits mehr Transportkilometer zurückgelegt als dieses Neufahrzeug oftmals überhaupt erreichen wird. Das zunehmende Wachstum des Verkehrsaufkommens verursacht – nicht nur – in Ballungsregionen zunehmend Staus und Engpässe. Die dadurch verursachten jährlichen Kosten belaufen sich auf mehrere Milliarden Euro.

Gleichzeitig hat sich die Bundesregierung das Ziel gesetzt, die CO₂-Emissionen bis zum Jahr 2020 um 40 Prozent und bis zum Jahr 2050 sogar um 80 bis 95 Prozent zu reduzieren, um den Klimawandel zu bekämpfen. Der Anteil des Verkehrssektors an den CO₂-Emissionen lag im Jahr 2015 bei 18% der Gesamtemissionen, könnte sich aber bei einer weiteren Steigerung des Güterverkehrs drastisch erhöhen. Denn die Effizienzsteigerungen im Nutzfahrzeugbereich, zum Beispiel durch technische Verbesserungen, werden von dem weiter steigenden Verkehrswachstum kompensiert, wodurch die transportbedingten CO₂-Emissionen stagnieren. So entfielen im Jahr 1990 163 Millionen Tonnen und im Jahr 2014 164 Millionen Tonnen CO₂-Äquivalente auf den Verkehrssektor.

Im Spiel werden Sie nun selbst diese unterschiedlichen Perspektiven einnehmen und zu einer Interessengruppe gehören. Es geht darum, die zukünftige und zukunftsorientierte Infrastrukturpolitik Deutschlands selbst mitzugestalten. Für den zukunftsorientierten Aus- und Umbau des Straßen-, Schienen- und Wasserwegenetzes hat die Bundesregierung für die nächsten fünf Jahre insgesamt 50 Mrd. Euro in zwei Fördertöpfen bereitgestellt.

Der erste Fördertopf beinhaltet Geld für den Aus- und Umbau der Infrastruktur, der zweite Fördertopf stellt Geld für umweltbewusste Innovationen (z. B. Verkehrsleitsysteme oder Neuentwicklungen von Antriebssystemen) zur Verfügung. Bei der Vergabe einer solchen Summe werden Interessengruppen der einzelnen Verkehrsträger hellhörig: Schiene, Straße, Wasser – alles scheint besonders wichtig zu sein. Um zu entscheiden, wie das Geld verwendet wird, haben das Verkehrsministerium und das Umweltministerium verschiedene Akteure zu Anhörungen eingeladen. Denn Politik ist Verhandlungssache: Wer bekommt was? Wer setzt sich wem gegenüber durch?



**IM JAHR 2016
WURDEN IN DEUTSCHLAND
CA. 4,6 MRD. TONNEN GÜTER BEWEGT**

3. ABLAUF DES PLANSPIELS: WER MACHT WAS UND WANN?

| PHASE | ZEIT IN MINUTEN | MINISTERIEN | INTERESSEN- VERTRETUNGEN | PRESSE (OPTIONAL) | AUFGABEN DER SPIELLEITUNG |
|---|----------------------|---|---|--|--|
| EIN- FÜHRUNG | 40 | Zuhören, Zusammenfinden in den Gruppen | | | Vorstellung des Spiels: Szenario, Ablauf, Spielregeln Rollenverteilung |
| | | Kopiervorlagen „Szenario“ und spezifische „Rollenprofile“ lesen | | | „Szenario“ und „Rollenprofile“ verteilen, Räume zuweisen, ggf. Fragen beantworten |
| STRATEGIEBESPRECHUNG | 60 inkl. Pause | Interne Aushandlung der politischen Ziele; Einigung auf konkrete Forderungen und entsprechende Strategien; Interne Aufgabenverteilung in der Gruppe: Wer redet mit wem? Entwurf für die Verteilung der Gelder erstellen | Erarbeitung der Argumente für anstehende Verhandlungen; Einigung auf konkrete Forderungen und entsprechende Strategien; Entwurf für die Verteilung der Gelder erstellen | Erarbeitung eines Interviewkonzepts und geeigneter Fragestellungen; ggf. Klärung der internen Aufgabenverteilung | ggf. Fragen beantworten, Hilfestellung geben |
| INFORMELLE VERHANDLUNGEN | 45 | Treffen mit den Interessenvertretungen | Treffen mit den anderen Interessenvertretungen, Austausch der Positionen | Interessenvertretungen und Ministerialbeamte interviewen und Auftaktbericht in Form eines Videos erstellen | Gruppen zur Arbeitsteilung auffordern, Hilfestellung geben; Raum für die öffentliche Anhörung vorbereiten (Ministerien am Kopfende einer Hufeisenbestuhlung positionieren, Interessensvertretungen an den Längsseiten positionieren) |
| | | | Verhandlungen mit den Ministerialbeamten | | |
| ÖFFENTLICHE ANHÖRUNG | 45 inkl. Pause | Ministerialbeamte leiten die Anhörung, bitten die Interessenvertretungen ihre Standpunkte vorzutragen und stellen Nachfragen | Präsentation der Argumente und Standpunkte; Kritik der Standpunkte der anderen Gruppen | Zu Beginn: Ausstrahlung des Auftaktberichts, Verfolgung der Anhörung | Ministerialbeamte bei der Organisation der Anhörung helfen, auf ausgeglichene Redezeiten und die Einhaltung von „angemessener Sprache“ achten |
| BESCHLUSSFASSUNG UND VER- KÜNDIGUNG DER ENTSCHEIDUNG | 10 | Beratung der Ministerialbeamten und einvernehmliche Entscheidung | Möglichkeit letzter informeller Verhandlungen; Pause | Pause | Ggf. Ministerialbeamte unterstützen |
| | | Verkündung des Beschlusses über die Verteilung der Gelder vor den Interessenvertretungen | | | |
| AUS- WERTUNG | 20 | im Plenum, ggf. in Gruppen, ggf. mithilfe spezieller Methoden (z. B. Kartenabfrage) | | | Leitfragen siehe Kapitel 7 |

Anhang 2: Episodisches Leitfadeninterview mit Experten

2.1 Konzipierter Leitfaden

Interview mit Nachhaltigkeitsexperten aus der Lebensmittelbranche

Vorbemerkung:

Das Forschungsinteresse meiner Masterarbeit besteht darin, herauszufinden, welche Herausforderungen sich beim Transfer von Modellversuchsergebnissen auf die Gestaltung von Lernaufgaben ergeben. Die zu transferierenden Ergebnisse stammen aus der Analyse von Lernaufgaben aus dem Modellversuch „Pro-DEENLA“. Bei dieser Analyse konnte herausgestellt werden, dass die Ausrichtung an konkreten beruflichen Handlungsfeldern und -Situationen für die Gestaltung von nachhaltig ausgerichteten Lernaufgaben von hoher Bedeutung ist. Aus konstruktivistischer Perspektive zeigen diese Erkenntnisse, dass jeder der versucht sein berufliches Handeln nachhaltig auszurichten, in die berufliche Wirklichkeit eingebunden ist. *Das Ziel dieses Interviews* ist es deshalb, zu erfahren, wie Sie, als Nachhaltigkeitsexperten der Lebensmittelbranche die berufliche Wirklichkeit hier wahrnehmen. Besteht Einverständnis mit einer Tonbandaufzeichnung?

1. Einstieg: Anfangsteil mit anschließenden immanenten Nachfragen

Einstiegsimpuls durch den Interviewer:

Sie begleiten kleine, mittelständische und große Unternehmen der Lebensmittelbranche auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Aus welchen Motiven entscheiden sich diese Unternehmen zu einem nachhaltigen bzw. nachhaltigeren Wirtschaften?

2. Exmanenter Nachfrageteil → Themenkomplexe: Nachhaltigkeitsverständnis der Lebensmittelbranche (Framinig), Nachhaltigkeitsorientiertes berufliches Handeln in der Lebensmittelbranche

Nachhaltigkeitsverständnis der Unternehmen in der Lebensmittelbranche (Framing):

1. Gibt es in der Lebensmittelbranche gerade ein Trendthema bzw. eine Herausforderung, wodurch die Branche umgetrieben wird?
2. Wie wird aus unternehmerischer Sicht das Thema Nachhaltigkeit wahrgenommen?
3. Besteht hier ein einheitliches Nachhaltigkeitsverständnis bei den verschiedenen Unternehmen? Überwiegt eine Perspektive? (ökonomisch, ökologisch, sozial, ethisch?)
4. Wie nehmen die Unternehmen sich selbst in Bezug auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit wahr?
5. Welche Fragen werden bei dieser Selbstbetrachtung ausgeklammert?

Nachhaltigkeitsorientiertes berufliches Handeln in der Lebensmittelbranche:

6. Was müssen die Lernenden (Auszubildende / Teilnehmer der Workshops und Seminare) können, um aus Sicht der Unternehmen im Beruf nachhaltig zu handeln?
7. Existieren in diesem Zusammenhang klare Kompetenzvorstellungen zu einem nachhaltigen beruflichen Handeln seitens der Unternehmen?
8. Werden die Lernenden hierdurch mit Spannungen / Widersprüchen konfrontiert?
 - Hinsichtlich ihrer beruflichen Handlungsroutinen am Arbeitsplatz.
 - Hinsichtlich gesellschaftlicher oder politischer Anforderungen an ihr berufliches Handeln.
 - Auf privater Ebene.
9. Wie nehmen sich die Lernenden selbst in ihrer beruflichen Rolle in der Lebensmittelbranche wahr?
 - Kann so etwas wie ein Berufsethos identifiziert werden? Inwieweit spielt Nachhaltigkeit hierbei eine Rolle?
 - Inwieweit steht das Gestalten und Gesellschaft verändern hierbei im Fokus?

2.2 Transkript des episodischen Leitfadeninterviews mit Denise Loga und Nadja Flohr-Spence

Jan Pranger #00:00:03# Liebe Frau Flohr-Spence, liebe Frau Loga, vielen Dank für die Einladung nach Berlin und dafür, dass wir das Interview hier führen können.

Das Forschungsinteresse meiner Masterarbeit besteht darin, herauszufinden, welche Herausforderungen sich beim Transfer von Modellversuchsergebnissen auf die Gestaltung von Lernaufgaben ergeben. Die zu transferierenden Ergebnisse stammen aus der Analyse von Lernaufgaben aus dem Modellversuch Pro-Deenla. Bei dieser Analyse konnte herausgestellt werden, dass die Ausrichtung an konkreten beruflichen Handlungsfeldern und Situationen für die Gestaltung von nachhaltigen Lernaufgaben von hoher Bedeutung ist. Das zeigt, dass jeder, der versucht, sein berufliches Handeln nachhaltig auszurichten, in die berufliche Wirklichkeit eingebunden ist. Das Ziel dieses Interviews ist es deshalb, zu erfahren, wie Sie als Nachhaltigkeitsexperten der Lebensmittelbranche die berufliche Wirklichkeit hier wahrnehmen. Besteht Einverständnis mit der Tonbandaufzeichnung? (*Zustimmung der Interviewpartnerinnen*).

Sie begleiten kleine, mittelständische und große Unternehmen der Lebensmittelbranche auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Aus welchen Motiven entscheiden sich diese Unternehmen zu einem nachhaltigen, beziehungsweise nachhaltigeren Wirtschaften?

Denise Loga #00:01:26# Viele Unternehmen, Fach- Führungskräfte, als auch Geschäftsführer merken, dass Nachhaltigkeit in der Gesellschaft ein geforderter Themenschwerpunkt ist und wissen, dass sie sich nachhaltiger aufstellen müssen. Nicht nur bedingt durch die Forderungen der Kunden und Mitarbeiter, sondern eben auch durch die schwindenden Ressourcen, also durch interne und externe Ansprüche. Oft besteht aber noch kein Wissen darüber, wie Nachhaltigkeit de facto im Unternehmen umgesetzt werden kann und was das für das Unternehmen genau bedeutet. Nachhaltigkeit wird hier oft nicht nur mit dem Fokus auf ökologische Perspektiven gedacht, sondern auch wie Kundenwünsche besser erfüllt werden können. Das ist bei uns immer das ganz große Thema, was fordert der Gast oder Kunde von morgen und wie können wir in unserem Unternehmen mit unseren bestehenden Strukturen darauf antworten?

Jan Pranger #00:02:27# Zum Thema Kundenwünsche: Gibt es gerade in der Lebensmittelbranche ein Trendthema, eine große Herausforderung, wodurch die Branche gerade in Bezug auf Nachhaltigkeit umgetrieben wird?

Nadja Flohr-Spence #00:02:44# Dieses ganze Thema Nachhaltigkeit an sich. Ich sage immer, wir sind an einem Punkt der Nachhaltigkeit 2.0 angelangt. Den Kunden interessiert vor allem: Ist das Produkt authentisch, ehrlich, transparent und können die Werte ehrlich und transparent herübergebracht werden? Nimmt man dem Unternehmen das ab? Also ist es nicht so eine Art

Greenwashing, sondern steckt ein wirkliches Bemühen dahinter? Und genau an diesem Punkt diese Emotionen herüberzubringen, das glaubhaft wirken zu lassen, das bemüht wirken zu lassen und mit einer Begeisterung herüberzubringen, das ist etwas, an dem viele Unternehmen sich sehr schwertun. Den Kunden interessiert nicht so sehr, ob man einen Nachhaltigkeitsbericht schreibt, den interessieren auch nicht die ganzen Normen. Der Kunde nimmt eigentlich irgendwo schon an, dass nachhaltiges oder ressourcenschonendes Handeln passiert. Also der setzt das mehr oder weniger voraus. Den Kunden interessiert eigentlich eher das menschliche und die Geschichte: Wie behandelst du deine Mitarbeiter, wie bezahlst du deine Produzenten, kommen dieses Produkte aus der Region und kann ich den Informationen, die ich auf dem Produkt finde, dir glauben? Würdest du da zustimmen?

Denise Loga #00:04:01# Da stimme ich zu. Das sind die Ansprüche, die von den Kunden kommen. Darüber hinaus ist ein ganz großes Zukunftsthema, welches aber jetzt nicht primär von Kunden forciert wird, die Zukunft des Fleischkonsums.

Nadja Flohr-Spence #00:04:12# Ja!

Denise Loga #00:04:13# Für die Lebensmittelbranche steht hier vor allem die Zukunft von alternativen Proteinen im Fokus. Zum Beispiel Insekten, Fleisch aus der Petrischale, pflanzenbasierte Alternativen, wie vegane Burger, die wie Fleisch schmecken. Da sind wir natürlich, oder viele Menschen in der Gesellschaft noch sehr in ihren Gewohnheiten des täglichen und auch mehrfachen Fleischkonsums verhaftet. Aber das ist ein Thema, mit dem wir uns in Zukunft sehr auseinandersetzen müssen und was von den Unternehmen gerne forciert wird, weil es eben auch ökonomische Vorteile bringt. Zum Thema Nachhaltigkeit ist die Vermeidung von Lebensmittelverschwendung aus der Sicht vieler Unternehmen von großem Interesse, weil sich das natürlich auch in Form von Kostenreduzierungen sichtbar machen lässt. Das zeichnet die Lebensmittelbranche im Bereich der Nachhaltigkeit besonders aus.

Nadja Flohr-Spence #00:05:08# Ja, das ist eher im Sinne der circular economy. Immer mehr Konzepte von gastronomischen Betrieben und von vielen Startup Unternehmen bauen tatsächlich auf dem Grundgedanken auf, dass man dieses Thema Verschwendung von Ressourcen, schon in das Geschäftskonzept mit reinnimmt und von vornherein ein Zero Waste Konzept aufbaut. Das ist gerade ein Riesenthema in der Lebensmittelbranche. Weitere Themen zielen auf den Gesundheitsbereich. Dieser gehört ja auch zur Nachhaltigkeit und wir arbeiten hier mit vielen Systemgastronomen zusammen und da kommt gerade von Unternehmen immer mehr der Wunsch, die Betriebskantinenverpflegung umzustellen. Mehr hin zu gesunden Alternativen, weil man langsam merkt, die Art und Weise, wie wir uns ernähren hat ganz klar was mit unserer Gesundheit zu tun

und das wiederum spiegelt sich in der Produktivität und in dem Wohlbefinden der Mitarbeiter wieder.

Jan Pranger #00:06:47# Ich habe jetzt zwei verschiedene Seiten herausgehört, die Unternehmen in der Lebensmittelbranche mit dem Thema Nachhaltigkeit verbinden. Einerseits die ökonomischen Vorteile der Nachhaltigkeit. Andererseits andere Themen, wie zum Beispiel Gesundheit und Soziales. Überwiegt da zurzeit eine Seite?

Denise Loga #00:07:07# Also, da wir mit Unternehmen arbeiten, ist es natürlich so, dass diese schon immer mit einer ökonomischen Brille auf das Thema Nachhaltigkeit schauen müssen. Es muss sich rechnen und das hat auch eine völlige Daseinsberechtigung. Es bringt nichts, Nachhaltigkeitsmaßnahmen durchzuführen, die nichts mit dem Kerngeschäft zu tun haben. Aber es ist natürlich sehr wichtig, darauf zu achten, dass wir diesen Dreiklang hinbekommen, also aus sozialer, ökonomischer und ökologischer Perspektive. Es ist tatsächlich so, dass auch in der Lebensmittelbranche die ökologische Perspektive überwiegt. Also dort wird eben versucht durch weniger CO₂-Ausstoß, Müllvermeidung, Energieeffizienzmaßnahmen Nachhaltigkeit voranzuschreiten. Wobei wir da auch einen Wandel feststellen, beziehungsweise gerade wir dafür stehen, besonders diesen Aspekt der sozialen Nachhaltigkeit stärker zu besetzen. Das ist eine sehr wichtige Grundlage für das Miteinander, für eine erfolgreiche Teamarbeit. An einem gemeinsamen Strang ziehen ist etwas, womit Menschen auch im Herzen erreicht und womit auch ein ganz anderes Verständnis für Nachhaltigkeit generiert werden kann.

Jan Pranger #00:08:13# Wenn man auf dem Weg zu diesem Dreiklang ist, auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit, wie nehmen sich die Unternehmen auf diesem Weg selbst wahr?

Denise Loga #00:08:38# Also das ist ganz unterschiedlich. Vielen ist tatsächlich nicht bewusst, was sie alles schon Tolles machen. Wir sorgen da immer für diese Aha-Effekte, wenn wir so einen Nachhaltigkeitsmanagement-Workshop machen. Denn wenn man das mal alles aufzeichnet, wieviel tatsächlich die Menschen schon machen und was auch zum Thema Nachhaltigkeit gehört, fällt auf, dass vielen ein Bewusstsein oder die Verbindung hierfür fehlt. Aber gerade in der Lebensmittelbranche ist noch viel Raum für Verbesserung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Bei der Produktion und Verarbeitung, dem Transport, dem Konsum, dem Verkauf. Da ist noch viel Luft nach oben. Und man muss auch dazu sagen, viele Unternehmen der Lebensmittelbranche haben Angst, über Nachhaltigkeitsengagement zu sprechen. Bedingt durch die Standards von Non-Profit-Organisationen und Zertifikaten und Verbraucherschutz, werden sie oft auch angegriffen. Gerade über die Medien. Shitstorms sind in diesem Zusammenhang ein

Riesenthema für Unternehmen, da sind die sehr vorsichtig. Je größer und bekannter das Unternehmen wird, desto mehr ist dieser Teil auch ausgeprägt.

Jan Pranger #00:09:55# Zum Thema Angst und Nachhaltigkeitswahrnehmung: Gibt es Fragen, die bei der Selbstbetrachtung in Bezug auf nachhaltiges Handeln direkt ausgeklammert werden. Also Fragen, denen sich Unternehmen gar nicht stellen, weil die vielleicht heikel werden könnten oder weil das vielleicht problematisch wird in irgendeiner Hinsicht?

Denise Loga #00:10:16# Also es gibt jetzt kein spezielles Gebiet würd ich sagen, was mir aufgefallen ist, dass explizit ausgeklammert wird.

Nadja Flohr-Spence #00:10:25# Was immer ein sehr schwieriges Thema ist, ist Tierwohl. Alles was mit Massentierhaltung und Tierwohl zu tun hat, da bekommen die Unternehmen sehr viel Druck. Und das ist glaub ich das Schwierigste, da bewegt man sich sehr schnell auf sehr dünnem Eis.

Jan Pranger #00:10:44# Weil man dann in einer ethisch-moralischen Falle ist?

Denise Loga #00:10:48# Ja. Und weil Ernährung ja auch ein sehr selbstbestimmtes Thema ist. Man möchte ja auch niemandem vorschreiben, wie er oder sie sich zu ernähren hat. Deswegen hält sich ja auch die Politik in der Hinsicht sehr zurück, weil es immer noch eine ganz individuelle Entscheidung ist, nach eigenem Empfinden. Da ist die Politik zurückhaltend, als auch die Unternehmen.

Jan Pranger #00:11:11# Sie richten Workshops aus und machen Seminare für die Mitarbeiter, und Auszubildende der Unternehmen. Was müssen diese aus der Sicht der Unternehmen in Bezug auf nachhaltiges Handeln können? Was stellen sich die Unternehmen da vor?

Nadja Flohr-Spence #00:12:05# Erstmal ist es den Unternehmen wichtig, dass die Mitarbeiter mit den Begriff Nachhaltigkeit überhaupt etwas anfangen können. Dieser Begriff an sich, der ist einfach so schwammig und nicht definiert und die meisten Menschen haben gar keinen Bezug dazu. Da muss man meistens anfangen. Dann geht es um Verankerung: Was bedeutet Nachhaltigkeit im lokalen Kontext? Was bedeutet es in der globalen Wertschöpfungskette? Was sind einzelne Bereiche des Nachhaltigkeitsdenkens? Also die drei Säulen, oder die Dreifaltigkeit, worüber wir auch schon gesprochen haben. Was hängt da eigentlich alles mit drin? Es geht also darum ein Verständnis zu schaffen. So das alle Mitarbeiter und vor allem die Fach- und Führungskräfte verstehen, was das Unternehmen an Nachhaltigkeitsmaßnahmen aufgesetzt hat und was die

Teile der Nachhaltigkeitsstrategie sind. Sei es Wasser sparen, die Türen der Kühlhäuser zu machen, Wasser abschalten, Müll recyceln usw..

Denise Loga #00:13:25-3# Und vielen Unternehmen ist es auch sehr wichtig, dass die Mitarbeiter in der Lage sind, das den Kunden so zu vermitteln und dass der Kunde eben feststellt „Mensch, das ist ja ein nachhaltiges Unternehmen“ und dass eben und das auch nutzt. Der Fachkräftemangel zum Beispiel ist ein ganz großes Thema in der Lebensmittelbranche. Nachhaltigkeit wird bewusst eingesetzt, um sich nochmal abzuheben und potenzielle neue Bewerber zu locken und da geht es darum, dass das gelebt wird, was nach außen getragen und kommuniziert wird.

Jan Pranger #00:13:59# Kommunikation... Da sind wir ja bei einer Kompetenz. Gibt es da Kompetenzvorstellungen, die die Unternehmen nennen, spezifische Kompetenzvorstellungen auf nachhaltig orientiertes berufliches Handeln, die sie von den Mitarbeitern erwarten oder die gefördert werden sollen?

Nadja Flohr-Spence #00:14:23# Also ich würde sagen, nein.

Denise Loga #00:14:21# Nein, kein spezielles.

Nadja Flohr-Spence #00:14:26# Das Thema ist auch noch echt schwammig. Auch bei den Unternehmen ist das Verständnis davon sehr schwammig.

Denise Loga #00:14:34# Das fängt oben an. Das ist übrigens auch eine ganz wichtige Erkenntnis: Wenn von oben das ganze Thema nicht gelebt wird und nicht priorisiert behandelt wird, dann merkt man das es nicht nach vorne führt und auch nicht im unteren Management und den Mitarbeitern gelebt werden kann. Es ist ganz wichtig, dass von oben diese Vision und die Prioritätensetzung kommt und das fehlt. Die Unternehmen verstehen nicht, dass wenn der Mitarbeiter nicht begreift, was hinter einer Nachhaltigkeitsbemühung steckt das dann kann auch nicht kommunizieren Man kann nicht vom Mitarbeiter erwarten, dass er ein Biobrot verkauft oder einen Biowein, wenn dieser schon von Grund auf nicht versteht warum das Unternehmen Nachhaltigkeitsbemühungen unternimmt. Da fehlt aus meiner Sicht vielen Unternehmen genau dieses Verständnis: Man kann nur verkaufen, was man in der Tiefe begreift und um es in der Tiefe zu begreifen, muss man sich damit auseinandersetzen.

Nadja Flohr-Spence #00:15:39# Und es muss vorgelebt werden und das fängt ganz oben an der Spitze an.

Jan Pranger #00:15:43-6# Das heißt, wenn man das berufliche Handeln in der Lebensmittelbranche betrachtet, dann hängt das berufliche Handeln vor allem von der Nachhaltigkeitswahrnehmung des Unternehmens ab, in dem der Mitarbeiter tätig ist?

Nadja Flohr-Spence #00:16:00# Ja, und inwiefern der Mitarbeiter die Nachhaltigkeitswahrnehmung seines eigenen Unternehmens versteht und sich als einen integralen Teil dessen sieht. Es geht also darum, dass der Mitarbeiter begreift: Nachhaltigkeit fängt bei mir an und ich in meinem tagtäglichen beruflichen Handeln trage dazu bei.

Denise Loga #00:16:26# In diesem Zusammenhang ist das Stichwort der Erfahrung besonders wichtig: Selbst zu erfahren, was macht auch der Mitarbeiter links und rechts von mir, wie können wir zusammenarbeiten? Zum Beispiel machen wir auch Jobrotationen, das heißt, dass die Mitarbeiter auch die Wertschöpfungskette und die Nachhaltigkeitsstrategie ihres Unternehmens verstehen und durchleben. Das heißt, dass sie auch mit Zuliefern sprechen und so ein Gesicht zu den Menschen die hinter ihren Produkten stehen bekommen. Dieser Aspekt der Erfahrung ist wirklich wichtig, gerade auch für die Bildung. Es bringt nichts, nur zu predigen und über Inhalte zu sprechen, da ist der Lerneffekt, das müssen wir immer wieder feststellen, sehr viel höher und sehr viel eingeschlagener durch die eigene Erfahrung. Da kann man drei Ausrufezeichen hinter setzen.

Jan Pranger #00:17:21# Wenn die Lernenden, sprich die Mitarbeiter dann diese Erfahrung machen, zum Beispiel in den Workshops, in den Seminaren und natürlich am Arbeitsplatz, können Sie da Widersprüche identifizieren, die sich hier ergeben? Sodass die Lernenden in ein Spannungsverhältnis geraten, wenn sie auf der einen Seite nachhaltig handeln wollen aber dann am Arbeitsplatz sind und dann merken „jetzt habe ich hier eine große Hürde“.

Denise Loga #00:17:49# Ja, das gibt es natürlich immer mal wieder, dass bestimmte organisatorische Strukturen, weil sie eben unter falschen Annahmen gebildet wurden, dann mein tägliches Handeln zu mehr Nachhaltigkeit einschränken. Von daher muss den Mitarbeitern natürlich auch die Plattform gegeben werden, auch aktiv die Situation zu verbessern. Nichts ist frustrierender als diese Erkenntnis zu haben, die Sie gerade erwähnt haben: „Ich möchte nachhaltig handeln, kann das aber aus bestimmten Gründen nicht. Das ist das größte Frustrationspotenzial. Am wichtigsten ist es, wenn die Mitarbeiter diesen Lerneffekt haben, ihnen auch die Plattform zu geben, teilzuhaben und auch Möglichkeiten einzuräumen und diese internen Verbesserungsprozesse zu institutionalisieren. Das heißt den Mitarbeitern müssen andere Perspektiven angeboten werden, zum Beispiel die des Teamkollegen. So können Spannungsfelder thematisiert und aufgebrochen werden. Ich verdeutliche das mal an einem saloppen Beispiel: Da ist ein Kollege, der lässt immer

die Tür auf. Daraus kann die falsche Annahme bestehen: „Der lässt immer die Tür auf, um mich zu ärgern“. Und in dem Moment, wo man aus der Perspektive seines Teamkollegen auf die Sache schaut, kann es passieren, dass da erstmal das Verständnis entwickelt wird, warum derjenige das eigentlich so macht: „Ach, der macht das ja gar nicht, um mich zu ärgern. Der denkt sich was dabei und lässt die Tür aufgrund der thermischen Beschaffenheit auf“. Das kann dazu führen, dass viele Missverständnisse aus dem Weg geräumt werden, also Spannungsfelder, die vorher gerade in der Teamarbeit bestanden haben. Somit wird auch das Ziel der sozialen Nachhaltigkeit verfolgt.

Jan Pranger #00:19:45# Wir haben eben über die mediale Berichterstattung zum Tierwohl geredet und der damit verbundenen Ethik und Moral geredet. Sie sagten, dass Unternehmen sich hier oft auf einem sehr schwierigen Pflaster bewegen. Damit sind die Mitarbeiter ja auch konfrontiert. Äußern diese sich dazu?

Nadja Flohr-Spence #00:22:03# Also die Mitarbeiter, die „hinten“ in der Produktion arbeiten, die bekommen das nicht so mit. Aber die Mitarbeiter, die „vorne“ im Betrieb direkt am Kunden direkt arbeiten bekommen das sehr stark mit. Die werden sehr stark damit konfrontiert. Problematisch ist hier ein Halbwissen der Kunden, welches aus der medialen Berichterstattung herrührt. Darüber konstruiert dann jeder aber auch noch sein eigenes Wahrnehmungsfeld. Und da muss man einfach sagen: Vieles was die Kunden glauben und mit dem die gegenüber den Unternehmen kommen ist nicht wirklich in der Realität verankert. Eine problematische eigene Wahrheit, die sich viele Menschen zusammenschustern. Damit werden die Mitarbeiter tagtäglich im Verkauf konfrontiert und da ist das Thema Nachhaltigkeit gerade in der Lebensmittelbranche ein großes Thema. Es gibt Menschen, die beschäftigen sich Jahre damit. Also ich - wir zum Beispiel beschäftigen uns seit Jahren mit diesen Themen. Und da gibt es so viel zu wissen und es gibt viele Widersprüchlichkeiten. Die sind einfach da. Zum Beispiel das Thema Plastiktüte: „Nutze ich jetzt Plastik- oder Papiertüte und was ist umweltfreundlicher“. Oder aus der Perspektive des Klimaschutzes: „Ist es besser den eingeflogenen Apfel aus Neuseeland im Winter zu essen, der nicht gekühlt wurde? Dieser erzeugt weniger CO2 als der regionale Apfel, der den ganzen Winter im Kühlhaus steht. Aus der Perspektive der Biodiversitätssicht ist es aber besser, den Apfel aus regionalem Anbau, der nicht gespritzt und eingeflogen wurde, zu konsumieren. Es gibt keine Antworten dafür. Das ist einfach das Spannungsfeld.

Denise Loga #00:22:13# Aufgrund dieses Spannungsfelds muss ich den Kunden aber auch in Schutz nehmen. Nicht nur über die sozialen Medien kommen so viele Informationen. Jeden Tag gibt es neue Ernährungsempfehlungen. Was ist gut, was ist schlecht, was ist nachhaltig? Es besteht einfach eine absolute Reizüberflutung. Mittlerweile gibt es über zwanzig Siegel, die keiner

versteht. Man weiß einfach nicht mehr, was Bio ist. Da ist auch sehr viel Bildung bei bzw. für den Kunden notwendig.

Jan Pranger #00:22:55# Das ist ja ein sehr emotionales Thema. Wir haben ja eben erst über die Nachhaltigkeitsstrategie der Unternehmen gesprochen und jetzt kommt dann auch noch die gesellschaftliche Ebene dazu. Mit beiden Sichtweisen sind die Mitarbeiter konfrontiert - sie befinden sich genau dazwischen. Wie nehmen sich Mitarbeiter, die Lernenden selbst in ihrer beruflichen Rolle – in diesem Spannungsfeld - der Lebensmittelbranche wahr?

Denise Loga #00:23:27# Meiner Meinung nach haben die Mitarbeiter in der Lebensmittelbranche eine ganz schlechte Wahrnehmung von sich selbst. Oft ist ihnen gar nicht bewusst welche Macht sie eigentlich haben. Macht darauf bezogen, dass sie Bildungsträger sind. Wenn der Mitarbeiter nämlich das, worüber wir jetzt gesprochen haben, versteht und nur im geringsten vermitteln kann, dann kann er nämlich genau das an den Kunden weitertragen und für Aufklärung sorgen und eine Art Bildungsarbeit leisten. Viele Mitarbeiter in der Branche nehmen sich aber nicht so wahr und das liegt vor allem auch an der geringen Wertschätzung von Menschen in der Lebensmittelbranche. Das muss man einfach sagen. Da wurde in den letzten Jahren nichts gemacht. In der Ausbildung nicht und im Ansehen. Viele dieser Berufe, sind einfach stigmatisiert. Zum einen sind die nicht anständig bezahlt. Zum anderen wird den Lebensmittelhandwerkern überhaupt nicht vermittelt, dass sie ein Handwerk am Leben erhalten. Und was sie da eigentlich für eine Leistung machen und dass es ein wichtiges Kulturgut ist in unserer Gesellschaft. Es geht schließlich um ein Wissen, das nicht jeder hat. Das eignet man sich nicht einfach so an. Ein Bäcker zum Beispiel, der nach zwanzig Jahren genau fühlt, wann sein Teig richtig ist und wieviel Zeit der noch braucht. Das ist ein unglaubliches Wissen. Und dazu kommt, dass das ganze Thema Nachhaltigkeit in unserer Gesellschaft so verkopft und so getrieben von der Wissenschaft ist. Der Mitarbeiter, der denkt halt: „Ich hab da sowieso keine Teilhabe drin, weil ich verstehe diese Statistiken eh nicht und was kann ich als kleines Rad da jetzt ändern und was soll ich noch dazu beitragen?“ Und das ist eigentlich für mich das Fatale, aus dem wir rausmüssen.

Nadja Flohr-Spence #00:25:14# Und vor allem das Thema der geringen Wertschätzung ist sehr speziell für die Lebensmittelbranche.

Jan Pranger #00:25:20# Kann man denn trotzdem von einer Art Berufsethos sprechen, die es in diesem Bereich gibt?

Denise Loga #00:25:29# Es kommt drauf an. Also das kann man nicht unbedingt so verallgemeinern und sagen. Aber ich bemerke doch auch zwischen den Zeilen schon stolz bei unseren Mitarbeitern.

Nadja Flohr-Spence #00:25:42# Ehrbare Kaufleute ist definitiv ein Ethos, der da ist. Und natürlich, was man jetzt davon ausnehmen muss, sind vor allem in Berlin diese tollen Vorzeigebetriebe. Betriebe in denen junge Menschen oder Entrepreneurere ausgefallene gastronomische Konzepte verwirklichen und selbstbewusst mit dem Thema Nachhaltigkeit arbeiten. In diesem Bereich gibt es ein totales Berufsethos, auch unter Lebensmittelhandwerkern, wie Bäckern, die einfach sagen: „So, ich mache mein eigenes Ding, mein Konzept, ich mache nicht mehr Masse“. Da findet gerade ein sehr schöner Wandel statt. Ein Gegentrend sozusagen.

Jan Pranger #00:26:23# Die Menschen, die diesen Berufsethos für sich entwickelt haben und sagen: "Ich mach jetzt mein eigenes Ding", machen die nur ihr eigenes Ding oder betrachten die sich auch als Mitgestalter der Gesellschaft?

Denise Loga #00:26:40# Die betrachten sich definitiv als Mitgestalter der Gesellschaft, ja.

Nadja Flohr-Spence #00:26:45# Und die machen auch ganz bewusst eine Medienarbeit, um dieses Thema in die Gesellschaft zu tragen.

Denise Loga #00:26:49# Weil sie was bewegen wollen.

Nadja Flohr-Spence #00:26:50# Ein Beispiel: Wir haben ja ein großes Metzgersterben in Deutschland. Es schließen pro Jahr hunderte Filialen. In Berlin gibt es eine Metzgerei mit jungen Menschen, die haben bewusst eine neue Metzgerei aufgemacht. Eine gläserne Metzgerei, bei der die Kunden zusehen können, wie die Teile des Tieres zu Wurst verarbeitet werden. Es gibt eine kleine Tür, die kann man öffnen, um dem Metzger, der dort arbeitet, Fragen zu stellen. Dieser Betrieb leistet eine große Medienarbeit, um mehr Verständnis für das Thema ganze Tiere essen bei den Menschen zu erwecken. Es geht also um Teile des Tieres, wie zum Beispiel Organe: Wie kann man diese Teile zubereiten? Was ist eigentlich Teil der deutschen Esskultur und was bedeutet das? Solche Betriebe leisten eine unglaublich wichtige Bildungsarbeit.

Denise Loga #00:27:44# Das Stichwort ist hier vor allem Transparenz. Diese Offenheit und Zugänglichkeit, dass man jederzeit durch die gläserne Metzgerei dem Metzger eine Frage stellen kann...

Nadja Flohr-Spence #00:27:52# Ein anderes Beispiel sind Unternehmen, die mit krummem Gemüse arbeiten. Auch die leisten eine wahnsinnige Bildungsarbeit im Sinne von Lebensmittelverschwendung. Projekte wie „SirPlus“ oder „Restlos glücklich“. Diese ganzen neuen Konzepte machen fast mehr Öffentlichkeitsarbeit, als es die Politik tut, würde ich behaupten.

Jan Pranger #00:28:13# Bildungsarbeit durch Offenheit und Transparenz ist für eine nachhaltige Lebensmittelbranche also von hoher Bedeutung. Wenn ein Unternehmen, dies auch an die Mitarbeiter herantragen möchte, wie können dafür Räume geschaffen werden?

Denise Loga #00:28:54# Kommunikation - Es steht und fällt alles mit diesem großen Begriff. Eine vernünftige, offene und ehrliche Kommunikation. Und dafür braucht es institutionalisierte Prozesse, wo jemand wirklich zuhört, Führungskräfte, Chefs, Unternehmer. Damit ist schon sehr viel getan und es werden sehr viele Missverständnisse aus dem Weg geräumt und auf es wird sehr viel Verständnis dafür geschaffen, in welche Richtung es geht.

Nadja Flohr-Spence #00:29:34# Ja! Vor allen Dingen geschaffen werden müssen. Also ich glaube, es ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Also es muss den Mitarbeitern von Anfang an - mit der Ausbildung – immer die Möglichkeit gegeben werden, eine andere Perspektive einzunehmen. Im Betrieb, über Workshops und Erfahrungen, durch Einblicke in andere Abteilungen. Wir gehen zum Beispiel zusammen mit der Führungskraft raus aufs Feld in Gummistiefeln zum Bauern, wo das Getreide angebaut wird. Und dann erzählen nicht wir, sondern es erzählt der Bauer aus erster Hand. Das schafft Emotionalität, eine Verbindung, Menschlichkeit. Sobald man auf dieser Ebene ist, passiert etwas, das kann man sonst nicht erreichen. Und ich glaube, es braucht sehr viel weniger theoretische Bildung, die braucht es auch, aber es braucht praktisches Erlebnisse, es braucht ein Verstehen der Wertschöpfungskette.

Denise Loga #00:30:42# Und es braucht mehr Menschlichkeit.

Nadja Flohr-Spence #00:30:43# Es braucht, ja!

Denise Loga #00:30:46# Viele Führungskräfte oder Chefs und Unternehmer müssen ihren Mitarbeitern öfter einfach auch offen und ehrlich zuhören. Da wären vielen Herausforderungen mit Einhalt gegeben. Mehr zuhören, den Menschen eine Plattform bieten, die Möglichkeit geben, teilhaben zu lassen an Entscheidungsprozessen, das ist ganz wichtig. Durch unsere Arbeit merken wie immer wieder: Die Menschen wollen nicht mehr Geld haben. Die Mitarbeiter wollen gesehen werden, die wollen gehört werden, die wollen als Menschen wahrgenommen werden. Die möchten etwas erschaffen, gemeinsam gestalten hier auf dieser Welt. Das ist ganz simpel aber

nicht immer leicht für viele umzusetzen, einfach einmal den eigenen Mitarbeitern vernünftig zuzuhören.

Nadja Flohr-Spence #00:31:30# Die Mitarbeiter die teilhaben zu lassen, das passiert in der Lebensmittelbranche leider viel zu selten. In großen Unternehmen sehr oft und dabei haben die eigenen Mitarbeiter so wahnsinnig tolle Ideen. Wir sehen das immer wieder, was in denen alles brodelt und welche Visionen sie auch für ihr eigenes Unternehmen haben, wo sie ihr Unternehmen sagen wir mal in zehn, fünfzehn Jahren gerne sehen würden und da wird leider noch zu wenig Raum dafür gegeben.

Denise Loga #00:31:56# Und die Mitarbeiter werden auch ganz oft unterschätzt von ihren Chefs. Wenn man denen mal wirklich die Zeit gibt, etwas zu entwickeln, stellt man immer wieder fest, das ist Wahnsinn, was aus den eigenen Ressourcen, die man schon im Unternehmen hat, was da raussprudelt, an Ideen, an progressiven Verbesserungen. Die werden auch oft auch so kleingeredet, nach dem Motto: „Ach, die sind ja nur“, also ich sag das jetzt einfach mal so böse: „Das sind ja eh nur Köche, was will man da schon erwarten?“ Oder ausführende Facharbeiter und Fachverkäufer und das ist wirklich fatal.

Jan Pranger #00:32:31# Wir haben jetzt viel über Emotionalität geredet. Und Sie haben von Betrieben wie der Metzgerei in Berlin berichtet, die eine Geschichte erzählen. Auf der anderen Seite haben Sie erwähnt, dass vor allem in großen Unternehmen, in denen alles sehr institutionalisiert ist, die Mitarbeiter keine Möglichkeit haben eine Geschichte zu ihrem Produkt und ihrem Wirken zu erzählen. Besteht da ein Widerspruch? Wollen Mitarbeiter eine Geschichte erzählen?

Denise Loga #00:33:04# Die Geschichte muss natürlich auch sein. Also das soll jetzt nicht so rüberkommen, dass es nur eine Geschichte braucht. Die muss auch authentisch sein, sonst geht man wieder sehr in den Bereich Greenwashing.

Nadja Flohr-Spence #00:33:14# Jetzt sind wir wieder am Anfang.

Denise Loga #00:33:14# Genau. Also eine authentische Geschichte ist natürlich ganz wichtig. Es ist nicht unbedingt so, dass Mitarbeiter eine Geschichte erzählen wollen. Sie wollen Teil der authentischen, ehrlichen, menschlichen Geschichte sein.

Nadja Flohr-Spence #00:33:25# Die möchten Geschichte auch machen!

Denise Loga #00:33:26# Genau! Geschichte machen und das jetzt nicht aus Marketing-Gesichtspunkten. Es gibt natürlich bei großen, vor allem multinationalen Konzernen zum Teil einfach bürokratische und logistische Hürden. Zum Beispiel bei einem Großcaterer. Der hat natürlich gewisse Strukturen über die ganzen Jahre etabliert und die haben ihre Berechtigungen und da entwickelt sich sicherlich eine Diskrepanz. Weil solche Großunternehmen nicht so flexibel agieren können wie ein junges Food-Start-Up aus Berlin, was heute eine Entscheidung trifft, die es morgen wieder verwerfen kann. Und da muss man jetzt halt schauen, wie diese zwei Modelle zusammenkommen oder wie die in irgendeiner Form weiter eine Berechtigung haben und wie sie sich beide effektiv vielleicht gemeinsam oder auch getrennt voneinander entwickeln können um eine nachhaltigere Foodökonomie zu schaffen.

Jan Pranger #00:34:16# Das war ein schönes Schlusswort. Gibt es noch irgendwas, was sie sagen möchten, was Ihnen noch wichtig ist dazu?

Denise Loga #00:34:26# Nein wir haben glaub ich alle Themen die uns auf der Seele brennen und am Herzen liegen, gut positioniert.

Jan Pranger #00:34:33# Dann bedanke ich mich recht herzlich für das Gespräch.