Policy Brief | 03.06.2026



Konzeptskizze für eine Nachhaltigkeits-Beratungsstelle (KOMPASS)

Anlage zum Abschlussbericht

// Dr. Martin Möller

Kurzfassung

Die im vorliegenden Papier skizzierte Nachhaltigkeits-Beratungsstelle „KOMPASS“ füllt eine strukturelle Lücke in der bestehenden Förderlandschaft. Mittels des Ansatzes der Selbstevaluierung und eines speziell dafür entwickelten niedrigschwelligen Tools wird erstmals ein einheitlicher Rahmen für eine entwicklungsbegleitende Nachhaltigkeitsbewertung von F&E-Projekten im Bereich von Digitalisierung und künstlicher Intelligenz zur Verfügung gestellt. Im Zentrum steht dabei ein kontinuierlicher, dreistufiger Support – vom ersten Scoping über die methodische Begleitung bei der Tool-Nutzung bis hin zu vertiefenden Ökobilanzen. Flankiert wird das Stufenmodell durch eine Querschnittsfunktion für Qualifizierung und Wissenstransfer, u. a. in Form von Webinaren und einer kuratierten digitalen Austauschplattform.

Der Mehrwert gegenüber reinen Tool-Angeboten oder punktuellen Sprechstunden liegt v.a. in einer kontinuierlichen und bedarfsgerechten Unterstützung der F&E-Teams bei der Selbstevaluierung und einem systematischen Kompetenzaufbau. Das modulare Beratungsangebot ermöglicht zudem eine schrittweise Einführung und Skalierung in Abhängigkeit von den verfügbaren finanziellen Ressourcen.

1 Ausgangslage und Problemstellung

Förderprogramme in Forschung und Entwicklung (F&E) sehen sich mit wachsenden Herausforderungen konfrontiert: Die geförderten Projekte und die durch sie hervorgebrachten Innovationen sollen nicht nur wissenschaftlich-technisch überzeugend und wirtschaftlich tragfähig sein, sondern auch einen messbaren Beitrag zu den bestehenden Nachhaltigkeitszielen leisten. Dies gilt exemplarisch für F&E-Projekte im Bereich von Digitalisierung und künstlicher Intelligenz, die mit großen Erwartungen verbunden sind. So können Innovationen in diesen Bereichen beispielsweise die nachhaltige Transformation von Schlüsselbranchen wie der Energieversorgung und der Landwirtschaft befördern und zudem die Umwelttechnik und die Kreislaufwirtschaft effizienter gestalten. Gleichzeitig wird immer deutlicher, dass der Einsatz digitaler Technologien nicht nur positive Nachhaltigkeitseffekte mit sich bringt, sondern auch in erheblichem Umfang Rohstoffe und Energie erfordert.

In diesem Zusammenhang fehlen den meisten F&E-Projektteams jedoch die methodischen Werkzeuge und das Fachwissen, um Nachhaltigkeitswirkungen – positive wie negative – systematisch zu erfassen und in die laufenden Entwicklungsarbeiten einzubeziehen. Nachhaltigkeitsbewertungen werden daher, wenn überhaupt, oftmals erst sehr spät durchgeführt, häufig erst im Rahmen von Abschlussberichten, wenn technische Grundsatzentscheidungen bereits weitgehend getroffen wurden. Lock-in[1]- und Rebound-Effekte[2] werden dabei nur selten antizipiert. Der CO_2-Fußabdruck der Neuentwicklungen bleibt lange unklar und mögliche Schadstoffrisiken werden erst spät erkannt. Zudem bleibt das Potenzial möglicher Synergien mit den UN-Nachhaltigkeitszielen (SDGs) meist ungenutzt.

Dieses strukturelle Defizit kann durch bestehende Angebote wie punktuelle Beratungssprechstunden, z.B. zur Unterstützung ökobilanzieller Untersuchungen, nur unzureichend behoben werden. Insbesondere leisten solche Sprechstunden im Regelfall keinen systematischen und methodischen Kompetenzaufbau in F&E-Projektteams und etablieren auch keine einheitlichen Vorgehensweisen zur Bewertung von Nachhaltigkeitsaspekten. Benötigt wird stattdessen ein stärker institutionalisiertes Angebot in Form einer Nachhaltigkeits-Beratungsstelle, die ähnlich einer Energieeffizienz-Agentur[3] kontinuierlich verfügbar ist und deren unabhängiges Beratungsteam über alle erforderlichen Fachkenntnisse verfügt und den F&E-Projektteams durch die Bereitstellung praxisnaher Instrumente bestmögliche Unterstützung bieten kann.

---

1 Lock-in-Effekte bezeichnen die Situation, in der bestehende Technologien, Infrastrukturen oder Verhaltensweisen so stark etabliert sind, dass ein Wechsel zu nachhaltigeren Alternativen erschwert oder verhindert wird – z.B., weil hohe Wechselkosten oder pfadabhängige Investitionen bestehen.

2 Rebound-Effekte beschreiben das Phänomen, dass durch Effizienzsteigerungen erzielte Einsparungen (z. B. Energie oder Ressourcen) ganz oder teilweise durch erhöhten Konsum oder Nutzung wieder aufgezehrt werden, sodass der tatsächliche Umweltnutzen geringer ausfällt als erwartet.

3 Beispielhaft soll hier die Effizienz-Agentur NRW genannt werden, ein auf Initiative des NRW-Umweltministeriums gegründetes Kompetenzzentrum für Ressourceneffizienz und Circular Economy, das Unternehmen dabei unterstützt, Ressourcen und Energie in Produkten und Prozessen einzusparen.

2 Zielsetzung und Zielgruppen

Im Folgenden werden die übergeordnete Zielsetzung einer Nachhaltigkeits-beratungsstelle skizziert, die daraus abgeleiteten operativen Teilziele definiert und von nicht sinnvollen bzw. nicht leistbaren Aufgaben abgegrenzt. Anschließend werden die Zielgruppen der Beratungsdienstleistungen spezifiziert.

2.1 Übergeordnete Zielsetzung

Das übergeordnete Ziel einer Nachhaltigkeits-Beratungsstelle besteht darin, öffentlich geförderte F&E-Projekte in einem entwicklungsbegleitenden, systemischen Ansatz dazu zu befähigen, die positiven und negativen Nachhaltigkeitswirkungen ihrer Innovationen frühzeitig zu erkennen, zu verbessern und dokumentieren zu können. Zentrales Element ist dabei das Konzept einer **entwicklungsbegleitenden Selbstevaluierung**: Wenn die Nachhaltigkeitsanalysen in den Entwicklungsprozess von Innovationen eingebettet sind und von den jeweiligen F&E-Projektteams selbst durchgeführt werden, lassen sich risikoarme Lösungen sowie Nachhaltigkeits-gewinne besonders frühzeitig erkennen[4]. Eine erfolgreiche Selbstevaluierung setzt allerdings eine systematische Begleitung und externe Unterstützung mit methodischer Expertise voraus, um robuste Ergebnisse zu gewährleisten. Mit Blick auf ihr Aufgabenspektrum versteht sich die Nachhaltigkeits-Beratungsstelle folglich als **Komp**etenzzentrum und **A**nlaufstelle für eine **s**ystemische **S**elbstevaluierung bei der Nachhaltigkeitsbewertung. Im Folgenden soll daher das Akronym „**KOMPASS**" als Kurzbezeichnung für die Nachhaltigkeits-Beratungsstelle verwendet werden.

2.2 Operative Teilziele

Im Einzelnen verfolgt der Beratungsansatz von KOMPASS folgende operative Teilziele, deren Verknüpfung es ermöglicht, die übergeordnete Zielsetzung zu erreichen:

- **„Do no significant harm" / „Do good"**: Mithilfe des bereitgestellten Instrumentariums sollen die F&E-Projektteams in die Lage versetzt werden, gleichermaßen Risiken erkennen und minimieren sowie Nachhaltigkeitsgewinne maximieren zu können – insbesondere durch Steigerung der Energie- und Ressourceneffizienz, durch das Erkennen und Reduzieren von Schadstoffrisiken sowie durch die Vermeidung von Lock-in- und Rebound-Effekten;

- **Capacity Building**: Der gewählte Ansatz der Selbstevaluierung hat zum Ziel, die Methodenkompetenz der F&E-Akteure hinsichtlich der Nachhaltigkeitsanalyse zu stärken, insbesondere mit Blick auf das Scoping (Identifizieren relevanter

[4] Der wesentliche Vorteil einer Selbstevaluierung besteht darin, dass sie zu einem Zeitpunkt durchgeführt wird, zu dem die Gestaltungsspielräume noch groß sind, also bevor technologische Pfadabhängigkeiten entstehen. Auf diese Weise können F&E-Projekte mithilfe geeigneter Bewertungsinstrumente (z.B. CO_2-Fußabdruck-Rechner) aktuelle eigene Daten nutzen, um frühzeitig konkrete, handlungsorientierte Empfehlungen für die F&E-Arbeiten abzuleiten. So zeigte sich beispielsweise bei den Selbstevaluierungen in der ersten Förderphase von NetDGT, dass sich besonders große Hebelwirkungen für Treibhausgasreduktionen bei Digitaltechnologien ergeben, die eine Reduzierung des Einsatzes CO_2-intensiver Materialien und Betriebsstoffe (z.B. Beton und Aktivkohle) ermöglichen. Zudem verankert die Selbstevaluierung das Nachhaltigkeitsdenken dauerhaft in den F&E-Teams und ist somit für Verwertungsstrategien sowie für zukünftige Folgeprojekte und Förderanträge nutzbar.

Nachhaltigkeitsaspekte) und die Anwendung des bereitgestellten Analysetools, einschließlich dem Schließen von Datenlücken sowie dem Erkennen von Risiko-Hotspots und nachhaltigen Lösungsansätzen;

- **Standardisieren ohne zu bürokratisieren**: Die im Rahmen der Selbstevaluierung bereitgestellten niedrigschwelligen Instrumente sollen darüber hinaus dazu beitragen, ein einheitliches, modulares Verfahren zu etablieren, das eine stringente, gestufte Vorgehensweise (Screening → Analyse → Dokumentation) ermöglicht und gleichzeitig ausreichend Freiräume für spezifische Fragestellungen und Lösungsansätze belässt;

- **Kompatibilität mit Anforderungen aus der Förderpraxis**: Die Ergebnisse der durchgeführten Untersuchungen können mithilfe der bereitgestellten Instrumente so aufbereitet werden, dass sie im Rahmen des Projektmanagements und der Berichterstattung für Meilensteine und Zwischenberichte sowie für eine erfolgreiche Verwertung der F&E-Ergebnisse nutzbar sind.

Im Gegensatz zu der Nutzung isolierter Tools (wie in der 1. Förderphase von NetDGT) oder punktueller Beratungssprechstunden begleitet KOMPASS F&E-Projekte kontinuierlich über den gesamten Projektzyklus – vom Scoping über die Durchführung von einzelnen Analysen bis zur verwertbaren Dokumentation. Der entscheidende Mehrwert liegt folglich v.a. in einer kontinuierlichen und bedarfsgerechten Unterstützung der F&E-Teams bei der Selbstevaluierung und einem systematischen Kompetenzaufbau. Insofern werden bereits bestehende Tools bzw. Methodiken zur Nachhaltigkeitsbewertung nicht an Bedeutung verlieren, sondern durch die Einbindung in KOMPASS vielmehr einem breiteren Kreis von Anwender*innen systematisch zugänglich gemacht und entsprechend der dabei erhaltenen Rückmeldungen kontinuierlich weiterentwickelt. Durch die kontinuierliche und bedarfsgerechte Unterstützung können die Forschungsergebnisse und die praktischen Lösungen und Tools, die in den F&E-Projekten entwickelt werden verbessert werden. Zum einen verbessert sich dadurch die eventuell darauf aufbauende Forschung. Zum anderen wird dadurch ein wichtiger Beitrag zur möglichen Nutzung, Skalierung und der effektiven, breitflächigen Nutzung der entwickelten Lösungen geleistet. Die kleine Stellschraube einer etablierten Beratungsstelle kann somit positive Auswirkungen auf den Wissenschafts-Output und den Wissenschaftsstandort Deutschland haben.

2.3 Abgrenzung

Um den Beratungscharakter von KOMPASS zu wahren und Rollenkonflikte zu vermeiden, gilt für die Abgrenzung des Leistungsspektrums:

- **Keine Übernahme delegierter Projektleitungsverantwortung** zum Thema Nachhaltigkeit – stattdessen Befähigung der F&E-Projektteams durch Capacity Building und Wissenstransfer;

- **Keine Durchführung einer vollständigen normkonformen Ökobilanz** gemäß ISO 14040 – stattdessen Unterstützung bei Scoping, methodischen Herausforderungen und beim Schließen von Datenlücken;

- **Keine Zertifizierung bzw. Labelvergabe** – stattdessen Benchmarking und gezielte Unterstützung bei der Identifizierung von Optimierungsansätzen;

- **Keine unabhängige Begutachtung** im Kontext von Förderentscheidung – eine solche Rolle würde zu einem strukturellen Rollenkonflikt führen und ist daher grundsätzlich auszuschließen.

2.4 Zielgruppen

Mit der zuvor definierten Zielsetzung richtet sich KOMPASS in erster Linie an die Projektleitungen (Konsortialführung) von geförderten F&E-Projekten sowie an Konsortialmitglieder, die Interesse an einer Nachhaltigkeitsbewertung haben bzw. im Projektteam dafür zuständig sind.

Darüber hinaus können auch die folgenden sekundären Zielgruppen von den entwickelten Instrumenten Gebrauch machen und profitieren:

- Fördermittelgeber/Projektträger – zur Harmonisierung von Anforderungen und Prüflogiken);
- Begutachtende/Beiräte – zur Qualitätssicherung und Evaluierung);
- F&E-Akteure, die (unabhängig von öffentlich geförderten Projekten) methodische Unterstützung brauchen, um „Nachhaltigkeit“ operational zu machen.

3 Leistungsspektrum

Das Leistungsspektrum von KOMPASS verfolgt einen gestuften Ansatz, deren drei Stufen im Folgenden skizziert werden.

3.1 Kick-off-Starterpaket (Stufe 1)

Das Kick-off-Starterpaket bildet die Grundlage für die Selbstevaluierung der Nachhaltigkeitsaspekte eines F&E-Projekts. Es wird zu Beginn bzw. in der Anfangsphase des Projekts durchgeführt, dient der Vorbereitung der Nutzung des Selbstevaluierungs-Tools und umfasst die folgenden Bestandteile:

- Mittels Ex-Ante-Analysen werden die für das F&E-Projekt relevanten Nachhaltigkeitsaspekte identifiziert und die Systemgrenzen der Nachhaltigkeitsbewertung (Scope) festgelegt; zudem werden erste Arbeitshypothesen zu Hotspots, möglichen Nachhaltigkeitsgewinnen, Zielkonflikten und Rebound-Risiken aufgestellt;
- Klärung von Funktionalitäten und funktioneller Einheit: Aufbauend auf der Festlegung des Untersuchungsgegenstands erfolgt die Definition der Funktionalitäten und möglichen Auswirkungen der Innovation entlang der Kette Innovation → Nutzung → Nachhaltigkeitswirkung sowie die Festlegung der funktionellen Einheit[5];
- Definition eines Referenzszenarios: Zusätzlich zu dem zuvor ermittelten „Digitalisierungsszenario“ wird ein „Referenzszenario“ (d.h. aktueller Status Quo ohne Digitaltechnologie bzw. digitale Innovation) aufgestellt; mittels einer vergleichenden Nachhaltigkeitsbewertung zwischen diesen beiden Szenarien

[5] Die funktionelle Einheit stellt die zentrale Bezugsgröße für alle Inputs und Outputs der Analyse dar.

können die Vor- und Nachteile der digitalen Lösung identifiziert sowie diejenigen Systemkomponenten („Stellschrauben“) herausgearbeitet werden, die für den größten Beitrag zum Gesamtergebnis verantwortlich sind und als Ansatzpunkte für eine anschließende Optimierung der Nachhaltigkeitsgewinne dienen können.

Aufwand: ca. 2 Arbeitstage | Bearbeitungszeitraum: innerhalb eines Monats nach Projektstart

3.2 Methodische Begleitung der Toolnutzung (Stufe 2)

Aufbauend auf Stufe 1 begleitet KOMPASS die F&E-Projektteams methodisch während des Selbstevaluierungsprozesses. Zunächst wird unter Berücksichtigung des F&E-Plans des jeweiligen Projekts der am besten geeignete Zeitpunkt für die Selbstevaluierung festgelegt. Die methodische Begleitung in Stufe 2 erstreckt sich v.a. auf folgende Punkte:

- Einführung und Erläuterung des Selbstevaluierungs-Tools;
- Helpdesk mit kontinuierlicher Unterstützung bei methodischen Fragestellungen (z.B. Modellierung komplexer Untersuchungsobjekte wie Drohnen und Roboter) und bei Datenlücken;
- Unterstützung bei der Identifizierung der „Stellschrauben“ zur strategischen Optimierung der Nachhaltigkeitsgewinne[6];
- Plausibilitäts-Check und Hochskalierung der Ergebnisse.

Aufwand: ca. 5–10 Arbeitstage | Unterstützungszeitraum: 3–9 Monate.

3.3 Optionale Vertiefungen (Stufe 3)

Für F&E-Projekte mit erhöhtem Analyse- bzw. Unterstützungsbedarf bietet KOMPASS in einer optionalen dritten Stufe gegen separate Vergütung folgende vertiefende Dienstleistungen an:

- Durchführung einer orientierenden Ökobilanzierung: Modellbildung in professioneller Modellierungssoftware, Sachbilanzierung mit Proxy-Daten und Wirkungsabschätzung;
- Schadstoffbewertung (z.B. Ermittlung von Substances of Concern (SoC) bzw. Substances of Very High Concern (SVHC) einschließlich Dokumentation und Substitutionsempfehlungen;
- Design-Reviews mit entwicklungsbegleitender Entscheidungsunterstützung und Best-Practice-Transfer: Variantenvergleich (z.B. Werkstoff A vs. B) sowie Benchmarking.

Aufwand: ca. 10–30 Arbeitstage (je nach Umfang und Komplexität der Fragestellung(en) | Bearbeitungszeitraum: 1–3 Monate.

[6] Im Zuge der strategischen Optimierung der Neuentwicklung werden mittels eines Benchmarking-Ansatzes Best-Practice-Beispiele aus der Literatur bzw. aus bereits durchgeführten KOMPASS-Beratungen berücksichtigt. So kann im Laufe der Zeit eine Datenbank aufgebaut werden, die den Projekten zur Verfügung gestellt wird.

3.4 Qualifizierung und Wissenstransfer (Querschnittsfunktion)

Als horizontale Querschnittsfunktion stellt KOMPASS folgende Formate für die Qualifizierung der F&E-Teams und den Wissenstransfer zur Verfügung:

- Webinare zu den Themen Selbstevaluierung, Zielkonflikte und Rebound-Risiken sowie Benchmarking;
- Digitales Schwarzes Brett (kuratiert) als Austauschplattform für aktuelle Fragen zu den Themen Datenbedarf und Datenbanknutzung sowie typische methodische Herausforderungen;
- Kontinuierliche Weiterentwicklung des Selbstevaluierungstools auf Basis der bei der Beratung und Toolanwendung gesammelten Erfahrungen.

Aufwand: ca. 20-40 Arbeitstage je nach Anzahl und Umfang der Module.

Vor der Aufnahme des Betriebs mit dem zuvor beschriebenen Leistungsspektrum ist eine **Initialphase** einzuplanen, in die erforderlichen Strukturen aufgebaut und die einzelnen Prozesse im Detail ausgearbeitet werden. Diese umfasst insbesondere folgende Punkte:

- Klärung der institutionellen Verankerung und Governance;
- Abstimmung der Schnittstellen zu Projektträgern und Fördermittelgebern;
- Entwicklung und Pilotierung der dreistufigen Beratungsmethodik;
- Aufbau der Plattformen und Formate für Austausch und Wissenstransfer (z.B. digitales Schwarzes Brett und Webinar-Formate).

4 Erforderliche Expertise des Beratungsteams

Um das breite Themenspektrum der zuvor skizzierten Consulting-Dienstleistungen kompetent abdecken zu können, benötigt KOMPASS ein interdisziplinär zusammengesetztes Beratungsteam mit Expertise v. a. in den folgenden Themenbereichen:

- Methodenkompetenz bezüglich Lebenszyklusanalyse und Nachhaltigkeitsbewertung (z.B. Ökobilanz, Lebenszykluskostenrechnung, Nachhaltigkeitsbewertung unter Berücksichtigung der SDGs und der Planetaren Grenzen);
- Anwendungsorientierte Fachexpertise hinsichtlich Umwelttechnik, Energiesysteme und Circular Economy (z.B. Prozesswissen, Bestverfügbare Technologien (BAT), bestverfügbare Managementpraktiken (BEMP), Überblick über neu aufkommende Technologien und deren Anwendungskontexte);
- Anwendungsorientierte Fachexpertise zum Thema Transformationsforschung (z.B. Innovationsmanagement, Akzeptanzforschung, Erkennen von Lock-in- und Rebound-Effekten);

- Schnittstellenkompetenz zu Digitalisierung und KI (z.B. Effizienzhebel, systemische Risiken)
- Breitgefächerte Branchenkenntnisse für die (potenziellen) Anwendungsfelder der untersuchten F&E-Objekte (z.B. Land- und Forstwirtschaft, Wasserwirtschaft, Kreislaufwirtschaft, Mobilität, Maschinenbau, Logistik);
- Moderation und Prozessberatung (z.B. Workshops, Stakeholderprozesse).

Um eine inhaltliche und methodische Kontinuität der Beratung zu gewährleisten, wird für KOMPASS ein Kernteam mit zwei bis drei Personen empfohlen. Je nach Schwerpunkt der geförderten Programme kann darüber hinaus benötigte Branchen- und Technologieexpertise über assoziierte Expertinnen und Experten eingebracht werden.

5 Institutionelle Verankerung

Mit Blick auf die institutionelle Verankerung von KOMPASS sind grundsätzlich drei verschiedene Optionen denkbar:

5.1 Unabhängiges Kompetenzzentrum (Option 1)

Im Falle einer unabhängigen Aufstellung würde KOMPASS als eigenständige Einrichtung betrieben. Diese könnte beispielsweise bei einer anerkannten Forschungs- und Beratungseinrichtung wie dem Öko-Institut angesiedelt sein und ggf. durch Kooperationspartner unterstützt werden. Die Finanzierung würde sich aus einer Kombination von institutioneller Grundförderung und projektbezogenen Entgelten zusammensetzen. Eine organisatorische Anbindung an Projektträger oder Fördermittelgeber wäre nicht vorgesehen. Der zentrale Vorteil dieses Modells liegt in der hohen Akzeptanz und Glaubwürdigkeit: Projektteams können offen über Schwachstellen und Zielkonflikte sprechen, ohne Konsequenzen für ihre Förderung befürchten zu müssen. Dies würde die Beratungsqualität und den tatsächlichen Impact der Beratung erheblich steigern. Ein möglicher Nachteil besteht jedoch darin, dass die Inanspruchnahme freiwillig ist und somit unverbindlich bleibt. Ohne eine gewisse Verbindlichkeit und eine aktive Einbindung in Förderroutinen besteht jedoch das Risiko geringer Nutzungsraten, eines erhöhten Koordinationsaufwands bei der Beratung sowie einer geringeren Durchgriffsmöglichkeit auf F&E-Projekte, für die eine Nachhaltigkeitsberatung besonders sinnvoll wäre.

5.2 Institutionelle Einbettung bei einem Projektträger oder der Geschäftsstelle eines Förderprogramms (Option 2)

Bei einer Verankerung beim Projektträger würde KOMPASS als eigenständige Einheit innerhalb einer Förderorganisation eingerichtet werden. Diese wäre zwar personell und budgetär vom eigentlichen Begutachtungs- und Bewilligungsgeschäft abgegrenzt, hätte aber direkten Zugang zu den Daten und einzelnen Ergebnissen der Selbstevaluierung. Der wesentliche Vorteil eines solchen Konstrukts würde in der Nähe zur Förderpraxis liegen: Beratungsangebote können verbindlich in Förder-bedingungen verankert, Ergebnisse direkt in Zwischen- und Abschlussberichte integriert und die Reichweite sowie die Nutzungsrate der bereitgestellten Instrumente erhöht werden. Ein zentraler Nachteil besteht jedoch im Risiko eines

wahrgenommenen – oder tatsächlichen – Rollenkonflikts: Die Projektteams könnten die Beratungsleistungen als verdeckte Kontrolle oder Einflussnahme auf die Förderentscheidungen wahrnehmen, wodurch Offenheit und Vertrauen untergraben werden könnte und der Capacity-Building-Ansatz konterkariert würde. Zudem könnte die Festlegung auf einen bestimmten Projektträger Schnittstellenprobleme verursachen, wenn auch Projekte eines anderen Projektträgers beraten werden sollen.

5.3 Kompetenzzentrum mit Programm-Liaison (Option 3)

Ein hybrides Modell aus den beiden zuvor skizzierten Optionen könnte beispielsweise so ausgestaltet sein, dass KOMPASS organisatorisch bei einer unabhängigen Forschungs- und Beratungseinrichtung wie dem Öko-Institut angesiedelt wird. Dort würden die methodische Arbeit, Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Instrumente betreut. Des Weiteren wird bei dieser Einrichtung eine programminterne Liaison-Stelle als Schnittstelle zu den jeweiligen Projektträgern etabliert. Diese stellt sicher, dass Beratungsbedarfe frühzeitig erkannt und die übergreifenden Erkenntnisse aus den Selbstevaluierungen (z. B. hinsichtlich besonders vielversprechender Innovationen oder der Höhe möglicher Nachhaltigkeitsgewinne) nahtlos in bestehende Förder- und Berichtsprozesse einfließen. Entscheidend für das Gelingen dieses Modells sind klare Regelungen zur Vertraulichkeit von Projektdaten, eindeutige Rollendefinitionen und eine ausdrückliche Abgrenzung der Beratung von Förderentscheidungen. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, kann ein hybrides Modell im Sinne eines Best-of-two-worlds-Ansatzes die Akzeptanz und Glaubwürdigkeit eines unabhängigen Kompetenzzentrums mit der Anschlussfähigkeit an die Förderstruktur verbinden, wie sie eine institutionelle Einbettung bei einem Projektträger bieten würde.

6 Finanzieller Aufwand und Finanzierungsmöglichkeiten

Der finanzielle Aufwand hängt maßgeblich von der Anzahl der betreuten F&E-Projekte ab. Die folgende Tabelle enthält indikative Angaben für den zeitlichen Aufwand in Arbeitstagen (AT) und die daraus resultierenden Kosten[7] für drei verschiedene Szenarien (15, 30 bzw. 50 F&E-Projekte):

	Aufwand [AT]	Anzahl F&E-Vorhaben		
		15	30	50
Stufe 1	2	30	60	100
Stufe 2	7,5	112,5	225	375
Querschnittsfunktion	20-40	20	30	40
Initialphase	30	30	30	30
SUMME		**162,5**	**315**	**515**

	Anzahl F&E-Vorhaben		
	15	30	50
Stufe 1	30.000 €	60.000 €	100.000 €
Stufe 2	112.500 €	225.000 €	375.000 €
Querschnitt	20.000 €	30.000 €	40.000 €
Initialphase	30.000 €	30.000 €	30.000 €
SUMME	**192.500 €**	**345.000 €**	**545.000 €**

Beim Szenario für 15 F&E-Projekte besteht das KOMPASS-Beratungsteam aus mindestens zwei Personen; bei 30 und 50 F&E-Projekte sind es mindestens drei Personen, die für die Beratung kontinuierlich zur Verfügung stehen.

Für die Finanzierung der Beratungsstelle kommen drei Quellen in Betracht, die ggf. kombiniert werden können:

[7] Die in der Tabelle aufgeführten Kosten beziehen sich auf Personalkosten, die sich für die betrachteten Szenarien aus dem Zeitaufwand (in Arbeitstagen) und einem indikativen Tagessatz von 1.000 Euro ergeben.

- Zentrale Methodenförderung: Langfristige institutionelle Förderung der Kernkapazitäten durch den oder die Fördermittelgeber – ermöglicht Kapazitäts-aufbau und Stabilität;
- Programmmittel: Anteilige Finanzierung aus den Programmmitteln – bietet sich v.a. für die Leistungen der Querschnittsfunktion an;
- Kofinanzierung durch Projekte: Insbesondere für die Beratungsleistungen in Stufe 2 und obligatorisch in Stufe 3 sollten Unternehmensakteure Eigenanteile einbringen, wodurch zusätzlich die Verbindlichkeit und Eigenverantwortung gestärkt werden.

Insbesondere mit Blick auf die erwähnte zentrale Methodenförderung wäre es sinnvoll, diesen Punkt bereits bei der Entwicklung neuer Förderlinien als integralen Bestandteil zu berücksichtigen.

Öko-Institut | Freiburg | Darmstadt | Berlin

Das Öko-Institut ist eines der europaweit führenden, unabhängigen Forschungs- und Beratungsinstitute für eine nachhaltige Zukunft. Seit der Gründung im Jahr 1977 erarbeitet das Institut Grundlagen und Strategien, wie die Vision einer nachhaltigen Entwicklung global, national und lokal umgesetzt werden kann. Das Institut ist an den Standorten Freiburg, Darmstadt und Berlin vertreten.
oeko.de | info@oeko.de

Kontakt

Dr. Martin Möller | Öko-Institut Consult GmbH | 0761 45295-256 | m.moeller@oeko.de

Dieses Papier wurde erarbeitet im Rahmen des Projekts „Entwicklungsbegleitende Nachhaltigkeitsanalysen im Querschnittsprojekt zur Fördermaßnahme „Digital GreenTech“ (2. Förderphase)“

Titelbild: Langdock