



**ZENTRUM FÜR SOZIALE INNOVATION**

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION

**Bericht  
zur Studie**

# **Soziale Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung**

**Auftraggeber: Bundesministerium für  
Wissenschaft und Verkehr**

**GZ 70.812/1-II/A/6/96**

**Durchgeführt am ZSI von  
Michael Ornetzeder und Barbara Buchegger**

**unter Mitarbeit von Andrea Kirschner**

**Wien, im November 1998**



# INHALT

<b>0 Abstract:</b> .....	1
<b>1 Einleitung</b> .....	2
<b>2 Vorgangsweise</b> .....	3
2.1 RECHERCHE - VORGANGSWEISE UND RESULTATE.....	5
2.2 DIE DATENBANK .....	8
2.3 EMPIRISCHE GRUNDLAGEN .....	9
2.3.1 Die standardisierte Befragung.....	9
2.3.2 Die Leitfadeninterviews .....	12
<b>3 Theoretische Grundlagen</b> .....	14
3.1 WAS SIND SOZIALE INNOVATIONEN? .....	14
3.2 VORAUSSETZUNGEN FÜR SOZIALE INNOVATIONEN .....	18
3.3 WAS WIRD UNTER NACHHALTIGER ENTWICKLUNG VERSTANDEN?.....	20
3.3.1 Begrifflichkeiten und Interpretationsmöglichkeiten.....	20
3.3.2 Strategien zur Erreichung einer nachhaltigen Entwicklung.....	25
3.3.3 Konzepte zur Quantifizierung von Nachhaltigkeit.....	26
3.3.4 Definition von nachhaltiger Entwicklung in dieser Studie.....	29
3.4 NACHHALTIGE ENTWICKLUNG DURCH SOZIALE INNOVATIONEN? .....	30
<b>4 Fallstudien</b> .....	32
4.1 SOZIAL-ÖKOLOGISCHER MODELLSTADTTEIL VAUBAN.....	34
4.2 NACHHALTIGE GEMEINDEENTWICKLUNG: „DER STEINBACHER WEG“.....	38
4.3 ÖKO-MODELL AUßERFERN.....	42
4.4 LOKALE AGENDA 21 IN MÜNSTER .....	47
<b>5 Innovative Projekte für eine nachhaltige Entwicklung - eine Charakterisierung</b> .....	53
5.1 THEMATISCHE AUSRICHTUNG DER PROJEKTE .....	53
5.2 ORGANISATION DER PROJEKTE .....	58
5.3 FINANZIERUNG DER PROJEKTE.....	61
5.4 ENTSTEHUNG DER PROJEKTE.....	63
5.4.1 Gründe für die Entstehung der Projekte.....	65
5.4.2 Zielsetzungen.....	66
5.4.3 Probleme.....	69
5.5 AUSWIRKUNGEN DER PROJEKTE.....	73
5.6 WAS BEDEUTET NACHHALTIGE ENTWICKLUNG FÜR DIE PROJEKTTRÄGER? .....	75
5.7 DEN SOZIALEN INNOVATIONEN AUF DER SPUR.....	81
5.7.1 Die innovativen Ansätze in den Projekten.....	81
5.7.2 Innovationsbereiche und deren Bedeutung für die Projekte .....	86
5.7.3 Wie neu sind soziale Innovationen?.....	94
5.7.4 Soziale und technische Innovationen.....	96
<b>6 Schlußfolgerungen</b> .....	99
<b>7 Literatur</b> .....	105

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

<i>Abbildung 5.1: Einstufung der Projekte</i> .....	54
<i>Abbildung 5.2: Rechtsform der Projektträger</i> .....	58
<i>Abbildung 5.3: Angestellte, freiberufliche und ehrenamtliche MitarbeiterInnen in den Projekten</i> .....	60
<i>Abbildung 5.4: Wann wurden die Projekte gegründet?</i> .....	63
<i>Abbildung 5.5: Gründe für die Entstehung der Projekte</i> .....	65
<i>Abbildung 5.6: Veränderung der Zielsetzungen im Verlauf der Arbeit</i> .....	69
<i>Abbildung 5.7: Neue Arbeitsplätze in den Projekten</i> .....	73
<i>Abbildung 5.8: Zusammenhang zwischen Alter der Projekte und der inhaltlichen Ausrichtung</i> ...76	
<i>Abbildung 5.9: Anzahl sozialer Innovationen in den Projekten</i> .....	82
<i>Abbildung 5.10: Verteilung der wichtigsten sozialen Innovationen in Gruppen zusammengefaßt</i> 87	
<i>Abbildung 5.11: Stellenwert der sozialen Innovationen in den Projekten</i> .....	93
<i>Abbildung 5.12: Anteil der sozialen Innovationen am Erfolg der Projekte</i> .....	94
<i>Abbildung 5.13: Einschätzung des Neuigkeitsgrades der sozialen Innovationen</i> .....	95
<i>Abbildung 5.14: Stellenwert sozialer und technischer Innovationen in den Projekten</i> .....	97

## TABELLENVERZEICHNIS

<i>Tabelle 2.1: Recherchierte Projekte aufgeschlüsselt nach Art der Informationsquelle</i> .....	5
<i>Tabelle 2.2: Programmfragen für die Erstellung des standardisierten Fragebogens</i> .....	9
<i>Tabelle 2.3: Ausgewählte Projekte für Leitfadeninterviews</i> .....	13
<i>Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban</i> .....	34
<i>Nachhaltige Gemeindeentwicklung: „Der Steinbacher Weg“</i> .....	38
<i>Öko-Modell Außerfern</i> .....	42
<i>Lokale Agenda 21 in Münster</i> .....	47
<i>Tabelle 5.1: Probleme bei der Projektarbeit</i> .....	72
<i>Tabelle 5.2: In welchem Ausmaß bezieht sich Ihr PROJEKT jeweils auf</i> .....	78
<i>Tabelle 5.3: Empirisch feststellbare Gruppen im Bereich Nachhaltigkeit</i> .....	80
<i>Tabelle 5.4: Soziale Innovationen in den Projekten</i> .....	83

## 0 Abstract:

Diese Studie bringt zwei vieldeutige Konzepte - nachhaltige Entwicklung und soziale Innovation - miteinander in Verbindung und unternimmt auf empirischer Grundlage einen Konkretisierungsschritt.

Nachhaltige Entwicklung wird hier in Übereinstimmung mit vielen gängigen Definitionen als eine auf Veränderung angelegte Strategie bezeichnet, bei der der Versuch unternommen wird, Fragen des Umweltschutzes, der Wirtschaftsweise und der sozialen Gerechtigkeit miteinander zu verbinden. Unter sozialen Innovationen verstehen wir neue gesellschaftliche Praktiken zur Lösung von Problemen, die bisherigen Herangehensweisen überlegen sind und aus diesem Grund weitere Verbreitung finden sollten.

Grundlegend für diese Studie ist die These, daß das Potential sozialer Innovationen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung trotz vieler punktueller Aktivitäten und trotz ihrer vermuteten Bedeutung bisher noch nicht ausreichend erkannt und genutzt wurde. Entlang dieser Forschungsleitlinie wurden 230 Initiativen und Projekte im deutschsprachigen Raum recherchiert, die im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aktiv sind und zum überwiegenden Teil auf sozial innovativen Lösungen beruhen. Davon wurden 122 Projektträger mittels schriftlichem Fragebogen befragt. Mit 14 VertreterInnen ausgewählter Beispiele wurden zusätzlich mündliche Leitfadeninterviews geführt.

Die Ergebnisse lassen sich thesenartig folgendermaßen zusammenfassen:

- Die Aktivitäten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung, die auf die Lösungskapazität sozialer Innovationen setzen, zeichnen sich durch eine große thematische und konzeptionelle Vielfalt aus.
- Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung ist imstande, entsprechende Aktivitäten auf lokaler Ebene zu stimulieren.
- In den meisten Projekten findet zwar eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung statt, trotzdem dominiert - sowohl auf diskursiver als auch auf praktischer Ebene - eine auf den Aspekt des Umweltschutzes reduzierte Auslegung.
- Das Zustandekommen und der Erfolg der Projekte scheint zu einem großen Teil vom Vorhandensein einer zentralen Person bzw. einer effizient arbeitenden Kerngruppe abhängig zu sein.
- In den Projekten stecken in der Regel mehrere soziale Innovationen, die auf jeweils typische Weise miteinander kombiniert sind.
- Die sozialen Innovationen sind wesentlich für den Erfolg der Projekte.
- Soziale und technische Innovationen ergänzen sich.
- Mit sozialen Innovationen lassen sich positive Beschäftigungseffekte erzielen, wenngleich auf unbefriedigender finanzieller Basis.
- Eine Übertragung erfolgreicher Projektbeispiele ist zwar möglich, sie erfordert aber erhebliche Adaptionenleistungen.

## 1 Einleitung

Das Leitbild „nachhaltige Entwicklung“ findet wie kein anderes politisches Konzept beinahe uneingeschränkte Zustimmung. Zum einen hängt dies sicherlich damit zusammen, daß die inhaltliche Substanz dieses Konzepts nach wie vor diffus ist und somit quasi jede Interessengruppe die Nachhaltigkeit ohne weitreichende Folgen für sich reklamieren kann (Kritiker sprechen von einer „konsensstiftenden Leerformel“). Andererseits scheint es aber mittlerweile doch eine Art Grundkonsens darüber zu geben, daß eine nachhaltige Entwicklung sozial- und umweltfreundlich sein soll und daß zukünftige Generationen vergleichbare Lebenschancen vorfinden sollten wie die gegenwärtige Bevölkerung.

Konkrete Strategien für einen Übergang zu einer nachhaltigen Entwicklung werden - zumindest in Österreich - vorwiegend in Zusammenhang mit der Entwicklung und dem Einsatz neuer Technologien sowie mit alternativen ökonomischen Steuerungsmodellen diskutiert (vgl. SUSTAIN 1994). Mit neuen Technologien und ökonomischen Ansätzen allein wird eine gesellschaftliche Transformation in Richtung nachhaltige Entwicklung jedoch nicht zu bewerkstelligen sein. Neben technischen und ökonomischen Veränderungen werden dabei auch soziale Innovationen - hier zunächst als neue Organisations- und Kooperationsformen definiert - eine zentrale Rolle spielen.

Ausgangspunkt dieser Studie ist die These, daß das Potential sozialer Innovationen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung trotz vieler punktueller Aktivitäten und trotz ihrer vermuteten Bedeutung bisher noch nicht ausreichend erkannt und genutzt wurde. Darüber hinaus gibt es zu diesem sozialen Phänomen im deutschsprachigen Raum, sieht man von wenigen Ausnahmen ab (Zapf 1989, Gillwald 1997) kaum neuere wissenschaftliche Untersuchungen. Soziale Innovationen werden zwar in den letzten Jahren vielfach zur Lösung anstehender gesellschaftspolitischer Probleme eingefordert, unklar bleibt jedoch, was darunter tatsächlich zu verstehen sei. Dieses offenkundige Definitionsdefizit ist ein weiterer Anknüpfungspunkt für diese empirisch orientierte Auseinandersetzung. Zu hoffen ist, daß das Schlagwort soziale Innovation dadurch sowohl semantisch als auch pragmatisch an Kontur gewinnt.

Ziel der vorliegenden Studie war es,

- eine große Anzahl bereits bestehender sozialer Innovationen, die einen Schritt in Richtung nachhaltige Entwicklung darstellen, ausfindig zu machen und zu dokumentieren (Dokumentation),
- die interessantesten Initiativen hinsichtlich mehrerer Dimensionen (Entstehungsgeschichte, Organisationsstrukturen, Erfolgsfaktoren, Hindernisse, Institutionalisierungspotential, Auswirkungen) mit sozialwissenschaftlichen Methoden zu untersuchen (Analyse) und
- dieses Wissen möglichen Projektträgern in Österreich sowie einer interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen (Diffusion).

## 2 Vorgangsweise

Grundlage und Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit war eine umfassende Recherche nach sozial innovativen Projekten, Initiativen und Vorgangsweisen mit einem Schwerpunkt auf nachhaltige Entwicklung. Am Beginn der Auseinandersetzung mit dem Thema „soziale Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung“ war es völlig unklar, wie viele und vor allem welche Beispiele im deutschsprachigen Raum dafür zu finden sein würden. Einige Initiativen waren zwar aufgrund ihrer hohen Publizität bekannt (etwa Car-Sharing oder Lokale Tauschkreise), über die tatsächliche Grundgesamtheit konnte (und kann) man jedoch nur spekulieren. Aus diesem Grund geriet die Suche nach „passenden“ Projektbeispielen zu einer spannenden Aufgabe, deren Ausgang nicht abzuschätzen war. Die Recherche erstreckte sich hauptsächlich auf Literatur mit Berichten über Projekte im Bereich der Nachhaltigkeit, bereits bestehende Projektdokumentationen, einschlägige Printmedien, direkte Kontakte zu MultiplikatorInnen und das Internet. Obwohl insgesamt 230 geeignete Beispiele zusammengetragen wurden, muß der für die Erhebungsphase ursprünglich veranschlagte Zeitraum von drei Monaten retrospektiv als zu kurz bezeichnet werden, d. h. wahrscheinlich hätten noch wesentlich mehr geeignete Initiativen recherchiert werden können.

Zur besseren Handhabung der gesammelten Projektdaten wurde in einem zweiten Projektschritt eine Datenbank erstellt. Diese Vorgangsweise erleichterte die Durchführung der standardisierten schriftlichen Befragung, die Auswahl geeigneter Fallbeispiele für detailliertere Erhebungen mittels Leitfadeninterviews und die Abwicklung der im Rahmen dieser Studie veranstalteten Tagung. Außerdem soll diese Datenbank die Grundlage für die geplante Veröffentlichung der zusammengestellten Informationen auf der Internet-Plattform *municipia.at* sein.

Noch vor Abschluß der Projektrecherche wurde mit der Durchführung der schriftlichen Befragung von Projektträgern begonnen. Der dafür entwickelte standardisierte Fragebogen (siehe Anhang) beruht zum Teil auf den in Kapitel 3 diskutierten theoretischen Grundlagen. Die Befragung erfolgte in drei Phasen, wobei die erste Befragungsrunde zur Sammlung weiterer Projektbeispiele genutzt wurde. Zusätzlich zu diesem quantitativen Erhebungsschritt wurden 14 Projekte für eine intensivere Auseinandersetzung ausgewählt. Dazu wurden mit VertreterInnen dieser Projekte ausführliche Leitfadeninterviews durchgeführt und ausgewertet. Diese Ergebnisse waren Grundlage für die vier Fallstudien, sie sind aber auch in den quantitativ orientierten Berichtsteil eingeflossen.

Ende September 1998 haben wir im Rahmen dieses Forschungsvorhabens eine Tagung mit dem Titel „Neue Lösungen für neue Probleme“ durchgeführt. Dabei wurden neben einem wissenschaftlichen Beitrag erste Ergebnisse aus der vorliegenden Studie sowie herausragende Praxisbeispiele vorgestellt und

diskutiert. Im zweiten Teil dieser Veranstaltung wurden in drei verschiedenen Arbeitsgruppen (AG 1: Über die Gefahr des Scheiterns, AG 2: Über die Notwendigkeit von Kommunikation und Vernetzung, AG 3: Über die Notwendigkeit von Öffentlichkeitsarbeit und Dokumentation) praxisnahe Vorschläge für die erfolgreiche Übertragung sozialer Innovationen gesammelt und bewertet.

## 2.1 Recherche - Vorgangsweise und Resultate

Wichtigste Voraussetzung für die Durchführung der in diesem Projekt geplanten standardisierten Befragung war die Sammlung von Projekten, Initiativen und Institutionen, die sowohl als soziale Innovation als auch als substantieller Beitrag in Richtung nachhaltige Entwicklung bezeichnet werden können. Aus diesem Grund bildete eine intensive Recherche in der ersten Phase des Projekts den Hauptteil der Arbeit.

Dabei wurde vor allem am Beginn sehr großzügig mit den Begriffsbestimmungen umgegangen. Drei voneinander unabhängige Kriterien lenkten die Suche nach geeigneten Beispielen und bestimmten, ob ein Projekt in die Datenbank aufgenommen werden sollte oder nicht. Die Projekte sollten:

1. zumindest einen Teilaspekt von Nachhaltigkeit (Ökologie, Ökonomie oder soziale Gerechtigkeit) abdecken,
2. zum überwiegenden Teil auf Verhaltensänderungen (im Gegensatz zu technischen Lösungen) beruhen und
3. einen zumindest regionalen Neuigkeitswert aufweisen.

Für die Recherche wurden hauptsächlich die folgenden vier Informationsquellen herangezogen: Literatur mit Berichten über Projekte im Bereich der Nachhaltigkeit bzw. bereits bestehende Projektdokumentationen, einschlägige Publikationen, Informationsbroschüren und -blätter, persönliche Kontakte zu MultiplikatorInnen und das Internet. Neben der aktiven Suche bei den genannten Informationsquellen haben wir auch versucht, durch (kostenlose) Inserate in einschlägigen Zeitschriften (Öko-Letter, Soziale Technik, stadtPLAENE) geeignete Initiativen zu finden. Der Erfolg dieser Aktion beschränkte sich jedoch auf einige wenige Rückmeldungen. Außerdem nutzten wir die erste Phase der schriftlichen Befragung für eine abschließende Recherche. Trotz relativ vieler Hinweise von Seiten der befragten Projektträger, ergaben sich auch aus dieser Informationsquelle nur einige wenige Beispiele, die den oben genannten Kriterien entsprachen. Geographisch war die Suche nach Projekten auf den deutschsprachigen Raum begrenzt (Österreich, Deutschland, Teile der Schweiz). Aus Tabelle 2.1 geht hervor, in welchem Ausmaß die einzelnen Quellen zu Sucherfolgen geführt haben.

*Tabelle 2.1: Recherchierte Projekte aufgeschlüsselt nach Art der Informationsquelle (Basis: 230 Projekte)*

<b>Informationsquellen</b>	<b>in %</b>
Literatur/Projektdokumentationen	52
Internet	21
Printmedien	13
persönliche Kontakte	9
schriftliche Befragung (1. Phase)	3
Informationsbroschüren, -blätter	3

***Datenquellen: Literatur und Projektdokumentationen***

Fast die Hälfte der recherchierten Projekte wurden einschlägigen Studien, Adreßverzeichnissen und Projektdokumentationen entnommen. Die wichtigste Informationsquelle für Deutschland war eine wissenschaftliche Studie, die im Auftrag des deutschen Umweltbundesamts durchgeführt wurde (Umweltbundesamt 1996). Derartige Projektdokumentationen, die bereits das Ergebnis aufwendiger Recherchen sind, haben sich als besonders wertvoll für die Sammlung geeigneter Beispiele erwiesen.

**Beispiele:**

- OEDAT/H. Soyka (Hg.): Das Öko-Adressbuch für Österreich, Wien 1997
- ÖKOBÜRO/BMUJF (Hg.): Handbuch Österreichischer Bürgerinitiativen, Umwelt-, Natur und Tierschutzorganisationen, Wien 1995
- ÖKOBÜRO (Hg.): Agenda 21 - Strategien zur Nachhaltigen Entwicklung Österreichs, Wien o. J.
- Umweltberatung Europa (Hg.): 101 Schritte - Vom Wissen zum Handeln. Umweltberatung in Europa, Wien 1995
- BMWVK (Hg.): PRO-net. Datenbank interdisziplinärer Kommunal- und Regionalprojekte, Studie im Auftrag des Wissenschaftsministeriums, Wien 1996
- Verbraucher-Zentrale NRW (Hg.): Herausforderung Sustainability, Konzepte für einen zukunftsfähigen Konsum, Düsseldorf 1997
- Deutsche Umweltstiftung (Hg.): Adreßbuch Umweltschutz. Handbuch für Presse, Behörden, Wirtschaft, Verbände, Bürgerinitiativen, Wiesbaden/Berlin 1996
- Umweltbundesamt (Hg.): Nachhaltige Konsummuster und postmaterielle Lebensstile, Teil 2: Projektdokumentation, Vorstudie im Auftrag des Umweltbundesamtes, Berlin 1996

***Datenquellen: Recherche im Internet***

Ausgehend vom ZSI-Projekt „<http://www.municipia.at>“ haben wir eine intensive Suche über das Internet gestartet, d. h. das World-Wide-Web im deutschsprachigen Raum wurde nach entsprechenden Informationen durchsucht. Neben der aktiven Suche wurden auch Anfragen an Newsgroups und Mailinglisten versandt und in interessanten Websites Anfragen mit der Bitte um Beantwortung an zuständige Webmaster und Redaktionen gerichtet.

Diese Suche führte nur teilweise zu brauchbaren Ergebnissen. In Deutschland tätige Organisationen nutzen die sogenannten „Neuen Medien“ bereits intensiver zur Öffentlichkeitsarbeit als vergleichbare Initiativen in Österreich. Auf vielen deutschen Websites findet man daher ein verwertbares regelmäßig erneuertes Informationsangebot. Vielfach wird auch ein schnelles E-mail-Service angeboten.

Die in Österreich auffindbaren Materialien waren hingegen nur in einigen Fällen hilfreich. Meist waren die Informationen bereits veraltet, auf den Seiten erfolgversprechender Organisationen fehlten oftmals detaillierte Angaben zu laufenden Projekten.

Folgende Sammlungen von Modellprojekten brachten die besten Suchergebnisse:

- [www.difu.de](http://www.difu.de)
- [www.dino.de](http://www.dino.de)
- [www.municipia.at](http://www.municipia.at)

### ***Datenquellen: Persönliche Kontakte des Projektteams***

Für die Recherche haben wir in erster Linie bereits bestehende persönliche Kontakte zu ExpertInnen in den Bereichen Umweltschutz, erneuerbare Energien, Umweltökonomie u. ä. genutzt. Neben diesen Kontakten wurden auch die MitarbeiterInnen des ZSI als Auskunftspersonen herangezogen. Darüber hinaus haben wir am Beginn der Recherche einige Tagungen und Vorträge besucht und so den Kontakt zu MultiplikatorInnen ausgebaut.

Beispiele:

- Vortragsreihe „Wie zukunftsfähig ist die Nachhaltigkeit“, Veranstalter: Arge Umwelterziehung/IHS gemeinsam mit Polycollege Stöbergasse, Herbst/Winter 1997
- Rio +5. Nachhaltige Regionalentwicklung, Veranstalter: die umweltberatung, November 1997
- Herbsttagung der Sektion „Soziologie und Ökologie“ der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Frankfurt am 21./22. November 1997

### ***Datenquellen: Printmedien***

Obwohl die Suche nach Projektbeispielen in Printmedien im Verhältnis zum Aufwand wenig Erfolg verspricht, haben wir auch auf diese Datenquelle nicht verzichtet. In erster Linie wurden thematisch einschlägige Fachmagazine herangezogen.

Beispiele:

- Politische Ökologie (Verlag: ökom - Gesellschaft für ökologische Kommunikation mbH, München)
- Klimabündnis - Rundbrief der österreichischen Klimabündniskoordination (Hg.: Klimabündnis Österreich, Wien)
- Umwelterziehung (Hg.: ARGE Umwelterziehung im Umweltdachverband ÖGNU, Wien)
- OEKOLETTER - Die Zeitschrift für Bürgerinitiativen (Hg.: ÖKOBÜRO, Wien)
- Netzwerk - Die Zeitung für kommunale Umweltprojekte (Hg.: Amt der Tiroler Landesregierung, Innsbruck)
- stadtPLAENE - Forum Nachhaltige Stadt (Hg.: Oikodrom - Forum Nachhaltige Stadt, Wien)
- Umwelt & Gemeinde (Hg.: Amt der NÖ Landesregierung, St. Pölten)
- Soziale Technik - Zeitschrift für sozial- und umweltfreundliche Technikgestaltung (Hg.: Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur, Graz)
- Zukünfte (Hg.: Sekretariat für Zukunftsforschung/Gesellschaft für Zukunftsgestaltung - Netzwerk Zukunft e. V., Gelsenkirchen)
- Tageszeitungen

## 2.2 Die Datenbank

Die recherchierten Projekte und Ansprechpersonen wurden in eine speziell für dieses Projekt angelegte Datenbank eingetragen. Diese Datenbank wurde mit dem Programm FileMaker™ erstellt und ermöglicht die Speicherung und Abfrage der gesammelten Projekte und Initiativen nach mehreren Gesichtspunkten:

- Projektname, Projektträger, Adressen und Telefon, allfällig bekannte Veröffentlichungen über das Projekt, Internet-Adressen, Laufzeit
- Projektkurzbeschreibungen
- Projektart, erste Abschätzung der Kriterien für Nachhaltigkeit und soziale Innovation
- Quelle und Herkunft des Projekts

Die Datenbank umfaßt insgesamt 276 Einträge. Neben geeigneten Projekten, Initiativen und Unternehmen wurden in der Datenbank auch MultiplikatorInnen aufgenommen, die als Ansprechpersonen für bestimmte Bereiche gelten. Für die standardisierte Befragung wurden davon 230 Projekte ausgewählt und angeschrieben.

Die Datenbank diene einerseits zur Erfassung und Bearbeitung der Projekte und Projektträger und ermöglichte andererseits die Verwaltung der Kontakte im Rahmen des Projekts.

## 2.3 Empirische Grundlagen

Empirisch beruht diese Studie auf einer standardisierten schriftlichen Befragung von 122 Projektträgern und 14 teilstandardisierten mündlichen Leitfadenterviews mit VertreterInnen ausgewählter Initiativen. Darüber hinaus wurde eine große Anzahl von schriftlichen Unterlagen (Informationsbroschüren, vorhandene Studien, Arbeitsunterlagen, Werbematerial und sonstiges schriftliches Material der Projektträger) berücksichtigt. Die standardisierte Befragung sollte einen fundierten Überblick und generalisierbare Aussagen über die unterschiedlichen Formen sozialer Innovationen - die im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aktiv sind - erbringen. Der qualitative Erhebungsteil ermöglichte hingegen einen detaillierten Einblick in die Entstehungsbedingungen, Arbeitsweisen und Wirkungen charakteristischer Projekte.

### 2.3.1 Die standardisierte Befragung

Mit der schriftlichen Befragung sollen verschiedene Themenbereiche abgedeckt werden: Beschreibung der Projekte und der sozialen Innovationen, Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung, Entstehungsgeschichte und Rahmenbedingungen, Organisationsstruktur, Erfolgsabschätzung und -faktoren, Institutionalisierungspotential und Institutionalisierungsgrad, Auswirkungen der Initiative, Entwicklungsperspektiven. Ziel war es, eine möglichst breite Palette von Projekten im Überblick zu erfassen. Zu den einzelnen Themenbereichen wurden auf Grundlage einiger theoretischer Überlegungen (siehe dazu Kapitel 3) die in Tabelle 2.2 aufgelisteten Programmfragen entwickelt. Diese Liste mit Programmfragen war die Basis zur Konstruktion eines schriftlichen Fragebogens.

Tabelle 2.2: *Programmfragen für die Erstellung des standardisierten Fragebogens*

#### **Bereich: Beschreibung der sozialen Innovation**

- In welchem Ausmaß stellt die Innovation tatsächlich eine Neuheit dar?
- Um welchen Typ von sozialer Innovation handelt es sich (Organisationsveränderung, Dienstleistung, selbst-erzeugte soziale Erfindung, politische Innovation, neue Muster der Bedürfnisbefriedigung, neuer Lebensstil, Einbeziehung neuer Akteure, neue Dialogformen, Strukturveränderungen, Konzepte für neue Verfahren, gelungene Veränderungen, neue Entscheidungsfindungsstrukturen etc.)?
- In welchem Verhältnis steht die soziale Innovation zu Technik? (Voraussetzung, Begleitumstand oder Folge von Technik?)
- Werden soziale Innovationen anstelle von technischen Lösungen eingesetzt?
- Wie stark ist die soziale Innovation bereits verbreitet?
- Bezieht sich die soziale Innovation auf (a) die Erstellung eines Konzepts für eine nachhaltige Lebensweise, (b) die Umsetzung von solchen Konzepten oder (c) auf beide Aspekte, wo die Konzepterstellung und Umsetzung integriert sind?
- Verläuft der Prozeß eher top-down oder eher bottom-up?
- Welche Ziele werden mit der sozialen Innovation verfolgt?
- Setzen soziale Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung nur bereits bekannte Strategien (Umweltschutz, ökologischer Stadtumbau, Engagement für die 3. Welt etc.) fort oder sind sie selbst Ergebnis der Globalisierung?
- Welche Kontakte gibt zu ähnlichen Initiativen? Gibt es eine Vernetzung?

**Bereich: Auf welchen Aspekt von Nachhaltigkeit zielt die Innovation ab?**

- In welchem Ausmaß bezieht sich die soziale Innovation auf Konzepte der (a) Konsistenz (ökologisch verträglicher Stoff- und Energiehaushalt), (b) Effizienz (effizientere Nutzung von Energie und Ressourcen) oder (c) Suffizienz (genügsamerer Lebensstil)?
- Bezieht sich die soziale Innovation auf (a) den Schutz der Ökosphäre, (b) eine stabile wirtschaftliche Entwicklung oder (c) die gerechte Verteilung der Lebenschancen?
- Wie wird Nachhaltigkeit von den BetreiberInnen definiert?

**Bereich: Entstehungsgeschichte und Rahmenbedingungen**

- Worin bestanden die wichtigsten Voraussetzungen?
- Gab es Vorbilder?
- Waren es „praktische“ Überlegungen (geringere Kosten, Erleichterung von Alltagsroutinen etc.)?
- Warum wurden keine „technischen“ Lösungen angestrebt?
- Welche Fragen, Problemstellungen galt es zu lösen?
- Wer war der „Erfinder“ (Einzelperson, Gemeinschaftsinitiative) der Initiative?
- Wurde eine Organisationsberatung in Anspruch genommen?

**Bereich: Organisationsstruktur**

- „Eckdaten“ des Gesamtprojekts (die soziale Innovation kann „Teil“ dieses Gesamtprojekts sein), d. h. Anzahl der MitarbeiterInnen (angestellt, ehrenamtlich), Budget, Mitglieder etc.
- Angaben zu den im Projekt aktiven Personen (regionale Verankerung, im Projekt, Anzahl und Zusammensetzung)
- Organisationsform (Verein, Netzwerk, Unternehmen)

**Bereich: Erfolgsfaktoren**

- Wie wird das Projekt in bezug auf die Erreichung von Nachhaltigkeit bewertet?
- Welchen Stellenwert spielen flankierende Maßnahmen?
- Welchen Einfluß hat die Bereitschaft anderer Personen mitzutun?
- Welche Vor- und Nachteile hat die gewählte Lösung?
- Ist das Projekt auch ein ökonomischer Erfolg?
- Wurden Arbeitsplätze geschaffen?

**Bereich: Institutionalisierungspotential und Institutionalisierungsgrad**

- In welchem Ausmaß ist die soziale Innovation institutionalisiert?
- Welches Institutionalisierungspotential hat sie?
- Wie werden die Verbreitungs- bzw. Institutionalisierungschancen eingeschätzt (Nischen versus breite Akzeptanz)?

**Bereich: Auswirkungen**

- Wird der lokale Demokratieprozeß gestärkt?
- Führt die Aktivität zu einer Verringerung der Politikverdrossenheit?
- Welche direkten bzw. indirekten Wirkungen gibt es in bezug auf Nachhaltigkeit?
- Kommt es zu Vergemeinschaftungsprozessen?
- Kommt es zu Sinnstiftung?
- Wurden durch die soziale Innovation Entscheidungsprozesse verändert?

**Bereich: Entwicklungsperspektiven**

- Welche unmittelbaren Pläne sind vorgesehen?

- Welche mittel- bzw. langfristigen Perspektiven haben die Projektträger?

### **Auswahl der befragten Projekte**

Grundlage für die Auswahl der zu befragenden Projekte bildeten die im Zuge der Recherche angelegten Datensätze. Bei einer Überprüfung der Eintragungen zeigte sich, daß nicht alle Projekte für die Befragung geeignet sein würden. So erfüllten einige Projekte nicht die festgesetzten Kriterien (zumindest einen Teilaspekt von Nachhaltigkeit abdecken, zum überwiegenden Teil auf Verhaltensänderungen beruhen und einen, zumindest regionalen Neuigkeitswert aufweisen), andererseits ließen sich bei einigen Eintragungen nicht alle notwendigen Angaben (Zielsetzung, Ansprechperson, Adresse etc.) recherchieren.

### **Durchführung der schriftlichen Befragung**

Da die zu befragende Grundgesamtheit zahlenmäßig gering ist, wurde der Fragebogen nicht durch eine Testbefragung, sondern unter Mitwirkung einiger ExpertInnen auf Verständlichkeit und inhaltliche Konsistenz geprüft.

Die schriftliche Befragung wurde in zwei Phasen durchgeführt. Dies in erster Linie deshalb, weil die erste Befragung auch als zusätzliche Recherche nach weiteren Projekten verwendet werden konnte. Konkret wurden die angeschriebenen Personen nach ähnlichen Projekten gefragt.

In der ersten Phase wurden Anfang Februar 154 Projekte mit einem Fragebogen, einem Rückkuvert und einem Begleitbrief angeschrieben. Mitte März folgte eine zweite Aussendung an insgesamt 70 Adressen, wobei es sich in diesem Fall hauptsächlich um Organisationen im Bereich Umweltschutz und Nachhaltigkeit handelte. Die angeschriebenen Kontaktpersonen wurden in einem Begleitbrief darum ersucht, falls in der betreffenden Organisation geeignete Projekte (mit sozialen Innovationen) durchgeführt werden, den Fragebogen an die entsprechenden MitarbeiterInnen weiterzuleiten. Sechs weitere Fragebögen wurden auf Anfrage an die entsprechenden Kontaktpersonen verschickt. In Summe waren es 230 Fragebögen. Sowohl die erste als auch die zweite Aussendung wurden durch ein Erinnerungsschreiben komplettiert.

Insgesamt wurden 122 ausgefüllte Fragebögen an uns retourniert. Die hohe Rücklaufquote von 53% ist in erster Linie dem Engagement der in den Projekten arbeitenden Personen zu verdanken.

### **2.3.2 Die Leitfadeninterviews**

Aus den 122 schriftlich befragten Projekten wurden 14 für eine weiterführende Analyse ausgewählt. Dieser Auswahl lagen folgende Kriterien zugrunde: (1) sie sollten sich durch eine möglichst große Zahl verschiedener sozialer Innovationen auszeichnen, (2) die Projekte sollten unterschiedliche thematische Schwerpunkte repräsentieren und (3) sie sollten sich direkt auf die Umsetzung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung beziehen. Tabelle 2.3 listet die ausgewählten Projekte auf.

Tabelle 2.3: Ausgewählte Projekte für Leitfadeninterviews

Projektbezeichnung	Art des Projekts:	Ort	Gesprächspartner
• Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban	BürgerInnenbeteiligungsverfahren	Freiburg (D)	Ralf Tiltcher
• Lokale Agenda 21 in Münster	BürgerInnenbeteiligungsverfahren	Münster (D)	Anne Peters
• Lokale Agenda 21 in München	BürgerInnenbeteiligungsverfahren	München (D)	Silke Pesik
• Öko-Modell Außerfern	Beratungs- und Regionalentwicklungsprojekt	Innsbruck (Ö)	Gottfried Mayr
• EU-Regionalmanagement-Oststeiermark	Beratungs- und Regionalentwicklungsprojekt	Groß-Wilfersdorf (Ö)	Horst Fidschuster
• Ökoland - Ökologische Landentwicklung in der Steiermark	Beratungs- und Regionalentwicklungsprojekt	Graz (Ö)	Josef Fiedler
• LETS-Work-Shop	Dienstleistung	Wien (Ö)	Stefan Göller
• Teilen statt Kaufen	Dienstleistung	Mannheim (D)	Bettina Obschonken
• Mobilitätszentrale „mobile“	Dienstleistung	Münster (D)	Fr. Kreft-Kettermann
• Ökosiedlung „Dunkelsteiner Wald“	Wohnprojekt	Obritzberg (Ö)	Michael Bockhorni
• Autofreie Mustersiedlung in Wien 21	neue Muster der Bedürfnisbefriedigung/Wohnprojekt	Wien (Ö)	Georg Bestenlehner
• „Der Steinbacher Weg“	Gemeindeentwicklung	Steinbach (Ö)	Karl Sieghartsleitner
• 21-Test-Haushalte	Forschungsprojekt	München (D)	Barbara Thome
• Klimabündnis Österreich	Dachorganisation	Wien (Ö)	Birgit Nagel

Um die Informationsbasis aus der standardisierten Befragung zu verbreitern und zu vertiefen, wurden mit VertreterInnen der oben genannten Projekte teilstandardisierte mündliche Interviews geführt. Bei den GesprächspartnerInnen handelte es sich in der Regel um die zentralen ProponentInnen der Projekte oder um Personen, die bereits seit mehreren Jahren in wichtigen Funktionen tätig sind. Grundlage dieser Interviews waren einheitliche Gesprächsleitfäden (siehe Anhang), mit denen die Themenbereiche Entstehungsgeschichte des Projekts, persönliche Rolle im Entwicklungsprozeß, Charakterisierung der sozialen Innovation, Leitbild Nachhaltigkeit bzw. Zukunftsfähigkeit, Auswirkungen und Resümee abgedeckt wurden. Die Gespräche wurden auf Tonband aufgenommen, transkribiert und mit inhaltsanalytischen Verfahren (vgl. Mayring 1988) ausgewertet. Die Ergebnisse sind sowohl in Kapitel 4 als auch in Kapitel 5 (Fallstudien) eingeflossen.

### 3 Theoretische Grundlagen

Für das gegenständliche Projekt sind zwei theoretische Zugänge von grundlegender Bedeutung. Zum einen gilt es zu klären, in welchen Fällen sinnvollerweise von sozialen Innovationen gesprochen werden kann und welche Voraussetzungen für soziale Innovationen notwendig sind. Zum anderen muß das vielschichtige Leitbild „Nachhaltigkeit“ differenzierter betrachtet werden.

#### 3.1 Was sind soziale Innovationen?

Spricht man von Innovationen, denkt man in der Regel an neue technische Produkte oder Verfahren. Diese Auffassung greift allerdings zu kurz. Bereits der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter hat in seiner vielbeachteten „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“ darauf hingewiesen, daß beispielsweise auch neue Organisationsformen als (wirtschaftliche) Innovationen zu betrachten sind. Das wesentliche Merkmal einer Innovation ist laut Schumpeter die neue Kombination bereits vorhandener Elemente. Er unterscheidet fünf verschiedene Typen von Innovationen: die Herstellung neuer Produkte, die Einführung neuer Produktionsmethoden, die Erschließung von neuen Absatzmärkten, die Eroberung neuer Bezugsquellen und die Entwicklung neuer Organisationsformen. Da die Einführung von Innovationen mit vielen Risiken verbunden ist, kommt dem sozialen Akteur - bei Schumpeter dem Unternehmer - große Bedeutung zu. Er muß dazu fähig sein, die Initiative zu ergreifen, Autorität auszuüben und vorausschauend zu planen (vgl. Schumpeter 1952: 100f). Obwohl sich diese Auffassung von Innovation ausschließlich auf den Bereich der Wirtschaft konzentriert, kann sie hier als theoretischer Ausgangspunkt fungieren.

Neben diesem Versuch, den Begriff der Innovation substantiell zu definieren, gibt es auch Ansätze, die sich ausschließlich auf den Neuheitswert konzentrieren. So werden in der sogenannten Diffusionstheorie, einem theoretischen Konzept zur Analyse von Verbreitungsprozessen, alle Ideen, Praktiken oder Objekte, die von potentiellen Interessenten (Einzelpersonen, Gruppen oder Organisationen) als "neu" wahrgenommen werden, als Innovation bezeichnet. Dabei ist es ganz gleichgültig, ob es sich objektiv gesehen wirklich um eine Neuheit handelt oder nicht. Es geht also ausschließlich um die subjektive Wahrnehmung potentieller Anwender der Innovation (vgl. Rogers 1983: 5). Auch bei dieser Definition beschränkt sich der Innovationsbegriff nicht auf Produkte oder Geräte, er bezieht sich selbstverständlich auch auf neue Verhaltensweisen oder soziale Organisationsformen. Oder anders ausgedrückt: Prinzipiell können wir zwischen technischen und sozialen Innovationen unterscheiden. Zeichnet sich der erste Typus durch eine neue gerätetechnische Lösung aus, steht im zweiten Fall eine neuartige gesellschaftliche Verhaltensweise im Vordergrund. Dabei ist jedoch zu beachten, daß sowohl technische als auch soziale Lösungen nicht ohne jeweilige

„Ergänzungen“ auskommen, d. h. technische Innovationen erfordern immer auch neue soziale Verhaltensweisen (festgehalten in Bedienungsanleitungen, rechtlichen Bestimmungen etc.) und auch sozialer Wandel geht in der Regel technischen Veränderungen einher.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch, auf den Unterschied zwischen Invention (Erfindung) und Innovation hinzuweisen. Im Bereich der Innovationsforschung wird zur Beschreibung von Entwicklungsprozessen im allgemeinen ein dreistufiges Modell verwendet (vgl. Schumpeter 1952, Dosi 1991). Dabei werden die Bereiche Invention, Innovation und Diffusion unterschieden. Unter Invention versteht man die Idee für eine neue Technik oder ein neues (patentierfähiges) Verfahren. Der Begriff Innovation bezieht sich hingegen auf die erste erfolgreiche Anwendung der Erfindung. Bei einem Produkt wäre das etwa die erstmalige Markteinführung. Die dritte Phase in diesem Modell wird als Diffusion bezeichnet. Sie bezieht sich auf die Verbreitung und Anwendung der Neuheit. Obwohl die in diesem einfachen Modell implizierte Linearität des Ablaufs vielfach - zu recht - kritisiert wurde (z. B. Bijker et al. 1987), ist eine prinzipielle Unterscheidung verschiedener Phasen durchaus sinnvoll. Zwischen der Idee zu einer neuen Lösung (z. B. in Form eines Patents), der ersten Anwendung (z. B. im Rahmen eines Pilotvorhabens) und der allgemeinen Verbreitung kann nicht nur ein langer Zeitraum liegen, auch die substantiellen Unterschiede können beträchtlich sein. Innovationen - auch die hier im Zentrum stehenden sozialen Innovationen - sind gewissermaßen in der Mitte zu verorten: bereits wesentlich mehr als eine bloße Idee, aber noch weit davon entfernt, allgemein etabliert und akzeptiert zu sein.

Wie können soziale Innovationen nun näher bestimmt werden? Für Wolfgang Zapf sind soziale Innovationen „neue Wege, Ziele zu erreichen, insbesondere neue Organisationsformen, neue Regulierungen, neue Lebensstile, die die Richtung des sozialen Wandels verändern, Probleme besser lösen als frühere Praktiken, und die deshalb wert sind, nachgeahmt und institutionalisiert zu werden" (Zapf 1989: 177). In dieser Definition kommen drei Aspekte zum Ausdruck, die für die weitere Auseinandersetzung mit sozialen Innovationen grundlegend sind:

- erstens der Aspekt der Neuheit,
- zweitens die Konzentration auf Verhaltensänderungen und
- drittens die Bewährung in der Anwendungspraxis, die mit einer gewissen Überlegenheit im Vergleich zu herkömmlichen Methoden verbunden ist und die Imitation der neuen Lösung sinnvoll erscheinen läßt.

Diese Definition soll vor allem den Unterschied zwischen sozialen und technischen Innovationen verdeutlichen, der durch die Konzentration auf Verhaltensänderungen unterstrichen wird. Die beiden anderen Kriterien, der Aspekt der Neuheit und die Bewährung in der Anwendungspraxis, gelten auch

bei technischen Innovationen als notwendige Merkmale. In welchem Ausmaß diese beiden generellen Merkmale von Innovationen in konkreten Situationen erfüllt sind, hängt zum überwiegenden Teil von gesellschaftlichen Bewertungsprozessen ab. In welchem Ausmaß eine problemlösende Verhaltensweise als neu und bisherigen Praktiken überlegen eingestuft wird, liegt bei den beteiligten und betroffenen Akteuren. Die Frage, ob es sich überwiegend um eine technische oder um eine soziale Innovation handelt, ist hingegen eher einer externen Bewertung zugänglich.

Auch Wolfgang Zapf verweist auf die enge Verbindung zwischen technischen und sozialen Innovationen. Letztere können seiner Auffassung nach Voraussetzungen, Begleitumstände oder Folgen technischer Innovationen sein. Der Vergleich mit technischen Innovationen wird auch von Nicholas Albery, Vorsitzender des *Institute for Social Inventions*<sup>1</sup> in London, für einen weiteren Definitionsvorschlag herangezogen. Für Albery ist eine soziale Innovation "ein neuer und phantasievoller Weg ein soziales Problem zu bewältigen oder die Lebensqualität zu verbessern. Im Gegensatz zu einer technischen Erfindung handelt es sich dabei eher um eine neue Dienstleistung als um ein neues Produkt oder einen patentierfähigen Prozeß, und meist sind solche Erfindungen nicht kapitalintensiv" (Albery 1992: 1). Viele Beispiele, vor allem für soziale Innovationen mit weitreichenden Konsequenzen, werden längst nicht mehr als solche wahrgenommen, weil ihre Einführung bereits lange zurückliegt. Die ersten Schulen wurden beispielsweise bereits vor über 4500 Jahren in Sumer eingeführt, die erste demokratische Regierungsform wurde vor etwa 2500 in Athen entwickelt, Gewerkschaften zur Vertretung von Arbeiterinteressen gibt es seit 1696 (vgl. Albery 1992). In diesen Fällen wurden die Innovationen zu Bestandteilen der sozialen und materiellen Kultur.

Josef Hochgerner ist der Ansicht, daß Formen gelungener Veränderung von Entscheidungen bei der Lösung sozial relevanter Probleme als soziale Innovation bezeichnet werden kann. Auch hier gilt, daß die Frage, ob etwas als gelungen angesehen wird oder nicht, nicht objektiv, sondern aus der Perspektive involvierter gesellschaftlicher Gruppen beantwortet wird. „Es kann sich dabei sowohl um die Einbeziehung neuer gesellschaftlicher Akteure (soziale Gruppen, Interessenvertreter, Träger von speziellen Informationen oder Sichtweisen wie Experten bzw. bisher unbeachtete Betroffene), wie auch um Konzepte für neue Verfahren handeln“ (Hochgerner 1996: 69). Damit wird ein weiteres spezifisches Kennzeichen sozialer Innovationen angesprochen, nämlich deren Bezug zu

---

<sup>1</sup> Das *Institute for Social Inventions* wurde im Jahr 1985 mit dem Ziel gegründet, den Erfindungsgeist der Bevölkerung herauszufordern, neue Visionen, Ideen und Projekte zu sammeln, zu erforschen und zu verbreiten. Das Institut veranstaltet jährlich einen Wettbewerb mit 1000 Pfund Preisgeld, bei dem die besten neuen sozialen Erfindungen ausgezeichnet werden. Es werden Workshops für Jugendliche und Erwachsene angeboten, ein Netzwerk mit über 400 "sozialen Erfindern" wird betreut, regelmäßig publiziert man über das Thema soziale Erfindung und hilft bei der Implementation der besten Projekte (vgl. Albery 1992: 338).

konkreten, gesellschaftlich relevanten Problemen. Solange die in einer Gesellschaft vorhandenen Institutionen die ihnen zugedachten Aufgaben erfolgreich erfüllen, sollte es demnach keinen Bedarf an neuen Verhaltensweisen geben. Erst wenn entsprechende Mängel in zunehmendem Ausmaß offensichtlich werden, entsteht auch eine verstärkte Nachfrage nach organisatorischen Neuerungen.

Empirische Beispiele für soziale Innovationen sollten sich überall dort finden lassen, wo - bedingt durch gesellschaftliche Transformationsprozesse - neue Aufgabestellungen entstehen. Auf der Grundlage des bisher Gesagten und in Anlehnung an Zapf (1989), können folgende Formen sozialer Innovationen angenommen werden:

- Veränderung bisher üblicher Organisationsstrukturen
- Entwicklung gänzlich neuer Organisationsformen
- Einsatz neuer BürgerInnenbeteiligungsmodelle
- Anwendung neuer Entscheidungsfindungsstrukturen
- Entwicklung neuer Dialogformen
- Vernetzung bisher nicht kooperierender Akteure
- Innovationen im Bereich der bestehenden
- Schaffung neuer Muster der Bedürfnisbefriedigung
- Umsetzung neuer Lebensstile
- Entwicklung neuartiger Dienstleistungen
- Einsatz unkonventioneller Forschungsstrategien

### 3.2 Voraussetzungen für soziale Innovationen

Geht man davon aus, daß die meisten gesellschaftlichen Tätigkeiten sowohl gerätetechnisch als auch sozial - in der Regel durch verschiedene Kooperationsformen - bewältigt werden können, stellt sich die Frage, welche Bedingungen eher zu einer sozialen als zu einer technischen Innovation führen. Techniksoziologen, wie etwa Manfred Schmutzer (vgl. Schmutzer 1994), argumentieren, daß in hochgradig individualisierten Gesellschaften technische Lösungen prinzipiell bevorzugt werden. Indem Technik dazu beiträgt, soziale Kooperationsformen zu ersetzen, reduziert sie den organisatorischen Aufwand der beteiligten Personen. Die Menschen in modernen Gesellschaften begreifen sich als Individuen und wollen in möglichst geringem Ausmaß von anderen abhängig sein. Dieser Umstand unterstützt möglicherweise die Tendenz, daß zur Lösung neu auftretender Probleme eher technische als soziale Innovationen bevorzugt werden.

Nimmt man diese Präferenz zur technischen Lösung als Ausgangsthese, so erscheint die Entstehung von sozialen Innovationen als Besonderheit. Unter welchen Bedingungen werden soziale, d. h. in der Regel organisatorische Optionen präferiert? Handelt es sich um Aufgabenstellungen, die technisch nicht oder nur unzureichend lösbar sind? Oder entsprechen die auf Kooperation basierenden Innovationen eher dem Wunsch nach Gemeinschaft?

Auf Basis einer Fallstudie über Car-Sharing in Berlin formuliert Katrin Gillwald (1997) drei Thesen zur Entstehung von umweltentlastenden sozialen Innovationen. Erstens geht sie davon aus, daß derartige Initiativen in erster Linie aufgrund pragmatischer Gesichtspunkte aufgegriffen und weiterentwickelt werden. Im Fall von Car-Sharing waren es etwa Kosten- und Ertragsgesichtspunkte, nicht ökologische Motive. Zweitens hängt der Erfolg von umweltentlastenden sozialen Innovationen wesentlich davon ab, ob sie durch flankierende Maßnahmen unterstützt werden. Der Erfolg von Car-Sharing ist beispielsweise eng mit einem dichten Netz von Fahrzeug-Stationen und einem gut ausgebauten System öffentlicher Verkehrsmittel verknüpft. Darüber hinaus könnte die gemeinschaftliche Nutzung von PKWs auch durch legistische Maßnahmen unterstützt werden. Drittens sind soziale Innovationen demnach in einer frühen Phase in hohem Maße davon abhängig, daß bei potentiellen InteressentInnen Anzeichen für eine mögliche Inanspruchnahme zu erkennen sind. Auf der einen Seite sind zukünftige Projektträger vom Interesse der Bevölkerung abhängig, auf der anderen Seite müssen die Angebote der Projektträger vertrauenswürdig erscheinen. Da man nicht davon ausgehen kann, daß ein solches Vertrauen allgemein (beispielsweise in Hinblick auf Nachhaltigkeit) herstellbar ist, verweist Gillwald auf die große Bedeutung von entsprechenden Entwicklungsnischen (vgl. Gillwald 1997: 14).

Soziale Innovationen, die einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung darstellen, werden aber vermutlich nicht ausschließlich aufgrund alltagspraktischer Überlegungen entstehen. Alternativ kann angenommen werden, daß ihre Zielsetzungen in Bezug zum Leitbild einer „nachhaltigen Entwicklung“ stehen. Somit sind Initiativen dieser Art indirekt auch Reaktionen auf die Wahrnehmung von Modernisierungsrisiken sowie von jenen Prozessen, die als Globalisierung bezeichnet. Letztere Bedingung ist nach Martin Albrow dadurch charakterisiert, daß die „Werte, die das Alltagsleben vieler Gruppen in der heutigen Gesellschaft bestimmen, [...] sich auf reale oder vorgestellte Zustände des Globus und seine Bewohner“ beziehen. Außerdem sind „Bilder, Informationen und Waren aus allen Teilen der Erde [...] überall und jederzeit für eine ständig zunehmende Anzahl von Menschen auf der gesamten Erde verfügbar, und zugleich beeinflussen die weltumspannenden Kräfte und Ereignisse ständig das lokale Leben“ (Albrow 1997: 297f). Damit kommen nicht mehr nur direkt wahrnehmbare Probleme und Gefährdungen als Handlungsmotive in Betracht, sondern globale Gefährdungslagen, die in Form hochkomplexer Wirkungszusammenhänge möglicherweise erst das Leben zukünftiger Generationen gefährden (z. B. Klimaveränderung). Möglicherweise gründet sich das Engagement für sozial innovative Lösungsansätze also letztlich auf wissenschaftliche Theorien über die Wirkung globaler Risiken. Diese Risiken setzen, wie Ullrich Beck schreibt, „systematisch bedingte, oft irreversible Schädigungen frei, bleiben im Kern meist unsichtbar, basieren auf kausalen Interpretationen, stellen sich also erst und nur im (wissenschaftlichen bzw. antiwissenschaftlichen) Wissen um sie her, können im Wissen verändert, verkleinert oder vergrößert, dramatisiert oder verharmlost werden und sind insofern im besonderen Maße offen für soziale Definitionsprozesse“ (Beck 1986: 29f). Die soziale Anerkennung dieser Risiken war schließlich auch die Basis für ein Entwicklungsmodell, daß dazu beitragen soll, die drohenden globalen Katastrophen zu verhindern: das Konzept der „nachhaltigen Entwicklung“.

### 3.3 Was wird unter nachhaltiger Entwicklung verstanden?

Nachhaltige Entwicklung (*sustainable development*) ist in den letzten zehn Jahren nicht nur zu einem bedeutenden Modewort, sondern zu einem ernstzunehmenden politischen Leitbild geworden. Ursprünglich im Bereich der Forstwirtschaft entwickelt, fand der Begriff zuerst Eingang in den Umweltdiskurs der entwickelten Staaten des Nordens. Spätestens nach der Konferenz für Umwelt und Entwicklung (UNCED) in Rio de Janeiro 1992 wurde der Begriff nachhaltige Entwicklung zum Synonym für die Verbindung von Umwelt- und Entwicklungspolitik. Nach wie vor beinhaltet das Konzept der Nachhaltigkeit unspezifische und zum Teil divergierende Inhalte. Dies führt einerseits dazu, daß das Konzept von verschiedensten Interessengruppen vereinnahmt wurde, andererseits gab und gibt diese Situation Anlaß für Kritik. Trotz der begrifflichen Unschärfe - gegenwärtig existieren mehr als 70 verschiedene Definitionen für *sustainable development* - entfaltete die Idee einer nachhaltigen Entwicklung eine handlungsanleitende Wirkung (vgl. Kreibich 1996).

#### 3.3.1 Begrifflichkeiten und Interpretationsmöglichkeiten

Im Wörterbuch der Ökologie (Leser et al. 1993) wird unter "Nachhaltigkeit" ein Begriff verstanden, der zur Bewertung einer Landschaft, eines Naturraumpotentials sowie der Sicherung der Ressourcen zunehmend eine Rolle spielt. Die Nutzung des Landschaftsraumes, die die Chancen der gegenwärtigen und zukünftiger Generationen erhalten soll, steht dabei im Mittelpunkt.

Die Definition aus dem Bereich der Ökologie beschränkt sich also auf einen bestimmten Raum, eine bestimmte Region und die darin mögliche Ressourcennutzung. Sie geht von der Lebensweise von Tieren aus, die ein bestimmtes Revier und einen Lebensraum haben, den sie nutzen können. Sie läßt damit die soziale Komponente des Menschen und seine Verbreitung auf der gesamten Welt weitgehend außer Acht und bezieht sich auf eine bestimmte Landschaft, einen regionalen Bezugsraum.

#### **Das Brundtland-Konzept und die Deklaration von Rio (Agenda 21)**

Die Idee einer nachhaltigen Entwicklung wurde vermutlich zum ersten Mal im Jahr 1980 in einem von der International Union for the Conservation of Nature (IUCN) und anderen Organisationen veröffentlichten Bericht („World Conservation Strategy“) formuliert. Die darin vorgeschlagenen Strategien für eine nachhaltige Ressourcennutzung wurden auch von drei Jahre später von der UN eingesetzten „Weltkommission für Umwelt und Entwicklung“ unter der Federführung der norwegischen Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland aufgegriffen. Dieser sogenannte Brundtland-Bericht („Our Common Future“) war Ausgangspunkt für die laufenden Versuche, Ziele des globalen Umweltschutzes

und der Entwicklungspolitik in Einklang zu bringen. Die Brundtland-Kommission prägte die heute gebräuchlichste Definition für *sustainable development*. Gesprochen wird von einer dauerhaften Entwicklung,

„die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Hauff 1987: 46).

Neu ist dabei die Verbindung von Fragen der Umwelt mit Fragen der Dritten Welt und der globalen sozialen Gerechtigkeit. Darin unterscheidet sich das Konzept von einer rein ökologischen Sichtweise grundsätzlich. Auf der Konferenz für Umwelt und Entwicklung (UNCED) in Rio de Janeiro im Jahr 1992 wurden die sogenannte Rio-Deklaration, die Klimakonvention, die Konvention über biologische Vielfalt, die Walderklärung und die Agenda 21 verabschiedet. Der Begriff der Nachhaltigkeit wird in den Dokumenten ständig - beinahe inflationär - verwendet. Eine eindeutige und verbindliche Definition fehlt. Hingegen gibt es eine Fülle von Vorschlägen und Richtlinien, wie die Nachhaltigkeit aussehen soll und erreicht werden könnte (vgl. Schumacher o. J.).

In der Agenda-21 wird die Bekämpfung der Armut und die Eindämmung des Bevölkerungswachstums betont. Gefordert wird auch ein offener Zugang der BürgerInnen, auch der indigenen Bevölkerung, zu Umweltinformationen und ihre Beteiligung an Entscheidungsprozessen. Diese internationalen Vereinbarungen zielen damit eindeutig auch auf soziale Fragen ab.

Die Verbindung der beiden Komponenten Umwelt und Soziales ist heute in der „Nachhaltigkeits-Szene“ eine wichtige Grundlage der Aktivitäten und äußert sich vor allem in der Arbeit von Agenda-21 und Klimaschutz-Gruppen.

Die Klimaschutzkonvention, die ebenfalls im Rahmen der Rio-Konferenz beschlossen wurde, schaffte die völkerrechtlich verbindliche Grundlage für die internationale Zusammenarbeit zur Verhinderung gefährlicher Klima-veränderungen und deren möglicher Auswirkungen. Sie ist in gewisser Weise eine inhaltliche Ergänzung zur Nachhaltigkeitsdebatte.

### ***Kritik am Brundtland-Konzept und an der Nachhaltigkeitsdebatte im Rahmen der Agenda 21***

- Einer der Hauptkritikpunkte am Brundtland-Bericht und an der Rio-Konvention war das Verhältnis des Nordens zum Süden. Oftmals wurde der Vorwurf laut, daß die reichen Staaten des Nordens glauben, eine Zauberformel zur Lösung der Umweltprobleme gefunden zu haben, die vor allem darin bestehe, etwas gegen die Situation im Süden, gegen Brandrodungen, Monokulturen oder die Ausrottung von Tier- und Pflanzenarten machen zu wollen, ohne dabei im eigenen Bereich Maßnahmen zu setzen. Der Hauptadressat für Veränderungen wäre immer der Süden gewesen, nicht der Norden selbst.

- Der Süden wiederum münzt den Begriff der Nachhaltigkeit vor allem auf die nicht-nachhaltige Lebensweise des Nordens. Die Länder des Südens verweisen auf ihr (an westlichen Standards gemessen) geringes Entwicklungsniveau und leiten daraus das Recht auf ein konventionelles Wachstum ab. Damit wird insbesondere die Einhaltung bestimmter CO<sub>2</sub>-Emissions-Obergrenzen fragwürdig.
- Der Begriff der „nachhaltigen Biotechnologie“ wurde in Rio als ein Glied in der Kette zur Stabilisierung der Umwelt angesehen. Kritiker meinten allerdings, daß dies nur geschah, um Gentechnik als die Verheißung zur Lösung aller menschlichen Probleme mit einem „Unbedenklichkeitsmäntelchen“ zu tarnen. Die Verheißung bestand darin, zu versprechen, mittels Gentechnik die unbefriedigende landwirtschaftliche Situation der Entwicklungsländer mit einem Schlag beseitigen zu können. Gleichzeitig waren dies die gleichen Kräfte, die das Bio-Safety Protokoll der Artenvielfalt, also u.a. eine wichtige Grundlage zur Entwicklung einer sinnvollen Landwirtschaft in den Entwicklungsstaaten, boykottierten (vgl. Weizsäcker 1995: 241).
- Ein weiterer Kritikpunkt, der vor allem im Rückblick auf die Konferenz auftaucht, bezieht sich auf die hoch gesteckten Ziele, die (wie die Diskussion anlässlich der 5 Jahre nach Rio zeigte) in der Praxis - zumindest bisher - nicht erreicht werden. Die Realität hinkt deutlich hinterher. Die Schere der sozialen Ungleichheit zwischen erster und dritter Welt ist weiter auseinander gegangen und die Umweltsituation hat sich global eher verschlechtert, als verbessert. Einen Erfolg hat die Konferenz rückblickend eher dahingehend gebracht, daß Umweltfragen erstmals unter einem globalen Aspekt gesehen wurden und seitdem auch weltweit diskutiert werden.<sup>2</sup>

### ***Nachhaltige Entwicklung als Teil der Wirtschafts- und Währungsunion der EU***

In der Gründungsakte der Europäischen Union (Maastricht-Vertrag) und seinen Protokollen wird ebenfalls auf den Begriff der Nachhaltigkeit eingegangen. Die Gründungskonferenz stellt fest,

„...daß die Kommission sich verpflichtet, bei ihren Vorschlägen voll und ganz den Umweltauswirkungen und dem Grundsatz des nachhaltigen Wachstums Rechnung zu tragen, und daß die Mitgliedsstaaten sich verpflichtet haben, dies bei der Durchführung zu tun.“ (Glaesner 1996: 72)

Der Begriff „sustainable“ wird aber auch in einer anderen Bedeutung verwendet:

„ARTICLE 2

The Community shall have as its task, by establishing a common market and an economic and monetary union and by implementing the common policies or activities referred to in Articles 3 and 3a, to promote throughout the Community a harmonious and balanced development of economic activities, *sustainable and*

---

<sup>2</sup> 5 Jahre nach Rio - Ein Streitgespräch zwischen M. Bartenstein (BMUJF), M. Langthaler (Die Grünen), H. Stepnicka (Industriellenvereinigung), A. Egit (Greenpeace). Standard, 20. Juni 1997, Seite 6

*non-inflationary* growth respecting the environment, a high degree of convergence of economic performance, a high level of employment and of social protection, the raising of the standard of living and quality of life, and economic and social cohesion and solidarity among Member States."<sup>3</sup> (Hervorhebung d.d.A.)

Hier sagt der Begriff etwas über die dauerhafte Entwicklung auf wirtschaftlicher Basis aus, auch wenn der Zusatz „respecting the environment“ wieder auf eine Interpretation im Sinne der Agenda 21 schließen läßt. In der Praxis allerdings wird dieser Zusatz oft vergessen und die Konzentration erfolgt auf die wirtschaftlich dauerhafte Entwicklung, also ein ökonomisch dauerhaftes Wachstum.

Der Begriff der Nachhaltigkeit wurde und wird auch im Sinne einer „dauerhaft bestehenden, dauerhaft gleichbleibenden“ wirtschaftlichen Entwicklung verwendet. Diese Bedeutung wird wohl auch in den nächsten Jahren weiterhin verwendet werden.

Nach und nach werden diese Interpretationen durch agenda-21-konforme Definitionen ersetzt. So wird das 5. Rahmenprogramm für Forschung und Entwicklung, das ab 1999 gültig sein wird, einen Schwerpunkt „Promoting competitive and sustainable growth“ aufweisen. Damit wird der bislang gültige Ansatz der Forschung im Umwelt-Bereich ersetzt und in seiner Bedeutung ausgeweitet.<sup>4</sup>

### **Ökologisch dauerhafte Entwicklung**

Als ökologisch dauerhafte Entwicklung (Weizsäcker et al. 1995), der wahrscheinlich genauesten Übersetzung von "sustainable development", wird eine Entwicklung bezeichnet, die ein Zusammenleben von Mensch und Umwelt meint, bei der die Natur in einem stabilen, dauerhaften Gleichgewicht bleiben kann und nicht durch den Menschen ausgebeutet wird. Quantitativ betrachtet bedeutet Nachhaltigkeit die Beschränkung der Nutzung auf den laufenden Zuwachs der Rohstoffe bei Erhaltung des für die Reproduktion bzw. Regeneration notwendigen Grundbestandes. Das Prinzip beruht darauf, daß nur die „Zinsen“ des Rohstoffes genutzt werden, nicht der Rohstoff selbst. Umstritten ist bislang allerdings, wie groß der Bedarf an nachwachsenden Rohstoffen ist bzw. sein soll.

Der Begriff der ökologisch dauerhaften Entwicklung bezieht sich in erster Linie auf die ökologische Tragfähigkeit einer Region, Landschaft oder eines Naturraumes und geht nur marginal auf menschliche Bedürfnisse und Notwendigkeiten ein. Der Schwerpunkt der Interpretation liegt hier ebenfalls im wirtschaftlichen Bereich, auch wenn es um die ökologische Tragfähigkeit von Regionen geht. Zentrales Argument zur Erreichung einer solchen ökologisch dauerhaften Entwicklung ist dabei die Steigerung der Effizienz bei der Nutzung fossiler Energiequellen.

---

<sup>3</sup> <http://europa.eu.int/en/record/mt/title2.html>

<sup>4</sup> <http://www.cordis.lu/fifth/src/prior.htm>

### ***Nachhaltigkeit als Entwicklungskonzept***

Aus sozialwissenschaftlicher Perspektive wird am Leitbild der Nachhaltigkeit vor allem der darin implizierte gesellschaftliche Entwicklungsaspekt betont:

„Nachhaltige Entwicklung zielt vielmehr in einem umfassenderen und grundlegenderen Sinn auf neue Modelle gesellschaftlicher Entwicklung und sozialer Transformation, die die Aufrechterhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen einbeziehen.“ (Jahn/Stieß 1997: 31)

Geklärt werden muß die Frage, welche Akteure Träger einer nachhaltigen Entwicklung sein können. Die Autoren Thomas Jahn und Immanuel Stieß sind der Meinung, daß der „Einsatz von Anreizsystemen für nachhaltigere Verhaltensweisen [...] nur dann Erfolg haben [wird], wenn es gelingt, die Rahmenbedingungen zu verändern, die für die ungleiche Verteilung der Handlungsspielräume dieser Akteure ausschlaggebend sind“ (ebenda 32). Ohne sozialen Ausgleich kann eine nachhaltige Entwicklung demnach nicht vonstatten gehen. Dieser soziale Ausgleich muß einerseits innerhalb der Industrieländer erfolgen, andererseits aber auch zwischen den Industrie- und Entwicklungsländern passieren. Darin unterscheidet sich das Konzept der Nachhaltigkeit auch grundlegend von bisherigen, rein umweltorientierten Konzepten. So ist in der die Deklaration von Rio explizit das Ziel festgeschrieben, „Armut zu bekämpfen“.

Eng mit der Nachhaltigkeit als Entwicklungskonzept verbunden sind Fragen nach veränderten Konsum- und Produktionsmustern, die eine sozial und ökologisch ausgewogenere Entwicklung ermöglichen. Gerade aber diese Themenstellung läßt Kritiker die Umsetzbarkeit des Konzepts der Nachhaltigkeit anzweifeln: Denn bis zu einem gewissen Grad wird Konsumverzicht in der entwickelten Welt nicht zu vermeiden sein, um eine „nachhaltige Entwicklung“ zu gewährleisten. Unklar ist jedoch, ob und wie dieser Konsumverzicht realisiert werden kann.

### ***Nachhaltige Regionalentwicklung***

Grundlage für eine „eigenständige Regionalentwicklung“ in Europa ist die Überlegung, daß für die Bereitstellung der lebensnotwendigen Ressourcen, vor allem der Nahrung, ökologisch, sozial und ökonomisch intakte ländliche Regionen entscheidend sind. Sie nachhaltig zu entwickeln und zu bewirtschaften heißt, die wichtigsten Lebensgrundlagen zu erhalten<sup>5</sup>. Bei der Förderung einer menschengerechten, naturverträglichen und zukunftsorientierten Wirtschaftsentwicklung spielen ländliche Akteure deshalb eine Rolle von geradezu existenzieller Bedeutung<sup>6</sup>. Daher ist die nachhaltige Regionalentwicklung einer der wichtigsten Ansätze, um eine ökologisch dauerhafte Entwicklung eines Landes oder einer Region sicherzustellen.

---

<sup>5</sup> In diesem Sinn äußerten sich auch die TeilnehmerInnen einer Radiosendung (NOVA, 7.10.1997, Ö1).

<sup>6</sup> [http://www.cre-a-m.com/rural\\_ln.htm](http://www.cre-a-m.com/rural_ln.htm)

In der Cork-Deklaration der EU vom November 1996 über einen lebenswerten ländlichen Raum wird der Begriff der Nachhaltigkeit in Anlehnung an den Brundtland-Bericht wie folgt definiert:

„Policies should promote rural development which sustains the quality and amenity of Europe's rural landscapes (natural resources, biodiversity and cultural identity), so that their use by today's generation does not prejudice the options for future generations. In our local actions, we must be aware of our global responsibilities“.<sup>7</sup>

Schwerpunkt in der ländlichen Entwicklung wird also, wie auch schon im Brundtland-Bericht, auf die zukünftigen Generationen gelegt. Ihre Lebensbedingungen sollen durch die Bewirtschaftungsformen der heutigen Generationen nicht negativ beeinflusst werden.

Auch in der für „Regionalpolitik und Kohäsion“ zuständigen Generaldirektion XVI der Europäischen Kommission wird auf den großen Stellenwert, den das Konzept der nachhaltigen Entwicklung in Zukunft in der europäischen Regionalpolitik einnehmen soll, hingewiesen. Insbesondere für bislang wirtschaftliche benachteiligte Regionen erhofft man sich daraus bedeutende Impulse.

„Doch nachhaltige Entwicklung steht nicht nur für eine neue Umweltpolitik. Sie verleiht der gesamten Politik der Gemeinschaft, der Wirtschaftspolitik, besonders aber der Regionalpolitik, eine neue Dimension. Sie treibt die wirtschaftliche und soziale Kohäsionspolitik voran, von der der Erfolg Europas abhängt.“  
(Kommissionsmitglied Dr. Monika Wulf-Matthies)<sup>8</sup>

Beispiele für nachhaltige Regionalentwicklungsmodelle finden sich im "Europäischen Netzwerk für Erfahrung mit Nachhaltiger Entwicklung" (vgl. Lorenzen/Matouch 1998). Eine wichtige Aufgabe dieses Netzwerkes besteht darin, den Erfahrungsaustausch zwischen einzelnen Initiativen zu gewährleisten. Damit wird gezielt der Weg von einer rein lokalen Verankerung in Richtung einer Internationalisierung in Form eines Gedankenaustausches gegangen.

### **3.3.2 Strategien zur Erreichung einer nachhaltigen Entwicklung**

Nicht nur zur Frage der Definition von Nachhaltigkeit bestehen weitgehende Divergenzen, auch darüber, wie eine nachhaltige Entwicklung erreicht werden könnte, gibt es unterschiedliche Ansichten. In der einschlägigen Literatur werden drei Strategien als mögliche Wege diskutiert: Suffizienz, Effizienz und Konsistenz (vgl. Huber 1996).

---

<sup>7</sup> <http://europa.eu.int/en/comm/dg06/new/cork.htm> (Point 4)

<sup>8</sup> [http://www.cre-a-m.com/rural\\_ln.htm](http://www.cre-a-m.com/rural_ln.htm)

1. **Suffizienz:** Veränderung des Lebensstils in Richtung einer genügsameren Lebensweise. Immaterielle Werte werden materiellen vorgezogen. Eine nachhaltige Entwicklung soll in erster Linie durch eine „neue“ Bescheidenheit, aber auch durch politisch-ökonomische Zwangsmaßnahmen erreicht werden. Diese Strategie geht auf Konzepte aus den 70er Jahren zurück, die sich mit Fragen nach einer gesellschaftlichen „Selbstbegrenzung“ (I. Illich) und mit alternativen Lebensformen auseinandersetzen. VertreterInnen dieses Ansatzes setzen sich beispielsweise für eine alternative Bewertung des gesellschaftlichen Wohlstandes ein. Anstelle des Brutto-Sozial-Produkts wird etwa die Verwendung des "Human Development Index" (HDI) vorgeschlagen.
2. **Effizienz:** Nachhaltige Entwicklung wird dabei vor allem als ökologisches Konzept aufgefaßt, dessen Ziele durch eine „Effizienz-Revolution“ erreicht werden sollen. Durch den Einsatz neuer Technologien soll die Ressourcenproduktivität bei gleichbleibendem Wohlstandsniveau wesentlich verbessert werden. Diskutiert wird dieser Ansatz auch unter der Kurzformel „Faktor 4“. Dahinter verbirgt sich die These, daß bei gleichbleibendem Energie- und Ressourceneinsatz der vierfache Nutzen erzielt werden kann (vgl. Weizsäcker et al. 1995). Repräsentanten dieser Richtung fordern langlebige, recyclingfähige Produkte und energieeffiziente Technologien. Die Strategie der Effizienzsteigerung erfordert nur relativ geringe Änderungen der bisher dominanten Wirtschafts- und Lebensweise. Daraus erklärt sich auch die relativ große Zustimmung von Seiten der Politik und der Industrie. Setzt man entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen voraus, könnte auf diese Weise ein riesiger Markt für ressourceneffiziente Produkte entstehen.
3. **Konsistenz:** Der Konsistenz-Ansatz setzt auf technologische Basisinnovationen, die eine umweltverträgliche Beschaffenheit von Stoff- und Energieströmen garantieren. „Konsistente Stoffströme sind solche, die einerseits weitgehend störlos im geschlossenen technischen Eigenkreislauf geführt werden und andererseits - an den Schnittstellen zwischen Anthro- und Biosphäre - mit den Stoffwechselprozessen der umgebenden Natur so übereinstimmen, daß sie sich, auch in großen Volumina, relativ problemlos darin einfügen“ (Huber 1996: 237). Auch dieser Ansatz ist technologisch orientiert, gefordert werden aber vollkommen neue Technologien bzw. die Verbesserung und der Ausbau bereits vorhandener Lösungen. Die Energieversorgung sollte daher weitgehend durch die verschiedenen Formen erneuerbarer Energieträger (Solar, Wind, Biomasse, Geothermie) gedeckt werden. Für gesellschaftlich erzeugte Stoffströme gelten die Forderungen nach Immissionsneutralität, biologischer Abbaubarkeit und toxikologischer Unbedenklichkeit.

### 3.3.3 Konzepte zur Quantifizierung von Nachhaltigkeit

In der Diskussion um die Durchsetzung der Nachhaltigkeit wird seit langem die mangelnde Quantifizierung von Nachhaltigkeit als Defizit angesehen. Daher wurden Modelle entwickelt, die Abhilfe schaffen sollen. Sie bieten einerseits die

Möglichkeit, den Ressourcenverbrauch einer Person, einer Stadt oder einer ganzen Region zu quantifizieren und versuchen andererseits, auch Richtlinien für einen ökologisch nachhaltigen Verbrauch zu geben. In einigen Studien - eine der ersten war "Sustainable Netherlands 1992" - wurden ganz konkrete Fragestellungen erörtert und Hinweise auf notwendige Änderungen gegeben.

### **Ökologischer Fußstapfen**

Die von Rees und Wackernagl entwickelte Methode des ökologischen Fußstapfens macht Aussagen über den Flächenverbrauch einer Durchschnittsperson in einer bestimmten Region oder einem Land, der zur Aufrechterhaltung ihres Lebensstils benötigt wird. Die Quantifizierung der Nachhaltigkeit erfolgt demnach über den Flächenverbrauch.

Es ist eine Möglichkeit, den Lebensstil in Form von Pro-Kopf-Ressourcenverbrauch zu quantifizieren und mit Hilfe eines direkten und indirekten Flächenverbrauches darzustellen. Das fiktive Modell der ökologischen Fußstapfen ist darauf aufgebaut, daß alles Leben von pflanzlicher Produktion abhängig ist, alles weitgehend biologisch abbaubar sein sollte und auf Basis erneuerbarer Ressourcen, wie der Biomasse, beruht. So werden die menschlichen Aktivitäten, wie Konsum und Abfallproduktion der tatsächlich verfügbaren Fläche gegenübergestellt.

So hat Österreich einen ökologischen Fußstapfen<sup>9</sup> von 5,39 und benötigt demnach hypothetisch die fünffache Landesfläche, um die anfallenden menschlichen Bedürfnisse zufriedenzustellen. Da diese Zahlenwerte durch die permanente Anpassung an neue Erkenntnisse einer gewissen Veränderung unterzogen sind, ist es wichtig, den ökologischen Fußstapfen immer in Relation zu anderen Fußstapfen zu sehen, die zur gleichen Zeit auf der gleichen Basis berechnet wurden. Die Zahl, die so etwas wie die Grenze der ökologischen Verträglichkeit ist, sind 1,17 h pro Einwohner der Welt. Dieser theoretische Flächenverbrauch für jeden Menschen würde eine nachhaltige Entwicklung der Menschheit auf der Erde gewährleisten. Diese Zahl erreichen in etwa die Länder wie China, Ägypten oder Indonesien. Die höchsten ökologischen Fußstapfen erreichen die Länder Island (9,9), Neuseeland (9,8) und die USA (8,4). In Europa liegen Irland (6,6) und Finnland (6,3) an der Spitze. Aus diesem Zahlenvergleich wird die Frage des Lebensstiles und dessen Verträglichkeit mit einer nachhaltigen Entwicklung deutlich.

---

<sup>9</sup> Der ökologische Fußstapfen dient vor allem als eine Vergleichszahl zwischen Ländern bzw. Regionen und sollte nicht als absolute Zahl angesehen werden. Im Rahmen der Vorbereitung zur Rio-Nachfolge-Konferenz in Kyoto 1997 wurde Mathis Wackernagl und sein Institut in Mexiko mit der Aufstellung eines Ländervergleiches basierend auf dem ökologischen Fußstapfen beauftragt. Rio+5: Special Focus Report: m.Wackernagel et.al: Ecological Footprints of Nations. Centre for Sustainable Studies. Mexiko 1997. Im Internet zu finden unter: <http://www.ecouncil.ac.cr/rio/focus/report/english/footprint/>

### **Das Konzept des "Metabolism", des Grundumsatzes**

Dieses Konzept (vgl. Fischer-Kowalski 1997) bezieht sich in Analogie auf jene Prozesse, die sich im Inneren eines lebendigen Körpers abspielen. Ein Organismus hält einen ständigen sich in Bewegung befindlichen Fluß an Stoffströmen aufrecht; Stoffströme, die in Form von Energie und Stoffen erkenntlich werden. Diese Stoffströme halten die Funktion, das Wachstum und die Reproduktion des Körpers aufrecht. Analog zu diesen Vorgängen wird im Konzept des Grundumsatzes ein soziales System untersucht und die Stoffströme aufgezeigt.

- Wie werden Rohstoffe verwendet?
- Materialkreisläufe werden aufgezeigt und analysiert - von der Produktion zur Konsumation, bis zur Abfallverwertung.

Die Analyse der Stoffströme bieten ein Maß des Verhältnisses einer Gesellschaft zur natürlichen Umwelt.

Zwei Stoffströme werden dabei unterschieden:

1. Der Materialfluß: der soziale Grundumsatz einer Gesellschaft kann in Form von umgesetzter Masse (kg/a) zum Zweck der Ernährung, Wohnung, Kleidung und Gebäuden etc. bestimmt werden. Jede Gesellschaft hat zumindest den Grundumsatz, der mit der Summe der Umsätze der Individuen in der Bevölkerung korrespondiert.
2. Energie: Wie jedes andere dynamische System werden soziale Systeme durch einen Energiefluß bestimmt. Jede Gesellschaft hat zumindest den biologischen Energieumsatz, der der Summe an Energieumsätzen der Einzelindividuen entspricht. In industrialisierten Ländern entspricht dieser Energieumsatz mindestens dem 40-fachen des biologisch notwendigen Umsatzes.

Der Metabolismus einer menschlichen Gesellschaft in einem bestimmten Zeitrahmen und einer bestimmten Region kann also durch die Massenumsätze und Energieflüsse charakterisiert werden. Der Input pro Kopf und Jahr ist zu einem großen Teil durch die Art der Produktion (wenn man davon ausgeht, daß eine ausreichende Menge und Qualität an natürlichen Ressourcen vorhanden sind) bestimmt. Jede Art der Produktion oder sozialen Aktion hat seine charakteristischen Metabolismus-Profile, es benötigt also eine bestimmte Menge und Verteilung der ins System eintretenden natürlichen Ressourcen. Dieser Input wird dann während des Prozesses in einen gleichen Output verwandelt, dieser Output ist wiederum in einer charakteristischen Zusammensetzung an bestimmten Substanzen und wird an das Wasser, die Luft oder die Erde abgegeben.

### 3.3.4 Definition von nachhaltiger Entwicklung in dieser Studie

Nachhaltige Entwicklung wird als international vorherrschendes Konzept zur Gestaltung eines ökologisch und sozial verträglichen Wachstums aufgefaßt. Im Gegensatz zu Umweltschutz handelt es um eine aktive Modernisierungs- und Strukturwandelstrategie auf globaler Ebene. Wie Joseph Huber schreibt, zielt nachhaltige Entwicklung darauf ab, den „materiellen Wohlstand weltweit unter Berücksichtigung ökologischer Erfordernisse zu realisieren. Es wird die Absicht erneuert, allen Erdenbewohnern Wohlstand und Menschenrechte auf Dauer zugute kommen zu lassen“ (Huber 1996: 231).

Ungeachtet empirischer Auffassungsunterschiede soll hier als nachhaltige Entwicklung eine Strategie bezeichnet werden, die sich durch das gleichzeitige Anstreben der Ziele des Umweltschutzes, der ökonomischen Beständigkeit und der sozialen Gerechtigkeit auszeichnet. Konkret geht es dabei also um den

1. *Schutz der Ökosphäre*: Ressourcenschonung, Einsatz erneuerbarer Ressourcen, ökologische Wirtschaftsweise, „Generationenvereinbarung“; um eine
2. *stabile wirtschaftliche Entwicklung*: angestrebt wird eine ökonomische Beständigkeit, die die Wirtschaft vor krisenhaften Erscheinungen bewahrt; sowie um eine
3. *gerechte Verteilung der Lebenschancen*: sozialer Ausgleich zwischen unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen sowie zwischen Industriestaaten und Dritter Welt.

Eine ausführlichere Definition scheint für unseren Zusammenhang nicht notwendig und auch nicht sinnvoll zu sein. Da es sich um ein Entwicklungskonzept handelt, ist eine (laufende) Veränderung von Teilzielen dem Konzept inhärent.

### 3.4 Nachhaltige Entwicklung durch soziale Innovationen?

Viele Fragestellungen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit lassen sich vermutlich nicht oder nur unzureichend durch neue Technologien oder Produkte lösen. So läßt sich beispielsweise die Abfallproblematik nur scheinbar durch flächendeckendes Recycling in den Griff bekommen. Durch die Rückführung und Wiederverwertung der Abfallstoffe wird aus dem Müllproblem ein Energieproblem bzw. Verkehrsproblem. In einer nachhaltigen Wirtschaft müßte die in einer Gesellschaft anfallende Abfallmenge zu einem wesentlichen Ausmaß durch geänderte Konsumgewohnheiten reduziert werden. Dazu kommt, daß gerade bei technischen Innovationen im Energie- und Umwelttechnikbereich die Markteinführung durch hohe Investitionskosten verzögert oder in manchen Fällen sogar verhindert wird (Kraft-Wärme-Kopplung auf Biomasse-Basis, Biogasanlagen, Photovoltaik). Problemlösungsstrategien, die auf bestehende technische Einrichtungen aufbauen, jedoch die Umgangsweise neu gestalten, sind in der Regel nicht kapitalintensiv, erfordern jedoch Verhaltensänderungen bei den beteiligten Personen. Hier liegt vermutlich ein Vorteil sozialer Innovationen, nämlich eine hohe Flexibilität gegenüber neuen Problemen. Diese Anpassungsfähigkeit hat allerdings auch einen Nachteil. Gelingt es nicht, soziale Innovationen in irgendeiner Form zu institutionalisieren und damit zu stabilisieren, geraten sie meist rasch wieder in Vergessenheit.

Vertreter des Konsistenzansatzes, die in erster Linie auf den Einsatz neuer Technologien setzen, geben sozialen Innovationen, wie Car-Sharing, Kollektiveigentum oder Mehrnutzer-Organisationen, nur wenig Chancen (vgl. Huber 1996: 235). Dies vor allem deshalb, weil soziale Innovationen individuelles Handeln meist einschränken. Auf freiwilliger Basis hält beispielsweise Huber solche Strategien für nur wenig aussichtsreich, bestenfalls Nischen könnten damit besetzt werden. Faßt man den Begriff der sozialen Innovation allerdings etwas weiter, wird unmittelbar klar, daß auch für die Entwicklung und erst recht für die Anwendung neuartiger Technologien entsprechend veränderte Verhaltensweisen von wesentlicher Bedeutung sind.

In diesem Sinne argumentieren eine Reihe von Autoren. Peter Wehling ist etwa der Auffassung, daß gerade „sustainable development als ein nicht nur umweltpolitisches, sondern gesellschaftspolitisches Entwicklungskonzept den Blick auch für nicht-technische, soziale Innovationen und Strukturveränderungen“ (Wehling 1997: 38f) öffnet. Nachhaltigkeit hat als gesellschaftliches Entwicklungskonzept eben nicht nur mit ökologischen Prozessen zu tun, es geht dabei ebenso um soziale, ökonomische und politisch-institutionelle Prozesse. Damit, argumentieren Thomas Jahn und Immanuel Stieß, „rückt die Bedeutung nicht-ökonomischer Faktoren in den Mittelpunkt der Nachhaltigkeitsdebatte: Lebensstile und Lebensweisen, Formen der geschlechtlichen Arbeitsteilung oder soziale Hierarchien spielen eine entscheidende Rolle, ebenso wie Weltbilder,

Deutungsmuster oder normative Orientierungen“ (Jahn/Stieß 1997: 31). Nachhaltigkeit wird in dieser Sichtweise zu einem sozialen Prozeß, der unmittelbar mit der Wandlungsfähigkeit gesellschaftlicher Strukturen verbunden ist.

Auch Karl-Werner Brand kann sich die Transformation in Richtung nachhaltige Entwicklung nur als das Ergebnis unzähliger Verhaltensänderungen auf den verschiedensten Handlungsebenen und in den verschiedensten Handlungsfeldern vorstellen (vgl. Brand 1997: 27). Gelingen kann dieser Transformationsprozeß allerdings nur, wenn neue Problemlösungsstrategien entwickelt werden:

„[...] Konsens scheint darin zu bestehen, daß sowohl der globale Charakter als auch die neue, integrative Sicht der Problemlagen zu erheblichen institutionellen Innovationen nötigt. Gefordert werden so u. a. eine interdisziplinäre, problembezogene Forschung, ressortübergreifende Formen administrativer Problembearbeitung oder neue Formen dialogischer Dissensklärung und Konsensfindung. [...] Ebenso bedeutend sind moralische Ressourcen, soziale Phantasie, Experimentierbereitschaft, neue Formen 'moralischer Ökonomie', neue Solidarnetze, die sich durch die Aufwertung zivilgesellschaftlicher Formen der Selbstorganisation auf lokaler und regionaler Ebene entwickeln können.“ (Brand 1997: 15)

Eine nachhaltige Entwicklung ist ohne soziale Innovationen nicht erreichbar. Nur wenn in allen gesellschaftlichen Lebensbereichen etablierte Verhaltensweisen hinterfragt und gegebenenfalls neu gestaltet werden, hat die Realisierung von Nachhaltigkeit eine Chance. Mit der vorliegenden Studie soll ein erster Überblick über jene sozialen Innovationen erbracht werden, die sich auf das Konzept der Nachhaltigkeit berufen. Die hier untersuchten sozialen Innovationen können sich daher auf

- die Erstellung eines Konzepts für eine nachhaltige Lebensweise (z. B. Zukunftswerkstätten, Agenda 21 BürgerInnenforen),
- die Umsetzung von solchen Konzepten (z. B. Mobilitätszentralen, Umweltmanagementsysteme in Betrieben) oder
- auf beide Aspekte, d. h. Konzepterstellung und Umsetzung sind integriert (z. B. integrierte Energieprojekte), beziehen.

## 4 Fallstudien

Anhand der folgenden Fallstudien soll das jeweils Besondere an den ausgewählten Projekten herausgearbeitet werden. Die Beispiele sind entweder typisch für eine Gruppe ähnlicher Projekte oder in gewisser Weise einmalig. Im speziellen geht es hier um die Frage, welche Aspekte in den Projekten als soziale Innovationen bezeichnet werden können und wie diese funktionieren.

Der wichtigste Aspekt für die Auswahl der Beispiele war der Innovationsgrad und der Stellenwert der gewählten Vorgangsweise. Die eingesetzten sozialen Innovationen sollten eine zentrale Rolle für die Zielerreichung der Projekte spielen. Da sich Innovationen im Gegensatz zu Erfindungen durch eine - zumindest erstmalige - Bewährung in der Praxis auszeichnen, wurden nur solche Beispiele ausgewählt, deren Funktionstüchtigkeit bereits dokumentiert ist. Darüber hinaus sollten auch die Fallstudien einen Überblick über die große Bandbreite der entwickelten Vorgangsweisen aufzeigen. So wurden zum einen Beispiele gewählt, die typisch für eine größere Anzahl ähnlicher Aktivitäten sind (Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban, Lokale Agenda 21 in Münster). Andererseits handelt es sich um Projekte, die aufgrund ihrer Einzigartigkeit ausgewählt wurden („Der Steinbacher Weg“). Nicht berücksichtigt wurden Projekte, die im deutschsprachigen Raum bereits weit verbreitet sind und/oder bereits vielfach Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchung waren (z. B. Car-Sharing). Grundlage für die Auswahl waren in erster Linie die subjektiven Einschätzungen der schriftlich befragten ProjektmitarbeiterInnen.

Die folgenden Fallstudien basieren auf ausführlichen teilstrukturierten ExpertInnengesprächen und wurden - soweit vorhanden - durch schriftliches Material ergänzt. Bei den GesprächspartnerInnen handelte es sich um die zentralen Proponenten der Projekte bzw. um Personen, die bereits über mehrere Jahre in wichtigen Funktionen tätig sind. Zusätzliche Informationen können aus Informationsbroschüren, internen Arbeitsunterlagen, schriftlichen Selbstdarstellungen und bereits vorhandenen Studien entnommen werden.

Die Darstellung der verschiedenen Fallbeispiele ist nach folgendem Schema strukturiert: Nach einer allgemeinen Übersicht in tabellarischer Form folgt eine kurze Beschreibung der Entstehungsbedingungen der Projekte. Danach geht es um die Frage, welchen Beitrag die Projekte für eine nachhaltige Entwicklungen leisten. Abschließend werden die zentralen sozialen Innovation beschrieben und erläutert.

Innovative Ansätze entstehen in vielen Fällen durch eine spezifische Kombination verschiedener Faktoren, die sich auch auf deren Erfolgsaussichten auswirken. Bei der Verbreitung und Imitation von erfolgreichen Lösungen muß der gesellschaftlicher Kontext, in dem die sozialen Innovationen entstanden sind, allerdings berücksichtigt werden. Beispielsweise ist das Modell zur

BürgerInnenbeteiligung in Münster so konzipiert, daß das überdurchschnittlich große Engagement in der Bevölkerung weitgehend genutzt werden kann. Das Modell ist erfolgreich, weil es an die Bedingungen vor Ort angepaßt wurde. Bei der Übertragung in eine andere Gemeinde, müßten die veränderten gesellschaftlichen Bedingungen berücksichtigt werden.

## 4.1 Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban

Auf einem 38 Hektar großem Gelände der ehemaligen Vauban-Kaserne im Süden der Stadt Freiburg soll bis zum Jahr 2005 Wohn- und Lebensraum für rund 5000 Menschen sowie ein kleinteiliges Gewerbegebiet mit etwa 600 Arbeitsplätzen geschaffen werden. Angestrebt wird ein sozial-ökologischer Modellstadtteil, in dem eine zukunftsweisende städtische Lebensweise Realität werden kann. Zur organisatorischen Abwicklung der von der Stadt Freiburg gewünschten „erweiterten BürgerInnenbeteiligung“ (über das Bundesbaugesetz hinausgehend) wurde 1994 ein eigener Verein gegründet. Das Forum Vauban e. V. konzipierte das Beteiligungsmodell, koordiniert seitdem die laufende Arbeit und fungiert als Vermittlungsstelle zwischen den engagierten BürgerInnen und der Stadtverwaltung.

### *Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban*

Projektträger:	Forum Vauban e. V., Freiburg im Breisgau (D), Verein (ca. 150 Mitglieder)
Art des Projekts:	BürgerInnenbeteiligung und -beratung
Projektbeschreibung:	Auf einem 38 ha großem Gelände der ehemaligen Vauban-Kaserne im Süden der Stadt Freiburg sollen bis zum Jahr 2005 Wohnungen und Arbeitsplätze für rund 5000 Menschen geschaffen werden. Angestrebt wird ein sozial-ökologischer Modellstadtteil.
Projektbeginn:	1995, Baubeginn 1998
MitarbeiterInnen:	6 Vollzeitstellen, 2 freie MitarbeiterInnen, 30-50 ehrenamtliche MitarbeiterInnen
Finanzierung:	Förderung der Stadt, Förderung der EU im Rahmen von LIFE, Mitgliedsbeiträge, Spenden, sonstiges
Kooperationspartner:	Stadtverwaltung, lokales Energieversorgungsunternehmen, Wohnbaugenossenschaft, International Council for Local Environmental Initiatives (ICLEI)
Projektidee:	aktive BürgerInnen der Stadt, Baubürgermeister
Entstehungsbedingungen:	privates Engagement und Vorleistungen, professionelle Herangehensweise, Drittmittel aus Förderprojekten, „offene Ohren“ bei Politik und Verwaltung, gute Ideen der BürgerInnen
Vorbilder:	Bürgerbeteiligung Freiburg Rieselfeld, Autofreier Stadtteil Bremen, Kasernenprojekt Tübinger Südstadt
externe Beratungen:	Organisationsentwicklung, technische Infrastruktur, Förderungen, Finanzierung, wissenschaftliche Begleitforschung
Projektziele:	autofreies Wohnen, ökologisches Bauen, energiesparende Bauweise, abfallarmer Stadtteil, soziale Mischung unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen, innovative Entwässerungskonzepte
soziale Innovation(en):	<ul style="list-style-type: none"> <li>• erweiterte (über das Bundesbaugesetz hinausgehende) BürgerInnenbeteiligung</li> <li>• Abwicklung durch einen speziell dafür gegründeten, privaten Verein</li> <li>• vier Facharbeitskreise (Verkehr, Energie, Bauen, Soziales) ergänzt durch externe Sachverständige, Grundsatz „Lernendes Planen“</li> </ul>

**Entstehung:**

Die Entstehung der erweiterten BürgerInnenbeteiligung für den neuen Stadtteil Vauban ist eng mit einem anderen Freiburger Stadtentwicklungsprojekt verknüpft. Bereits bei diesem, ebenfalls großen Neubaugebiet („Rieselfeld“) wurde eine extern betreute Form der Partizipation eingesetzt. Die Beteiligung der BürgerInnen erfolgte dabei allerdings erst zu einem sehr späten Zeitpunkt, wodurch von den erarbeiteten Ideen und Ergebnissen fast nichts in die Planung einfließen konnte. Für die in diesem Prozeß engagierten Personen war dies eine äußerst enttäuschende Erfahrung. Um das Problem der zu späten Beteiligung im Fall des Stadtteils Vauban zu vermeiden, gründeten einige interessierte BürgerInnen im Jahr 1994 den Verein Forum Vauban e. V. Im Anschluß an eine öffentliche Projektvorstellung wurde das Forum Vauban von der Stadtverwaltung mit der organisatorischen Durchführung der erweiterten BürgerInnenbeteiligung beauftragt und koordiniert seitdem die laufende Arbeit. Dies ist eine für deutsche Verhältnisse außergewöhnliche Situation. Normalerweise setzt BürgerInnenbeteiligung nämlich erst ein, nachdem der Bebauungsplan beschlossen ist. Außergewöhnlich ist auch die Tatsache, daß der Trägerverein selbst von Beginn an einige klare inhaltliche Zielsetzungen verfolgte: Vauban sollte ein ökologisch und sozial verträglicher Modellstadtteil werden. Die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Bevölkerung sollten sich an diesen Zielvorgaben orientieren.

Daß ein derartig umfassender Planungsprozeß teilweise aus der Verwaltung ausgegliedert und einem privaten Verein übertragen wurde, hängt wesentlich mit der speziellen gesellschaftlichen Situation in der Stadt Freiburg zusammen. Freiburg ist eine Universitätsstadt mit fünf Hochschulen und rund 30.000 Studierenden. Es gibt eine beachtliche Umweltbewegung, einen gegenüber ökologischen Zielsetzungen aufgeschlossenen Gemeinderat und einen hohen Prozentsatz an engagierten Personen, die bereit sind, ihr Fachwissen auch ohne unmittelbaren persönlichen Nutzen in die öffentliche Diskussion einzubringen.

**Nachhaltige Entwicklung:**

Im nachhaltigen Modellstadtteil Vauban wird zwar in erster Linie die Umsetzung von ökologisch angepaßten Wohn- und Arbeitsweisen angestrebt. Darüber hinaus werden aber auch soziale Zielsetzungen verfolgt.

Das Verkehrskonzept orientiert sich weitgehend an den Bedürfnissen der FußgängerInnen: die Verkehrsflächen sind als Fußgängerzonen konzipiert, Versorgungseinrichtungen, Arbeitsplätze und eine Schule sind in unmittelbarer Nähe der Wohnungen, ein Großteil des Wohngebiets wird stellplatzfrei, Car-Sharing wird besonders gefördert. Der gesamte Stadtteil ist gut an das städtische Bus- und Radwegenetz angeschlossen. Errichtet werden ausschließlich Niedrigenergiehäuser, wobei der Restenergiebedarf durch ein Blockheizkraftwerk auf Basis erneuerbarer Energieträger gedeckt wird. Auch im Abwasserbereich

sollen neue Technologien zur Anwendung kommen: Regenwasser wird direkt auf dem Gelände versickert, in Teilbereichen werden Fäkalien und organische Abfälle zum Betrieb einer Biogasanlage verwendet. Ein Bauabfallkonzept soll dazu beitragen, die Abfallmenge während der Bauphase zu minimieren.

Die soziale Dimension des Modellstadtteils Vauban wird durch eine gezielte Mischung verschiedener Bevölkerungsgruppen, generationenübergreifendes Zusammenleben und durch die Verbindung von Wohnen und Arbeiten realisiert. Darüber hinaus werden kostengünstige, von gemeinschaftlich organisierten Gruppen realisierte Bauprojekte bei der Grundstücksvergabe bevorzugt.

### **Soziale Innovationen:**

Ein erster innovativer Aspekt liegt darin, daß die Bevölkerung bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt am Planungsprozeß beteiligt wurde. Ein BürgerInnenbeteiligungsverfahren ist im Bundesbaugesetz für derartige Vorhaben zwar verpflichtend vorgesehen, aber nicht in einer derart erweiterten Form. Die konkreten Erfahrungen mit dieser erweiterten Form bestätigen jedoch ein Problem, das bei Planungsvorhaben mit BürgerInnenbeteiligung generell zu beobachten ist: das öffentliche Interesse am Planungsprozeß ist am Beginn, wenn der Gestaltungsspielraum noch sehr groß ist, eher gering. Erst wenn das geplante Vorhaben Konturen annimmt und die Einflußmöglichkeiten auf die Planung abnehmen, steigt die „Betroffenheit“ und damit die Bereitschaft zur Mitgestaltung. Im vorliegenden Fall sollte zudem nicht nur die Bevölkerung der Stadt Freiburg am Planungsprozeß beteiligt werden, sondern im speziellen die künftigen BewohnerInnen des neuen Stadtteils. Dies gelang schließlich mit Hilfe einer Informationskampagne, durch die rund 1500 bau- und mietinteressierte Personen bzw. Familien angesprochen werden konnten.

Ein weiteres innovatives Merkmal der BürgerInnenbeteiligung in Freiburg ist die Tatsache, daß sowohl Konzeption als auch Abwicklung des Verfahrens durch einen von Verwaltung und Politik weitgehend unabhängigen Verein ausgeführt wurde. Diese Lösung sollte eine erhöhte Transparenz der Entscheidungsprozesse und eine möglichst frühzeitige Einflußnahme durch engagierte BürgerInnen (die Mitglieder des Vereins) ermöglichen. Das Forum Vauban ist dabei kein interessensneutraler Träger des Beteiligungsverfahrens, sondern selbst ein Akteur, der einige grundsätzliche (soziale und ökologische) Zielsetzungen in den Prozeß einbringt. Mit der gewählten Vorgangsweise wurde versucht, Kriterien einer zukunftsweisenden Stadtplanung mit einem umfassenden Partizipationsprozeß zu verbinden.

Das BürgerInnenbeteiligungsmodell in Freiburg ist folgendermaßen aufgebaut: Im Zentrum steht das Forum Vauban. Dieser private Verein konzipierte das Beteiligungsmodell und koordiniert im Auftrag der Stadtverwaltung die inhaltliche und organisatorische Abwicklung. Die dazu notwendigen Arbeiten

werden von einem achtköpfigen, interdisziplinär besetzten Büroteam durchgeführt. Die eigentliche BürgerInnenbeteiligung erfolgte im Rahmen von vier Facharbeitskreisen. Zu den Themen Verkehr, Energie, Bauen und Soziales erarbeiteten engagierte BürgerInnen in regelmäßigen Sitzungen grundsätzliche Entwicklungsziele. Spezifische Fragestellungen wurden zur weiteren Bearbeitung vom Forum an externe Sachverständige vergeben. Die laufenden Ergebnisse aus diesen Beratungen wurden von VertreterInnen des Forums in einer für die Stadtteilentwicklung geschaffenen Arbeitsgruppe des Gemeinderates eingebracht. Um die Akzeptanz der erarbeiteten Vorschläge bei einem größeren Kreis zukünftiger BewohnerInnen zu ermitteln, führte das Forum eine schriftliche Befragung bei 1500 interessierten Personen durch. Dieser Personenkreis wird auch regelmäßig über die den Fortgang der Planungen mittels Rundbrief informiert. Insgesamt handelt es sich also um ein mehrfach abgestuftes Beteiligungsmodell, das Mitbestimmung in unterschiedlicher Intensität zulässt bzw. erfordert, ohne dabei eine repräsentative Vertretung aller Interessen anzustreben. Die Identifikation mit dem zukünftigen Stadtteil dürfte jedoch sehr groß sein, denn ein Großteil der im Planungsprozeß aktiv Beteiligten wollen später auf dem Vaubangelände wohnen und arbeiten.

## 4.2 Nachhaltige Gemeindeentwicklung: „Der Steinbacher Weg“

Bereits im Jahr 1987 wurde in der oberösterreichischen Gemeinde Steinbach an der Steyr ein Erneuerungsprozeß in Gang gesetzt, der heute als vorbildhaftes Modell für eine nachhaltige Kommunalentwicklung gilt. Unter aktiver Beteiligung der in der Gemeinde lebenden Menschen wurden bisher mehr als 50 Projekte im Sinne einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung realisiert. Die Anzahl der Betriebe hat sich seitdem beinahe verdoppelt. Die Arbeitslosenrate in der Gemeinde sank von 9% im Jahr 1986 auf 3%. Mehrfach wurden die Aktivitäten in Steinbach bereits mit Preisen und Auszeichnungen bedacht. Pro Jahr kommen etwa 200 Exkursionsgruppen, um sich vor Ort über den „Steinbacher Weg“ zu informieren.

### *Nachhaltige Gemeindeentwicklung: „Der Steinbacher Weg“*

Projektträger:	Gemeinde Steinbach an der Steyr (OÖ)
Art des Projekts:	Gemeindeentwicklung und BürgerInnenbeteiligung Im Jahr 1987 wurde in der oberösterreichischen Gemeinde Steinbach an der Steyr ein Erneuerungsprozeß in Gang gesetzt, der heute als muster-gültiges Beispiel für eine nachhaltige Kommunalentwicklung gilt. Auf-bauend auf ein gemeindeeigenes Entwicklungskonzept wurden bisher mehr als 50 konkrete Projekte realisiert.
Projektbeginn:	1987
MitarbeiterInnen:	1 Vollzeitarbeitsplatz (Bürgermeister), externe Berater, 400 ehrenamtliche MitarbeiterInnen
Finanzierung:	gemeindeeigene Mittel, Arbeitsmarktservice
Kooperationspartner:	Oberösterreichische Umweltakademie, Studiengruppe für Projekte zur Erneuerung der Strukturen (SPES Schlierbach)
Idee für das Projekt:	Bürgermeister und Gemeinderat
Entstehungsbedingungen:	krisenhafte Situation in der Region, neues politisches Klima in der Ge-meinde, Kontakt zum Studienzentrum für internationale Analysen (STUDIA Schlierbach), Leitbildentwicklung
Vorbilder:	keine
externe Beratungen:	Organisationsentwicklung
Projektziele:	Belebung der Dorfgemeinschaft, Verbesserung der Lebensqualität vor Ort, Förderung einer lebendigen Kultur, Unterstützung von Kleingewerbe und Nahversorgung, Erhaltung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze, Schutz der naturnahen Kulturlandschaft, Umweltschutz-maßnahmen in den Bereichen: Abfall, Abwasser, Energie und Ressour-cenverbrauch
soziale Innovation(en):	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neue Regeln der politischen Kultur</li> <li>• BürgerInnenbeteiligung</li> <li>• Entwicklungskonzept mit konkretem Maßnahmenkatalog</li> <li>• Umsetzung von Maßnahmen in klar definierten Projekten anhand praktisch bewährter Grundsätze</li> </ul>

**Entstehung:**

Am Beginn des „Steinbacher Weges“, wie das Vorzeigebispiel mittlerweile genannt wird, stand eine triste soziale und wirtschaftliche Situation in der rund 2100 EinwohnerInnen zählenden Gemeinde: Abwanderung, hohe Arbeitslosigkeit, aufgelassene Geschäfte und Wohnhäuser im Ortskern, resignative Stimmung in der Bevölkerung. Im Jahr 1986 übernahm der heutige Bürgermeister die Amtsgeschäfte von seinem Vorgänger. Dieser wollte von Beginn an die politischen Strukturen in der Gemeinde verändern. Alle politischen Fraktionen sollten gemeinsam an der Lösung der anstehenden Probleme arbeiten. Nach anfänglichen Schwierigkeiten gelang es, Regeln für eine neue politische Kultur zu vereinbaren. Der nächste Schritt bestand in einer gemeinsamen Klausur, an der nicht nur politische Mandatare verschiedener Fraktionen, sondern auch andere Multiplikatoren aus der Gemeinde und einige externe Referenten als Impulsgeber teilnahmen. Dabei wurde die Entwicklung eines Leitbildes und eine umfassende Analyse der Ist-Situation beschlossen. Die Ergebnisse dieser Situationsanalyse mündeten gemeinsam mit den im Leitbild formulierten Visionen in ein Entwicklungskonzept. Darin sind für zentrale Themenbereiche sowohl grundsätzliche Vorgangsweisen als auch konkrete Maßnahmen festgehalten. Auf dieser Basis wurden bisher mehr als 50 Projekte im Sinne einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung realisiert (vgl. auch Sieghartsleitner/Humer o. J.).

Die deutlichen Veränderungen in Steinbach wären ohne die Ideen und das Engagement des Bürgermeisters Karl Sieghartsleitner nicht in dieser Form möglich gewesen. Sieghartsleitner ist Landwirt und war viele Jahre Manager in einem Unternehmen für Landmaschinen. Bereits bevor er das Bürgermeisteramt übernahm, setzte er sich als Gemeinderat und Mitbegründer der Studiengruppe für Projekte zur Erneuerung der Strukturen in Schlierbach (SPES) mit Fragen der Gemeinde- und Regionalentwicklung auseinander. Sieghartsleitner ist nicht nur Visionär, Kommunikator und Manager der Gemeinde, er steht auch persönlich für den „Steinbacher Weg“. Seine Identifikation mit der eingeschlagenen Entwicklungsrichtung erzeugt Glaubwürdigkeit, die wiederum Voraussetzung dafür ist, andere Personen in der Gemeinde zu motivieren. Nicht zuletzt deshalb gibt es einen Kreis von rund 100 ehrenamtlichen MitarbeiterInnen, der sich laufend für die Entwicklung der Gemeinde engagiert. Darüber hinaus bringen sich einige hundert Personen zumindest punktuell in diesen Prozeß ein. Der Bürgermeister managt die vielfältigen Aktivitäten, indem er die Beziehungen innerhalb der Bevölkerung aktiviert, engagierte Personen mit einem Vertrauensvorschuß ausstattet und die Umsetzung von Beschlüssen überwacht.

**Nachhaltige Entwicklung:**

Als der Veränderungsprozeß in Steinbach einsetzte, war das Konzept einer nachhaltigen Entwicklung (im Sinn der Agenda 21) auch international noch nicht ausformuliert. Karl Sieghartsleitner bezeichnet es als „Glücksfall der Geschichte“, daß bereits die Zielsetzungen im ersten Leitbild auf einen dauerhaften Erfolg

ausgerichtet waren. Das Ausmaß der Veränderungen läßt sich am besten anhand der seit 1987 umgesetzten Maßnahmen darstellen. Nur einige herausragende Beispiele sollen hier genannt werden: Gründung von 25 neuen Betrieben mit insgesamt 124 neuen Arbeitsplätzen in der Gemeinde, Revitalisierung historischer Industriearchitektur in Kooperation mit einem Beschäftigungsprojekt für Langzeitarbeitslose, Umbau des Alten Pfarrhofs zu einem Zentrum für Kultur, Bildung und Regionalentwicklung, Rückwidmung von Bauland, neue Produkte in der örtlichen Landwirtschaft (Dörrobst, Natursäfte), Ausweitung des biologischen Landbaus, Errichtung von bisher drei Hackgut-Nahwärmeanlagen, Einkaufsgemeinschaften für Solaranlagen, Bewußtseinsbildungsprozeß „Nahversorgung ist Lebensqualität“ (vgl. Sieghartsleitner/Humer o. J.). Diese Beispiele zeichnen sich dadurch aus, daß jeweils mehrere Zielsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung gemeinsam verfolgt werden. Lokale Wirtschaftskreisläufe werden geschlossen, die Wertschöpfung bleibt in der Region und kann hier neuerlich investiert werden. In Steinbach wird tatsächlich ein beinahe alle Bereiche umfassender integrativer Entwicklungsansatz verfolgt. So geht es um die Belebung der Dorfgemeinschaft, um die Förderung einer lebendigen Kultur und die Erhaltung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze ebenso wie um die Erhaltung der naturnahen Kulturlandschaft und um konkrete Umweltschutzmaßnahmen.

### **Soziale Innovationen:**

Ausgangspunkt und Grundlage für die Veränderungen in Steinbach waren neue Regeln der politischen Kultur. Ziel war es, die Dominanz der Parteipolitik in den Hintergrund zu drängen und die dringenden Probleme gemeinsam (zunächst parteiübergreifend) zu lösen. Eine entsprechende Vereinbarung wurde von allen im Gemeinderat vertretenen Fraktion erarbeitet und beschlossen. Im wesentlichen umfaßt sie folgende sechs Regeln: (1) Erfolge müssen gemeinsam geteilt werden, (2) ein rücksichtsvoller und toleranter Umgang miteinander wird gepflegt, (3) Informationen sind für alle gleich zugänglich, (4) jeder Beteiligte gibt sein Bestes zur Zielerreichung, (5) Patentschutz der Ideen wird gewährleistet, (6) Vielfalt und Verschiedenheit der politischen Kräfte wird respektiert und sichergestellt. Die Einhaltung dieser Regeln wurde Anfangs vor allem durch den Aufbau persönlicher Beziehungen zwischen den handelnden Personen gewährleistet.

Wesentlich für den Erfolg des Steinbacher Modells dürfte eine aus vier Elementen bestehende Struktur sein, die schrittweise entwickelt und an die Voraussetzungen in der Gemeinde angepaßt wurde. Diese Struktur besteht aus einem Leitbild, in dem grundsätzliche Prinzipien und Entwicklungsziele festgehalten sind, einer Stärken-Schwächen-Analyse, einem Entwicklungskonzept, in dem für zentrale Themenbereiche konkrete Maßnahmen vorgeschlagen werden, und einem Ablaufplan, der Regeln für eine erfolgreiche Projektabwicklung enthält (vgl. ebenda: 10ff). Zeitlich nacheinander entwickelt und in der Gemeinde etabliert, bilden diese vier Elemente heute die Basis für alle weiteren Aktivitäten.

Das Leitbild: Ein Leitbild ist aus heutiger Sicht nichts außergewöhnliches. 1987 war Steinbach damit aber unter den Pionieren in Österreich. Hervorzuheben ist auch die Tatsache, daß die jeweiligen Mitglieder des Gemeinderats auf die Inhalte des Leitbilds „angelobt“ werden und sich damit verpflichten, den dort verankerten Leitlinien gemäß zu handeln. Heute liegt das Leitbild in der dritten überarbeiteten Fassung vor und versteht sich als lokale Agenda 21.

Die Stärken-Schwächen-Analyse: Auf Basis einer Bestandserhebung wurden in einem zweijährigen Prozeß die Stärken und Schwächen der Gemeinde ermittelt. In mehreren Fachausschüssen arbeiteten politische FunktionsträgerInnen, GemeindebürgerInnen, aber auch externe ExpertInnen an der Erhebung und Auswertung von Informationen. Insgesamt waren an diesem Prozeß rund 40 Personen beteiligt. Die Ergebnisse wurden mit der Bevölkerung diskutiert.

Das Entwicklungskonzept: Die bereits für die Analyse konstituierten Fachausschüsse erarbeiteten in weiterer Folge ein Entwicklungskonzept, in dem konkret umsetzbare Maßnahmen und Projektideen vorgeschlagen werden. Dieser einjährige Prozeß wurde von einem externen Moderator begleitet.

Der Ablaufplan: Die Umsetzung von Maßnahmen geschieht in klar definierten Projekten anhand von Grundsätzen, die sich in der praktischen Arbeit bewährt haben. Wesentliche Punkte in diesem Projektablaufplan sind: Gibt es eine Projektidee, werden - neben dem/r InitiatorIn - zumindest drei Gruppen zur Mitarbeit eingeladen, nämlich betroffene BürgerInnen, ExpertInnen und EntscheidungsträgerInnen. So wird die fachliche Unterstützung und die Akzeptanz in der Bevölkerung von Beginn an gewährleistet. Werden Kompetenzen der Gemeinde berührt, wird ein entsprechender Grundsatzbeschuß im Gemeinderat angestrebt. Erst danach erfolgt die Detailplanung, bei der auch Fragen der Rechtsform und der Finanzierung (Förderung) erörtert werden. Projekte werden in der Regel klein begonnen, sie sind aber ausbaufähig konzipiert. Dieses Vorgehen ermöglicht frühe Erfolge und verringert die Gefahr des Scheiterns. Um Gerüchten und Konflikten vorzubeugen, ist Öffentlichkeitsarbeit ein wichtiger Bestandteil aller Projekte. Der Abschluß eines Projekts wird gemeinsam gefeiert. Dabei werden die Ideenlieferanten und alle Mitwirkenden für ihren Einsatz öffentlich gewürdigt (vgl. ebenda: 18f).

### 4.3 Öko-Modell Außerfern

Im Tiroler Bezirk Außerfern wird seit Anfang 1997 ein außergewöhnliches Beratungs- und Regionalentwicklungsprojekt umgesetzt, bei dem es vorrangig um die Verbreitung energiesparender Maßnahmen, die Anwendung von Technologien auf Basis erneuerbarer Energieträger und um die Umsetzung neuer Wohnbaukonzepte geht. Dazu wurde vom Netzwerk kommunaler Umweltprojekte ein Beratungsmodell entwickelt, bei dem sogenannte Energieerheber bei interessierten Haushalten vor Ort Informationen einholen. Auf dieser Informationsbasis wird ein schriftliches Energiekonzept erstellt. Finanziert werden die Aktivitäten zum Großteil durch 18 Betriebe aus der Region, die sich für dieses Projekt zu einem Pool zusammengeschlossen haben. Bemerkenswert am Öko-Modell Außerfern ist auch, daß so unterschiedliche Akteure wie die Gemeinden des Bezirks, lokale Wirtschaftsbetriebe, regionale Vereine, „LaienexpertInnen“, das Arbeitsmarktservice, die Wirtschaftskammer und ein Bankinstitut für eine Kooperation gewonnen werden konnten.

#### *Öko-Modell Außerfern*

Projektträger:	ERA-Regio Außerfern (Verein) in Kooperation mit dem Netzwerk kommunaler Umweltprojekte (Amt der Tiroler Landesregierung)
Art des Projekts:	Beratungs- und Regionalentwicklungsprojekt Das Öko-Modell Außerfern ist in erster Linie ein Energieberatungsangebot. Im Zentrum stehen die von LaienexpertInnen durchgeführten Energieerhebungen in interessierten Haushalten.
Projektbeginn:	1997
MitarbeiterInnen:	1 Vollzeitarbeitsplatz, weitere Arbeitsplätze in den 18 beteiligten Betrieben, 22 freie MitarbeiterInnen („EnergieerheberInnen“)
Finanzierung:	beteiligte Betriebe, Arbeitsmarktservice, Land Tirol
Kooperationspartner:	Wirtschaftsbetriebe, Banken, Architekten, Gemeinden, Land Tirol, Verein Öko-Klima-Bau
Idee für das Projekt:	Gottfried Mair (Netzwerk kommunaler Umweltprojekte) gemeinsam mit einem Raumplaner aus der Region Außerfern
Entstehungsbedingungen:	Konflikt um Bau eines Speicherkraftwerks in der Region, es gab bereits funktionierende „good models“ (Gemeinde Karrösten), Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Wirtschaft und Gemeindepolitiker, Finanzierung
Vorbilder:	Energieprojekt Karrösten
ext. Beratung:	keine
Projektziele:	ökologische Ziele: Verringerung des klimarelevanten CO <sub>2</sub> -Ausstoßes durch die Verbreitung energiesparender Maßnahmen (z. B. Wärmedämmung), die Verbreitung von Technologien auf Basis erneuerbarer Energieträger (Solaranlagen, Holzheizungen) sowie durch die Umsetzung neuer Wohnbaukonzepte; ökonomisches Ziel: Wirtschaftsbelebung in der Region; soziales Ziel: Schaffung neuer Arbeitsplätze
soziale Innovation(en):	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung unterschiedlicher Akteure</li> <li>• Vernetzung von Firmen aus der Region (Firmenpool)</li> <li>• Energieberatungsmodell mit „LaienexpertInnen“, finanziert von neugeschaffenem Firmenpool</li> <li>• begleitendes Seminarprogramm</li> </ul>

**Entstehung:**

Anfang 1996 hielt Gottfried Mair vom Netzwerk kommunaler Umweltprojekte auf Einladung des Umweltausschusses der Gemeinde Reutte einen Vortrag über kommunale Energieprojekte. Der Gymnasiallehrer Mair beschäftigt sich mit diesem Thema bereits seit Ende der achtziger Jahre: zunächst im Rahmen des Projektunterrichts am BRG Imst, wobei SchülerInnen Energieerhebungen und -analysen in ihren Elternhäusern durchführten, ab 1993 im Rahmen eines weiterentwickelten Modells in der Tiroler Gemeinde Karrösten. Die Aktivitäten in Karrösten waren so erfolgreich, daß ein Jahr später beim Amt der Tiroler Landesregierung auf Initiative des Landesumweltanwaltes die Plattform „Netzwerk kommunaler Umweltprojekte“ eingerichtet wurde. Damit war eine organisatorische Basis geschaffen, die es Gottfried Mair ermöglichen sollte, sein Know-how über die Durchführung solcher Prozesse allen interessierten Gemeinden in Tirol zur Verfügung zu stellen. In dieser Eigenschaft referierte Mair 1996 noch ein weiteres Mal im Bezirk Außerfern. Das außergewöhnlich große Interesse der dortigen Bevölkerung am Thema Energie dürfte in einem engen Zusammenhang mit weitreichenden Plänen des lokalen Energieversorgungsunternehmens zum Bau eines Wasserkraftwerks in einem naturbelassenen Gebiet gestanden sein. Das Öko-Modell Außerfern, das Mair gemeinsam mit einem in der Region bekannten Raumplaner entwickelt hat, war in gewisser Weise auch als Alternative zu diesem Kraftwerksprojekt angelegt. Anstatt zusätzliche Energie zu erzeugen, sollten mit Hilfe des Öko-Modells Einsparungspotentiale aufgespürt und genutzt werden. Als das Projekt erstmals bei der Bürgermeisterkonferenz vorgestellt wurde, zeigten die GemeindevertreterInnen von Beginn an großes Interesse an einer Beteiligung. Erleichtert wurde diese Entscheidung sicherlich durch die geplante Finanzierungsstruktur, denn die notwendigen Mittel sollten ausschließlich durch beteiligte Wirtschaftsbetriebe aufgebracht werden. Die Trägerschaft für das seit 1997 laufende Projekt wurde vom Regionalentwicklungsverein ERA-Regio Außerfern übernommen. Das Vorhaben ist zunächst für die Dauer von drei Jahren konzipiert, eine Fortführung der Aktivitäten ist jedoch sehr wahrscheinlich. Mittlerweile wurde das Modell auch auf zwei weitere Tiroler Bezirke übertragen. Bis zum Jahr 2000 soll es flächendeckend in ganz Tirol zur Anwendung kommen.

**Nachhaltige Entwicklung:**

Der inhaltliche Schwerpunkt des Öko-Modells Außerfern ist der Energiebereich. Mit Hilfe eines speziellen Beratungsmodells sollen private Haushalte, Wirtschaftsunternehmen und die Gemeinden des Bezirks zu einem anderen Umgang mit Energie veranlaßt werden. In erster Linie zielt das Projekt auf die Verbreitung energiesparender Maßnahmen (z. B. Wärmedämmung), die Verbreitung von Technologien auf der Basis erneuerbarer Energieträger (Solaranlagen, Holzheizungen) sowie auf die Umsetzung neuer Wohnbaukonzepte

(Baubiologie, Niedrigenergiehauskonzepte). Diese Maßnahmen sollen dazu beitragen, den klimarelevanten CO<sub>2</sub>-Ausstoß in der Region zu reduzieren. Neben einer Reihe von bereits durchgeführten Sanierungsmaßnahmen im Privatbereich und bei Betrieben ist gegenwärtig auch die Errichtung von drei Biomasse-Nahwärmeanlagen und von zwei Biogasanlagen in Diskussion.

Neben der ökologischen Dimension werden mit dem Öko-Modell Außerfern aber auch ökonomische und soziale Zielsetzungen verfolgt. Die durch die durchgeführten Energieberatungen ausgelösten Investitionen, etwa im Bereich Gebäudesanierung, sollen in der Region getätigt werden. Bis April 1998 wurden bereits 207 Beratungen durchgeführt, wobei daraus ein Investitionsvolumen von rund öS 25 Mio. resultierte. Darüber hinaus wurde durch das Projekt ein neuer Vollzeit-Arbeitsplatz (Organisation) sowie mehrere Nebenerwerbsmöglichkeiten (Energieerheber) geschaffen.

Durch das Öko-Modell Außerfern wurden indirekt zwei weitere Projekte im Bezirk angeregt, die ebenfalls Ziele einer nachhaltigen Entwicklung anstreben. In einem Projekt wird der Aufbau einer an die regionalen Gegebenheiten angepassten Nahversorgungsstruktur angestrebt, beim zweiten Vorhaben geht es um die Entwicklung des „Lebensraums Außerfern“.

### ***Soziale Innovationen:***

Sowohl die Vernetzungsaktivitäten für den Aufbau des Beratungsmodells als auch das Beratungsmodell selbst können als soziale Innovation bezeichnet werden. Im Rahmen des Öko-Modells Außerfern wurden folgende Akteure für eine Kooperation gewonnen: die Gemeinden des politischen Bezirks, lokale Wirtschaftsbetriebe, der Verein Öko-Klima-Bau, die Bevölkerung, sogenannte LaienexpertInnen, das Arbeitsmarktservice, die Wirtschaftskammer, ein Bankinstitut, der Trägerverein ERA-Regio Außerfern und der Initiator des Modells, das Netzwerk kommunaler Umweltprojekte. Wesentlich für den Aufbau einer aus so unterschiedlichen Gruppen bestehenden Struktur ist das Vorhandensein eines Kommunikators, der mit allen potentiellen Beteiligten die Kooperationsbedingungen erörtert. Diese Person sollte die zukünftigen Partner von der Sinnhaftigkeit einer Kooperation überzeugen, wobei dazu neben rationaler auch emotionale Überzeugungsarbeit geleistet werden muß. Die Vernetzung von Akteuren passierte im vorliegenden Beispiel auf zwei Ebenen: einerseits wurde mit den 18 beteiligten Unternehmen eine gemeinsame Vorgangsweise ausgehandelt, andererseits wurden alle beteiligten Akteure vom Projekt informiert und für eine Kooperation gewonnen.

In Grundzügen läßt sich das Öko-Modell Außerfern folgendermaßen beschreiben: Private Haushalte können beim Projekträger ERA-Regio Außerfern ein auf ihre Situation zugeschnittenes Energiekonzept anfordern. Daraufhin kommt ein sogenannter Energieerheber ins Haus und nimmt mit einem umfassenden

Fragebogen alle notwendigen Daten auf. Auf dieser Grundlage wird ein schriftliches Konzept mit konkreten Maßnahmen erstellt und an den Kunden geschickt. Ob und in welchem Ausmaß diese Vorschläge aufgegriffen und umgesetzt werden, bleibt gänzlich dem jeweiligen Haushalt überlassen. Finanziert werden diese Beratungen (in Form eines Beratungsschecks) zum Großteil (ein geringer Selbstbehalt ist von den Haushalten zu bezahlen) von den 18 am Projekt beteiligten Betrieben. Diese zu einem Pool zusammengeschlossenen Firmen profitieren im Gegenzug dadurch, daß sie die Adressen der interessierten Haushalte erhalten und damit gezielt ihre Leistungen anbieten können, aber auch durch die Öffentlichkeitsarbeit des Projektträgers. Die Gemeinden des Bezirks unterstützen das Modell unter anderem dadurch, daß sie die Durchführung begleitender Informationsveranstaltungen organisieren. Haushalte, die eine Beratung in Anspruch nehmen, können von weiteren Begünstigungen (Teilnahme an Exkursionen und Seminaren, weitere Beratung, günstiger Öko-Kredit etc.) profitieren.

Der Projektträger: Beim Projektträger (ERA-Regio Außerfern) wurde für die organisatorische Abwicklung des Projekts ein neuer Arbeitsplatz geschaffen. Finanziert wird diese Stelle zu zwei Dritteln vom Arbeitsmarktservice und zu einem Drittel vom Firmenpool. Neben der Abwicklung der Energieberatung wird von dieser Stelle auch die Organisation von Informationsveranstaltungen, Exkursionen und Seminaren betreut.

Die Energieerheber: Derzeit sind 22 Personen aus dem Bezirk nebenberuflich als sogenannte Energieerheber tätig. Ihre Aufgabe besteht darin, die für ein Energiekonzept notwendigen Informationen über den Gebäudezustand, die technische Ausstattung und die Gewohnheiten vor Ort mittels Fragebogen aufzunehmen. Jede/r EnergieerheberIn absolvierte dafür eine vierzigstündige Ausbildung. Aus den erhobenen Daten wird ein schriftliches Energiekonzept erstellt. Die EnergieerheberInnen führen keine Beratungsgespräche durch.

Der Firmenpool: Für das Projekt haben sich 18 Betriebe aus der Region (Baufirmen, Dämmstoffhändler, Baumärkte, Installationsbetriebe, Elektroinstallateure etc.) zu einem firmen- und branchenübergreifenden Pool zusammengeschlossen. In Verhandlungen mit dem Projektinitiator wurde ein Vertrag ausgearbeitet, der die Zusammenarbeit sowie die Rechte und Pflichten der Beteiligten regelt. Um eine gewisse Stabilität sicherzustellen, können ein Aus- bzw. Eintritte in den Pool nur einmal pro Jahr erfolgen. Die Mitglieder garantieren Fixpreise für bestimmte Angebote (z. B. Solaranlagen) und finanzieren das gesamte Öko-Modell durch Beitragszahlungen (erst im Projektverlauf kam eine Wirtschaftsförderung des Landes Tirol hinzu, durch die 30% der im Öko-Modell getätigten Investitionen an die Betriebe refundiert werden). Vom Projektträger erhalten sie die Namen und Adressen jener Personen, die ein Energiekonzept durchführen ließen. Darüber hinaus profitieren die Mitglieder des Pools von der Pressearbeit des Öko-Modells und vom Seminarangebot des Netzwerks kommunaler Umweltprojekte

(Solartechnik, biologisch bauen, Projektmanagementtechniken etc.). Vor allem der Qualifizierungsaspekt ist für einen dauerhaften Erfolg des Öko-Modells von großer Bedeutung. Neue umweltfreundliche Technologien haben nur dann eine Chance auf Verbreitung, wenn sie von den lokalen Gewerbebetrieben akzeptiert werden und ihre Handhabung für die MitarbeiterInnen zur Routine wird.

#### 4.4 Lokale Agenda 21 in Münster

Seit Anfang 1997 läuft in der Nordrhein-Westfälischen Stadt Münster ein breit angelegter öffentlicher Diskussions- und Arbeitsprozeß zur Erstellung einer lokalen Agenda 21. Darunter ist ein lokaler Aktionsplan zu verstehen, der sich an den globalen Zielsetzungen, die im Jahr 1992 bei der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro beschlossen wurden, orientiert. Es ist der Versuch, das relativ abstrakte Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung für die spezifische Situation einer Kommune zu konkretisieren. Münster ist eine von über 200 deutschen Städten, die unter Einbeziehung der Bevölkerung einen derartigen Diskussionsprozeß in Gang gesetzt hat. Im Bereich der Verwaltung wurde 1997 ein eigenes Agenda-Büro zur inhaltlichen und organisatorischen Abwicklung des Beteiligungsverfahrens eingerichtet. Spätestens Mitte 1999 soll ein fertiger Entwurf der lokalen Agenda 21 dem Rat der Stadt zur Beschlußfassung vorgelegt werden.

##### *Lokale Agenda 21 in Münster*

Projektträger:	Stadtgemeinde Münster (D)
Art des Projekts:	BürgerInnenbeteiligungsverfahren Seit Anfang 1997 läuft in der Nordrhein-Westfälischen Stadt Münster ein breit angelegter öffentlicher Diskussions- und Arbeitsprozeß zur Erstellung einer lokalen Agenda 21. Mitte 1999 soll ein fertiger Entwurf dem Rat der Stadt zur Beschlußfassung vorgelegt werden.
Projektbeginn:	Ende 1996 (Beschlußfassung durch den Stadtrat)
MitarbeiterInnen:	5 Vollzeitarbeitsplätze, mehr als 100 ehrenamtliche MitarbeiterInnen in Facharbeitskreisen und BürgerInnenzirkel
Finanzierung:	kommunale Gelder, Mittel des Landes Nord-Rhein-Westfalen
Kooperationspartner:	NGO's (Ökologie, Entwicklungspolitik, Soziales etc.), Regierungspräsident, Interessenverbände, Kirchen, Parteien
Projektidee:	Entwicklungs- und umweltpolitische Gruppen aus der Stadt Münster
Entstehungsbedingungen:	Zusammenarbeit zwischen Gruppen und Personen aus der Verwaltung führte zur Gründung eines Beirats für kommunale Entwicklungszusammenarbeit, Veröffentlichung eines Thesenpapiers des Beirats „Zukunftsfähiges Münster“, politischer Wechsel im Rat zu einer rot-grünen Koalition
Vorbilder:	Lokale Agenda 21 in München
Ext. Beratungen:	Organisationsentwicklung und Moderation
Projektziele:	Erstellung eines zukunftsfähigen Entwicklungskonzepts für die Stadtgemeinde Münster
soziale Innovation(en):	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umsetzung eines weitreichenden BürgerInnenbeteiligungsverfahrens, zur Erstellung einer lokalen Agenda für das 21. Jahrhundert</li> <li>• die Organisationsstruktur des Beteiligungsmodells setzt sich aus einem Lenkungskreis, dem Forum „Zukunftsfähiges Münster“, vier Facharbeitskreisen, mehreren BürgerInnenzirkeln und Arbeitsgruppen zusammen</li> </ul>

**Entstehung:**

In der Nordrhein-Westfälischen Universitätsstadt Münster gibt es eine große Anzahl von umwelt- und entwicklungspolitischen Initiativen. Bereits 1995 trat die Stadt Münster dem „Klimabündnis“ und dem „Internationalen Rat für kommunale Umweltinitiativen“ (ICLEI) bei. Umweltschutz hat in Münster eine lange Tradition. Die Stadt wurde nach dem Zweiten Weltkrieg nach alten Plänen wieder aufgebaut, d. h. mit engen, mittelalterlichen Straßenzügen im Stadtkern. Der motorisierte Individualverkehr im Stadtzentrum wurde - auch aus diesem Grund - bereits sehr früh eingeschränkt. Heute werden zirka 40 Prozent aller Wege in der Stadt mit dem Fahrrad zurückgelegt. Der Anstoß zur Entwicklung einer lokalen Agenda 21 kam Mitte der 90er Jahre von zwei lokalen NGO's: von einem Umweltforum, das 17 verschiedene Umweltverbände vertritt, und von einem Dachverband, der die Interessen von über hundert Eine-Welt-Initiativen vertritt. Ein weiterer Anstoß wurde durch eine Änderung des Gemeindefinanzierungsgesetzes in Nordrhein-Westfalen bewirkt. Seit 1995 werden 50 Pfennig pro Einwohner zweckgebunden für Aktivitäten in den Bereichen kommunale Entwicklungszusammenarbeit und lokale Agenda 21 zur Verfügung gestellt. Nach der Übernahme der Stadtregierung durch eine rot-grüne Koalition wurde vom Stadtrat ein Beirat für kommunale Entwicklungszusammenarbeit eingerichtet, der die Vergabe dieser Geldmittel verwalten und die Erstellung einer lokalen Agenda 21 in Gang setzen sollte. Im Auftrag dieses Beirats wurden 15 provokante Thesen für ein „zukunftsfähiges Münster“ formuliert (Beirat für kommunale Entwicklungszusammenarbeit der Stadt Münster o. J.), die nicht nur zu einer Sensibilisierung in der Bevölkerung, sondern Ende 1996 auch zu einem einstimmigen Beschluß der Stadtregierung zur Erarbeitung einer lokalen Agenda führten. Beschlossen wurde dabei auch, daß die Ergebnisse dieses Prozesses soweit wie möglich politisch umgesetzt werden sollten. Schließlich wurde 1997 im Bereich der Verwaltung ein Agenda-Büro zur inhaltlichen und organisatorischen Abwicklung des öffentlichen Diskussions- und Arbeitsprozesses eingerichtet. Bei der Konzepterstellung hat man sich an dem in München entwickelten Modell orientiert, es wurde jedoch für die Verhältnisse in Münster adaptiert und weiterentwickelt.

**Nachhaltige Entwicklung:**

Da der Agenda-Prozeß in Münster voraussichtlich erst Mitte 1999 abgeschlossen sein wird, können die inhaltlichen Zielsetzungen des lokalen Entwicklungskonzepts bislang nur grob umrissen werden. Aufgrund eines Ratsbeschlusses kann man aber davon ausgehen, daß sich die im Rahmen des offenen Diskussionsprozesses erarbeiteten Leitlinien an den Prinzipien der ökonomischen Tragfähigkeit, der ökologischen Nachhaltigkeit, der sozialen Verteilungsgerechtigkeit, der Gleichberechtigung und am Bedarf zukünftiger Generationen orientieren werden. Aufgabe des umfassenden BürgerInnenbeteiligungsprozesses ist es, diese allgemeinen Richtlinien auf die Möglichkeiten

und Voraussetzungen der Stadt Münster zu übertragen und als realisierbare Konzepte auszuweisen.

Parallel zum BürgerInnenbeteiligungsprozeß wurden und werden seitens der Stadtverwaltung Münster bereits seit längerem eine große Zahl verschiedener Projekte umgesetzt, die der allgemeinen Zielsetzung einer nachhaltigen Entwicklung entsprechen. In einer Mitte 1997 erstellten Standortbestimmung sind mehr als 150 verschiedene Aktivitäten der Verwaltung ausgewiesen, bei denen die Zielsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung berücksichtigt wurden (vgl. Stadt Münster 1997). Die Liste reicht von der Flächenwidmungs- und Bebauungsplanung über Maßnahmen in den Bereichen Luft, Klima, Energie, Naturschutz und Gesundheit bis hin zu Bildungs- und Jugendprojekten. Daß dabei auch gänzlich neue Wege beschritten werden, zeigt sich am Beispiel der im März 1998 eröffneten Mobilitätszentrale, einer der ersten derartigen Einrichtungen in Deutschland. Es handelt sich um eine Informations- und Beratungsstelle, in der auf alle mobilitätsrelevanten Fragen eingegangen wird. Informationen über die verschiedenen Formen des öffentlichen Verkehrs sind ebenso verfügbar wie Auskünfte zum Thema Fahrrad oder Car-Sharing. Vorrangig geht es um die optimale Verknüpfung der unterschiedlichen Angebote. Innovativ ist dabei nicht nur das Beratungsangebot, sondern auch die gewissermaßen hinter der Mobilitätszentrale stehende Kooperation, zusammengesetzt aus Stadtverwaltung, Stadtwerken, zwei regionalen Verkehrsbetrieben und der Deutschen Bahn AG.

### ***Soziale Innovationen:***

BürgerInnenbeteiligungsprozesse zur Erstellung einer lokalen Agenda für das 21. Jahrhundert können generell als soziale Innovation bezeichnet werden. Deren Aufgabe ist die Erarbeitung eines möglichst realistischen Stadtentwicklungskonzepts, das den Zielsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung weitgehend entspricht. Die Einbeziehung von InteressenvertreterInnen und BürgerInnen in Planungsprozesse verändert die Strukturen und Regeln repräsentativer (Gemeinde-)Politik. Als Folge davon ergeben sich überdies Veränderungen im Bereich der Verwaltung. Substantiell geht es dabei nicht nur um die Erstellung eines zukunftsfähigen Entwicklungskonzepts für die Stadtgemeinde Münster, sondern auch um eine weitgehende Aktivierung der Bevölkerung für das Thema „lokale Agenda 21“. Aus diesem Grund wird der gesamte Agenda-Prozeß mit öffentlichkeitswirksamen Informationskampagnen begleitet. Die Prinzipien einer zukunftsfähigen Entwicklung sollen in alle Lebensbereiche der Stadt Münster einfließen und umgesetzt werden.

Die Organisationsstruktur des Beteiligungsmodells setzt sich im wesentlichen aus einem Lenkungskreis, dem Forum „Zukunftsfähiges Münster“, vier Facharbeitskreisen, mehreren BürgerInnenzirkeln und weiteren Arbeitsgruppen zusammen. Die Planung und Durchführung des Diskussionsprozesses wird von einem speziell für diese Aufgabe in der Verwaltung eingerichteten Agenda-Büro

übernommen. Zentrales Element des Modells sind vier Facharbeitskreise, die den Hauptanteil der notwendigen inhaltlichen Arbeit leisten. Sie erstellen unter Mitwirkung der Bürgerzirkel und sonstigen Arbeitsgruppen zum Thema Agenda 21 in einem rund zweijährigen Prozeß eine Beschlußvorlage mit allgemeinen Richtlinien und konkreten Projektvorschlägen.

Der Lenkungskreis „Lokale Agenda 21“: Der sogenannte Lenkungskreis setzt sich aus VertreterInnen der im Rat vertretenen Parteien, der Verwaltung und des Beirats für kommunale Entwicklungszusammenarbeit zusammen. Unter dem Vorsitz der Oberbürgermeisterin bestimmt dieses Gremium die grundsätzliche Abwicklung des Agenda-Prozesses und garantiert durch Anregungen und Empfehlungen die Mitarbeit der Verwaltung.

Das Forum „Zukunftsfähiges Münster“: Dem mit VertreterInnen der wichtigsten gesellschaftlichen Gruppen besetzten Forum kommen in erster Linie repräsentative Aufgaben zu. Die prominenten Mitglieder sollen die Bedeutung des Agenda-Prozesses unterstreichen und die Bereitschaft zur Mitarbeit fördern. Auf den inhaltlichen und organisatorischen Verlauf des Beteiligungsverfahrens übt das Forum nur einen geringen Einfluß aus.

Das Agenda-Büro: Das im Dezernat für Stadtentwicklung und Wirtschaft befristet eingerichtete Agenda-Büro ist die Koordinationsstelle des Agenda-Prozesses. Im Auftrag des Lenkungskreises sind die fünf MitarbeiterInnen für folgende Aufgaben zuständig: Planung und Durchführung der Facharbeitskreise, Vernetzung der verschiedenen Gremien, Dokumentation und Öffentlichkeitsarbeit. Im interdisziplinär besetzten Büroteam arbeiten Personen aus verschiedenen Bereichen der Stadtverwaltung. Zusätzlich wurde für eine neue Mitarbeiterin eine zum Teil vom Arbeitsamt finanzierte Stelle eingerichtet.

Die Facharbeitskreise: Sie sind gewissermaßen das Kernstück des Agenda-Prozesses. Jeweils 20 bis 25 ehrenamtliche TeilnehmerInnen erarbeiten in einem Zeitraum von rund eineinhalb Jahren die inhaltliche Grundlage der lokalen Agenda 21. Die vier Facharbeitskreise konzentrieren sich dabei auf bestimmte Themenbereiche (AK 1: Region, Siedlungsfläche, Stadtstrukturen, Verkehr; AK 2: Schutz der Umwelt und Gesundheit; AK 3: Wirtschaft, Arbeit, Soziales und Finanzen; AK 4: Zukunftsfähige Bildung und Kultur). Die Zusammensetzung der Arbeitskreise erfolgte in der Weise, daß möglichst das gesamte in der Gemeinde vertretene Meinungsspektrum abgedeckt wurde. Dazu wurden vom Agenda-Büro die entsprechenden Institutionen und Gruppen in der Stadt angeschrieben. Diese Interessensvertretungen konnten selbst über die Entsendung der VertreterInnen entscheiden. Während des gesamten Diskussionsprozesses finden fünf bis maximal sechs Treffen statt. Jedes dieser Treffen wird von zwei externen ModeratorInnen in Zusammenarbeit mit dem Agenda-Büro vorbereitet und durchgeführt. Die Dauer pro Sitzung beträgt rund vier Stunden. Von einigen TeilnehmerInnen wurde diese zeitliche Beschränkung und die dazu notwendige

stringente Moderation kritisiert, weil insbesondere strittige Fragen nicht ausreichend diskutiert werden können. Andererseits kann das größtenteils ehrenamtliche Engagement der TeilnehmerInnen nicht unbeschränkt in Anspruch genommen werden. Ein anfänglicher Schwachpunkt des Verfahrens, die mangelhafte Zusammenarbeit zwischen den Facharbeitskreisen und den betroffenen Fachämtern in der Stadtverwaltung, wurde bereits in einer frühen Projektphase erkannt. Um die Formulierung der Beschlußvorlage zu erleichtern, wurde der gegenseitige Informationsfluß zwischen Facharbeitskreisen und Verwaltung verbessert.

Gearbeitet wird sowohl im Plenum als auch in Kleingruppen. Die verwendete Vorgangsweise wird intern als Walt Disney-Strategie bezeichnet (angeblich hat Walt Disney danach gearbeitet) und erinnert an das Konzept der Zukunftswerkstätte von Robert Jungk. Der gesamte Arbeitsprozeß untergliedert sich in vier Phasen: 1. Vision, 2. Umsetzung, 3. Prüfung auf Verhinderungsfaktoren oder Widerstände, 4. Vision (vgl. Stadt Münster 1998). Am Beginn des Prozesses geht es demnach um die Entwicklung von Visionen, Utopien und Wünschen für ein zukunftsfähiges Münster, wobei mögliche Bedenken, Kritikpunkte oder reale Hindernisse noch nicht berücksichtigt werden. Im Anschluß daran werden Strategien zur Umsetzung der formulierten Visionen erarbeitet. Erst danach werden die Vorschläge auf ihre Realisierbarkeit überprüft. In der letzten Phase geht es nochmals um Visionen. Die konkreten Handlungskonzepte werden gegebenenfalls durch weitere Ideen und Empfehlungen ergänzt.

Da ein konsensuales Ergebnis angestrebt wird, besteht die Gefahr, daß konfliktreiche Themen letztendlich ausgeklammert werden. Inhaltlich stehen bereits jetzt einige der in den Facharbeitskreisen erstellten Richtlinien in Widerspruch zu den realen Vorgängen in der Stadt, beispielsweise mit Bauvorhaben, die zur Zeit durchgeführt werden, dem (noch nicht fertigen) Leitbild einer lokalen Agenda 21 aber widersprechen. Daher konzentriert man sich zunehmend auf Bereiche, in denen Konsensentscheidungen möglich scheinen. Auch stark ideologisch besetzte Themen, wie der private PKW-Verkehr, wurden, nachdem unüberwindliche Gegensätze zutage traten, aus den weiteren Diskussionen ausgeklammert. Daran wird deutlich, daß ein derartiges BürgerInnenbeteiligungsverfahren nicht die etablierte Politik ersetzen kann, sondern vielmehr als inhaltliche Erweiterung zu sehen ist.

BürgerInnenzirkel und Arbeitsgruppen: Bereits bei den ersten Sitzungen der Facharbeitskreise wurde klar, daß die nichtorganisierte BürgerInnenschaft mit dem Modell der ExpertInnenentsendung nicht zufrieden sein würde. Viele engagierte Einzelpersonen sahen ihre Interessen zuwenig vertreten und wollten sich selbst am Agenda-Prozesses beteiligen. Daraufhin wurden vom Agenda-Büro in Zusammenarbeit mit der lokalen Volkshochschule sogenannte Bürgerzirkel eingerichtet. In diesen, für alle BürgerInnen offenen Diskussionsgruppen werden parallel zu den Facharbeitskreisen eigenständige Konzepte erarbeitet. Darüber hinaus beteiligen sich bereits bestehende Interessensvertretungen mit eigenen

Arbeitsgruppen am Agenda-Prozeß. Beispielsweise haben die verschiedenen Frauengruppen in Münster ein „Frauenaktionsbündnis“ gegründet, in dem frauenspezifische Positionen erarbeitet werden, die in die Arbeit der Facharbeitskreise eingehen sollen. Solche Aktivitäten werden ebenfalls vom Agenda-Büro - falls gefordert - organisatorisch und finanziell unterstützt.

## 5 Innovative Projekte für eine nachhaltige Entwicklung - eine Charakterisierung

Mit dem Begriff „Projekt“ werden in dieser Studie verschiedenste Aktivitäten bezeichnet, die - zumindest in Teilbereichen - auf eine nachhaltige Entwicklung abzielen und nicht primär technische oder ökonomische Lösungen verfolgen. Die von uns gesuchten sozialen Innovationen beziehen sich in der Regel nur auf bestimmte Aspekte dieser Projekte. Nur manche Projekte können zur Gänze als soziale Innovation bezeichnet werden. Durchgeführt werden die Projekte von sogenannten Projektträgern, das können Vereine, Wirtschaftsbetriebe, Verwaltungen, Universitäten u. ä. sein. Von den insgesamt 122 Projekten, die dem folgenden Kapitel zugrunde liegen, stammen 61 aus Deutschland und 60 aus Österreich. Ein Projekt kommt aus der Schweiz.

Zunächst sollen die erfassten Projekte möglichst umfassend beschrieben werden. Dazu soll auf Fragen der thematischen Ausrichtung und der internen Organisation ebenso eingegangen werden wie auf die Finanzierung und die Entstehungsbedingungen der Projekte.

### 5.1 Thematische Ausrichtung der Projekte

Eine Charakterisierung der eigenen Aktivitäten durch die befragten Projektträger zeigt, in welchen Bereichen die Projekte der Stichprobe agieren. Die meisten der 122 Beispiele konnten einer der sieben vorgegebenen Kategorien - Bürgerbeteiligungsverfahren, Beratungsleistung, Dienstleistungsangebot, Forschungsprojekt, Regionalentwicklungsprojekt, Informationskampagne, Wohnprojekt - zugeordnet werden. Bei den restlichen 28% handelte es sich überwiegend um Kombinationen mehrerer Bereiche.

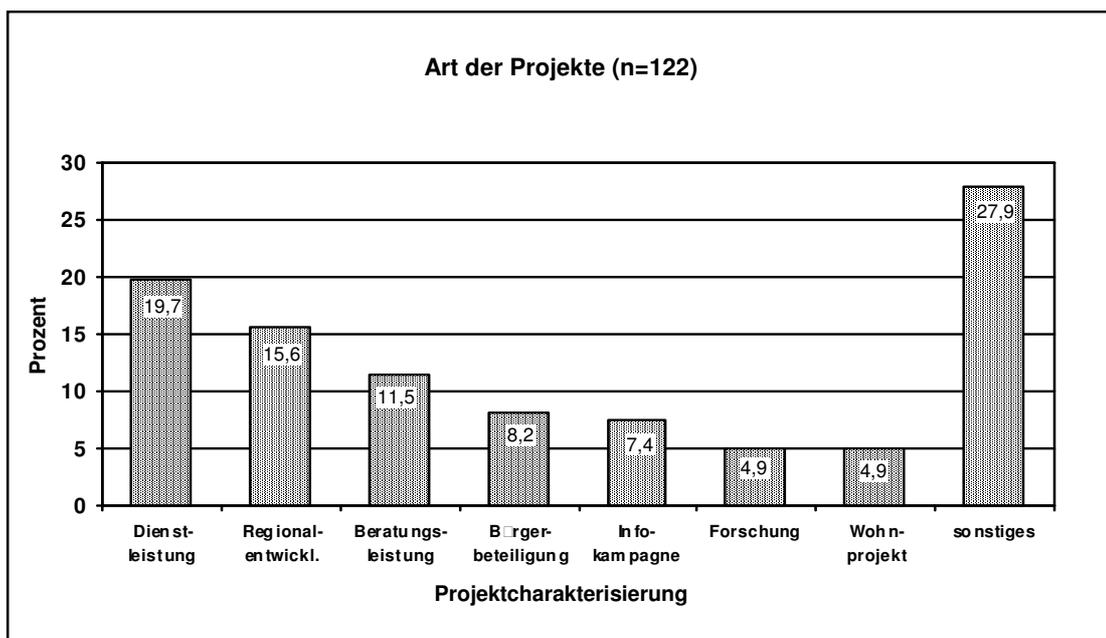
#### ***Dienstleistungsangebote***

Die meisten Projekte aus der Stichprobe werden von den Befragten als Dienstleistungsangebot (19,7%) eingestuft. Unter diese Kategorie fallen Organisationen, die die gemeinsame Nutzung langlebiger Konsumgüter offerieren (Car-Sharing-Modelle, Citybike, Konsumgüter-Sharing), Informationseinrichtungen, die bisher nicht verfügbare Auskünfte anbieten (z. B. Mobilitätszentralen), Servicezentren, in denen alte Geräte repariert, vermietet bzw. verkauft werden, aber auch regionale Tauschkreise, die den Austausch von Dienstleistungen und Gütern „außerhalb“ des kapitalistischen Marktes organisieren.

Die größte Gruppe unter den Dienstleistungsangeboten wird von Car-Sharing Angeboten gebildet. Darunter befindet sich auch die älteste und mit derzeit 3200 TeilnehmerInnen und 150 Fahrzeugen größte Car-Sharing Organisation Deutschlands, StattAuto Berlin. Die Firma StattAuto wurde bereits 1988 (zunächst als Einzelunternehmen, später in eine GmbH umgewandelt) von Markus Petersen gegründet. Drei Jahre später wurde zusätzlich ein Verein zur Vertretung von TeilnehmerInneninteressen ins Leben gerufen. Die Fahrzeuge sind an 37 Standorten in Berlin verfügbar. Darüber hinaus unterhält StattAuto zwei Elektromobile, die mit einer firmeneigenen Solartankstelle versorgt werden. Alle organisatorischen Arbeiten werden von der StattAuto Car-Sharing GmbH durchgeführt. Der eingetragene Verein StattAuto Berlin vertritt die Interessen der TeilnehmerInnen gegenüber der GmbH.

Aus der Sicht der TeilnehmerInnen funktioniert das Car-Sharing Prinzip folgendermaßen: Man bucht telefonisch in einer rund um die Uhr besetzten Zentrale das gewünschte Fahrzeug. Vor Antritt der Fahrt müssen die Autoschlüssel am jeweiligen Standplatz des Fahrzeugs, in einem speziellen Tresor abgeholt werden. Die zurückgelegte Strecke wird anhand eines kurzen Berichts, der am Ende jeder Fahrt ausgefüllt wird, abgerechnet. Der Standplatztresor wird mit einer Mobilcard und einem Schlüssel geöffnet. Die Mobilcard dient mit einer Monatsmarke gleichzeitig als Umweltkarte für den Berliner Verkehrsverbund und kann außerdem zum bargeldlosen Taxifahren benutzt werden. Die StattAuto-TeilnehmerInnen können auch Fahrzeuge von anderen Car-Sharing Organisationen buchen, sofern diese Anbieter Mitglieder beim Europäischen Dachverband (European Car-Sharing) sind (vgl. Umweltbundesamt 1996: 45f).

Abbildung 5.1: Einstufung der Projekte



### **Regionalentwicklungsprojekte**

An zweiter Stelle folgen mit knapp 16% sogenannte Regionalentwicklungsprojekte. Das sind in der Regel von der öffentlichen Hand finanzierte Einrichtungen, die in geographisch abgegrenzten und meist wirtschaftlich benachteiligten Regionen unterschiedliche Aktivitäten zur Verbesserung dieser Situation entfalten. Typische Beispiele aus der Stichprobe sind das „EU-Regionalmanagement-Oststeiermark“, eine Einrichtung zur Aktivierung, Unterstützung und Koordinierung von gemeinde- und regionsübergreifenden Projekten, die aus EU-Förderprogrammen finanziert werden, oder das Biosphärenreservat im Mittelgebirge Rhön in Deutschland.

Biosphärenreservate sind ein Hauptinstrument des ökologischen Umweltprogramms "Der Mensch und die Biosphäre" der UNESCO (vgl. Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V. o. J.). Mit diesem Instrument sollen die natürlichen Ressourcen einer Region gepflegt und die wirtschaftlichen Bedingungen vor Ort nachhaltig entwickelt werden. Ziel des Projekts in der Rhön ist der Aufbau einer regionalen Kreislaufwirtschaft. Der Verein "Natur- und Lebensraum Rhön e. V." unterstützt Initiativen zur Regionalisierung der Produktionsstrukturen, um die negativen Auswirkungen von weiten Transportwegen und ihre negativen Auswirkungen zu verringern. Beispielsweise soll im Bereich der Gastronomie der Einsatz regionaler Produkte von 5 auf 50 Prozent gesteigert werden. Voraussetzung dafür ist ein Zusammenwirken von Landwirtschaft, Tourismus, Naturschutz, Handwerk, Handel und Gewerbe, das mit entsprechenden geförderten Projekten erreicht werden soll.

### **Beratungseinrichtungen**

Rund 12% der befragten Projekte werden als Beratungseinrichtung eingestuft. Darunter fallen beispielsweise die seit 1990 in der Stadt Karlsruhe eingesetzten WohnumfeldberaterInnen. Es handelt sich dabei um ehrenamtlich tätige Personen, die sich vor allem in ihrer Nachbarschaft aktiv für eine bessere Umwelt einsetzen. Die WohnumfeldberaterInnen verstehen sich zum einen als Mittler zwischen den BürgerInnen und der Verwaltung und zum anderen als neutrale Berater, die das Angebot der Umweltverbände ergänzen. Durch diese Beratungstätigkeit, die Präsenz an Aktionstagen, aber auch durch Medienberichte über ihre Aktivitäten soll umweltbewusstes Handeln „begreiflich“ werden. Insbesondere werden jene BürgerInnen angesprochen, die zwar umweltfreundlich denken, denen allerdings noch der entscheidende Schritt zum Handeln fehlt.

### **BürgerInnenbeteiligungsverfahren**

An vierter Stelle folgen mit rund 8% Aktivitäten, die am ehesten als BürgerInnenbeteiligungsverfahren bezeichnet werden können. In dieser Gruppe finden sich beispielsweise eine Reihe von kommunalen Verwaltungsinitiativen zur

Entwicklung einer lokalen Agenda 21 (siehe Fallstudie „Lokale Agenda 21 in Münster“). Dabei handelt es sich um breit angelegte Diskussionsprozesse mit dem Ziel, das globale Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung auf die Gegebenheiten vor Ort zu übertragen. Auch sozial-ökologische Stadtentwicklungsprojekte gehören - sofern sie unter Mitwirkung der Bevölkerung realisiert werden - in diese Kategorie. Ein Beispiel dafür ist die „erweiterte BürgerInnenbeteiligung“ zur Errichtung des Modellstadtteils Vauban in der deutschen Stadt Freiburg. Zur Abwicklung eines breit angelegten Beteiligungsverfahrens wurde im Jahr 1994 von der Stadtverwaltung ein unabhängiger Verein beauftragt, der speziell zu diesem Zweck gegründet wurde. Substantiell geht es dabei um die Entwicklung eines 38 Hektar großen ehemaligen Kasernengeländes im Süden der Stadt. Dort soll bis zum Jahr 2005 Wohn- und Lebensraum für rund 5000 Menschen geschaffen werden. Modellhaft sollen zukunftsweisende städtische Lebensformen umgesetzt werden. Der beauftragte Verein konzipierte ein Beteiligungsmodell, bei dem in vier Facharbeitskreisen die grundsätzlichen Entwicklungsziele festgelegt wurden. An den anschließenden Detailplanungen können die zukünftigen BewohnerInnen ebenfalls mitarbeiten (siehe Fallstudie „Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban“).

### **Informationskampagnen**

Die Projekte der nächsten Gruppe (7,4%) lassen sich am ehesten als Informationskampagnen bezeichnen. Diese Aktivitäten verfolgen in erster Linie das Ziel, die Bevölkerung über das Thema nachhaltige Entwicklung zu informieren. Die Art und Weise der Informationsübermittlung ist allerdings durch innovative Elemente gekennzeichnet. Beispielfähig sei kurz eine Initiative des Global Challenges Network (GCN) in München erwähnt. Mit der im Jahr 1995 gestarteten Kampagne „Die 1,5 Kilowattgesellschaft“ sollen KonsumentInnen für ihren persönlichen Energieverbrauch sensibilisiert werden. Dazu wird ein umfangreicher Fragebogen verwendet, mit dessen Hilfe der individuelle Energieverbrauch abgeschätzt werden kann. Die konkreten Fragen zu den Bereichen Ernährung, Wohnen, Verkehr, privater und öffentlicher Konsum werden jeweils durch einleitende Erklärungen und abschließende Handlungsanreize („Spartips“) ergänzt. Der Test soll dazu anregen, mögliche Energiesparpotentiale im Haushalt aufzuspüren und zu nutzen.

### **Forschungsprojekte**

In knapp 5% der befragten Projekte werden überwiegend Forschungsziele verfolgt. Die Beispiele können als Aktionsforschung bezeichnet werden, d. h. soziale Innovationen werden entwickelt, umgesetzt und wissenschaftlich begleitet. In Deutschland laufen zurzeit in mehreren Städten Programme, um die Auswirkungen eines nachhaltigen Lebensstils auf den Alltag zu erforschen. Das erste derartige Vorhaben war das Projekt „21 Testhaushalte für die lokale Agenda

21 in München“ (vgl. Thome 1998: 122f). Über einen Zeitraum von einem Jahr wurden in den 21 ausgewählten Haushalten verschiedenste Aspekte einer nachhaltigen - in diesem Fall in erster Linie umweltfreundlichen Lebensweise getestet. Die Liste reicht von Verhaltensänderungen, beispielsweise traten einige Testhaushalte einer Car-Sharing-Organisation bei, bis hin zum Umstieg auf ökologische Lebensmittel. Die negativen aber auch positiven Erfahrungen der Haushalte wurden wissenschaftlich dokumentiert. Aus den Ergebnissen sollten sich konkrete Maßnahmen ableiten lassen.

### ***Wohnprojekte***

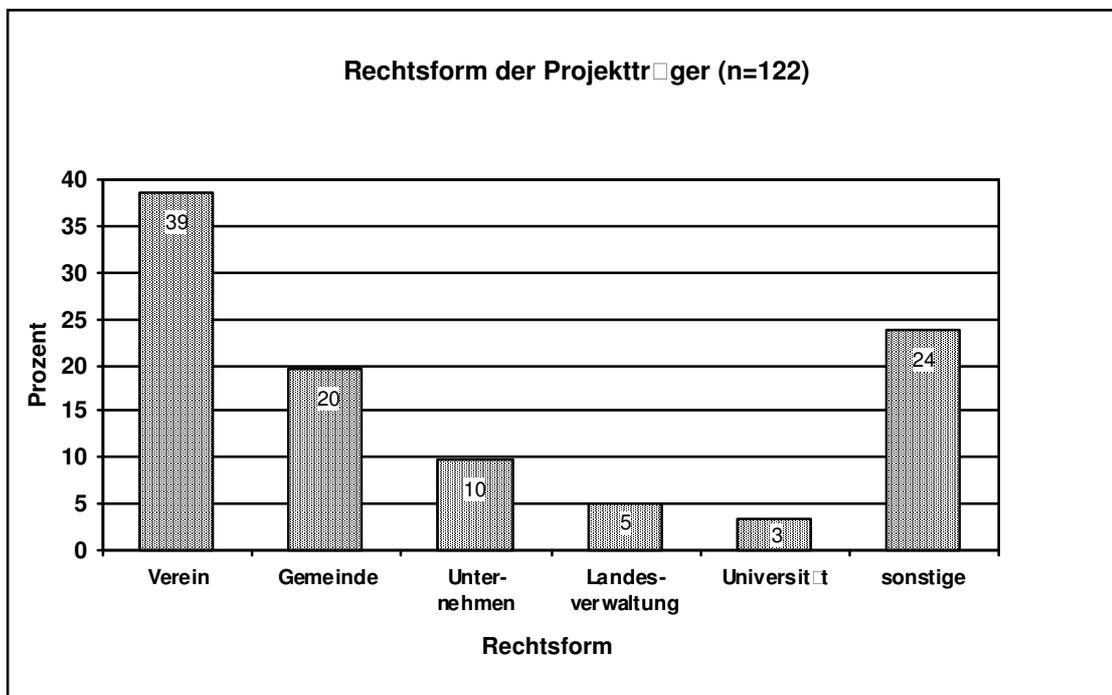
Bei weiteren 5% handelt es sich um Wohnprojekte. Dabei steht die gemeinschaftliche Wohnraumbeschaffung unter Einhaltung umfangreicher ökologischer und sozialer Ziele im Vordergrund. Bei den Beispielen in der Stichprobe handelt es sich einerseits um relativ große Vorhaben, bei denen die Einschränkung des privaten Kfz-Verkehrs im Vordergrund steht, andererseits sind es modellhafte Vorhaben, die versuchen, die Kriterien einer nachhaltigen Lebensweise auf umfassende Weise umzusetzen.

Mehr als ein Viertel aller Projekte ließ sich nicht eindeutig auf eine der zuvor genannten Kategorien festlegen. In der Mehrzahl der Fälle handelt es sich um Kombinationen. Beispielsweise werden BürgerInnenbeteiligungsverfahren oft gemeinsam mit Informationskampagnen durchgeführt. Dies kann auch als Hinweis darauf verstanden werden, daß innovative Ansätze gerade durch Kombination bereits vorhandener Praktiken entstehen.

## 5.2 Organisation der Projekte

In den meisten Fällen (39%) fungiert ein Verein als Projektträger. Innovative Projekte werden aber auch in einem nicht unbedeutenden Ausmaß (20%) von Gemeinden durchgeführt. Etwa jedes zehnte Projekt wird von einem Wirtschaftsunternehmen abgewickelt, jedes zwanzigste von einer Verwaltungsstelle eines Bundeslandes und nur etwa jedes dreißigste von einem Universitätsinstitut. Ministerien und andere Bundesverwaltungsstellen sind in der Stichprobe nicht vertreten. Der relativ hohe Anteil (24%) an sonstigen Nennungen erklärt sich vor allem dadurch, daß zur Durchführung vieler Projekte verschiedenartige Trägerorganisationen zusammenarbeiten.

Abbildung 5.2: Rechtsform der Projektträger



Die Bereitschaft der Projektträger, mit anderen Organisationen zu kooperieren, ist generell sehr stark ausgeprägt. (Für viele Vorhaben, insbesondere jene, die auf die Vernetzung unterschiedlicher Akteure basieren, ist der Aufbau von Kooperationen eher eine notwendige Prämisse.) Über 90% haben sich für die Dauer des Projekts mit mindestens einem weiteren Partner zusammengeschlossen. Durchschnittlich arbeiten innerhalb eines Projekts rund fünf Kooperationspartner zusammen. Zudem unterhält jeder dritte Projektträger mindestens eine weitere direkte Kooperation, mehr als zwei Drittel sind in ein loses soziales Netzwerk

eingebunden. Insgesamt gesehen stehen die 122 befragten Projektträger mit rund 1900 anderen Organisationen in mehr oder weniger direktem Kontakt.

Mehr als die Hälfte der befragten Projekte (57%) arbeitet weitgehend autonom, d. h. ihre Aktivitäten sind sowohl inhaltlich als auch organisatorisch und finanziell von übergreifenden Programmen oder Entwicklungskonzepten unabhängig. Die andere Hälfte ist hingegen sehr wohl Bestandteil eines bzw. mehrerer derartiger Konzepte. Von diesen insgesamt 52 Projekten agieren 23 im Rahmen kommunaler „Agenda 21“-Aktivitäten (vor allem in Deutschland), 19 kooperieren mit dem „Klimabündnis“ (vor allem in Österreich) und fünf Projekte sind Teil von Dorf- bzw. Stadterneuerungsprogrammen. Darüber hinaus sind insgesamt 24 Projekte in andere, vergleichbare Strukturen eingebunden.

Knapp zwei Drittel der Projekte sind langfristig konzipiert. Ihre weitere Entwicklung ist somit prinzipiell offen und wird vornehmlich durch externe Bewertungen bestimmt, in erster Linie durch das Interesse der Öffentlichkeit. In vielen Fällen hängt das weitere Bestehen der Projekte auch davon ab, ob sie mit ihrem „Produkt“ nach einer geförderten Pilotphase wirtschaftlich erfolgreich sind. Etwa die Hälfte dieser Projekte hatte sich bereits zum Zeitpunkt der Befragung als dauerhafte Einrichtung etabliert.

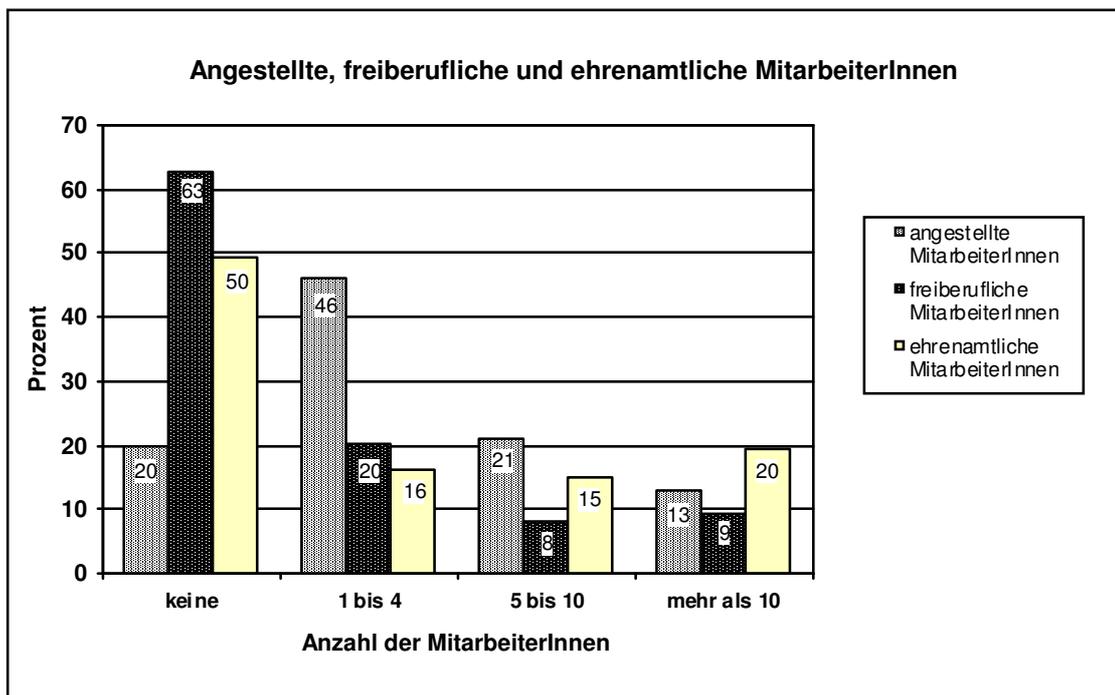
Bei einem Drittel der Projekte war bzw. ist die Dauer hingegen von vornherein begrenzt. Durchschnittlich dauern solche begrenzten Projekte etwas weniger als drei Jahre. Die Bearbeitungszeiträume reichen allerdings von wenigen Wochen bis hin zu sieben Jahren.

Hinsichtlich der MitarbeiterInnenzahl bestehen zwischen den untersuchten Projekten extreme Unterschiede. Die Spannweite reicht vom Ein-Personen-Projekt bis hin zu Initiativen, an denen mehrere tausend Personen aktiv beteiligt sind. Dies trifft insbesondere auf solche Verfahren zu, bei denen die Mitarbeit der Bevölkerung zentraler Bestandteil des Konzepts ist, also BürgerInnenbeteiligung im weiteren Sinn. Damit wird auch verständlich, warum in allen Projekten zusammen fast 15.000 Menschen aktiv sind bzw. waren. Wobei für diese enorme Zahl in erster Linie auf einige besonders große Vorhaben im Bereich Gemeindeentwicklung zurückgeht. Denn andererseits sind in der Hälfte der Projekte nicht mehr als 10 Personen tätig. In Bezug auf das Geschlechterverhältnis zeigt sich eine leichte Männer-Dominanz; knapp 60% der in den Projekten aktiven Personen sind Männer, etwa 40% sind Frauen.

Die in den Projekten geleistete Arbeit entspricht nach Einschätzung der Befragten im Durchschnitt rund fünf Vollzeitarbeitsplätzen. Diese Arbeit wird - ebenfalls durchschnittlich gesehen - von 5,8 Personen in einem Angestelltenverhältnis, von 3,3 Personen freiberuflich und weiteren 15,2 Personen ehrenamtlich geleistet. Wie aus Abbildung 5.3 hervorgeht, arbeiten nur in jedem zweiten Projekt Personen auf

ehrenamtlicher Basis. Der hohe Durchschnittswert ergibt sich aufgrund einiger Projekte, die - etwa im Zuge lokaler Diskussionsprozesse - auf mehrere hundert MitarbeiterInnen verweisen können. 80% der Projekte verfügen über zumindest eine/n angestellte/n MitarbeiterIn, 37% über wenigsten eine/n freiberufliche/n MitarbeiterIn. Immerhin ein Fünftel aller Projekte kommt gänzlich ohne regelmäßig beschäftigte Personen aus.

Abbildung 5.3: Angestellte, freiberufliche und ehrenamtliche MitarbeiterInnen in den Projekten



### 5.3 Finanzierung der Projekte

Die überwiegende Mehrheit der Projekte wird zumindest teilweise von der öffentlichen Hand unterstützt. Knapp 40% werden zur Gänze aus Steuermitteln finanziert, 42% weisen eine Mischfinanzierung, meist bestehend aus wirtschaftlichen Erlösen oder Sponsorgeldern und öffentlichen Zuschüssen, auf. Nur etwa 19% finanzieren ihre Aktivitäten gänzlich ohne öffentliche Zuschüsse.

Bereits aus dieser Finanzierungsstruktur läßt sich schließen, daß die hier untersuchten Projekte im Bereich der Nachhaltigkeit vor allem gemeinnützige Ziele verfolgen. Verstärkt wird dieser Eindruck zudem durch die Tatsache, daß nur rund 13% aller Projekte im betriebswirtschaftlichen Sinn gewinnorientiert sind (wie bereits erwähnt, werden nur knapp 10% der Projekte von Wirtschaftsunternehmen durchgeführt). Wirtschaftsbetriebe als Projektträger finden sich in folgenden Bereichen: Dienstleistungen (Car-Sharing, flächendeckende Fahrradverleihsysteme, Energie-Contracting), Netzwerke (Kooperation bereits bestehender Betriebe zur Umsetzung von Nachhaltigkeit), Beratungsleistungen (zum Beispiel bei BürgerInnenbeteiligungsverfahren) und innerbetriebliche Veränderungen (betriebliches Mobilitätsmanagement Parkraumbewirtschaftung).

Von 92 Projekten liegen uns Angaben über die Höhe der verfügbaren Geldmittel vor. Demnach konnten diese Projekte im letzten Jahr insgesamt gesehen einen Umsatz von 261,3 Mio. Schilling verzeichnen (Durchschnitt pro Projekt: 2,84 Mio. Schilling). Der durchschnittliche Umsatz pro MitarbeiterIn (im Angestelltenverhältnis) liegt damit knapp unter 500.000,- Schilling.

Betrachtet man die monetäre Situation der Projekte danach, ob sie zeitlich befristet oder offen konzipiert sind, zeigt sich, daß die auf Dauer angelegten Aktivitäten in der Regel auch über mehr Geldmittel verfügen. Wie bereits erwähnt wurde, ist der zeitliche Verlauf bei 68 Projekten prinzipiell offen. Hier sind durchschnittlich 5,7 Personen beschäftigt, der Jahresumsatz beträgt rund 2,4 Mio. Schilling. Über wesentlich mehr Geldmittel verfügen auf den ersten Blick jene 24 Projekte mit begrenzter Laufzeit. Der durchschnittliche Jahresumsatz von 4,1 Mio. Schilling wird bei dieser Gruppe jedoch von einem außergewöhnlich hoch dotierten Projekt maßgeblich beeinflusst (es handelt sich um ein Wohnprojekt, bei dem umfangreiche Bauarbeiten im angegebenen Budget inkludiert sind; der Gesamtumsatz liegt in diesem Fall bei über 300 Mio. Schilling). Läßt man dieses eine Vorhaben außer Acht, liegt der Jahresumsatz der zeitlich befristeten Projekte mit 1,6 Mio. Schilling deutlich unter dem Gesamtdurchschnitt (2,84 Mio. Schilling).

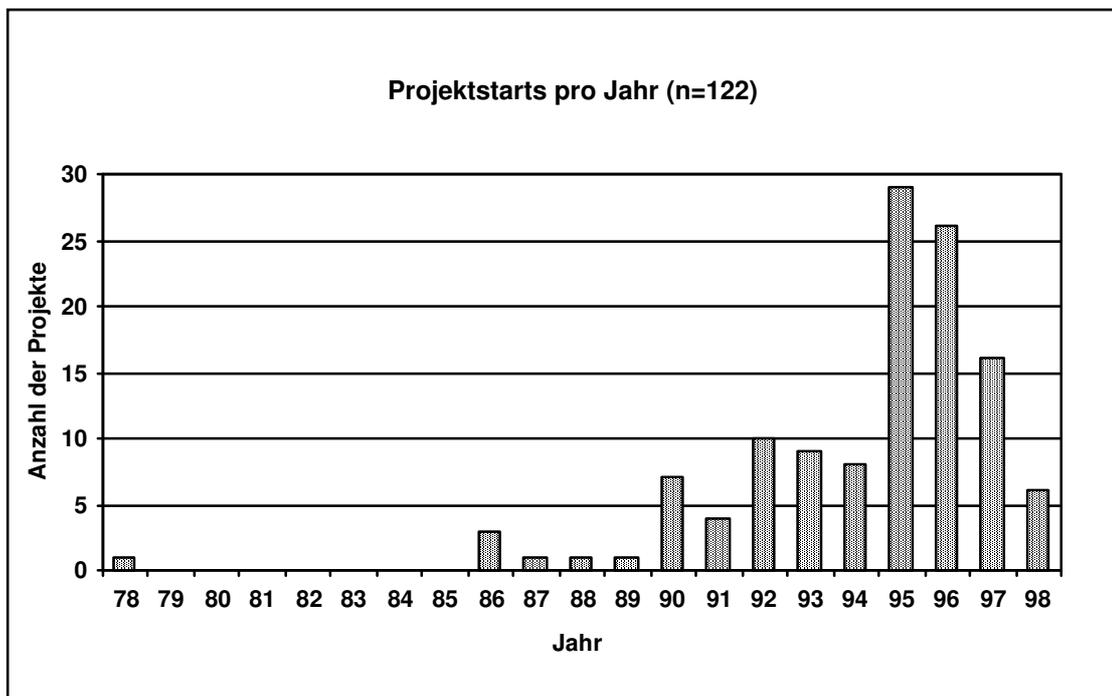
Insgesamt gesehen ist die finanzielle Situation der untersuchten Beispiele als prekär zu bezeichnen. Abgesehen von einigen gut dotierten Projekten muß die

überwiegende Mehrheit - gemessen an der Zahl der MitarbeiterInnen - äußerst knapp kalkulieren. Die Hälfte jener 13%, die ausschließlich auf ehrenamtlicher Basis arbeiten, verfügen pro Jahr nur über ein Budget von maximal 56.000,- Schilling. Projekte, die einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten, sind bisher zum Großteil von staatlichen Förderungen abhängig, wobei die von den Projektträgern geleistete Arbeit in der Regel nicht ausreichend dotiert wird. Die mit Abstand am häufigsten genannten Probleme beziehen sich daher nicht zufällig auf Fragen der Finanzierung (siehe Kapitel 4.4.3). Diese Situation steht in einem klaren Widerspruch zum öffentlich kommunizierten Konsens der politischen Vertretungen in punkto Nachhaltigkeit. Eine nachhaltige Entwicklung wird zwar unisono eingefordert, in der Verteilung öffentlicher Mittel manifestiert sich dies aber bislang nicht.

## 5.4 Entstehung der Projekte

Aus Abbildung 5.4 geht hervor, daß die meisten Projekte erst Mitte der 90er Jahre mit ihrer Arbeit begonnen haben. Das Jahr 1995 ist dabei in zweifacher Hinsicht eine besondere Marke: zum einen stammen die meisten Projekte der Stichprobe aus diesem Jahr, zum anderen wurden über 60% aller Projekte 1995 oder später gegründet. Die zeitliche Aktualität legt bereits die Vermutung nahe, daß viele Projekte als innovativ - zumindest in seiner Bedeutung von „neu“ - einzustufen sind. Daß sich in der Stichprobe dagegen relativ wenige Projekte befinden, die in den Jahren 1997 und 1998 ihre Arbeit aufnahmen, dürfte in erster Linie mit der Verbreitungsgeschwindigkeit von Informationen zusammenhängen, d. h. im Zuge der Recherche ist es leichter, auf geeignete Projekte zu stoßen über die bereits mehrfach und/oder in verschiedenen Medien berichtet wurde, als auf Initiativen, die erst seit kurzer Zeit aktiv sind.

Abbildung 5.4: Wann wurden die Projekte gegründet?



Die Frage nach dem Neuigkeitsgrad ihres Projekts wird von den ProjektmitarbeiterInnen folgendermaßen beantwortet: Für die betreffende Region, d. h. für die dort lebenden Menschen stellten die Projekte zum überwiegenden Teil (63% der Befragten antworteten mit „sehr hoch“) eine Neuheit dar. Auch für die unmittelbar beteiligten Personen, und damit für die Befragten selbst, waren die Ziele, Arbeitsweisen und Organisationsformen in den Projekten weitgehend Neuland (54% „sehr hoch“). Deutlich geringer wird dieser Aspekt hingegen

eingeschätzt, wenn international vergleichbare Aktivitäten zur Bewertung herangezogen werden. Knapp ein Viertel der Befragten ist der Meinung, daß der eigene Ansatz selbst im internationalen Maßstab als sehr neu zu bezeichnen ist.

Etwas mehr als die Hälfte aller Projekte (56%) orientierten sich inhaltlich und konzeptionell an bereits bestehenden Initiativen. In diesen Fällen ging es in der Entstehungsphase zwar in erster Linie darum, Konzepte (oder Teile davon), die sich bereits anderswo bewährt hatten, auf die Situation vor Ort zu übertragen. Aus den Ergebnissen der Leitfadeninterviews läßt sich aber schließen, daß schon bestehende Projekte nur als Vorbilder fungieren, d. h. eine Übertragung der Modelle ohne erhebliche Adaptionsleistungen in der Regel nicht möglich war.

Ein Beispiel dafür ist die zurzeit in Wien errichtete „Autofreie Mustersiedlung“. Es handelt sich dabei um ein genossenschaftlich organisiertes Wohnbauvorhaben im Stadtteil Floridsdorf für MieterInnen, die ohne privaten PKW leben wollen. Ein gewisser Restbedarf an motorisiertem Individualverkehr soll durch eine Car-Sharing-Station abgedeckt werden. Die Anregung dazu kam von einem Stadtrat der Grünen. Die Idee selbst war zu diesem Zeitpunkt allerdings nicht mehr gänzlich neu. Ähnliche Projekte gab es bereits in Deutschland und Holland. Übertragen wurde zunächst nur das Konzept für ein solches Wohnvorhaben. Obwohl man in der Entwicklungsphase auf die bereits gesammelten internationalen Erfahrungen aufbauen konnte, mußten viele Fragen aufgrund der spezifischen Rahmenbedingungen (gesetzliche Lage, Finanzierungsstruktur) neu gelöst werden. Erst die Novellierung jener Verordnung, in der für jede neu errichtete Wohnung ein zusätzlicher PKW-Stellplatz (im konkreten Fall Garagenplätze) vorgeschrieben war, ermöglichte die Umsetzung des Vorhabens (vgl. Interview Bestenlehner).

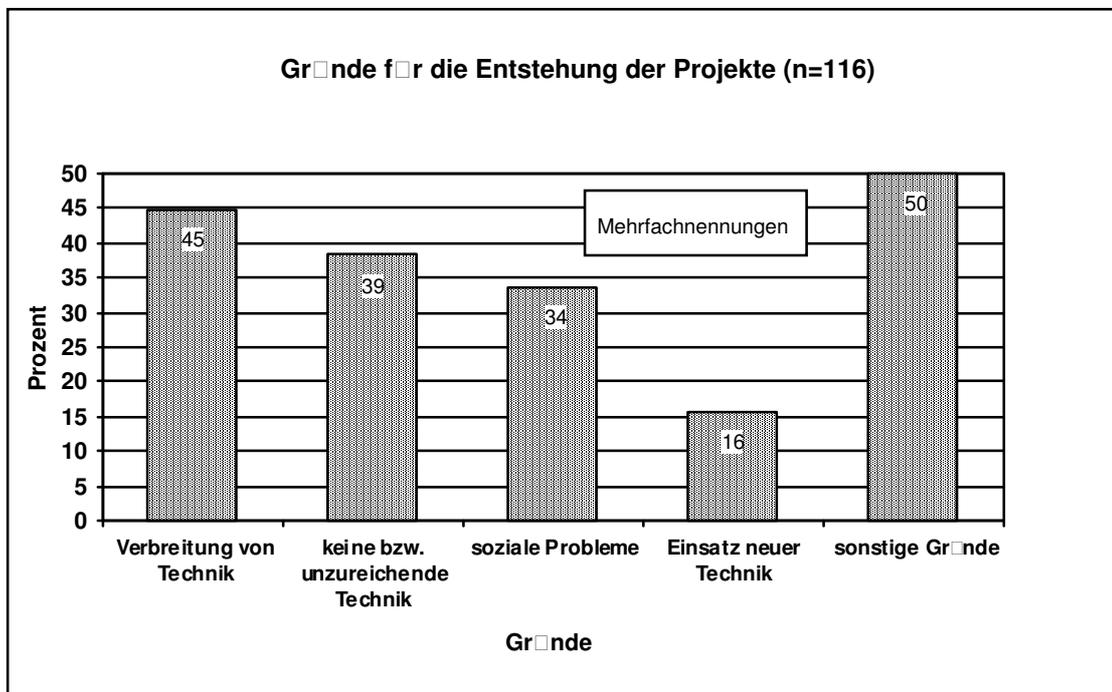
Auf der anderen Seite wurden fast ebenso viele Projekte ohne unmittelbare Vorbilder in die Tat umgesetzt. Trotzdem sollten nicht nur Vertreter dieser Gruppe als „Pioniere“ bezeichnet werden, auch Projekte, die auf Vorbilder verweisen konnten, nahmen Risiken und Adaptionsaufwendungen in Kauf.

Hinsichtlich der Frage, ob die Entstehung des Projekts eher auf eine einzelne Person oder eher auf eine gemeinschaftliche Initiative zurückgeht, können die hier untersuchten Projekte ebenfalls in zwei etwa gleich große Gruppen unterteilt werden: Im einen Fall (43%) ist das Zustandekommen des Projekts fast ausschließlich auf das Engagement einer einzigen Person zurückzuführen. In Analogie zu technischen Innovationen könnte man auch hier von „Erfindern“ oder „Erfinderinnen“ sprechen. Diese Personen haben in der Regel nicht nur die Idee, alte Probleme auf innovative und unkonventionelle Art und Weise zu lösen, sondern setzen sich auch persönlich für die Umsetzung dieser Ideen und Konzepte ein. Im anderen Fall (58%) geht die Projektentwicklung auf gemeinschaftliche Initiativen zurück.

### 5.4.1 Gründe für die Entstehung der Projekte

Die Liste der Gründe, die einen Beitrag zur Entwicklung der einzelnen Projekte geleistet haben, ist verständlicherweise so lang wie die Liste der Projekte selbst. Trotzdem lassen sich einige Voraussetzungen festlegen, die zumindest in vielen Fällen eine Rolle gespielt haben. Der mit Abstand am häufigsten genannte Anlaß, im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aktiv zu werden (45%), bestand in der Zielsetzung, umweltfreundliche Technologien zu verbreiten. Damit wird vor allem der ökologische Aspekt von Nachhaltigkeit angesprochen. Bereits entwickelte und in den meisten Fällen am Markt erhältliche technische Lösungen sollen stärker als bisher zur Anwendung kommen und damit einen Beitrag zum Schutz der Ökosphäre leisten. Beispiele dafür sind etwa Technologien zur Nutzung der Sonnenenergie (thermische Solaranlagen, Photovoltaik-Systeme oder Windkraftanlagen), Geräte, die die anthropogene Produktion von Treibhausgasen reduzieren (Holzheizungen, Biogasanlagen), oder Techniken, die sich durch einen geringen Ressourcenverbrauch auszeichnen (Wärmedämmung, langlebige Produkte).

Abbildung 5.5: Gründe für die Entstehung der Projekte



Viele Projekte (39%) sind neben anderen Gründen auch deshalb entstanden, weil es für die gewählte Aufgabenstellung entweder gar keine „technischen Lösungen“ im engeren Sinn gibt oder vorhandene Techniken als unzureichend betrachtet wurden. Wenn es beispielsweise um die Erarbeitung kommunaler Strategien für eine nachhaltige Entwicklung oder um die Konzeption neuer Dienstleistungsangebote (z. B. Mobilitätszentralen) geht, dann müssen die zentralen Aufgaben organisatorisch und inhaltlich gelöst werden. Dies geschieht meist in diskursiver Form. Technik (im Sinne von Geräten und Maschinen) ist in solchen Fällen nicht mehr als ein Mittel zum Zweck, in der Hauptsache geht es um ein verändertes Verhalten der beteiligten oder betroffenen Personen.

Bei immerhin einem Drittel der Projekte (34%) ging es anfänglich - zumindest auch - um die Lösung sozialer Probleme. Neben dem Schutz der Ökosphäre soll eine nachhaltige Entwicklung definitionsgemäß (siehe Kapitel 3.3.4) in gleichem Maße eine stabile wirtschaftliche Entwicklung sowie eine gerechte Verteilung von Lebenschancen bewirken. Bei den untersuchten Projekten bezieht sich der Begriff „Lösung sozialer Probleme“ vor allem auf zwei Bereiche: auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze und auf die Integration benachteiligter Bevölkerungsgruppen.

Für weitere 16% stand der (in der Regel singuläre) Einsatz von neuen, in der Regel umweltfreundlichen Technologien im Vordergrund. Beispielsweise investieren private Bauherren nicht nur viel Zeit und Geld in die Verwirklichung gemeinschaftlicher Wohnprojekte, um neue Formen des Zusammenlebens zu realisieren. In vielen Fällen geht es auch darum, besonders innovative, d. h. in diesem Fall ökologisch verträgliche Technologien (Heizsysteme auf Solarenergiebasis, Pflanzenkläranlagen, umweltverträgliche Baustoffe etc.), die bisher nicht oder nur selten zum Einsatz gekommen sind, zu testen und damit ihre Praxistauglichkeit unter Beweis zu stellen.

#### **5.4.2 Zielsetzungen**

Alle untersuchten Projekte beziehen sich inhaltlich zumindest auf bestimmte Aspekte des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung. (Dieses Merkmal war ja eines der Auswahlkriterien.) Dieser inhaltliche Bezug wird jedoch auf verschiedene Arten realisiert. In fast der Hälfte (48%) aller Projekte umfassen die Aktivitäten sowohl die Erstellung eines Konzepts für eine nachhaltige Lebensweise als auch konkrete Umsetzungsschritte. Solche „umfassenden“ Projekte sind meist in zwei Phasen unterteilt: in einem ersten Schritt wird geklärt, in welcher Weise die relativ abstrakten Vorgaben des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung auf die Gegebenheiten in der konkreten Praxis übertragen werden können; danach wird in einem zweiten Schritt versucht, diese Zielsetzungen mit geeigneten Maßnahmen zu erreichen. Bei rund 28% steht die Umsetzung von Maßnahmen für eine nachhaltige Lebensweise im Zentrum. Meist handelt es sich dabei um Aktivitäten, die

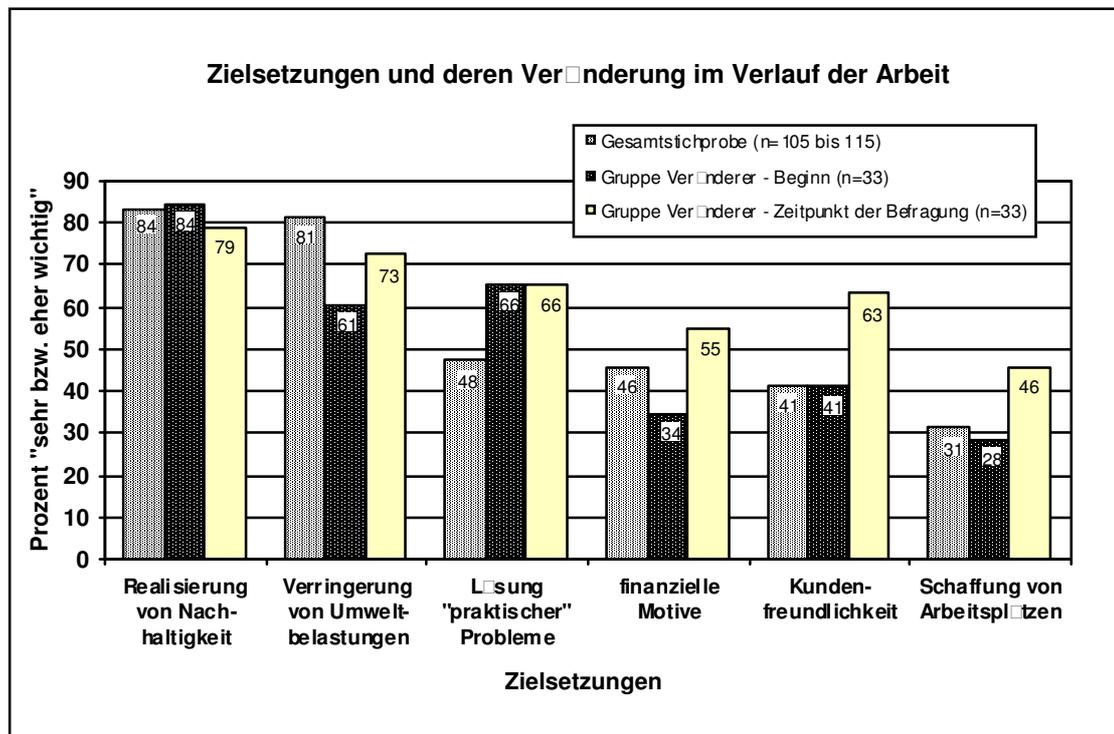
sich auf einen oder einige wenige Aspekte von Nachhaltigkeit beziehen (z. B. auf Ziele des „klassischen“ Umweltschutzes). Nur in einigen wenigen Fällen (4%) geht es ausschließlich um die Konzepterstellung, etwa in Form von BürgerInnenbeteiligungsverfahren. Die Umsetzung von Maßnahmen ist dabei zwar möglich, sie wird aber nicht von vornherein angenommen. Bei den restlichen 20% handelt es sich um Projekte, die andere, über die Kategorisierung von Konzept /Umsetzung hinausgehende oder stark eingeschränkte Zielsetzungen verfolgen. Projekte, die sich nur auf einen Teilaspekt von nachhaltiger Entwicklung (z. B. Energiesparen) konzentrieren, fallen ebenfalls in diese Kategorie.

Den meisten Projekten ging es anfänglich vor allem um die Verwirklichung von zwei Zielen: zum einen um die Realisierung einer nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise, zum anderen um die Verringerung von Umweltbelastungen (siehe Abbildung 5.6). Beide Zielsetzungen werden von jeweils mehr als vier Fünftel der Befragten als sehr bzw. eher wichtig eingestuft. Die These, daß derartige Projekte in erster Linie aufgrund pragmatischer Gesichtspunkte initiiert und weiterentwickelt werden (vgl. Gillwald 1997: 14), wird durch dieses Ergebnis nicht unterstützt. Das heißt allerdings nicht, daß das Ziel, „praktische“ Probleme zu lösen, die vordergründig nichts mit Nachhaltigkeit zu tun haben, gänzlich unwichtig wäre. Mit rund 48% Zustimmung (wiederum sehr bzw. eher wichtig) liegt dieser Aspekt in seiner Bedeutung allerdings weit zurück. Danach folgen gemäß ihrer Wichtigkeit die Zielsetzungen „Reduktion von Kosten“ (46%), „Erhöhung der Kundenfreundlichkeit“ (41%) und schließlich „die Schaffung von Arbeitsplätzen“ (31%). In der Anfangsphase stehen also hauptsächlich idealistische Ziele im Vordergrund. Mit Hilfe eines nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensstils soll die Belastung der Umwelt reduziert werden. In der Regel wird diese Gewichtung möglicher Aufgabenstellungen auch während des weiteren Projektverlaufs beibehalten. In rund 28% der untersuchten Projekte ändert sich diese Bewertung im Verlauf der Umsetzung (S. Abb. 5.6).

Interessant ist nun, in welcher Weise sich die Bewertung der unterschiedlichen Zielsetzungen verändert. In Abbildung 5.6 sind dazu jeweils die Bewertungen jener 28% (Gruppe „Veränderer“), deren Einschätzung sich geändert hat, am Beginn und zum Zeitpunkt der Befragung, sowie die Vergleichswerte aus der Gesamtstichprobe dargestellt. Die Realisierung einer nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise ist auch in dieser Betrachtungsweise die mit Abstand wichtigste Zielsetzung (am Beginn für 84% sehr bzw. eher wichtig). Die Bedeutung dieser idealistischen Vorgabe geht im Verlauf der Zeit allerdings leicht zurück (79% zum Zeitpunkt der Erhebung). Auffallend oft geht es bei dieser Gruppe bereits bei Projektbeginn vorrangig um die „Lösung praktischer Probleme“ (66%), etwa um die Verbesserung von Informationsangeboten. Der Stellenwert dieses Aspekts bleibt im zeitlichen Verlauf allerdings konstant. Deutlich wichtiger werden hingegen die Ziele „Erhöhung der Kundenfreundlichkeit“ (von 41% auf 63%), „Reduktion von Kosten“ (von 34% auf 55%) und „Schaffung von Arbeitsplätzen“

(von 28% auf 46%). Eine, wenn auch geringere Zunahme ist auch bei der Aussage „Verringerung von Umweltbelastungen“ festzustellen (von 61% auf 73%). Mit zunehmender Projektdauer werden pragmatische und klar definierbare Bestrebungen insgesamt stärker betont als allgemeine, weniger konkrete Ziele.

Abbildung 5.6: Veränderung der Zielsetzungen im Verlauf der Arbeit



### 5.4.3 Probleme

Immerhin 63% aller befragten Projektträger geben an, im bisherigen Verlauf der Arbeit mit zumindest einem wesentlichen Problem konfrontiert gewesen zu sein. Die Liste der Probleme reicht dabei von Finanzierungsschwierigkeiten, Konflikten mit Kooperationspartnern, personellen und organisatorischen Schwachstellen in den Projekten selbst bis hin zu Akzeptanzproblemen in der Bevölkerung, juristischen Hürden oder Defiziten in den Bereichen Politik und Verwaltung (siehe Tabelle 5.1). Der überwiegende Teil der artikulierten Probleme liegt außerhalb der einzelnen Projekte und ist damit nur relativ schwer von den Projektträgern direkt beeinflussbar. Interne Schwierigkeiten ergaben sich hauptsächlich durch mangelnde Qualifikation beteiligter Personen, unpassende organisatorische Strukturen sowie durch unterschätzten Arbeitsaufwand.

Ganz oben auf der Liste möglicher Probleme stehen mit 27 Nennungen Unsicherheiten in Bezug auf die Finanzierung der Projektaktivitäten. Vier Fünftel aller Projekte sind - wie bereits erwähnt - zumindest teilweise von öffentlichen Förderungen abhängig. Aus diesem Grund entstanden die meisten Finanzierungsprobleme durch zu geringe oder zu spät ausbezahlte Subventionen. Auch bei Veränderungen der Finanzierungsstruktur, meist durch die

Verringerung des öffentlich geförderten Anteils, kommt es in der Regel zu Liquiditätsproblemen, die vielfach nicht von den Projektträgern selbst gelöst werden können. Ein großer Teil der von den Projekten extern herangezogenen Beratungsleistungen bezieht sich auf förderungs- und finanztechnische Fragestellungen. Der hohe Stellenwert von Finanzierungsproblemen verbunden mit einer hohen Abhängigkeit von öffentlichen Zuschüssen deutet auch darauf hin, daß sozial innovative Aktivitäten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung in der Regel keine marktfähigen Produkte anzubieten haben. Eine gesunde Umwelt, stabile wirtschaftliche Verhältnisse und gerechte soziale Bedingungen kommen in der Regel aber allen Bevölkerungsgruppen zugute. Auch wenn in jedem Fall die Förderungswürdigkeit gesondert überprüft werden muß, sollte die finanzielle Unterstützung von gesellschaftlich gewünschten Aktivitäten grundsätzlich außer Zweifel zu stehen.

An zweiter Stelle folgen interne Probleme (12 Nennungen). Diese Probleme resultieren aus unzureichenden Organisationsstrukturen, fehlenden Kontrollinstrumenten oder der „Kleinheit“ mancher Projekte. Interne Probleme entstehen auch dann, wenn der anfallende Arbeitsaufwand von den vorhandenen MitarbeiterInnen nicht oder nur unbefriedigend bewältigt werden kann. Dieser letzte Punkt könnte auch als Finanzierungsproblem interpretiert werden. Daß vor allem Fragen der Organisationsform und -entwicklung über die projektintern vorhandenen Kompetenzen hinausgeht, zeigt die Tatsache, daß in diesem Bereich die meisten Beratungsleistungen nachgefragt werden (in rund 40% aller Projekte).

Insgesamt 11 Projektträger berichten über Probleme mit Kooperationspartnern, die im wesentlichen durch mangelnde Fähigkeiten, unzureichende Motivation an der Mitarbeit sowie durch divergierende Zielsetzungen entstanden sind. Damit ist ein Bereich angesprochen, der zu den wichtigsten sozialen Innovationen in den Projekten zählt: die Vernetzung von sozialen Akteuren (siehe Kapitel 5.3). Viele Aktivitäten basieren nämlich in erster Linie auf dieser spezifischen Leistung. Zieht man die insgesamt große Anzahl solcher enger Kooperationen in Betracht, durchschnittlich arbeiten die Projekte in der Stichprobe mit fünf Partnern zusammen, scheinen die wenigen Probleme als Ausnahmen, die die Regel einer gut funktionierenden Zusammenarbeit bestätigen.

Ebenfalls 11 Mal werden Probleme angesprochen, die auf die Bereiche Politik und Verwaltung zurückzuführen sind. Im wesentlichen handelt es sich dabei um mangelnde politische Unterstützung der Vorhaben und um bürokratische Hemmnisse. Beispielsweise stoßen die Promotoren autofreier Stadtteile nicht nur auf gesetzliche Hindernisse, sondern auch auf eine habitualisierte verbale Ablehnung („das geht nicht“) durch VertreterInnen zuständiger Verwaltungsstellen. Probleme ergeben sich aber auch bei der Zusammenarbeit mit entsprechenden Förderungsstellen. Diese müssen in einem oft langwierigen Prozeß von der Sinnhaftigkeit konkreter Projektideen überzeugt werden.

Der Erfolg vieler Projekte ist von der Mitarbeit und dem Interesse der Bevölkerung abhängig. Dazu zählen nicht nur neue Dienstleistungen, BürgerInnenbeteiligungsverfahren sondern auch themenübergreifende Beratungsangebote und Informationskampagnen. Zehn Projektträger führen Probleme bei ihrer Arbeit auf mangelnde Akzeptanz in der Bevölkerung beziehungsweise auf eine unzureichende mediale Darstellung des eigenen Angebotes zurück.

Bei neun Projekten gab es Schwierigkeiten, die unmittelbar mit den MitarbeiterInnen zusammenhängen: zu geringe fachliche Qualifikationen, nicht ausreichende soziale Problemlösungsfähigkeiten, divergierende Interessenlagen der am Projekt Beteiligten, Motivationsprobleme, Überschätzung der internen organisatorischen Fähigkeiten oder Selbstaussbeutungstendenzen ehrenamtlicher MitarbeiterInnen.

In sieben Fällen wurden die geplanten Tätigkeiten durch bestehende, aber auch durch fehlende gesetzliche Bestimmungen oder aufwendige behördliche Genehmigungsverfahren hinausgezögert bzw. erschwert. Sogenannte autofreie Wohnsiedlungen (Wohnbauten für BewohnerInnen ohne privaten PKW) konnten vielfach erst nach einer Reihe von juristischen Änderungen realisiert werden. So mußten sowohl bestehende Verordnungen (Garagenerrichtungspflicht) geändert, als auch neue rechtliche Grundlagen (ein Vertrag für den Fall, wenn BewohnerInnen später doch einen PKW erwerben) erarbeitet werden. Die erfolgreiche Lösung solcher Hindernisse kann bereits als soziale Innovation bezeichnet werden, da sie zu einer generellen Erweiterung bisheriger Handlungsmöglichkeiten beitragen.

In drei Fällen haben die befragten Projektträger Probleme mit Konkurrenten bzw. Konkurrenzangeboten. Darüber hinaus werden folgende Schwierigkeiten genannt: Konflikte mit etablierten Gruppen, Hektik im touristischen Tagesgeschäft, Zeit-, Logistik- und Transportprobleme. In Tabelle 5.1 sind die genannten Probleme nochmals im Überblick angeführt.

Zwischen den auftretenden Problemen und der Inanspruchnahme von externen Beratungsleistungen besteht ein zumindest tendenzieller Zusammenhang. Insgesamt haben mehr als zwei Drittel aller Projektträger auf Berater von außen zurückgegriffen. Knapp 70% davon hatten bisher auch mit wesentlichen Problemen zu tun. Gereiht nach ihrer Häufigkeit betrafen die inhaltlichen Hilfestellungen die Bereiche Organisationsentwicklung (40%), Förderungen bzw. Finanzen (35%) sowie technische Infrastruktur (22%). Darüber hinaus wurden eine Reihe sehr spezifischer Unterstützungsangebote genannt. Die Liste reicht von Rechtsberatung und Moderationstraining bis hin zu Fragen der Öffentlichkeitsarbeit.

Tabelle 5.1: Probleme bei der Projektarbeit

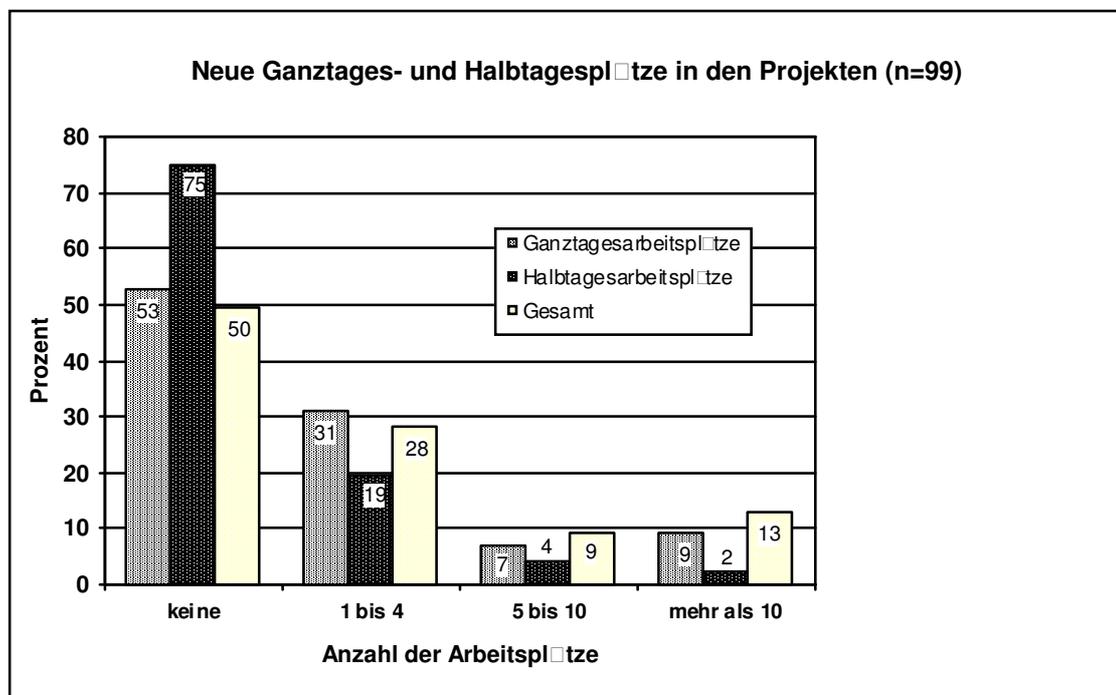
<b>Probleme bei der Projektarbeit</b>	<b>Anzahl der Nennungen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Finanzierungsprobleme:</b>            Finanzierung, finanzielle Absicherung der weiteren Arbeit, Kosten, keine öffentliche Förderungen, Fördermittel mit großer Verspätung eingetroffen, Ausbleiben von Fördermitteln, finanzieller Rahmen für die erfolgreiche Durchführung sehr eng, wirtschaftliches Überleben, Veränderung der Finanzierungsstruktur etc.         </li> </ul>	<b>27</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• projektinterne Probleme:</b>            Rechtsform des Projektträgers, Kosten-Controlling, organisatorische Probleme, Veränderung der Organisationsstruktur, Kleinheit der Initiative, Weiterführung des Projekts konnte nicht erreicht werden, viel Arbeit, hoher Arbeitsaufwand durch „Eigendynamik“, Diskussionen um „Grenzfälle“ und Ausnahmen, Höhe der Parkplatzgebühr (betriebliches Mobilitätsmanagement), Stellenwert des Projekts bestimmen, Entwicklung funktionierender Strukturen         </li> </ul>	<b>12</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme mit Kooperationspartnern:</b>            Einbindung von Kooperationspartnern, Vernetzung von Umweltorganisationen, Berücksichtigung heterogener Interessengruppen und politischer Sensibilitäten, Motivation der UnternehmerInnen im Second-hand-Handel, mangelnde Mitarbeit der Mitglieder, Gewinnung neuer Betriebe für die Teilnahme am Projekt, Koordination mit bestehenden Institutionen, skeptische Bauträger, Architekten belastet durch ungewohnte Aufgaben, städtischer Bauträger war zur Durchführung nicht fähig, verschiedene Projektpartner wollten ihre eigenen Ziele verwirklichen         </li> </ul>	<b>11</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme mit Politik und Verwaltung:</b>            zu wenig Unterstützung von „oben“, Gemeinderäte tragen nichts zur Realisierung der Umweltcharta bei, unzureichende Unterstützung bei manchen Teilprojekten, stadtinterne Überzeugungsarbeit, bürokratische Trägheit, Stadtverwaltung nicht eingestellt auf Wohnen ohne Auto, ungünstige Rahmenbedingungen seitens der Stadtverwaltung, inhaltliche Probleme mit Förderstellen, Hindernisse bei der Umsetzung, Eingliederung in bestehende Projekte der Stadtplanung, Konflikte mit dem Staat         </li> </ul>	<b>11</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme mit Außendarstellung und Akzeptanz in der Bevölkerung:</b>            Akzeptanz in Medien und bei Verbrauchern, zu geringe Bekanntheit in der Bevölkerung, Akzeptanz der ansässigen Bevölkerung gering, geringe regionale Reichweite, Idee bei potentiellen Bewohnern unbekannt, mit Nachbargemeinden wegen der Standortwahl des Projekts, Informationsfluß zu den Haushalten war zäh, wenig Pressekontakte, zu geringes Werbebudget, Kommunikationsschwierigkeiten         </li> </ul>	<b>10</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme mit ProjektmitarbeiterInnen:</b>            geringe Qualifizierung der MitarbeiterInnen, Überschätzung der sozialen Problemlösungsfähigkeit der Gruppe ohne externe Unterstützung, Überforderung der Akteure, unterschiedliche Interessenlagen der am Projekt Beteiligten, Motivationsprobleme, personelle Probleme, ehrenamtliche Mitarbeit, Überschätzung der eigenen organisatorischen Fähigkeiten, das Projekt ist nicht kurzfristig zu realisieren, sondern braucht für sein organisches Wachstum Durchhaltevermögen der MitarbeiterInnen über mindestens zwei Jahre         </li> </ul>	<b>9</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme mit gesetzlichen Bestimmungen und Genehmigungsverfahren:</b>            juristische Hürden, Gesetzesänderung wurde notwendig, rechtliche Grundlagen des Konsumgüter-Teilens, aufwendiges Genehmigungsverfahren, rechtliche Situation, Genehmigungsbehörden, Genehmigung durch die Behörde         </li> </ul>	<b>7</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Probleme aufgrund von Marktbedingungen:</b>            billige Angebote aus dem Ausland (Brennholz), Preisverfall bei Elektroschrott, Konkurrenz der Vertreter fossiler Energieträger größer als erwartet         </li> </ul>	<b>3</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>• Sonstiges:</b>            Konflikte mit etablierten Gruppen, Hektik im touristischen Tagesgeschäft, Zeitprobleme, Logistikprobleme, Transportprobleme         </li> </ul>	<b>5</b>

## 5.5 Auswirkungen der Projekte

In erster Linie hat uns hier die Frage interessiert, ob und in welchem Ausmaß durch soziale Innovationen neue Arbeitsplätze entstehen. Bei den Projektzielen rangierte das Motiv „Schaffung neuer Arbeitsplätze“ mit 31% zwar an letzter Stelle der vorgegebenen Möglichkeiten. Trotzdem sind in rund der Hälfte aller Projekte (47 Nennungen bei 23 fehlenden Angaben) in Summe 490 neue Arbeitsplätze entstanden. Fast drei Viertel davon in Form von Ganztagesarbeitsplätzen. Im Durchschnitt waren es in diesen 47 Projekten 7,6 Ganztages- und 5,3 Halbtagesarbeitsplätze.

Ein „Projekt“ nimmt auch in diesem Fall eine Sonderrolle ein: die seit mehr als zehn Jahren andauernde Gemeindeentwicklung in Steinbach an der Steyr (siehe Fallstudie). Allein in Steinbach wurden seit 1986 rund 130 neue Arbeitsplätze geschaffen (ohne das Beispiel Steinbach liegt die Anzahl neuer Arbeitsplätze bei durchschnittlich 5,1). Abbildung 5.7 zeigt die Verteilung der neu geschaffenen Arbeitsplätze nach vier Gruppen. In den meisten Fällen waren es demnach ein bis vier neue Stellen. In immerhin 13% aller Projekte wurden mehr als zehn neue Arbeitsplätze eingerichtet.

Abbildung 5.7: Neue Arbeitsplätze in den Projekten



Überdurchschnittlich viele neue Arbeitsplätze sind in Forschungs- und Regionalentwicklungsprojekten entstanden. Dagegen nur gering beschäftigungswirksam waren Wohnprojekte, Informationskampagnen und Bürgerbeteiligungsverfahren. Hinsichtlich der Rechtsform der Projektträger waren es vor allem Universitätsinstitute, Vereine und Wirtschaftsunternehmen, bei denen durch die Aktivitäten für eine nachhaltige Entwicklung neue Arbeitsplätze geschaffen wurden.

Nach der Einschätzung der befragten Projektträger sollten in den nächsten zwei bis drei Jahren noch weitere Anstellungen hinzukommen. In 58% aller Projekte wird zumindest ein weiterer Arbeitsplatz erwartet. Insgesamt rechnet man mit einem Potential von beinahe 1000 zusätzlichen Stellen und zwar in erster Linie bei jenen Projektträgern, die bereits bisher Beschäftigungseffekte verzeichneten. Auf der anderen Seite ist die Gefahr, Arbeitsplätze zu verlieren, eher gering. Von den 42%, die keinen weiteren Arbeitskräftezuwachs erwarten, waren nur knapp 14% der Ansicht, daß in den nächsten drei Jahren mit einem Abbau von MitarbeiterInnen zu rechnen sei.

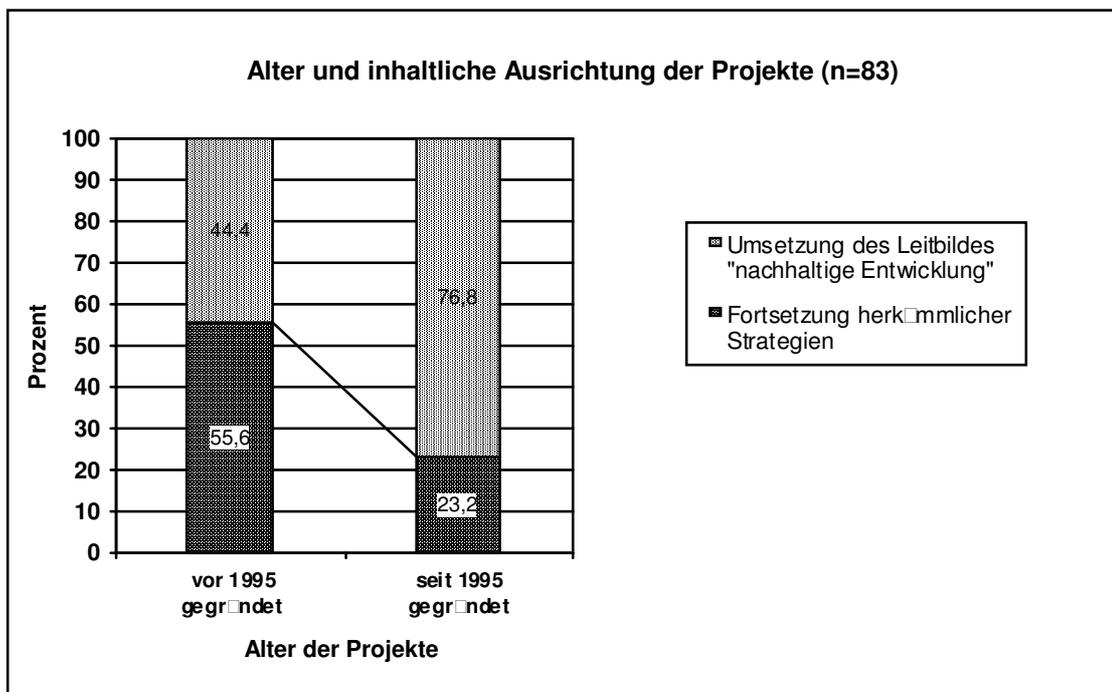
## 5.6 Was bedeutet nachhaltige Entwicklung für die Projektträger?

Mit dem Begriff nachhaltige Entwicklung bezeichnen wir im Rahmen dieser Studie in Übereinstimmung mit vielen gängigen Definitionen eine auf Veränderung angelegte Strategie, bei der der Versuch unternommen wird, Fragen des Umweltschutzes, der Wirtschaftsweise und der sozialen Gerechtigkeit miteinander zu verbinden. Das Leitbild nachhaltige Entwicklung soll also einerseits auf die vielfältigen Verknüpfungen zwischen diesen drei Bereichen hinweisen, andererseits lassen sich aber sehr wohl ganz konkrete normative Vorgaben definieren (etwa Reduktionsziele für den CO<sub>2</sub>-Ausstoß). Aufgrund der Offenheit des Konzepts (es handelt sich ja um ein Entwicklungsleitbild, das auch selbst weiterentwickelt werden kann und soll) war es nicht möglich, für die Projektrecherche präzise Auswahlkriterien zu definieren. Damit repräsentieren die Projekte in der vorliegenden Stichprobe einen (un)bestimmten Ausschnitt jener Initiativen, die sich im deutschsprachigen Raum um eine nachhaltige Entwicklung bemühen. Auf Basis der Erhebungsergebnisse kann die Frage nach der Definition des Begriffs „nachhaltige Entwicklung“ auch empirisch beantwortet werden: Wie definieren die Projektträger selbst diesen Begriff? Welche inhaltlichen Ziele werden in den Projekten verfolgt? Die Antworten auf diese Fragen können den theoretischen Überlegungen eine neue Perspektive hinzufügen.

In den untersuchten Projekten ist es keineswegs selbstverständlich, die eigene Aktivität als Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung anzusehen. Nur rund die Hälfte der Befragten (51%) ist der Ansicht, daß ihr Projekt als direkte Umsetzung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung einzustufen ist. Dazu muß noch erwähnt werden, daß die Projektträger selbst den Terminus „nachhaltige Entwicklung“ höchst unterschiedlich definieren. Vor allem hinsichtlich der Frage, welche Bereiche in dieses Konzept einzubeziehen sind und welche nicht, besteht weitgehende Divergenz, d. h. neben integrativen Auffassungen, bei denen versucht wird, möglichst viele Lebensbereiche zu berücksichtigen, finden sich auch extrem einschränkende Definitionen. Projekte, auf die letzteres zutrifft, dürften zu jenen 26% zählen, die ihre Arbeit eher als Fortsetzung bereits bekannter Strategien einstufen. Gemeint sind damit insbesondere Aktivitäten, die sich auf spezifische Zielsetzungen, wie die „Ökologisierung der Stadt“ oder den Aufbau fairer Handelsbeziehungen zur sogenannten Dritten Welt, beziehen. Bei den restlichen Projekten (22%) war eine eindeutige Zuordnung nicht möglich. Zum Teil werden in diesen Projekten konkreter definierte Zielsetzungen verfolgt, wie zum Beispiel „vorsorgender Umweltschutz“, oder die eigenen Aktivitäten werden weder mit dem Leitbild „Nachhaltigkeit“ noch mit älteren Strategien in Verbindung gebracht (was allerdings nicht bedeutet, daß sie damit auch keinen Beitrag im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung darstellen).

Diese Selbsteinschätzung steht in einem signifikanten Zusammenhang mit dem Alter der Projekte (siehe Abbildung 5.8). Projekte, die 1995 oder später gegründet wurden, sehen ihre Aufgabe wesentlich öfter darin, einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung zu leisten. Bei den bereits länger bestehenden Projekten halten sich jene, die bekannte Strategien fortsetzen, und jene, die sich auf die direkte Umsetzung des Leitbildes Nachhaltigkeit beziehen, in etwa die Waage. Das seit etwa 1992 von einer interessierten Öffentlichkeit in verstärktem Ausmaß diskutierte Leitbild wurde offensichtlich hauptsächlich von neu entstandenen Initiativen aufgegriffen. Auf die Arbeit bereits bestehender Projekte hatte die Diskussion um das Konzept der Nachhaltigkeit einen wesentlich geringeren Einfluß.

Abbildung 5.8: Zusammenhang zwischen Alter der Projekte und der inhaltlichen Ausrichtung



Fast vier Fünftel aller Befragten (exakt 78%) geben an, daß es im Rahmen ihres Projekts auch eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Konzept der nachhaltigen (bzw. zukunftsfähigen) Entwicklung gab oder gibt. Wie allerdings bereits erwähnt wurde, reflektiert diese Auseinandersetzung vor allem die inhaltliche Unbestimmtheit dieses Begriffs. Vielfach wird - gewissermaßen als verbindendes Element - die bereits in der Brundtland-Definition angesprochene Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen hervorgehoben. Unter den Antworten finden sich aber auch kritische Stellungnahmen, für die der Begriff

Nachhaltigkeit etwa nicht mehr als eine neue, wenig wirkungsvolle Mode repräsentiert.

Ein differenziertes Bild erhält man, wenn man die Aktivitäten in den einzelnen Projekten auf verschiedene mögliche Teilaspekte von Nachhaltigkeit bezieht. Die Befragten wurden zu diesem Zweck ersucht, 18 solche Teilaspekte in Hinblick auf ihr eigenes Projekt zu bewerten (siehe Tabelle 5.2). In einer großen Anzahl von Projekten geht es demnach vorrangig um einen neuen Umgang mit den natürlichen Ressourcen (83%). Diese sollen effizienter genutzt, ihr Verbrauch reduziert werden. Die meisten Projekte zielen darauf ab, den Einsatz fossiler Energieträger wie Öl, Erdgas oder Kohle zurückzuschrauben und einen ökologisch verträglicheren Stoff- und Energiehaushalt zu etablieren. Diese hauptsächlich den ökologischen Aspekt von Nachhaltigkeit betonenden Ziele können auch durch veränderte Verbrauchergewohnheiten angestrebt werden. Fast 70% aller Projekte versuchen, an diesem Punkt anzusetzen. Auch die folgenden, nach ihrem Stellenwert gereihten Teilaspekte beziehen sich im weiteren Sinn auf den Schutz der Umwelt; umweltfreundliche Produkte sollen forciert, der Veränderung des Klimas entgegengewirkt, ökologisch angepasste, genügsamere Lebensstile entwickelt und umweltfreundliche Technologien verbreitet werden. Erst danach kommen Strategien, die auf eine Veränderung herrschender ökonomischer Strukturen abzielen. Konkret geht es in solchen Projekten um den Aufbau regionaler Ökonomien, um die Unterstützung eigenständiger Regionalentwicklung sowie um die Schaffung langfristiger Arbeitsplätze in diesen Regionen. In nur gut einem Drittel aller Projekte steht die Verbesserung der Lebenschancen benachteiligter Bevölkerungsgruppen im Vordergrund. Diesem dritten Bereich von Nachhaltigkeit, der sozialen Komponente, wird generell weniger Beachtung geschenkt. So finden sich die weiteren Aussagen zu diesem Bereich („Ausgleich zwischen Nord und Süd“, „Ausgleich zwischen Ost und West“, „Chancenausgleich zwischen den Geschlechtern“) am unteren Ende der Liste. Davor liegen noch zwei weitere Teilaspekte; einer bezieht sich auf eine stabile wirtschaftliche Entwicklung, der andere auf die Ökologisierung der Landwirtschaft.

Die untersuchten Projekte nehmen in ihrer Arbeit also nicht gleichmäßig auf die drei inhaltlichen Säulen von Nachhaltigkeit Bezug. Fragen des Umweltschutzes werden von den meisten Projekten am umfangreichsten behandelt. Aktivitäten zur Schaffung von stabilen wirtschaftlichen Verhältnissen werden deutlich weniger oft verfolgt. Dem dritten Bereich, bei dem es im weiteren Sinn um Fragen der sozialen Gerechtigkeit geht, kommt in nur wenigen Fällen eine gewichtige Bedeutung zu.

Tabelle 5.2: In welchem Ausmaß bezieht sich Ihr PROJEKT jeweils auf ...

<b>Teilaspekte nachhaltiger Entwicklung</b>	<b>sehr bzw. eher groß in %</b>
eine effizientere Nutzung vorhandener Ressourcen (n=112)	83
die Reduktion des Ressourcenverbrauchs (n=111)	76
die Reduktion des Verbrauchs fossiler Energieträger (Öl, Gas, Kohle etc.) (n=114)	72
die Durchsetzung eines ökologisch verträglichen Stoff- und Energiehaushaltes (n=112)	70
die Veränderung herrschender Konsummuster (n=115)	68
die Forcierung umweltfreundlicher Produkte (n=114)	62
den Schutz des Klimas (n=112)	62
die Entwicklung eines ökologisch angepassten, genügsameren Lebensstils (n=112)	62
die Verbreitung von umweltfreundlichen Technologien (n=112)	53
den Aufbau einer regionalen Ökonomie (n=113)	47
eigenständige Regionalentwicklung (n=112)	46
die Schaffung langfristiger Arbeitsplätze (n=115)	40
die Verbesserung der Lebenschancen benachteiligter Bevölkerungsgruppen (n=112)	37
eine stabile wirtschaftliche Entwicklung (n=109)	34
die Ökologisierung der Landwirtschaft (n=111)	31
einen Ausgleich zwischen „Nord“ und „Süd“ (n=109)	18
einen Chancenausgleich zwischen den Geschlechtern (n=110)	17
einen Ausgleich zwischen „Ost“ und „West“ (n=107)	15

Nun können wir danach fragen, wie viele Projekte einen im Sinn des integrativen Konzepts der nachhaltigen Entwicklung tatsächlich umfassenden Ansatz verfolgen und wie viele sich eher auf einzelne Aspekte konzentrieren. Dazu haben wir die Antworten auf die in Tabelle 5.1 dargestellten Aussagen zusammengefaßt und daraus drei Gruppen<sup>10</sup> gebildet. Er ergibt sich dabei folgendes Bild: Nur bei rund 12% aller Projekte kann man tatsächlich von einem sehr umfassenden Ansatz sprechen, d. h. es werden in hohem Ausmaß (nämlich zu mehr als zwei Drittel) sowohl ökologische und ökonomische als auch soziale Zielsetzungen verfolgt. Immerhin 53% verfolgen einen umfassenden Ansatz, 34% konzentrieren sich in ihrer Arbeit auf einige wenige Aspekte.

Bei jenen 12% der Projekte, die einen umfassenden Ansatz verfolgen, handelt es mehrheitlich um Beratungsangebote und Regionalentwicklungsprojekte, die zum überwiegenden Teil von bereits etablierten Projektträgern abgewickelt werden. Die Aktivitäten werden von den befragten VertreterInnen selbst im internationalen Maßstab als ausgesprochen neuartig eingestuft. In diesen Projekten werden nicht nur die verschiedenen inhaltlichen Aspekte von Nachhaltigkeit kombiniert, auch

<sup>10</sup> Gruppe 1: sehr umfassend (bei Frage 34 mindestens 13 von 18 Antworten mit sehr oder eher wichtig), Gruppe 2: umfassend (bei Frage 34 zwischen 7 und 12 Antworten mit sehr oder eher wichtig), Gruppe 3: spezialisiert (bei Frage 34 weniger als 7 Antworten mit sehr oder eher wichtig)

die Entwicklung von Konzepten wird mit konkreten Umsetzungsprozessen verknüpft. Der Erfolg dieser integrierten Ansätze (eine Vielzahl von zum Teil unterschiedlichen Zielsetzungen sollen gemeinsam erreicht werden) ist in hohem Ausmaß von der aktiven Beteiligung der Bevölkerung abhängig, daneben wird in diesen Projekten aber auch den genutzten sozialen Innovationen ein - im Vergleich zu allen anderen Projekten - überdurchschnittlich hoher Stellenwert zugeschrieben. Dabei ist die Verfolgung einer umfassenden Perspektive offensichtlich nicht von den vorhandenen Ressourcen abhängig. Die erwähnten Projekte sind im Durchschnitt weder mit mehr Geldmitteln noch mit mehr MitarbeiterInnen ausgestattet.

In der Regel (beinahe 90%) konzentrieren sich die Projekte also auf eine (oder maximal zwei) der inhaltlichen Säulen des Leitbildes Nachhaltigkeit. Eine Clusteranalyse (Frage 34) zeigt, daß es sich bei den Projekten der Stichprobe nicht, wie zu erwarten gewesen wäre, um drei Bereiche handelt (Ökologie, Ökonomie und Soziales), sondern um vier. Die Ökologisierung der Landwirtschaft bildet nämlich einen eigenen Cluster, d. h. Projekte im Bereich der Landwirtschaft beschränken sich hauptsächlich auf diese Aufgabenstellung. Interessant ist in diesem Zusammenhang auch, daß das Teilziel „Verbesserung der Lebenschancen benachteiligter Bevölkerungsgruppen“ in der Regel von Projekten im Bereich der Ökonomie verfolgt wird, d. h. mit anderen Worten, daß die Frage der sozialen Gerechtigkeit (zumindest in Deutschland und Österreich) in den Projekten eher als wirtschaftliches Problem aufgefaßt wird. Auf der anderen Seite kann man aus diesem Ergebnis auch ableiten, daß sich Projekte, die sich um einen Chancenausgleich zwischen den Geschlechtern bemühen, in der Regel auch für einen Ausgleich zwischen dem „reichen Norden“ bzw. „Westen“ und dem „armen Süden“ bzw. „Osten“ eintreten (Tab. 5.3).

Die im theoretischen Nachhaltigkeitsdiskurs gängige Unterscheidung zwischen Konsistenz-Ansätzen (ein ökologisch verträglicher Stoff- und Energiehaushalt soll durch neue Formen von Technik und neue Vorgangsweisen erreicht werden), Effizienz-Ansätzen (die effizientere Nutzung vorhandener Energiequellen und Ressourcen wird angestrebt) und Suffizienz-Ansätzen (Nachhaltigkeit soll in erster Linie durch einen genügsameren Lebensstil erreicht werden) läßt sich anhand der untersuchten Projekte nicht nachvollziehen. Vor allem Projekte, die Konsistenz-Strategien verfolgen, setzen gleichzeitig in hohem Ausmaß auf Maßnahmen, die dazu beitragen, die Effizienz vorhandener Technologien zu erhöhen ( $\Phi=0,48$ ). Diese beiden Strategien schließen sich also nicht aus, sondern werden als Ergänzung gesehen. Eine ebenfalls weitgehende Überschneidung besteht zwischen Effizienz- und Suffizienz-Ansätzen ( $\Phi=0,35$ ), d. h. es gibt relativ viele Projekte, die gleichzeitig auf technische Effizienzsteigerungen und auf einen sparsameren Umgang mit natürlichen Ressourcen setzen.

Deutlich geringer ist der Zusammenhang allerdings zwischen den auf neuen Verfahrensweisen beruhenden Konsistenz-Ansätzen und jenen Strategien, die eine nachhaltige Entwicklung vor allem durch einfachere, genügsamere Lebensstile erreichen wollen ( $\Phi=0,2$ ).

*Tabelle 5.3: Empirisch feststellbare Gruppen im Bereich Nachhaltigkeit*

<b>Ökologie</b>	<b>Ökonomie</b>	<b>Soziales</b>	<b>Landwirtschaft</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schutz des Klimas</li> <li>• Reduktion des Verbrauchs fossiler Energieträger</li> <li>• Durchsetzung eines ökologisch verträglichen Stoff- und Energiehaushalts</li> <li>• effizientere Nutzung vorhandener Ressourcen</li> <li>• Reduktion des Ressourcenverbrauchs</li> <li>• Verbreitung von umweltfreundlichen Technologien</li> <li>• Forcierung umweltfreundlicher Produkte</li> <li>• Veränderung herrschender Konsummuster</li> <li>• Entwicklung eines ökologisch angepaßten, genügsameren Lebensstils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabile wirtschaftliche Entwicklung</li> <li>• Schaffung langfristiger Arbeitsplätze</li> <li>• Aufbau einer regionalen Ökonomie</li> <li>• eigenständige Regionalentwicklung</li> <li>• Verbesserung der Lebenschancen benachteiligter Bevölkerungsgruppen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgleich zwischen „Nord“ und „Süd“</li> <li>• Chancenausgleich zwischen den Geschlechtern</li> <li>• Ausgleich zwischen „Ost“ und „West“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökologisierung der Landwirtschaft</li> </ul>

## 5.7 Den sozialen Innovationen auf der Spur

Als soziale Innovationen bezeichnen wir in Anlehnung an bestehende Definitionen (Zapf 1989, Albery 1992, Hochgerner 1996) neue gesellschaftliche Praktiken zur Lösung von Problemen, die bisherigen Herangehensweisen in gewisser Weise überlegen sind und aus diesem Grund weitere Verbreitung finden sollten (siehe dazu Kapitel 3.1). Das mögliche Spektrum reicht dabei von gänzlich neuen Organisationsformen (etwa NGO's im Umweltbereich) bis hin zu bislang nicht üblichen Entscheidungsfindungsprozessen (beispielsweise wenn Verwaltungen gemeinsam mit BürgerInnen Leitbilder entwickeln). Die von uns untersuchten Projekte können in der Regel nicht zur Gänze als soziale Innovationen bezeichnet werden. Vielmehr handelt es sich um ganz bestimmte Aufgaben in den Projekten, zu deren Durchführung innovative organisatorische Lösungen entwickelt wurden. Die gesuchten Innovationen stecken also gewissermaßen im Detail.

In diesem Kapitel werden nun die verschiedenen sozialen Innovationen eingehender beschrieben. Wie können diese sozialen Innovationen charakterisiert werden? Welche Konzepte werden häufig, welche weniger oft gewählt? Welchen Stellenwert haben sie für die Erreichung der jeweiligen Projektziele? Und wie wird der Innovationsgrad von den Projektträgern selbst eingeschätzt? Außerdem soll der Frage nachgegangen werden, in welchem Verhältnis diese sozialen Ansätze zu technischen Lösungen stehen.

### 5.7.1 Die innovativen Ansätze in den Projekten

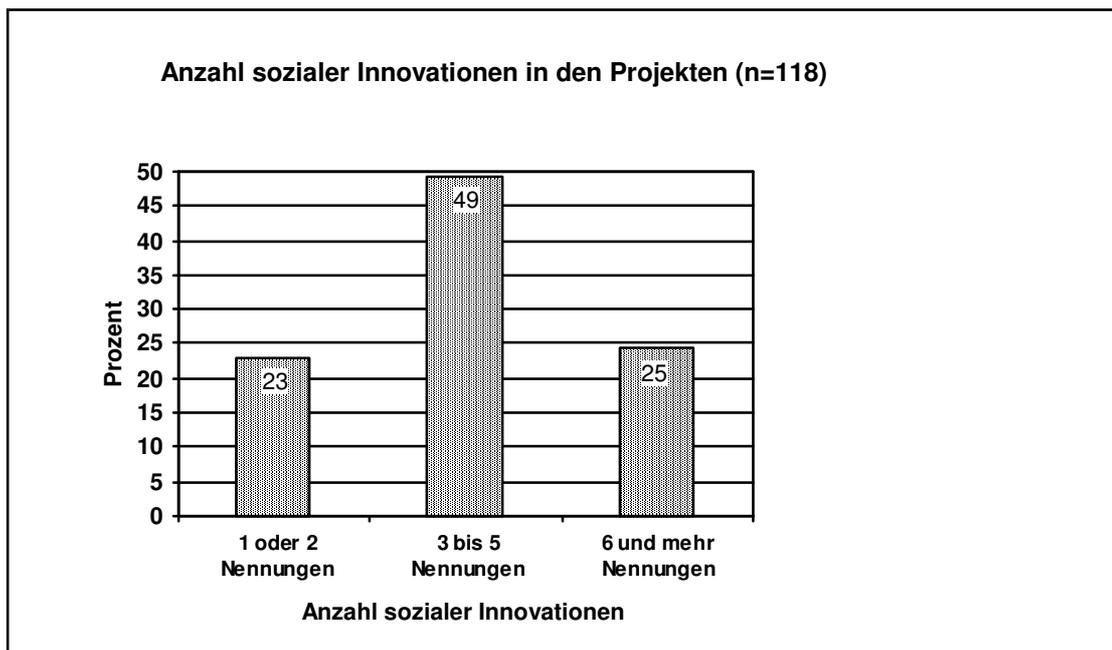
In beinahe allen Projekten (118 von 122) kamen soziale Innovationen zur Anwendung. Die in Tabelle 5.4 angeführten Beispiele für solche Innovationen waren im Fragebogen (Frage 38) bereits vorgegeben. Diese theoretisch ermittelten Typen sozialer Innovationen haben sich überraschend gut zur Beschreibung der in den Projekten entwickelten Vorgangsweisen geeignet, denn in nur 5% der Fälle wurden zusätzliche Aspekte genannt.

Die angeführten Beispiele beziehen sich sowohl auf die Arbeit in den Projekten als auch auf Bereiche außerhalb, die durch die Aktivitäten der Projektträger beeinflusst werden. Aus diesem Grund finden sich in Tabelle 5.2 beispielsweise neue Dienstleistungen neben alternativen Lebensstilen. Während die Entwicklung neuer Dienstleistungen vor allem auf Seiten der Projektträger innovatives Know-how erfordert, liegt der Schwerpunkt der sozialen Innovation im zweiten Fall bei bestimmten Bevölkerungsgruppen. Soziale Innovationen, die einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung leisten, bleiben vielfach nicht auf den abgegrenzten Bereich der Projektaktivitäten beschränkt. Folglich gibt es unter den hier befragten Projekten auch Beispiele, die sich intern durch sozial innovative Ansätze auszeichnen und gleichzeitig an der Entwicklung von sozialen Innovationen in

anderen gesellschaftlichen Bereichen beteiligt sind. Die Projekte stellen in diesen Fällen ein Angebot dar, das die Verwirklichung einer nachhaltigen Lebensweise anregt und erleichtert.

Eine erste Einschätzung der Projekte kann danach erfolgen, wie viele verschiedene soziale Innovationen nach Meinung der Projektträger intern umgesetzt und/oder extern initiiert wurden. Durchschnittlich waren es zirka vier Nennungen. In immerhin einem Viertel aller Projekte wird (wurde) mit sechs oder mehr unterschiedlichen Formen sozialer Innovation gearbeitet. Einschränkend muß allerdings angemerkt werden, daß sich die vorgegebenen Möglichkeiten vielfach nicht klar voneinander abgrenzen lassen. Beispielsweise schließen sich innovative BürgerInnenbeteiligungsmodelle und neuartige Dialogformen selbstverständlich nicht gegenseitig aus. Eher das Gegenteil scheint der Fall zu sein (Befragte werden sich im Zweifelsfall eher für beide Antworten entschieden haben). Besonders oft in Kombination mit anderen Aspekten wurde die Entwicklung neuer Entscheidungsfindungsstrukturen genannt.

Abbildung 5.9: Anzahl sozialer Innovationen in den Projekten



In Tabelle 5.4 sind die verschiedenen Arten sozialer Innovationen gereiht nach der Häufigkeit ihrer Nennung aufgelistet (wobei Mehrfachnennungen möglich waren). Demnach geht es in besonders vielen Projekten - neben anderen Aktivitäten - vor allem um zwei Vorgangsweisen: um die Vernetzung von gesellschaftlichen Gruppen, die bisher nicht miteinander in Kontakt standen, und um die

Entwicklung und Verbreitung von neuen Dienstleistungen. Jeweils mehr als die Hälfte aller Projekträger nennen diese beiden Strategien.

*Tabelle 5.4: Soziale Innovationen in den Projekten*

<b>Soziale Innovationen</b> (Mehrfachnennungen, n=118)	<b>in %</b>
• Gruppen, die bisher nicht zusammengearbeitet haben, werden vernetzt	56
• neuartige Dienstleistungen werden entwickelt/angeboten	56
• neue Muster der Bedürfnisbefriedigung werden erforscht/umgesetzt	45
• neue Dialogformen werden entwickelt/umgesetzt	42
• Innovationen im Bereich der bestehenden Politik werden initiiert	38
• neue Lebensstile werden erforscht/umgesetzt	38
• BürgerInnenbeteiligungsmodelle werden entwickelt/umgesetzt	35
• neue Arten von Organisationen werden entwickelt/umgesetzt	34
• wesentliche Veränderung bisher üblicher Organisationsstrukturen	31
• Konzepte für neue soziale Vorgangsweisen werden entwickelt/umgesetzt	26
• neue Entscheidungsfindungsstrukturen werden entwickelt/umgesetzt	26
• unkonventionelle Forschungsstrategien werden angewandt	15

Im folgenden werden die verschiedenen Formen sozialer Innovationen anhand konkreter Beispiele beschrieben.

### ***Vernetzung sozialer Akteure***

Die Vernetzung unterschiedlicher Akteure (bei 56% aller Projekte vorhanden; bei 20% aller Projekte der wichtigste Aspekt) scheint dem Querschnittscharakter des Leitbildes nachhaltige Entwicklung zu entsprechen. Allein Fragen des Klimaschutzes etwa greifen auf regionaler Ebene in so unterschiedliche Bereiche wie Energieversorgung, Ernährung, Konsum, Verkehr, Raumordnung, örtliche Entwicklung usw. ein. Erfolgversprechende Lösungen können vielfach erst dann entstehen, wenn VertreterInnen verschiedener Gruppen eine gemeinsame Problemsicht entwickeln und ihr Verhalten aufeinander abstimmen.

In Projekten wie dem „Klimabündnis“ oder dem „Öko-Modell Außerfern“ wurden Strategien erarbeitet, wie derartige Vernetzungen initiiert und in Ansätzen sogar institutionalisiert werden können. Versteht man nachhaltige Entwicklung inhaltlich als Verbindung ökologischer, ökonomischer und sozialer Herausforderungen, dann scheint die Strategie des „Klimabündnisses“ durchaus zielführend, etwa die Indianerstämme am Rio Negro mit lokalen österreichischen Umweltschutzinitiativen in Verbindung zu setzen. Damit werden nicht nur indigene Völker (vor allem finanziell) unterstützt. Auf diese Weise wird nachhaltige Entwicklung in ihrer globalen Dimension „begreifbar“.

Daß die Vernetzung regionaler Akteure auch für die Anregung nachhaltiger Entwicklungsprozesse von großer Bedeutung ist, zeigt das Beispiel „Öko-Modell Außerfern“. In einem zunächst dreijährigen Projekt sollen in möglichst vielen Gemeinden des Bezirks Außerfern in Tirol verschiedene Programme umgesetzt werden. Thematischer Ausgangspunkt ist der Energiebereich. Es soll dabei aber nicht nur um die Verringerung des Energieverbrauchs und um die Reduktion treibhausrelevanter Emissionen gehen, sondern auch um eine Stärkung der regionalen Wertschöpfung, eine Veränderung des Bewußtseins der lokalen Bevölkerung in Energie- und Umweltfragen oder um die Erarbeitung von Energieleitbildern. Ermöglicht wird dies in erster Linie durch die enge Zusammenarbeit von Gemeinden, lokalen Wirtschaftsbetrieben, der Bevölkerung, von sogenannten LaienexpertInnen, die Energieerhebungen durchführen, dem Arbeitsmarktservice, der Wirtschaftskammer, Bankinstituten, regionalen Vereinen und den Organisatoren dieses Kooperationsmodells, dem Netzwerk kommunaler Umweltprojekte. Die Zusammenarbeit basiert auf den drei Prinzipien Selbstinitiative, Eigenverantwortlichkeit und Partnerschaft (vgl. Mair 1997: 10f). Der erfolgreiche Aufbau von sozialen Netzwerken scheint wesentlich vom Vorhandensein einer zentralen, in hohem Maße kommunikationsfähigen Person abhängig zu sein (siehe Fallstudien „Öko-Modell Außerfern“ sowie „Steinbacher Weg“). Unabhängig von der Art der Vernetzung ist es notwendig, daß die zukünftigen Partner von der Sinnhaftigkeit einer Kooperation überzeugt werden. Dabei zählen nicht nur rational nachvollziehbare Argumente über die Vorteile einer Zusammenarbeit, sondern auch emotionale Beweggründe. Die zukünftigen Partner müssen einander vertrauen.

### ***Neue Dienstleistungen***

In rund 56% aller Projekte wurden, neben anderen sozialen Innovationen, neue Dienstleistungsmodelle entwickelt. Zu diesen neuen Dienstleistungen zählen Car-Sharing-Modelle, Vereine, die die gemeinsame Nutzung langlebiger Konsumgüter organisieren, Mobilitätszentralen, Reparatur- und Servicezentren oder Energie-Contracting-Modelle. Bei diesen Beispielen kann (fast) das gesamte Vorhaben als soziale Innovation bezeichnet werden. Gemeinsam ist diesen Projekten, daß sie durch ein spezielles Beratungs- und Vermittlungsangebot dazu beitragen, den Verbrauch von natürlichen Ressourcen zu reduzieren, ohne damit den Komfort der Klienten negativ zu beeinflussen. In vielen Fällen ergibt sich für die KonsumentInnen durch die Inanspruchnahme derartiger Dienstleistungsangebote sogar eine relevante Kosteneinsparung. Besonders deutlich zeigt sich dieser Effekt etwa beim Energie-Contracting. Der Anbieter des Contracting-Modells übernimmt dabei als externer Geldgeber alle Kosten für die Beratung, Planung und Durchführung energiesparender Maßnahmen, etwa an einem öffentlichen Gebäude. Die aufgewendeten Investitionen werden ausschließlich über die eingesparten Energiekosten wieder zurückgeholt. Hier zeigt sich auch eine Grenze des Modells: In der Regel lassen sich nur solche Maßnahmen umsetzen, die sich in

einem bestimmten Zeitraum amortisieren. Die Realisierung von Maßnahmen, die wesentlich längere Amortisationszeiten implizieren, ist unwahrscheinlich. Nach Ablauf einer vereinbarten Vertragsdauer kann der Kunde selbst die finanziellen Vorteile der gesetzten Maßnahmen selbst lukrieren.

Der innovative Charakter von solchen ressourcenschonenden Dienstleistungen resultiert dabei nicht nur aus der Vermittlung von langlebigen Konsumgütern, Informationen oder persönlichen Hilfestellungen, sondern auch aus den dieser Tätigkeiten zugrundeliegenden rechtlichen Grundlagen (Verträge, Contracting-Vereinbarungen, „Spielregeln“), die in vielen Fällen speziell dafür entwickelt wurden.

### ***Neue Muster der Bedürfnisbefriedigung***

In knapp 45% aller Projekte geht es - zumindest auch - um die Auseinandersetzung mit neuen Mustern der Bedürfnisbefriedigung. Die sozialen Innovationen sind in diesem Fall eher außerhalb der untersuchten Projekte angesiedelt. Als Beispiele lassen sich anführen: Forschungsprojekte, in denen neue Verhaltensweisen angeregt und/oder untersucht werden; Beratungsangebote, die das Verhalten der Bevölkerung verändern sollen; alternative Wohnanlagen, die auf geänderte Nutzungswünsche reagieren und damit deren Verwirklichung wesentlich erleichtern. Vielfach sind neue Muster der Bedürfnisbefriedigung mit dem Angebot neuer Dienstleistungen verknüpft. So kann Car-Sharing nicht nur als ein neues Dienstleistungsangebot interpretiert werden. Ein wesentliches Element liegt in der Bereitschaft einer bestimmten Klientel, von traditionellen Gewohnheiten abzurücken und neue Wege auszuprobieren. Die soziale Innovation besteht in allen Fällen darin, daß Menschen veränderte Verhaltensweisen in ihr tägliches Leben integrieren. Dieses neue Verhalten stellt jeweils einen Beitrag zu einer nachhaltigeren Lebensweise dar und wurde durch das untersuchte Projekt initiiert bzw. wissenschaftlich erforscht.

### ***Neue Dialogformen***

Knapp 42% aller Projektträger geben an, daß sie im Rahmen ihrer Arbeit neue Formen des Dialoges entwickelt bzw. umgesetzt haben. Solche neuen Dialogformen sind oft in Verbindung mit Vernetzungsaktivitäten, der Entwicklung neuer Entscheidungsfindungsstrukturen, der Erforschung neuer Lebensstile sowie dem Einsatz unkonventioneller Forschungsstrategien und BürgerInnenbeteiligungsmodellen entstanden. Als Beispiel kann man den Meinungs- und Erfahrungsaustausch im Rahmen des „Planspiel Modell-Stadt-Ökologie“<sup>11</sup> herausgreifen. Dabei wurden konkrete Maßnahmen zur Ökologisierung der Stadt aufgegriffen und bis zu ihrer Realisierung „durchgespielt“.

---

<sup>11</sup> Das „Planspiel Modell-Stadt-Ökologie“ wurde von einer Projektgruppe an der TU Berlin im Auftrag des Bundesministeriums für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau entwickelt und

Alle relevanten Akteure (Verwaltung, Rat, BürgerInnen, Unternehmer, Bürgerinitiativen, Schüler etc.) konnten gleichberechtigt an diesem Diskussionsprozeß teilnehmen. Nicht der Einfluß der jeweiligen Gruppe zählte, sondern die inhaltliche Argumentation. Zum spielerischen Element gehörte außerdem, daß die Weiterverfolgung positiver Ansätze und Ideen nicht aufgrund finanzieller Argumente oder entgegenstehender institutioneller Rahmenbedingungen von vornherein behindert werden sollte. Es ist nämlich das Ziel dieser Form des Planspiels, durch einen vorurteilsfreien Test aller Möglichkeiten realisierbare Ansätze zu erkennen und zu ihrer Verwirklichung beizutragen (vgl. Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau 1997).

### ***Innovative Ansätze in der Politik***

Der nächste Bereich kann mit „Innovationen im Bereich der bestehenden Politik“ umschrieben werden. In rund 38% aller Projekte wurden neue politische Verfahrensweisen angeregt. In der Regel bedeutet das eine verstärkte Einbeziehung der Bevölkerung in Entscheidungsprozesse. Innovationen im Bereich der bestehenden Politik lassen sich aber nicht zur Gänze auf den vermehrten Einsatz von BürgerInnenbeteiligungsverfahren reduzieren. Auch Maßnahmen, die im Bereich der Verwaltung ansetzen, wurden dieser Kategorie zugerechnet. Als Beispiele wären etwa ein Klimaschutzwettbewerb für die MitarbeiterInnen der Kieler Stadtverwaltung oder die Schaffung von neuen, fachübergreifenden Verwaltungsposten zur Umsetzung lokaler Entwicklungsleitbilder zu nennen (siehe dazu Fallbeispiel „Lokale Agenda 21 in Münster“). In mehrfacher Hinsicht herausragend sind die verschiedenen Aktivitäten in der oberösterreichischen Gemeinde Steinbach an der Steyr. Mit dem Ziel, eine an die örtlichen Gegebenheiten angepaßte nachhaltige Entwicklung zu verfolgen, wird dort seit mehr als zehn Jahren eine neue politische Kultur in die Tat umgesetzt. Zentrales Element dieser neuen Kultur war eine konsensuale Vereinbarung über die zukünftige Zusammenarbeit, die für alle Gemeinderatsfraktionen einen Anreiz darstellt, aktiv an der Entwicklung der Gemeinde mitzuarbeiten (siehe dazu Fallbeispiel „Der Steinbacher Weg“).

### ***Neue Lebensstile***

In rund 38% aller Projekte werden neue Lebensstile erforscht bzw. deren Entwicklung unterstützt. Zum Großteil handelt es sich dabei um Initiativen, die sich auch mit neuen Mustern der Bedürfnisbefriedigung auseinandersetzen. Die Beschäftigung mit alternativen Lebensstilen geht allerdings über den Bereich der Bedürfnisbefriedigung hinaus. So wird etwa in privat organisierten Wohn- und

---

zwischen 1992 und 1996 in zwei Kommunen und einem Städteverbund praktisch erprobt (siehe dazu: Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau 1997)

Lebensgemeinschaften versucht, Visionen eines nachhaltigen Lebens weitgehend zu realisieren. Den BetreiberInnen der „Ökosiedlung Dunkelsteiner Wald“ in Niederösterreich geht es beispielsweise um die Verwirklichung einer gemeinschaftlichen Lebensweise, bei der Fragen der persönlichen Mobilität, der Baubiologie, der Energiebereitstellung, des Abwassers, aber auch Fragen des Zusammenlebens- und Arbeitens am Leitbild der Nachhaltigkeit ausgerichtet sind (vgl. Interview Bockhorni). In solchen Fällen werden nicht nur alltägliche Bedürfnisse umweltfreundlicher befriedigt, sondern beinahe alle Lebensbereiche durch neue Verhaltensweisen verändert.

### ***BürgerInnenbeteiligungsmodelle***

Zur Entwicklung von lokalen Leitbildern und Konzepten für eine nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene kommen in den letzten Jahren vermehrt BürgerInnenbeteiligungsmodelle zur Anwendung. In der Stichprobe sind es knapp 35% aller Projekte, die sich mit der Entwicklung bzw. der Anwendung solcher Modelle befassen. Solche Maßnahmen werden, wie bereits erwähnt, in vielen Fällen auch als Innovationen im Politikbereich eingestuft. Neben Projekten, die sich bereits bewährte Methoden (z. B. Zukunftswerkstätte, Planungszelle) zunutze machen, gibt es eine Reihe von Beispielen, wo neue, an die jeweilige Situation angepasste Beteiligungsmodelle entwickelt wurden. Es handelt sich dabei vor allem um Kommunen, die sich zur Erstellung einer lokalen Agenda 21 entschlossen haben. Diese Vorgangsweise ist speziell in Deutschland weit verbreitet. Viele Gemeinden haben die im Jahr 1994 beschlossene Charta von Aalborg unterzeichnet. Darin wird in Kapitel I.13 den BürgerInnen explizit eine Schlüssel-funktion bei der Erstellung und Umsetzung einer lokalen Agenda für das 21. Jahrhundert zugeschrieben. Ausdrücklich heißt es in der Charta von Aalborg: „Wir [die unterzeichnenden Gemeinden] werden dafür Sorge tragen, daß alle Bürger und interessierten Gruppen Zugang zu Informationen erhalten und es ihnen möglich ist, an den lokalen Entscheidungsprozessen mitzuwirken“ (Charta von Aalborg 1994, Kapitel I.13). Damit wurde Partizipation auf kommunaler Ebene organisationssoziologisch betrachtet „von oben“ verordnet. Mit der Beteiligung der BürgerInnen sollen insbesondere zwei Ziele erreicht werden: zum einen soll in die Erstellung entsprechender Entwicklungsleitbilder Wissen aus möglichst vielen gesellschaftlichen Bereichen einfließen, zum andern wird davon ausgegangen, daß sich Entwicklungsziele, die auf einem breiten Konsens beruhen, auch leichter in die Praxis umsetzen lassen.

Ein Beispiel für ein sehr umfassendes Beteiligungsverfahren bietet der Agenda-Prozeß in München. Das dort entwickelte Modell bestand aus einem für alle Personen offenen Bürgerforum, aus vier Fachforen, in denen konkrete Vorschläge ausgearbeitet wurden und einem ebenfalls mit ExpertInnen besetzten Beirat zur inhaltlichen Unterstützung. Geplant und organisatorisch geleitet wurde der

gesamte Prozeß von einem speziell für diese Aufgabe eingerichteten Agenda-Büro in der Stadtverwaltung. Die Arbeit der einzelnen Gruppen wurde von einem Lenkungskreis (mit VertreterInnen aus den vier Arbeitsgruppen) koordiniert (vgl. ökom 1998: 23f). Dieses Modell basiert auf einem Vorschlag, der vom International Council for Local Environmental Initiatives (ICLEI) für die Durchführung von lokalen Agenda-21-Prozessen entwickelt wurde. Wie in den meisten Fällen wurde auch in München ausgehend von einem allgemeinen Teilnehmungsmodell ein auf die lokalen Bedingungen zugeschnittenes Verfahren entwickelt.

### ***Veränderte Organisationsformen***

Rund ein Drittel aller Projektträger ist der Ansicht, daß im Rahmen der eigenen Aktivitäten neue Organisationsformen entwickelt bzw. umgesetzt wurden. Beinahe ebensoviele (31%) betrachten die eigene Arbeit zumindest als wesentliche Veränderung bisher üblicher Organisationsstrukturen. Obwohl der Begriff der Neuartigkeit von den Befragten nur subjektiv eingeschätzt werden konnte (eine objektive Einschätzung würde vollständige Informiertheit voraussetzen), sind diese beiden Ergebnisse durchaus als Hinweis auf den hohen Innovationsgrad der untersuchten Projekte zu werten. Beispiele für neue Organisationsformen lassen sich in beinahe allen Bereichen finden: neue Dienstleistungsangebote (Konsumgüterteilen, Energie-Contracting), Bürgerbeteiligungsmodelle (ökologische Stadterweiterung, lokale Agenda-21-Prozesse), Vernetzungsaktivitäten (Klimabündnis, Öko-Modell Außerfern, lokale Tauschkreise, Wissensnetzwerke), Beratungs- und Informationsangebote (Mobilitätszentralen, Wohnumfeldberater). Neu und in diesem Sinne innovativ sind die Beispiele zunächst für die unmittelbar beteiligten Personen. Eine detailliertere Auseinandersetzung mit diesen Beispielen zeigt jedoch, daß vielfach organisatorische Lösungen entwickelt wurden, die in neue Richtungen weisen. Die interne Organisation ist durch Teamarbeit und äußerst flache Hierarchien gekennzeichnet. In der Regel arbeiten die Projektträger im Non-profit-Bereich. Nach außen bestehen meist mehrere enge Kooperationen mit ähnlichen Einrichtungen, die in Form von Netzwerken gestaltet sind, d. h. den einzelnen Akteuren wird weitgehende Autonomie in ihrer Arbeit zugesichert.

### ***Neue soziale Vorgangsweisen***

In etwas mehr als einem Viertel aller Projekte (26,3%) wurden Konzepte für neue soziale Vorgangsweisen entwickelt und meist auch umgesetzt. Konzepte für soziale Vorgangsweisen organisieren bestimmte Bereiche des Zusammenarbeitens und -lebens durch neue Regeln. Es handelt sich dabei eher um Detaillösungen, die das Funktionieren von neuen Organisationen, neuen Verfahren im Bereich der Politik oder von neuen Bürgerbeteiligungsmodellen unterstützen oder zumindest erleichtern.

Ein interessantes Beispiel für solche innovativen Vorgangsweisen ist der sogenannte „Patentschutz für Ideen“, wie er in der Gemeinde Steinbach praktiziert wird. Dieser „Patentschutz“, der in diesem Fall durch den Bürgermeister garantiert wird, soll gewährleisten, daß gute Ideen für die Entwicklung der Gemeinde nicht aus parteipolitischen Überlegungen unterdrückt oder von einer Seite vereinnahmt werden. Personen (bzw. Gruppen), die Lösungsansätze vorschlagen, die sich in der Praxis bewähren, können damit sicher sein, daß ihnen (zumindest) die entsprechende soziale Anerkennung nicht vorenthalten wird. So können Ideen schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt artikuliert werden. Für deren weitere Entwicklung bis hin zu einer möglichen Realisierung steht somit - zumindest theoretisch - das gesamte in der Gemeinde vorhandene Know-how zur Verfügung.

### ***Neue Entscheidungsfindungsstrukturen***

Um die Entwicklung und/oder Umsetzung neuer Entscheidungsfindungsstrukturen ging es in rund 26% der befragten Projekte. Als zentral für die Projektaktivitäten wurde dieser Aspekt nur von drei Befragten eingestuft. Neue Entscheidungsfindungsstrukturen sind in verschiedenste Lebensbereiche integriert und dienen dazu, Antworten auf offene Fragen zu finden, d. h. auch weniger weitreichende Veränderungen werden mit diesem Begriff erfaßt. Besonders oft wurden solche strukturellen Veränderungen in Kombination mit Vernetzungsaktivitäten und der Entwicklung neuer Dialogformen eingesetzt. Bei partizipativen Planungsprozessen, gemeinschaftlichen Wohnbauvorhaben oder bei der Erstellung von lokalen Entwicklungsleitbildern ist deren Bedeutung ebenfalls evident. Im Rahmen des BürgerInnenbeteiligungsverfahrens für den sozial-ökologischen Modellstadtteil in der Stadt Freiburg wurde ein mehrfach abgestuftes Beteiligungsmodell entwickelt, das Mitbestimmung in unterschiedlicher Intensität zuläßt bzw. erfordert. Dabei geht es nicht - etwa im Gegensatz zu BürgerInnengutachten mittels Planungszelle - um die repräsentative Vertretung sämtlicher Bevölkerungsgruppen. Vielmehr soll vor allem die Meinung derer in die Planungen einfließen, die einmal selbst in diesem neuen Stadtteil wohnen und arbeiten wollen. Konkrete Planungsvorgaben wurden in ehrenamtlich besetzten Arbeitsgruppen entwickelt und vom Träger der BürgerInnenbeteiligung, dem Verein Forum Vauban, bei entsprechenden Beratungen des Gemeinderates eingebracht (siehe Fallbeispiel „Sozial-ökologischer Modellstadtteil Vauban“).

### ***Unkonventionelle Forschungsstrategien***

Abgeschlossen wird die Liste möglicher sozialer Innovationen mit unkonventionellen Forschungsstrategien. In rund 15% kamen solche Vorgangsweisen zur Anwendung. Dabei ist anzumerken, daß nur knapp 5% aller Projekte als Forschungsvorhaben eingestuft wurden. Außergewöhnliche Forschungsstrategien werden folglich auch in anderen Projekten eingesetzt. Ein Merkmal, daß die meisten hier vorliegenden Beispiele miteinander verbindet, ist die Kombination von Forschung und Umsetzung. Im Sinne der sogenannten Aktionsforschung werden die eigenen Strategien durch eine wissenschaftliche Begleitung unterstützt. Im Projekt „21 Testhaushalte für die lokale Agenda 21 in München“ wurden die 21 ausgewählten Haushalte nicht nur von speziell geschulten BetreuerInnen ein Jahr lang über konkrete Maßnahmen für eine nachhaltige Lebensweise informiert. Die jeweiligen Erfahrungen wurden zudem - wenn auch in geringerem Ausmaß als geplant - wissenschaftlich dokumentiert. Auf diese Weise sollte herausgefunden werden, welche Maßnahmen leicht, welche hingegen eher schwer umzusetzen sind. Auf Basis dieser Ergebnisse sollten sich schließlich allgemeine Hinweise (für Beratungseinrichtungen, die Stadtverwaltungen etc.) ableiten lassen.

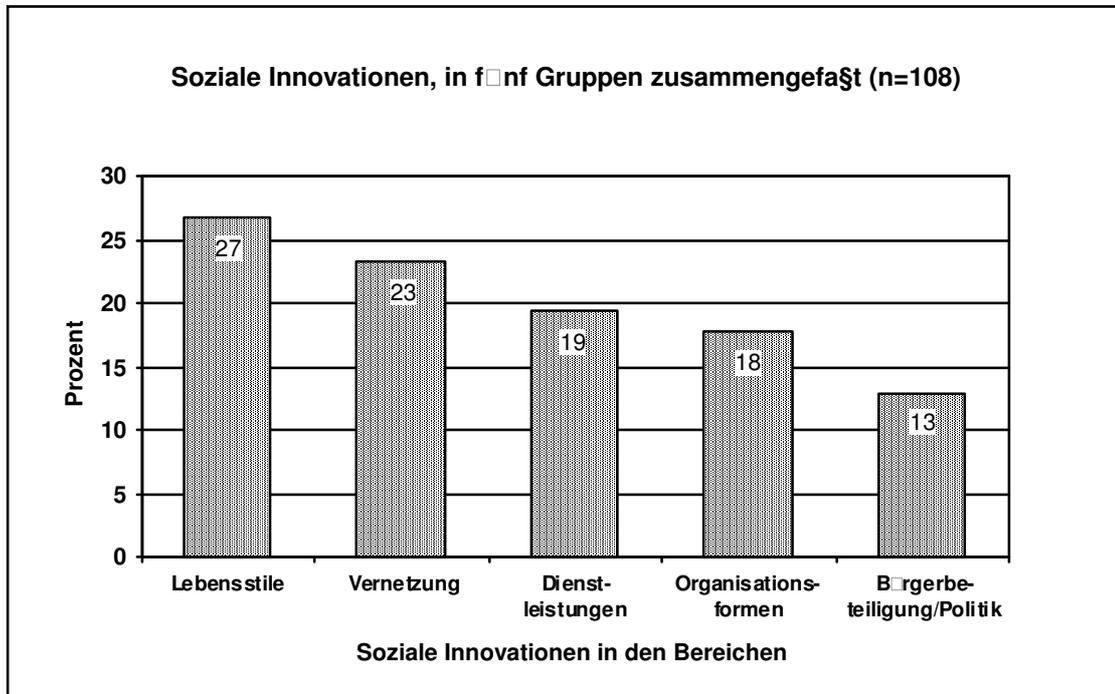
### 5.7.2 Innovationsbereiche und deren Bedeutung für die Projekte

Die Beschreibung der verschiedenen Arten sozialer Innovationen, von den Vernetzungsaktivitäten bis hin zu den unkonventionellen Forschungsstrategien, zeigt, daß sich die gesamte mögliche Bandbreite - wenn auch in unterschiedlich starkem Ausmaß - in der Stichprobe widerspiegelt. Einige häufig genannte Kategorien könnten weiter unterteilt (z. B. Dienstleistungen, Vernetzung), andere hingegen zusammengefaßt werden. So bezeichnen die beiden Aussagen „neue Muster der Bedürfnisbefriedigung werden erforscht/umgesetzt“ und „neue Lebensstile werden erforscht/umgesetzt“ weitgehend ähnliche Aktivitäten. Eine Zusammenfassung der verschiedenen Arten mittels Clusteranalyse ergibt fünf Bereiche, die sinnvoll voneinander abgrenzbar sind:

- neue Dienstleistungen,
- neue Lebensstile und Konsummuster,
- Vernetzung von Akteuren und neue Dialogformen,
- Bürgerbeteiligung und weitere Innovationen in der Politik und
- neue oder veränderte Organisationsformen und soziale Vorgangsweisen.

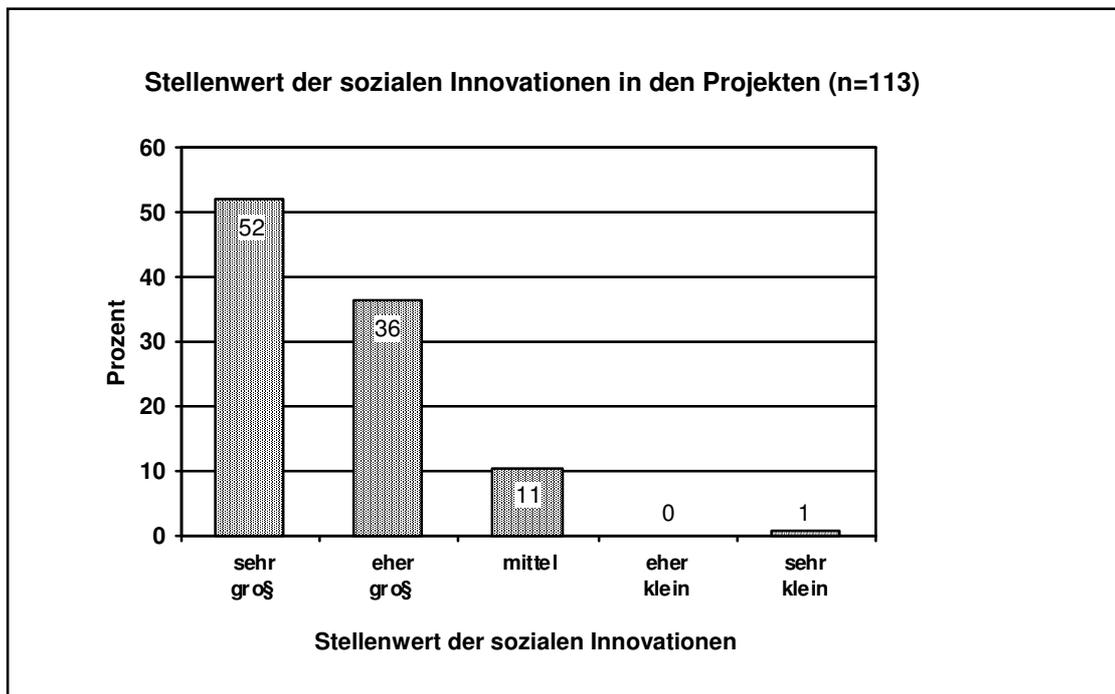
Projekte, in denen neue Dienstleistungen entwickelt und umgesetzt werden, konzentrieren sich in der Regel fast ausschließlich auf diesen Aspekt. Zu keinem der anderen Aspekte besteht eine nennenswerte Assoziation ( $\Phi \leq 0,14$ ). Die Aspekte „Vernetzung von Akteuren“ und „neue Dialogformen“ stehen hingegen in einem engen gegenseitigen Zusammenhang ( $\Phi \leq 0,40$ ). Faßt man die Ergebnisse auf die Frage nach den für das Projekt jeweils wichtigsten sozialen Innovationen nach den fünf oben beschriebenen Gruppen zusammen, ergibt sich die in Abbildung 5.10 dargestellte Häufigkeitsverteilung. Danach geht es in mehr als einem Viertel aller Projekte vorrangig um die Auseinandersetzung mit alternativen, an einer nachhaltigen Entwicklung orientierten Lebensweise. Entsprechende Konsummuster und Lebensstile werden angeregt und/oder beforscht. An zweiter Stelle folgt eine Gruppe von Projekten, deren zentrale Leistung im Aufbau von sozialen Netzwerken liegt. An dritter Stelle folgen mit knapp 20% neue Dienstleistungen. Etwas geringer ist der Anteil der nächsten Gruppe, deren innovativer Aspekt bei der Entwicklung neuer Organisationsformen und sozialer Vorgangsweisen liegt. Den Abschluß bilden mit rund 13% Projekte im Bereich Bürgerbeteiligung/Politik.

Abbildung 5.10: Verteilung der wichtigsten sozialen Innovationen in Gruppen zusammengefaßt



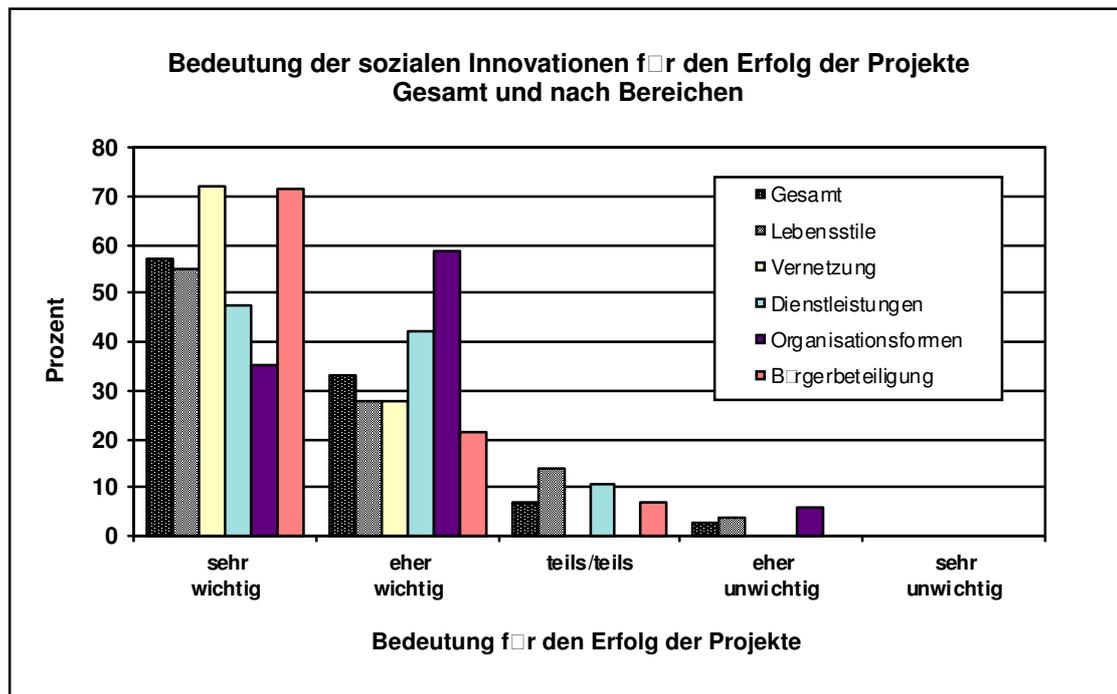
Die bereits ausführlich beschriebenen sozialen Innovationen sind nach Einschätzung der Projektträger insgesamt von großer Bedeutung für die Erreichung der Projektziele. Rund 89% der Befragten sind der Ansicht, daß die von ihnen genannten Beispiele im gesamten Projekt einen sehr oder zumindest eher großen Stellenwert einnehmen (siehe Abbildung 5.11). Mit anderen Worten: Ohne die Entwicklung und Anwendung von sozialen Innovationen könnten die meisten Projekte ihre auf eine nachhaltige Entwicklung ausgerichteten Ziele nicht erreichen. Ergänzt wird diese Einschätzung dadurch, daß 57% aller Projektträger die genutzten Innovationen als sehr wichtig, weitere 33% zumindest als eher wichtig für den Erfolg des Projekts einstufen. In Abbildung 5.12 ist die Bedeutung der sozialen Innovationen für die Zielerreichung in den Projekten nach den fünf Hauptbereichen aufgegliedert. Dabei zeigt sich, daß die Bedeutung der sozialen Lösungen in den Bereichen Vernetzung und Bürgerbeteiligung besonders hoch eingestuft wird.

Abbildung 5.11: Stellenwert der sozialen Innovationen in den Projekten



Projekte, wie das bereits mehrfach erwähnte „Klimabündnis“ oder das „Öko-Modell Außerfern“ wären ohne Zusammenarbeit, ohne Beteiligung verschiedener Akteure vermutlich zum Scheitern verurteilt. Im Fall des Klimabündnisses garantiert der Beitritt möglichst vieler Gemeinden den Fortbestand der Aktivitäten für den Schutz der Ökosphäre. Der von den Gemeinden bezahlte Mitgliedsbeitrag finanziert nicht nur die Dachorganisation (mit Sitz in Frankfurt) und die Aktivitäten der Regionalstellen in Europa, sondern auch verschiedene Projekte in der sogenannten Dritten Welt. Auf der anderen Seite stellt der Beitritt für die meisten Gemeinden einen Ausgangspunkt für klimaschutzrelevante Aktivitäten dar. Meist wird eine Grobbilanz des örtlichen CO<sub>2</sub>-Ausstoßes erstellt, aus der sich erste Hinweise auf konkrete Maßnahmen ableiten lassen. Die einzelnen Gemeinden werden bei ihren Aktivitäten von Regionalstellen betreut, darüber hinaus haben sie durch die Vernetzung aller Klimaschutzgemeinden Zugriff auf die Erfahrungen aller anderen Mitglieder. Die Vernetzung der Gemeinden erleichtert die Verbreitung positiver Lösungsansätze, motiviert zu weiteren Maßnahmen und stellt die eigene lokale Entwicklung in einen internationalen Kontext. Das oft zitierte Motto „global denken, lokal handeln“ wird damit zweifellos be-greifbarer.

Abbildung 5.12: Anteil der sozialen Innovationen am Erfolg der Projekte



Daß der Erfolg von Bürgerbeteiligungsverfahren ebenfalls in einem ganz engen Zusammenhang mit den verwendeten Modellen und sozialen Vorgangsweisen steht, ist ebenfalls nicht überraschend. Die Erstellung von Entwicklungsleitbildern für eine nachhaltige Kommunalentwicklung führt nur dann zu realisierbaren Vorschlägen, wenn die Bevölkerung bereits von Beginn an in diesen Prozeß involviert ist. Beispiele lokaler Agenda-21-Prozesse aus Deutschland zeigen, daß die Initiative zu derartigen Vorhaben nicht selten aus der Bevölkerung, insbesondere von engagierten Vereinen, kommen. Waren die Planungsprozesse einmal in Gang gesetzt, mußten die verwendeten Beteiligungsmodelle oftmals an das Interesse der Bevölkerung angepaßt werden. Meist wurden dabei zusätzliche Arbeitskreise oder Bürgerforen installiert. Je innovativer in solchen Fällen die Träger der Beteiligungsverfahren (in der Regel handelt es sich um eigens eingerichtete Verwaltungsstellen) sind, desto größer ist die Aussicht auf ein Ergebnis, das von einem breiten Konsens getragen wird. Weitgehende Beteiligung der Bevölkerung an den erstellten Leitbildern ist nicht nur deshalb von Bedeutung, weil damit Wissen aus allen Bereichen in die Vorschläge einfließen kann. Die mehrheitliche Unterstützung einer lokalen Agenda 21 erleichtert auch die Umsetzung konkreter Maßnahmen.

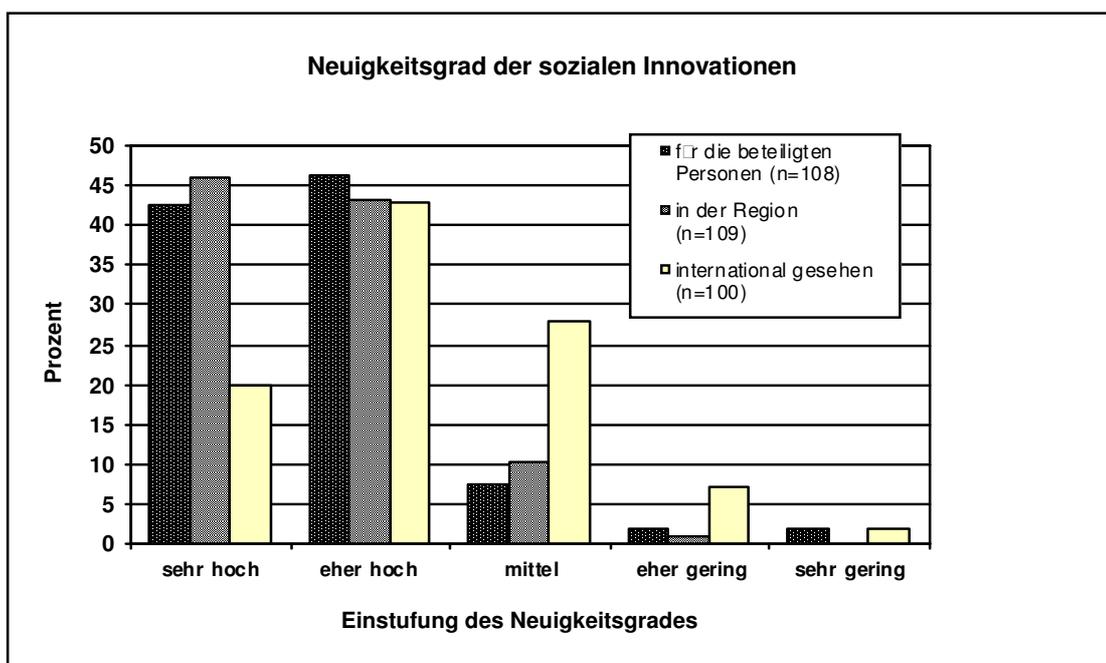
### 5.7.3 Wie neu sind soziale Innovationen?

Von sozialen Innovationen sollte man nur dann sprechen, wenn es sich tatsächlich um neue Lösungen handelt. Doch woran läßt sich der Neuigkeitswert einer

sozialen Lösung festmachen? Eine objektive Beurteilung dieser Frage ist nicht möglich. Selbst bei technischen und damit ökonomisch verwertbaren Erfindungen erfordert die Feststellung der Neuheit in der Regel aufwendige Recherchen. Möglich ist sie in diesen Fällen nur deshalb, weil alle patentierten Erfindungen registriert, exakt beschrieben und dokumentiert sind. Neu muß dabei nicht die gesamte Erfindung sein, eine substantielle Veränderung (die als „Verbesserung“ interpretiert wird) bereits bestehender patentierter Erfindungen ist ausreichend. Meist handelt es sich - wie Joseph Schumpeter meint - um „neue Kombinationen bereits vorhandener Elemente“. Da soziale Erfindungen in der Regel nicht auf diese Weise registriert werden - von einigen Ausnahmen abgesehen (z. B. Managementtechniken) -, kann die Bewertung ihrer Neuheit nur grob abgeschätzt werden.

Aus der Perspektive der Projektträger stellt sich die Situation folgendermaßen dar: Der Neuigkeitsgrad der sozialen Innovationen - und zwar sowohl aus Sicht der an den Projekten beteiligten Personen als auch bezogen auf die üblichen Aktivitäten in der betreffenden Region - wird von jeweils fast 90% aller Befragten als sehr oder zumindest eher hoch eingestuft. Erweitert man den Bezugsrahmen auf alle bekannten Aktivitäten („international gesehen“), sind immerhin noch 63% der Meinung, daß die im eigenen Projekt zur Anwendung kommenden sozialen Innovationen als zumindest eher neu zu bezeichnen sind (siehe Abbildung 5.13). Ebenfalls im internationalen Vergleich gesehen, sind 9% aller Befragten der Ansicht, daß es sich bei den sozialen Lösungsansätzen in ihrem Projekt um bereits übliche Strategien handelt (Neuigkeitsgrad sehr oder eher gering). Bei diesen 9% kann man folglich auch nicht von Innovationen sprechen.

Abbildung 5.13: Einschätzung des Neuigkeitsgrades der sozialen Innovationen



#### 5.7.4 Soziale und technische Innovationen

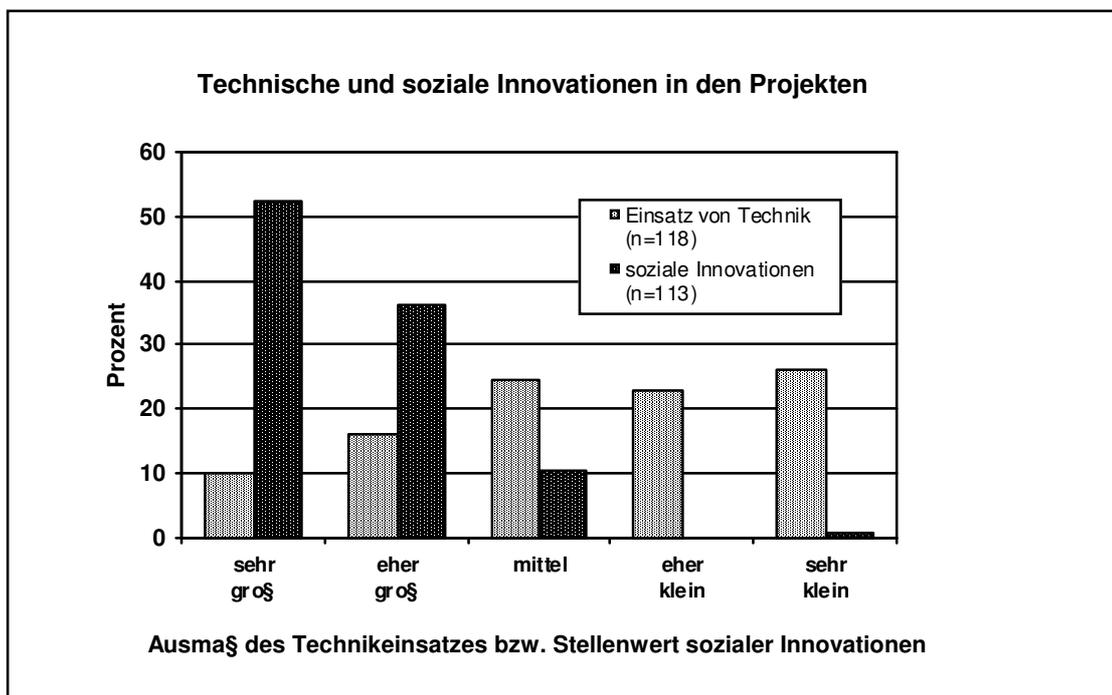
In welchem Verhältnis zueinander stehen soziale und technische Innovationen? Obwohl bei den meisten der hier befragten Projekte sozial innovative Lösungen im Vordergrund stehen, geht es vielfach - zumindest auch - um den Einsatz von Technik. Wie bereits weiter oben erwähnt, wurden die Projektideen nicht selten ausgehend von umweltfreundlichen Technologien entwickelt. In knapp 45% der Fälle zählte die Verbreitung von umweltfreundlichen Technologien zu den Projektzielen, in weiteren 16% sollte auch der Einsatz neuer Techniken vorangetrieben werden. Bei diesen Projekten werden bereits bekannte Technologien in einen neuen gesellschaftlichen Kontext gestellt oder es werden neue Techniken erstmals verwendet, und dazu braucht es besondere soziale Bedingungen (weil „Marktkräfte“ und finanzielle Förderungen nicht ausreichen).

In welcher Weise soziale und technische Innovationen in den Projekten miteinander kombiniert werden, kann anhand einiger Beispiele skizziert werden: Im Projekt „Öko-Modell Außerfern“ etwa geht es zwar in erster Linie um die Verbreitung energiesparender bzw. umweltfreundlicher Haushaltstechnologien. Erreicht werden soll dieses Ziel allerdings durch die Anwendung sozialer Innovationen: durch Qualifizierungsmaßnahmen, durch eine spezielle Form der Energieberatung in den Haushalten, durch die Vernetzung wichtiger Akteure in der Region, durch eigene Förderungs- und Finanzierungsmodelle. Ebenfalls um die Verbreitung von umweltfreundlichen Techniken (im weiteren Sinn) geht es beim Ökopunkteprogramm der NÖ-Agrarbezirksbehörde (vgl. NÖ Landschaftsfonds 1996). Dabei werden alle Umweltleistungen eines landwirtschaftlichen Betriebes berücksichtigt, d. h. sowohl positive als auch negative Aktivitäten. Die Förderhöhe bemißt sich letztlich an der jeweiligen Gesamtbilanz. Damit wurde ein stufenloses Fördermodell ohne Einstiegsschwellen geschaffen, bei dem der einzelne Betrieb das Tempo der Ökologisierung selbst bestimmen kann. Ebenfalls um den Einsatz neuer, in diesem Fall energiesparender Technologien, geht es bei den bereits mehrfach erwähnten Energie-Contracting-Modellen. Auch in vielen weiteren Beispielen wurden zur Verbreitung technischer Innovationen sozial innovative Vorgangsweisen entwickelt und angewendet.

Umweltfreundliche Technologien haben zwar einen relativ hohen Stellenwert für das Zustandekommen von Aktivitäten im Bereich der Nachhaltigkeit, in der laufenden Projektarbeit spielen sie jedoch nur in rund einem Viertel aller Fälle eine bedeutende Rolle (siehe Abbildung 5.14). Hingegen sind beinahe 90% der Befragten der Ansicht, daß die sozialen bzw. organisatorischen Aspekte einen sehr oder zumindest eher großen Stellenwert im gesamten Projekt einnehmen. Dieses Ergebnis ist allerdings nicht - sieht man von Ausnahmen ab - als Hinweis auf eine generelle Technikfeindlichkeit der Projektträger zu deuten, vielmehr betrachten die meisten Technik als „Mittel zum Zweck“. Die von vielen Projekten angestrebte effizientere Nutzung der vorhandenen Ressourcen im Sinne einer nachhaltigeren

Lebens- und Wirtschaftsweise kann gerade in hochtechnisierten Gesellschaften nicht ohne Einsatz von Technik erreicht werden. Aber es geht in den untersuchten Beispielen zum einen um einen anderen Umgang, also um eine andere Verwendung vorhandener Technologien, zum anderen um die Entwicklung und Implementierung von umwelt- und sozialverträglichen technischen Innovationen. Hauptsächlich auf technische Lösungen zu setzen, scheint aus der Perspektive der befragten Projektbetreiber kein zielführender Weg zu sein. Beinahe 90% aller Befragten sind der Meinung, daß die in ihren Projekten verfolgten Zielsetzungen mit technischen Lösungen allein nicht angemessen erreicht werden könnten.

Abbildung 5.14: Stellenwert sozialer und technischer Innovationen in den Projekten



Obwohl in technische Geräte und Systeme immer bestimmte Handlungsanweisungen und Folgewirkungen „eingebaut“ sind, werden gleichzeitig auch bestimmte (neue) Anwendungsmöglichkeiten eröffnet. Solche neuen Handlungsspielräume können unter Umständen sogar dazu benutzt werden, die ursprünglich intendierten Auswirkungen der technischen Lösung gänzlich aufzuheben („Rebound-Effekt“). Beispielsweise kann das Angebot an neuen energiesparenden Haushaltsgeräten dazu führen, daß in verstärktem Ausmaß größer dimensionierte Geräte gekauft werden. Der ursprünglich gewünschte Effekt, die Senkung des Energieverbrauches in den Haushalten, wird somit durch ein geändertes Verhalten der Verbraucher verhindert. Daraus läßt sich schließen, daß Technikeinsatz in der Regel nicht automatisch zu bestimmten Ergebnissen führt. Dieser Erkenntnis werden die meisten Projekte durch eine stärkere Betonung der gesellschaftlichen Einbettung von Technik gerecht. Der Einsatz von

Technik wird von den Projektträgern dann begrüßt, wenn sich auch die sozialen Rahmenbedingungen an den eigentlichen Zielen („nachhaltige Entwicklung“) orientieren.

Soziale und technische Innovationen schließen einander nicht aus. Im Gegenteil, die Beispiele zeigen, daß einerseits die vorhandene Technik unter dem Blickwinkel einer nachhaltigen Entwicklung zum Ausgangspunkt für sozial innovative Projektideen werden kann. Andererseits ergibt sich aus sozialen Innovationen auch ein Bedarf an technischen Lösungen. In mehr als einem Drittel aller Projekte war dies der Fall. Als Beispiele für solche „technikinduzierenden“ sozialen Innovationen lassen sich nennen: Car-Sharing (Datenerfassungssysteme, kontaktlose Chipkarte, elektronischer Schlüsseltresor), Car-Pooling (Softwareentwicklung für Internet-Zugang), Contractingmodelle (energiesparende Technologien), Informationskampagnen (Solartechnologien) und betriebliches Mobilitätsmanagement (technische Infrastruktur).

Anstelle von technischen Lösungen kommen soziale Innovationen in nur knapp einem Fünftel aller 122 Projekte zum Einsatz. In erster Linie handelt es sich dabei um Organisationsformen, die durch Information und Vermittlung den gemeinschaftlichen Gebrauch von technischen Geräten ermöglichen. Es wird also nicht Technik an sich ersetzt, sondern nur deren Gebrauch optimiert. In diese Gruppe fallen auch Nahversorgungsmodelle, die dazu beitragen, Transportwege zu verkürzen, und Dienstleistungen, die dazu beitragen, die Lebensdauer von Geräten zu erhöhen. In diesem Bereich liegen vermutlich einige Entwicklungsmöglichkeiten für soziale Innovationen. Geht man davon aus, daß technische Lösungen zu einem erheblichen Teil gemeinschaftliches Handeln substituieren, könnten neue organisatorische Ansätze zu umweltentlastenden, aber auch sozialverträglichen „Ent-Technisierungen“ führen. Schon der bereits angesprochene optimierte Gebrauch vorhandener Möglichkeiten weist in diese Richtung. Nicht nur der gemeinsame Gebrauch von technischen Geräten ist dafür ein Beispiel. So könnte auch durch ein intelligentes Gebäudemanagement in öffentlichen Bereich der gegenwärtige Bestand wesentlich besser als bisher genutzt werden. Eine solche - in Teilbereichen bereits praktizierte - Mehrfachnutzung könnte nicht nur den Bedarf an neuen Gebäuden reduzieren, sondern auch zu weiteren Einsparungen (z. B. von Heizenergie) führen. Prinzipiell kann jede technische Einrichtung danach hinterfragt werden, ob die Ziele, für die sie eingesetzt wird, nicht auch mit anderen Mitteln erreicht werden können. Besonders in Bereichen, die durch einen hohen Ressourcenverbrauch gekennzeichnet sind, könnte eine systematische Analyse Ansatzpunkte für die Entwicklung völlig neuer sozialer Innovationen erbringen.

## 6 Schlußfolgerungen

Mit dem Begriff nachhaltige Entwicklung wurde in dieser Studie eine Strategie bezeichnet, die sich durch das gleichzeitige Anstreben der Ziele des Umweltschutzes, der ökonomischen Beständigkeit und der sozialen Gerechtigkeit auszeichnet. Wir sind davon ausgegangen, daß dieses zunächst für einen globalen Maßstab entwickelte Leitbild, entsprechende Übersetzungsleistungen vorausgesetzt, auch für alltägliche Vorgänge handlungsanleitend wirksam werden kann. Der darin verankerte Perspektivenwechsel von einer sektoralen Problemsicht hin zu einer integrierten, auf die vielfältigen Verbindungen der Bereiche Umwelt, Ökonomie und Soziales konzentrierten Auffassung, läßt sich, wie die recherchierten Beispiele zeigen, auch auf lokaler Ebene einlösen.

Die dieser Studie zugrundeliegende zentrale These, daß eine nachhaltige Entwicklung ohne soziale Innovationen nicht vorstellbar sei, kann an dieser Stelle in mehrfacher Hinsicht präzisiert werden:

- Die Aktivitäten im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung, die auf die Lösungskapazität sozialer Innovationen setzen, zeichnen sich durch eine große thematische und konzeptionelle Vielfalt aus.

Bei den untersuchten Beispielen handelt es sich, gereiht nach ihrer Häufigkeit in der untersuchten Stichprobe, um neuartige Dienstleistungsangebote, Gemeinde- oder Regionalentwicklungsprojekte, Beratungsleistungen, BürgerInnenbeteiligungsverfahren, Informationskampagnen, Forschungsprojekte, Wohnbauvorhaben sowie um Kombinationen der genannten Typen. Obwohl sich die recherchierten Beispiele zum Teil stark voneinander unterscheiden, wurden alle Aktivitäten einheitlich als „Projekte“ bezeichnet. Als Projektträger fungieren hauptsächlich Vereine, Länder und Gemeinden. Dementsprechend können die meisten Projekte dem Non-profit-Bereich zugeordnet werden. Nur etwa 13% aller Projektträger arbeiten gewinnorientiert. Rund zwei Drittel der Projekte sind auf Dauer konzipiert. Sowohl hinsichtlich des zur Verfügung stehenden Budgets, als auch in Bezug auf die Anzahl der MitarbeiterInnen konnten große Unterschiede festgestellt werden. Neben Projekten, die auf mehr als zehn Beschäftigte zurückgreifen können, finden sich Initiativen, deren Bestand ausschließlich auf ehrenamtlich geleisteter Arbeit beruht. Gemeinsamkeiten bestehen vor allem hinsichtlich jener Kriterien, anhand derer die Projekte ausgewählt wurden: alle Projekte verfolgen Zielsetzungen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung, konzeptionell liegt der Schwerpunkt bei neuartigen Verhaltensweisen. Auf die meisten Projekte trifft auch zu, daß sie zumindest teilweise von der öffentlichen Hand finanziert werden.

- Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung ist imstande, entsprechende Aktivitäten auf lokaler Ebene zu stimulieren.

Trotz definitorischer Differenzen entfaltet das Leitbild „Nachhaltige Entwicklung“ faktische Wirkungen. In mehr als drei Viertel der seit 1995 begonnenen Projektvorhaben betrachtet man das eigene Engagement (auch) als direkte Umsetzung dieses Konzepts. Auch als Gründungsmotiv nimmt die Zielsetzung „Realisierung einer nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise“ eine zentrale Rolle ein. Da dem Motiv „Verringerung von Umweltbelastungen“ ebenfalls ein hoher Stellenwert beigemessen wird, kann man davon ausgehen, daß nicht nur das Leitbild, sondern auch die indirekt vermittelte Wahrnehmung globaler Bedrohungslagen eine wesentliche Voraussetzung für die vielfältigen Aktivitäten darstellt.

- In den meisten Projekten findet zwar eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung statt, trotzdem dominiert - sowohl auf diskursiver als auch auf praktischer Ebene - eine auf den Aspekt des Umweltschutzes reduzierte Auslegung.

Nicht nur in der Gründungsphase der Projekte wird der Intention, eine nachhaltige Wirtschafts- und Lebensweise realisieren zu wollen, große Bedeutung beigemessen. In beinahe vier Fünftel aller Projekte gibt es parallel zu den laufenden Aktivitäten auch eine inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Konzept der nachhaltigen (bzw. zukunftsfähigen) Entwicklung (in einigen Projekten, wie den LA-21-Prozessen, ist dies sogar der Schwerpunkt). Bei der Frage, was unter einer nachhaltigen Entwicklung zu verstehen sei, gehen die Meinungen aber weit auseinander. Damit spiegeln die befragten Projektträger im wesentlichen die generelle Unschärfe des Begriffs wider. Viele Definitionsversuche orientieren sich an der einfachen Formel<sup>12</sup> aus dem Brundtland-Bericht. Für konkrete Handlungsorientierungen scheint die Losung von der „Rücksichtnahme auf die zukünftigen Generationen...“ allerdings nicht ausreichend zu sein. Der ökologische Aspekt von Nachhaltigkeit dominiert aber nicht nur die verschiedenen Definitionsversuche, auch die tatsächlichen Zielsetzungen und Arbeitsfelder in den Projekten haben hier ihren Schwerpunkt. Umfassende Ansätze, die auf alle drei Dimensionen von Nachhaltigkeit abzielen, sind in der untersuchten Stichprobe die Ausnahme. Nur etwa jedes zehnte Projekt verfolgt tatsächlich einen derartigen integrativen Ansatz. Insgesamt dominieren ökologisch orientierte Zielsetzungen vor wirtschaftlichen und sozialen. Bezüglich konkreter Strategien, wie v.a. ökologische Nachhaltigkeit erreicht werden kann, zeigte sich, daß Suffizienz-, Effizienz- und Konsistenz-Ansätze<sup>13</sup> meist in Kombination zur Anwendung kommen.

---

<sup>12</sup> Sustainable development wird dabei definiert als „dauerhafte Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können“ (Hauff 1987: 46).

<sup>13</sup> Suffizienz-Ansätze wollen eine nachhaltige Entwicklung vor allem durch einen genügsameren Lebensstil erreichen, Effizienz-Ansätze setzen auf die effizientere Nutzung vorhandener Energiequellen und Ressourcen, Konsistenz-Ansätze stehen für einen ökologisch verträglicheren

- Das Zustandekommen und der Erfolg der Projekte scheint zu einem großen Teil vom Vorhandensein einer zentralen Person bzw. einer effizient arbeitenden Kerngruppe abhängig zu sein.

Sozial innovative Ansätze bewegen sich zumindest teilweise auf neuem und damit unsicherem Terrain. Bekannte Abläufe und Verhaltensweisen werden zugunsten neuer Lösungen aufgegeben. Das Gelingen solcher Prozesse scheint eng mit dem Vorhandensein einer zentralen Person bzw. einer effizient arbeitenden Kerngruppe zusammenzuhängen. Dabei geht es weniger um die Qualitäten einer „ErfinderIn“ (die meisten Projekte konnten ja auf bereits vorhandene Ideen zurückgreifen), sondern vielmehr um Kommunikations- und Entwicklungskompetenzen. Die Anforderungen an diese Person oder Kerngruppe (der zentrale Akteur) gehen dabei weit über die von einer herkömmlichen Projektleitung zu erwartenden Fähigkeiten hinaus. In erfolgreichen Projekten steht der zentrale Akteur über einen längeren Zeitraum hinweg als Ideenlieferant, Informationsdreh-scheibe, Kommunikator (der die Idee nach „außen“ und nach „innen“ vertritt), Manager unterschiedlicher Wünsche und Forderungen und selbstverständlich als ProjektleiterIn zu Verfügung. Nicht selten besteht sogar eine weitgehende persönliche Identifikation mit den Zielen des Vorhabens; eine Situation, die wiederum dazu beiträgt, interessierte Personen zu ehrenamtlichem Engagement zu bewegen. Viele Projekte wären ohne solche kostenlosen Arbeitsleistungen - zumindest in der Anfangsphase - nicht möglich. Da es bei sozialen Innovationen im Vergleich zu technischen Innovationen in der Regel nicht möglich ist, auf sichtbare Erfolge (materialisierte Artefakte) zu verweisen, kommt dem zentralen Akteur auch die Aufgabe zu, die erwünschten Verhaltensänderungen und ihre möglichen Auswirkungen zu verbalisieren.

- In den Projekten stecken in der Regel mehrere soziale Innovationen, die auf jeweils typische Weise miteinander kombiniert sind.

Projekte und soziale Innovationen müssen voneinander unterschieden werden. Nur in manchen Fällen ist es sinnvoll, die Bezeichnung soziale Innovation auf ein gesamtes Projekt anzuwenden (etwa bei Beteiligungsprozessen, zum Teil bei neuen Dienstleistungen). Meist sind es mehr oder weniger umfangreiche Aufgaben in den Projekten, zu deren Durchführung neuartige organisatorische Lösungen entwickelt und angewendet werden. Im Durchschnitt kommen in einem Projekt vier voneinander abgrenzbare sozial innovative Lösungsansätze zur Anwendung. Wobei die sozialen Innovationen sich nicht nur auf den unmittelbaren Bereich der Projekte beschränken, sondern auch in Form externer Wirkungen, etwa als Verhaltensänderungen im Bereich der privaten Haushalte, auftreten können. Die hier

---

Stoff- und Energiehaushalt, der durch völlig neue Formen von Technik und neue Vorgangsweisen erreicht werden soll. Siehe dazu auch Kapitel 3.3.2.

untersuchten Ansätze, die jeweils eine spezifische Kombination sozial innovativer Veränderungen beinhalten, lassen sich empirisch in fünf Gruppen zusammenfassen: „neue Lebensstile und Konsummuster“ bilden mit rund 27% die größte Gruppe, danach folgen die Bereiche „Vernetzung von Akteuren und neue Dialogformen“, „neue Dienstleistungen“, „neue oder veränderte Organisationsformen“ sowie „Bürgerbeteiligung und sonstige Innovationen in der Politik“.

- Die sozialen Innovationen sind wesentlich für den Erfolg der Projekte.

Den in den Projekten verwendeten (oder von ihnen angeregten) sozialen Innovationen kommt nach Einschätzung der Projektträger eine zentrale Bedeutung zu. Sie bilden gewissermaßen den Kern der Aktivitäten. Ohne die Entwicklung und Anwendung neuartiger sozialer Verhaltens- und Organisationsweisen könnten diese Projekte ihre auf eine nachhaltige Entwicklung ausgerichteten Ziele nicht erreichen. In neun von zehn Projekten wurden die genutzten Innovationen als sehr oder zumindest als eher wichtig für den Erfolg eingestuft. Lösungswege, die auf neue Lebensstile, den Aufbau sozialer Netzwerke und Organisationsformen oder auf das Angebot neuer Dienstleistungen setzen, eignen sich ausgezeichnet dazu, den Verbrauch natürlicher Ressourcen zu reduzieren, die Verbreitung umweltfreundlicher Technologien voranzutreiben, langfristig abgesicherte Arbeitsplätze in regionalen Ökonomien zu schaffen und - wenn auch in geringerem Ausmaß - die Lebenschancen benachteiligter Bevölkerungsgruppen zu verbessern. Bei den Projekten der untersuchten Stichprobe handelt es sich gewissermaßen um Extrembeispiele, in denen die herausragende Rolle problemlösender Verhaltensänderungen besonders betont wird. Soziale Innovationen können aber als universielles Phänomen aufgefaßt werden, d. h. auch in Zusammenhängen, in denen soziale Lösungen nicht vorrangig angestrebt werden, kommt ihnen eine bedeutende Rolle zu. Erfolgversprechende Modelle, wie sie in den hier recherchierten Projekten entwickelt wurden, könnten damit auch in anderen Zusammenhängen nutzbringend eingesetzt werden.

- Soziale und technische Innovationen ergänzen sich.

Obwohl bei fast allen Projekten sozial innovative Lösungen im Mittelpunkt stehen, geht es vielfach - zumindest auch - um den Einsatz und/oder die Verbreitung umweltfreundlicher Technik. In fast jedem zweiten Projekt zählt die Verbreitung umweltfreundlicher Technologien zu den vordringlichen Projektzielen. (Dieses Ergebnis korrespondiert ebenfalls mit der Überbetonung ökologischer Zielsetzungen.) Für die erfolgreiche Durchführung der Projekte spielen technologische Fragen aber nur eine untergeordnete Rolle. Die verwendeten Technologien werden als „Mittel zum Zweck“ gesehen, ihr Funktionieren vorausgesetzt. Die These, daß in den Projekten technische Lösungen durch organisatorische Konzepte substituiert würden, konnte nicht bestätigt werden.

Vielmehr kann man davon ausgehen, daß sich technische und soziale Innovationen gegenseitig ergänzen. Insbesondere die Einführung neuer Technologien, deren Verbreitung bisher noch gering ist, sind aufgrund ungünstiger Marktbedingungen nicht nur von finanziellen Förderungen, sondern auch vom Vorhandensein spezifischer sozialer Bedingungen abhängig. Projekte, in denen solche Ziele verfolgt werden, setzen beispielsweise auf neue Formen der Beratung und auf die Vernetzung von Akteuren, die sich bis dahin eher als Konkurrenten und weniger als Kooperationspartner sahen. Bestehende technische Möglichkeiten waren aber nicht nur Ausgangspunkt für soziale Innovationen, aufgrund der Aktivitäten in den Projekten sind auch neue Techniken entstanden. In mehr als einem Drittel aller Projekte induzierten die spezifischen sozialen Innovationen einen Bedarf an neuen technischen Lösungen.

- Mit sozialen Innovationen lassen sich positive Beschäftigungseffekte erzielen, wenngleich auf unbefriedigender finanzieller Basis.

Auch wenn der in den Projekten festgestellte positive Beschäftigungseffekt aus einer gesamtgesellschaftlichen Perspektive eher marginal einzustufen ist, sollte der erkennbare qualitative Aspekt nicht vernachlässigt werden. In rund der Hälfte aller Projekte konnten durchschnittlich knapp acht neue Ganztages- und fünf Halbtagesarbeitsplätze geschaffen werden. Und zwar in Bereichen, die sowohl gesellschaftlich als auch politisch uneingeschränkte Zustimmung genießen. Daher ist es umso bemerkenswerter, daß der Großteil der Projekte mit finanziellen Problemen konfrontiert ist. Diese Probleme beziehen sich auf die Höhe der zur Verfügung stehenden Mittel (pro MitarbeiterIn und Jahr sind es durchschnittlich etwa ATS 500.000,-) ebenso wie auf die von den öffentlichen Stellen gewährte Finanzierungssicherheit. Wenn der Staat tatsächlich an einer nachhaltigen Entwicklung interessiert ist, sollte er in stärkerem Ausmaß als bisher sozial innovative Lösungsansätze finanziell unterstützen.

- Eine Übertragung erfolgreicher Projektbeispiele ist zwar möglich, sie erfordert aber erhebliche Adaptionleistungen.

Die meisten Modelle, die in den hier untersuchten Projekten entwickelt wurden, sind eng an einen spezifischen lokalen Kontext und das Vorhandensein eines zentralen Akteurs gebunden. Diese Situation erschwert bislang die Verbreitung erfolgreicher Beispiele. Da die Entstehung und der Erfolg von neuen Lösungsansätzen wesentlich von bestehenden gesellschaftlichen Bedingungen vor Ort (politisches Engagement der Bevölkerung, offensichtliche Problemlagen) beeinflusst wird, können solche Modelle nicht ohne weiteres in einen anderen Kontext transferiert werden. Um mit einem Modell auch unter veränderten Rahmenbedingungen ebenfalls die gewünschten Ergebnisse zu erzielen, müssen entsprechende Adaptionleistungen erbracht werden. Dazu ist es - wie einige

Beispiele zeigen - nicht unbedingt notwendig, bereits von Beginn an ein entsprechend verändertes und ausformuliertes Konzept zur Verfügung zu haben. Durch permanente Reflexion und darauffolgende Adaption kann das Projekt an die vorhandenen Bedingungen angepaßt werden. Der zweite Aspekt, aus dem sich ebenfalls eine nicht unerhebliche Barriere für die Verbreitung erfolgreicher Modelle ergeben kann, resultiert aus dem hohen Stellenwert des zentralen Akteurs. Das für die Durchführung der Projekte notwendige Know-how wird zum Humankapital des zentralen Akteurs, der letztlich selbst über die Weitergabe dieses Wissens entscheidet. Obwohl dieses Wissen über die Entwicklung sozialer Prozesse einen hohen (praktischen) Wert repräsentiert, kann es bisher nicht gegen eine entsprechende (finanzielle) Vergütung weitergegeben werden, d. h. für viele soziale Innovationen gibt es bisher keinen „Markt“. Damit verzögert sich auch die Verbreitung erfolgversprechender Modelle. Dazu kommt, daß das notwendige Wissen in der Regel nicht in schriftlicher und damit nachvollziehbarer Form zur Verfügung steht. Projekte, deren „Erfolgsgeheimnisse“ reflektiert und schriftlich dokumentiert sind, bilden eher die Ausnahme.

## 7 Literatur

- Albery, N. (Ed.): The Book of Visions. An Encyclopaedia of Social Innovations, London 1992
- Beck, U. (Hg.): Kinder der Freiheit, Frankfurt/Main 1997
- Beck, U.: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt am Main 1986
- Beirat für kommunale Entwicklungszusammenarbeit der Stadt Münster (Hg.): Thesen „Zukunftsfähiges Münster“, Münster o. J.
- Bijker, W. E./T. P. Hughes/T. J. Pinch (Ed.): The Social Construction of Technological Systems. New Directions in the Sociology and History of Technology, Cambridge 1987
- BMWVK (Hg.): PRO-net. Datenbank interdisziplinärer Kommunal- und Regionalprojekte, Studie im Auftrag des Wissenschaftsministeriums, Wien 1996
- Bockhorni, M.: Ökosiedlung „Wohnprojekt Dunkelsteiner Wald“. Ein Versuch, Ökologie, Ökonomie und Soziales zu verbinden, in: Soziale Technik, Zeitschrift des IFZ Graz, Nummer 7, (1997) 22
- Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau (Hg.): Planspiel Modell-Stadt-Ökologie, Studie durchgeführt am Institut für Stadt- und Regionalplanung der TU Berlin, Bonn 1997
- Brand, K. W. (Hg.): Nachhaltige Entwicklung. Eine Herausforderung an die Soziologie, Opladen 1997
- BUND&Misereor (Hg.): Zukunftsfähiges Deutschland. Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung. Studie des Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und EnergieGmbH, Basel 1996
- Burtscher, K./R. Pohoryles: Clean Technology Innovationen und deren Verbreitung bei Klein- und Mittelbetrieben, Studie für das BMUJF, Wien 1994
- Dangschat, J.: Sustainable City - Nachhaltige Zukunft für Stadtgesellschaften?, in: Brand, K.-W. (Hg.): Nachhaltige Entwicklung. Eine Herausforderung an die Soziologie, Opladen 1997, S. 169-194
- Deutsche Umweltstiftung (Hg.): Adreßbuch Umweltschutz. Handbuch für Presse, Behörden, Wirtschaft, Verbände, Bürgerinitiativen, Wiesbaden/Berlin 1996
- Dosi, G.: The Research on Innovation Diffusion: An Assessment, in: Nakicenovic, N./A. Grübler (Hg.): Diffusion of Technologies and Social Behavior, Berlin/Heidelberg/New York 1991, S. 179-208
- Ernst, J./A. Geisslhofer/B. Hahn: Sozioökonomische Einflußfaktoren bei der Implementierung von integrierten Umweltschutzmaßnahmen in Klein- und Mittelbetrieben, Forschungsprojekt im Auftrag des BMU und des BMWFK, Wien 1996
- Fischer-Kowalski M./H. Haberl: Auf dem Weg zur Nachhaltigkeit: Vom Stoffwechsel der Gesellschaft, in: Institut für Verfahrenstechnik der TU Graz (Hg.), Nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung, Graz 1994
- Fischer-Kowalski, M.: Shrinking Society's Metabolism: A New Way of Conceptualizing Sustainable Development, in: Hochgerner, J./B. Buchegger (Hg.): Telework '96. Working in wider Europe, Wien 1997, S. 210-218

- Gatignon, H./ T. S. Robertson: A Proposal Inventory for a new Diffusion Theory, in: Journal for Consumers Research, Vol. 11, March 1985, S. 849-867
- Gillwald, K.: Ein Fall von Car-Sharing: Umweltentlastung durch soziale Innovation, Wissenschaftszentrum Berlin 1997
- Glaesner, H.-J. (Hg.): Europarecht. Textausgabe. Nr 20 aus der Schlußakte vom Vertrag über die Europäische Union, Baden-Baden 1996
- Greenpeace (Hg.): Wege aus dem Treibhausgas. Aktiver Klimaschutz für Gemeinden und Private, Wien 1994
- Gruppe Angepaßte Technologie (Hg.): Innovative Entwicklungen in der Steiermark. Materialien zur Seminarexkursion 1994, GrAT-Broschüre, Wien 1994
- Hackstock, R./K. Hubacek/O. Kastner/M. Ornetzeder: Bestimmende Faktoren der Solaranlagenverbreitung im internationalen Vergleich, Forschungsprojekt im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst, Wien 1995
- Hackstock, R./M. Ornetzeder: Evaluation integrativer Forschungsprojekte, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr, Wien 1997
- Hauff, V. (H.): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung, Greven 1987
- Hochgerner, J.: Konzepte für die Zukunft, in: Sonderdruck monitor Kommunikation 96, Wien 1996
- Huber, J.: Wohlstand weltweit - Strategien nachhaltiger Entwicklung, in: Fricke, W.: Jahrbuch Arbeit und Technik, Bonn 1996, S. 230-244
- Hübler, K.-H./U. Weiland (Hg.): Nachhaltige Entwicklung. Eine Herausforderung für die Forschung? Berlin 1996
- Jahn, T./I. Stieß: Nachhaltigkeit - (k)ein Thema für die Sozialwissenschaften?, in: Wechselwirkung Nr. 87, Oktober/November 1997, S. 30-35
- Lamnek, S.: Qualitative Sozialforschung. Methoden und Technik, Bd. 2, Beltz, 1995
- Leser, H. et al. (Hg.): Diercke-Wörterbuch Ökologie und Umwelt, Band 2: N-Z, München 1993
- Lorenzen, H./S. Matouch: Nachhaltige Entwicklung - Aus regionalen Erfahrungen lernen, in: Personenkomitee Forum Landschaftsplanung (Hg.): ZOLLTEXTE, Nummer 27, Wien, März 1998, S. 10-12
- Mair, G.: Öko-Modell Außerfern, in: Amt der Tiroler Landesregierung (Hg.): Netzwerk Zeitung, Nr. 9, Innsbruck, Juni 1997, S. 10-13
- Mayring, P.: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, Weinheim 1988
- McIntyre, D. J.: The Learning Process of the Future, in: R. Sieder/H. Steinert/E. Tálos (Hg.): Österreich 1945 - 1995, Wien/Santa Barbara 1995
- Ministerium für Umwelt und Verkehr Baden-Württemberg (Hg.): Nutzen statt Besitzen. Mieten, Teilen, Leihen von Gütern. Ein Zukunftsmodell? Stuttgart 1996
- NÖ Landschaftsfonds (Hg.): Regionalprogramm Ökopunkte Niederösterreich, Informationsheft, Wien 1996
- OEDAT/H. Soyka (Hg.): Das Öko-Adressbuch für Österreich, Wien 1997
- Ornetzeder, M.: Solaranlagen-Selbstbau als soziale Bewegung, in: Soziale Technik, Zeitschrift des IFZ Graz, Nummer 2, (1993) 4 - 6
- Ornetzeder, M./W. Schramm: Die Diffusion von Cleaner Production in Österreich, Studie im Auftrag des Umweltministeriums, Wien 1997

- Rogers, E. M.: Diffusion of Innovations, New York 1983
- Schewig, D./ Ch. Wächter: Innovative Maßnahmen kommunaler Umweltpolitik, Graz 1991
- Schmutzer, M.: Ingenium und Individuum. Eine sozialwissenschaftliche Theorie von Wissenschaft und Technik, Wien/New York 1994
- Schumpeter, J.: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmervergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, Berlin 1952 (1911)
- Sieghartsleitner, K./G. Humer: Der Steinbacher Weg. Motivation und Orientierungshilfe zur nachhaltigen Gemeindeentwicklung, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Jugend und Familie, Wien o. J.
- Stadt Münster (Hg.): Standortbestimmung, August 1997, Lokale Agenda 21. Zukunftsfähige Projekte der Stadtverwaltung Münster, Münster 1997
- Stadt Münster (Hg.): Einstiegs-Informationen zur Lokalen Agenda 21. Für alle, die Münsters Zukunft mitgestalten wollen, Informationsbroschüre, Münster 1998
- SUSTAIN (Hg.): Forschungs- und Entwicklungsbedarf für den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in Österreich, Studie im Auftrag des BMWF und des BMUJF, Graz 1994
- Umweltbundesamt (Hg.): Nachhaltige Konsummuster und postmaterielle Lebensstile - Vorstudien, Berlin 1997
- Umweltbundesamtes (Hg.): Nachhaltige Konsummuster und postmaterielle Lebensstile, Teil 2: Projektdokumentation, Vorstudie im Auftrag des Umweltbundesamtes, Berlin 1996
- VCÖ (Hg.): Auto-Teilen. Modelle zur intelligenten Autonutzung, Mödling, Verkehrsclub 7/1992
- Verbraucher-Zentrale NRW (Hg.): Herausforderung Sustainability, Konzepte für einen zukunftsfähigen Konsum, Düsseldorf 1997
- Verein Natur- und Lebensraum Rhön e. V. (Hg.): Fragen und Antworten zum Biosphärenreservat Rhön. Zukunftsperspektiven für eine ganze Region, Broschüre, Ehrenberg-Wüstensachsen o. J.
- Wehling, P.: Sustainable development - eine Provokation für die Soziologie?, in: Brand, K. W. (Hg.): Nachhaltige Entwicklung. Eine Herausforderung an die Soziologie, Opladen 1997
- Weizsäcker, E. U. v./A. Lovins/L. H. Lovins: Faktor Vier. Doppelter Wohlstand - halbiertes Naturverbrauch, München 1995
- Zapf, W.: Über soziale Innovationen, in: Soziale Welt Jg. 40, 1989, Heft 1/2, S. 170-183