

UNESCO-Verbindungsstelle für Umwelterziehung

UMWELTFORSCHUNGSPLAN DES
BUNDESMINISTERIUMS FÜR UMWELT,
NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT

- Wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Umweltfragen -

Forschungsbericht 200 17 158
UBA-FB 000386

Möglichkeiten zur Erhöhung des Dynamikpotenzials in Nachhaltigkeitsinitiativen

von

Dr. Sylke Draschba
Dr. Fritz Heidorn
Ernst Zachow

econtur
Internationale Agentur für nachhaltige Projekte
Sustainability Center Bremen

Kurzfassung

MÖGLICHKEITEN ZUR ERHÖHUNG DES DYNAMIKPOTENZIALS VON NACHHALTIGKEITSINITIATIVEN

Anlage der Studie

Der vorliegende Bericht ist das Ergebnis eines 19-monatigen Forschungs- und Entwicklungsprozesses, in dem die Frage nach den Möglichkeiten zur Revitalisierung und Stabilisierung von exemplarisch ausgewählten Nachhaltigkeits-Initiativen im Mittelpunkt stand.

Das Forschungsvorhaben „Analyse von Verhaltensmustern/Lebensstilen als Teil einer Bildung für Nachhaltigkeit im Alltag“ hat die Arbeit von **Nachhaltigkeits-Initiativen** im **Themenfeld Energiesparen** bei der Bremischen Evangelischen Kirche, den Verwaltungen in Bremen und dem Bremer Schulprojekt „3/4-plus“ sowie im **Themenfeld „Lokale Agenda 21** in Syke und anderen niedersächsischen Kommunen begleitet und untersucht. Im Zentrum stand die Absicht, in einer Interventionsphase über neue Verfahren von Bildung weitere Zielgruppen für nachhaltige Lebensweisen zu gewinnen und dabei die Erfolge und Misserfolge dieser Verfahren zu evaluieren. Der Forschungsansatz basiert auf Methoden der Aktionsforschung. Ziel war es, die Veränderungen in der Alltagspraxis von Nachhaltigkeits-Initiativen zu erforschen, diese im Verlauf des Forschungsprozesses frühzeitig zu dokumentieren und an die Betroffenen zurück zu spiegeln, um den Gesamtprozess zu optimieren.

In einem ersten Arbeitsschritt wurden die vorliegenden relevanten Forschungsberichte und Kampagnenmaterialien in Hinblick auf verallgemeinerbare Übertragungspotenziale einer Re-Analyse unterzogen. Das Ergebnis lässt sich als eine differenzierte Sichtung vielfältiger Erfahrungen ohne klaren theoretischen Rahmen beschreiben. Die Vielfalt der sozialwissenschaftlichen Lebensstil- bzw. Umweltmentalitäten-Ansätze lässt sich nicht ohne weiteres in präzise Interventionsstrategien übersetzen. Aus diesem Grunde musste mit der Einführung des Begriffs „**Dynamikpotenzial**“ zunächst ein Kategoriensystem qualitativer Sozialforschung ausgearbeitet werden, das Aussagen über Barrieren und Fördermöglichkeiten der Arbeit von Nachhaltigkeits-Initiativen erlaubt. Dieser Begriff beschreibt die qualitative und quantitative Wirkung von Aktivitäten der Nachhaltigkeitsinitiativen innerhalb gesellschaftlicher Veränderungsprozesse, in deren Rahmen die Akteure eine gestaltende Rolle einnehmen. Das Dynamikpotenzial lässt Aussagen darüber zu, ob und wenn ja, welche Rolle Nachhaltigkeitsinitiativen bei der Durchsetzung neuer gesellschaftlicher Leitbilder und bei der Veränderung von Alltagspraxis spielen.

In der zweiten Phase des Forschungsvorhabens wurde der Forschungsplan durch Orientierungsgespräche mit den Initiatoren sowie durch Akteursbefragungen und Leitbildstudien mit Hilfe von Fragebögen und Leitfaden gestützten Interviews detailliert. Ein zentrales Ergebnis war die Identifizierung der in den Nachhaltigkeits-Initiativen Mitarbeitenden als Angehörige

des Umweltmentalitäten-Typs „Persönliches Entwicklungsprojekt“ (Pöferl/Schilling/Brand 1997), also von Menschen, die ihr eigenes Verhalten für vorbildhaft, moralisch richtig und übertragbar halten. Mit dieser Erkenntnis wurde das **Problem der Übertragung** Milieu spezifischer Handlungsanreize auf andere Milieugruppen oder Lebensstiltypologien deutlich. Entsprechende Verhaltensmuster gelten nicht für jedermann und absolut, besitzen aber immerhin eine Vorbildfunktion für diejenigen Gruppen und Personen, die dem gleichen Mentalitätstyp zuzuordnen sind und vielleicht noch für diejenigen, die als Mentalitätstyp „Bürgerpflicht“ beschrieben werden.

Simple Übertragungsmodelle dieser Art würden bei den unter der Überschrift „System- bzw. Staatsorientierung“, „Indifferenz“ oder „Weiter So“-Firmierenden sicherlich Abwehr oder Distanzierung hervorrufen. Berücksichtigt man die anderen Lebensstil-Typologien und konstatiert ihre multidimensionale Überschneidung, so ergibt sich nach unserer Einschätzung allerdings immer noch ein gesellschaftliches **Potenzial von ca. 20% der Bevölkerung, das den Ideen eines Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung positiv gegenübertritt**, so dass sie entsprechende Verhaltensweisen in ihr Alltagsrepertoire übernehmen würden (oder in Ansätzen schon getan haben), wenn sie dementsprechende innovative Verhaltensmodelle verstanden und als Gewinn bringend eingeschätzt haben.

In der dritten Phase des Forschungsvorhabens sollten die ausgewählten Initiativen stabilisiert und potenzielle Erkenntnisse exemplarisch auf andere Zielgruppen übertragen werden. Dabei war zunächst geplant, die Methode der „Ziel orientierten Projektplanung (ZOPP)“ einzusetzen, mit der die Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ) ihre Auslandsprojekte plant und evaluiert. Die ZOPP-Methode eignet sich besonders zur Identifizierung Grundlegender Widerstände und Konflikte, die beispielsweise durch unterschiedliche kulturelle oder politische Sichtweisen bedingt sind.

Im Verlauf des Forschungsvorhabens stellte sich heraus, dass zwar Konflikte in der Arbeit der Nachhaltigkeits-Initiativen existieren, aber keine grundsätzlichen Widerstände gegen sie, die diese besondere Methode rechtfertigen würden. Statt dessen wurde die Notwendigkeit zur Verbesserung der Prozesssteuerung deutlich. Aus diesem Grunde wurden **Workshops mit den Akteuren** durchgeführt, auf denen das weitere Vorgehen innerhalb der jeweiligen Nachhaltigkeits-Initiativen ausgearbeitet und neue Instrumente der Kommunikation und Bildung erprobt wurden. Eine besondere Rolle spielten in diesem Zusammenhang Methoden der **Organisationsentwicklung** und des **Veränderungsmanagements**.

In der vierten Phase des Forschungsvorhabens fand ein **Expertendialog** zur Entwicklung und Bewertung von Innovationspfaden unter der Fragestellung „Wie lassen sich Nachhaltigkeits-Initiativen stabilisieren? statt. Die Stellungnahmen über „bürgerschaftliches Engagement für Nachhaltigkeit“, „Stabilisierungsbedingungen für Nachhaltigkeitsinitiativen“ und „Wie erhält der Agenda-Prozess politisches Gewicht in der Kommune?“ sind Teil dieses Berichtes.

In diesem Teil des Forschungsvorhabens ist deutlich geworden, dass der Wandel von der eher unpolitischen Tradition des Ehrenamtes in Deutschland hin zu einem mobilisierenden Netzwerk zur Überwindung individueller Hemmnisse, wie Brand die Lokale Agenda 21 bewertet, eine Chance für bürgerschaftliches Engagement darstellt. Brand beschreibt Nachhaltigkeits-Initiativen als Akteure einer reformistischen Entwicklung und Verbreitung neuer institutionel-

ler Praktiken. Diese bemühen sich – anders als die ökologischen und sozialen Bewegungen der siebziger und achtziger Jahre, die eher konfrontativ gearbeitet haben – im Rahmen von „Change Management“ um die **Herstellung neuer Interessen- und Motivallianzen**.

Biesecker betont, dass bürgerschaftliches Engagement für Nachhaltigkeit schwerpunktmäßig ein lokales Engagement ist. Durch bürgerschaftliches Engagement lässt sich die Idee der Nachhaltigkeit in alle Bereiche der Gesellschaft hineintreiben. Allerdings unterliegen nachhaltige Entwicklungen einer prinzipiellen „**Nicht-Wissbarkeit**“, sind also als offener gesellschaftlicher Lernprozess zu verstehen. Wenn sich die Lebensstile und die Ökonomie nicht gleichzeitig verändern, ist keine nachhaltige Entwicklung möglich.

Meyer geht in seinem Beitrag auf die Hemmnisse von Lokale-Agenda-21 Prozessen ein und erwähnt die Angst der Kommunalpolitiker vor Machtverlust und ihre Befürchtungen, dass kommunalpolitische Nebenfelder aufgemacht werden und viel Geld in Agenda-Prozesse gesteckt werden muss. Er plädiert für eine **neue politische Kultur**, in der die Kommunalpolitik und die Verwaltungen ein neues Selbstverständnis entwickeln müssen, das die Bürger als Partner und Teilhaber begreift. Die notwendigen Prozesse sollen am besten über externe Moderationsprozesse eingeleitet werden.

In der fünften Phase des Forschungsvorhabens wurden Innovationsstrategien für eine gezielte Unterstützung von Nachhaltigkeitsinitiativen ausgearbeitet. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf Empfehlungen für die Weiterentwicklung einer **Bildung für Nachhaltigkeit**.

Ergebnisse

Die in der Begleitung der Arbeit von Nachhaltigkeitsinitiativen in Norddeutschland gewonnenen Erkenntnisse lassen sich in drei zentralen Ergebnissen zusammenfassen:

- **Nachhaltigkeitsinitiativen können als eine neue Form bürgerschaftlichen Engagements eine wichtige Rolle bei der Diffusion nachhaltiger Entwicklungen in Teilstrukturen der Gesellschaft spielen. Sie sind der wichtigste Motor bei der Implementierung offener, zukunftsorientierter gesellschaftlicher Prozesse in das von Routine und Beharrung geprägte Alltagsleben der Menschen.**
- **Nachhaltigkeitsinitiativen stecken oft, wenn sie nicht extern begleitet werden, in einer Sackgasse. Sie können durch den Einsatz neuer Methoden und Instrumente von Bildung und Kommunikation revitalisiert und stabilisiert werden.**
- **Wichtige Instrumente zur Erhöhung des Dynamikpotenzials von Nachhaltigkeitsinitiativen sind Organisationsentwicklung, Prozessmanagement, gezielter Perspektivenwechsel und interaktive Medien.**

Es handelt sich hierbei um Interventionsmöglichkeiten auf der Mikroebene des konkreten Alltagshandelns von Individuen und Gruppen, die sich – mengenmäßig als relativ kleines gesellschaftliches Segment gesehen – darauf verständigt haben, Gerechtigkeit einzufordern und Pro-

jekte zu erproben, die auf einer moralisch fundierten Vorstellung von Zukunft basieren. Die Akteure in den Nachhaltigkeits-Initiativen sind nicht Teil der Spaßgesellschaft, die nur ein Wählen zwischen einer Vielzahl von Konsummöglichkeiten in der Erlebnisgesellschaft (Schulze 2000) anstreben, sie sind **Vertreter des Rechts auf Einwirkung** und Beeinflussung gesellschaftlicher Zustände. Dazu benötigen die Individuen „**Gestaltungskompetenz**“ (de Haan/Seitz 2001), also die Fähigkeit, nachhaltige Entwicklungen einschätzen und modellieren zu können. Langfristig durchsetzen werden sich die Nachhaltigkeits-Initiativen allerdings nur in einem gesellschaftlichen Umfeld von Akzeptanz und **Gestaltungswillen** (Hoffmann/Scherhorn 2002), was in diesem Zusammenhang nichts weniger bedeutet als einen neuen gesellschaftlichen Grundkonsens für eine **Kultur der Nachhaltigkeit**.

Es soll an dieser Stelle ausdrücklich betont werden, dass die Arbeit der Nachhaltigkeits-Initiativen in einem komplexen gesellschaftlichen Umfeld stattfindet und dass Rezepte zur Transformation ihrer gesellschaftlichen Bedeutung nicht wirksam sind. Es geht also nicht um einfache Strickmuster von Pädagogik oder Kommunikation, die angesichts des großen Ganzen bedeutungslos erscheinen würden. Es geht vielmehr darum, die unterschiedlichen Ebenen von Einwirkungsmöglichkeiten zu unterscheiden. Dabei ist festzuhalten, dass es sich bei den Lokale-Agenda-21 Projekten in Deutschland bis heute überwiegend – besonders in den großen Städten – um schriftliche Dokumente und Diskussionsforen mit geringem Umsetzungsgrad handelt. Die Projekte sind entweder zum Stillstand gekommen, oder harren einer wirklich innovativen Umsetzung. Eine neue Qualität kommunaler Prozesse, die durch Agendagruppen initiiert wurden, ist bislang nur vereinzelt auszumachen. Was vorherrscht, ist eher Stagnation und Bedeutungslosigkeit.

Damit werden Fragen nach Barrieren und vor allem nach Fördermöglichkeiten relevant. Wie entfalten Nachhaltigkeits-Initiativen Dynamik? Wie breiten sie sich erfolgreich in gesellschaftliche Teilstrukturen aus? Wie überstehen sie schwierige Zeiten und wie überwinden sie Widerstände? Wie reagieren sie auf veränderte gesellschaftliche Bedingungen? Kurzum: Wie hoch ist ihr **Dynamikpotenzial**, das sie als Akteure gesellschaftlichen Gestaltungswillens tätig werden lässt?

Zu diesen Fragen liefert das Forschungsvorhaben wichtige Beiträge:

1. Initiativen werden geboren und – mindestens teilweise – am Leben gehalten durch die - **Überzeugungskraft der Initiatoren**. Diese müssen in der Lage sein, Visionen glaubhaft zu präsentieren und für deren schrittweise Umsetzung in Alltagsrealität durch ein geschicktes Projektmanagement zu sorgen.

2. Zum Mitmachen bewegt werden die Akteure einerseits durch das Thema und andererseits durch persönliche Gespräche, vorbildhaftes Verhalten, die Einbeziehung der Menschen in die Projektplanung und –umsetzung sowie durch eine effiziente Projektorganisation. Das Interesse an einem Thema wie Nachhaltigkeit kann sich also am besten in Aktivitäten entfalten, wenn diese durch **kommunikative und soziale Elemente** für die Eingebundenheit der Menschen sorgen und der Ablauf klappt. Sinn und emotionale Zufriedenheit müssen eine Verbindung eingehen.

3. Ein Projekt wird dann langlebig, wenn **Mitgestaltungsmöglichkeiten** für die Menschen gegeben sind und die Initiative Eigendynamik entfaltet, also das **Projektmanagement** funktioniert. Dann ist sie in der Lage, Rückschläge zu überwinden und mit kreativen Lösungen auf die Änderung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen zu reagieren.

4. Die Zufriedenheit speist sich in sehr hohem Maße aus den fachlichen Arbeitsergebnissen, die in Zusammenhang mit Beteiligungsvorstellungen im lokalen Rahmen gesehen werden. Die Akteure wollen sehen, dass aus ihrer Tätigkeit, die in deutlichem Bezug zur beruflichen Beschäftigung steht und damit **Qualitätskriterien** unterworfen ist, etwas Sinnvolles entsteht, auf das sie stolz sein können. Betont werden muss hierbei, dass es sich um ehrenamtliches oder mindestens zusätzliches Engagement handelt.

5. Die Aktivitäten in einer Nachhaltigkeitsinitiative können, müssen aber **nicht zwangsläufig zu Verhaltensänderungen im Privatbereich** führen, nicht einmal in der Selbsteinschätzung der von uns befragten Akteure. Dies ist im Zusammenhang mit der positiven Bewertung einer Übertragbarkeit der positiven Arbeitsergebnisse zu sehen, die dann wohl eher im kommunikativen und sozialen Modell gesehen wird. Und die weiterhin die Widersprüchlichkeit und Nichtlinearität von Prognosen zu menschlichem Verhalten mit einschließt.

6. Ein immer wiederkehrendes Problem bei den von uns gewählten Methoden der qualitativen Sozialforschung sind die an manchen Stellen auftretenden, offensichtlichen Widersprüche zwischen vorgeblichen und verdeckten Motiven der Akteure. Wir bezeichnen dieses Problem als **Maskierung von Interessen im Kontext populärer Leitbilder**. So können Akteure sich Leitbilder für einen bestimmten Zeitraum zu eigen machen, um dem Zeitgeist entsprechend politische Bündnisse einzugehen, tatsächlich aber zu dem Leitbild konträr liegende Ziele verfolgen. Manch ein Akteur mag auf diese Weise zwischen seinen Rollen als Bewahrer und als Veränderter hin und her pendeln.

Nachhaltigkeits-Initiativen, besonders jene, die sich in Lokale-Agenda-21 Prozessen engagieren, befinden sich oft in der Gefahr, vereinzelte Erfolge ihrer Arbeit zu verabsolutieren und deren Bedeutung falsch einzuschätzen. Oft verfolgen sie keine klare Strategie und sind zufälligen Entwicklungen unterworfen. Manchmal werden sie von Machtkonstellationen mit vordergründigen Belohnungen abgespeist, ohne dass sich substanziell etwas in der Kommunalpolitik ändert. Was nützt die Vorlage eines Aktionsprogramms, wenn es nicht umgesetzt wird in Realpolitik?

Ein weiterer Beitrag des Forschungsvorhabens entstand aus der Aktionsforschung während der Interventionsphase. Aus der Erkenntnis der Notwendigkeit eines mehrdimensionalen Vorgehens wurde das **Integrationsmodell für Agenda-Prozesse** entwickelt, das auf verschiedenen Säulen von Politikgestaltung beruht, die erst in ihrem Zusammenspiel Agenda-Prozesse wirkungsvoll machen. Dieses Modell ermöglicht die Analyse und Planung von Lokale-Agenda-21 Prozessen in Kommunen:

Säule 1: Programmatistische Ebene

Es besteht weitgehend Konsens, dass kommunale Beschlüsse am Beginn eines Prozesses erforderlich sind. Beschlüsse können allerdings nur der Anfang eines kommunalen Verständigungsprozesses sein. In dessen Mittelpunkt stehen Fragen nach Inhalten, Umsetzungsstrate-

gien und Methoden eines auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnittenen Politikkonzepts, das sich am Leitbild der Nachhaltigkeit orientiert.

Säule 2: Projektebene – Nachhaltigkeit im Alltag

Nachhaltigkeit muss im Alltag sichtbar sein. Hierfür sorgen die Aktivitäten von Arbeitsgruppen. Projektarbeit findet in jeder Kommune statt, die sich mit einer Lokalen Agenda 21 beschäftigt. Die Projektlandschaft ist sehr vielfältig und in ständiger Bewegung. Projekte sind aber auch irgendwann beendet und es muss akzeptiert werden, dass sich die Beteiligten dann aus dem Prozess verabschieden.

Säule 3: Resonanz - Relevanz

Die Anforderung nach Sichtbarkeit von Agenda-Projekten muss um eine zweite Betrachtung ergänzt werden. Diese basiert auf der Wechselwirkung von Projektrelevanz und Resonanz in der Öffentlichkeit. Die entscheidende Frage lautet in diesem Zusammenhang: Wie erhält ein Projekt Relevanz und was bedeutet Relevanz im Kontext der Nachhaltigen Entwicklung?

Säule 4: Institutionelles Setting

Der zentrale kommunalpolitische Standort einer Lokalen-Agenda-21 und die damit verbundene Kompetenzerweiterung für die Akteure müssen bei allen politischen Kräften akzeptiert sein. Und nicht nur das. Der Nutzen, der aus dieser Konstruktion für die kommunale Entwicklung erwächst, muss den politisch Verantwortlich deutlich sein. Das Zusammenspiel von Politik, Verwaltung und gesellschaftlichen Gruppen bedarf sorgfältiger Verfahrensklärungen. Dabei muss die Frage nach der Entscheidungskompetenz im Vorfeld beantwortet und institutionalisiert werden. Das politische Gewicht einer Lokalen Agenda 21 hängt in einem erheblichen Maße davon ab, ob man den Bürgern und Agendagruppen Artikulations-, Initiativ- oder Entscheidungsrechte einräumt.

Säule 5: Beteiligungskultur

Agenda-Prozesse werden nur von wenigen, dafür aber außerordentlich engagierten Menschen getragen. Von einer breiten Beteiligung oder gar einer sozialen Bewegung kann nicht die Rede sein. Aus jüngeren Untersuchungen zum bürgerschaftlichen Engagement ist bekannt, dass es große unausgeschöpfte Potenziale der Beteiligung etwa in der Größenordnung zwischen 30 und 40% gibt. Es ist ferner nachgewiesen, dass das Engagement nicht allein aus selbstlosen Motiven erfolgt. In der Regel kommen hier kollektiv- und selbstorientierte Werte zusammen. Hierzu gehört nicht zuletzt das Motiv Spaß oder Freude. Und es gehört zum Normalfall, wenn die Beteiligung nur für eine begrenzte Zeitdauer geschieht. Diese Rahmenbedingungen für Beteiligung müssen gekannt und akzeptiert sein. Dann ist es auch möglich, den noch vorherrschenden Mangel an Gelegenheitsstrukturen für Beteiligung abzubauen. Die Menschen müssen Erfahrungen mit Beteiligung machen können.

Ein weiterer Beitrag des Forschungsvorhabens bezieht sich auf die Weiterentwicklung einer Bildung für Nachhaltigkeit im Bereich der Erwachsenen. Hier geht es einerseits um bislang vernachlässigte Aspekte eines mehrdimensionalen didaktisch-methodischen Vorgehens, das wir als Prinzip des gezielten Perspektivenwechsels bezeichnen sowie die Berücksichtigung des jeweiligen Kontextes, in dem die Inhalte stehen, andererseits um die Einbeziehung von Organisationsentwicklung, von Prozesssteuerung und Veränderungsmanagement in die in Frage kommenden Projekte.

Kommunikationsprozesse spielen in Nachhaltigkeits-Initiativen sowohl nach innen als auch in der Außendarstellung eine entscheidende Rolle. Ihre Mitglieder sind in der Regel von starken Veränderungswünschen und einem hohen Sendungsbewusstsein in gesellschaftlichen Teilbereichen (was nicht gleich bedeutend mit persönlichen Verhaltensänderungen sein muss!) geprägt, die beide oft nicht umgesetzt werden können, da die Mehrzahl der Bürger andere Wertigkeiten für ihr eigenes Leben setzt. Dennoch wollen die Nachhaltigkeits-Initiativen andere Individuen und Gruppen für ihre Zwecke gewinnen. Die **Kunst der Misserfolgsüberwindung** ist für viele Nachhaltigkeits-Initiativen ein äußerst wichtiges Mittel, um Anerkennung in einem gesellschaftlichen Minderheitenbereich zu erfahren. Dabei nehmen Kommunikationsprozesse entscheidende Stabilisierungsfunktionen ein – oder wirken sich als Demotivationsspirale nach unten aus, wenn sie scheitern.

Bildungsmaßnahmen sind ebenfalls nach innen und nach außen gerichtet. Die Weiterqualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Nachhaltigkeits-Initiativen ist immer ein wichtiges Anliegen. Inwieweit es tatsächlich umgesetzt wird, entzieht sich oft einer objektiven Bewertung. Manchmal kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass eine Qualitätssicherung nicht gewünscht ist. Da es sich zumeist um ehrenamtliche Tätigkeiten handelt, herrschen andere Organisationsbedingungen als in Unternehmen oder anderen hierarchisch strukturierten Einheiten vor. Der soziale Aspekt des Miteinanders scheint oft im Vordergrund zu stehen. Nach außen sind Veranstaltungen und unterschiedliche Informationsmittel der Nachhaltigkeits-Initiativen von Bedeutung. Diese sind in den meisten Fällen noch eher traditionellen Mustern verhaftet und bedürfen dringend einer Modernisierung.

Bildung für Nachhaltigkeit als Weiterentwicklung der Umweltbildung und Umwelterziehung befindet sich noch in einem frühen Stadium von wissenschaftlicher Entwicklung, das eine paradigmatische Reife noch nicht erkennen lässt. Einerseits sind die bisherigen Ansätze zu sehr auf den schulischen Bereich konzentriert, während die Erwachsenenbildung und damit nahezu alles, was sich im Bereich Lokaler Agenda 21 tut, gänzlich unbeschrieben und unerforscht ist. Andererseits können die Elemente von Didaktik und Methodik der Umweltbildung nicht einfach übernommen und für die Bildung für Nachhaltigkeit umdefiniert werden. Auf beiden Feldern ist Pionierarbeit zu leisten. Dabei sollten folgende Empfehlungen beachtet werden.

Gezielter Perspektivenwechsel und Kontext-Abhängigkeit von Problemlösungen

Wissen lässt sich, analytisch gesehen, in Einzelkomponenten zerlegen, die hier Schlüsselprobleme genannt werden. Diese Schlüsselprobleme haben in ihrer Summe identitätsstiftenden und handlungsleitenden Charakter. Sie werden zu gesichertem Wissen allerdings erst durch die Verbindung mit Kontexten, die ihnen einen Ort zur Verfügung stellen. Schlüsselprobleme und Kontexte sind auf unterschiedlichen Ebenen angeordnet. Auf diesen Ebenen liegen verschiedene Interpretationszugänge der Realität bzw. voneinander abweichende Einschätzungen. Ein Verstehensprozess muss sich durch die Ebenen durcharbeiten und auf jeder Ebene erneut Kontexte bearbeiten, um zu den Schlüsselproblemen vorzudringen und letztlich Wissen zu erzeugen. Der **gezielte Perspektivenwechsel** ist ein didaktisches Mittel, um komplexe und widersprüchliche Zusammenhänge zu verstehen.

Dabei ist dem **Kontext** von Problemen, mit denen sich die Menschen in Agenda-Prozessen (oder auch in allen anderen Lebenslagen) beschäftigen, ein besonderes Augenmerk zu widmen. Schlüsselprobleme, also solche, die für menschliches Handeln Erkenntnis leitend sind, werden offenbar stärker als bisher vermutet vom Kontext bestimmt. Kontexte sind das erhellte Umfeld, in dem Schlüsselprobleme ihre Verortung in Raum und Zeit finden.

Interferenzen von Motivlagen

Im Umfeld von Nachhaltigkeitsinitiativen bedeutet dies, dass Motive für die Mitarbeit durchaus einen besonderen Schwerpunkt in einem Teilbereich der Nachhaltigkeit haben oder gänzlich außen gelagert sein können. Wenn beispielsweise ein Bürgermeister beim LA21-Prozess seiner Gemeinde mitmacht, um wieder gewählt zu werden und er sich die Forderungen der Agenda-Akteure nach mehr Bürgerbeteiligung auf seine Fahne schreibt, warum nicht? Positiv gewendet hieße dies: **Interferenzen von Motiven**, also eine gegenseitige Verstärkung der gesellschaftlichen Reichweite unterschiedlicher Akteure. Nachhaltigkeits-Initiativen müssen lernen, Koalitionen und Kooperationen als Chance zu begreifen.

Vektorgebundenheit von Kooperationen

Besonders für Akteure, die die „reine Lehre“ vertreten, ist wichtig zu lernen, dass Problemzusammenhänge und besonders Konfliktlagen unterschiedliche Argumentationsmuster auf verschiedenen Ebenen beinhalten. Alle diese Ebenen müssen abgearbeitet werden, wenn man neue Zielgruppen gewinnen will. Dieses Geflecht zu durchdringen und Motive transparent werden zu lassen, ist genauso Aufgabe von Kommunikation und Bildung wie die Herstellung sinnvoller Kompromisse über Moderationsverfahren. Dieses schwierige Unternehmen funktioniert nur dann, wenn die Beteiligten akzeptieren, dass Kooperationen Vektor gebunden sind, also dass die Akteure sich zu einem bestimmten Projekt für eine begrenzte Dauer zusammenfinden.

Verbreitung von Informationen

Informationen sind in der Arbeit von Nachhaltigkeits-Initiativen genau so wichtig wie in anderen gesellschaftlichen Gruppen, allerdings mit einer Besonderheit versehen: Sie stehen immer in einem **Kontext von Aufklärung**, sollen also transparent und für alle zugänglich sein. Dies kann im Umgang mit strategisch denkenden Partnern (oder Gegnern) gelegentlich zu einem Nachteil werden. Wir unterscheiden deshalb bei der Nutzung von Informationen in der Arbeit von Nachhaltigkeits-Initiativen zwischen „Diffusion“ und „Infiltration“ und plädieren dafür, dass sich die Nachhaltigkeits-Initiativen über den Kontext, in dem die Informationen stehen, mit denen sie arbeiten, klar werden und dafür, diese Erkenntnisse anzuwenden.

Empfehlungen für die Umweltpolitik

Im Frühjahr 2002 hat die Bundesregierung eine nationale Nachhaltigkeitsstrategie beschlossen und das Thema „nachhaltige Entwicklung“ als politisches Ziel definiert. Im „Green Cabinet“ koordiniert eine Runde von Staatssekretären mögliche Umsetzungsschritte. Die Bundesregierung wird von einem qualifizierten Gremium an Experten des „Nachhaltigkeitsrates“ beraten und von Fachleuten im Umweltbundesamt, im Wissenschaftlichen Beirat für Globale Umweltveränderungen (WBGU) sowie im Sachverständigenrat für Umweltfragen (SRU) wissenschaftlich unterstützt. Die politischen Rahmenvorgaben sind –für den Rio plus Zehn Nachfolgegipfel in Johannesburg im September 2002 – abgesteckt und wissenschaftlich ausformuliert. Es ist

klar: nachhaltige Entwicklung ist politisch gewollt und die Grundlagen des Leitbildes sind mit wissenschaftlichen Methoden beschrieben worden.

Was fehlt, ist die konkrete Umsetzung nachhaltiger Entwicklungen in reales Handeln im Alltag. Die Diffusion des Leitbildes „nachhaltige Entwicklung“ stößt auf zahlreiche Barrieren und Widerstände und findet Gehör bislang nur bei vereinzelten Nachhaltigkeits-Initiativen, die ein insulares gesellschaftliches Dasein führen. Der nächste Schritt in der Implementierung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie wird es sein, ein fundiertes Konzept zur **Popularisierung** und zur gesellschaftlichen Verankerung auszuarbeiten und umzusetzen. Dazu wird es hilfreich sein, die bisherigen Erfahrungen in der Analyse der Veränderungen von Verhaltensmustern bzw. Lebensstilen von Gruppen und Individuen sowie die Auswertungen der Dynamik von Nachhaltigkeits-Initiativen genauer zu betrachten und daraus Rückschlüsse zu ziehen für mögliche Übertragungsmodelle auf andere gesellschaftliche Gruppen.

Es ist deutlich geworden, dass Nachhaltigkeits-Initiativen, egal in welchem Themenbereich sie arbeiten, auf **externe Beratung und Unterstützung bei der Prozess-Koordination** angewiesen sind. Was in anderen Bereichen, beispielsweise der Qualitätssicherung in Unternehmen, selbstverständlich ist, muss auch dort, wo bürgerschaftliches Engagement auf die partielle gesellschaftliche Veränderung in Richtung auf eine nachhaltige Entwicklung hin abzielt, möglich sein und gezielt gefördert werden.

Moderne Unternehmen würden ohne eine permanente systemische Organisationsentwicklung ihre Leistungsfähigkeit verlieren und vom Markt verschwinden. Qualitätssicherung und die Weiterentwicklung innovativer Produktionsstrukturen sind nur in einem Wechselspiel von interner Kommunikation und externer Beratung sinnvoll. Dafür werden in größeren Unternehmen in der Regel genug Zeit und erhebliche personelle und finanzielle Ressourcen eingesetzt. Ähnliche Absicherungen von Nachhaltigkeitsstrukturen, die immer auf Kommunikationsprozessen und Bildungsmaßnahmen beruhen, sind in Deutschland bislang unbekannt.

Zur Unterstützung der Aktivitäten von Nachhaltigkeits-Initiativen ist bislang zu wenig getan worden. Ein breites **Förderprogramm „Erhöhung der Dynamik und Reichweite von Nachhaltigkeits-Initiativen“** sollte auf Landesebene diejenigen Initiativen weiterqualifizieren, die an konkrete Erfahrungen anknüpfen können und diese weiterentwickeln wollen. Beratungsagenturen der Länder sollten das Qualitätsmanagement der Nachhaltigkeits-Initiativen begleiten und absichern. Diese Agenturen können aus existierenden Weiterbildungsstrukturen wie Verbraucherzentralen, Volkshochschulen, Umweltzentren oder Unternehmensberatern entwickelt werden, müssten jedoch zuvor selbst qualifiziert und zertifiziert werden.

Ein Curriculum „nachhaltige Entwicklung“ für den Weiterbildungsbereich wäre die Voraussetzung für einen solchen Schritt. Dieses Curriculum kann in einem Joint-Venture von Vertretern aus der Weiterbildung, den Nachhaltigkeits-Initiativen und der Industrie entwickelt werden. Die Kultusministerien der Länder sollten ein solches Unterfangen initiieren und ausstatten. Beginnen könnte es mit einem durch den Nachhaltigkeitsrat angeregten **bundesweiten Ratschlag „Umsetzungen einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland in gesellschaftliche Alltagsstrukturen“**, der die Elemente, Leitbilder, Methoden, Inhalte und die Evaluierung eines solchen Curriculums diskutiert.