

# **IZT**

Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung  
Institute for Futures Studies and Technology Assessment

**Lokale Agenda 21-Projekte  
und ihre Wirkungen.  
Evaluation und Einschätzungen**

Edgar Göll, Nadja Kampfhenkel, Elke Mohrbach, Katrin Nolting

**Werkstattbericht Nr. 81**

Berlin, April 2007

**ISBN 978-3-929173-81-9**

© 2007 **IZT**

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

(WerkstattBerichte / IZT, Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung; Nr. 81)

ISBN 978-3-929173-81-9

© 2007 **IZT** by Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Printed in Germany

## **Zusammenfassung**

Für die Umsetzung des Leitbilds „Nachhaltige Entwicklung“ (UN-Dokument „Agenda 21“) ist eine zielführende Praxis erforderlich. Noch ist diese unzureichend und in der Realpolitik wird klar, dass die bisherigen Lösungsansätze nicht genügen, die vielfältigen lokalen und globalen Probleme zu bewältigen. Für die Bewältigung der erforderlichen tiefgehenden Veränderungen auf allen Ebenen des menschlichen Miteinanders und des Umgangs mit der Natur sind bisher erst einige aber keineswegs unwichtige Schritte gemacht worden. Dies gilt vor allem für die Ebene der Gemeinden und Städte und deren Lokale-Agenda-21-Prozesse (LA 21). In diesem Werkstattbericht wird in einem ersten Abschnitt auf ein zentrales Element der LA 21 eingegangen. Dies sind exemplarische Projekte (Leitprojekte), wie sie u. a. von der „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ des IZT gefördert wurden: Seit 1999 wurden 98 LA 21-Projekte mit Mitteln der Stiftung Deutsche Klassenlotterie (Lottomittel) unterstützt. Im zweiten Kapitel wird eine von zwei externen Expertinnen durchgeführte Evaluation ausgewählter LA 21-Projekte vorgestellt. Sie basiert auf einer systematischen Befragung der Projektakteure und zeigt u.a., dass durch die geförderten Vorhaben mehr als 40.000 BerlinerInnen erreicht und vielfältige andere positive Effekte, wie die Qualifizierung von Akteuren und die Einwerbung von Drittmitteln erzielt worden sind. Hierbei konnte sogar ein Vielfaches der „investierten“ Fördermittel durch Mobilisierung unterschiedlicher Ressourcen erzeugt werden. Im abschließenden dritten Abschnitt werden Perspektiven der LA 21-Aktivitäten diskutiert und konkrete Anregungen für die Lokale Agenda 21 in Berlin formuliert.

## **Summary**

In order to bring Sustainable Development („Agenda 21“) into reality manifold goal-oriented activities are necessary. This challenge is still insufficiently met, and the average „realpolitik“ shows that the traditional solutions are not able to reduce or even eliminate the manifold local and global problems. Since Sustainable Development asks for holistic and deep changes on all levels of human relations and their interaction with nature, today's steps are only small although important. This holds especially for communities and their Local Agenda 21-processes (LA 21). In this report the relevance of projects is highlighted (lead projects), especially those almost 100 which have been supported by the Project Agency Sustainable Berlin since 1999 with money from the lottery foundation. In the central (2.) section an external evaluation of many of those projects is presented. It shows that more than 40.000 citizens have been reached by the projects, that participants became qualified and that additional financial sources were collected. That means, manifold resources of different types have been mobilised via the invested grants! In the third section perspectives of LA 21-activities are discussed and specific recommendations for the Local Agenda 21 in Berlin formulated.



## Inhalt

<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>3</b>
<b>Summary .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhalt.....</b>	<b>5</b>
<b>0 Vorbemerkung .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Nachhaltigkeit und der LA 21-Prozess - Beispiel Berlin.....</b>	<b>9</b>
1.1 Lokale Agenda 21 als unerledigte Herausforderung .....	9
1.2 Ressourcenmobilisierung für die Lokale Agenda -21-Arbeit.....	14
1.2.1 LA 21-Projekte als wesentlicher Mobilisierungsansatz .....	14
1.2.1 Mobilisierungsbeispiel Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin .....	15
<b>2 Evaluation ausgewählter LA 21-Projekte der Projektagentur .....</b>	<b>25</b>
2.1 Einleitung in die Evaluationsstudie .....	25
2.1.1 Zielstellung und Besonderheit des Themas .....	25
2.1.2 Problemaufriss und Erläuterung des Untersuchungsgegenstandes .....	26
2.1.3 Arbeitsmethoden.....	26
2.1.3 Untersuchungsobjekte bzw. -gegenstände.....	27
2.1.4 Partizipation und bürgerschaftliches Engagement .....	28
2.1.5 Die Methode der Evaluation.....	29
2.1.6 Nachhaltigkeit und Evaluation .....	30
2.1.7 Der Fragebogen als Methode der Evaluation .....	31
2.1.8 Der Aufbau des Fragebogens .....	31
2.1.9 Versand und Rücklauf .....	33
2.2 Qualitative und quantitative Analyse .....	33
2.3 Ergebnisse.....	37
2.3.1 Ursprung .....	37
2.3.2 Nachhaltigkeit.....	39
2.3.3 Innovation.....	40
2.3.4 Bezug zur Lokalen Agenda 21 .....	43
2.3.5 Kooperation/Netzwerkbildung .....	46
2.3.6 Transfer.....	49
2.3.7 Zielerreichung.....	51
2.3.8 Qualifikation.....	68
2.3.9 Partizipation.....	69
2.3.10 Weiterführung des Projektes .....	71
2.3.11 Finanzierung des Projektes.....	76

2.3.12	Öffentlichkeitsarbeit .....	82
2.3.13	Unterstützung durch die Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin .....	84
2.4	Diskussion und Bewertung .....	92
2.4.1	Methodendiskussion .....	92
2.4.2	Ergebnisdiskussion .....	93
2.5	Zusammenfassung der Evaluation .....	95
<b>3</b>	<b>LA 21 Berlin: Zwischen Projekten und Politik.....</b>	<b>97</b>
3.1	Nutzbare Engagementpotenziale .....	97
3.2	Mobilisierung von Engagement und Projekten in der LA 21 .....	102
3.3	Gestaltungsmöglichkeiten für die LA 21 .....	107
3.4	Anregungen für die Agenda 21 in Berlin .....	112
3.4.1	Verstärktes Engagement wichtiger Akteure .....	115
3.4.2	Systematischere und intensivere Bürgerbeteiligung und Mobilisierung .....	117
3.4.3	Innovative Finanzierung und Ressourcenmobilisierung .....	118
3.5	Überlebens-Prinzip Hoffnung.....	119
<b>4</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>121</b>
4.1	Literatur- und Quellenverzeichnis .....	121
4.2	Abkürzungsverzeichnis .....	129
4.3	Förderkriterien für LA 21-Projekte .....	130
4.4	Gesamtliste der geförderten Projekte .....	133
4.5	Web-Seiten über Lokale Agenda 21 und relevante Organisationen.....	137

## 0 Vorbemerkung

Mit dieser Veröffentlichung werden sieben Jahre kommunaler Nachhaltigkeitsaktivitäten mittels konkreter Projektarbeit in und für Berlin vorgestellt. Zusätzliche Informationen und Einschätzungen können zwei früheren Publikationen der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung entnommen werden (Göll/ Nolting/ Rist 2004 und Göll et al. 2001). Weitere Informationen können auf der Website [www.izt.de/projektagentur](http://www.izt.de/projektagentur) eingesehen und teilweise auch heruntergeladen werden.

Die Kapitel 1 und 3 wurden von Edgar Göll unter Mitarbeit von Katrin Nolting, das Kapitel 2 von Nadja Kampfenkel und Elke Mohrbach verfasst. Das Kapitel 2 ist eine redaktionell überarbeitete Fassung ihrer Abschlussarbeit im Studienfach „Umwelt- und Qualitätsmanagement“ der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin mit dem Titel „Evaluierung ausgewählter Projekte der Projektagentur >Zukunftsfähiges Berlin<“, „Besonderer Dank sei an dieser Stelle Herrn Holger Rogall für die Betreuung der Evaluationsarbeit ausgesprochen.

Ein weiterer Dank geht an all die unentwegten Akteure, die sich teilweise seit über zehn Jahren, überwiegend ehrenamtlich und ohne besondere Anerkennung für die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung in Berlin engagieren.

Speziell gedankt werden soll hiermit

- den **Projektpartnern** der Projektagentur aus den 97 geförderten Projekten sowie den engagierten BürgerInnen der nicht geförderten Projekte,
- den **MitarbeiterInnen** des IZT, die neben den beiden IZT-AutorInnen in unterschiedlicher Weise und in verschiedenen Phasen bzw. durchgängig in die Tätigkeit der Projektagentur involviert waren (Rolf Kreibich, Roland Nolte, Barbara Debus, Susanne Becker, Katja Bottin, Franka Plaschke, Claudia Rist, Georg Schwanz, Richard Hanisch, Cordula Fay),
- den **Lenkungsbeiratsmitgliedern** „Runder Tisch“, „Agendaforum“ bzw. „Berlin 21 e.V.“ (Erhard Otto Müller), Berliner Zeitung (Maritta Adam-Tkalec), DaimlerChrysler Services AG (Dr. Michael Rummel, Bernd Leitsch, Andreas Wickmann), Deutscher Gewerkschaftsbund Berlin (Ursula Schäfer, Heiko Glawe), Entwicklungspolitisches Bildungs- und Informationszentrum e.V. (EPIZ)/ Berliner Entwicklungspolitischer Ratschlag e.V. (BER) (Dr. Maria Zapata de Polensky, Dr. Sabine Jungk; bis Ende des Jahres 2000 Frau Barbara Staib (Verein Fremde Welten e.V./ SAMsolidam), Forschungsstelle für Umweltpolitik der FU Berlin (Dr. Kirsten Jörgensen; bis Ende 2002 Prof. Dr. Anja Grothe-Senf (Fachhochschule für Wirtschaft Berlin), Grüne Liga/ Öffentlicher Arbeitskreis Lokale Agenda 21 (Stefan Richter, Gudrun Vinzing), Industrie- und Handelskammer zu Berlin (Volkmar Strauch, Johann Behrends, Rainer Stock), Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (Prof. Dr. Rolf Kreibich), Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (Dr. Klaus Müschen, Dr. Andreas Faensen-Thiebes, Dr. Heike Stock, Hergen Schwarzer), Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen (Dr. Jürgen Wituschek, Bettina Cope, Armin Weiß), Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (Burkhard Rhein).

- der Deutschen Stiftung Klassenlotterie Berlin für die Fördermittel und die konstruktive Zusammenarbeit für das Gesamtvorhaben und Herrn Dr. Rolf Külz-Mackenzie für die ersten Anbahnungsschritte im Jahr 1999.

Die AutorInnen verbinden mit der Veröffentlichung dieser Studie die Hoffnung, Erfahrungen vorzustellen, Inspirationen zu vermitteln sowie Impulse und Anregungen zu geben, um damit einen Beitrag für eine bessere Mobilisierung von Ressourcen und eine weitere Durchsetzung von Nachhaltigkeit in Berlin, insbesondere durch den Lokale Agenda 21-Prozess zu leisten.



# 1 Nachhaltigkeit und der LA 21-Prozess - Beispiel Berlin

*Edgar Göll und Katrin Nolting*

Von Tag zu Tag wird deutlicher, dass die zunehmenden ökologischen, ökonomischen und sozialen Probleme weltweit und dauerhaft nicht mit den bisherigen Lösungsansätzen zu bewältigen sind. Mit dem Leitbild „Nachhaltige Entwicklung“, wie es im UN-Dokument „Agenda 21“ umrissen ist, haben einige weitblickende und global denkende Weltbürger ein Konzept entworfen, das in seiner prinzipiellen Qualität und seinem Lösungspotenzial unübertroffen ist.<sup>1</sup> Allerdings erfordert es derart umfassende und tiefgehende Veränderungen auf allen Ebenen des menschlichen Miteinanders und des Umgangs mit der Natur, dass bisher erst geringfügige aber keineswegs unwichtige Schritte in diese Richtung gemacht worden sind. Dies gilt vor allem für die Ebene von Gemeinden und Städten. In einigen von ihnen gibt es vielversprechende Ansätze für eine Umsteuerung zu einem zukunftsfähigen Entwicklungsprozess. In Berlin starteten derartige Aktivitäten im Jahr 1993.

## 1.1 Lokale Agenda 21 als unerledigte Herausforderung

*Der Begriff des Fortschritts ist in  
der Idee der Katastrophe zu fundieren.  
Daß es 'so weiter' geht, ist die Katastrophe.  
Sie ist nicht das jeweils Bevorstehende  
sondern das jeweils Gegebene.  
(Walter Benjamin)*

Vor mittlerweile fünfzehn Jahren sollten – nach Maßgabe der „Agenda 21“ – die Städte und Gemeinden auf diesem Planeten etwas ganz Außergewöhnliches, ja historisch Einmaliges tun. Sie sollten mit ihrer Bürgerschaft gemeinsam klären und abstimmen, welche wichtigen Probleme gelöst werden sollen, wer dies mit wem und mit welchen Ressourcen und in welchen Zeiträumen tun und umsetzen soll und wie dieser Prozess in Richtung Nachhaltigkeit vorangebracht werden kann:

Da viele der in der Agenda 21 angesprochenen Probleme und Lösungen auf Aktivitäten auf der örtlichen Ebene zurückzuführen sind, ist die Beteiligung und Mitwirkung der Kommunen ein entscheidender Faktor bei der Verwirklichung der in der Agenda enthaltenen Ziele. Kommunen errichten, verwalten und unterhalten die wirtschaftliche, soziale und ökologische Infrastruktur, überwachen den Planungsablauf, entscheiden über die kommunale Umweltpolitik und kommunale Umweltvorschriften und wirken außerdem an der Umsetzung der nationalen und regionalen Umweltpolitik mit. Als Politik- und Verwaltungsebene, die den Bürgern am nächsten ist, spielen sie eine entscheidende Rolle bei der Informierung und Mobilisierung der Öffentlichkeit und ihrer Sensibilisierung für eine nachhaltige umweltverträgliche Entwicklung.  
(Agenda 21, Kapitel 28.1, 1992)

Kurzum: Die lokale Ebene wird als der wichtigste und unmittelbarste Bereich für die Verwirklichung von Nachhaltigkeit angesehen und daher soll(t)en in allen Kommunen weltweit Lokale Agenda-21-Prozesse (LA 21) in die Wege geleitet werden. So ist es im berühmten Kapitel 28 des Schlussdokuments des UN-Erdgipfels in Rio de Janeiro 1992 (UN-

<sup>1</sup> Verwiesen sei hier aber auf die in gewissen Hinsichten komplementären, aber (nur) auf philosophischer und religiöser Ebene argumentierenden Aktivitäten „Projekt Weltethos“ (Hans Küng u.a.), „Weltverpflichtungserklärung“ (Inter Action Council früherer Staats- und Regierungschefs) oder auch das „Prinzip Verantwortung“ (Hans Jonas).

Konferenz für Umwelt und Entwicklung) vorgeschlagen worden. Immerhin haben 174 Regierungen dieses Dokument unterzeichnet und damit ihrer Absicht Ausdruck verliehen, dies auch zu tun.

Unsere derzeitige, im Laufe von vielen Jahrzehnten herausgebildete ökonomistische Lebensweise hat als implizites Ideal den „American way of life“ mit dem dahinter wirkenden Zwang zu quantitativem Wirtschaftswachstum. Mit dieser Tatsache geht einher die exorbitante Übernutzung und Verschwendung von Ressourcen (insb. in den Bereichen Energie, Verkehr/ Mobilität, Flächennutzung) hauptsächlich in den Industrieländern und den daraus resultierenden Emissionen (insb. Abgase, Giftmüll). Daran gekoppelt sind zahlreiche unsoziale und unökonomische Effekte (wachsende Ungleichheiten, Leistungsdruck, Ausgrenzung, intensiviert Ausbeutung, neoliberale Globalisierung usw.). Zum Beispiel wächst die globale Ungleichheit ständig. So besitzt der „Club der Reichen“ (20 % der Weltbevölkerung) 83 % des materiellen Reichtums (BIP), konsumiert 70% der Energie, kontrolliert 81% des Welthandels, verbraucht 85% der Wälder, erhält 81% der Investitionen, konsumiert 60% der Nahrungsmittel.

Es sind gerade die alltäglichen, nicht hinterfragten und unreflektierten, in selbstgerechter Weise praktizierten Normen von Umweltnutzung und -verbrauch, die zerstörerisch wirken und die zwecks dauerhaften Erhalts unserer Lebensräume umgehend und grundlegend verändert werden müssen. Die Zeit scheint reif, denn obwohl die gesellschaftlichen Verdrängungsmechanismen und Umdeutungsversuche auf Hochtouren laufen, nehmen wir die Problemlagen und Zerstörungstrends immer direkter wahr: Klimakatastrophe und Extremwetterereignisse, Zerstörung von Ökosystemen und Artensterben, soziale Polarisierung und Verelendung, sowie Kommerzialisierung aller Lebensbereiche.

Doch wie bei so vielen ambitionierten Vorhaben blieb es in den meisten Staaten bei der Unterschrift unter die Agenda 21. In verschiedenen Staaten ergehen sich die Entscheidungsträger in „symbolischer Politik“. Die Zahlen zeigen es deutlich: Weltweit sind bislang nur 6.416 lokale Behörden in 113 Staaten mit einer LA 21 befasst (Stand 2002).<sup>2</sup> Dieser geringe Anteil an der Gesamtzahl der Städte und Gemeinden ist angesichts der Dringlichkeit und alltäglich hinzukommenden Zerstörungen von Mensch, Natur und Lebenssystemen höchst beunruhigend.

Wir brauchen aber viel mehr Schubkraft in der Nachhaltigkeitspolitik, weil es um nichts Geringeres geht als die Aufrechterhaltung menschlicher Lebensbedingungen auf diesem Planeten. Ein Versagen, ein Steckenbleiben, ein „Weiter So“ hätte vor allem für unsere Kinder und künftige Generationen existenzgefährdende Konsequenzen.

Das Konzept der Lokalen Agenda 21 schlägt zwecks Umsteuerung als Alternativstrategie nicht etwa eine technokratische Lösung, sondern aufgrund der bisherigen Erfahrungen einen dezidiert partizipativen Ansatz starker Demokratie vor. Das ist mehr als nur moderne Umweltpolitik, sondern bedeutet eine Weiterentwicklung unseres politischen Systems, gerade in Anbetracht der bisherigen politisch-gesellschaftlichen Unzulänglichkeiten in Bezug auf die konkrete Umsetzung des Leitbildes der „Nachhaltigen Entwicklung“.

---

<sup>2</sup> Vgl. ICLEI (2002): Local Government's Response to Agenda 21. Bis zum Abschluss des Manuskripts – Dezember 2006 – gibt es nach Aussagen von ICLEI keine aktuelleren zuverlässigen Zahlen hierzu.

Die **Lokale Agenda 21** ist ein **Handlungsprogramm auf kommunaler Ebene** mit dem Ziel, eine nachhaltig-zukunftsfähige Entwicklung zu erreichen,

- das durch einen breit angelegten und demokratischen Diskussions- und Beteiligungsprozess zwischen Lokalbehörden und Bevölkerung („Konsultationsprozess“) aufgestellt und umgesetzt wird,
- das auf den lokalen Problemlagen und Interessen beruht und ökonomische, soziale, politische und globale Aspekte berücksichtigt, und
- das konkrete, nachprüfbar Schritte zur Zielerreichung festlegt und immer wieder neu definiert und verbessert.

Die bisherige Gestaltung, Schwerpunktsetzung und Weiterentwicklung der LA 21-Prozesse hat höchst unterschiedliche Formen angenommen. Darüber liegen mittlerweile mehrere Studien zu nationalen und internationalen Agenda-Projekten und -Resultaten vor.<sup>3</sup> Bilanzierend heißt es in einer jüngst veröffentlichten Studie: „Die Verbreitung der lokalen Agenda 21 gibt keinen Anlass zur Euphorie. Es ist weder eine Mobilisierung der Massen noch eine generelle Aufbruchstimmung spürbar. Der Schwung der lokalen Agenda-21-Prozesse scheint in letzter Zeit abzunehmen.“<sup>4</sup>

Die Umsteuerung auf einen wirklich nachhaltig-zukunftsfähigen Entwicklungspfad wird hier einmal mehr als oft frustrierende, langwierige Arbeit gezeichnet, gerade auch dann, wenn damit nicht nur inhaltliche, sondern auch prozedurale und institutionelle „alte Hüte“ in Frage gestellt und die jeweiligen „Entscheidungsträger“ in ihren lieb gewonnenen Gewohnheiten gestört und ernsthaft herausgefordert werden.

Das ist Agenda-Alltag - jedoch war ein zivilisatorischer Quantensprung noch nie mühelos, wie die Geschichte zeigt, und Wien bildet darin keine Ausnahme. Am Beispiel Wien ist sehr positiv zu werten, dass LA 21 als ein Lernprozess verstanden wird, der sowohl neue Formen des Umgangs mit Wissen und des Politikmachens mit sich bringt als auch die Erprobung dieser Formen explizit zum Ziel hat. Dass dies von einem Bildungsträger ermöglicht wird, sollte in der gerade gestarteten Dekade für Nachhaltige Bildung (UNESCO) auch Anregung für ähnliche Bildungseinrichtungen in Deutschland sein.

Schließlich sei auf die in den Jahren 2000 und 2001 unter etwa 200 Gemeinden in Europa durchgeführte Umfrage von ICLEI verwiesen (LASALA: „Local Authorities Self Assessment of Local Agenda 21“). Sie zeigt, dass in der auf Nachhaltigkeit ausgerichteten kommunalen Praxis folgende Erfahrungen und Feststellungen gemacht wurden, die bis heute ihre Gültigkeit haben:

<sup>3</sup> Siehe dazu im aktuellen Überblick in Nolte 2006. Forschungs- bzw. Erfahrungsberichte über Erfahrungen mit der LA 21 siehe beispielsweise Umweltbundesamt 2002, Hermann/ Proschek/ Reschl 2000, Lafferty 1999, ICLEI 2001 und ICLEI (2002): Local Government's Response to Agenda 21: Summary Report of Local Agenda 21 Survey with Regional Focus, Toronto. Siehe auch LAND (2002) und den Fortschrittsbericht der Bundesregierung Deutschland (2004).

<sup>4</sup> Nolte 2006:602. In dieser juristischen Dissertation werden insb. alle relevant erscheinenden Rechtsmaterien beschrieben: von Völkerrecht und Europarecht über Grundgesetz und Fachgesetzen bis hin zu informellen Steuerungsansätzen der Gemeinden. Einen guten Überblick bietet auch der Abschnitt über Partizipation und Dialog – allerdings geht es auch dort fast ausschließlich um Beschreibungen der Möglichkeiten. Eine empirisch fundierte oder kritische Einschätzung all dieser Handlungsansätze allerdings erfolgt im Rahmen dieser juristischen Dissertation verständlicherweise nicht.

- zunehmende Wichtigkeit und Anerkennung von Transparenz, Verantwortungsübernahme und Partizipation im kommunalen Governance-Prozess,
- zunehmender Stellenwert der Integration verschiedener Politikbereiche und Ressorts durch Nachhaltigkeit für die Überwindung der Ressortegoismen, Projekt- und Ergebnisorientierung von Politik,
- die Notwendigkeit des Aufbaus von Partnerschaften sowie der Einbeziehung unterschiedlicher Perspektiven in Entscheidungsprozesse,
- die zentrale Rolle von Information, Wissen und Kapazitätsaufbau für die Sicherung eines angemessenen Nachhaltigkeitsprozesses.<sup>5</sup>

In manchen Staaten und Kommunen sind die LA 21-Prozesse als positive Impulse in Modernisierungsstrategien wie z.B. Verwaltungsvereinfachung, Dezentralisierung, Demokratisierung der kommunalen Ebene und Regionalentwicklung einbezogen worden.<sup>6</sup> Sie erhalten dadurch eine breitere bürgerschaftliche Basis zur Entfaltung der örtlichen Potenziale und zeigen in der Regel erfolgreichere Resultate.

Was nach über zehn Jahren Praxis allerdings über alle geografischen, politisch-kulturellen und strategischen Unterschiede hinaus in internationalen Vergleichen festzustellen ist, bezieht sich auf die Voraussetzungen erfolgreicher und effektvoller LA 21-Arbeit. Hier zeigt sich, dass durch die Unterstützung von Seiten der jeweiligen Landes- oder Bundesebene die *lokalen* Agendaprozesse deutlich positiv beeinflusst werden. Besonders positive Beispiele dazu gibt es z.B. in Großbritannien, Dänemark, Schweden und in Deutschland.

In der Praxis kommt es entscheidend darauf an, ob die maßgeblichen Entscheidungsträger die Agenda 21 wirklich ernst nehmen und als Leitlinie ihrer Politik und ihrer Entscheidungsfindung begreifen. Dies scheint allerdings in vielen gesellschaftlichen Bereichen noch sehr unterentwickelt zu sein. Und so heißt es in einer Einschätzung des Vorsitzenden des Rates für Nachhaltige Entwicklung, Volker Hauff, in Bezug auf Nachhaltigkeitspolitik in Deutschland: *„Die politische Reformdiskussion wird heute so geführt, dass „Nachhaltigkeit“ in vielen Konzeptpapieren steht, aber dort, wo es dann schwierig wird und zur Sache geht – also etwa in der Agenda 2010 – kommt das Wort und kommt der Gedanke nicht mehr vor.“*<sup>7</sup>

Trotz aller gesellschaftlichen Trägheiten und politischen Widerstände ist in den vergangenen Jahren auch in Deutschland bezüglich Nachhaltigkeit einiges erreicht worden: So wurde für die konkrete inhaltliche Förderung der Aktivitäten der Länder und Kommunen vom Bundestag die Einrichtung einer bundesweiten Servicestelle für LA 21-Aktivitäten ab August 2002 beschlossen ([www.agenda-transfer.de](http://www.agenda-transfer.de)). Hierzu gehört auch die ebenfalls in Bonn angesiedelte Servicestelle Kommunen in der Einen Welt ([<sup>5</sup> Vgl. ICLEI 2002: Integrated Thematic Working Session on Evaluation. Summary Notes. 19 April 2002. Brussels. S. 4ff. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Datenerhebung vermutlich nicht immer zuverlässig erfolgte aufgrund des Umfangs und der Kompliziertheit des Fragebogens, dies zumindest ist dem Protokoll eines Evaluationstreffens zu entnehmen.](http://www.service-eine-</a></p></div><div data-bbox=)

<sup>6</sup> Siehe bspw. Nolte 2006, Göll/ Thio 2004, OECD 2001, Kuhn 1999, Diebäcker 2004, Frings 2002.

<sup>7</sup> Hauff (2004): Nachhaltigkeit – Modebegriff oder eine Strategie für eine andere Reformpolitik?“ Vortragsmanuskript zur Vorstellung der Nachhaltigkeitsstrategie „Zukunftsfähiges Schleswig-Holstein“ am 29.1.2004 in Kiel, S.5.

welt.de). Beide Einrichtungen dienen der Vernetzung regionaler Aktivitäten sowie dem Transfer von LA 21-Projekten und -Erfahrungen. Die Bundesländer Bayern, Nordrhein-Westfalen und Thüringen fördern bzw. förderten den LA 21-Prozess in ihren Kommunen besonders intensiv. Dort wurde und wird Unterstützung in Form von Information, Qualifikation, Moderation, (Teil-)Finanzierung und mobilisierenden Aktivitäten (z.B. Wettbewerbe, Kampagnen, Großveranstaltungen) geleistet, was zu entsprechenden positiven Ergebnissen geführt hat.<sup>8</sup>

Die Motivierung und Mobilisierung von Personen und Organisationen zur Veränderung ihres Handelns in Richtung Nachhaltigkeit bedarf neben einem entsprechenden Willen und dem zielgerichteten Engagement vor allem auch fachlicher und finanzieller Ressourcen. So wurden im Laufe der Zeit unterschiedliche Formen für solche Unterstützungen geschaffen und ausprobiert. Hinsichtlich der Unterstützung von LA 21-Projekten ist in den letzten Jahren in Deutschland eine Vielfalt an Finanzierungsmöglichkeiten ausgeschöpft und teilweise auch etabliert worden. Hierzu gehören unter anderem Förderungen durch die „Deutsche Bundesstiftung Umwelt“, die „Nordrhein-Westfälische“ und die „Norddeutsche Stiftung für Umwelt und Entwicklung“, die „Bodensee-Stiftung“, die „Bürgerstiftung München“ oder die „Agenda-21-Stiftung“ in Diepholz. Eine jüngere und stark nachgefragte Fördereinrichtung ist das Programm „Bürger initiieren Nachhaltigkeit“, das im Jahre 2005 vom Rat für Nachhaltige Entwicklung initiiert wurde. Das Programm wird vom Deutschen Institut für Urbanistik (DifU) betreut und durchgeführt. In den bisherigen zwei Förderrunden konnten bundesweit hierüber rund 40 Projekte unterstützt werden. Die mögliche Fortführung des Programms wird derzeit im Zusammenhang mit der Fortschreibung der Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie erörtert und beraten.

Zu den erfolgreichen Beispielen einer solchen sowohl inhaltlich-konzeptionell als auch finanziell fördernden Einrichtung zählt auch die bereits im Jahr 1999 gestartete „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ des IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Hierzu ist allerdings anzumerken, dass die Mittel zur LA 21-Förderung in NRW seitens der neuen Landesregierung seit 2006 stark reduziert worden sind.

<sup>9</sup> Göll (2002): Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin – Mobilisierung von Ressourcen für die Lokale Agenda 21. In: Bühler/ Valentin (Hrsg.): Stiftungen – Projektagenturen für Nachhaltigkeit (Wissenschaftsladen Bonn), Bonn S. 171-176. Siehe Beschreibungen über ähnlich ausgerichtete Einrichtungen in derselben Publikation.

## 1.2 Ressourcenmobilisierung für die Lokale Agenda -21-Arbeit

*„I predict sustainability will replace scarcity as the framework, the worldview, the archetypical story of how six billion people, able to know everything about each other, will live together in dignity.“*  
(Golüke 2001:56/57)

Letztlich geht es bei den Bemühungen der vielfältigen Lokale-Agenda-21-Prozesse um die *Mobilisierung sowohl von EntscheidungsträgerInnen als auch von BürgerInnen* und um die Nutzung der bei ihnen vorhandenen und teilweise brachliegenden Fähigkeiten und Potenziale. Die Herangehensweisen sind sehr unterschiedlich und abhängig von der spezifischen Situation der jeweiligen Stadt bzw. Gemeinde, von den politisch-kulturellen Verhältnissen und nicht zuletzt von der Existenz und dem Engagement einer hinreichend großen Zahl von aktiven Bürgerinnen und Bürgern für eine Lokale Agenda 21.

### 1.2.1 LA 21-Projekte als wesentlicher Mobilisierungsansatz

Die Herausforderung für die ganzheitlich denkenden Akteure, also diejenigen, die eine Umsteuerung in eine nachhaltige Entwicklungsrichtung durchzusetzen versuchen ist immens. Sie besteht darin, dafür zu sorgen und dazu beizutragen, dass nachhaltige Verhaltensweisen und förderliche Strukturen aufgebaut werden und sich immer mehr verbreiten und sukzessive zur „Normalität“ in allen Lebens- und Arbeitsbereichen werden. Dies kann nur mit einem ganzen Spektrum an gezielten Aktivitäten erreicht werden und sollte im Idealfall im Rahmen einer abgestimmten Gesamtstrategie erfolgen.

Im Laufe der Zeit haben sich innerhalb der LA 21-Prozesse drei generelle **Hauptaktivitäten** herausgebildet:

- Indikatoren- und Leitbildentwicklung
- Durchführung von Leitprojekten
- Politische Konsultationen und Lobbyarbeit

Für diese unterschiedlichen Ansätze sind unterschiedliche Arten von Ressourcen notwendig und in der jeweiligen Kommune gezielt zu mobilisieren. Das Spektrum von Ressourcen umfasst die folgenden Bereiche: Geld, Zeit, Wissen, Kontakte, Netzwerke, Fachkenntnisse, Spezielle Fähigkeiten, Motivation, Leidenschaft und Aufgeschlossenheit, Innovationsfreudigkeit.<sup>10</sup>

Für die genannten drei LA 21-Hauptaktivitäten sind je nach strategischer Situation und Gemengelage jeweils unterschiedliche „Menüs“ dieser einzelnen Engagementpotenziale von Wichtigkeit. Allgemein gilt es, möglichst viele Ressourcenbereiche zu erschließen. Gleichwohl muss aufgrund der begrenzten Kapazitäten der besonders engagierten Akteure darauf Wert gelegt werden, dass Prioritäten gesetzt werden.

---

<sup>10</sup> Siehe Göll/Henseling 2007

Neben „Indikatoren- und Leitbildentwicklung“ und „Politische Konsultationen und Lobbyarbeit“ gehören konkrete, anschauliche Projekte zu den wichtigsten Elementen eines gelingenden LA 21-Prozesses.<sup>11</sup> Allerdings gibt es ein schwieriges Problem in allen LA 21-Projekten: Komplexität versus Einfachheit. Der Anspruch besteht darin, dass die wesentlichen Dimensionen und Kriterien für Nachhaltigkeit erfüllt werden, dass also ökonomische, soziale, ökologische und kulturelle Dimensionen beachtet und dass außerdem globale Bezüge, Genderproblematik und Partizipation berücksichtigt werden sollen. Die Projekte sollen zudem attraktiv und innovativ sein und damit interessant für die Massenmedien und die nur mäßig informierte Öffentlichkeit. Das stellt hohe Anforderungen an Idee, Konzeption, Durchführung und PR-Aktivitäten. Die andere Seite des Anspruchs an LA 21-Projekte besteht darin, dass sie ohne sonderliche Mühe „zugänglich“, unmittelbar einleuchten und einfach sein sollen. Vor allem aber sollen sie beispielgebend sein und von (vielen) anderen Akteuren auf dieselbe oder auf ähnliche Weise wiederholt werden. Der Anspruch besteht darin, dass Idee und Praxis eines Projekts weite Verbreitung und Nachahmung finden soll. Hierfür wird ein Ansatz als notwendig erachtet, der darauf orientiert, dass Projekte ohne besonderen Aufwand transferiert werden können. Solche Projekte erscheinen aber den Medien häufig nicht besonders bemerkens- und berichtenswert.

### **1.2.1 Mobilisierungsbeispiel Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin**

Im Verlauf mehrerer Zukunftswerkstätten und Workshops im Rahmen eines Beratungsprojektes des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) für den Berliner Senat im Zeitraum 1998 bis 1999 wurde deutlich, dass es in Berlin weniger an guten Ideen für konkrete Projekte einer Nachhaltigen Entwicklung mangelt, als vielmehr an der inhaltlichen und finanziellen Unterstützung für deren Umsetzung.

Aus dieser Bedarfslage heraus entstand in mehreren Gesprächen zwischen LA 21-Akteuren die Idee, in Berlin eine umsetzungsorientierte LA 21-Anlaufstelle zu schaffen, die in der Lage ist, finanzielle Unterstützung und inhaltliche Beratung für Projekte der nachhaltigen Entwicklung in Berlin zu leisten. Das Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung konzipierte daraufhin die Fördereinrichtung „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ und beantragte für sie die Finanzierung bei der „Stiftung Deutsche Klassenlotterie Berlin“ (DKLB). Die Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ war für den Zeitraum von 1999 bis 2002 geplant und konnte nach Bewilligung durch die DKLB in ihren Kernbestandteilen realisiert werden.<sup>12</sup> Erfreulicherweise wurde die Projektagentur aufgrund ihrer Bedeutung und Erfolge und wegen zusätzlicher Akzentsetzungen wiederum mit Hilfe der Berliner Lottostiftung um insgesamt zwei weitere Phasen verlängert, so dass schließlich eine Förderung von Berliner LA 21-Aktivitäten bis Anfang 2007 möglich war.

---

<sup>11</sup> In einer aktuellen Studie von agenda-transfer wird zum Beispiel empfohlen: „Leuchtturmprojekte in der Kommunalverwaltung durchführen. Verwaltungen initiieren „Leuchtturmprojekte“, an denen verschiedene Ressorts beteiligt sind. Von Vorteil ist, wenn die Profilierung eines Themas mit der persönlichen Profilierung von Entscheidungsträgern einhergeht.“ (agenda-transfer 2006, S.3)

<sup>12</sup> Vgl. hierzu auch: Göll et al. (2001): Mobilisierung für die Lokale Agenda 21 - Zwischenbilanz der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin. IZT - Werkstattbericht Nr. 50, Berlin.

Das Anliegen der Projektagentur unter Trägerschaft des IZT war es, in Ergänzung der schon bestehenden Agenda-Aktivitäten, den Agenda-21-Prozess in Berlin zu qualifizieren, zu professionalisieren und effektiver zu gestalten sowie konkrete Projekte zur nachhaltigen Entwicklung in Berlin zu finanzieren und zu unterstützen. Die Tätigkeit der Projektagentur wurde von einem Lenkungsbeirat gesteuert und unterstützt, der sich aus ExpertInnen und PraktikerInnen aus wichtigen gesellschaftlichen Bereichen zusammensetzte (siehe weiter unten).

Die Projektagentur wählte, aufbauend auf den vielfältigen Initiativen in der Stadt und in Abstimmung und Ergänzung zu ihnen, Projekte und Modellvorhaben aus und unterstützte durch Beratung und vor allem Finanzen deren Realisierung. Dies erfolgte in den für die gesamtstädtische Ebene besonders wichtigen Handlungsfeldern:

- Ökologisches Wirtschaften (Kreislaufwirtschaft, Umweltmanagement, Produktgestaltung)
- Umweltfreundliche Mobilität/ Stadtentwicklung/ Ökologisches Bauen und Wohnen
- Lebenswelten/ Kultur/ Bildung/ Jugend
- Eine Welt/ Entwicklungszusammenarbeit.

Hauptziel der Projektagentur war es, sowohl innovative und attraktive Pilotprojekte zu initiieren als auch bewährte Projekte, die die Breitenwirkung (Motivierung, Mobilisierung, Engagement, zukunftsfähige Verhaltensweisen) in besonderem Maße verbessern, durchzuführen und durch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen. Darüber hinaus leistete die Projektagentur Hilfe bei der Bündelung und Vernetzung der vielfältigen Agenda-Aktivitäten in der Stadt, um deren Wirkungen und Präsenz bei Organisationen, Unternehmen und Institutionen sowie der Bürgerschaft deutlich zu verstärken.

Die Absicht der Projektagentur bestand darin, durch den gezielten und nachgeprüften Einsatz von Anschubfinanzierungen und Know-how die endogenen Potenziale möglichst vieler gesellschaftlicher Akteure zu mobilisieren und größtmögliche Mitwirkungseffekte zu erzielen. Trotz begrenzter Ressourcen sollte so ein Beitrag dafür geleistet werden, einen Prozess voranzutreiben, der langfristig auf die Sicherung der Lebens- und Produktionsgrundlagen im Sinne einer dauerhaften Stabilisierung von Wirtschaft, Umwelt und sozialer Sicherheit in Berlin hinwirkt. Hierfür beteiligte sich die Projektagentur neben den genannten Bemühungen auch an der Ausarbeitung einer „Agenda 21 für Berlin“ und zahlreichen anderen Aktivitäten innerhalb des LA 21-Prozesses.

#### *Struktur und Arbeitsweise der Projektagentur*

Die Projektagentur ist ein Vorhaben des IZT und wird von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Instituts durchgeführt. Nach Abstimmung mit wichtigen Akteuren der Lokalen Agenda-21-Szene Berlins und der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung wurde eine Organisationsstruktur geschaffen, die einerseits die Effizienz und wissenschaftliche Fundierung, andererseits die für die Nachhaltige Entwicklung maßgebliche Transparenz und Partizipation gewährleisten soll.



### *Lenkungsbeirat*

Als zentrales Gremium der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ wurde ein Lenkungsbeirat (LB) eingerichtet, in dem wesentliche Akteure des Berliner Agenda-Prozesses sowie wichtiger gesellschaftlicher Bereiche vertreten sind.

Die Aufgabe des Lenkungsbeirates bestand darin, die strategischen Entscheidungen für das Agieren der Projektagentur zu treffen. Er war für die Auswahl förderungswürdiger Projekte zuständig. Während der einzelnen Bewilligungssitzungen votierte der LB im Konsensprinzip für eine Förderung derjenigen Projekte, die den von ihm formulierten und öffentlich bekannt gegebenen Vergabekriterien am besten entsprachen.

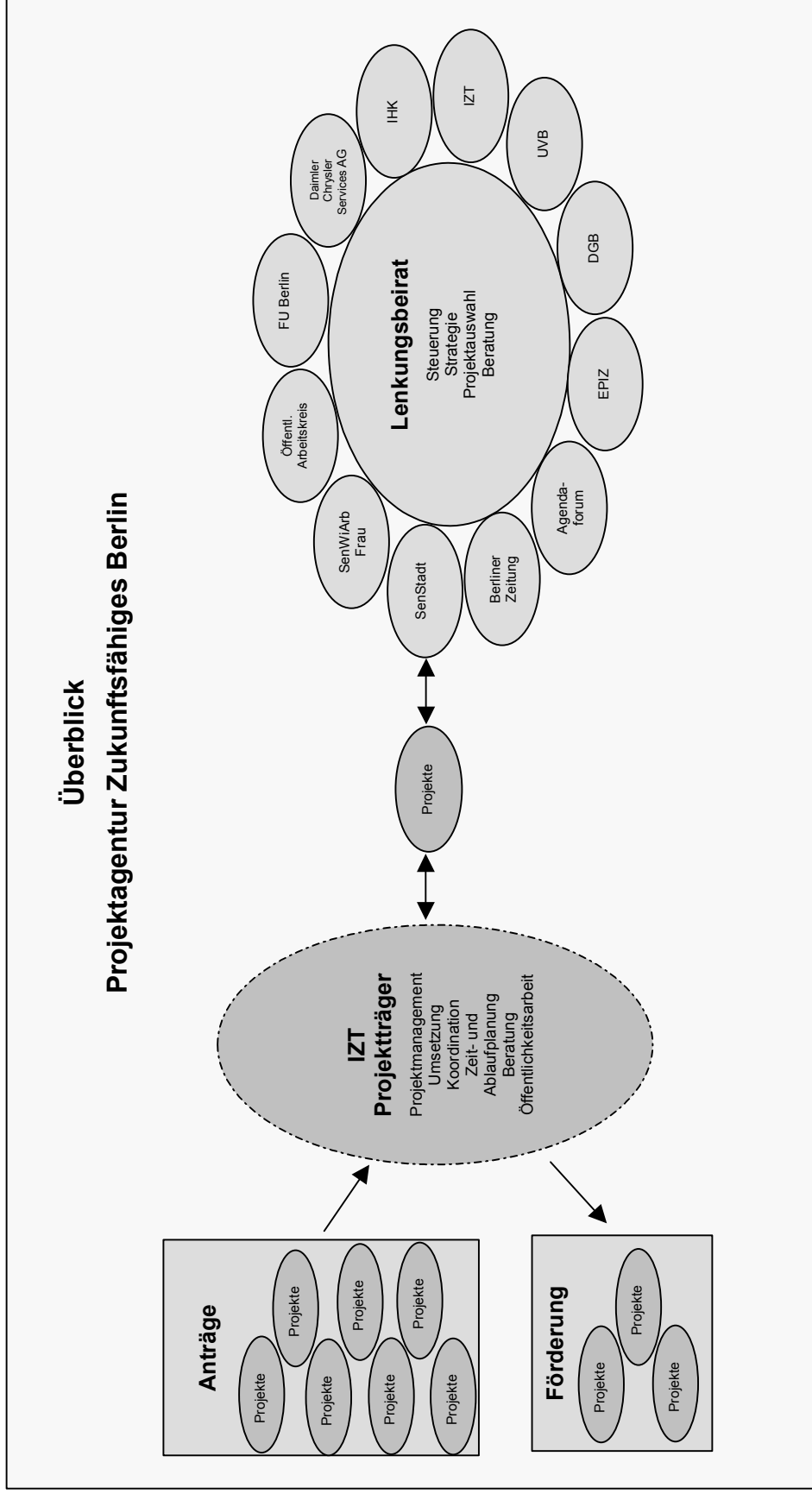
Außerdem leistete der Lenkungsbeirat zum Teil Hilfe bei der Antragstellung und Durchführung von Projekten – sowohl hinsichtlich technisch-administrativer als auch inhaltlicher Fragestellungen. In Einzelfällen war der Lenkungsbeirat auch bei der Vermittlung von Folgefinanzierungen, z.B. Firmensponsoring behilflich. Die LB-Mitglieder erfüllten zudem eine Multiplikatorenfunktion für Projekte und die Projektagentur (u.a. Teilnahme an Pressegesprächen und Veranstaltungen).

Folgende Berliner Institutionen sind bzw. waren durch Repräsentantinnen und Repräsentanten im Lenkungsbeirat vertreten:

- Agendaforum zur Nachhaltigen Entwicklung in Berlin und Brandenburg (vormals „Runder Tisch“, seit Dez. 2005 „Berlin 21 e.V.“)  
Erhard Otto Müller
- Berliner Zeitung  
Maritta Adam-Tkalec
- DaimlerChrysler Services AG  
Dr. Michael Rummel, Bernd Leitsch, Andreas Wickmann
- Deutscher Gewerkschaftsbund Berlin (DGB)  
Heiko Glawe
- Entwicklungspolitisches Bildungs- und Informationszentrum e.V. (EPIZ)/ Berliner Entwicklungspolitischer Ratschlag e.V. (BER)  
Frau Dr. Zapata de Polensky, Dr. Sabine Jungk  
Der Bereich „Eine Welt“ wurde bis zum Ende des Jahres 2000 durch Frau Barbara Staib (Verein Fremde Welten e.V./ SAMsolidam) repräsentiert.
- Forschungsstelle für Umweltpolitik (FU Berlin)  
Dr. Kirsten Jörgensen  
Der Bereich Wissenschaft war bis Ende 2002 durch Prof. Dr. Anja Grothe (Fachhochschule für Wirtschaft Berlin) vertreten.
- Grüne Liga/ Öffentlicher Arbeitskreis Lokale Agenda 21  
Stefan Richter, Gudrun Vinzing
- Industrie- und Handelskammer zu Berlin (IHK)  
Volkmar Strauch, Johann Behrends, Rainer Stock

- Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT)  
Prof. Dr. Rolf Kreibich
- Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (SenStadt)  
Dr. Klaus Müschen, Dr. Andreas Faensen-Thiebes, Dr. Heike Stock, Hergen Schwarzer
- Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen (SenWiArbFrau)  
Dr. Jürgen Wituschek, Bettina Cope, Armin Weiß
- Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (UVB)  
Burkhard Rhein

Abbildung 1: Überblick über die Arbeitsweise der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin (IZT, Stand 2003)



### *Ablauf der Antragstellung*

Das Antragsverfahren zur Förderung der Projekte ist bewusst einfach gestaltet, um die Hemmschwelle auch für noch unerfahrene Bewerber so niedrig wie möglich zu halten. Neben einem zweiseitigen Formblatt ist eine aussagekräftige Beschreibung des Projektes (Umfang 3 bis 15 Seiten) vorzulegen. Sie sollte vor allem Bezüge zu den Vergabekriterien aufweisen sowie Angaben über die Vorerfahrungen des Antragstellers bzw. der Kooperationspartner und einen Zeit- und Finanzplan enthalten. Die Förderhöhe beträgt je nach Art des zu fördernden Projektes zwischen 2.000 und 25.000 €. Da vor allem die unmittelbare Arbeit der Projektpartner (die zumeist ehrenamtlich geleistet wird) finanziell gefördert werden soll, werden ca. 95% der zur Verfügung stehenden Mittel explizit als Personalmittel bewilligt. Sachkosten wurden nur in geringem Maße gefördert wobei auch gehofft wurde, dass solche Mittel durch Sponsoren zur Verfügung gestellt werden könnten.

Basis für die Begutachtung der eingereichten Projektanträge sind die Vergabekriterien, die zu Beginn der Projektagentur ausgearbeitet und vom Lenkungsbeirat einstimmig als Grundlage für die Arbeit beschlossen worden sind (siehe Anhang 4.3). Sie sind von den anerkannten Prinzipien der Agenda 21 und den bisherigen Operationalisierungsansätzen abgeleitet und auf die Bedarfe der Projektagentur hin ausgearbeitet worden; sie dienen inzwischen anderen Institutionen als Orientierung für ihre Arbeit.<sup>13</sup>

Die Bearbeitung der Anträge durch die Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin untergliedert sich in *folgende Arbeitsschritte* (siehe dazu die Abbildung auf der folgenden Seite):

1. Ausschreibung in einschlägigen Publikationen, Lokalzeitungen und im Internet, Bekanntgabe in Agendaforum und Öffentlichem Arbeitskreis LA 21;
2. Eingang von Skizzen und Projektvorschlägen, Beratung der Antragsteller hinsichtlich der Optimierung von Anträgen und Projektansätzen;
3. Eingang und Registrierung der Projektanträge und erste Zuordnung zu den Handlungsfeldern;
4. Überprüfung, ob die notwendigen Unterlagen, Angaben und Beschreibungen vorliegen (Projektbeschreibung mit Formblatt, Arbeits-, Zeit- und Finanzplan);
5. Einschätzung der Projektanträge auf der Basis der Vergabekriterien punktuelle Rückfragen bei Antragstellern (Detailklärungen);
6. Aufbereitung und Übermittlung der Unterlagen (Anträge, Einschätzungen, Mittelansatz) an die Mitglieder des Lenkungsbeirates;
7. Kurzdarstellung, Diskussion und Abstimmung über die Projektanträge auf der Bewilligungssitzung des Lenkungsbeirates;
8. Umgehende Benachrichtigung der Antragsteller (Zu- und Absagen);

---

<sup>13</sup> Ein Transfer fand zum Förderprogramm des RNE „Bürger initiieren Nachhaltigkeit (BIN)“ statt, dort wurde das Antragsverfahren der Projektagentur in modifizierter Weise aufgegriffen. (vgl.: [www.difu.de](http://www.difu.de))

9. Schriftliche Absagen enthalten zum Teil Begründungen, Verbesserungsvorschläge bzw. Anregungen zur Optimierung der Anträge hinsichtlich der Vergabekriterien und des Leitbildes Nachhaltige Entwicklung;
10. Mitteilung an die Projektpartner (Zuwendungsbescheid inklusive Zahlungstermine, etwaige Auflagen für die Projektbearbeitung);
11. Pressemitteilung und ggf. Pressekonferenz über die Entscheidung, Vorstellung der geförderten Projekte, Bekanntgabe des nächsten Abgabetermins für Projektanträge; Öffentlichkeitsarbeit;
12. Start der Projektbearbeitung durch die Projektpartner;
13. Kommunikation mit den Projektpartnern, Projektberatung nach Bedarf, Teilnahme an Arbeitstreffen oder Veranstaltungen, teilweise auch Unterstützung bei der Durchführung und Hilfe bei der Herstellung von Arbeitskontakten;
14. Eingang der inhaltlichen und finanziellen Abschlußberichte der Projektpartner;
15. Schriftliche Begutachtung der Abschlußberichte und Evaluation der Projekte durch die Projektagentur;
16. Berichterstattung an den Lenkungsbeirat.

## Antragsverfahren Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin

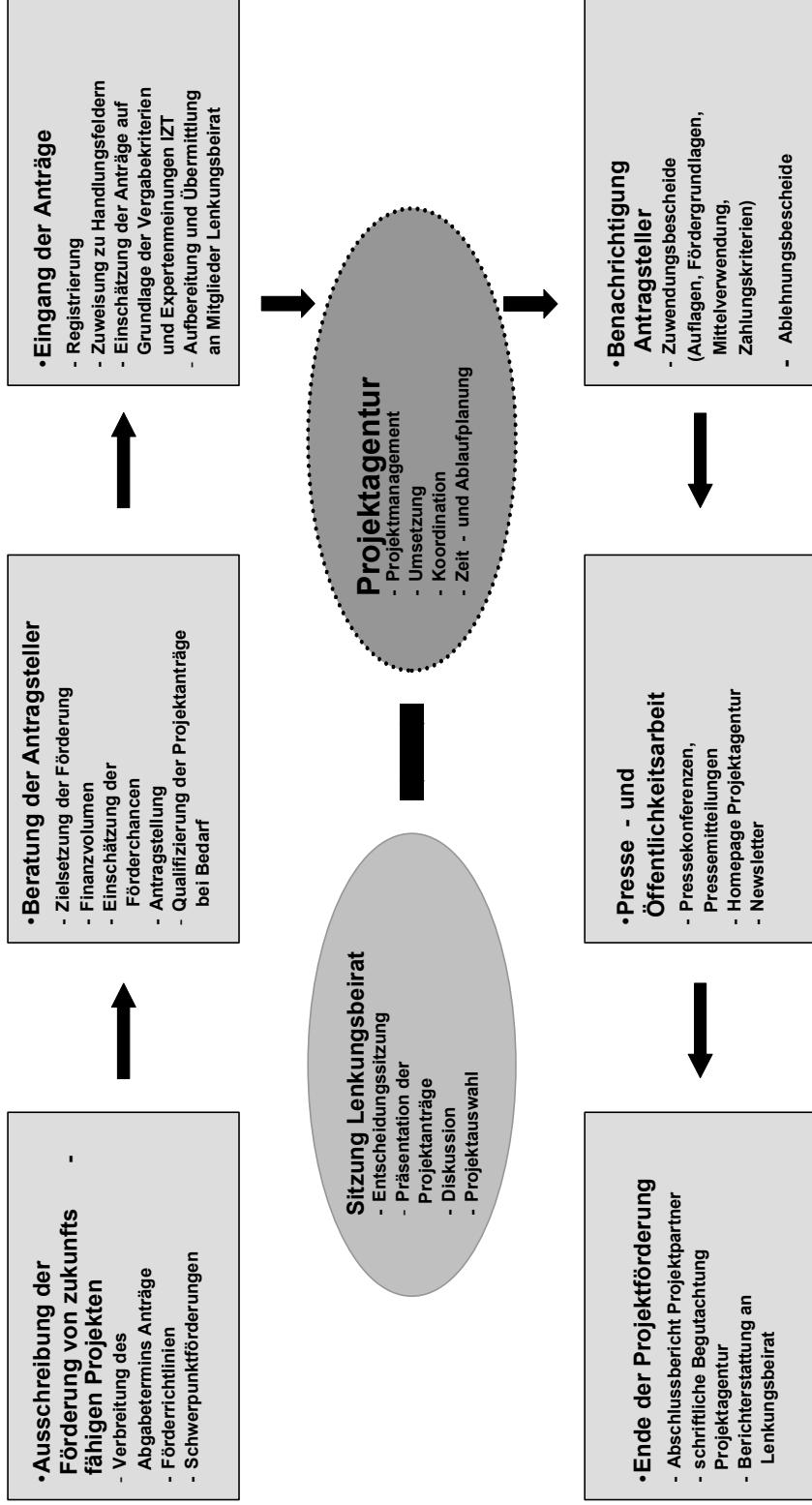


Abbildung 2: Antragsverfahren Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin (IZT)

Im Rahmen der Tätigkeit der Projektagentur konnten insgesamt 98 Projekte unterstützt werden. Sie dazu die Gesamtliste der geförderten Projekte im Anhang, wo zusätzlich zu den Titeln und Projektnehmern auch die Höhe der finanziellen Zuwendung aufgeführt sind.

*Tätigkeitsspektrum der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin beim IZT*

Das IZT fungierte als Träger und managte das *Gesamtvorhaben*, es bildete zugleich die Schnittstelle zwischen Lenkungsbeirat und Einzelprojekten und hatte die Erfolgskontrolle der Projekte inne. In zahlreichen Fällen trug die Projektagentur zur *Qualifizierung von Projektideen* bis hin zur Hilfestellung bei der Erarbeitung von beschlussfähigen Projektanträgen bei. Das IZT bot *gezielte Beratungen* der Kooperationspartner in konzeptionellen, inhaltlichen und organisatorischen Fragen sowie die Vermittlung zu anderen Organisationen, Vereinen und wissenschaftlichen Forschungs- und Beratungseinrichtungen. Das IZT gab des Weiteren methodische Hilfestellung.

Hier sollen aus dem Arbeitsspektrum des IZT bzw. der Projektagentur ausgewählte Beispiele einer *zielgerichteten Öffentlichkeitsarbeit* genannt werden:

- Durchführung mehrerer Pressekonferenzen mit hochrangiger Besetzung und gutem Anklang in unterschiedlichen Medien.
- Erstellung von Pressemitteilungen nach jeder der elf Bewilligungsrunden.
- Publikation zahlreicher Artikel in einschlägigen Tageszeitungen und anderen Printmedien.
- Publikation eines Buches, zweier IZT-Werkstattberichte (inkl. Evaluation) und eines IZT-Arbeitsberichtes.
- Diverse Textbeiträge erschienen in Büchern (z.B. „Jahrbuch Ökologie“) und Zeitschriften.
- Anfertigung einer Ausstellung über die Projektagentur im Rahmen der Expo 2000 (Agendawerkstatt Rummelsburger Bucht) inkl. Nutzung für unterschiedliche spätere Anlässe.
- Zahlreiche relevante Informationen wurden über die Homepage der Projektagentur und über den IZT-Newsletter verbreitet.
- Informationen wurden zugleich über die Websites, Newsletter und Publikationen der Projektpartner und anderer LA 21-Akteure verbreitet.
- Es wurden mehrere Interviews in Radioprogrammen gegeben.
- Durchführung mehrerer öffentlichkeitswirksamer Veranstaltungen, u.a. im Rahmen der Woche der Zukunftsfähigkeit sowie PA-Bilanzveranstaltung 2004.
- Viele der geförderten Projekte betrieben eigenständig Öffentlichkeitsarbeit (mit sehr unterschiedlichem Erfolg) und wurden von der Projektagentur dabei unterstützt.
- Gefördert wurden ein Workshop zum Thema PR für die LA 21 Berlin, zwei ähnlich ausgerichtete Vorhaben und andere öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen.

- Gefördert wurde eine Ausstellung über die LA 21 Berlin, die für unterschiedliche Anlässe genutzt wurde (z.B. in SenStadt, Abgeordnetenhaus, bei Veranstaltungen der LA 21 Berlin).
- Gezielt gefördert wurden zwei Zeitungsprojekte und deren Sonderseiten über das Thema LA 21 Berlin.
- Die MitarbeiterInnen der Projektagentur konnten in zahlreichen Vorträgen die Arbeit der PA, und ihre Erfolge präsentieren und zur Diskussion stellen.

Des Weiteren ist hervorzuheben, dass mehrere der durch die PA geförderten Projekte Preise und Auszeichnungen erhielten, ca. ein Viertel zu Leitprojekten der Berliner LA 21 gekürt und auch in der vom Abgeordnetenhaus beschlossenen Lokalen Agenda 21 verankert wurden .

Anerkennung erfuhr die Projektagentur von unterschiedlicher Seite. Hier sei der Regierende Bürgermeister von Berlin, Klaus Wowereit, zitiert: „In Berlin ist der Agendaprozess in zahlreichen Projekten bereits in vollem Gange. So wollen wir noch in diesem Herbst eine gesamtstädtische Lokale Agenda 21 für Berlin fertig stellen, die auflistet, was in den einzelnen Politikfeldern zur Erreichung von Nachhaltigkeit noch getan werden muss. Die Mitwirkung der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin spielt dabei eine wichtige Rolle. Sie fördert inhaltlich und finanziell besonders innovative Projekte, die das Leben in der Millionenstadt Berlin dauerhaft lebenswerter machen. (...) Jedes einzelne Projekt trägt dazu bei, Berlin unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit fit für die Zukunft zu machen. Durch die Arbeit der Projektagentur konnte bereits bei vielen Bürgerinnen und Bürgern Interesse an einem eigenen Engagement für die Lebensqualität in Berlin geweckt werden.“<sup>14</sup>

Abschließend sei erwähnt, dass die Projektagentur als Vorbild für ein Brandenburger LA 21-Förderprogramm dienen und Anregungen für das vom Rat für Nachhaltige Entwicklung initiierte Bundesprogramm „Bürger initiieren Nachhaltigkeit“ (BIN) geben konnte.

---

<sup>14</sup> Grußwort des Regierenden Bürgermeisters Klaus Wowereit in Göll/Nolting/Rist 2004.



## 2 Evaluation ausgewählter LA 21-Projekte der Projektagentur

*Nadja Kampfhenkel und Elke Mohrbach*

Um eine externe Einschätzung der Ergebnisse der Projektförderung zu erhalten, hat die Projektagentur im Jahr 2004 eine Evaluation in Auftrag gegeben. Sie wurde von zwei Studentinnen der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin im Rahmen eines Weiterbildungsstudienganges als Abschlussvorhaben durchgeführt und beinhaltete die Befragung einer Auswahl jener Projekte, die im Zeitraum von 1999 bis Frühjahr 2004 gefördert worden waren. An der Befragung beteiligten sich insgesamt 46 von 61 angeschriebenen Projekten. Zentrale Punkte der umfangreichen Erhebung waren u.a. Fragen nach der Zielerreichung, der Weiterführung der Projekte nach Ablauf der PA-Förderzeit, Qualifizierungseffekte der Beteiligten, Netzwerkbildung, Ergebnistransfer, das Einwerben weiterer Mittel sowie die Zufriedenheit mit der inhaltlichen Unterstützung der Projektagentur.

### 2.1 Einleitung in die Evaluationsstudie

#### 2.1.1 Zielstellung und Besonderheit des Themas

Die Evaluierung ausgewählter Projekte der „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ ist Gegenstand dieser Abschlussarbeit des Studienganges Umwelt- und Qualitätsmanagement. Das Ziel der Arbeit ist die qualitative und quantitative Bewertung von Projekten aus der ersten bis neunten Bewilligungsrunde der Projektagentur (PA) des Instituts für Zukunftsstudien- und Technologiebewertung (IZT). Der Schwerpunkt liegt dabei auf der quantitativen Analyse, da die qualitative Evaluierung der Projektergebnisse bereits ausführlich an anderer Stelle vorgenommen wurde (s. Göll/Nolting/Rist 2004).

Für den überwiegenden Teil der Projekte ist der Förderzeitraum bereits abgeschlossen, für die letzten läuft er Ende des Jahres 2004 aus.

Mit dieser Evaluierung werden drei Zielstellungen verfolgt:

1. Der Erfolg der Projekte wird ermittelt (Klärung und möglichst weitgehende Quantifizierung der Effekte bspw. hinsichtlich Minderung von Verbräuchen oder einer Engagementerhöhung).
2. Die Arbeit der PA als übergeordnete und unterstützende Institution wird analysiert (Überprüfung, ob die Anschubfinanzierung der PA zu einer Verstetigung geführt hat und ob sich die Projektpartner (PP) während der verschiedenen Projektphasen ausreichend unterstützt fühlten).
3. Es wird ein Eindruck des bisherigen Stands der Lokalen Agenda 21 (LA 21) in Berlin gewonnen.

Anhand dieser Ergebnisse soll gegenüber Berliner Bürgerinnen und Bürgern und der Politik gezeigt werden, welche Wirkungen und Effekte derartige Projekte mit sich bringen können.

Gewählt wurde das Thema aufgrund persönlichen Interesses an der Thematik Nachhaltigkeit und LA 21, ausgelöst durch Kontakte zum Agendaforum, Besuche thematischer Veranstaltungen und die inhaltliche Planung und Vorbereitung der Konferenz „Berliner Lokale Agenda 21 – Vom Stand der Diskussion zu Perspektiven der Umsetzung“.

### 2.1.2 Problemaufriss und Erläuterung des Untersuchungsgegenstandes

Die mit der Lokalen Agenda 21 verbundene große Herausforderung haben nach anfänglicher Zurückhaltung viele Kommunen in Deutschland angenommen. In Berlin dauerte es verglichen mit anderen deutschen Städten, wie oben ausgeführt noch lange, bis der offizielle Agenda-Prozess in Gang kam. Dabei fehlte es nicht an guten Ideen für Projekte für eine nachhaltige Entwicklung, sondern vornehmlich an der finanziellen und inhaltlichen Unterstützung für deren Umsetzung (Göll/Nolting/Rist 2004: 23ff).

Das Berliner Agendabüro der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung hat in einem von ihr verfassten Bericht die These aufgestellt, dass es zweierlei bedarf, „damit sich Nachhaltigkeit in allen Politikfeldern (und letztlich auch in allen gesellschaftlichen Feldern) als zentrales Prinzip durchsetzen kann:

1. Einer Lokalen Agenda 21, die auflistet, was in den einzelnen Politikfeldern zur Erreichung von Nachhaltigkeit gemacht werden muss und
2. der Umsetzung konkreter Projekte, denn nur durch diese ist real Einfluss auf die Entwicklung möglich.“ (Agendabüro 2003)

Im Folgenden soll Punkt 2 der These näher beleuchtet werden.

Um den LA 21-Prozess einzuleiten, haben konkrete Projekte einen wichtigen Stellenwert, da sie mehrere grundlegende Funktionen erfüllen:

1. Sie sollen verdeutlichen, was Nachhaltigkeit ist.
2. Sie sollen zeigen, wie nachhaltige Verhaltensweisen aussehen können.
3. Sie sollen beweisen, dass zukunftsfähiges, nachhaltiges Verhalten, Produzieren, Konsumieren und Leben schon hier und heute möglich ist.

Damit leisten sie im Idealfall einen wichtigen Beitrag zur schrittweisen Verankerung der Nachhaltigkeitsprinzipien in das Alltagshandeln von Behörden, Verwaltungen, Unternehmen, Organisationen und Haushalten (Göll/Nolting/Rist 2004: 15).

Das IZT hat aus dieser Bedarfslage heraus die PA Zukunftsfähiges Berlin ins Leben gerufen, um eben solche Projekte finanziell und inhaltlich zu unterstützen. Von 1999-2007 stand ein jährlicher Etat von etwa 250.000 Euro aus Mitteln der Deutschen Klassenlotterie Berlin zur Verfügung. Mit diesen Geldern wurden insgesamt 97 Projekte gefördert.

Das Primärziel der Evaluierung wird sein, die erzielten Effekte qualitativ und im Besonderen quantitativ zu bewerten. Damit sollen Hinweise für das weitere Vorgehen der PA gegeben werden und diese im Sinne einer lernenden Organisation verbessern helfen. Für die politische Seite und die möglichen Geldgeber der Zukunft wird mit dieser Evaluation aufgezeigt, welche positiven Effekte derartige Projekte tatsächlich haben. Darüber hinaus sollen die Akteure ihre Politik und Wirtschaftsweise zukunftsfähig gestalten und förderliche Rahmenbedingungen schaffen. Das heißt, sie müssen Gesetze und Regeln verbessern, damit sich die Spielregeln in unseren nicht-nachhaltigen Städten und Gemeinden in Richtung Nachhaltigkeit verändern, denn diese Funktion können einzelne Projekte nicht übernehmen (Göll/Nolting/Rist 2004: 15).

### 2.1.3 Arbeitsmethoden

Grundlage des einführenden Teils der Arbeit zur Entwicklung des Nachhaltigkeitsbegriffs im Allgemeinen und der Entwicklung der LA 21 bilden insbesondere Veröffentlichungen des Bundesumweltministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) und Internetauftritte von Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen zu der betreffenden Thematik. Als Arbeitsgrundlage diente ferner die Veröffentlichung durch Edgar Göll, Katrin Nolting und Claudia Rist „Projekte für ein zukunftsfähiges Berlin“, welche in Kurzfassung die inhaltliche Beschreibung

und qualitative Bewertung der ersten vierzig, durch die PA geförderten Projekte der ersten bis sechsten Runde beinhaltet. Des Weiteren wurde Primär- und Sekundärliteratur zu den Themen Nachhaltigkeit und LA 21 herangezogen.

Als Arbeitsgrundlage für die Evaluation diente ein Fragebogen. Der Fragebogen unterteilt sich in 13 Fragenblöcke. Diese orientieren sich inhaltlich an den von der PA vorgegebenen Vergabekriterien für Projektanträge.

Bei der Vorbereitung der Evaluation und zur Erstellung und Analyse der Fragebögen wurde einschlägige Grundlagen-Literatur der empirischen Sozialforschung (z. B. Kromrey 2002 und Bortz/Döring 1995) sowie Lehr- und Handbücher zur Evaluation (z. B. Wottawa/Thierau 1998 und Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, Sanders [Hrsg.] 1999) herangezogen.

### **2.1.3 Untersuchungsobjekte bzw. -gegenstände**

Die Untersuchung mittels Fragebogen basiert auf Projekten, deren Förderung abgeschlossen ist (Projekte der I.-VI. Runde) und den zum Teil noch bis zum Ende des Jahres 2004 geförderten Projekten (Projekte der VII.-VIII. Runde). Das macht in der Summe 61 Projekte.

Die Projekte mussten die formalen Vergabekriterien zur Förderung von Agenda-21-Projekten der PA erfüllen, um eine Anschubfinanzierung zu erhalten. Inhaltlich agieren sie jedoch in den unterschiedlichsten Themenfeldern. Der Versuch einer Zuordnung nach dem inhaltlichen Hauptanliegen der Projekte ergibt folgende mögliche Unterteilung:

- a) Informationsvermittlung/ Öffentlichkeitsarbeit: Projekte mit den Zielstellungen, Informationen zu vermitteln bzw. Öffentlichkeitsarbeit zu leisten.
- b) Konzeptentwicklung: Projekte, bei denen die Beteiligten ein Konzept aufgestellt haben.
- c) Umsetzungsprojekte: Projekte, die eine praktische Umsetzung von Maßnahmen zur Nachhaltigkeit zum Ziel hatten.

Die PP haben zum Teil einen hohen Bekanntheitsgrad. So konnten Nicht-Regierungs-Organisationen (NGO) wie Grüne Liga oder der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) die Projektgelder nutzen, welche die deutsche Lottostiftung zur Anschubfinanzierung zur Verfügung gestellt hat. Besonders zu Gute gekommen ist diese Initiative aber den weniger bekannten PP, da diese Projekte ohne die Gelder und Beratung der PA nicht hätten realisiert werden können. Mitunter wurden sogar eigens für die Durchführung des Projektes Vereine gegründet. Einige davon mussten sich aufgrund auslaufender Projekte oder fehlender weiterer Finanzen wieder auflösen, andere PP konnten im Laufe der vier Jahre dank der Unterstützung der PA sogar mehrere Projekte durchführen.

#### *Abgrenzungen*

Die vorliegende Arbeit hat trotz der zahlreichen erhobenen Daten nicht den Anspruch, den Maßstäben der empirischen Sozialforschung zu genügen. Die erhobenen Daten werden qualitativ und quantitativ ausgewertet, in dem Sinne, dass bei qualitativen Aspekten sinnvolle Kategorien gebildet und hier ebenso wie bei den quantitativen Ergebnissen absolute und relative Häufigkeiten ermittelt und interpretiert werden. Es werden die sich daraus ergebenden Tendenzen aufgezeigt und mögliche Wechselbeziehungen angedacht. Es werden jedoch keine mit Signifikanztests untermauerten Korrelationen hergestellt. Eine genaue Quantifizierung der jeweiligen Effekte in Bezug auf Nachhaltigkeit oder Engagementerhöhung erweist sich als äußerst schwierig. Darüber hinaus ist

aufgrund ihrer Vielschichtigkeit der Vergleich der Projekte nur sehr eingeschränkt möglich.

#### **2.1.4 Partizipation und bürgerschaftliches Engagement**

Das eigentliche Herzstück der LA 21 ist die Einbindung lokaler Interessenvertreter sowie engagierter und kompetenter Bürgerinnen und Bürger. Insgesamt gilt bürgerschaftliches Engagement als die Zukunftsformel für das Funktionieren der Gesellschaft. Insbesondere bezüglich der Initiativen zur Nachhaltigkeit steht das bürgerschaftliche Engagement jedoch noch in den Anfängen (Rat für Nachhaltige Entwicklung 2004 b). Eine Umfrage des Umweltbundesamtes hat ergeben, dass über 90% der Befragten Umweltschutz zu den wichtigsten politischen Aufgaben zählen. Aus der Studie des UBA ergeben sich aber auch erhebliche Informationsdefizite in der Bevölkerung. Hier muss eine Verbesserung der Umweltkommunikation Abhilfe schaffen. Sie ist zur Aktivierung des bürgerschaftlichen Engagements genauso wichtig wie für die allgemeine Umorientierung zu nachhaltigen Konsummustern und Lebensstilen (UBA 2002a: 5f.). Die Menschen, die mit den Zielen einer starken Nachhaltigkeit sympathisieren, stellen insbesondere im Bündnis mit den Umweltverbänden und der Politik ein zentrales Veränderungspotenzial dar (Rogall 2004).

Bereits aktive Bürgerinnen und Bürger benötigen laut Enquete Kommission „*Zur Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements*“ jedoch mehr als nur Informationen. Sie verlangen nach Möglichkeiten, sich mit ihren Argumenten und Erfahrungen in der Öffentlichkeit bemerkbar machen zu können (Deutscher Bundestag 2002). Mit einer neuen politischen und planerischen Kultur kann also das Engagement deutlich erhöht werden. Die Kommunen können durch den Wandel zur „Beteiligungskommune“ Vorreiter werden für einen Wandel von einer hierarchischen Politikgestaltung hin zu einer partizipativen Demokratie. Das heißt, Ergebnisse werden im Konsens mit Bürgerinnen und Bürgern erzielt und müssen dann auch Eingang in politische Entscheidungen finden. Andernfalls entsteht bei den Engagierten der Eindruck, dass ihre Ergebnisse von Rat und Verwaltung einfach ignoriert werden. Frustration und Rückzug sind dann die nahe liegende Konsequenz (Born/Kreuzer 2002).

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung macht deutlich, dass von den bisherigen LA 21-Prozessen vor allem bereits aktive Bürgerinnen und Bürger mit guter Ausbildung angesprochen werden. Die in der Agenda explizit geforderte Beteiligung von Jugendlichen, Frauen und benachteiligten Gruppen ist dagegen bisher nur in Ansätzen gelungen. Die Forschungen zu neuen sozialen Bewegungen und zu politischer Partizipation weisen darauf hin, dass mit einer dauerhaften Mobilisierung der Akteure auch in Agenda-Prozessen nicht zu rechnen ist. Vielmehr werden Phasen hohen Engagements durch Phasen des Rückzugs und der latenten Engagementbereitschaft abgelöst. Dennoch haben Untersuchungen ergeben, dass Bürgerinnen und Bürger sich häufiger engagieren, wenn sie soziale Kontakte haben und wenn in der Gesellschaft ein Klima des Vertrauens herrscht. Somit stellt der Aufbau dauerhafter Strukturen eine wesentliche Stabilisierungsbedingung für LA 21-Prozesse dar (Rat für Nachhaltige Entwicklung 2004 a: 34, 88f, 91).

Zusammenfassend lässt sich sagen: Die LA 21 wird ebenso wie alle anderen großen sozialen Bewegungen (z.B. Umwelt-, Friedens-, Anti-AKW-Bewegung, Globalisierungskritiker) nur von einem kleinen aktiven Kreis organisiert. Dieser Kreis muss durch gute Strukturen und aktive Einbeziehung in politische Entscheidungen unterstützt und dauerhaft erhalten werden. Darüber hinaus müssen aber auch die empirisch nachgewiesenen Potenziale einer latenten Engagementbereitschaft neue Gelegenheitsstrukturen und offene Passungsangebote finden. Dazu gibt es bislang noch unzureichende institu-

tionelle Gestaltung und vor allem auch mangelnde finanzielle Absicherung. Für diese existierenden Bausteine einer gelebten Zivilgesellschaft müssen zukunftsfähige Rahmenbindungen der institutionellen, finanziellen u. professionellen Ausstattung gesichert werden (Keupp 2002).

### 2.1.5 Die Methode der Evaluation

Das Hauptanliegen dieser Arbeit ist es, die erzielten Effekte der durch die PA Zukunftsfähiges Berlin geförderten Projekte zu evaluieren. Deshalb soll im Folgenden näher auf die Methode der Evaluation eingegangen werden.

Die moderne Evaluationsforschung wurde in den USA bereits in den 30er Jahren als integrierter Bestandteil der Sozialpolitik angewendet (Bortz/Döring 1995).

Der Begriff Evaluation stammt ursprünglich aus dem Lateinischen und bedeutet dem Sinne nach Bewertung, Beurteilung. Evaluation unterliegt außerordentlich vielfältigen Wortgebräuchen, welche eine Menge möglicher Verhaltensweisen umfassen und sich damit prinzipiell einer abstrakten, die Wirklichkeit gleichzeitig voll umfassenden Definition entziehen (Wottawa/Thierau 1998: 9)

Wohl aus diesem Grunde gibt es in der Literatur eine so große Auswahl an Definitionsversuchen des Begriffes, aus welchen hier nur zwei passende ausgewählt wurden.

Die Deutsche Gesellschaft für Evaluation definiert Evaluation in ihren Standards als eine systematische Untersuchung des Nutzens oder Wertes eines Gegenstandes. Evaluationsgegenstände können nach den vorgenannten Standards Programme, Projekte, Produkte, Maßnahmen, Leistungen, Organisationen, Politik, Technologien oder Forschung sein. Als Voraussetzung gilt, dass die Evaluationsergebnisse und Schlussfolgerungen auf empirisch gewonnenen quantitativen und/oder qualitativen Daten beruhen (DGfE 2002: 13).

Wottawa/Thierau (1998: 74) definieren Evaluation wie folgt:

„Evaluation ist nie Selbstzweck. Die Bewertung von Maßnahmen, Organisationsformen oder Einzelpersonen macht nur dann Sinn, wenn auf der Grundlage dieser Ergebnisse praktische Konsequenzen eingeleitet werden, etwa die Auswahl einer <<besseren>> Alternative oder die Durchführung von <<Verbesserungen>> durch Interventionen.“

Die letztere Definition macht zwei Aspekte deutlich: Evaluation dient einerseits als Instrument zur Einschätzung, inwieweit eine Handlung tatsächlich zu den vorher definierten Zielen führt (Bewertung). Andererseits sollen auf dieser Grundlage aufbauend Verbesserungsmaßnahmen durchgeführt werden. Somit versteht sie sich als Optimierungsinstrument. Evaluation sollte dabei als Chance für die Verbesserung einer Maßnahme verstanden werden und nicht als Kritikmittel.

Eine Evaluation kann nach vielen Gesichtspunkten gegliedert werden. Die Wahl der zu berücksichtigenden Einflussfaktoren hängt dabei wesentlich von der Problemstellung ab. An dieser Stelle soll nur auf die Form der summativen Evaluation eingegangen werden, da sie diejenige Form der Evaluation darstellt, die in der vorliegenden Untersuchung angewendet wird.

Bei der summativen Evaluation wird zu einem Evaluationsgegenstand eine zusammenfassende Bilanz gezogen. Die Erkenntnisse können somit nicht bei laufenden Maßnahmen, Projekten, Programmen etc. zur Qualitätsverbesserung herangezogen werden, sondern finden erst in Nachfolgeprodukten, -projekten, -maßnahmen etc. Verwendung.

Summative Evaluationsstudien bezeichnet man auch als hypothesenprüfende Untersuchungen, die kontrollieren sollen, inwieweit eine Maßnahme wirksam ist bzw. genauso wirkt, wie die theoretische Erwartung war. Dazu muss nachgewiesen werden, dass die

registrierten Veränderungen, Effekte oder Wirkungen ohne Einsatz der Maßnahme nicht zustande gekommen wären. Nur so kann gewährleistet werden, dass tatsächlich die Maßnahme und keine andere Einflussgröße das Ergebnis verursacht hat (Bortz/Döring 1995: 108)

Ebenso wie verschiedene Formen der Evaluation existieren, bedarf es selbstverständlich auch verschiedener Methoden bei ihrer jeweiligen Umsetzung. Zu nennen sind hier z.B. Befragungen, Interviews, Fragebögen, Beobachtungen und viele mehr.

Bevor auf eine der vorgenannten Methoden näher eingegangen wird, soll die allgemeine Vorgehensweise bei der Durchführung von Evaluationen hier näher erläutert werden.

Der Ablauf beinhaltet einen fünfstufigen Prozess, der sich wie folgt gliedert (verändert nach Baumgartner 1997):

1. Formulierung von Wertkriterien: Kriterien, die das Produkt erfüllen muss, um als wertvoll, gut etc. gelten zu können, werden ausgewählt und definiert.
2. Formulierung von Leistungsstandards: Für die oben eingeführten Kriterien muss jeweils eine Norm gesetzt werden, die das Produkt mindestens erreichen muss (Operationalisierung<sup>15</sup>).
3. Messung und Vergleich (Analyse): Das Produkt wird unter Anwendung der Kriterien untersucht.
4. Werturteil (Synthese): Schließlich werden die Ergebnisse zu einem einheitlichen Werturteil verknüpft.
5. Angabe von Verbesserungsvorschlägen an gefundenen Schwachstellen.

### 2.1.6 Nachhaltigkeit und Evaluation

Da Programme und Projekte, wie die Agenda 21 als Instrumente dienen, um die sektorenübergreifende Nachhaltigkeitspolitik zu etablieren, erfordert nachhaltige Entwicklung wie bereits oben erwähnt einen neuen Politikstil. Im Zuge dessen gewinnen Evaluationen zunehmend an Bedeutung. Die bisher angewendeten Instrumente wie Selbstverpflichtungen, Ge- und Verbote u.a. als Merkmale des „alten Politikstils“ sind auf ihre Einhaltung hin durch Kontrollinstanzen zu überprüfen. Für den Bereich der nachhaltigen Entwicklung allerdings mangelt es bisher an geeigneten Indikatoren, um Wirkungen von Programmen und Projekten methodisch gesichert bewerten zu können. Herkömmliche Methoden, wie z.B. die Kosten-Nutzen-Analyse erweisen sich als nicht tauglich, da sie bedingt durch die themenübergreifende Aufgabenstellung der Nachhaltigkeit nicht ausreichend in der Lage sind, Auswirkungen zu beschreiben (Rist 2002:32f).

Schubert et al. (2000) zählt folgende Funktionen auf, um darzulegen, was Evaluationen in diesem Bereich leisten können:

---

<sup>15</sup> Um eine tatsächliche Beurteilung durchführen können, müssen die errechneten Werte der Kriterien untereinander eingeordnet werden. Dazu benennt Baumgartner (1997) vier unterschiedliche Methoden:

Einstufung (grading) - Es wird vorweg ein Bewertungsmaßstab festgesetzt und die Beurteilung wird darin eingeordnet. Dazu muss die volle Bandbreite der Möglichkeiten vorher bekannt sein.

Reihung (ranking) – Die Produkte werden miteinander verglichen und so in ein Verhältnis gesetzt. Die Bandbreite muss nicht bekannt sein.

Punktevergabe (scoring) - Für die einzelnen Bereiche werden Punkte vergeben, wobei auf die Wichtigkeit und damit auch auf die bedeutungsvollen Unterschiede der vergebenen Punkte geachtet werden sollte.

Aufteilung, Zuteilung (apportioning) - Einzelne Bereiche werden untersucht und die Ergebnisse in vorgefertigte Kategorien unterteilt. Man steckt die Ergebnisse in unterschiedliche Schubladen.

1. Konsistenzprüfung: Evaluationen können vor und nach der Programmsetzung eingesetzt werden. Sie dienen der Koordination der beteiligten Akteure und bieten Feedback-Schleifen an.
2. Schwachstellen-Analyse: Wenn Evaluationen begleitend zu einem Programm durchgeführt werden, können sie Anregungen zur kontinuierlichen Verbesserung von Programmkonzepten und deren Umsetzung liefern, Schwachstellen aufzeigen und die Effektivität und Effizienz der untersuchten Programme erhöhen.
3. Zielerreichungsmessung: Evaluationen bieten als Teil eines umweltpolitischen Implementierungsprozesses eine Erfolgsmessung und -kontrolle an. Sie dienen häufig der Legitimation bei der Verwendung öffentlicher Mittel.
4. Moderationsfunktion: Die neutrale Stellung erlaubt die Zusammenfassung der Perspektiven der einzelnen Akteure zu einem Gesamtbild.
5. Organisiertes Lernen: Wenn alle Funktionen erfüllt werden, kann ein Lernprozess stattfinden, ähnlich einem Organisationsentwicklungsprozess.
6. Verbreitungsfunktion: Die Veröffentlichung von Evaluationsergebnissen erlaubt eine Weiterverwertung der gewonnenen Erkenntnisse und neue Vernetzungen.

Trotz der vorgenannten Funktionen wird man in der Praxis meist schnell mit der Frage konfrontiert, wer die Ziele definiert hat und ob dessen Referenzen anerkannt werden können. Das ist eine Folge der bisher wenig „...operationalisierten Zielsysteme einer Nachhaltigen Entwicklung.“ (Schubert et al. 2000: 6)

### **2.1.7 Der Fragebogen als Methode der Evaluation**

Eine Methode der Evaluation stellt der schriftliche Fragebogen dar. Er kann im Rahmen summativer Evaluation eingesetzt werden.

Bei der Vorbereitung der Evaluation und zur Erstellung und Analyse der Fragebögen wurde einschlägige Grundlagen-Literatur der empirischen Sozialforschung (z. B. Kromrey 2002 und Bortz/Döring 1995) sowie Lehr- und Handbücher zur Evaluation (z. B. Wottawa/Thierau 1998 und Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, Sanders [Hrsg.] 1999) herangezogen.

Der Vorteil dieser Methode der Evaluation liegt darin, dass man während der Erhebung keinen Einfluss auf den Befragten hat – wie es in einem mündlichen Interview der Fall sein kann. Des Weiteren kann sich der Befragte die Zeit für die Beantwortung der Fragen frei und unbeeinflusst einteilen.

Nachteilig ist allerdings, dass keine Spontanantworten möglich sind. Zudem – und das gilt auch für mündliche Befragungen – können bei qualitativen Fragestellungen nur subjektive Eindrücke und Bewertungen erfragt werden. Eine Sicherheit dafür, ob es sich tatsächlich so verhalten hat, gewährt diese Form nicht (DBU).

### **2.1.8 Der Aufbau des Fragebogens**

Grundlage dieser Evaluierung bildet ein standardisierter, semiquantitativer Fragebogen, der in Zusammenarbeit mit MitarbeiterInnen des IZT Berlin entwickelt wurde. Hierbei wurde der im Vorfeld vom IZT erstellte Entwurf anhand eines vom Autorenteam entwickelten Kriterienkataloges überarbeitet.

Da die Autorinnen vor Beginn der Evaluation keinen Bezug zur PA hatten, ist die Neutralität gegenüber den Projekten und der PA als positiv zu bewerten.

Im Folgenden sollen die Bewertungskriterien näher betrachtet werden:

Diese orientieren sich inhaltlich an den von der PA vorgegebenen Vergabekriterien für Projektanträge. Darüber hinaus werden – einer summarischen Evaluation entsprechend – die Projektergebnisse qualitativer und quantitativer Art abgefragt.

- A) Ursprung: Insbesondere im Hinblick auf die zukünftige Arbeit der PA gibt der Ursprung der Projekte Hinweise auf wichtige Verbindungen innerhalb der LA 21-Szene oder auf Möglichkeiten zu einer verstärkten Öffentlichkeitsarbeit.
- B) Nachhaltigkeit: Es soll ermittelt werden, ob alle Projekte verschiedene Dimensionen der Nachhaltigkeit abdecken und welche Dimensionen besonders stark vertreten sind.
- C) Innovation: Werden die Projekte dem Anspruch der hohen Innovationskraft gerecht? Ist Innovation zwingend für Nachhaltigkeit erforderlich?
- D), E) Bezug zur LA 21 und Kooperation/ Netzwerkbildung: Diese Fragenblöcke sollen einen Eindruck von der Vernetzung verschiedener LA 21-Initiativen in Berlin bzw. auch darüber hinaus vermitteln.
- F) Transfer: Hier wird die Frage untersucht, inwieweit die Projekte aufgrund ihrer Übertragbarkeit auch über die Laufzeit hinaus eine Funktion in Berlin oder anderen Landesteilen erfüllen.
- G) Zielerreichung: Mit diesem Fragenblock wird erfasst, welche Ziele mit dem Projekt erreicht werden sollten. Im zweiten Teil steht die Ermittlung der tatsächlich erzielten quantitativen und qualitativen Ergebnisse und Effekte und die hierfür angegebenen Gründe im Vordergrund.
- H) Qualifikation: Alle PP haben hohes Engagement gezeigt. Es wird die Frage untersucht, ob für die PP ein nicht zu monetarisierender aber dennoch wertvoller Output im Sinne von Weiterqualifizierung vorhanden ist.
- I) Partizipation: Die Fragen zur Partizipation sollen die Wirkungen und Reichweite innerhalb des aktiven Kreises und die Breitenwirkung des Projektes erfassen. Mit diesen Angaben soll die Engagementerhöhung erfasst und so weit wie möglich quantifiziert werden.
- J) Weiterführung des Projektes: Da die PA sich als Anschubfinanzierer versteht, sollten viele Projekte sich innerhalb der Laufzeit verstetigen. Es wird analysiert, ob und mit welcher Durchsetzung eine Anschubfinanzierung den gewünschten Effekt erzielte.
- K) Finanzierung: Zu einer abschließenden Bewertung müssen die erzielten Effekte in Relation zu den aufgewendeten Mitteln gesetzt werden. Hierbei ist auch interessant, ob vom Projektträger über die Gelder der PA hinaus noch (Finanz-) Mittel akquiriert werden konnten und welche Auswirkungen dies auf den Projektverlauf, die Ergebnisse und die Weiterführung der Projekte hatte.
- L) Öffentlichkeitsarbeit: Der Prozess der LA 21 wird in Berlin von der breiten Bevölkerung nur geringfügig wahrgenommen. Es soll ermittelt werden, welche Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit von den PP wahrgenommen wurden und wie diese in Beziehung zur Breitenwirkung und zur Partizipation stehen.
- M) Unterstützung durch die PA: Als lernende Organisation ist die PA bestrebt, ihre Funktion als übergeordnete, unterstützende Instanz zu optimieren. Dies bedeutet, den PP über die Funktion als Geldgeber hinaus während aller Projektphasen mit Wissen und Erfahrung zur Seite zu stehen. Mit den abschließenden Fragen soll ermittelt werden, inwieweit die PA diesem Anspruch gerecht wird und wo noch Verbesserungspotenzial besteht.



### 2.1.9 Versand und Rücklauf

Der Fragebogen wurde als pdf-Datei per Email an 61 PP mit einem Anschreiben verschickt, das Hintergrund und Verlauf der Erhebung erläutert. Es wurde um umgehende Beantwortung und Rücksendung an die Autorinnen gebeten. Bei einigen PP bestand der Wunsch, den Fragebogen elektronisch auszufüllen und zurück zu senden. Hier wurde auf Anforderung eine doc-Datei zugeschickt, die anderen Bögen wurden handschriftlich ausgefüllt und per Post oder Fax zurückgesendet.

Da der Rücklauf der ausgefüllten Fragebögen sehr schleppend war, wurden - um die Rücklaufquote zu erhöhen - die PP per Telefon erinnert bzw. ermuntert an der Evaluation teilzunehmen. Nach Abschluss der Rücklaufphase bestand kein weiterer Kontakt zu den Befragten.

### 2.2 *Qualitative und quantitative Analyse*

Mit der Evaluation soll der Erfolg der Projekte gemessen werden. Messen bedeutet, die Merkmalsausprägungen systematisch zu erfassen und ihnen nach bestimmten Regeln numerische Werte zuzuordnen (Mayer 2002). Durch diesen Vorgang entstehen Daten, also zahlenmäßig erfasste Merkmalsausprägungen. Um aus diesen - so im Fragebogen erhobenen - Daten Aussagen gewinnen zu können, müssen diese aufbereitet und analysiert werden.

Die Grundlage für die Analyse bildet, wie oben bereits erwähnt, ein Fragebogen, der inhaltlich in 13 Fragenblöcke – A) bis M) - gegliedert ist. Bei der Operationalisierung der erhobenen Daten wurden quantitative und qualitative Merkmale unterschieden. Quantitative Merkmale haben quantifizierbare Merkmalsausprägungen (z.B. Dauerhaftigkeit von Netzwerken oder Projektmittel), qualitative Merkmale sind z.B. Nachhaltigkeit, Qualifikation oder Zufriedenheit. Letztere können jedoch auch quantifiziert werden, indem den qualitativen Merkmalen Zahlen zugeordnet werden (Mayer 2002: 68 ff). Diese Zahlen wurden in einer Datenmatrix elektronisch erfasst und mit dem Programm „Excel“ weiterverarbeitet.

Für die Codierung wurden bei geschlossenen Fragen den einzelnen Variablen Namen und den Antwortmöglichkeiten Zahlen zugeordnet. Bei halboffenen Fragen wurde die Kategorie „Sonstiges“ ebenfalls mit einer Zahl codiert, ihre Inhalte aber nicht weiter unterteilt. Der Fragebogen enthält auch zahlreiche offene Fragen. Daraus ergab sich die Notwendigkeit, qualitative Daten in quantitative Daten zu transformieren. Hierzu wurde die inhaltsanalytische Vorgehensweise gewählt. Die Antworten wurden zunächst gesichtet und anschließend passende Kategorien gebildet. Dieses induktive Verfahren erschien sinnvoll, um einerseits die Bandbreite und andererseits die Gemeinsamkeiten der gegebenen Antworten zu erfassen.

Die Kategorien müssen nach Bortz/Döring (1995: 129) folgende Bedingungen erfüllen:

- Sie müssen exakt definiert sein (Genauigkeits-Kriterium).
- Sie müssen sich gegenseitig ausschließen (Exklusivitäts-Kriterium).
- Sie müssen das Merkmal erschöpfend beschreiben (Exhaustivitäts-Kriterium).

Letzterer Punkt bedeutet, dass die Kategorien so geartet sein sollten, dass jedes Untersuchungsobjekt zugeordnet werden kann. Da dem nicht immer entsprochen werden konnte, wurde häufig die Kategorie „Sonstige(s)“ hinzugefügt. Diese Kategorie ist für wissenschaftliche Zwecke aber unbrauchbar. Somit wurde darauf geachtet, dass der Anteil der auf diese Kategorie entfallenden Untersuchungsobjekte möglichst klein bleibt. Die weitere Codierung der Daten entspricht dem Vorgehen für geschlossene und halboffene Fragen wie oben beschrieben.

Die Datenmatrix wurde mittels deskriptiver Statistik - also der Beschreibung von Verteilungen und Zusammenhängen - ausgewertet. Die erstellten Häufigkeitsverteilungen sind je nach Eignung als absolute Häufigkeiten oder relative Häufigkeiten in Diagrammen dargestellt. Zur Erstellung der relativen Häufigkeiten wurde je nach Zusammenhang der Bezug zur gesamten erhobenen Variable hergestellt oder der Bezug zur Anzahl der analysierten Projekte. Die Basis und der Bezug der analysierten Daten sind im jeweiligen Diagramm angegeben.

Wie bereits erwähnt, sind die untersuchten Projekte sehr unterschiedlicher Art. Aus diesem Grund wurden für die Auswertung einiger Fragen Cluster gebildet, um die Projekte gemäß ihrer Ausrichtung und Zielstellung voneinander abzugrenzen. Es werden drei verschiedene Projekttypen unterschieden:

- I. Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit: Projekte mit den Zielstellungen, Informationen zu vermitteln bzw. Öffentlichkeitsarbeit zu leisten.
- II. Konzeptentwicklung: Projekte, bei denen die Beteiligten ein Konzept aufgestellt haben.
- III. Umsetzungsprojekte: Projekte, die eine praktische Umsetzung von Maßnahmen zur Nachhaltigkeit zum Ziel hatten.

Die Aufteilung der Cluster ist den Tabellen 1-3 zu entnehmen. Des Weiteren sind in dieser Auflistung auch die Projektnummer (Nr.), die Bewilligungsrunde (Runde) und der jeweilige Projekttitel angegeben. Die Angabe der Bewilligungsrunden I-VIII wurde mit aufgenommen, da hieraus der ungefähre Zeitpunkt des Projektstarts hervorgeht. Seit Beginn der Förderung 1999 haben in relativ regelmäßigen Abständen bis heute IX Bewilligungsrunden stattgefunden. Der Förderzeitraum für die Projekte der Runden I-VII ist abgeschlossen, die Projekte der VIII. Bewilligungsrunde werden vereinzelt noch bis zum Jahresende 2004 gefördert.

Bei der Datenauswertung wurden für einen Teil der erhobenen Merkmale die Projekte zum Einen insgesamt und zum Anderen differenziert gemäß der definierten Cluster analysiert. Ziel dieser Clusteranalyse ist die Zusammenfassung der Projekte zu Gruppen oder Clustern, wobei die Unterschiede innerhalb der Cluster möglichst klein und die Unterschiede zwischen den Clustern möglichst groß sein sollen (Bortz/Döring 1995: 354).

Für einige Merkmale erzielte die Clusteranalyse keine nennenswerten weiteren Informationen und für einige - in sich bereits sehr komplexe - Merkmalsausprägungen wurde auf die Clusteranalyse gänzlich verzichtet. Eine qualitative Analyse der erhobenen Daten wurde nur punktuell vorgenommen, da der Schwerpunkt der Arbeit auf der quantitativen Erhebung der Ergebnisse und Effekte gelegt wurde.

**Tab. 1: Cluster I (Informationsvermittlung/ Öffentlichkeitsarbeit)**

Nr.	Runde	Projekttitel
2	I	ZukunftBerlin.de - Baustelle für neue Lebenswelten
25	V	rio+10 LokalKonferenz – Woche der Zukunftsfähigkeit
30	V	„Zeigt her eure Füße“ - Der ökologische Fußabdruck“ von Berlin
31	V	Tagung „Zukunftsfähige Kommunen durch LA 21“
37	VI	Der Klimaballon – Visualisierung des CO <sub>2</sub> Ausstoßes in Deutschland
38	VI	ÖkoFaires Friedrichshain
40	VI	Gender auf die Agenda
41	VI	Aktionskalender rio+10
48	VII	Start Event zur Präsentation des Agenda-Entwurfes
49	VII	Nachhaltigkeit in die Öffentlichkeit
50	VII	Future on Wings - Wanderausstellung
51	VII	Kinderwelten - Welt für Kinder
55	VIII	Der Nachhaltige Warenkorb für Berlin
59	VIII	Berliner Nachhaltigkeitsindex (B-NAX)
60	VIII	Publizistische Aufarbeitung des LA 21-Prozesses in der Berliner Stadtzeitung „scheinschlag“
61	VIII	Die Soziale Stadt - LA 21 im Berliner Sozialmagazin Die Stütze

**Tab. 2: Cluster II (Konzeptentwicklung)**

Nr.	Runde	Projekttitel
6	I	Partizipative Ermittlungen und Aufbereitung von Leitbildern und Indikatoren für die Berliner LA 21
8	II	Verkehrskonzept für das Brunnenviertel
9	II	Mobilitätskonzept für die Julius Rodenberg Gesamtschule
12	III	Der Zukunftsspeicher am Kulturhafen Tempelhof
21	IV	Partizipative Imageentwicklung für die Agenda 21 der Stadtregion Berlin
22	V	Vorbereitung einer Stromstellen-Infrastruktur zur Förderung des Einsatzes von Elektromotorrollern in der Berliner Innenstadt und von Grünem Strom...
34	VI	Stoffliche und energetische Nutzung von Biomasse in Pankow
36	VI	Ideenaufwurf – Team für Bürgerbeteiligung und nachhaltige Stadtentwicklung
47	VII	Berlin auf der Agenda
58	VIII	Ein Plan für „20 Grüne Hauptwege“ in Berlin

**Tab. 3: Cluster III (Umsetzungsprojekte)**

<b>Nr.</b>	<b>Runde</b>	<b>Projekttitle</b>
7	II	Initiierung der Belieferung der Kantinen im Regierungsviertel mit regional produzierten Bioprodukten
10	II	Multiplikatorentraining „Nachhaltige Stadtentwicklung Lateinamerika“
11	III	Arbeitsloseninitiative Innovations- und Ideenbörse im Innovationspark Wuhlheide
13	IV	Solar Island – ein System multifunktionaler Versorgungseinheiten
15	IV	Shopping per Rad in Berlins Mitte
16	IV	Agenda geht durch den Magen
17	IV	Versorgung von Kindern mit Bio-Produkten in selbstkochenden Kitas ohne Mehrkostenaufwand
23	V	Nachhaltige Energiebewirtschaftung in Berliner Krankenhäusern
27	V	Ernährung und Nachhaltigkeit in Berliner Schulen
29	V	Anschub von Süd-Nord Schulpartnerschaften von kenianischen und deutschen Schulen
33	VI	Förderung der Familienfreundlichkeit in Berliner Unternehmen
35	VI	Das grüne Bauhaus
42	VII	The natural step für Großunternehmen in Berlin
43	VII	Lokale Aktion durch Biomasse in Pankow
44	VII	Ein Solardach für die Schule aus Elternfonds – Privates Geld für öffentliche Belange
45	VII	Projekt Jugendstrasse
52	VII	Fit für Schülerbuffets
54	VIII	Zwischennutzungsagentur
56	VIII	Premobil II. Verbesserte Ökobilanzen durch umweltfreundlichen Berufsverkehr
57	VIII	Das Fahrradtaxi

## 2.3 Ergebnisse

Von 61 versandten Fragebögen sind 46 beantwortet worden. Folglich konnten ca. 75% der ursprünglich versendeten Fragebögen zur Auswertung herangezogen werden. Die aus den eingegangenen Fragebögen gewonnenen Daten der Fragenblöcke A) – M), wurden wie im Kapitel 2.2 beschrieben, aufbereitet und ausgewertet. Dazu wurde jeder Fragenblock zunächst für sich betrachtet. Die Ergebnisse sind in diesem Kapitel dargestellt.

Einleitend wird erläutert, wie der jeweilige Fragenblock aufgebaut war, wie viele Fragen er beinhaltete und welches Ziel mit der/den Fragestellung/en verknüpft war. Zur Orientierung sind die jeweiligen Fragestellungen des Fragebogens vor den entsprechenden Auswertungsteilen noch einmal abgebildet. Im Anschluss daran erfolgt die Analyse mit Hilfe graphischer Abbildungen, die vor allem der besseren Anschaulichkeit und Übersichtlichkeit der umfangreichen erhobenen Daten dienen<sup>16</sup>. Am Ende des jeweiligen Kapitels ist das Ergebnis des Fragenblocks als Fazit zusammengefasst.

### 2.3.1 Ursprung

Der Fragenblock A) – Ursprung - beinhaltete zwei offene Fragen, die analysieren sollten, wer oder was den Ausschlag gegeben hat, das Projekt ins Leben zu rufen und wie der Kontakt zur PA zustande gekommen ist.

**Frage:**  
**Wer/ Was gab den Anstoß, das Projekt ins Leben zu rufen?**

Zur Analyse wurden die Antworten auf diese Frage in vier Kategorien eingeteilt:

Eigene Idee enthält alle Angaben, aus denen deutlich wird, dass der Projektträger selbst die Idee zu dem Projekt entwickelt und den Anstoß gegeben hat.

Andere Organisation beinhaltet eindeutig benannte Organisationen wie den BUND, Fusion e.V. oder „Lokales Agenda-Netzwerk Deutschland“.

Anderes Projekt umfasst Angaben zu konkreten Projekten, die als Vorbild dienen, z.B. „Vorbilder Staudinger Gymnasium Freiburg u. Aggertal-Gymnasium Engelskirchen“.

Verbesserungsbedarf/Situation beinhaltet als Antworten Beschreibungen von Missständen, die durch das Projekt beseitigt werden sollten.

In Abb. 1 wird die relative Häufigkeitsverteilung der Angaben in diesen Kategorien dargestellt. Mit 37% aller Antworten ist der Verbesserungsbedarf der momentanen Situation der wichtigste ausschlaggebende Faktor für neue Projekte. Eigene Ideen der PP bilden mit 28% den zweitwichtigsten Beweggrund. Ferner spielt die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen (22%) eine wichtige Rolle, andere Vorbildprojekte gaben nur in 13% der Fälle den Impuls für das neue Projekt.

---

<sup>16</sup> Alle Graphiken dieses Kapitels wurden durch die Autorinnen erstellt. Auf eine Quellenangabe wird deshalb hier verzichtet. Die zugrunde liegenden Rohdaten in tabellarischer Form können der beiliegenden CD entnommen werden.

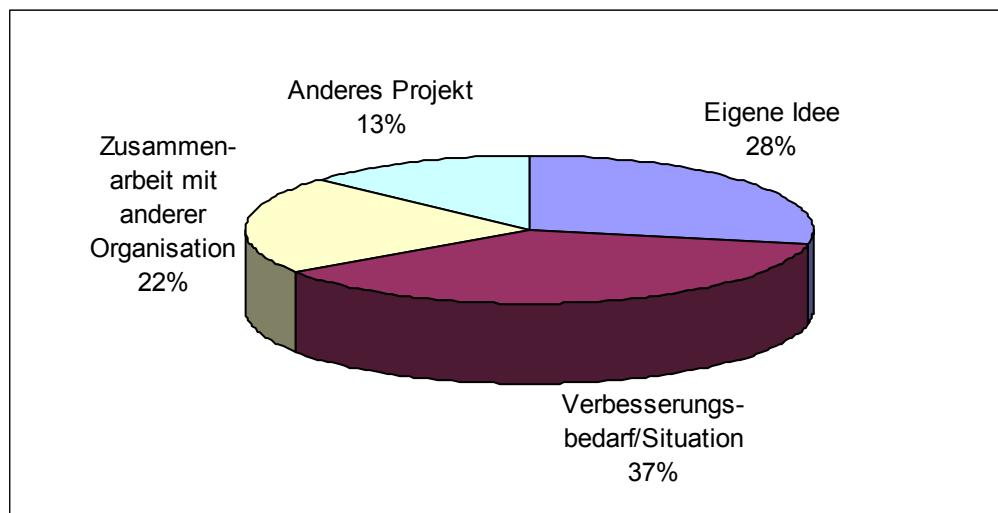


Abb. 1: Ursprung der Projekte  
Relative Häufigkeit des nach Zuordnung der Antworten zu vier Antwortkategorien (n=46).

**Frage:**  
**Wie sind Sie auf die Projektagentur aufmerksam geworden?**

Die insgesamt 54 vorliegenden Antworten auf diese Frage (zum Teil Mehrfachangaben) wurden zur Auswertung sieben Antwortkategorien zugewiesen:

Internet

Empfehlung/Tipp (durch andere, die nicht erkennbar zum Agenda-Netzwerk gehören)

Anderer Projekte/Organisationen (bei denen aber kein ausdrücklicher Bezug zum Agenda-Netzwerk benannt ist)

Agenda-Netzwerk (enthält alle Antworten die den Begriff „Agenda“ enthalten)

Kontaktaufnahme durch PA

Presse/ Berliner Briefe

Sonstiges

Anhand der Darstellung der Häufigkeitsverteilung auf die Kategorien in Abb. 2 wird deutlich, dass das „Agenda-Netzwerk“ mit 25% für die Arbeit der PA eine überaus wichtige Rolle spielt. Unter „Sonstiges“ (19%) finden sich vielfach bereits vorhandene Erfahrungen oder persönliche Kontakte, die, wenn man sie gemeinsam mit „Empfehlung/Tipp“ (17%) und „andere Projekte/Organisationen“ (15%) betrachtet, die größte Bedeutung haben. Aufgrund der guten Präsenz der PA im Internet, nimmt dieses hier mit über 11% eine wichtige Funktion ein, tritt aber genauso wie die Presse (9%) gegenüber den persönlichen Beziehungen eher in den Hintergrund.

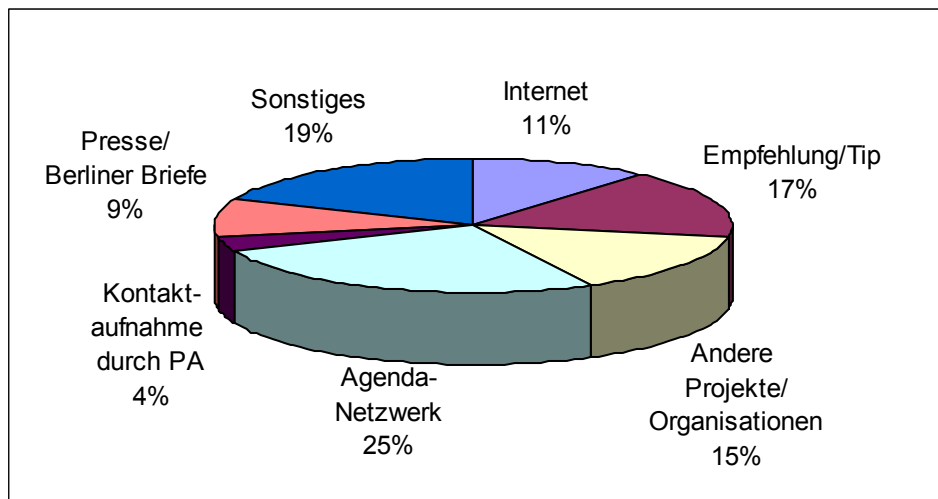


Abb. 2: Wie sind die Projektpartner auf die PA aufmerksam geworden  
Relative Häufigkeit der Angaben nach Zuordnung der Antworten zu sieben Antwortkategorien (n=54).

### **Fazit:**

Die häufigsten Beweggründe, die Projekte ins Leben zu rufen, waren bestehende Problemsituationen, andere Projekten oder Organisationen. Den Weg zur PA haben viele PP über das Agenda-Netzwerk, durch Empfehlungen oder über andere Projekte gefunden.

### **2.3.2 Nachhaltigkeit**

Im Fragenblock B) – Nachhaltigkeit - wurde der Stellenwert der verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen im Projekt bewertet. Hierzu waren die fünf Dimensionen in einer Tabelle vorgegeben und ihr Stellenwert konnte per Ankreuzen mit „Sehr hoch“, „Eher hoch“, „Eher niedrig“, „Sehr niedrig“ und „Keinen“ angegeben werden.

**Frage:**  
**Welchen Stellenwert haben die nachfolgend aufgeführten Dimensionen der Nachhaltigkeit in Ihrem Projekt?**

Gemäß der Vergabekriterien der PA sollten die Projekte einen „spezifischen Beitrag zur Förderung einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Entwicklung in Berlin“ vorweisen können (Göll/Nolting/Rist, 2004). Die hier angegebenen Stellenwerte „Sehr hoch“, „Eher hoch“, „Eher niedrig“, „Sehr niedrig“ und „Keinen“ wurden bei der Auswertung mit absteigenden Zahlenwerten von 4 bis 0 verschlüsselt. Aus diesen Zahlenwerten wurden arithmetische Mittelwerte errechnet, die allgemeine Aussagen über die Stellenwerte der einzelnen Dimensionen der Nachhaltigkeit zulassen.

Darüber hinaus wurden die Angaben der Befragten anhand der in Tab. 1-3 beschriebenen Cluster ausgewertet. Auch hier geben die arithmetischen Mittelwerte einen Eindruck von der unterschiedlichen Bedeutung der Nachhaltigkeitsdimensionen.

Die Ergebnisse aller Auswertungen sind in Tab. 4 dargestellt. Deutlich wird, dass die Ökologie, die sozusagen als „Mutter“ des Nachhaltigkeitsgedankens gilt, insgesamt den höchsten Stellenwert innehat (im Durchschnitt aller Projekte bei 3,58), gefolgt von der sozialen

(Durchschnitt 3,27) und der ökonomischen (Durchschnitt 3,16) Dimension, die auch einen Stellenwert zwischen „eher hoch“ und „sehr hoch“ einnehmen. Die Dimensionen „Eine-Welt-Perspektive“ (Durchschnitt 2,27) und „Geschlechtergerechtigkeit“ (Durchschnitt 2,17) treten dagegen in den Hintergrund. Der hier angegebene Stellenwert ist im Schnitt etwas über „eher niedrig“ angesiedelt.

Vergleicht man die Cluster untereinander, so liegen die Stellenwerte der Nachhaltigkeitsdimensionen im Bereich Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit (Cluster I) mit einem Durchschnitt von 3,10 deutlich höher als die gleichauf liegenden Cluster Konzeptentwicklung und Umsetzungsprojekte (Cluster II und III) mit einem Mittelwert von 2,78. Auffallend ist die Bedeutung der Dimensionen „Eine-Welt-Perspektive“ bei den Projekten des Cluster I, mit einem Mittelwert von 3,20.

Tab. 4: Durchschnittlicher Stellenwert der Nachhaltigkeitsdimension mit Auswertung nach Clustern, Einteilung des Stellenwerts: 4=sehr hoch, 3=eher hoch, 2=eher niedrig, 1=sehr niedrig, 0=keinen

Cluster/Dimension	Ökologie	Ökonomie	Soziales	Eine-Welt-Perspektive	Geschlechtergerechtigkeit	Ø
Informationsvermittl./ Öffentlichkeitsarbeit	3,40	3,00	3,47	3,20	2,44	3,10
Konzeptentwicklung	3,70	3,10	3,20	1,70	2,20	2,78
Umsetzungsprojekte	3,65	3,32	3,16	1,85	1,92	2,78
Ø	3,58	3,16	3,27	2,27	2,17	2,89

**Fazit:**

Alle Dimensionen der Nachhaltigkeit sind in den Projekten vertreten. Die höchste Nachhaltigkeitsbewertung erlangen Projekte des Cluster I (Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit). Bei dem Vergleich der Dimensionen untereinander erreicht die Ökologie die höchste Bewertung. Der Stellenwert der Geschlechtergerechtigkeit und der Eine-Welt-Perspektive zeigt, dass hier noch Verbesserungspotenzial vorhanden ist.

**2.3.3 Innovation**

Beim Fragenblock C) - Innovation - wurde der „Grad der Neuheit“ der Projekte untersucht und die „Richtung“ der Veränderungen/Verbesserungen analysiert. Von den PP war zunächst eine geschlossene Frage mit anschließende offener Ergänzungsfrage zu beantworten. Die darauf folgende offene Frage bat um drei Stichworte zur Neuheit des Projektes. Der letzte Fragenteil war halboffen und gab acht Möglichkeiten zum Ankreuzen vor. Sechs davon bezeichneten verschiedene Lebensbereiche, darüber hinaus gab es eine Ankreuzmöglichkeit „Sonstige“ mit zugehörigem Textfeld und die Auswahl „Es konnte keine Verbesserung erreicht werden“. Mehrfachantworten waren möglich.



**Frage:**  
**Waren Ihnen zum Zeitpunkt der Antragstellung bereits vergleichbare Projekte/ Vorhaben bekannt?**  
**Wenn ja, welche?**

Bei 17 von 46 PP (ca. 37%) war zum Zeitpunkt der Antragstellung bereits ein vergleichbares Projekt bekannt. Davon waren drei Projekte Impulse aus dem Ausland, weitere drei Angaben gehen auf Projekte zurück die zwar in Deutschland aber außerhalb Berlins durchgeführt wurden. Der größte Teil (11 Angaben) bereits bekannter ähnlicher Projekte hatte in Berlin stattgefunden.

**Frage:**  
**Worin sehen Sie die Neuheit ihres Projektes? Bitte nennen Sie 3 konkrete Stichworte!**

Es wurden insgesamt 128 Stichworte genannt, die zur Auswertung in 3 Kategorien eingeteilt werden:

Innovativer Ansatz des Projektes – bedeutet, dass die Idee neu ist.

Innovative Methode – meint, es wird bei bekannten Inhalten oder Zielen eine neue Methode zum Einsatz gebracht.

Innovative Wirkung – meint, dass die Ergebnisse des Projekts Erneuerungen hervorbringen.

Abb. 3 stellt die relative Häufigkeit der Nennungen in den drei Kategorien dar. Die Kategorien zeigen eine relativ gleichmäßige Verteilung. Daran wird deutlich, dass die drei Kategorien zur Innovation in den Projekten gleichberechtigt nebeneinander vertreten sind.

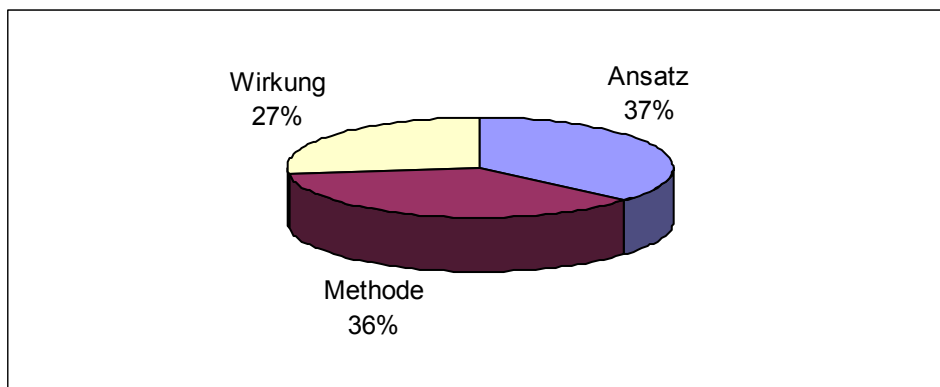


Abb. 3: Innovation

Verteilung der von den Projektpartnern angegebenen Stichworte auf die Kategorien Ansatz, Methode und Wirkung

Anschließend wurden die von den PP genannten Stichworte zur Innovation der Projekte gemäß der in Tab. 1-3 definierten Cluster ausgewertet. Die Ergebnisse sind in Abb. 4 dargestellt und zeigen Folgendes: Projekte, die der Informationsvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit dienen (Cluster I), haben im Vergleich zu den anderen Clustern ihre Innovationsstärken im Bereich der Methoden (40%). Die Projekte im Cluster II – Konzeptentwicklung - zeigen im Vergleich innerhalb des Clusters, aber auch im Vergleich mit den anderen Clustern, eine besonderes hohe Innovationswirkung im Bereich des Ansatzes (46%), also der Ideenentwicklung. Dieser Aspekt spielt auch im Cluster III – im Wirkungsbereich - mit über 40% die wichtigste Rolle.

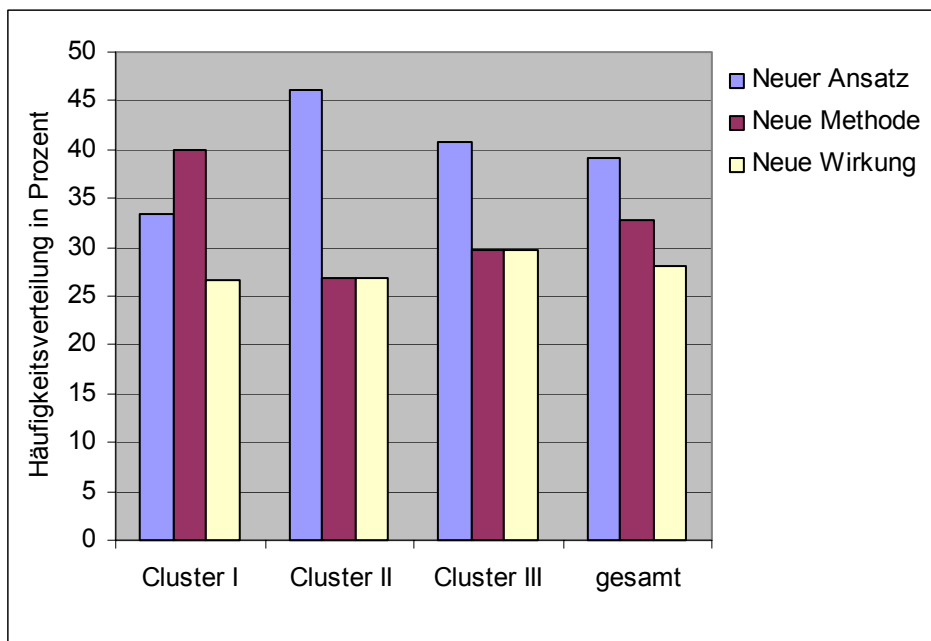


Abb. 4: Häufigkeitsverteilung der Innovationsbereiche Ansatz, Methode, Wirkung innerhalb der Cluster in Prozent; I=Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit [n=16], II=Konzeptentwicklung [n=10], III=Umsetzungsprojekte [n=20] und Gesamtverteilung über alle Projekte [n=46]

**Frage:**  
**In welchen Bereichen haben sich durch das Projekt konkrete Verbesserungen der Lebenssituationen von Menschen in Berlin ergeben?**

Es waren die sechs Bereiche Arbeit, Bildung, Beziehungen im Kiez, Selbsthilfe, Teilhabe an Entscheidungsprozessen, Gesund wohnen/leben und Mobilität vorgegeben. Des Weiteren gab es die Optionen „Sonstige“ mit zugehörigem Textfeld und „Es konnte keine Verbesserung erreicht werden“.

„Keine Verbesserung“ wurde von fünf PP angegeben, bei drei Fragebögen wurde keine Antwort auf diese Frage gegeben. Zu den verbesserten Bereichen gab es insgesamt 101 Nennungen, da Mehrfachnennungen möglich waren.

In drei Projekten haben sich konkrete Verbesserungen für alle sechs vorgegebenen Lebensbereiche ergeben. Von neun Projekten wurden vier Bereiche mit Verbesserungen benannt. Am häufigsten (13 mal) wurden zwei Bereiche angegeben, in denen sich Verbesserungen ergeben haben.

Die Analyse der einzelnen Bereiche ist in Abb. 5 wiedergegeben. Es wird deutlich, dass sich bei 41% der Projekte Verbesserungen in der „Teilhabe an Entscheidungsprozessen“ ergeben haben. An zweiter Stelle steht der Bereich „Bildung“ mit Verbesserungen bei knapp 37% der Projekte. Die „Beziehungen im Kiez“ haben sich bei 35% der Projekte durch die Arbeit der PP verbessert. In 30% der Projekte zeichnen sich Verbesserungen im Bereich „Gesund wohnen/ leben“ ab. Die Situation in den Bereichen „Arbeit“ und „Selbsthilfe“ wurde in je 17% der Projekte als erfolgreich verbessert benannt, „Mobilität“ ist nur in 15% der Projekte als verbesserter Bereich vertreten.

Hinter „Sonstige“ (26%) verbergen sich individuelle Angaben zu genannten Verbesserungen durch die Projektstätigkeit. Häufig wurden hier die Punkte Bewusstseinsbildung, Öffentlichkeit und Aufmerksamkeit für die LA 21 genannt.

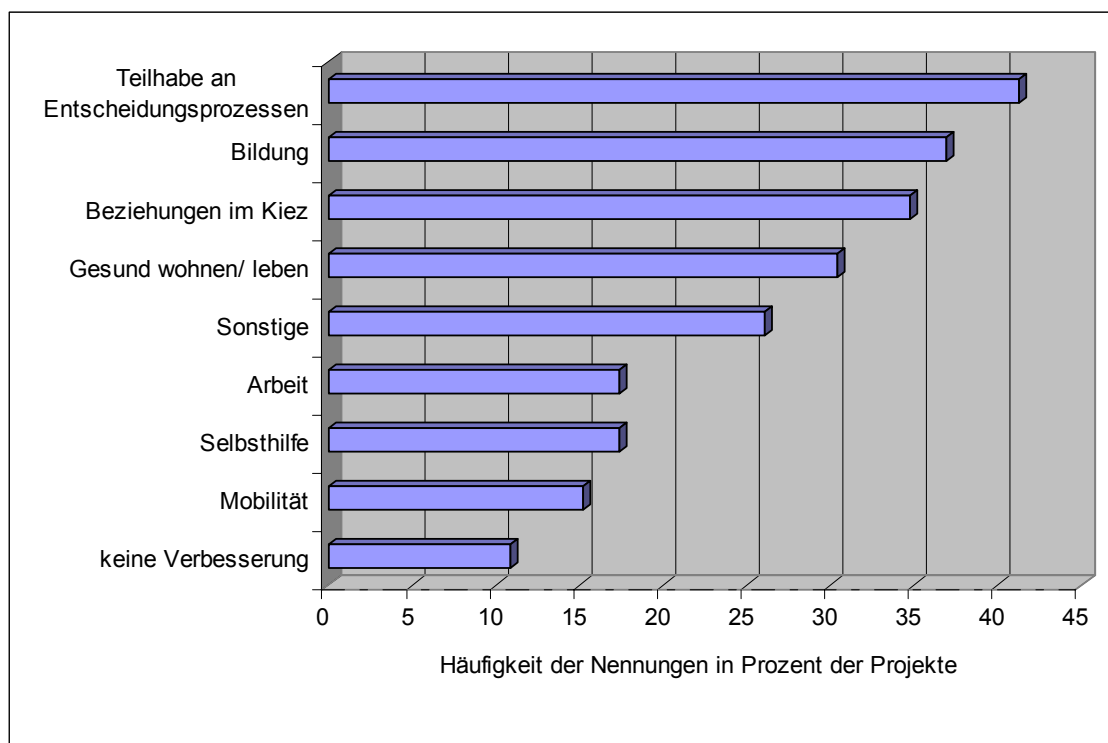


Abb. 5: Konkrete Verbesserungen der Lebenssituation von Menschen  
Häufigkeit der genannten Bereiche in Relation zur Anzahl der Projekte (n=46) (Mehrfachnennungen möglich).

### **Fazit:**

Die innovative Wirkung der Projekte ist gleichmäßig auf die Bereiche Ansatz, Methode und Wirkung verteilt. In zahlreichen Bereichen konnten durch die Projekte konkrete Verbesserungen der Lebenssituation von Menschen in Berlin erreicht werden. Führend ist der Bereich Partizipation, Schlusslicht bildet der Bereich Mobilität. Einzelne Projekte haben sich auf bis zu sechs Lebensbereiche positiv ausgewirkt. Insgesamt ist eine starke Innovationswirkung festzustellen.

### **2.3.4 Bezug zur Lokalen Agenda 21**

Im Fragenblock D) – Bezug zur Lokalen Agenda 21 - waren im ersten Teil des Blockes fünf geschlossene Fragen in einer Tabelle aufgelistet, in der es je drei Ankreuzmöglichkeiten gab. Der zweite Teil beinhaltete eine Einschätzungsfrage, in der die Zusammenarbeit während der drei verschiedenen Projektphasen bewertet werden sollte. Hierzu gab es eine Tabelle mit je vier Ankreuzmöglichkeiten pro Projektphase.

**Fragen:**

**Bestanden vor Antragstellung bereits Kontakte zu Berliner Initiativen der LA 21?**

**Waren Sie bereits vor Antragstellung in Berliner LA 21- Initiativen aktiv?**

**Wurde das Projekt in Zusammenarbeit mit LA 21-Akteuren entwickelt?**

**Wurden während des Förderzeitraums Kontakte zur LA 21 aufgebaut?**

**Wurde das Projekt in Zusammenarbeit mit LA 21-Akteuren durchgeführt?**

**Bestand nach Ablauf des Förderzeitraums weiterer Kontakt zur LA 21 - Initiative?**

Zur Beantwortung der Fragen nach den Kontakten konnten in einer Tabelle drei Felder angekreuzt werden: „Ja, auf Stadtbezirksebene“, „Ja, auf Ebene der Gesamtstadt“, „Nein“. Zur Auswertung wurde die Anzahl der jeweiligen Antworten ermittelt und in Relation zur Gesamtzahl der evaluierten Projekte gesetzt. Abb. 6 stellt diese relative Häufigkeit der Zusammenarbeit bzw. der Kontakte auf den Ebenen Stadtbezirk und Gesamtstadt dar. Es wird deutlich, dass bei über 67% der PP bereits Kontakte zu Berliner Initiativen der LA 21 in der Gesamtstadt und bei über 65% Kontakte zum Stadtbezirk bestanden. Nur vier PP (9%) gaben an, vorher keine Kontakte gehabt zu haben. Bei den bereits vor der Antragstellung „Aktiven der LA 21“ sind die Kontakte auf Bezirksebene mit 54% deutlich höher als die 39% auf gesamtstädtischer Ebene.

Die Frage nach der Zusammenarbeit mit LA 21-Akteuren während der Projektentwicklung wurde von 39% der PP mit „Nein“ beantwortet. Im Vergleich zu den anderen Projektphasen ist dies ein hoher Anteil und weist darauf hin, dass in dieser Phase die Tendenz zur Abgrenzung besteht. Die Frage nach der Zusammenarbeit mit LA 21-Akteuren während der Durchführung wurde dagegen nur von 22% mit „Nein“ beantwortet. 50% der PP gaben eine Zusammenarbeit mit LA 21-Akteuren auf Stadtbezirkebene und 52% auf Ebene der Gesamtstadt an.

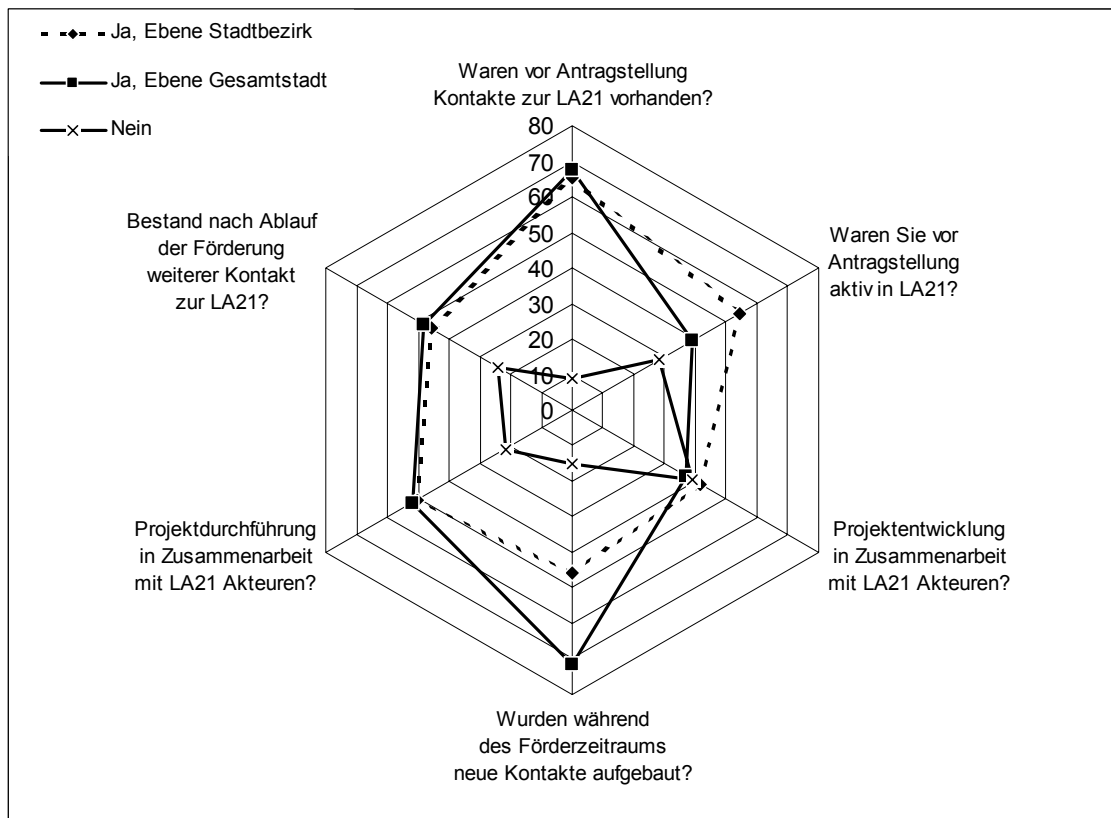


Abb. 6: Kontakte der Projektpartner zu Berliner LA 21-Initiativen während verschiedener Phasen der Projekte. Die Angaben „Stadtbezirk“ und „Gesamtstadt“ beziehen sich auf die Organisationsebene der LA 21-Institutionen. Angegeben ist die Häufigkeit der Projektpartner mit den jeweiligen Kontakten in Relation zur Gesamtzahl der Projekte (n=46).

Für die Entwicklung neuer Kontakte während des Förderzeitraumes ergibt sich folgendes Bild: Bei 72% der Befragten ergaben sich neue Kontakte auf der Ebene der Gesamtstadt, auf Bezirksebene waren dies 45%. Dies ist insgesamt ein Anzeichen für eine gute Vernetzungswirkung der Projekte und deutet darauf hin, dass Kontakte auf der Ebene der Gesamtstadt leichter geknüpft werden als auf Bezirksebene. Nicht in der Abbildung aber anhand der Angaben in den einzelnen Fragebögen wird deutlich, dass ein enger Zusammenhang zwischen bereits bestehenden Kontakten und dem Aufbau neuer Kontakte existiert. Die PP, welche vor der Antragstellung keine Kontakte zur LA 21 hatten, konnten häufig während des Förderzeitraums bzw. auch nach dessen Ablauf keine neuen Kontakte aufbauen.

**Frage:**  
**Wie schätzen Sie die Qualität der Zusammenarbeit mit den Organisationen der LA 21 während der einzelnen Projektphasen ein?**

Die Frage blieb von zahlreichen PP unbeantwortet. Für die Phase der Verstetigung (hier 20% ohne Angabe) ist das verständlich, da einige Projekte diese Phase noch nicht erreicht haben bzw. zum Teil auch keine Verstetigung geplant ist. Warum für die anderen Phasen

oftmals keine Angaben gemacht wurden, bleibt offen. Abb. 11 gibt die Einschätzung der PP zur Qualität der Zusammenarbeit wieder. Erkennbar ist, dass ein hoher Anteil, nämlich jeweils 40% der PP (29 von 46) die Zusammenarbeit während der Konzeption und der Durchführung „eher gut“ oder „sehr gut“ eingeschätzt haben. Mit „sehr schlecht“ wurden die Kontakte zur LA 21 für die Projektphasen Durchführung und Verstetigung nur von einem PP und für die Projektphase Konzeption von zwei PP bewertet.

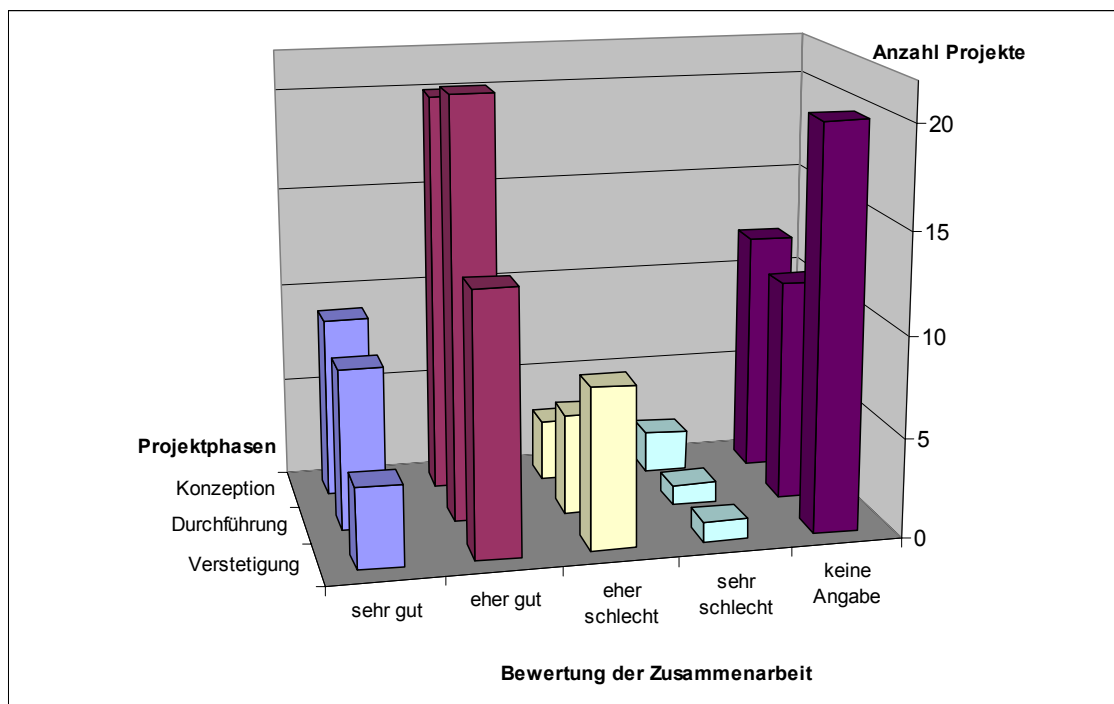


Abb. 7: Qualität der Zusammenarbeit mit den Organisationen der Lokalen Agenda 21 während der einzelnen Projektphasen.

**Fazit:**

Bei bereits vorhandenem Bezug zur LA 21 verbessern und verstärken die Projekte die Kontakte der PP. Nur wenige PP kommen von außen. Diese bauen auch über die Projekte nur geringfügigen Bezug zum Agenda-Netzwerk auf. Es sollte überlegt werden, wie potenzielle neue PP über das bestehende LA 21-Netz hinaus erreicht und zur Durchführung von Projekten aktiviert werden könnten<sup>17</sup>. Die Zusammenarbeit mit den Organisationen der LA 21 wird von den PP überwiegend gut bewertet, in der Phase der Verstetigung tendenziell jedoch schlechter als in den vorangehenden Projektphasen.

**2.3.5 Kooperation/Netzwerkbildung**

In diesem Fragenblock E) - Kooperation/Netzwerkbildung - stand an erster Stelle eine geschlossene Frage. Die zweite Frage war halboffen, es konnten beliebig viele PP angegeben werden. Die dritte Frage war ebenfalls geschlossen und stellte drei Auswahlmöglichkeiten zum Ankreuzen.

<sup>17</sup> siehe hierzu Anregungen in Kap. 4.13, Ratschläge/Hinweise für die zukünftige Arbeit der PA.

**Frage:**  
**Hat die Durchführung des Projektes zur Bildung  
von Netzwerken geführt?**

Diese Frage wurde von 43 PP beantwortet, 36 davon antworteten mit „ja“. Das heißt, dass die Durchführung des Projektes bei über 78% der befragten Projekte zu neuen Netzwerken bzw. auch zum Ausbau bestehender geführt hat.

**Frage:**  
**Bitte geben Sie die Projektpartner<sup>18</sup> an, die Sie für  
die Durchführung des Projektes und während der  
Projektlaufzeit gewinnen konnten.**

Bei dieser Frage sind insgesamt 184 neu gewonnene Kooperationspartner angegeben worden. Dies entspricht einem Durchschnitt von vier neuen Kooperationen pro Projekt. Um einen Eindruck von den Kooperationspartnern zu bekommen, wurden sie in Kategorien eingeteilt. Einige PP haben mehrfache Angaben zu den Kooperationspartnern gemacht. Jede einzelne Angabe wurde in eine Kategorie aufgenommen. Bei der Auswertung wurde nun einerseits die gesamte Anzahl der Angaben von Kooperationspartnern in dieser Kategorie ermittelt (und ist an erster Stelle in der Klammer hinter der Kategorie angegeben). Des Weiteren wurde erfasst, wie viele PP mindestens einen Kooperationspartner der jeweiligen Kategorie gewinnen konnten (Zahl in Klammern hinter dem Schrägstrich). Im Folgenden werden die Kategorien näher erläutert.

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (15/13) – bezeichnet meist ausdrücklich das Agenda-Büro der Senatsverwaltung, einige Partner gaben aber auch nur „Senstadt“ an.

Bezirksämter (9/9) – hier sind neben der allgemeinen Nennung folgende Bezirksämter im einzelnen genannt worden: Tempelhof, Mitte, Pankow, Kreuzberg, Lichtenberg.

Initiativen/Bürgerinitiativen (BI) (14/10) – neben der allgemeinen Erwähnung von regionalen Initiativen der LA 21 sind auch einige spezielle benannt worden. Besonders stark sind hier Initiativen aus dem Verkehrsbereich vertreten (z. B. AG Gleisdreieck, AG Autofreies Stadtviertel usw.), aber auch die „Programmwerkstatt Schulen“ oder die „Kreuzberger musikalische Aktion“.

Nichtregierungsorganisationen (NGO) (13/10) – außer der allgemeinen Benennung „Umweltverbände“ werden speziell die Grüne Liga und der BUND je drei mal genannt, ansonsten wurden Nabu, VCD und Inwent namentlich erwähnt.

Unternehmen (42/17) – je nach Projekthinhalten ist eine breite Palette vertreten z. B. aus den Bereichen ökologische Ernährung, Energiedienstleistung, Öffentlicher Personennahverkehr. Die Agenda-Agentur ist hier vier mal genannt. Bei einem Projekt war im Block angegeben: 12 Unternehmen und Organisationen. Diese Antwort wurde in der Auswertung wie ein Unternehmen bewertet, da nicht klar wird, wofür der Begriff „Organisationen“ steht.

---

<sup>18</sup> Zur Differenzierung der Begriffe werden diese im Folgenden "Kooperationspartner" benannt, da der Begriff Projektpartner in dieser Arbeit bereits für die Befragten verwendet wird.

Einzelpersonen (14/12) – hierunter werden Angaben gefasst, in denen Gruppen benannt sind wie „Anwohner“, „Journalisten“ oder „interessierte Bürger“ und einige namentlich benannte Personen.

Vereine (20/11) – umfasst alle Angaben, die sich auf einen eingetragenen Verein (e.V.) beziehen. Diese konnten nur soweit definiert werden, wie das e.V. angegeben ist oder sie den Autorinnen bekannt sind. Als Beispiele seien hier genannt: UFA, Ökowerk, Fördergesellschaft Erneuerbare Energien usw.

Stiftungen (4/3): Konrad-Adenauer-Stiftung, Heinrich-Böll-Stiftung, Hertie-Stiftung, Stiftung SPI (Sozialpädagogisches Institut Berlin).

Sonstige (52/27): Leider wird die Auswertung dieser Frage aufgrund der Verschiedenartigkeit der Kooperationspartner nicht dem Anspruch gerecht, die Kategorie „Sonstige“ möglichst klein zu halten. Dieser Posten beinhaltet alle Angaben, die von den Autorinnen nicht zugeordnet werden konnten. Als Beispiele seien hier einige projektspezifische Partner genannt wie Krankenhäuser oder Schulen. Aber auch zahlreiche Organisationen wie z. B. das FEZ, Umweltbüro Weißensee, IZT sind hier enthalten. Des Weiteren sind Angaben wie „Wissenschaft“ und „250 Gruppen/Personen im Email-Verteiler“ aufgenommen worden.

Bei sieben Projekten wurden keine Partner angegeben, davon drei Projekte, bei denen die vorangegangene Frage nach der Bildung von Netzwerken bejaht wurde. Abb. 8 verdeutlicht noch einmal graphisch, mit welcher relativen Häufigkeit die jeweiligen Kategorien vertreten sind. Es ist erkennbar, dass Unternehmen gefolgt von Vereinen bei den Netzwerken eine äußerst wichtige Rolle spielen. Die Auswertung anhand der Clusterung gemäß Tab. 1-3 hat keine nennenswerten Ergebnisse erbracht.

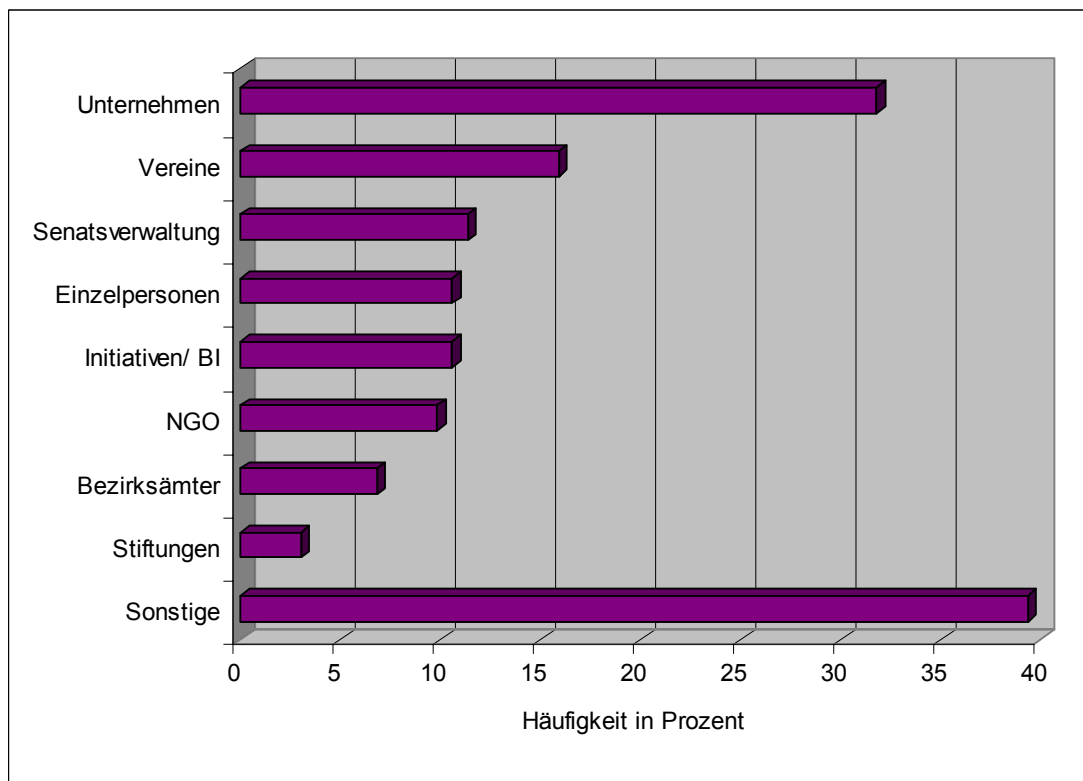


Abb. 8: Häufigkeit der Kooperationspartner in den Kategorien in Relation zur Anzahl der Projekte (n=46)



**Frage:**  
**Wie lange haben die Netzwerke über den Projektzeitraum hinaus weiter bestanden?**

Diese Frage wurde von 10 Befragten nicht beantwortet, sicherlich z. T. weil die Förderung der Projekte noch nicht abgeschlossen ist. 30 PP - das entspricht 65% der Befragten - gaben an, dass die Netzwerke über den Projektförderzeitraum hinaus noch bestehen.

**Fazit:**

Die Durchführung von Projekten führte in den meisten Fällen zur Bildung von dauerhaften Netzwerken. Die zahlreichen Kontakte zu Unternehmen, Vereinen und sonstigen Organisationen deuten an, dass die neuen Netzwerke über das bestehende und gut funktionierende Agenda-Netzwerk hinaus gehen. Dies ist sehr positiv zu bewerten.

### **2.3.6 Transfer**

In der Frage F) - Transfer - wird erfragt, ob die Projektergebnisse auf andere Projekte übertragen wurden. Es soll damit erfasst werden, ob ein Transfer grundsätzlich stattfindet und ob er ggf. auf die Region Berlin beschränkt bleibt oder die Ergebnisse auch überregional weitergetragen werden.

**Frage:**  
**Werden/ wurden die Projektergebnisse in weiteren Projekten angewendet?**  
**Wenn ja, wo?**

Es waren fünf Ankreuzmöglichkeiten vorgegeben, Mehrfachantworten waren möglich. Es gab die Auswahl zwischen Transfer mit regionalem oder überregionalem Bezug (Transfer auf eigene Projekte oder Projekte anderer Organisationen innerhalb Berlins und Transfer auf eigene Projekte oder Projekte anderer Organisationen außerhalb Berlins). Des Weiteren wurde mit diesen Angaben erfasst, ob der Transfer eher auf eigene weitere Projekte stattfindet oder auf Projekte anderer Organisationen. Eine weitere Antwortmöglichkeit war „keine Anwendung in weiteren Projekten“.

Fünf PP haben diese Frage nicht beantwortet. Bei fünf Projekten wurde angegeben, dass kein Transfer stattgefunden hat. Ein Transfer in allen vier vorgegebenen Richtungen wurde bei fünf Projekten verzeichnet. Summiert man die Transferleistungen, die innerhalb Berlins auf eigene und andere Projekte stattgefunden haben, so kommt man insgesamt auf 44. Die Summe der Übertragungen auf Projekte außerhalb Berlins ergibt 28.

In der Abb. 9 wird der prozentuale Anteil der einzelnen Transfertypen an der Gesamtzahl der evaluierten Projekte sowie der prozentuale Anteil innerhalb der Cluster dargestellt. Betrachtet man zunächst nur die Angaben aus der Gesamtzahl der Projekte, wird deutlich, dass der Transfer der Ergebnisse auf eigene Projekte besonders häufig innerhalb Berlins (67%) stattfindet. Ein Transfer auf eigene Projekte außerhalb Berlins ist bei 32% der Projekte angegeben, Transfer auf Projekte anderer Organisationen außerhalb Berlins bei je 28%.

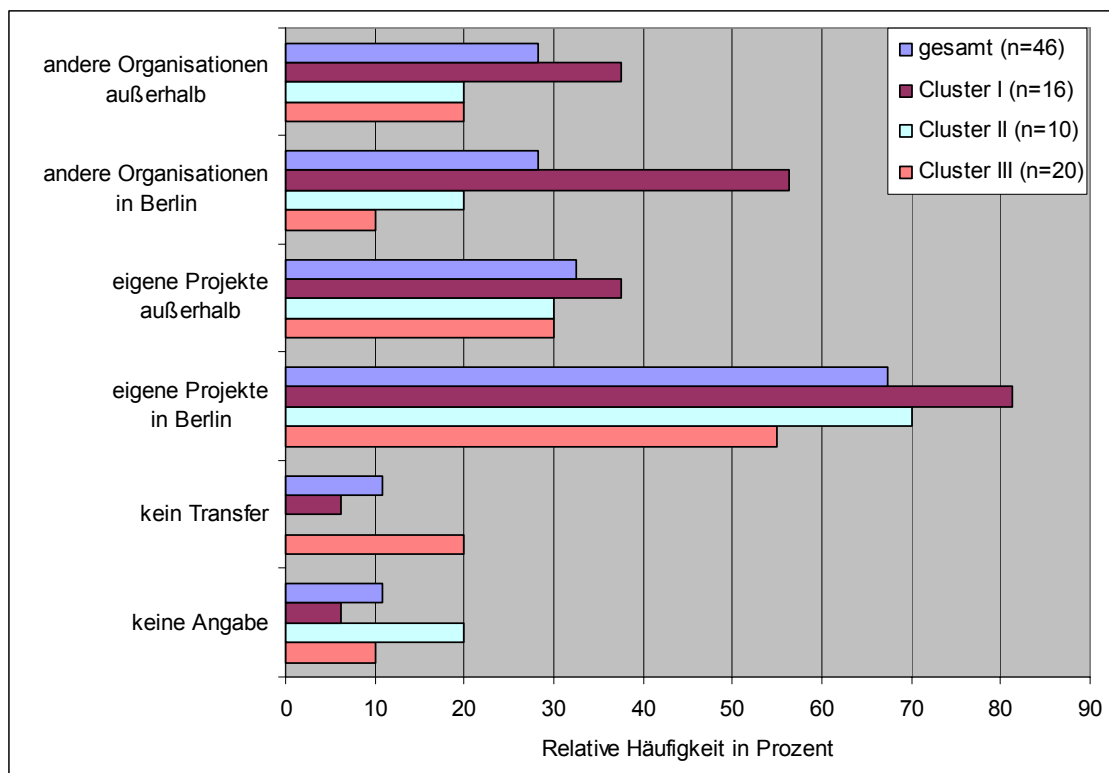


Abb. 9: Anwendung der Projektergebnisse in weiteren Projekten

Um die Cluster trotz verschiedener Anzahl von Projekten vergleichbar zu machen, ist der prozentuale Anteil in der jeweiligen Transferkategorie an der Anzahl der Projekte im jeweiligen Cluster bzw. an der Gesamtzahl der Projekte dargestellt.

Betrachtet man im Vergleich dazu nun die Clusterauswertungen, fällt auf, dass die Projekte des Cluster I (Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit) bei allen Transferleistungen den höchsten Anteil haben. Gerade bei der Übertragung der Projektergebnisse auf andere Organisationen sind die Projekte des Cluster I (mit 38% Übertragung auf andere Organisationen außerhalb und 56% Übertragung auf andere Organisationen Berlins) den anderen Projekten weit überlegen. Die Projekte des Cluster II (Konzeptentwicklung) sind bei dem Ergebnistransfer auf eigene Projekte in Berlin mit 70% überdurchschnittlich vertreten. Der Anteil an Projekten des Cluster II an der Kategorie „keine Angaben“ ist mit 20% sehr hoch. Dass die fehlende Angabe gleichzusetzen ist mit „kein Transfer“ kann an dieser Stelle nur vermutet werden und geht aus den Fragebögen nicht hervor. Schwieriger scheint der Transfer von Ergebnissen des Cluster III (Umsetzungsprojekte) zu sein. Möglicherweise sind diese Projekte, da es sich ja um konkrete Veränderungen und Umsetzungen handelt, so stark an die spezifische Umgebung angepasst, dass eine Übertragung der Ergebnisse nicht ohne weiteres möglich ist.

**Fazit:**

Ein Transfer der Projektergebnisse findet regional und überregional statt. Die Projektergebnisse aus dem Cluster I (Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit) sind offensichtlich am besten auf andere Projekte zu transferieren. Generell gilt: Je enger der räumliche und personelle Bezug zwischen alten und neuen Projekten, desto besser kann der Transfer der Ergebnisse stattfinden. Insgesamt zeigt sich aber, dass auch die überregionale Übertragbarkeit der Projektergebnisse vielfach gegeben ist.

### 2.3.7 Zielerreichung

Im Fragenblock G) – Zielerreichung - wurden sieben Fragen zu den Zielen und Ergebnissen der Projekte gestellt. Es handelt sich um offene Fragen. Bei der ersten Frage war zusätzlich eine Tabelle zur Bewertung vorgegeben. Da die Auswertung des gesamten Fragenblocks aufgrund der vielen offenen Antwortmöglichkeiten bereits sehr komplex ist, wurde in dem ersten Teil auf eine Auswertung nach Clustern verzichtet.

**Frage:**  
**Welche Ziele wollten Sie mit dem Projekt während  
des Förderzeitraums der PA erreichen? - Bitte nen-  
nen Sie die 3 wichtigsten Ziele.**

Zur Beantwortung wurden von den PP die Ziele angegeben und per Kreuz in einer Skala (Haben Sie das Ziel erreicht? Ja, eher ja, eher nein, nein) zusätzlich eine Bewertung vorgenommen. Diese Bewertung wurde mit den Zahlen 3=ja, 2=eher ja, 1=eher nein und 0=nein verschlüsselt, so dass ein Zielerreichungsgrad zwischen 0 und 3 zu ermitteln ist. Gemittelt über alle 137 Ziele beträgt der Zielerreichungsgrad 2,27. Das heißt, insgesamt wurden die Ziele eher erreicht.

Für eine genauere Analyse wurden die von den Befragten angegebenen Ziele in sieben Kategorien eingeteilt. In den Klammern ist angegeben, wie viele von den genannten Zielen in dieser Kategorie vertreten sind:

Aktivierung (11) – hierunter fallen alle Angaben in der Richtung „Aktivierung von Bürgerinnen und Bürgern“, also das Ziel der Engagementerhöhung.

Informationsvermittlung (16) – umfasst alle Ziele, die angeben, welche Informationen vermittelt werden sollen (z. B. Nachhaltigkeit, Leben von Kindern in Entwicklungsländern, Klima, Ernährung), wie sie vermittelt werden sollen (z. B. Broschüren erstellen, Konferenz) oder an wen (z. B. Schulklassen, Randgruppen).

Vernetzung (15) – erfasst alle Angaben mit dem Begriff Netzbildung aber auch z. B. „Ausbau der Zusammenarbeit“, „Kommunikation zwischen Akteuren“ oder „Kontakte knüpfen“.

Situationsveränderung (36) – diese Kategorie weist eine große Vielfalt in den Antworten auf, denen gemeinsam ist, dass sie konkretes Handeln beinhalten. Schlüsselwörter sind hierbei z. B. „Umsetzung“, „Einrichtung“, „Entwicklung“, „Aufbau“, „Schaffung“ und ähnliches.

Erkenntnisgewinn (9) – bezeichnet Ziele, die Informationen für die weitere Arbeit darstellen. „Analyse“, „Indikatoren“ oder „Erhebung“ z. B. stellen Schlüsselwörter in der Zielformulierung dieser Kategorie dar.

Öffentlichkeit/ Medien (25) – neben den direkten Begriffen Öffentlichkeit und Medien tauchen in den Zielformulierungen Begriffe auf wie z. B. „Verbreitung“, „Werbung“, „Bekanntmachung“ oder „Aufmerksamkeit“. Die Abgrenzung zur Kategorie „Aktivierung“ ist nur bei einer genannten Zielformulierung schwierig („die Akteure einer künftigen Umsetzung für diese zu interessieren“). Die Einordnung wird in diese Kategorie vorgenommen, da die potenziellen Akteure bisher noch nicht bekannt sind, also die breite Öffentlichkeitsarbeit ein Ziel dieses Projektes ist.

Sonstiges (25) – enthält alle Ziele, die nicht eindeutig einer anderen Kategorie zugewiesen werden können. Diese Ziele sind sehr unterschiedlich und enthalten vielfach konkrete

Zielvorstellungen (z. B. „Bau eines Stromstellen-Demonstrationsmusters“, „möglichst viele TeilnehmerInnen“ oder „keine Mehrkosten“).

In der Abb. 10 wird die prozentuale Verteilung der genannten Ziele auf die einzelnen Kategorien dargestellt. Den größten Anteil (26%) haben die Ziele, die eine konkrete Situationsveränderung beinhalten. Dies macht deutlich, dass viele Projekte von der Zielstellung her erfassbare und messbare Ergebnisse und Effekte mit sich bringen sollten. Auch in den Zielbereichen Öffentlichkeit/Medien (18%) und Informationsvermittlung (12%), die einen weiteren großen Anteil unter den Zielkategorien einnehmen, sind die Erfolge zahlenmäßig erfassbar, beispielsweise durch Teilnehmerzahlen, Anzahl Presseartikel usw.. Ziele in den Kategorien Aktivierung (8%), Vernetzung (11%) oder Erkenntnisgewinn (7%) sind in ihrer Zielerreichung dagegen eher qualitativ zu bewerten.

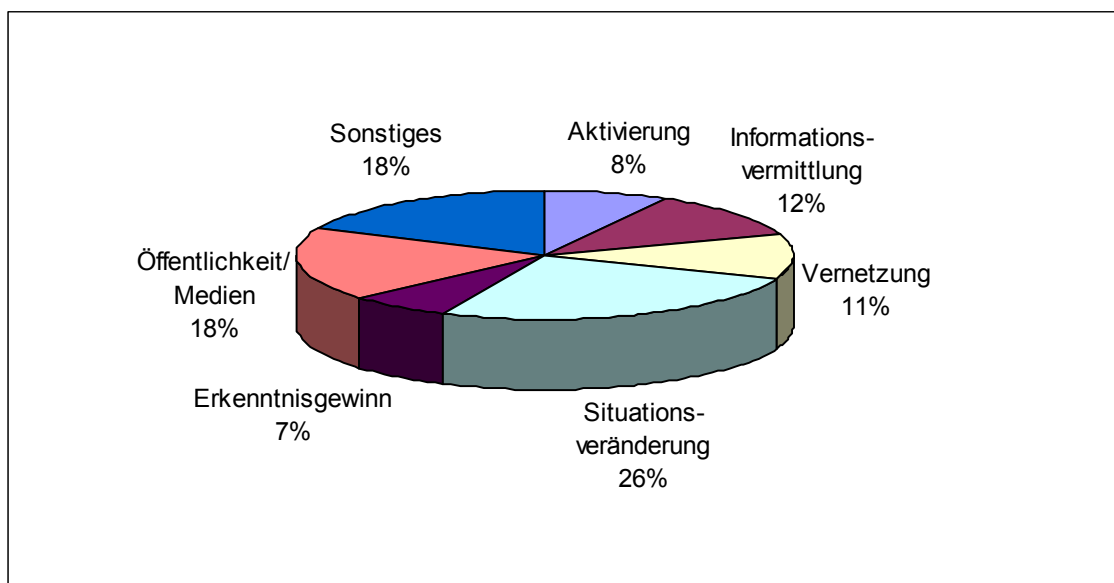


Abb. 10: Relative Häufigkeit der Zielkategorien in Bezug zu allen genannten Zielen (n=136).

Der Grad der Zielerreichung wurde in dieser Frage ebenfalls erfasst. Zur Auswertung wurde der prozentuale Anteil der Antworten dargestellt. Betrachtet man die Angaben „ja“ und „eher ja“ zur Zielerreichung gemeinsam, dann wird deutlich, dass der Grad der Zielerreichung insgesamt sehr hoch ist. In der Kategorie „Erkenntnisgewinn“ sind beispielsweise 100% der Ziele erreicht bzw. eher erreicht worden. Auch in den Kategorien Aktivierung (87% „ja“ u. „eher ja“) und Vernetzung (86% „ja“ und „eher ja“) sind die meisten Ziele erreicht worden. Mit „nein“ wurde die Frage nach der Zielerreichung nur in den Kategorien „Informationsvermittlung“ (einmal), „Situationsveränderung“ (zweimal) und „Sonstiges“ (dreimal) beantwortet.

Da die Anzahl der Projekte in den Kategorien sehr unterschiedlich ist, kann der prozentuale Anteil der erreichten Ziele jedoch nur innerhalb der Kategorie und nicht zwischen den Kategorien miteinander verglichen werden.

Die Abb. 11 zeigt deshalb die jeweilige Anzahl der Projekte in den Kategorien mit ihrer Bewertung bezüglich einer Zielerreichung. Auffallend ist hier die Kategorie „Situationsveränderung“ in der die meisten Ziele vertreten sind. 17 mal wurde auf die Frage der Zielerreichung mit „ja“ geantwortet, 7 mal mit „eher ja“. Aber auch die Antworten „eher nein“ (9 mal) und „nein“ (2 mal) sind hier vertreten.

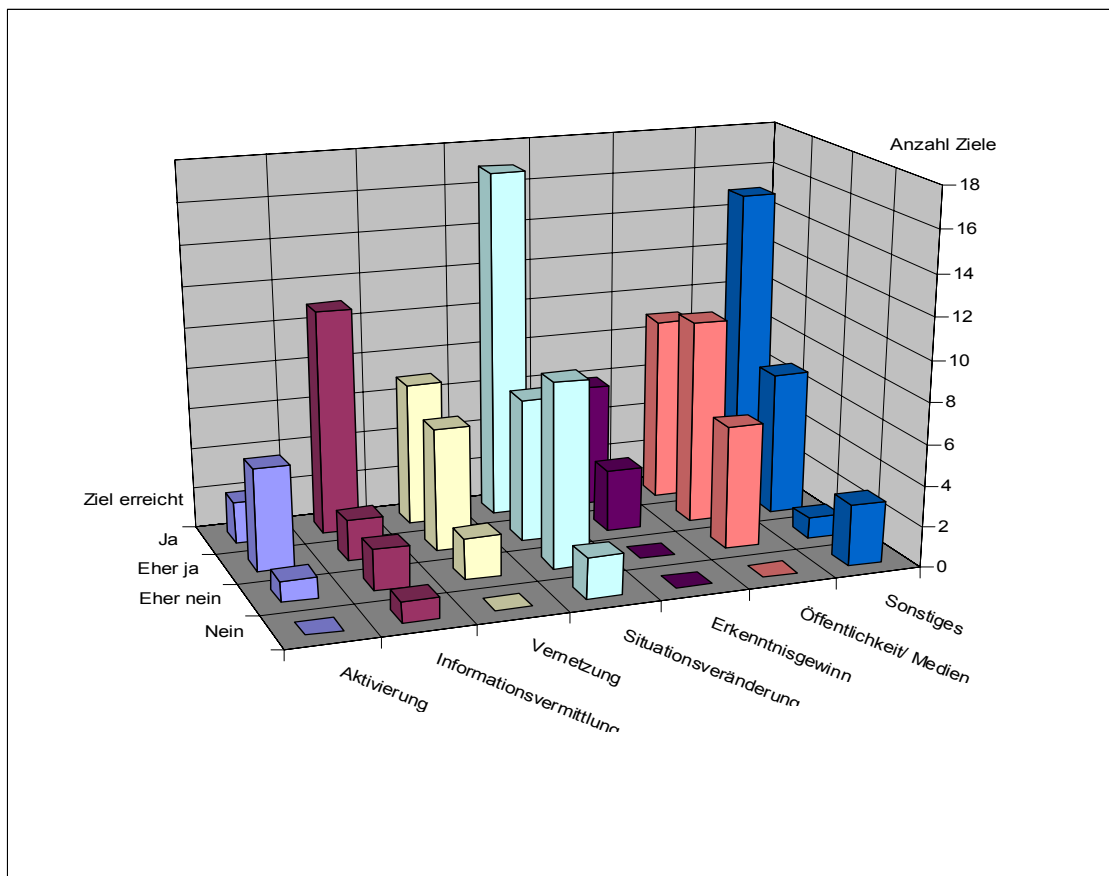


Abb. 11: Verteilung der Ziele auf Kategorien und Grad Zielerreichung. Angegeben ist jeweils die Anzahl der Ziele, die Gesamtzahl ergibt 137.

Auch in der Kategorie „Informationsvermittlung“ wurden viele Ziele erreicht. Für 11 Ziele wurde zu Zielerreichung „ja“ und für 2 Ziele wurde „eher ja“ angegeben. Allerdings sind auch hier 2 Ziele eher nicht erreicht worden und 1 Ziel wurde nicht erreicht. Die Kategorie Öffentlichkeit/Medien weist insgesamt einen hohen Anteil in der Zielbewertung in den „unsicheren“ Bereichen „eher ja“ (10 Projekte) oder „eher nein“ (6 Projekte) auf. Dies könnte damit zusammen hängen, dass die Erfolge in dieser Kategorie besonders schwer zu messen sind. Neun Ziele dieser Kategorie wurden erreicht, das führt insgesamt ebenfalls zu einem relativ hohen Anteil erreichter Ziele.

**Frage:**  
**Bitte nennen Sie die quantifizierbaren Ergebnisse und Effekte, die mit Hilfe der PA-Förderung erreicht werden konnten.**

Zur Beantwortung der Frage waren vier freie Textfelder vorgegeben. Die PP sollten hier möglichst mindestens drei quantifizierbare Ergebnisse und Effekte benennen. Dies war nicht bei allen der Fall. Insgesamt wurden 124 Ergebnisse und Effekte benannt, davon wurden sechs von den Autorinnen als nicht quantifizierbare Ergebnisse eingestuft. Die Ergebnisse und Effekte eines Projektes hängen in erster Linie von seinen Inhalten ab. So können nur Umsetzungsprojekte eine direkte Ressourceneinsparung mit sich bringen, In-

formationsveranstaltungen können hingegen in ihren Ergebnissen und Effekten nur indirekt z. B. anhand von Teilnehmerzahlen bewertet werden.

Drei Projekte<sup>19</sup> können konkrete Ressourceneinsparungen vorweisen. Sehr viele PP gaben Teilnehmerzahlen oder die Anzahl durchgeführter Veranstaltungen an. Zur Erfassung und Übersicht der quantitativen Ergebnisse und Effekte wurden vier Kategorien gebildet: „Ressourceneinsparung“, „ermittelbare Ressourceneinsparung“, „andere quantifizierte und quantifizierbare Größen“ und „Multiplikatorfunktion“. Die letztgenannte Kategorie erhält zur besseren Übersichtlichkeit fünf Unterkategorien: „Veranstaltungen“, „Teilnehmer“, „Medienauftritte“, „Öffentlichkeitsmaterial“ und „Internet“. Die Zahlen in den Klammern nach der Kategoriebezeichnung geben die Anzahl der hier zugeordneten Ergebnisse an.

Da es sich um Antworten auf offene Fragen, also eine qualitative Erfassungsmethode handelt, ist die Vielfalt der Antworten sehr groß. Aufgrund der Wichtigkeit jeder einzelnen Antwort und der gleichzeitigen Schwierigkeit, hier eine statistische Auswertung mit Häufigkeitsverteilung vorzunehmen, soll die Auswertung bei einer Zuordnung der Antworten zu Kategorien bleiben. Um Informationsverlust zu vermeiden, sind die Antworten in den jeweiligen Kategorien vollständig wiedergegeben.

#### **Angegebene Ressourceneinsparung (5)**

Die genaue Quantität einer Ressourceneinsparung ist angegeben.

- 550 qm Fläche werden zwischengenutzt statt leer zu stehen
- ca. 17.000 Euro Energiekostenreduktion durch Heizungssanierung
- Einsparung von rd. 14.000 t CO<sub>2</sub>/a (Stand Juni 04)
- Einsparung von rd. 37.000 MWh/a (Stand Juni 04)
- Jahresertrag: 11.154 kWh

#### **Ermittelbare Ressourceneinsparung (6)**

Die Quantität einer Ressourceneinsparung wäre grundsätzlich ermittelbar, dies aber zum Teil nur mit großem Aufwand.

- 240 qm PV-Modulfläche, 14,3 KW Leistung (installiert)
- Beförderung von ca. 20 Sendungen/Monat
- Beförderung von gut 100 Personen/Tag
- Nachweis von voraussichtlich 1000 t CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich durch den Berufsverkehr der untersuchten Belegschaften. Nachweis von voraussichtlich 500-600 möglichen Firmenticket-Interessenten
- Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes – mittelbar
- Vermittlung von Firmentickets läuft erst an, Ergebnisse offen, ebenso die Anzahl gewonnener ÖPNV-Neukunden

---

<sup>19</sup> Nr. 23 V Nachhaltige Energiebewirtschaftung in Berliner Krankenhäusern; Nr. 44 VII Ein Solardach für die Schule aus Elternfonds; Nr. 54 VIII Zwischennutzungsagentur

**Andere quantifizierte und quantifizierbare Größen (16)**

Die Quantifizierbarkeit bezieht sich auf andere Faktoren als Ressourceneinsparung oder Engagementerhöhung.

- Bisher 3 Redakteure u. Autoren eingearbeitet
- Datenbank mit vielen Suchfunktionen entstand, die nachnutzbar war
- Gewinnung eines neuen Kooperationspartners im Bezirk
- Gewinnung von 4 Gaststätten im Bezirk, die einige Monate lang fair gehandelten Kaffee ausschenkten. In weiteren Bezirken waren es 3 weitere Gaststätten.
- Mehrere Tausend City Cards<sup>20</sup> (z.T. gesponsert)
- Erhebung von ca. 300 geeigneten Lichtmasten zu Montage von Stromstellen
- Erstellung von Mobilitätskonzept mit für die SchülerInnen wichtigen Verbesserungen - Erstellung einer Plakatreihe
- Unmittelbare Arbeitsergebnisse in Form von Streckenprotokollen
- weitere Finanzierungen: Projekt-Börse: IBB, Bezirk Tempelhof-Schöneberg, Senstadt
- 13 Krankenhäuser bundesweit ausgezeichnet (wesentlich mehr Anträge)
- 25 Menschen Arbeit geschaffen
- Befragung von über 2500 Beschäftigten, Teilnahme von ca. 1/3 der Befragten, Vorlage entsprechender Mobilitätsanalysen für Umweltbeauftragte u. Leitungen
- Schulessen für 100-120 Schüler täglich
- Steigerung des Umsatzes der Schulcafeteria
- 1 zerschrotdete und 1 geklaute Pumpe, 3 Flicker
- zusätzlicher Absatz von Brandenburger Bioprodukten

**Multiplikatorfunktion u. Engagementerhöhung (85)**

Die Quantität des Ergebnisses steckt in der Multiplikatorfunktion bzw. Engagementerhöhung. Hier werden fünf Unterkategorien unterschieden, einige Ergebnisse sind den Unterkategorien allerdings nicht sinnvoll zuzuordnen (6) und werden hier zuerst genannt.

- Bildung einer Initiativgruppe
- Bildung eines Vereins
- Einbindung von politischen Entscheidungsträgern
- Einbindung von politischen Entscheidungsträgern (u. a. Strieder, Fraktionsvorsitzender des Abgeordnetenhauses, Bezirksbürgermeister, hochrangige FirmenvertreterInnen)
- Erarbeitung soziokultureller Nachfolgeprojekte f. 2004
- Vorstellung bei LehrerInnen

---

<sup>20</sup> gemeint sind Postkarten, die unentgeltlich z. B. in Gaststätten bereit liegen.

**Unterkategorie Veranstaltungen (18)**

Quantität bezüglich der Anzahl von Veranstaltungen.

- 150 Aktionen in Berlin u. Brandenburg
- ca. 15 Arbeitstreffen mit Vertretern der Berliner LA 21 Gremien
- ca. 30 durchgeführte Aktionen
- ca. 5 deutsche Städte und 4 ausländische Städte haben Aktionen in der Woche der Zukunftsfähigkeit gestartet
- ca. 6 Treffen mit Gremien der Berliner LA 21
- Infoveranstaltungen bei verschiedenen Einrichtungen u. a. auch Schule
- Wunderbare Veranstaltung
- Zukunftswerkstatt an mehreren Terminen
- 3 Frühstücksbuffets in Klassen
- 4 Aktionstage im Schulhof
- 4 Aktionstage in der Schule zu ökologischen Lebensmitteln
- Betriebsbesuche
- Cafe Solar auf der „Renewables“ in Bonn mit Bio-Catering
- Regelmäßige Durchführung von Treffen sozialer Akteure im Kiez
- Teilnahme an mehreren Workshops
- Viele öffentliche Veranstaltungen
- 150 Events in Berlin/Brandenburg
- 2 Ausflüge zu Störchen, Stadt-Land

**Unterkategorie Teilnehmer (35)**

Quantität ist angegeben in Teilnehmern pro Veranstaltung oder Projekt.

- 22 TeilnehmerInnen am Workshop, davon 23% Männer
- 250 TeilnehmerInnen
- 250 TeilnehmerInnen insgesamt
- 5.000-10.000 Leute direkt erreicht
- 5000 Menschen in Berlin u. Brandenburg direkt erreicht
- 84 registrierte Teilnehmer, 51 Beiträge (z.T. Mit Grafiken u. Video)
- Besucher ca. 12000
- ca. 5000 aktive Beteiligte (Umweltveranstaltungen, Schulen)
- Teilnahme von ca. 170 TeilnehmerInnen an den Workshops bzw. MultiplikatorInnenfortbildungen (z.T. Schätzwert, da auch offene Veranstaltungen dabei waren)
- Workshop-TeilnehmerInnen: insgesamt ca. 160, TeilnehmerInnen an den Tagen mit Teatro Trono: 215 bei den geschlossenen, mehr als 200 bei der offenen Veranstaltung im FEZ
- „Wegetisch“ zu Weg-Planung (17 Teiln.), diverse Infotreffen „kritischer Akteure“ (gesamt 25 TeilnehmerInnen), Einzel- und Roundtable-Gespräche mit zu-



ständigen bezirklichen. PlanerInnen, Abstimmungstermin Senstadt-Bezirke (ca. 20 Teiln.)

- 1000 Menschen direkt beteiligt: Workshops, Events
- 2 Workshops mit je ca. 20 TeilnehmerInnen
- 250 TeilnehmerInnen
- Anzahl TeilnehmerInnen an Workshops ca. 80
- Je 20 TeilnehmerInnen an Wochenend-Workshops
- Je 50 TeilnehmerInnen an insgesamt 20 Abendveranstaltungen
- kontinuierliche Teilnahme an Workshops (ca. 15)
- Teilnahme an Mobilitätsspiel, Projektwerkstatt, Kennenlernen des Schulumfeldes von drei 8. Klassen (ca. 80 SchülerInnen)
- umfangreiche und praktische Beschäftigung einer 10. Klasse mit vielen Aspekten der Mobilität (ca. 25 SchülerInnen)
- Workshop u. Konzeptvorstellung Botanischer Volkpark (ca. 80 Personen)
- 15 Teilnehmer beim 1. Workshop, der 2. steht noch aus
- 150 Personen angesprochen durch Treffen, Tel., email
- 2 Straßenfeste mit 500 Teilnehmern
- 2 Workshops mit insgesamt 10 Teilnehmenden
- Follow-up-Veranstaltung mit 30 Personen
- Infoveranstaltung mit ca. 55 Teilnehmenden
- Intensive Erprobung des Materials in 2 Schulen ca. 100 SchülerInnen
- Open Space mit 70 Personen
- Qualitative Interviews mit 8 Multiplikatoren
- Reisedurchführung mit 15 TeilnehmerInnen (3 Wochen)
- Teilnehmer an entsprechenden Workshops 10-15 Personen
- 15 TeilnehmerInnen bei Vorbereitungsseminaren
- Training von 25 Multiplikatoren in Berlin
- Workshop u. Konzeptvorstellung Botanischer Volkpark (ca. 80 Personen)

#### **Unterkategorie Medienauftritte (15)**

Quantität ist angegeben in der Anzahl von Medienauftritten (Presse, Radio, Fernsehen) bzw. der z. T. geschätzten Anzahl von Menschen, die den Medienauftritt wahrgenommen haben.

- 10 Beiträge in 10 Ausgaben der Berliner Stadtzeitung „Scheinschlag“
- 200.000 durch die Presse erreicht
- 50 Presseartikel
- Bis zum Ende des Projektes werden 26 Seiten im Stadtmagazin „die Stütze“ über LA-Themen erscheinen
- Mindestens 2x Fernsehen u. 5x Zeitung
- Produktion von 8 Newslettern u. 2 Ausgaben Berliner Briefe

- Webseiten, Flyer u. Berichte in Zeitschriften
- Artikel zu Ergebnissen auf Zukunftscfe.de mit 392 Aufrufen
- ca. 35 Zeitschriften-/Zeitungsartikel, Radio, TV
- Monatlicher Newsletter ab Jan. 04, Presseinfos, ca. 10 Veröffentlichungen
- Zahlreiche Pressemeldungen
- mehrere redaktionelle Berichte/ Artikel
- Zahlreiche Pressemeldungen
- 3 Radioberichte (2x5Min, 1x25 Min)

#### **Unterkategorie Öffentlichkeitsmaterial (9)**

Quantität ist angegeben in der Anzahl erstellten Öffentlichkeitsmaterials, Berichten oder Broschüren.

- 500 Exemplare Dokumentation
- Herstellung verschiedener Flyer u. Projektinformationen
- 100 Exemplare Broschüre
- 1 Endbericht
- 2 Zwischenberichte
- 20 Bestellungen von Schulen
- Verbreitung eines Flyers (Auflage 2000 Stück)
- Broschüren in 2. Auflage, Internetauftritt
- Über 1000 Infoheftchen

#### **Unterkategorie Internet (9)**

Quantität ist angegeben als Zahl der Internetauftritte, - besuche oder Adressen in email-Verteilern.

- ca. 350 Einträge in Aktions-Kalender u. Programm „Woche der Zukunftsfähigkeit“
- Informationsmaterialien (Folien, Text) wurden erstellt u. im Web veröffentlicht
- Monatlich 230 Besuche, innerhalb eines Jahres 2529 Aufrufe von Beiträgen
- Bericht mit umfangreichen Empfehlungen: mindestens 158 Downloads der PDF-Datei
- Email-Verteiler mit rund 250 Personen
- ca. 20 Nutzeranfragen
- Newsletter an Teilnehmer des fachlichen Netzes (8 im Jahr 2000)
- Hinweis in Newsletter mit ca. 2000 Adressaten und weiteren Newslettern

Anhand der Auflistung wird deutlich, dass trotz der Einordnung in Kategorien eine statistische Auswertung äußerst schwierig und insofern nur begrenzt sinnvoll ist. Nur eine Unterkategorie eignet sich, um in einer Grafik noch einmal den Erfolg der Projekte zu verdeutlichen: In Abb. 12 wird am Beispiel der Kategorie „Teilnehmer“ - eine Unterkategorie zu „Multiplikatorfunktion und Engagementerhöhung“ das Ausmaß der Mobilisierung anhand von TeilnehmerInnenzahlen dargestellt. Die vielfältigen Veranstaltungsformen mit sehr

unterschiedlichen Teilnehmerzahlen schaffen einerseits Multiplikatoren und bringen andererseits eine Engagementerhöhung bei den TeilnehmerInnen mit sich. Die tatsächliche Anzahl von Veranstaltungen und damit von TeilnehmerInnen wird deutlich höher liegen als in der Abbildung dargestellt, da die Autorinnen bei allgemein gehaltenen Angaben wie „Workshops“ o.ä. immer nur mindestens zwei angenommen haben. Die Wirkung der einzelnen Veranstaltungen sehr unterschiedlichen Typs kann hier nicht beurteilt werden. Zu erkennen ist aber einerseits die Spannbreite von Veranstaltungen mit weniger als 15 TeilnehmerInnen (Anzahl 10) bis zu Veranstaltungen mit über 5000 TeilnehmerInnen (Anzahl 2). Der Schwerpunkt liegt im Bereich der Veranstaltungen mit TeilnehmerInnenzahlen von 15-50 (Anzahl 31).

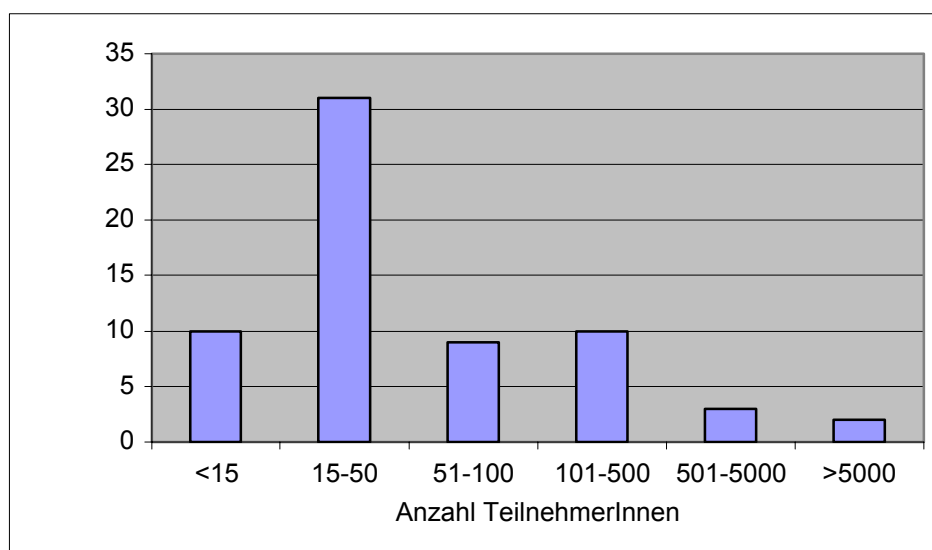


Abb. 12: Häufigkeit eines Veranstaltungstyps

Darstellung der vorliegenden Angaben zu Veranstaltungen bezüglich der Anzahl von TeilnehmerInnen.

**Frage:**  
**Bitte nennen Sie die nicht quantifizierbaren Ergebnisse und Effekte.**

Auch hier waren zur Beantwortung der Frage vier freie Textfelder vorgegeben. Die PP sollten möglichst mindestens drei nicht quantifizierbare (also qualitative) Ergebnisse und Effekte benennen. Insgesamt wurden 113 qualitative Ergebnisse und Effekte angegeben. Diese wurden zur Auswertung in Kategorien gemäß ihrer Wirkung eingeteilt. Im Folgenden werden die Kategorien erläutert (die Zahlen in den Klammern geben die Anzahl Nennungen in dieser Kategorie an):

Aktivierung (18) umfasst außer der begrifflichen Nennung alle Effekte die eine solche zur Folge haben. Schlüsselwörter sind beispielsweise „Intensivierung“, „Stärkung“ oder „Diskussion“.

Informationsvermittlung (25) beinhaltet die Nennungen, die einen Wissenszuwachs bei Teilnehmern oder Betrachtern durch Beratung oder anschauliches Material bewirken.

Vernetzung (24) umfasst alle Ergebnisse die eine Verbesserung des Agenda-Netzwerkes oder auch eine Vernetzung mit Organisationen und Unternehmen außerhalb des bestehenden Agenda-Netzwerkes beinhalten.

Situationsveränderung (14) beinhaltet bis auf eine Ausnahme nur Nennungen aus Umsetzungsprojekten. Im Gegensatz zu den quantifizierbaren Effekten geht es überwiegend um Akzeptanz von Neuerungen oder eine veränderte Haltung gegenüber Nachhaltigkeitsaspekten.

Erkenntnisgewinn (11) meint alle Angaben, die sich auf das Sammeln von Erfahrungen, das Recherchieren von Fakten oder das Entwickeln von Visionen und Ideen beziehen.

Öffentlichkeit/Medien (9) beinhaltet die Effekte bezüglich einer verstärkten öffentlichen Wahrnehmung oder Thematisierung von Nachhaltigkeitsaspekten bzw. der LA 21.

Sonstige (12) enthält alle Angaben, die von den Autorinnen nicht zugeordnet werden können, also in keine der von den Autorinnen gebildeten Kategorien passen (wie z. B. „gute Diskussionsatmosphäre“).

Die Abb. 13 gibt die prozentuale Verteilung der qualitativen Ergebnisse und Effekte innerhalb der Kategorien wieder. Erkennbar ist, dass die Informationsvermittlung mit 22% und die Vernetzung mit 21% eine äußerst wichtige Rolle einnehmen. Auch die Kategorie Aktivierung ist mit 16% stark vertreten. Erstaunlicher- und auch bedauerlicherweise spielt die Kategorie Öffentlichkeit/Medien mit 8% eine eher untergeordnete Rolle.

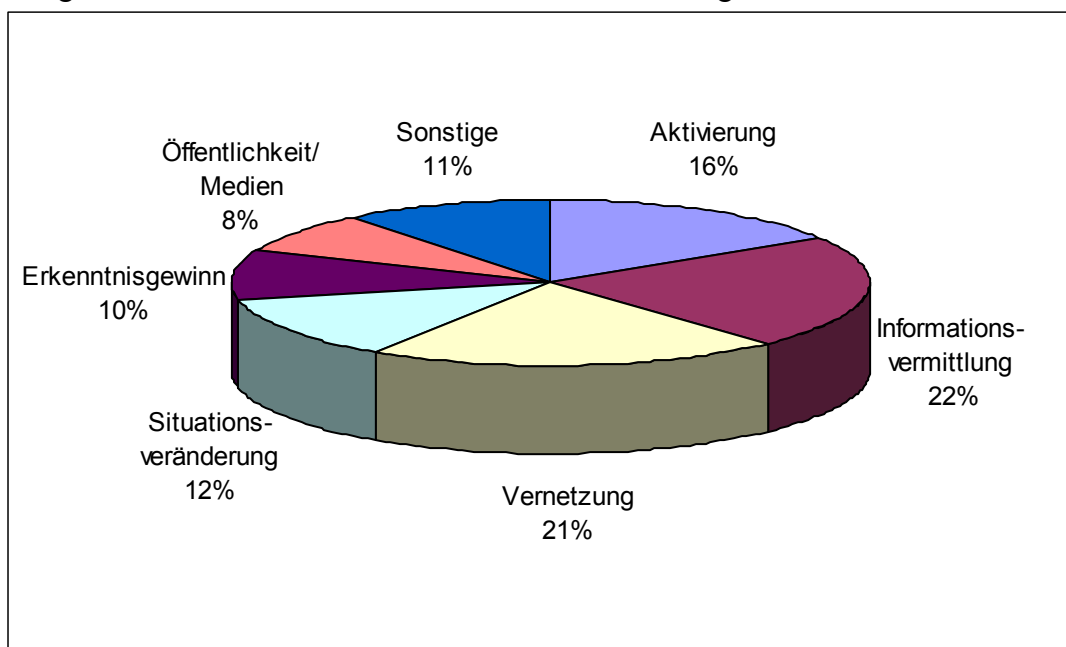


Abb. 13: Qualitative Ergebnisse und Effekte  
 Prozentuale Verteilung der auf die sieben zur Auswertung gebildeten Kategorien (n=113)

Um einen Eindruck zu erlangen, welche Projekte welche Effekte mit sich bringen, soll die Auswertung mittels der Cluster betrachtet werden. In Abb. 14 ist die Zuordnung der Ergebnisse zu den Kategorien innerhalb eines Projekt-clusters gemäß der Gliederung in Tab. 1-3 dargestellt. Anhand dieser Abbildung ist deutlich zu erkennen, dass im Projektcluster I - Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit - keine Ergebnisse in der Kategorie Situationsveränderung vorhanden sind, während das Projektcluster III – Umsetzungsprojekte - in dieser Kategorie mit 12 Ergebnissen die meisten Nennungen vorweist. Ergebnisse in der Kategorie Informationsvermittlung sind hingegen in beiden Projektclustern mit neun bzw. elf Nennungen stark vertreten. Das Projektcluster II - Konzeptentwicklung - enthält aufgrund der geringeren Anzahl der Projekte auch eine geringere Anzahl von Ergebnissen. Hervorzuheben ist hier jedoch die Kategorie Aktivierung, in der im Cluster II mit sieben Nennungen die höchste Anzahl innerhalb des Clusters und auch mehr Nennungen als in den beiden anderen Clustern erreicht werden. Im Cluster I - Informationsvermitt-

lung/Öffentlichkeitsarbeit - ist die Anzahl der Ergebnisse in der Kategorie Vernetzung noch über der Anzahl in der Ergebniskategorie Informationsvermittlung. Dies macht den Stellenwert der Projekte in diesem Cluster als Kommunikationsforen zur Netzwerkbildung besonders deutlich.

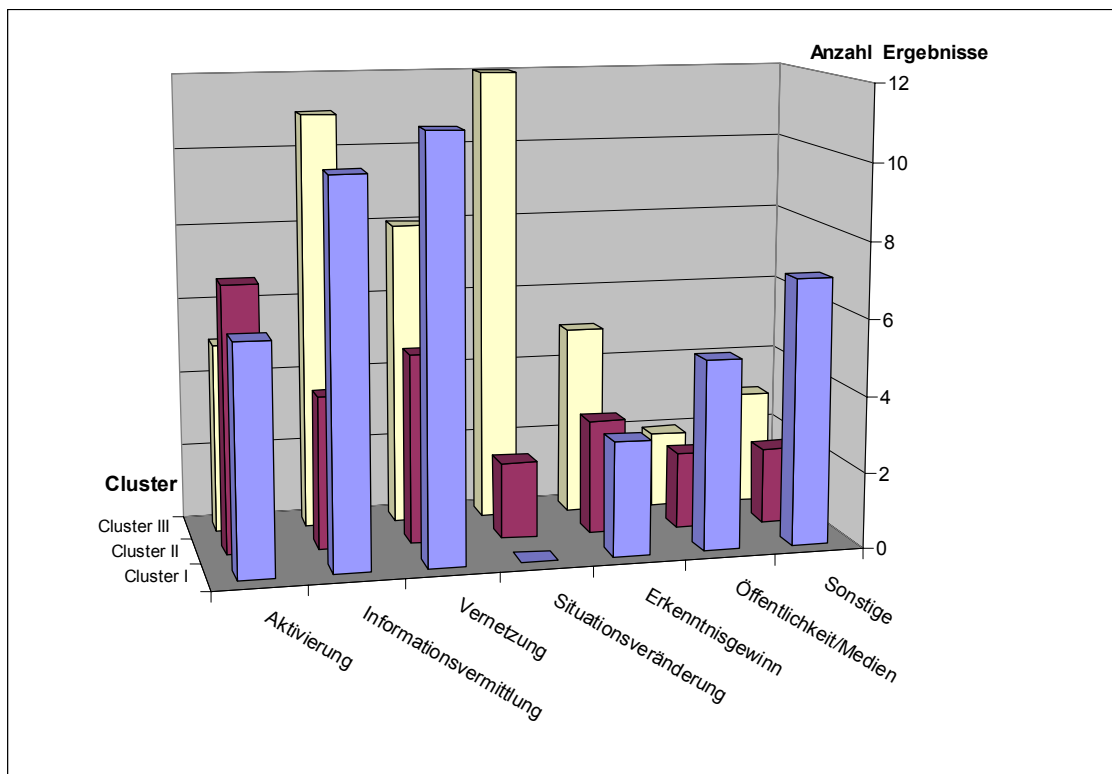


Abb. 14: Qualitative Ergebnisse und Effekte innerhalb der Projektcluster  
(I=Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit, II=Konzeptentwicklung, III=Umsetzungsprojekte)

### Frage:

**Was sehen Sie als größten Erfolg in Ihrem Projekt?**

Alle Angaben wurden zur Auswertung in Kategorien eingeteilt. Die Kategorien sind ähnlich zu denen der vorangegangenen Frage, werden jedoch auf die von den PP gemachten Angaben zugeschnitten. Die Angaben der PP zu ihrem größten Erfolg (durch Mehrfachnennungen insgesamt 48) sind in fünf Kategorien eingeteilt. Die Zahlen in Klammern geben die Anzahl der Angaben in dieser Kategorie an:

Aktivierung/Engagementerhöhung (13) beinhaltet zahlreiche Angaben um den Begriff „Aktivitäten“ herum, aber auch „großes Interesse“ ist ein Schlüsselbegriff dieser Kategorie. Weiterhin sind Nennungen wie beispielsweise „Öffentlichkeit erreicht, informiert, begeistert“, „Stärkung des Problembewusstseins, Bericht mit strategischen Empfehlungen“ oder „Breitenwirkung“ hier aufgenommen worden.

Umsetzung eines Projektziels (22) meint Angaben, die zuvor in der Frage nach den Zielen als Projektziel benannt wurden und deren Umsetzung nun als größter Erfolg angegeben wird.

Vernetzung (7): Unabhängig davon, ob die Angaben als Projektziel formuliert waren, werden alle Nennungen, die sich dem im Wortfeld „Vernetzung“ zuordnen lassen hier aufge-

nommen. Beispielsweise wurde die Angabe „Voraussetzungen zur weiteren Zusammenarbeit mit KMU<sup>21</sup> geschaffen“ ebenfalls hier aufgenommen.

Positive Resonanz (3) umfasst Angaben, die diesen Begriff beinhalten, aber auch solche, die diese Resonanz deutlich machen, wie z. B. „sehr kreative Darstellungsweisen der Nutzer sowie deren Verbreitung“<sup>22</sup>.

Sonstige (3) umfasst Angaben, die den anderen Kategorien nicht zugeordnet werden konnten, z. B. „unabhängig von Industrie“ oder „Abbau von Berührungspunkten auf beiden Seiten als Vorbedingung für ein Gemeinsames Weiterdenken in Richtung Zukunftsfähigkeit“.

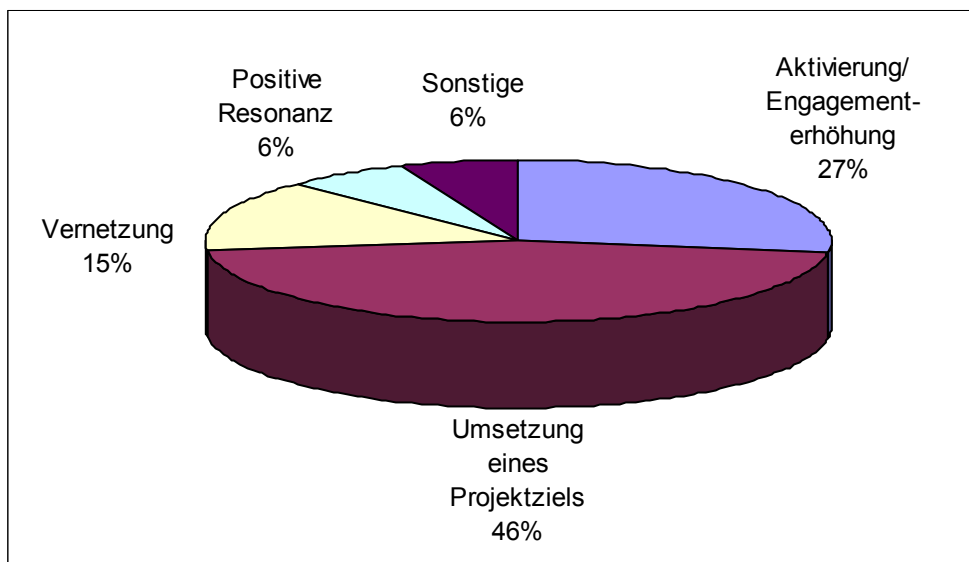


Abb. 15: Größte Erfolge - Verteilung der Angaben auf die Kategorien in Prozent (n=48)

Abb. 15 zeigt die relative Verteilung der Angaben auf die Kategorien. Bei 46% der Angaben wurde die Umsetzung eines Projektziels als größter Erfolg angegeben. Das belegt, dass deren Umsetzung keineswegs selbstverständlich ist. An zweiter Stelle steht mit 27% die Kategorie Aktivierung/Engagement-erhöhung. Die Bewertungen der Kategorie machen deutlich, dass dieser Punkt bei der Gesamtbewertung der Projekte über alle (quantifizierbaren) Ergebnisse hinaus eine sehr wichtige Rolle spielte.

Die Abb. 16 zeigt die Auswertung der Angaben zum größten Erfolg eines Projektes in einer Clusteranalyse gemäß der in Tab. 1-3 definierten Cluster. Angegeben ist jeweils die prozentuale Aufteilung der Erfolgskategorien innerhalb eines Clusters. Es ist zu erkennen, dass in Cluster I - Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit und Cluster III - Umsetzungsprojekte die Kategorie „Umsetzung eines Projektziels“ mit jeweils 47% die größten Erfolge belegt hat. In Cluster II - Konzeptentwicklung ist diese Kategorie mit 40% vertreten. Den größten Anteil hat im Cluster II die Kategorie Aktivierung/Engagement-erhöhung mit 50% der Angaben. Die Erfolge in der Kategorie „Positive Resonanz“ spielen im Cluster II überhaupt keine Rolle, ebenso im Cluster I mit 10% und im Cluster III mit knapp 6%.

<sup>21</sup> Kleine und Mittelständische Unternehmen

<sup>22</sup> bezieht sich auf City Cards, siehe auch Fußnote 9

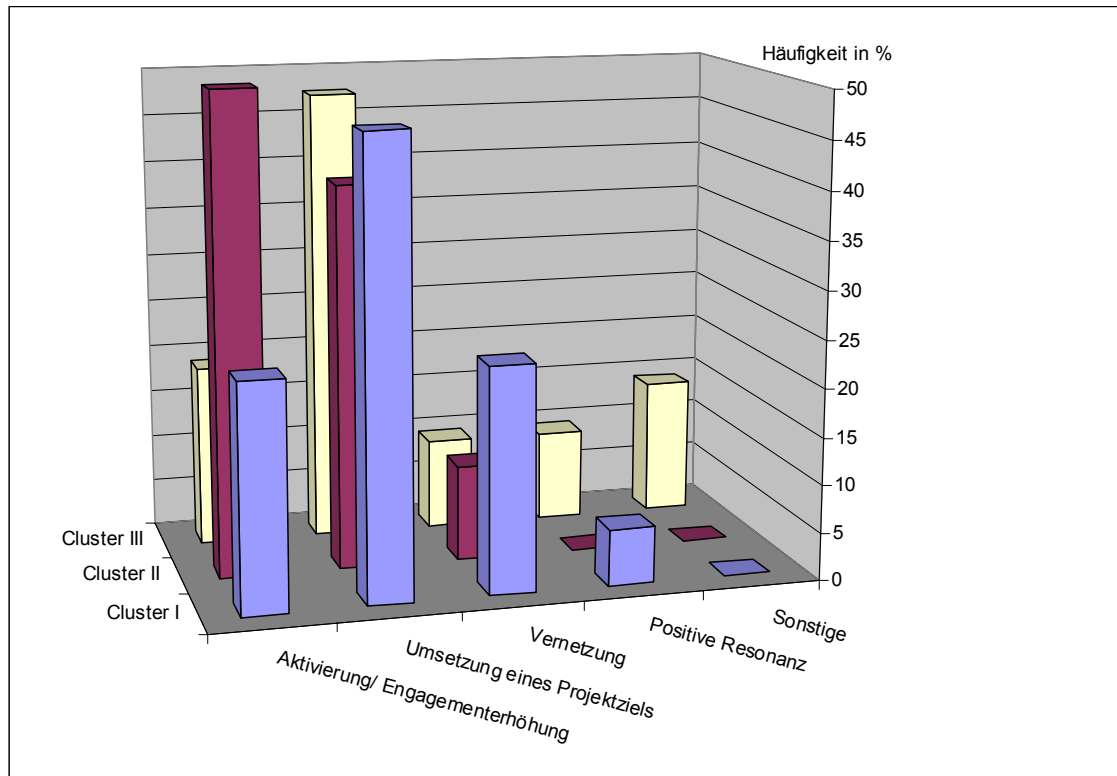


Abb. 16: Verteilung der Erfolgskategorien auf die verschiedenen Cluster  
 Angegeben ist die relative Häufigkeit innerhalb eines Clusters (Cluster I: n=18, Cluster II: n=10, Cluster III: n=21).

### Frage:

### Worin sehen Sie die Erfolgsfaktoren?

Die 56 von den PP genannten Erfolgsfaktoren wurden zur Auswertung in folgende fünf Kategorien eingeteilt (in Klammern die Anzahl der Angaben in dieser Kategorie):

Medien/Öffentlichkeit (9) beinhaltet alle Nennungen wie z. B. „großes öffentliches Interesse“ oder „gute Medienarbeit“.

Herangehensweise/Umgang (26) fasst alle genannten Erfolgsfaktoren zusammen, die ihren Ursprung bei den jeweiligen PP haben. Z. B. „gutes Konzept“, „zielgruppengenaue Ansprache“ oder auch „Sperrung der Straße“.

Gute Kooperation (14) geht über den bisher verwendeten Netzwerkbegriff (zur LA 21) hinaus und meint alle Nennungen in Richtung Kooperation also auch mit Unternehmen oder Teilnehmenden o.ä..

Finanzmittel (2) beinhaltet nur zwei Nennungen, die hier als eigene Kategorie geführt werden sollen. Es handelt sich um die Angaben „ausreichende Fördermittel“ (wobei offen bleibt aus welchen Quellen diese stammen) und „Sponsoren konnten eingebunden werden“.

Sonstige (5) umfasst die den anderen Kategorien nicht zuzuordnenden benannten Erfolgsfaktoren wie z. B. „bestehender Beirat“ oder „großes Engagement der FÖJler“<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> "FÖJler" bezeichnet Teilnehmer am Freiwilligen Ökologischen Jahr

Die Abb. 17 zeigt die Häufigkeitsverteilung der Erfolgsfaktoren auf die Kategorien. Es wird deutlich, dass die PP vielfach die eigene Herangehensweise sowie den Umgang mit Teilnehmenden (46%) aber auch mit Kooperationspartnern (25%) als wichtigste Erfolgsfaktoren sehen. Ferner spielen die Medien und die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit eine relativ wichtige Rolle (16%). Die Finanzmittel haben mit 4% der genannten Erfolgsfaktoren eine eher unbedeutende Funktion.

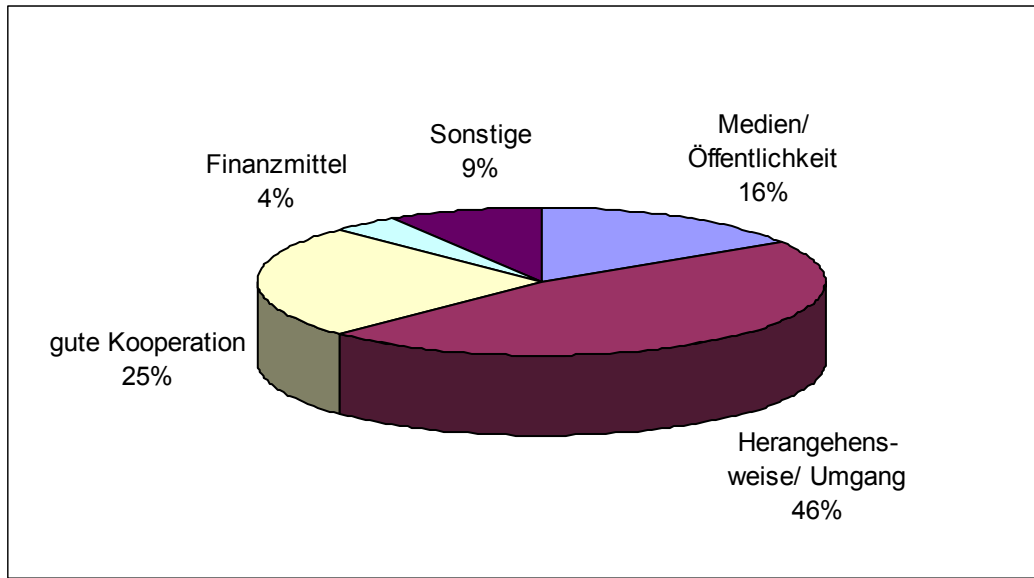


Abb. 17: Erfolgsfaktoren  
Verteilung auf die Kategorien in Prozent (n=56)

**Frage:**  
**Was sehen Sie als größten Misserfolg in Ihrem Projekt?**

Diese offene Frage wurde von 39 PP beantwortet. Aufgrund einiger Mehrfachnennungen sind 45 Angaben auszuwerten. Diese wurden in vier Kategorien invers zu den Kategorien der Erfolgsfaktoren eingeordnet. Zusätzlich wurden zwei weitere Kategorien gebildet, die Angaben zur Umsetzung des Projektes und zur Verstetigung beinhalten sowie die Kategorie „Sonstige“ und „keine Angaben“ aufgenommen:

keine oder zu wenig Medien/Öffentlichkeit – invers zu vorhergehender Kategorieerläuterung bezüglich der Erfolge

falsche Herangehensweise – invers zu vorhergehender Kategorieerläuterung bezüglich der Erfolge

Problem bei Kooperation – invers zu vorhergehender Kategorieerläuterung bezüglich der Erfolge

ausbleibende Finanzierung – invers zu vorhergehender Kategorieerläuterung bezüglich der Erfolge

bisher keine Umsetzung – beinhaltet Angaben, die deutlich machen, dass das Projekt trotz vorgesehener Umsetzung bisher noch im Planungsstadium ist.

keine Verstetigung – umfasst Angaben, die deutlich machen, dass das Projekt oder die Ergebnisse keine langfristige Wirkung zeigen



Sonstige – enthält alle Angaben, die nicht in die Kategorien passten: „Schwierigkeiten bei der Entwicklung der Dimension Arbeit u. Ausbildung“, „Wechsel des Grafikers zwischen-durch“, „hätte noch mehr erreicht werden können“ und „keinen großen Verlag zur Verbreitung gefunden zu haben“

keine Angabe

Abb. 18 stellt die Anzahl der Angaben in den acht Kategorien in Relation zur Anzahl der Projekte (46) dar. Es wird deutlich, dass in 22% der Projekte bisher noch keine wirkliche Umsetzung stattgefunden hat. Bei 20% aller bewerteten Projekte kam es nicht zur Verstetigung. Diese Angaben werden im Fragebogenblock J) noch einmal separat erhoben und analysiert, die Ergebnisse finden sich in Kapitel 4.10. In 17% der Projekte traten Probleme bei der Kooperation auf und wurden von den PP als größter Misserfolg benannt. Bei 15% wurde keine oder zu wenig Beachtung in der Öffentlichkeit und den Medien als größter Misserfolg angegeben. Ausbleibende Finanzierung wird in 9% der Projekte als Misserfolg benannt, falsche Herangehensweise stellt in 7% der Projekte den größten Misserfolg dar.

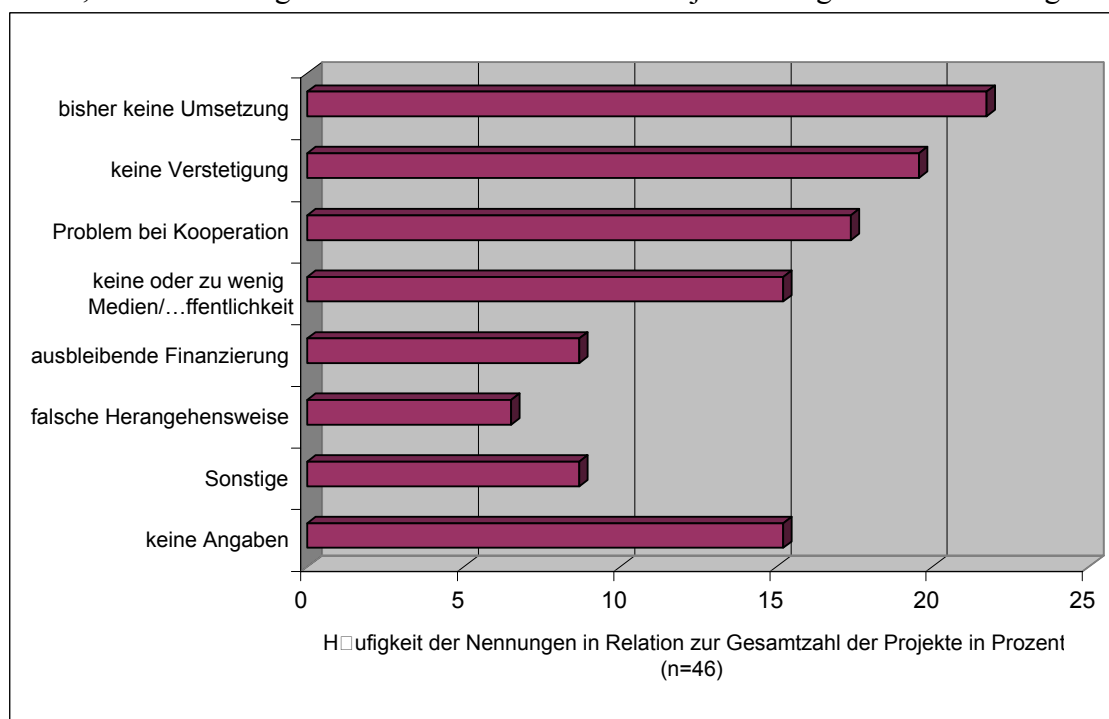


Abb. 18: Misserfolge

Mehrfachnennungen möglich, Häufigkeit der Nennungen in Relation zur Gesamtprojektzahl (n=46)

**Frage:**  
**Wo sehen Sie die Gründe für nicht erreichte Ziele?**

Auf diese offene Frage haben 36 PP geantwortet und insgesamt 53 Gründe für nicht erreichte Ziele benannt. Die Gründe wurden zur Auswertung zunächst in sechs Kategorien eingeteilt:

Fehler anderer ist sehr allgemein gefasst und bildet eine Kategorie, in der als Grund das „Versagen“ anderer oder allgemeine situative Probleme angegeben sind. Die folgenden Beispiele mögen die Spannweite dieser Kategorie verdeutlichen: „Know-how BürgerInnen unzureichend“, „Veränderungen im Verkehrsbereich brauchen sehr viel Zeit“ oder „zu

hohe Erwartungen auf Partnerseite“. Nicht einbezogen wurden die globalen Angaben zur wirtschaftlichen Lage und Probleme im Bereich Öffentlichkeitsarbeit. Da diesen Faktoren eine hohe Bedeutung für den Erfolg oder Misserfolg der LA 21 zugemessen wird, werden sie separat in Kategorien erfasst und aufgeführt.

Fehlende finanzielle und personelle Ressourcen umfasst die konkreten Nennungen in dieser Begriffe aber auch Angaben wie z. B. „Abhängigkeit von Fördermitteln“, „Stellenabbau“ „es fehlt an spezifischen Akteuren“

Eigene Fehler beinhaltet ganz unterschiedliche Gründe. Die Gemeinsamkeit in dieser Kategorie liegt darin, dass die jeweiligen Gründe beim PP bzw. dessen Herangehensweise an das Projekt liegen. Als Beispiele seien genannt: „anfängs zu große Hürden für die aktive Nutzung (Registrierung der Beiträge)“<sup>24</sup>, „nur einige Schwerpunktthemen“ lässt vermuten, dass die Auswahl der Themen nicht gelungen war, „zu wenig Kraft“ bedeutet eine persönliche Überforderung durch das Projekt. Auch hier wurden keine Angaben aus dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit aufgenommen, da diese gesondert aufgeführt werden.

Allgemeine wirtschaftliche Lage wird von einigen PP als Problem benannt. Auch in diese Kategorie wurden diese Angaben einbezogen: „Finanzielle Lage von Verlagen u. Schulen“, „das Thema hat keine Priorität in der derzeitigen Situation der Wirtschaft“ und „politische und bürokratische Hindernisse, wirtschaftlicher Gesamthintergrund“.

Schlechte Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet z. B. folgende Angaben der PP: „LA 21 ist kein Massenthema“, „fehlende medienwirksame Ereignisse oder Personen“, „nicht genug Kapazitäten für noch intensivere Pressearbeit“ und „Pressearbeit für LA 21 insgesamt fehlte“.

Problem im Agenda-Netzwerk umfasst Angaben, die mit Personen oder Strukturen des Berliner Netzwerkes zur LA 21 zusammenhängen. Z. B. „Berliner Agendaszene überschätzt“ oder „Eigenprofilierung der Akteure“.

---

<sup>24</sup> Diese Angabe bezieht sich auf eine Internetseite.

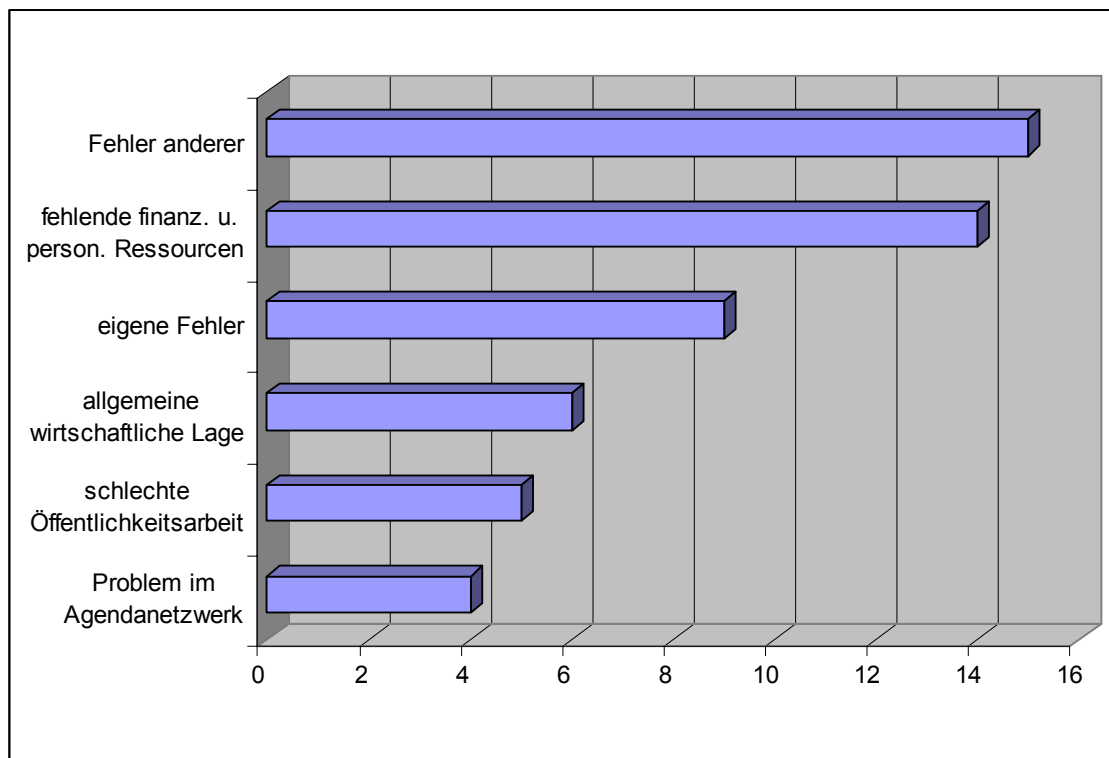


Abb. 19: Gründe für nicht erreichte Ziele

Absolute Häufigkeit von Nennungen in der jeweiligen Kategorie (n=53)

Die Abb. 19 zeigt, dass die Kategorie „Fehler anderer“, die sehr unterschiedliche Gründe zusammenfasst den größten Anteil bildet, gefolgt von der Kategorie „fehlende finanzielle und personelle Ressourcen“. Ausdrückliche eigene Fehler werden neun mal benannt, dies entspricht 17% aller genannten Gründe. Entsprechend zusammengenommen stellen alle „äußeren Problemfaktoren“ 83% der Gründe dar.

### **Fazit:**

Von den PP werden zahlreiche Ziele verschiedenster Art benannt, die zum größten Teil auch erreicht wurden. Nur relativ wenige Ergebnisse und Effekte der Projekte sind messbar und damit quantifizierbar.

Wo dies möglich ist, zeigt sich ein großer Erfolg in Relation zu den aufgewendeten Mitteln. Die Wirkung der Projekte bezüglich einer Multiplikatorfunktion und Engagementerhöhung steht außer Frage. Hier handelt es sich allerdings um eine schwer messbare Größe. Festzuhalten ist, dass insgesamt sehr viele Veranstaltungen mit unterschiedlichen Teilnehmerzahlen stattgefunden haben. Außerdem wurde in zahlreichen Projekten Material zur Öffentlichkeitsarbeit erstellt und verbreitet. Insgesamt sind die Projektergebnisse sehr positiv zu bewerten.

Die Erreichung von Projektzielen und die Aktivierung von BürgerInnen werden von den PP als wichtigste Erfolge angesehen. Als ausschlaggebende Faktoren für Projekterfolg sind hauptsächlich die Herangehensweise und eine gute Kooperation benannt. Weitere Professionalisierung in diesen Bereichen könnte also die Erfolgsquote der Projekte noch steigern. Relativ viele PP beklagen, dass die Verstetigung und vielfach auch schon die Umsetzung der Projektziele bislang nicht funktioniert hat. Als Gründe für nicht erreichte Ziele werden vor allem fehlende Ressourcen angeführt.

### 2.3.8 Qualifikation

Fragenblock H) - Qualifikation - beinhaltet eine Frage, die aus zwei Teilen bestand. Hier sollte in Erfahrung gebracht werden, ob für die PP ein nicht zu monetarisierender aber dennoch wertvoller Output im Sinne von Weiterqualifizierung vorhanden ist.

Bei dem ersten Teil handelte es sich um eine geschlossene Frage. Der zweite Teil, eine offene Fragestellung, nahm Bezug auf den ersten Teil und war damit optional zu beantworten.

**Frage:**  
**Hat die Durchführung des Projektes zu einer Qualifikation der Mitarbeiter/ der direkt Mitwirkenden beigetragen?**

Bei 44 PP, das sind 96% der an der Befragung Beteiligten, führte die Durchführung des Projektes zu einer Qualifikation der Mitarbeiter bzw. der direkt Mitwirkenden. Zwei PP gaben an, dass keine Qualifikation erworben werden konnte.

**Wenn ja, erläutern Sie bitte kurz, worin diese Qualifikation bestand.**

Bei dem zweiten Teil der Frage handelt es sich, wie oben bereits erwähnt, um eine offene Frage. Die genannten Qualifizierungen sind demzufolge sehr subjektiv und projektbezogen. Die Antworten wurden durch die Autorinnen folgenden Kategorien zugeordnet:

Sachkompetenz - bedeutet, ein allgemeiner Zuwachs an Wissen (immer bezogen auf die Inhalte der jeweiligen Projekte) hat stattgefunden. Genannt wurden hier z.B. „*Kenntnisserwerb zu Gender Mainstreaming und Zusammenhang mit LA 21*“ und „*Genauere Kenntnis der Chancen u. Hemmnisse*“;

Methodenkompetenz – bedeutet, es wurden methodische Qualifikationen erworben. Hierunter fallen im Speziellen die Verbesserung der organisatorischen Fähigkeiten in jeglicher Form, der Kommunikation oder auch der bessere Umgang mit den Mitmenschen. Genannt wurden in dieser Kategorie beispielsweise „*Event-Management, Pressearbeit*“ und Qualifikation „*im praktischen Ausprobieren und Auswerten innovativer Methoden und Konzepte*“.

Es ist den Autorinnen bewusst, dass die vorgenommene Zuordnung zu den Kategorien eine subjektive Einordnung von teilweise schwer trennbaren Faktoren ist.

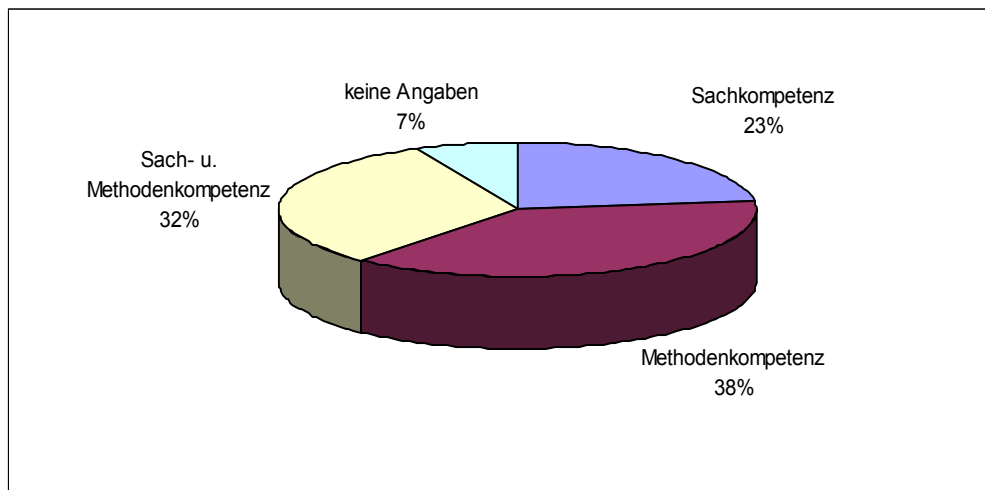


Abb. 20: Häufigkeitsverteilung der Sach- und Methodenkompetenz bei den Mitarbeitern/direkt Mitwirkenden in Prozent (n=44)

Wie aus Abb. 20 ersichtlich wird, lag die Qualifikation zum überwiegenden Teil in einem Zugewinn an Methodenkompetenz (Angabe von 17 PP). 10 PP erwarben, laut Kategorisierung ausschließlich Sachkompetenz. Bei 14 von 44 PP, das entspricht 32% der Projekte, gab es in beiden Punkten einen Zugewinn. Drei PP gaben zu diesem Teil der Frage an, sich qualifiziert zu haben, nannten aber keine Bereiche.

### **Fazit**

Fast alle PP gaben an, dass die Projektstätigkeit zu einer Qualifikation der Mitarbeiter bzw. Mitwirkenden geführt hat. Die Angaben waren sehr weit gefächert und hingen vor allem eng mit den Inhalten der einzelnen Projekte und den Zielen, die sich die PP gesetzt hatten, zusammen. Die durchgeführte Kategorisierung der Autorinnen führte zu einer besseren Übersichtlichkeit der Antworten und der Möglichkeit diese zu quantifizieren. Abschließend lässt sich sagen, dass der hohe Grad der Qualifizierung durch die Projektstätigkeit als sehr positiv bewertet werden kann.

### **2.3.9 Partizipation**

Fragenblock I) – Partizipation - bestand aus zwei Fragenteilen. Der erste Fragenteil wurde mittels einer Tabelle erhoben. Der zweite Teil nahm Bezug auf die erste Frage. Die Fragen zur Partizipation sollten die Wirkungen und Reichweite innerhalb des aktiven Kreises und die Breitenwirkung des Projektes erfassen. Mit diesen Angaben sollte die Engagementerhöhung so weit wie möglich quantifiziert werden.

**Frage:**  
**Wie schätzen Sie den Erfolg der Beteiligung / Aktivierung von Personen / Zielgruppen ein?**

Um den Erfolg der Beteiligung bzw. Aktivierung bewerten zu können, gab der Fragebogen den PP hier eine Tabelle vor mit den Stellenwerten „sehr erfolgreich“, „eher erfolgreich“, „wenig erfolgreich“ und „nicht erfolgreich“. Bei der Auswertung wurden diese Stellenwerte mit absteigenden Zahlenwerten von „3“ bis „0“ verschlüsselt. Des Weiteren konnte die

Option angekreuzt werden, dass es keine Beteiligung/Aktivierung gab. Dieser Teil wurde für die Auswertung mit „1“ für „Ja“ und „0“ für „Nein“ verschlüsselt.

Bei 96% bzw. 44 der an der Befragung beteiligten PP gab es eine Beteiligung/ Aktivierung von Personen und Zielgruppen. Bei einem Projekt gab es keine Beteiligung, bei einem weiteren Projekt konnte aufgrund der fehlenden Angabe keine Aussage getroffen werden.

Einer der PP gab an, dass die Beteiligung der Zielgruppe sehr erfolgreich war, ihre Aktivierung hingegen wenig erfolgreich. Aus diesem Grunde blieb die Angabe bei der Auswertung unberücksichtigt.

Die Ergebnisse sind in Abb. 21 dargestellt.

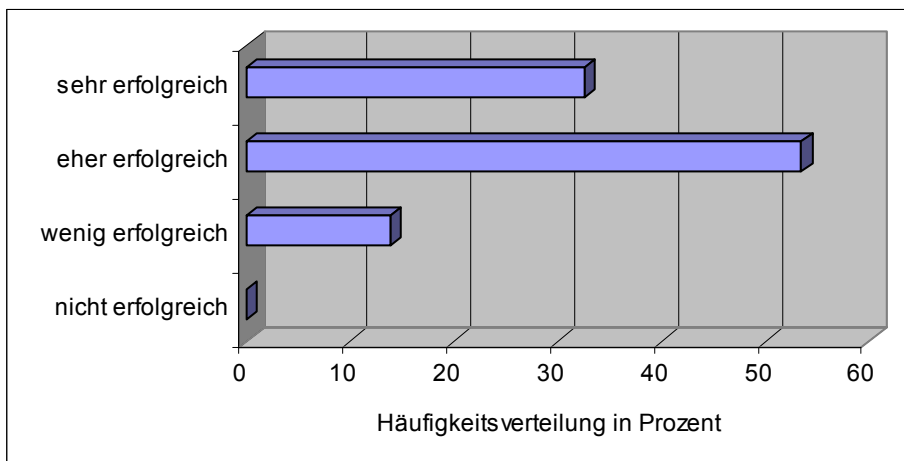


Abb. 21:Häufigkeitsverteilung der Beteiligung/Aktivierung von Personen/Zielgruppen in Prozent (n=43)

Der überwiegende Teil der Befragten, welche eine Beteiligung vorweisen konnten, sahen diese als erfolgreich (14 PP), über 50% (23 PP) sogar als sehr erfolgreich an. 14% bzw. sechs der befragten PP waren mit der Beteiligung nicht zufrieden. Die Abbildung 21 zeigt auch, dass keiner der PP die Beteiligung als nicht erfolgreich bewertet.

**Frage:**  
**Bitte geben Sie eine grobe Einschätzung ab, wie viele Personen am Projekt aktiv/ passiv beteiligt sind.**

Die gemachten Angaben wurden für die Auswertung den vorgegebenen Kategorien „Aktive Beteiligung“ und „Passive Beteiligung“ zugeordnet und aufsummiert. Um einen besseren Überblick über die Verteilung zu bekommen, wurde anschließend noch eine Clusterrang gemäß Tabelle 1-3 vorgenommen.

Insgesamt haben nach Angaben der PP 6566 Personen direkt an den Projekten mitgewirkt und schätzungsweise mindestens 35400 Personen konnten indirekt erreicht werden bzw. waren passiv an den einzelnen Projekten beteiligt.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Die sehr hohe Anzahl Beteiligter kommt durch das Projekt Nr. 37 „ Der Klimaballon“ zustande. Der PP gab eine Beteiligung von 5000 Menschen an, welche beim Aufpumpen des Ballons mitgeholfen haben (direkte Beteiligte) bzw. mind. 10000 Menschen, die die Aktion direkt gesehen haben, und weitere Zuschauer über Fernseher oder Presse (passive Beteiligung).

### Clusterung

Bei der Auswertung der Beteiligung anhand der Clusterung der Projekte, bestätigte sich die Vermutung, dass es bei Projekten mit Informationsvermittlung und im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit (Cluster I), die meisten passiv Beteiligten gab<sup>26</sup>. Die sehr hohe aktive Beteiligung in diesem Cluster ist wiederum auf das Projekt Nr. 37 „Der Klimaballon“ zurückzuführen. Lässt man dieses Projekt außer Acht, kann die aktive Beteiligung bei der Kategorie der Umsetzungsprojekte (Cluster III) insgesamt als die Höchste angesehen werden (Cluster III = 689 Beteiligte).

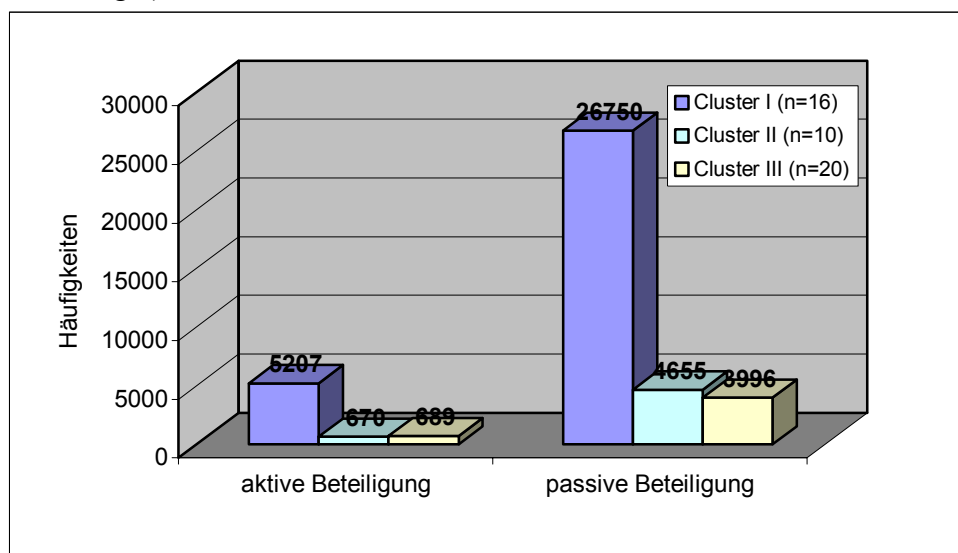


Abb. 22: Absolute Beteiligung nach Clustern geordnet

Relativ zur Anzahl der Projekte je Cluster gesehen, fällt sie allerdings geringer aus. Das heißt, untersucht man die durchschnittliche Beteiligung pro Projekt und Cluster ergibt sich für Cluster III, dass ca. 34 Personen direkt am Projekt mitgewirkt haben. Beim Cluster II – Konzeptentwicklung sind es hingegen sogar 67 Personen pro Projekt. Das Schlusslicht bildet Cluster I mit durchschnittlich knapp 13 aktiv Beteiligten pro Projekt (vgl. auch Abb. 22).

Die Beteiligung pro Projekt im Durchschnitt zu betrachten ist jedoch diskutabel, da diese sehr unterschiedlich ausfiel und in Größenordnungen von 3 bis 300 variierte (ohne Projekt Nr. 37).

### Fazit:

Die Partizipation kann als sehr erfolgreich bewertet werden. Insbesondere die Angaben der PP im zweiten Fragenteil machen deutlich, dass die aktive und vor allem die passive Beteiligung an den Projekten sehr groß war. Die hohe passive Teilnahme an den Projekten bestätigt, dass die Projekte der Öffentlichkeit sehr gut präsentiert wurden.

### 2.3.10 Weiterführung des Projektes

Der sehr umfangreiche Fragenblock J) – Weiterführung des Projektes - bestand aus drei geschlossenen Fragenteilen – erstens „*Verstetigung*“, zweitens „*anschließende Finanzie-*

<sup>26</sup> Diese Vermutung liegt nahe und entstand u.a. bei der Auswertung der Daten des Fragenblocks L) – Öffentlichkeitsarbeit (s. Kapitel 4.12), da in dieser Kategorie viele Veranstaltungen, Pressekonferenzen, Ausstellungen und Infostände durchgeführt wurden.

„*Unterstützungsleistungen nicht finanzieller Art*“. Der erste Teil beinhaltete mehrere Fragen.

Da die PA sich als Anschubfinanzierer versteht, sollten viele Projekte sich innerhalb der Laufzeit verstetigen. Es wird analysiert, ob und mit welcher Durchsetzung eine Anschubfinanzierung den gewünschten Effekt erzielte.

**Frage:**  
**War von Beginn an eine Verstetigung des Projektes geplant?**  
**Konnte das Projekt nach Ablauf des Förderzeitraums weitergeführt werden?**  
**Wenn ja, wie lange?**

Bei der Auswertung des ersten Fragenteils wurden die beiden ersten Fragen mit „1“ für „Ja“ und „0“ für „Nein“ verschlüsselt. Die dritte Frage, nahm Bezug auf die zweite Frage bzw. es konnte optional angekreuzt werden, dass der Förderzeitraum noch nicht abgeschlossen ist. Diese Option wurde für die Auswertung mit „1“ für „Ja“ und „0“ für „Nein“ verschlüsselt.

Betrachtet man alle Projekte ergibt sich Folgendes: Insgesamt war bei 38 von 46 Projekten (83%), eine Verstetigung von Beginn an geplant. 27 von diesen 38 Projekten (71%), deren Förderzeitraum abgeschlossen ist, konnten weitergeführt werden.

Unterscheidet man nun etwas detaillierter zwischen den Projekten, deren Förderzeitraum abgeschlossen ist – Projekte der I. bis einschließlich VII. Runde - und den Projekten, deren Förderung noch andauert - Projekte der VIII. Förderrunde - ergibt sich folgende Bilanz:

***Projekte der I. – VII. Runde:***

Bei 25 Projekten (66%) war eine Weiterführung geplant und wurde auch umgesetzt. Bei sieben Projekten (18%) war eine Weiterführung von Beginn an vorgesehen, konnte aber nicht realisiert werden.

Insgesamt war für sechs Projekte eine Weiterführung nach Ablauf der Förderung nicht vorgesehen. Dies änderte sich für vier Projekte (11%) nach Ablauf der Förderung auch nicht. Bei zwei Projekten (5%) trat das Gegenteil ein, sie konnten nach Ablauf der Förderung weitergeführt werden. Die Abb. 27 verdeutlicht noch einmal vorgenanntes in graphischer Form.



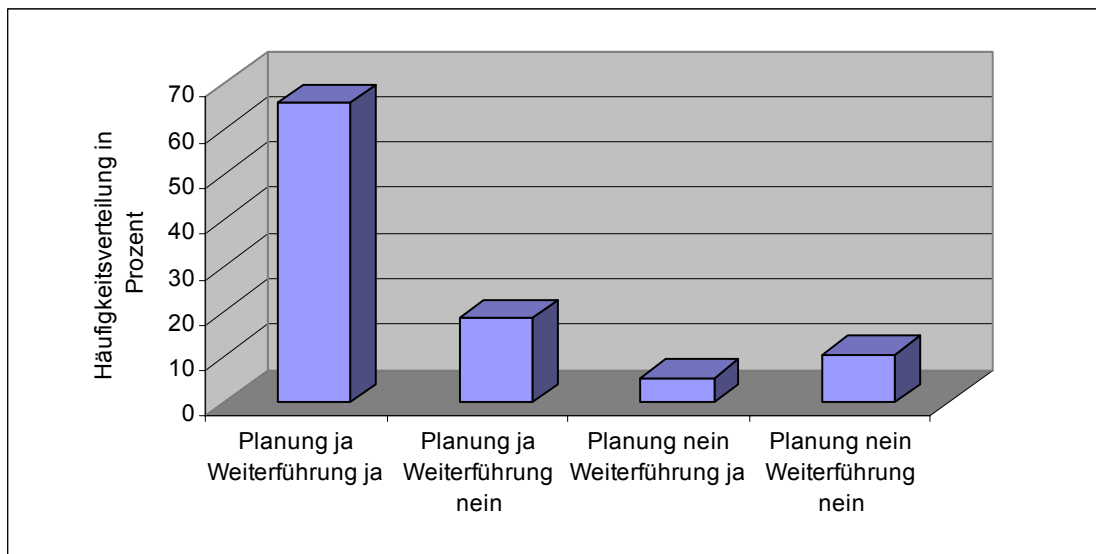


Abb. 23: Relative Häufigkeit der Weiterführung der abgeschlossenen Projekte der I.-VII. Runde in Prozent (n=38)

**Clustering**

Untersucht man die Projekte, deren Förderung beendet ist, abschließend anhand der Clustering gemäß Tabellen 1-3, zeigt sich Folgendes:

Neun von 12 Projekten (75%) im Bereich der Informationsvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit (Cluster I) konnten weitergeführt werden. Von diesen neun Projekten dauern fünf, also über die Hälfte, mindestens bis dato an.

Fünf von neun Projekten (56%), die sich die Entwicklung eines Konzeptes zum Ziel gesetzt hatten (Cluster II), wurden nach Ablauf des Förderzeitraums weitergeführt. Von diesen fünf dauern vier Projekte bis heute an. Bedauerlicherweise sind die Konzepte bislang noch nicht realisiert worden.

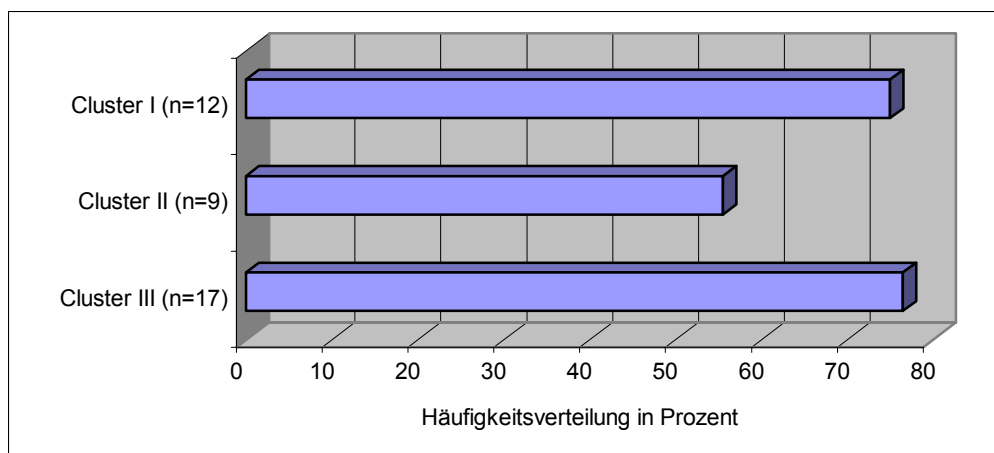


Abb. 24: Weiterführung der abgeschlossenen Projekte (I.-VII. Runde) in Prozent nach Clustern geordnet (n<sub>G</sub>=38)

Im Bereich der Umsetzungsprojekte (Cluster III) gab es eine Weiterführung bei 13 von 17 Projekten (76%). Von diesen 13 dauern zehn Projekte bis mindestens dato an. Das ist ein überaus positives Ergebnis.

**Projekte der VIII. Runde:**

Sechs der acht PP (75%), die bis zum Zeitpunkt der Beantwortung des Fragebogens noch Fördermittel erhielten, gaben an, ihr Projekt weiterführen zu wollen.

**Frage:**  
**Wie erfolgte die anschließende Finanzierung?**

Zur Beantwortung dieser Frage gab der Fragebogen fünf Antwortkategorien vor: Eigenmittel, Projekteinnahmen, Fördermittel, Sponsoring, Weitere. Aufgrund von Mehrfachnennungen liegen insgesamt 51 Angaben vor. Zur Auswertung wurden nur die Projekte der I. bis VII. Förderrunde zugrunde gelegt, die weitergeführt wurden (27 von 38 Projekten).

Die Abb. 25 stellt dar, dass die weitergeführten Projekte nach Abschluss der Förderung größtenteils durch Eigenmittel finanziert wurden bzw. werden. Dies gaben 19 von 27 PP (70%) an.

Ein zweiter Posten der Finanzierung sind Fördermittel (16 von 27 bzw. 59%), wobei offen bleibt, ob es sich um Fördermittel der PA oder anderweitige handelt.

Finanzielle Unterstützungen durch Sponsoren stehen an dritter Stelle (7 von 27 bzw. 26%), gefolgt von der Finanzierung durch Projekteinnahmen (5 von 27 bzw. 19%).

Fünf PP (15%) gaben an, eine weitere Unterstützung erhalten zu haben bzw. zu erhalten, wobei auch hier offen bleibt, welche Form der Unterstützung dies ist.

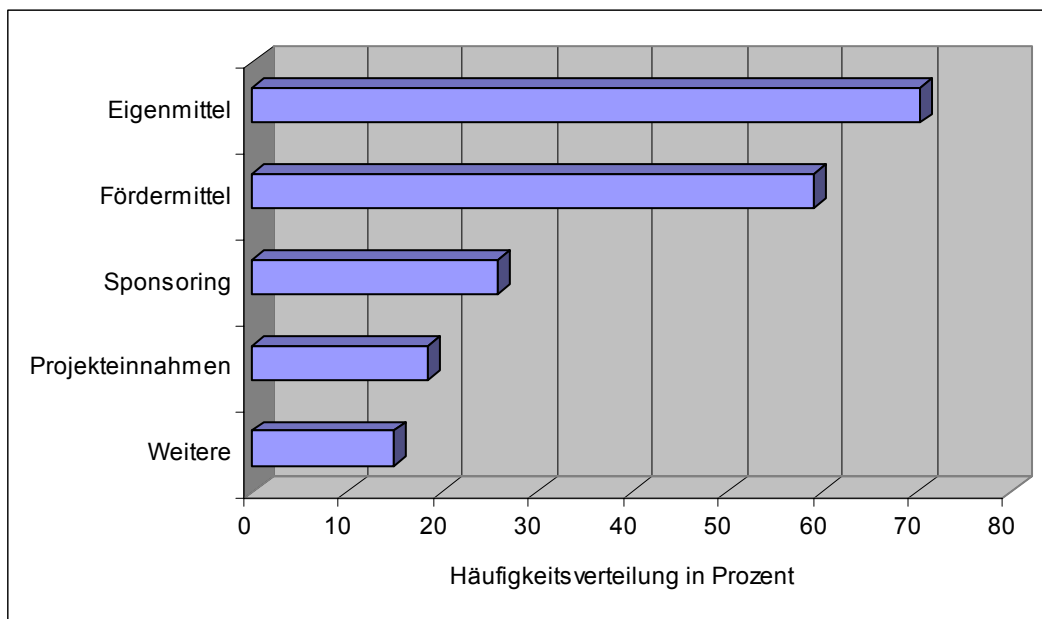


Abb. 25: Relative Häufigkeit der anschließenden Finanzierung der Projekte der I.-VII. Runde (n=27)

**Frage:**  
**Erhielten bzw. erhalten Sie Unterstützungsleistungen nicht finanzieller Art?**

Vorangestellt sei, dass die Frage nach Unterstützungsleistungen nicht finanzieller Art zu einiger Verwirrung geführt hat. Da die Frage unter „Weiterführung des Projektes“ lief, waren Projekte gemeint, die weitergeführt wurden, aber heute eventuell schon beendet sind. Verstanden wurde von einem Teil der PP aber offensichtlich, eine Unterstützung nicht finanzieller Art auch im Zeitraum der Förderung, da sie dazu Angaben gemacht haben, obwohl ihr Projekt gar nicht weitergeführt wurde oder der Förderzeitraum noch nicht abgeschlossen ist. Diese Projekte wurden bei der Auswertung vernachlässigt.

Der dritte Fragenteil umfasst damit 32 Projekte, die zur Auswertung herangezogen worden sind. Es wurde vorausgesetzt, dass die PP die Fragestellung richtig interpretiert haben.

Es waren fünf Antwortkategorien – Beratung/Expertise, Ehrenamtliches Engagement, Nutzung von Infrastruktur, Sachleistungen, Weitere – vorgegeben. Da Mehrfachnennungen erlaubt waren, liegen insgesamt 54 Angaben vor. Des Weiteren wurde für die Auswertung die Option „Keine Unterstützung nicht finanzieller Art erhalten“ hinzugefügt.

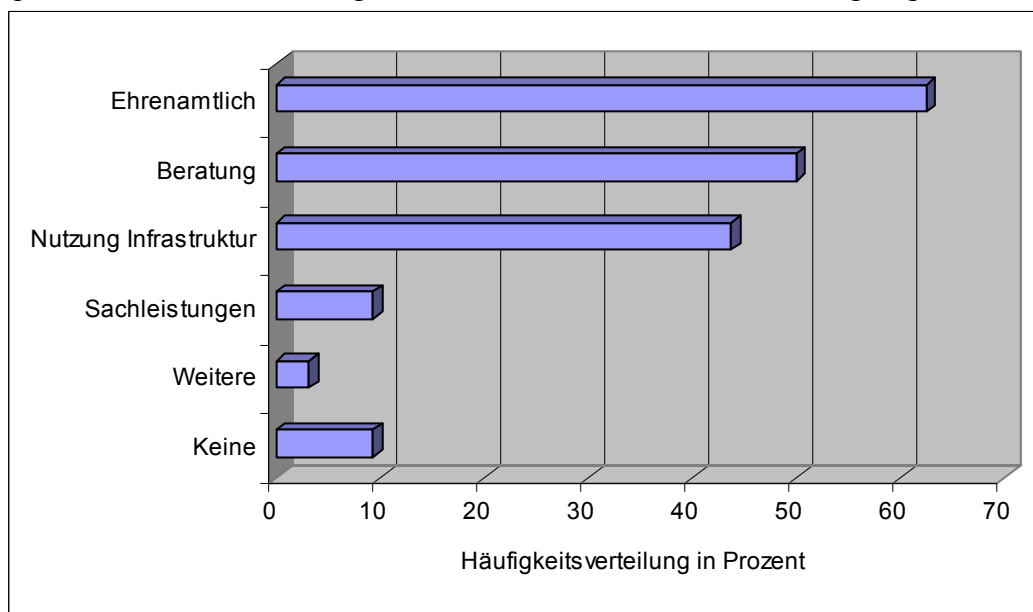


Abb. 26: Relative Häufigkeit der Unterstützung nicht finanzieller Art der Projekte der I.-VII. Runde in Prozent (n=32)

Abb. 26 verdeutlicht, dass bei den meisten Projekten ehrenamtliches Engagement an erster Stelle stand und steht. 20 PP (63%) gaben an, diese Form der Unterstützung zu nutzen bzw. genutzt zu haben. Auch die Beratung mit 16 von 32 Projekten (50%), gefolgt von der Nutzung von Infrastruktur mit 14 von 32 Projekten (44%) nahmen/ nehmen hohe Stellenwerte ein.

Interessant ist, dass PP, die laut Angabe keine Unterstützung nicht finanzieller Art erhalten haben (drei von 32 bzw. 9%), zu den Projekten gehören, die weitergeführt werden konnten. Drei von 32 PP (9%) gaben an, Sachleistungen erhalten zu haben bzw. zu erhalten. Ein PP

(3%) erhält eine weitere Unterstützung, wobei die Antwort offen lässt, um welche Form der Unterstützung es sich handelt.

### **Fazit:**

Zum ersten Fragenteil lässt sich abschließend sagen, dass das Ergebnis zur Weiterführung der Projekte ein Positives ist. Ein Großteil der Projekte, vornehmlich im Bereich der Informationsvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit, konnte auch nach Ablauf der Förderung weitergeführt werden. Fast 75 Prozent der Projekte (20 von 27) dauerten sogar bis Mitte des Jahres 2004 (= Eingang der beantworteten Fragebögen), mit einer geplanten Weiterführung, an.

Der Prozentsatz der Projekte, für die eine Weiterführung geplant war, aber nicht umgesetzt werden konnte, fällt relativ gering aus.

Die Finanzierung der Projekte nach Beendigung der Förderphase erfolgte überwiegend durch Eigenmittel. Aber auch eine finanzielle Unterstützung durch Dritte konnte vielfach erreicht werden. Zwei Drittel der PP nahmen bzw. nehmen mindestens zwei, teilweise sogar drei Arten der Finanzierung in Anspruch. Damit wurde die der von der PA erwünschte finanzielle Verselbstständigung der Projekte umgesetzt. Eine weiterführende Finanzierung durch Projekteinnahmen konnte nur in geringem Maße genutzt werden (s.a. Kapitel 4.11, Fragenkomplex IV).

Ein Großteil der PP, in diesem Fall über 50 Prozent nahm bzw. nimmt mindestens zwei teilweise sogar bis zu vier Arten nicht finanzieller Unterstützung in Anspruch. Die ehrenamtliche Tätigkeit war dabei die wichtigste. Aber auch das Angebot der Beratung und die Nutzung von Infrastruktur wurden rege genutzt. Die Anzahl der PP, die diese Formen der Unterstützung nicht in Anspruch genommen haben, fiel verhältnismäßig gering aus.

Die Ergebnisse zeigen, dass zur Durchführung der Projekte ein sehr hoher Bedarf an Leistungen nicht finanzieller Art besteht.

### **2.3.11 Finanzierung des Projektes**

Fragenblock K) – Finanzierung des Projektes - setzte sich aus vier Fragenteilen zusammen, welche die Finanzierung der Projekte betrafen: Anschubfinanzierung, Eigenmittel, Drittmittel, Projekteinnahmen. Es sollte in Erfahrung gebracht werden, wie sich die erzielten Effekte in Relation zu den aufgewendeten Mitteln verhielten. Zusätzlich wurde erfragt, ob vom Projektträger über die Gelder der PA hinaus noch weitere (Finanz-) Mittel akquiriert werden konnten – Drittmittel und Projekteinnahmen - und welche Auswirkungen dies auf den Projektverlauf, die Ergebnisse und die Weiterführung der Projekte hatte.

Bei der Auswertung wurden die ersten drei Fragen anfänglich für sich untersucht, abschließend aber noch einmal zusammengefasst, da eine Gegenüberstellung der Gelder - Anschubfinanzierung, Eigenmittel, Drittmittel - zweckmäßig erschien. Es wurden u.a. fünf Kategorien gebildet, welchen die Projekte zugeordnet wurden: Höhe der Anschubfinanzierung bzw. Eigen- oder Drittmittel 0-5000 €, 5001-10000 €, 10001-15000 €, 15001-20000 €, >20000 €.

Zusätzlich wurden Clusterungen gem. Tab. 1-3 vorgenommen.

**Frage:**  
**Höhe der Anschubfinanzierung durch die Projekt-**  
**agentur in € (Gesamt + Unterteilung in Personal-**  
**und Sachmittel)**

In Abbildung 27 ist die Verteilung der Anschubfinanzierung auf die vorgenannten Kategorien dargestellt. Eine Aussage, in welchem Bezug die Höhe der Anschubfinanzierung zu den Inhalten bzw. der Thematik der einzelnen Projekte steht, wird von den Autorinnen nicht getroffen.

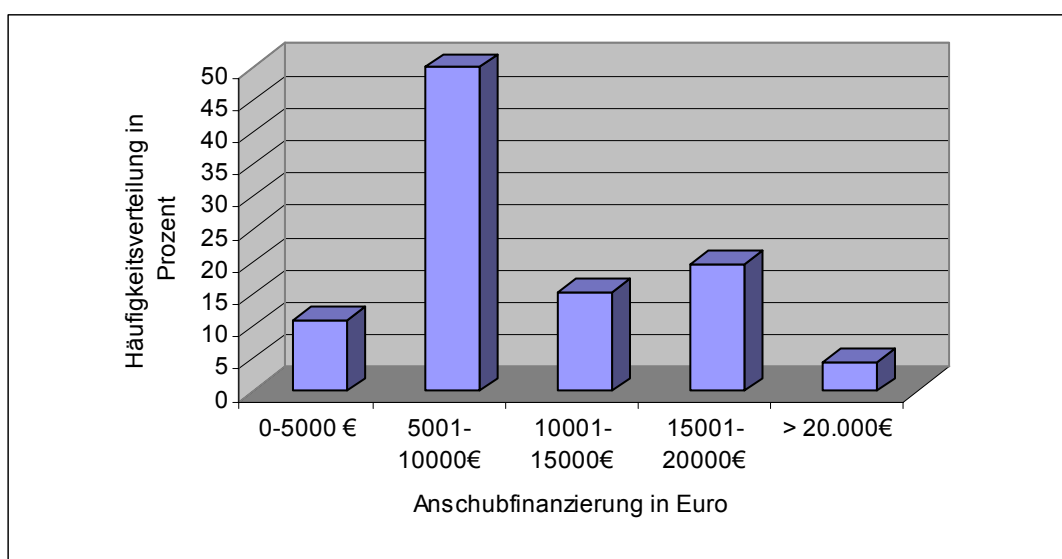


Abb. 27: Relative Häufigkeit der Höhe der Anschubfinanzierung in Prozent (n=46)

Exakt die Hälfte aller an der Befragung beteiligten PP (50% bzw. 23) erhielten eine Anschubfinanzierung durch die PA in Höhe von 5001-10000 €. Sieben der 46 PP (15%) erhielten eine Förderung in Höhe von 10001-15000 €, neun von 15001-20000 €. Fünf Projekte wurden mit bis zu 5000 Euro gefördert. Zwei der PP (4%) erhielten Fördergelder über 20000 Euro.

### **Clusterung**

Untersucht man die Verteilung anhand der Clusterung gemäß Tab. 1-3 lässt sich feststellen (Abb. 28), dass die Projekte, die dem Cluster I zugeordnet werden, im Vergleich zu den anderen Clustern am häufigsten eine Förderung von 5001-10000 € erhielten (69% der Projekte des Cluster I). Die Projekte des Cluster II sind relativ gleichmäßig im Bereich zwischen 5001-15000 € angesiedelt. Die Projekte des Cluster III sind als einzige in allen fünf Kategorien vertreten. Durchschnittlich gesehen, erhielten auch hier die meisten Projekte eine Förderung im Bereich zwischen 5001-10000 € (40% der Projekte des Cluster III).

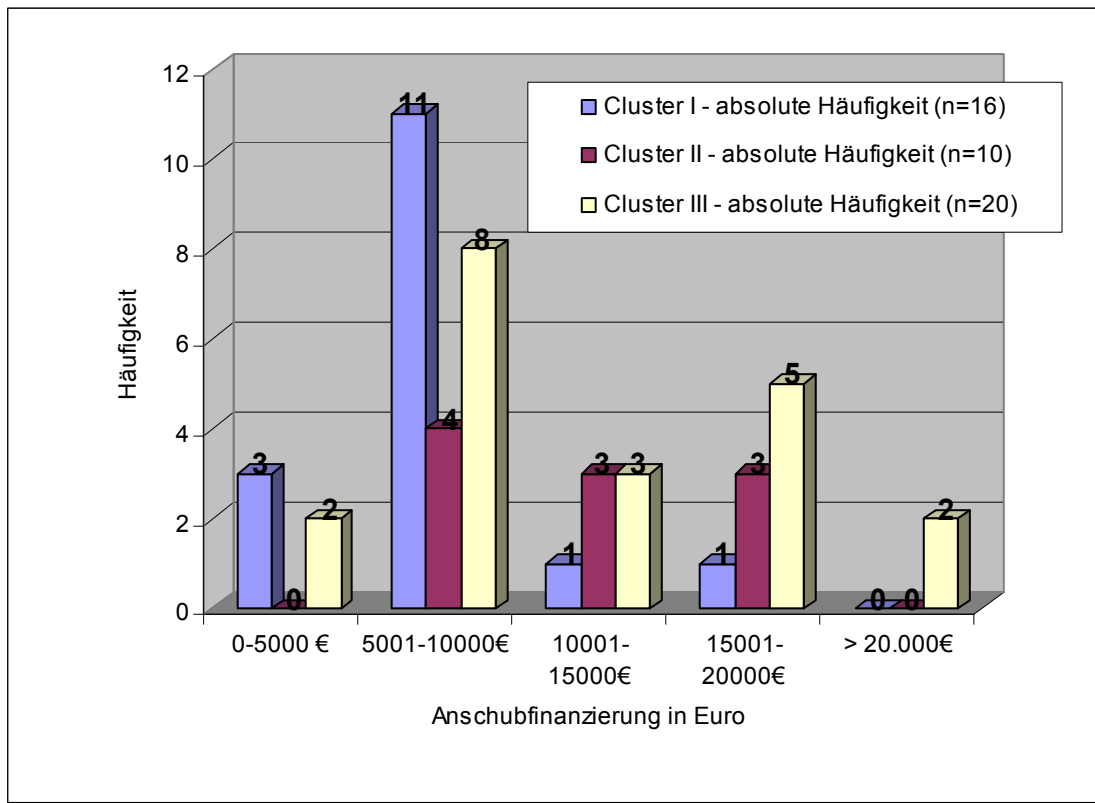


Abb. 28: Verteilung der Anschubfinanzierung nach Clustern

**Frage:**  
**Aufgewendete Eigenmittel während der PA-1 Förderphase in € (Gesamt + Unterteilung in Personal- und Sachmittel + Ehrenamtliche Arbeit)**

Abb. 29 verdeutlicht, dass sich die für die Projektstätigkeit eingesetzten Eigenmittel während der Förderphase überwiegend in der Größenordnung zwischen 0-5000 € bewegen (11 Projekte).

An zweiter Stelle folgt der Bereich 5001-10000 €. In dieser Größenordnung sind sieben PP vertreten.

Die drei PP, welche der Kategorie „Eigenmittel >20000 €“ zugeordnet werden, haben erheblich höhere Beträge eingesetzt, die jedoch im fünfstelligen Bereich bleiben. Daraus ergibt sich auch die insgesamt sehr hohe Summe an eingesetzten Eigenmitteln (s.a. Abb. 31 - Unterteilung der Finanzen).

10 PP haben keine Eigenmittel eingesetzt, von 9 PP waren die Angaben nicht fassbar und damit nicht in diesen Teil der Auswertung eingeflossen.

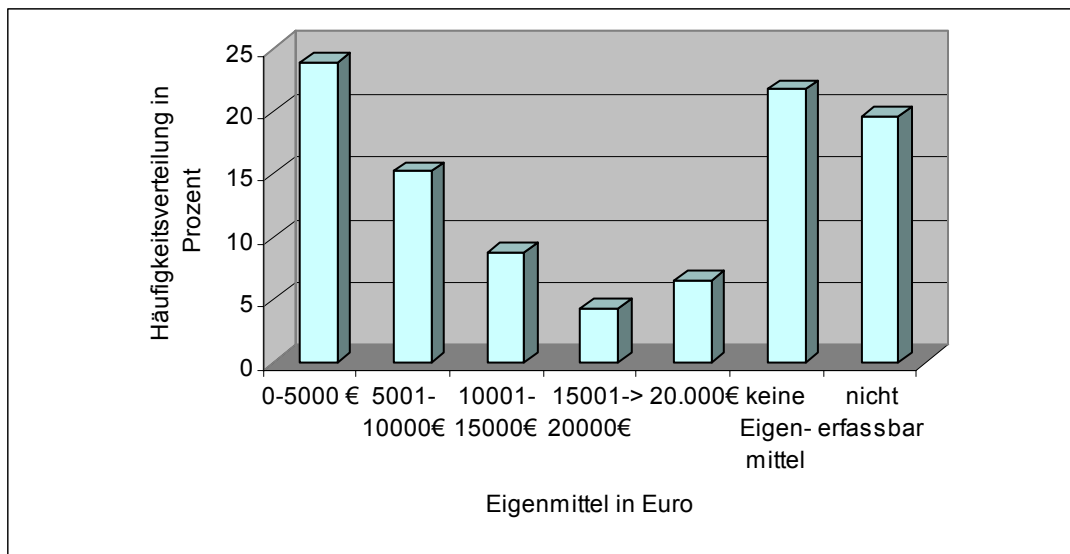


Abb. 29: Relative Häufigkeit der Höhe der eingesetzten Eigenmittel in der Förderphase in Prozent (n=46)

Insgesamt wurden bei 30 Projekten weit mehr als 24350 Stunden ehrenamtliche Arbeit geleistet. Vier weitere PP gaben an, „das Zählen aufgegeben“ zu haben. Diese Angaben sind nicht in der Auswertung berücksichtigt, da nicht quantifizierbar.

Zu sieben Projekten wurden keine Angaben gemacht bzw. die Angaben waren nicht erfassbar, da z.B. die Förderphase der Projekte noch andauert oder keine konkreten Aussagen getroffen wurden. Fünf PP gaben an, keine ehrenamtliche Arbeit während der Förderphase geleistet zu haben.

#### Frage:

**Im Zusammenhang mit der PA-Förderung eingeworbene Drittmittel in € (Gesamt + Unterteilung in Personal- und Sachmittel + Institution/ Sponsor)**

Lässt man den sehr hohen Anteil von 26 Projekten außer acht, die keine Drittmittel eingeworben haben bzw. werben konnten und diejenigen, bei denen die Angaben aus diversen Gründen nicht in Zahlen gefasst werden konnten (3 Projekte), so ist relativ betrachtet auch bei den Drittmitteln der größte Anteil der Projekte (8) im Bereich 0-5000 € vertreten.

Der Kategorie „Drittmittel > 20000 €“ sind vier PP zuzuordnen. Sie haben Drittmittel eingeworben, die sich in sechsstelliger Höhe bewegen. Konkret in Zahlen gefasst heißt das, vier PP haben insgesamt 380000 Euro einwerben können.

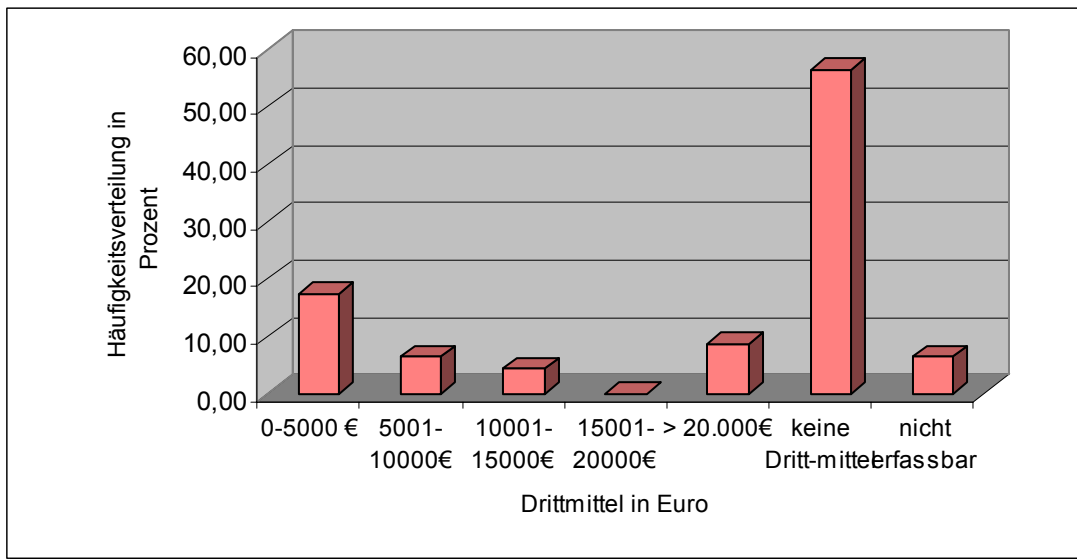


Abb. 30: Relative Häufigkeit der Höhe der eingesetzten Drittmittel in der Förderphase in Prozent (n=46)

**Unterteilung der Finanzen**

Wie man anhand der Abbildung 31 sehen kann, wurden 95% der Anschubfinanzierung für Personalmittel verwendet. Die PA ging bei der Förderung davon aus, dass Sponsoren überwiegend Sachmittel fördern und folglich mit der Anschubfinanzierung dann beide Bereiche finanziell abgedeckt würden. Diese Überlegung hat sich nicht bestätigen lassen. Wie man anhand der Abbildung sehen kann, wurden Drittmittel fast in Höhe der gesamten Anschubfinanzierung eingeworben. Zum Großteil (2/3) handelt es sich hierbei aber wiederum um Personalmittel, die gesponsert wurden. Diese Gelder verteilen sich auf nur 17 PP<sup>27</sup>. 36 PP gaben an, Eigenmittel in Form von Geldern und/oder ehrenamtlicher Arbeit eingesetzt zu haben. Bei 9 Projekten ließen sich die Daten nicht quantifizieren, d.h. die in der Abb. 31 dargestellten Angaben beziehen sich auf 27 Projekte. Die eingesetzten Eigenmittel entsprachen noch einmal gut der Hälfte der Summe, die alle 46 PP als Anschubfinanzierung von der PA erhalten haben. Ca. ein Drittel der Gelder wurden hierbei für Sachmittel verwendet.

<sup>27</sup> Drei weitere PP gaben eine Einnahme von Drittmitteln an, die Angaben waren aber nicht quantifizierbar.



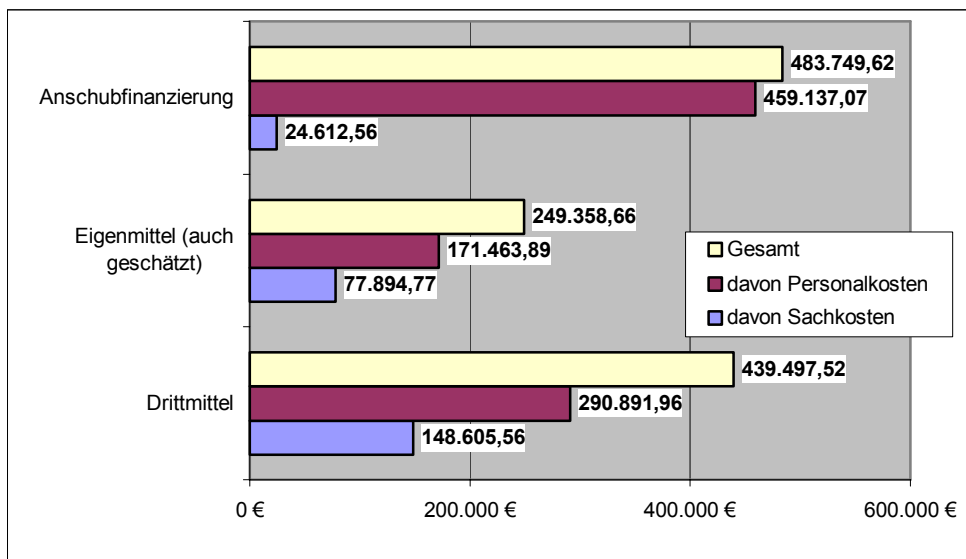


Abb. 31: Unterteilung der Finanzen in Personal- und Sachmittel

Bei einer Gegenüberstellung der zwei Kategorien Anschubfinanzierung und Eigenmittel hat sich herauskristallisiert, dass bei vier von den fünf Projekten, die eine geringe Anschubfinanzierung erhalten haben (0-5000 €), die Weiterführung des Projektes nur durch die Bereitstellung von Eigenmitteln realisiert werden konnte, die mindestens dem zweifachen bis sogar zum neunfachen der Anschubfinanzierung entsprach.

In der zweiten Kategorie (Anschubfinanzierung: 5001-10000 €) war dies zum größten Teil umgekehrt. Es wurden zwar Eigenmittel eingesetzt, diese waren meist entweder identisch zu der Höhe der Anschubfinanzierung oder fielen sogar geringer aus. Auch auf Projekte der Kategorien „Anschubfinanzierung 10.001-15.000 €“ und „> 20.000 €“ kann diese Aussage projiziert werden. In drei Projekten wurden erheblich höhere Eigenmittel als die Beträge der Anschubfinanzierung eingesetzt.

Bei der Gegenüberstellung der zwei Kategorien Anschubfinanzierung und Drittmittel konnte keine Relation zwischen den beiden Kategorien festgestellt werden.

**Frage:**  
**Projekteinnahmen während der PA-Förderphase**  
**(in €)**

45 PP haben diesen Sachverhalt beantwortet. Allerdings konnten nur bei sechs Projekten Einnahmen verzeichnet werden. Diese lagen für vier Projekte bei knapp 20.000 €, da nur diese PP eine Angabe über die Höhe der Erlöse gemacht haben.

**Clusterung**

Eine Clusterung nach Tab.1-3 zeigte, dass alleine zwei Projekte des Cluster III – Umsetzungsprojekte - den größten Anteil der Einnahmen ausmachten (19.170 € bzw. 97%)<sup>28</sup>. Im Cluster II gab es keine Erlöse aus den Projekten. Die restlichen 550 € (3%) sind dem Cluster I zuzuordnen.

<sup>28</sup> Es handelt sich um die Projekte Nr. 23 Nachhaltige Energiebewirtschaftung in Berliner Krankenhäusern - und Nr. 57 Das Fahrradtaxi.

**Fazit:**

Die Kosten für die Projekte lagen insgesamt wesentlich höher als die Fördermittel hergaben. Die PA versteht sich jedoch nur als Anschubfinanzierer. Offensichtliche Zusammenhänge zwischen Höhe der Finanzmittel und den Ergebnissen, Effekten und Erfolgen der Projekte ließen sich nicht feststellen.

Welche Auswirkungen mangelnde Finanzmittel auf den Projektverlauf, die Ergebnisse und die Weiterführung der Projekte hatten, zeigte sich nur ansatzweise. So ist deutlich geworden, dass Projekte, die eine geringe Anschubfinanzierung erhalten haben, größtenteils durch den Einsatz von Eigenmitteln weitergeführt werden konnten. Positiv ist zu bewerten, dass insgesamt eine sehr hohe Summe an Drittmitteln eingeworben werden konnte. Dass diese nur von 1/3 der PP stammen, weist auf das hohe Potenzial hin: Wären weitere PP bei der Einwerbung von Drittmitteln erfolgreich, könnten deutlich mehr Projekte gefördert werden. Es zeigt sich aber auch, dass über die Hälfte der PP keine Sponsoren für ihre Projekte gewinnen konnten und dass die Vermutung der PA bezüglich der bevorzugten Förderung von Sachmitteln von Seite der Drittmittelgeber sich nicht bestätigt hat, da vor allem Personalmittel gesponsert worden sind.

Projekteinnahmen gab es nur bei sehr wenigen PP. Dies könnte zum einen an den Inhalten der Projekte liegen. Es bleibt offen, ob Einnahmen zu den jeweiligen Zielstellungen gehörten oder eben nur ein positiver Nebeneffekt gewesen sind bzw. ob der Fakt, dass keine Einnahmen gemacht wurden, der Umsetzung des jeweiligen Projektes geschadet haben.

**2.3.12 Öffentlichkeitsarbeit**

Der Fragenteil L) – Öffentlichkeitsarbeit - bestand aus zwei halboffenen Fragen, die ermitteln sollten, welche Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit von den PP wahrgenommen wurden und wie diese in Beziehung zur Breitenwirkung und zur Partizipation standen.

**Frage:**  
**Wie haben Sie das Projekt und die Projektergebnisse der Öffentlichkeit vorgestellt?**

**Frage:**  
**Wie viele Presseartikel haben Sie über das Projekt gesammelt?**

Zur Beantwortung der ersten Frage gab der Fragebogen acht Kategorien vor: Flyer, Webseite, Newsletter, Informationsstände, Veranstaltungen, Pressekonferenz, Ausstellungen, Sonstige. Mehrfachnennungen waren möglich.

Die Angaben zum ersten Teil der Frage wurden ebenfalls anhand der in Tab. 1-3 beschriebenen Cluster ausgewertet.

Insgesamt wurden von den PP 205 Angaben gemacht. Das beweist, dass der Öffentlichkeitsarbeit ein sehr hoher Stellenwert von den PP beigemessen wird. Wie die Abb. 32 zeigt, sind alle im Fragebogen vorgegebenen Arten der Öffentlichkeitsarbeit vertreten.

Diejenigen, welche diese Frage beantwortet haben (98% bzw. 45 PP), nutzten mindestens eine Form der Öffentlichkeitsarbeit. Im Durchschnitt waren es mindestens vier verschiedene. Bei einem Projekt wurden sogar alle Formen eingesetzt.

Die Abbildung 32 zeigt, dass die PP an erster Stelle die Instrumente „Veranstaltungen“ und „Webseite“ genutzt haben, um ihre Projekte der Öffentlichkeit vorzustellen.

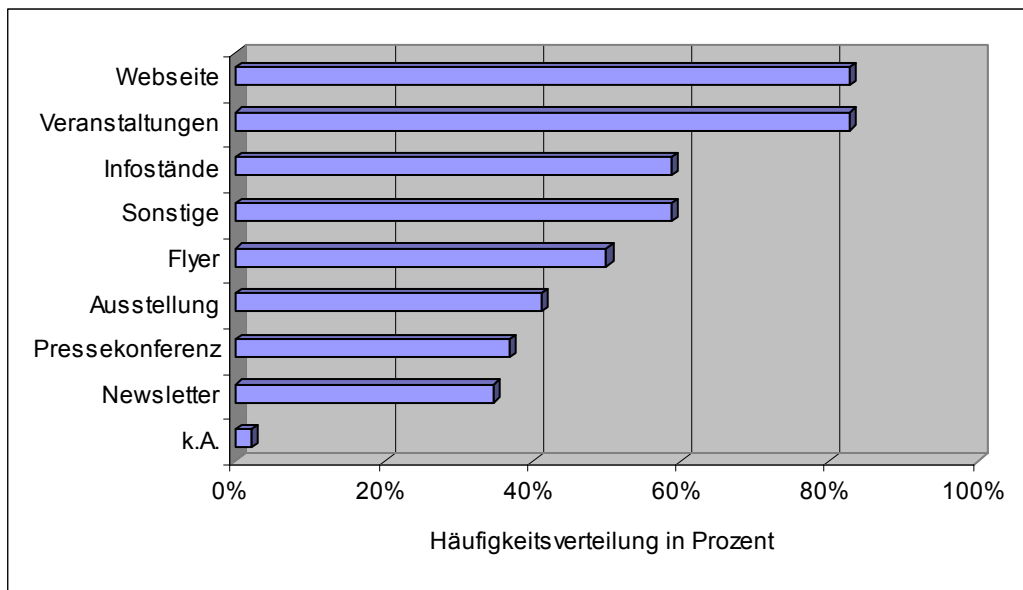


Abb. 32: Vorstellung der Projekte gegenüber der Öffentlichkeit Häufigkeit der in Prozent (n=46)

Konkret heißt das, 38 PP haben Webseiten zu ihren Projekten erstellt und Veranstaltungen (je 83%) durchgeführt. Einen hohen Stellenwert nehmen auch Infostände ein - 27 PP (59%) haben Ihr Projekt der Öffentlichkeit auf diesem Wege bekannt gemacht. Die Kategorie „Sonstige“ wurde von 27 PP (59%) angegeben, zum Teil mit näheren Erläuterungen<sup>29</sup>. Zu 23 Projekten wurden Flyer (50%) erstellt und verbreitet, um diese publik zu machen. 19 der PP haben Ausstellungen (41%) und 17 PP Pressekonferenzen (37%) organisiert, 16 PP haben Newsletter (35%) geschrieben und versandt.

### Clustering

Die Untersuchung der Projekte anhand der Clustering gemäß Tabellen 1-3 ergab, dass die Projekte mit Informationsvermittlung/Öffentlichkeitsarbeit (Cluster I) durchschnittlich mindestens fünf (5,27) verschiedene Methoden der Öffentlichkeitsarbeit nutzten, gefolgt von den Projekten, die sich eine Konzeptentwicklung (Cluster II) zum Ziel gesetzt haben mit durchschnittlich mindestens 4,6 Methoden. Die Projekte, die konkrete Ideen umgesetzt haben (Cluster III), nutzten im Durchschnitt vier Arten (4,0) der Öffentlichkeitsarbeit.

**Frage:**  
**Wie viele Presseartikel haben Sie über das Projekt  
 gesammelt?**

Fünf der PP gaben an, keine Artikel gesammelt zu haben, 12 machten hierzu keine Aussage. Insgesamt wurden mindestens 668 Presseartikel von 29 PP (63%) gesammelt. Die Angaben sind teilweise geschätzt und schwanken stark. Sie reichten von einem bis 200 Artikel pro Projekt.

<sup>29</sup>Genannt wurden hier Pressemitteilungen bzw. -meldungen, Infobroschüren bzw. -material, Berichte, Veröffentlichungen und Interviews, eine Dokumentation und beim Projekt Fahrradtaxi (Nr. 57) durch die Fahrradrickschas selbst (Präsenz im Stadtbild).

### **Clusterung**

Die meisten Presseartikel wurden zum Cluster II - Konzeptentwicklung - gesammelt. Obwohl nur zehn Projekte diesem Cluster zugeordnet werden, sind 337 Artikel gesammelt worden. Das sind durchschnittlich knapp 34 pro Projekt und über die Hälfte aller gesammelten Presseartikel.

### **Fazit:**

Fast alle PP haben die ihnen zur Verfügung stehenden Formen der Öffentlichkeitsarbeit in hohem Maße genutzt. Durch die sehr gute Öffentlichkeitsarbeit konnte eine breite Masse von Personen aktiviert und der Bekanntheitsgrad der Projekte gesteigert werden. Das bestätigen die Angaben, die zum Fragenblock I) – Partizipation – gemacht worden sind.

### **2.3.13 Unterstützung durch die Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin**

Der abschließende Fragenblock M) – Unterstützung durch die PA Zukunftsfähiges Berlin - sollte die allgemeine Stimmungslage der PP gegenüber der PA für die einzelnen Phasen der Projekte – Antragstellung, Durchführung, Verstetigung – ausfindig machen. Des Weiteren wurden die PP gebeten, Ratschläge bzw. Hinweise für die zukünftige Arbeit der PA zu geben, insbesondere wie oder wobei sie sich eine stärkere Unterstützung durch die PA gewünscht hätten.

Zur Bewertung der ersten Frage gab der Bogen zusätzlich eine Tabelle mit Antwortkategorien und Stellenwerten vor.

<p><b>Frage:</b></p> <p><b>Wie zufrieden waren Sie mit der Unterstützung der Projektagentur? - Bitte geben Sie dieses, gemessen an Ihrem tatsächlichen Bedarf, für die folgenden Bereiche an:</b></p> <p><b>1. Antragstellung – Beratung, Kontaktvermittlung/ -aufbau</b></p> <p><b>2. Durchführung - Beratung, Kontaktvermittlung/ -aufbau, Öffentlichkeitsarbeit</b></p> <p><b>3. Verstetigung - Beratung, Kontaktvermittlung/ -aufbau, Öffentlichkeitsarbeit</b></p>
---

Die im Fragebogen vorgegebenen Stellenwerte „sehr zufrieden“, „eher zufrieden“, „eher nicht zufrieden“ und „unzufrieden“ werden bei der Auswertung noch durch die Kategorie „nicht benötigt“ erweitert. Diese insgesamt fünf Kategorien werden mit absteigenden Zahlenwerten von „4“ bis „0“ verschlüsselt.

Ferner ist anzumerken, dass die Fragestellung nicht eindeutig formuliert war, da teilweise, besonders zum Bereich der Verstetigung, keine Angaben der PP gemacht wurden. Es kann nicht verifiziert werden, ob tatsächlich kein Bedarf vorhanden war oder die PP nur keine Angaben dazu gemacht haben. Da dieser Punkt in der Phase der Auswertung nicht eindeutig geklärt werden konnte, wurden beide Sachverhalte – „nicht benötigt“ und „keine Angaben“ - in den Abbildungen 33 bis 35 berücksichtigt.

### Antragstellung

Die Abbildung 37 zeigt einen Überblick über die Zufriedenheit der PP bei der Antragstellung, im speziellen bei der Beratung und der Kontaktvermittlung. Es ist zu erkennen, dass hier eine sehr positive Bilanz gezogen werden kann.

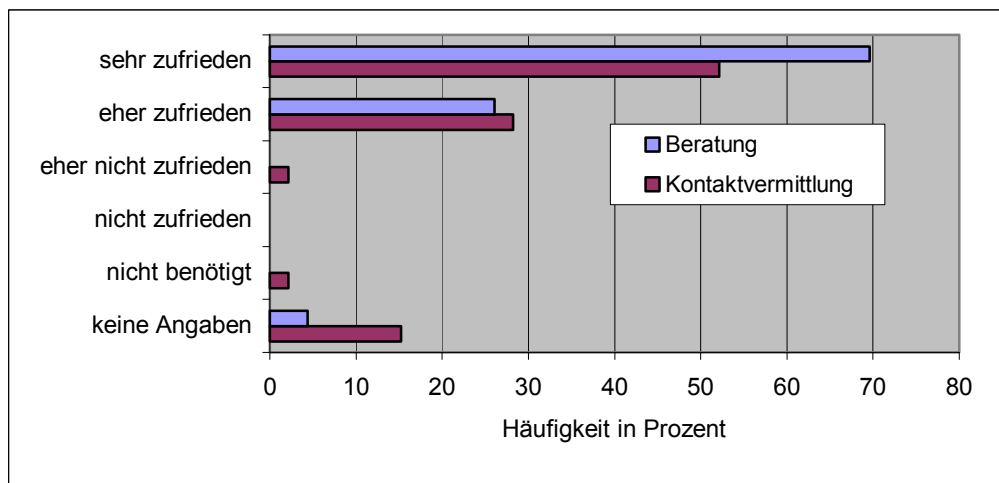


Abb. 33: Zufriedenheit bei der Antragstellung Relative Häufigkeit in Prozent (n=46)

32 PP (70%) waren mit der Beratung im Zuge der Antragstellung sehr zufrieden. Die Kontaktvermittlung, die in dieser Phase stattfand, bewerteten 24 PP (52%) als sehr zufriedenstellend. „Eher zufrieden“ waren mit der Beratung bei der Antragstellung 12 PP (26%) und 13 (28%) mit der Kontaktvermittlung. Wenn man die Beratung und die Kontaktvermittlung einmal gemeinsam betrachtet, wird deutlich, dass der Grad der Zufriedenheit innerhalb dieser Kategorie sehr hoch ist. Weiterhin ist als sehr positiv zu werten, dass keiner der PP in der Phase der Antragstellung mit der Beratung und der Kontaktvermittlung unzufrieden war.

Einer der Befragten (2%) gab an, mit der Kontaktvermittlung eher nicht zufrieden gewesen zu sein. Sieben PP (15%) haben zur Kontaktvermittlung keine Angaben gemacht und zwei der PP (4%) keine Angaben zur Beratung.

Nur ein PP (2%) gab an, keine Unterstützung bei der Antragstellung benötigt zu haben.

### Durchführung

Die Abb. 34 zeigt einen Überblick über die Zufriedenheit der PP bei der Durchführung der Projekte, im Speziellen bei der Beratung, der Kontaktvermittlung und hier zusätzlich bei der Öffentlichkeitsarbeit. Auch bei dieser Abbildung zeigt sich eine positive Tendenz.

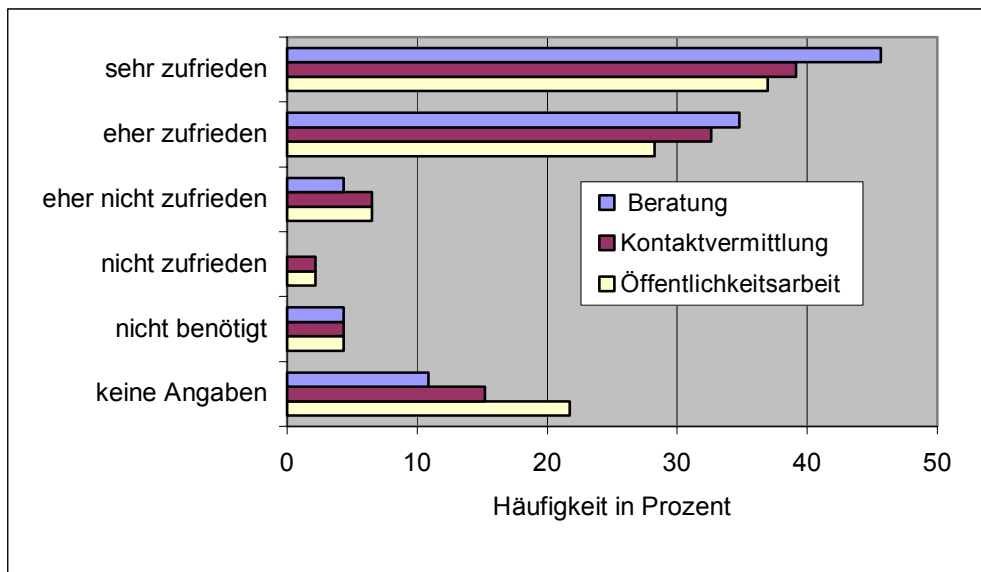


Abb. 34: Zufriedenheit bei der Durchführung Relative Häufigkeit in Prozent (n=46)

Allerdings gab es in der Phase der Durchführung durchaus mehrere PP, die mit der Beratung, der Kontaktvermittlung und der Öffentlichkeitsarbeit eher nicht zufrieden waren (Beratung 2mal, Kontaktvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit je 3mal).

Einer der Befragten gab an, mit der Kontaktvermittlung und der Öffentlichkeitsarbeit nicht zufrieden gewesen zu sein. Zwei PP gaben an, keine Unterstützung der PA bei der Durchführung benötigt zu haben. 22 PP haben zu dieser Phase keine Angaben gemacht (Beratung: 5 PP, Kontaktvermittlung: 7 PP, Öffentlichkeitsarbeit: 10 PP).

**Verstetigung**

Die Abb. 35 zeigt einen Überblick über die Zufriedenheit der PP in der Verstetigungsphase der Projekte (Beratung, Kontaktvermittlung, Öffentlichkeitsarbeit).

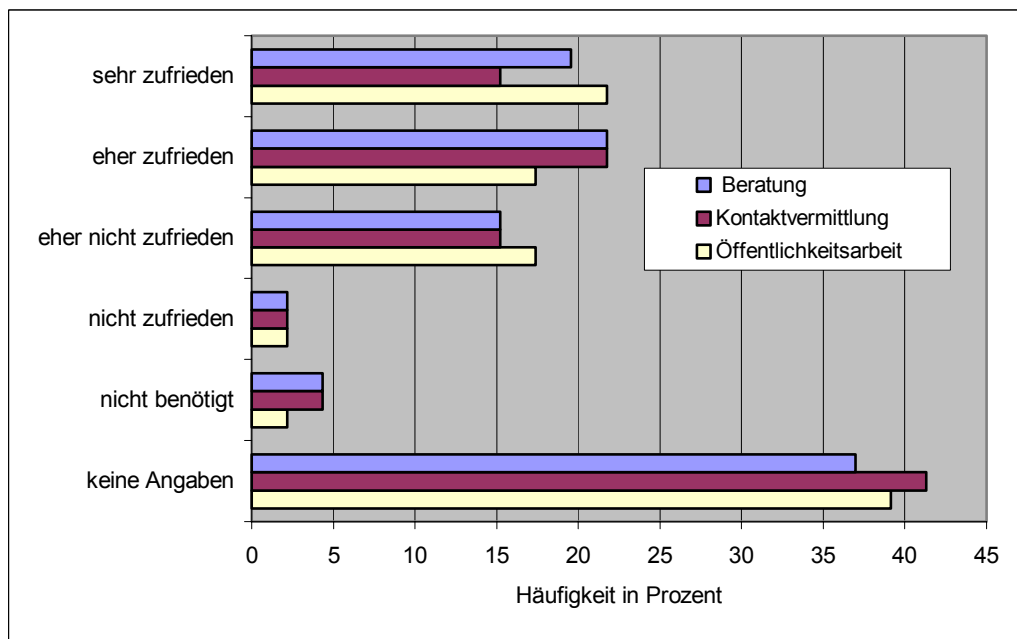


Abb. 35: Zufriedenheit bei der Verstetigung Relative Häufigkeit in Prozent (n=46)

Zur Phase der Verstetigung hat ein Großteil der Befragten keine Angaben gemacht (Beratung 17 PP, Kontaktvermittlung 19 PP, Öffentlichkeitsarbeit 18 PP). Dazu soll angemerkt werden, dass es sich nicht ausschließlich um Projekte handelt, die noch nicht abgeschlossen sind. Diese Erklärung greift nicht, die tatsächlichen Gründe bleiben offen.

Es ist erkennbar, dass der Anteil derer, die eher nicht zufrieden waren, teilweise in der gleichen Größenordnung liegt, wie die Anzahl derer, die sehr bzw. eher zufrieden waren. Insgesamt kann aus den Angaben zur Beratung, Kontaktvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit eine positive Bilanz gezogen werden.

Lässt man abschließend die Projekte unberücksichtigt, zu denen keine Angabe gemacht wurden, ergibt sich der in Tab. 5 dargestellte durchschnittliche Zufriedenheitsgrad für die drei Phasen der Projektstätigkeit. Dieser zeigt, dass die PP an erster Stelle mit der Beratung bei der Antragstellung sehr zufrieden waren, gefolgt von der Kontaktvermittlung in dieser Phase. Mit der Beratung, Kontaktvermittlung und Öffentlichkeitsarbeit in der Durchführung und der Verstetigung waren die PP durchschnittlich gesehen eher zufrieden.

Tab. 5: Durchschnittlicher Grad der Zufriedenheit bei den PP mit den Stellenwerten: 4=sehr zufrieden, 3=eher zufrieden, 2=eher nicht zufrieden, 1=nicht zufrieden, 0=keine Unterstützung benötigt, gemessen an der Beteiligung n

Durchschnittliche Zufriedenheit	Beratung	n	Kontaktvermittlung	n	Öffentlichkeitsarbeit	n
Antragstellung	3,73	44	3,51	39	-	-
Durchführung	3,32	41	3,35	37	3,35	34
Verstetigung	3,00	27	2,92	25	3,00	26

**Frage:**  
**Wobei hätten Sie sich eine stärkere Unterstützung gewünscht?**

Zur Analyse wurden die Antworten auf diese offene Frage in sieben Kategorien eingeteilt:

Bessere Beratung

Vernetzung

Projektfortsetzung

Finanzierung

Öffentlichkeitsarbeit

Keine Unterstützung benötigt

Keine Angaben

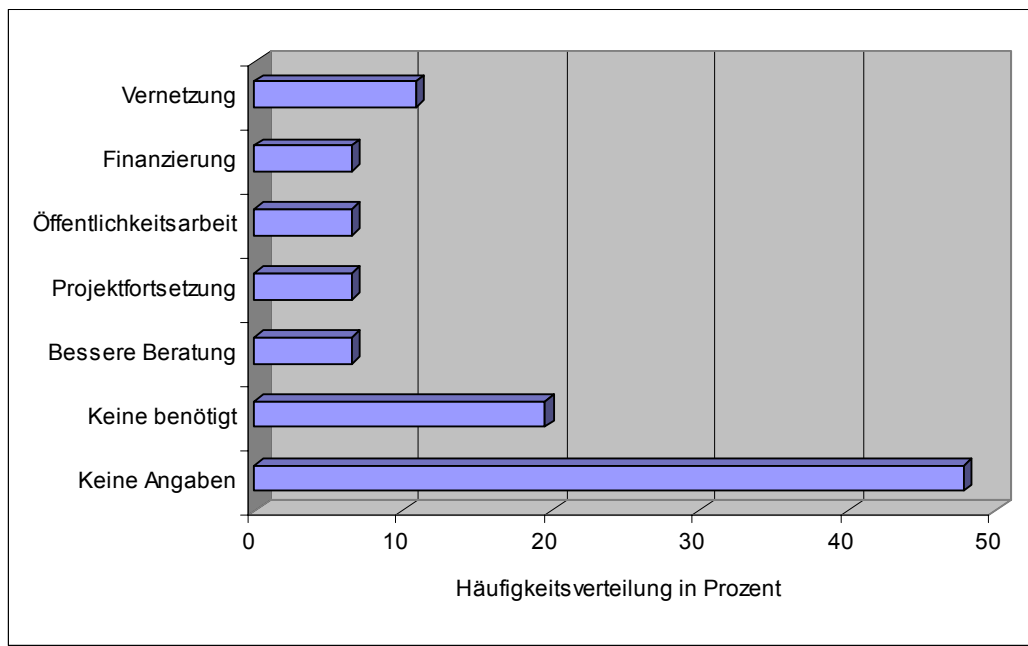


Abb. 36: Frage nach einer stärkeren Unterstützung  
Häufigkeitsverteilung in Prozent nach Zuordnung zu sieben Antwortkategorien (n=46)

Nur 24 PP, also gut die Hälfte der Befragten, haben auf diese Frage geantwortet. Neun (20%) von diesen 24 PP gaben an, keine stärkere Unterstützung benötigt zu haben.

Diejenigen, welche sich eine stärkere Unterstützung gewünscht hätten, gaben insgesamt 18 Bemerkungen ab. Abb. 36 zeigt die Häufigkeitsverteilung der Antworten in den Kategorien. Es wird deutlich, dass vor allem eine bessere Vernetzung erwünscht gewesen wäre (5mal). Einen gleichen Stellenwert nehmen eine bessere Beratung, Projektfortsetzung bessere Öffentlichkeitsarbeit und eine höhere, teilweise auch weitere Finanzierung (jeweils 3mal) ein.

Da die hier gemachten Antworten eine große Bedeutung für die Weiterarbeit der PA haben können, sollen sie an dieser Stelle noch einmal im Einzelnen, aber ohne Vornahme einer Wertung, genannt werden.

#### Vernetzung

- Vermittlung mit der Politik (3mal)
- Vernetzung
- Kontaktvermittlung



Finanzierung

- Finanzrahmen
- Höhere finanzielle Unterstützung
- Finanzierung/Finanzakquisition Folgeworkshop

Bessere Beratung

- Fortbildung in Sachen Projektmanagement wie z.B. Fundraising
- Beratung bei Antragstellung und Durchführung
- Beratung auf Einwerbung weiterer Mittel (insbesondere anlässlich der 50% Kürzung der Projektmittel bei Bewilligung)

Projektfortsetzung

- Projektfortsetzung, um a) am Ball zu bleiben und b) die gemachten Erfahrungen im Sinne von Kapital auch nutzen zu können
- Projekte im Bereich Mobilität benötigen eine längere Projektlaufzeit
- Ausbezahlung der kompletten Fördersumme zur weiteren Durchführung von Gratis-OE-Beratung<sup>30</sup> für Nachunternehmen

Öffentlichkeitsarbeit

- Öffentlichkeitsarbeit, PA hat zu wenig Ressourcen dafür
- Öffentlichkeitsarbeit
- Bekanntmachung der Projekte in Firmen zur direkten Gewinnung von Teilnehmern

**Frage:**  
**Haben Sie Ratschläge/ Hinweise für die zukünftige  
Arbeit der Projektagentur?**

Zur Analyse wurden die Antworten der letzten Frage in sieben Kategorien eingeteilt

ÖffentlichkeitsarbeitFinanzierung

Projekt: umfasst die Projektfortsetzung, -nachbereitung und -umsetzung

Weiterführung: meint die Weiterführung der Arbeit der PA

Sonstige: umfasst alle Angaben, die den anderen Kategorien nicht zugeordnet werden konnten bzw. wo eine eigene Kategorisierung nicht möglich war

Keine RatschlägeKeine Angaben

---

<sup>30</sup> OE = Organisationsentwicklung

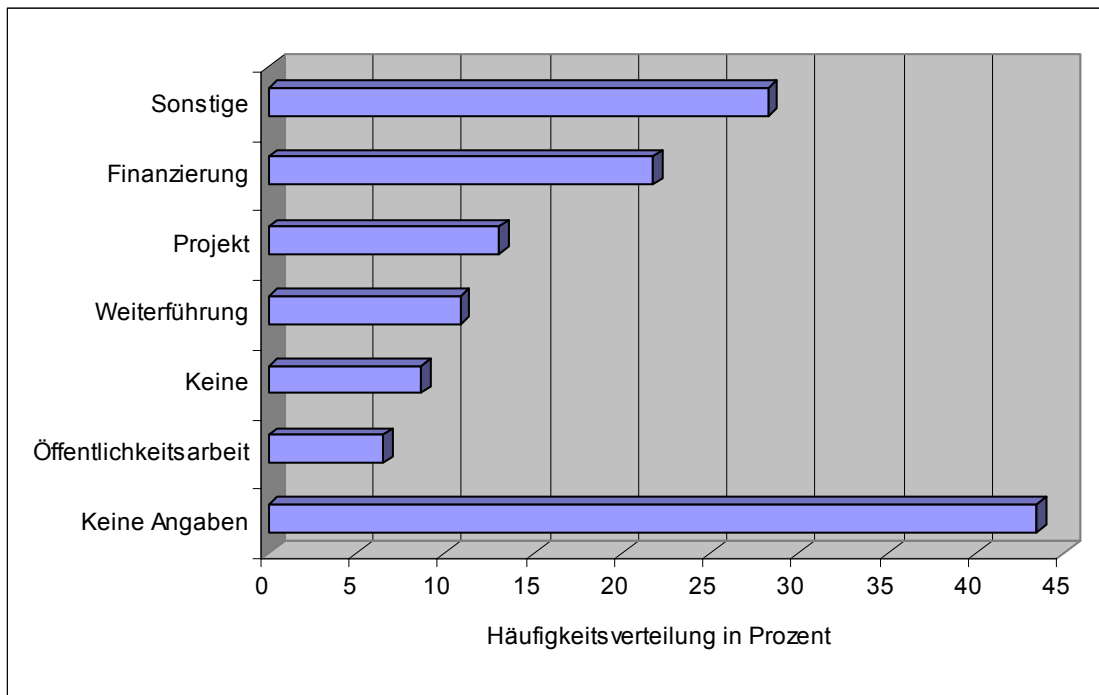


Abb. 37: Ratschläge für die zukünftige Arbeit der PA Häufigkeitsverteilung nach Zuordnung zu sieben Antwortkategorien in Prozent (n=46)

Die Kategorien der letzten Frage sind teilweise identisch mit den Kategorien zu der Frage bezüglich einer stärkeren Unterstützung durch die PA.

Abb. 37 zeigt, dass ein Großteil der PP (20 PP) keine Angaben gemacht haben. Das lässt vermuten, dass die meisten PP mit der Arbeit der PA zufrieden waren.

4 PP hatten keine Hinweise für die Weiterarbeit der PA.

Insgesamt wurden die 38 Hinweise und Ratschläge von 22 PP gegeben. Teilweise wurden mehrere Antworten gegeben. Die Abbildung gibt eine Gewichtung der Antworten wieder. 10mal wurde der Hinweis gegeben, die Projekte weiter bzw. auch höher zu finanzieren, gefolgt von einer Projektumsetzung und Projektnachbereitung (6mal). Dass die Arbeit der PA weitergehen soll, wurde 5mal angegeben. Eine bessere Öffentlichkeitsarbeit wurde vorgeschlagen (3mal). In der letzten Kategorie – Sonstige – sind alle 13 Ratschläge zusammengefasst, die sich den anderen Kategorien nicht zuordnen lassen.

Da die Hinweise bzw. Ratschläge eine große Bedeutung für die Weiterarbeit der PA haben können, sollen sie an dieser Stelle noch einmal im Einzelnen aber ohne eine Wertung vorzunehmen, genannt werden. Die Zahlen in Klammern geben die Häufigkeit der Nennungen wieder.

#### Sonstige

- Förderung von ökologischen Projekten
- Am Start einer Projektlaufzeit wäre eine Starterkonferenz, wo sich alle Akteure eines Förderzeitraums kennen lernen und vernetzen können, schön
- Berücksichtigung von Geschlechtergerechtigkeit in weiteren Förderperioden u. Anträgen
- Diesen Fragebogen am Anfang der Projektdurchführung ausgeben
- Es fehlten teilweise Anlaufstellen
- Keine Infos bzgl. der Projekte von Senat

- Influss fehlt, der Vernetzung erleichtert, teilweise kamen Kontakte nur durch glückliche Zufälle zustande
- Vermittlung eines interessanten wissenschaftlichen Umfeldes auch mit Blick auf die Umsetzungschancen der Projektergebnisse (Politikberatung als Zwischeninstanz zwischen Projekten und Realisierungsebene)
- Flexiblere Unterstützungsmöglichkeiten bei auftretenden Problemen der Projekte (2mal genannt)
- Mehr Offenheit in der Antragstellung wäre sinnvoll
- Mehr Vertrauen in die gemachten Projektanpassungsvorschläge
- Freiwillige monatliche Treffen der geförderten Projekte beim IZT und unter Beteiligung IZT

#### Finanzierung

- Mehr Anschlussförderung erfolgreicher/ erfolgversprechender Projekte
- Mehrjährige Projektförderung
- Fördermöglichkeiten für größere Projekte
- Sachmittel berücksichtigen (auch Reisekosten)
- Höhere Honorarsätze
- Weiterführung der Förderung
- Anschlussprojekte rechtzeitig ins Auge fassen und Anschlussfinanzierungen anbieten, sofern Projekte nachweisbar erfolgreich
- lieber wenige nachhaltige als viele unterfinanzierte Projekte (2mal)
- weniger Projekte, besser finanziert; Focus statt Gießkanne

#### Projekte

- Projektnachbereitung (3mal)
- Projektumsetzung (3mal)

#### Weiterführung

- Weiterführung der Arbeit (5mal)

#### Öffentlichkeitsarbeit

- Präsentation der Projekte gegenüber Sponsoren (2mal)
- Stärkere Öffentlichkeitsarbeit

#### **Fazit:**

Die Auswertung dieses Fragenblocks gibt einen Gesamteindruck zum Grad der Zufriedenheit. Sie kann aber nicht im direkten Zusammenhang aufzeigen, ob die PP beispielsweise mit der Beratung in der Antragstellung sehr zufrieden waren, mit der Kontaktvermittlung hingegen nicht. Dafür ist die Auswertung zu komplex.

Der überwiegende Teil der PP war mit der Zusammenarbeit der PA in allen drei Phasen der Projektarbeit „eher zufrieden“ bis „sehr zufrieden“. Nur ein geringer Teil der PP hat keine Unterstützung benötigt. Das ist insgesamt ein sehr positives Ergebnis.

Da einige PP angaben, teilweise nicht zufrieden mit der Unterstützung gewesen zu sein und progressive Hinweise und Ratschläge gemacht wurden, zeigt sich, dass Verbesserungsbedarf hinsichtlich der unterstützenden Funktion der PA bei der Projektarbeit besteht.

## **2.4 Diskussion und Bewertung**

In dem folgenden Kapitel werden die Forschungsmethoden und -ergebnisse analysiert. Im ersten Teil werden methodische Schwächen und Probleme der Untersuchung diskutiert. Im zweiten Teil werden die wichtigsten Aussagen des Ergebnisteils zusammen gefasst und anhand der in der Einleitung formulierten Zielstellungen dieser Arbeit bewertet und überprüft.

### **2.4.1 Methodendiskussion**

Die Befragung mittels eines schriftlichen Fragebogens war aufgrund der begrenzten Zeit, die den Autorinnen zur Evaluation zur Verfügung stand<sup>31</sup>, als Methode angemessen. Die Fragen waren vielfach offen gestellt. Damit konnten viele Unterschiede und Nuancen zwischen den Projekten und die Meinungen der PP erfasst werden. Mittels Auswertung dieser offenen Fragen werden möglichst viele Effekte der Projekte in Erfahrung gebracht. Die quantitative Analyse der Daten war durch die offenen Fragestellungen und entsprechend verschiedenartigen Antworten allerdings erheblich erschwert. Es mussten jeweils passende Kategorien gebildet werden, um aus den Daten quantitativ verwertbare Aussagen ziehen zu können.

Die vorgegebene Rückgabefrist für die Fragebögen wurde in den überwiegenden Fällen nicht eingehalten. Zahlreiche Bögen gingen erst nach mehrfachen Nachfragen und zum Teil Monate später ein. Aufgrund dieser arbeits- und zeitintensiven Kommunikation mit den PP konnten letztendlich 46 Fragebögen zur Evaluierung herangezogen werden. Das entspricht einem Rücklauf von 75% der angeschriebenen Projekte. Ein Grund für den schwierigen Rücklaufprozess ist möglicherweise darin zu sehen, dass die PA die Fördermittel in acht aufeinander folgenden Bewilligungsrunden bereits seit 1999 vergeben hat. So sind viele Projekte seit langem abgeschlossen und die verantwortlichen Durchführenden zum Teil schwierig zu erreichen bzw. in ihrer derzeitigen Tätigkeit derartig eingebunden, dass sie sich zeitlich nicht in der Lage sahen, den Fragebogen auszufüllen.

Unklarheiten konnten wegen des Zeitdrucks nicht mehr im direkten Kontakt mit den einzelnen PP beseitigt werden. Die oftmals hohen Prozentzahlen der Kategorie „Sonstige“, hätten sich andernfalls sicherlich verringern lassen.

Einige Fragen wurden von den PP falsch aufgefasst. Möglicherweise liegt dies teilweise an einer ungenauen Fragestellung. Der enge Zeitplan erlaubte keinen Pretest für den Fragebogen, der solche Probleme im Vorfeld hätte ausräumen können. Die Interpretation der Antworten zwecks Zuordnung zu den Kategorien hat möglicherweise an einigen Stellen zu leicht verfälschten Ergebnissen und Auswertungen geführt.

---

<sup>31</sup> Aufgrund der feststehenden Abgabefrist für die Abschlussarbeit an der FHW.

## 2.4.2 Ergebnisdiskussion

Die Projekte sollen noch einmal anhand der in der Einleitung (Kap. 2.1.1) erläuterten drei Zielstellungen für die Erfolgskriterien bewertet und die Ergebnisse darauf hin überprüft werden.

### Erste Zielstellung

Der Erfolg der einzelnen Projekte sollte ermittelt werden mittels Klärung und möglichst weitgehender Quantifizierung der Effekte bspw. hinsichtlich Minderung von Verbräuchen oder einer Engagementerhöhung.

Zur Beantwortung der ersten Zielstellung werden die Daten und Ergebnisse der Fragenblöcke A) Ursprung, B) Nachhaltigkeit, C) Innovation, D) Bezug zu LA 21, E) Kooperation/Netzwerkbildung, F) Transfer, G) Zielerreichung, H) Qualifikation, I) Partizipation, J) Weiterführung des Projektes und L) Öffentlichkeitsarbeit herangezogen und zueinander in Beziehung gesetzt.

Die Analyse zeigt, dass in den Projekten alle Dimensionen der Nachhaltigkeit mit relativ hohem Stellenwert vertreten sind. Die Ökologie nahm die wichtigste Position ein – dies lässt eine Minderung von Verbräuchen zumindest im Ansatz erwarten. Die Analyse zeigt dann auch, dass es in zahlreichen Bereichen konkrete Verbesserungen für die Lebenssituationen einer Vielzahl von Menschen gegeben hat. So war die Teilhabe von BürgerInnen an Entscheidungsprozessen in zahlreichen Projekten beispielhaft. Wie in Kapitel 2.1.6 zu Partizipation und bürgerschaftlichem Engagement erläutert, könnte diese Teilhabe eine Engagementerhöhung mit sich bringen. Damit einher geht vielfach auch eine Verbesserung der Beziehungen im Kiez. Als weitere Neuerung bringen viele Projekte Verbesserungen im Bildungsbereich mit sich.

Zur Vernetzung ist Folgendes anzumerken: Weit über die Hälfte der an der Befragung beteiligten PP pflegten bereits vor Projektbeginn Kontakte zu Berliner LA 21-Initiativen auf gesamtstädtischer und auf Bezirksebene bzw. waren selbst ein aktiver Teil davon. Deshalb verwundert es nicht, dass 30% der PP über das Agenda-Netzwerk auf die Arbeit der PA aufmerksam geworden ist. Durch die geförderten Projekte sind auch zahlreiche neue Kontakte (vor allem auf Ebene der Gesamtstadt) zustande gekommen. Viele weitere Netzwerke konnten aufgebaut werden, auch hier ein Großteil im Bereich der Agenda-Szene. Umso erstaunlicher der Fakt, dass diese Kontakte nach Beendigung der Projektstätigkeit scheinbar eher zum Erliegen kommen und eine Verstetigung der Kontakte zur LA- Szene an dieser Stelle kaum zu verzeichnen ist. Auffallend ist ferner, dass jene PP, die vor Beginn der Projekte nicht in der „Szene“ involviert waren, auch über die Projekte nur geringfügigen Bezug zum Agenda-Netzwerk aufgebaut haben. Dies macht deutlich, dass die LA-Szene offensichtlich nach außen relativ verschlossen ist.

Hervorzuheben und positiv zu bewerten sind jedoch die insgesamt zahlreichen Kontakte zu Unternehmen, die geknüpft worden sind. Denn diese reichen weit über das übliche Netz der LA 21 hinaus und bestehen zu großen Teilen heute noch.

Es steht außer Frage, dass im Rahmen der Projekte gute Öffentlichkeitsarbeit geleistet wurde. Die breite Masse konnte jedoch nicht aktiviert werden. Beispielsweise mobilisiert jedes ausverkaufte Fußballspiel im Olympiastadion mehr Menschen (75000) als die Gesamtheit aller 46 ausgewerteten Projekte über einen Zeitraum von 5 Jahren (aktive und passive Beteiligung etwa 41000 Menschen).

Weiterhin ist sehr positiv zu bewerten, dass ein Transfer der Ergebnisse auf andere Projekte stattfindet, wobei dies im regionalen Bereich - also innerhalb Berlins - häufiger zu gelingen scheint als überregional. Hier wird der Eindruck gewonnen, dass die Ergebnisse

vielfach nur im unmittelbaren Umfeld der PP transferiert werden bzw. der Transfer nur selten über das Agenda-Netzwerk hinaus geht.

Die zahlreichen von den PP benannten Ziele wurden zu einem hohen Grad erreicht. Besonders in den Zielkategorien Erkenntnisgewinn, Aktivierung und Vernetzung werden Projektziele offensichtlich erfolgreich umgesetzt.

Im Zusammenhang mit der Zielerreichung wurden von den PP quantitative, grundsätzlich quantifizierbare und qualitative Ergebnisse und Effekte benannt. Messbare Ressourceneinsparungen gibt es nur bei drei Projekten. Es wurden zwar weitere benannt, diese sind aber schwer quantifizierbar. Eine Aktivierung oder Engagementserhöhung hat stattgefunden und kann mit hohen Teilnehmerzahlen bei den verschiedensten Veranstaltungen belegt werden. Ein weiterer Punkt, an dem sich der Erfolg der Projekte messen lässt, ist die Qualifizierung der jeweils Mitwirkenden an den Projekten. Diese hat in hohem Maße stattgefunden, ist aber eng verknüpft mit den Inhalten der Projekte und fällt dementsprechend unterschiedlich aus. Größtenteils waren die Qualifizierungen allgemeiner Art und sind damit generell und übergreifend anwendbar. Teilweise sind sie aber so speziell, dass es von den weiteren Aktivitäten und Tätigkeiten der Beteiligten abhängt, ob sie ihre Erfahrungen z.B. bei weiteren geförderten Projekten dieser Art und Weise nutzen und ausbauen können.

Der Aspekt der Verstetigung ist ein zusätzlicher wichtiger Punkt, um den Erfolg der Projekte bewerten zu können. Dieser wird im folgenden Abschnitt aufgegriffen.

### Zweite Zielstellung

Ein weiteres Ziel dieser Untersuchung war, die Arbeit der PA als übergeordnete und unterstützende Institution zu analysieren. Dabei wurde überprüft, ob die Anschubfinanzierung zu einer Verstetigung führte und ob sich die PP während der verschiedenen Projektphasen ausreichend unterstützt fühlten.

Dazu werden die Daten und Ergebnisse der Fragenblöcke J) Weiterführung des Projektes, K) Finanzierung des Projektes und M) Unterstützung durch die PA Zukunftsfähiges Berlin herangezogen und einander gegenübergestellt.

Grundlage der Auswertung für den Bereich „Weiterführung der Projekte“ bilden die 38 Projekte, deren Förderzeitraum bei Beantwortung des Fragebogens abgeschlossen war. Hier kann eine erfolgreiche Bilanz gezogen werden. Ein großer Teil dieser Projekte wurde über die Förderdauer hinaus fortgeführt, teilweise mindestens bis zum Zeitpunkt der Erhebung, Mitte des Jahres 2004. Diese Einschränkung wird gemacht, da die Weiterführung bei diesen Projekten zwar geplant, aber teilweise unsicher ist.

Bei der Auswertung des Fragenblockes K) Finanzierung konnte nur in geringem Maße ermittelt werden, welche Auswirkungen die Anschubfinanzierung auf den Projektverlauf, die Ergebnisse und die Weiterführung der Projekte hatte. Es hat sich aber herauskristallisiert, dass vier von den fünf Projekten, die eine geringe Anschubfinanzierung erhalten haben, noch in der Förderphase nur durch einen erheblichen Einsatz von Eigenmitteln und mitunter auch Drittmitteln weitergeführt werden konnten.

Die Auswertungen haben auch ergeben, dass keine Korrelation zwischen Höhe der Anschubfinanzierung und Weiterführung der Projekte besteht. Die Höhe der Anschubfinanzierung wurde in dieser Evaluierung nicht in Relation zu Umfang und Aufwand der Projekte gesetzt, da dies bereits in der Bewilligungsphase durch die PA geschehen ist.

Ein hoher Anteil an Projekten konnte nach Auslaufen der Förderung fortgeführt werden. Dies war möglich durch den Einsatz von Eigen- und Fördermitteln und einen hohen Anteil an Unterstützungen nicht finanzieller Art. Somit ist der gewünschte Effekt der Anschubfinanzierung eingetreten: Engagement sowie Finanz- und andere Mittel wurden im Rahmen dieser Projekte aktiviert.

Die PP waren im Allgemeinen mit der beratenden, kontaktvermittelnden Funktion der PA und der Öffentlichkeitsarbeit, die von dieser Seite geleistet wurde, zufrieden, teilweise sogar sehr zufrieden. Es gab aber auch negative Meinungen und Bewertungen, die sich zwar eher im geringeren Rahmen bewegten, aber dennoch hier beachtet werden müssen. Es ist zu empfehlen, die von den PP benannten progressiven Hinweise und Ratschläge in die weitere Arbeit der PA einfließen zu lassen. Des Weiteren sollte im Sinne einer ständigen Verbesserung der PA und ihrer Arbeit zukünftig bereits bei der Bewilligung neuer Projekte festgelegt werden, in welcher Form die Wirkungskontrolle (Monitoring und Evaluation) stattfinden soll, welche Mittel hierfür zur Verfügung gestellt werden müssen und welche Kompetenzen benötigt werden. In der Praxis hat sich laut Ratgeber für Umweltberatungsprojekte (Meyer 2000) ein Anteil von 5-10% der Gesamtmittel bewährt.

### **Dritte Zielstellung**

Als übergreifendes Ergebnis sollte ein Eindruck des bisherigen Standes der LA 21 in Berlin gewonnen werden.

Die vorgenannten Ergebnisse und Entwicklungen aus den Projekten sind überwiegend positiv zu bewerten und bringen die Arbeit der LA 21 in Berlin voran. Kritische Meinungsäußerungen innerhalb der LA 21-Szene über den Stand in Berlin gibt es trotzdem zahlreich. So stellt beispielsweise ein Artikel der Berliner Stadtzeitung „Scheinschlag“ fest, dass es äußerst schwierig würde, andere Bevölkerungsgruppen einzubinden, wenn der Senat entscheidet, nur noch wenige Leitprojekte zu fördern, die dann in den Händen „professioneller Projektentwickler“ lägen (Hagen 2004).

Eigene Erfahrungen aus Gesprächen der Autorinnen mit Menschen der politisch interessierten Bürgergesellschaft (die sich insbesondere im Zusammenhang mit der Erstellung dieser Arbeit ergaben) zeigen jedoch, dass die erwünschte Breitenwirkung der Projekte zur LA 21 in Berlin noch nicht vorhanden ist. In ihrem persönlichen Umfeld stellen die Autorinnen fest, dass ein großer Teil der Zielgruppe offensichtlich von Projekten und Aktionen der LA 21 nicht erreicht wird. Damit ist hier nicht einmal die aktive Teilnahme gemeint, sondern allein der Begriff „Lokale Agenda“ ist in weiten Kreisen völlig unbekannt. Die nunmehr seit 1992 in Köpenick begonnene und ständig wachsende Arbeit des Agenda-Netzwerkes scheint trotz Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nicht wesentlich über den Kreis der Aktiven hinaus zu wirken. Auf die Frage nach dem Begriff „Lokale Agenda 21“ wurde zumeist das Stichwort „Agenda 2010“ entgegnet. Es sollte zu denken geben, dass letzterer Begriff innerhalb weniger Monate in aller Kopf und Munde geraten, was der LA 21 in mehreren Jahren Arbeit nicht gelungen ist. Der Schlüssel zum öffentlichen Interesse ist die Politik. Bisher wurde in Berlin die große Chance vertan, Nachhaltigkeit auf lokaler Ebene über ein eingeschworenes Netzwerk (dem wir die zahlreichen Projekte mit den erläuterten guten Wirkungen verdanken) hinaus bekannt und erfolgreich zu machen.

### ***2.5 Zusammenfassung der Evaluation***

Mit der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro ist ein wichtiger Prozess in Gang gesetzt worden. Der Erkenntnis, dass es globale gravierende Umweltprobleme gibt, folgte die Vereinbarung zum staatlichen Handeln – der Förderung einer nachhaltigen Entwicklung. Einer der dort gefassten Beschlüsse ist die weltweite Erstellung und Umsetzung von Kommunalen Lokalen Agenden 21. Hier anzusiedeln ist auch der Ursprung der Berliner Lokalen Agenda 21, in deren Rahmen die „Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“ des Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung seit 1999 Gelder für Projekte zur nachhaltigen Entwicklung zur Verfügung stellt.

Die Evaluierung einer Auswahl dieser äußerst vielseitigen Projekte war das Ziel dieser Abschlussarbeit des Studiengangs Umwelt- und Qualitätsmanagement an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin. Es handelte sich um eine summative Evaluation, die mit Hilfe eines standardisierten, semiquantitativen Fragebogens durchgeführt wurde. Der Wert und die Wirkung der geförderten Projekte sollten ermittelt werden, um der Projektagentur und der Kommunalpolitik Hinweise auf zukünftige Fördermöglichkeiten einer Nachhaltigen Entwicklung zu liefern.

Die untersuchten Projekte erwiesen sich als äußerst vielschichtig. Es hat sich gezeigt, dass hinter den Projekten hohes Engagement steckt und von den Projektpartnern viel Zeit, Arbeit und Geld investiert wurde. Die Gesamtbewertung ergibt, dass die Projekte für sich gesehen zum überwiegenden Teil erfolgreich waren. Betrachtet man die Wirkung der Projekte aber im Kontext der auf wirtschaftliches Wachstum ausgerichteten Berliner Stadtpolitik, relativiert sich das Bild: Die potentiell interessierte und engagierte Bürgergesellschaft konnte nur teilweise erreicht bzw. mobilisiert werden. Oberste Instanzen des Landes Berlin haben Nachhaltigkeit bislang nicht zur Chefsache erklärt, damit bleiben die Projekte Nischenprodukte. Dem entgegen zu steuern, bleibt die wichtigste Aufgabe der Projektagentur und ähnlich ausgerichteter Akteure, da unter besseren politischen und finanziellen Voraussetzungen, weiter reichende Effekte erzielt werden können.



### 3 LA 21 Berlin: Zwischen Projekten und Politik

*Edgar Göll und Katrin Nolting*

*Wir sind verantwortlich für das,  
was wir tun, aber auch für das,  
was wir nicht tun.  
(Voltaire)*

Die Erfolge der siebenjährigen Tätigkeit der Projektagentur machen Mut: wie die Evaluation zeigte, haben die einzelnen Projekte in ihrem Rahmen erstaunlich viel bewegt und vorgebracht. Sie waren und sind für den LA 21-Prozess in Berlin von wesentlicher Bedeutung.

Trotz dieser Erfolge und der Tatsache, dass der LA 21-Prozess vorangeht und immer wieder Ergebnisse hervorbringt (insb. die Verabschiedung der LA 21 im Abgeordnetenhaus und konkrete Projekte), können die Defizite doch nicht übersehen werden: der Prozess als solcher geht nur langsam und zäh voran, er ist einer Sisyphos-Arbeit vergleichbar, und wesentliche Potenziale sind noch nicht entdeckt oder ausgeschöpft.

Die Kluft zwischen LA 21-Aktivitäten und der Berliner Öffentlichkeit und Politik ist teilweise noch erheblich, der LA 21-Prozess führt immer noch ein Nischendasein und verfügt über nur geringe Einflussmöglichkeiten und Ressourcen.

In diesem abschließenden Kapitel soll auf die prinzipiell auch in Berlin nutzbaren Engagementpotenziale hingewiesen werden, die noch unzureichend mobilisiert worden sind. Des Weiteren soll der Zusammenhang zwischen Engagement und Projekten innerhalb der LA 21 diskutiert werden; dabei wird auf einschlägige Studien und Erfahrungen zurückgegriffen. Schließlich werden Gestaltungsmöglichkeiten und Anregungen für die LA 21 in Berlin formuliert, die im Zusammenhang von Nachhaltigkeit wiederum eine gewisse Allgemeingültigkeit für derartige in Richtung Governance weisende Prozesse besitzen.<sup>32</sup>

#### **3.1 Nutzbare Engagementpotenziale**

Bei der Betrachtung der Diskussionen über Nachhaltigkeit frappiert die vorherrschende Kluft zwischen einerseits dem Wissen (und dem Ahnen) um die akuten Probleme und existenzbedrohenden Krisentendenzen, und andererseits dem Nichthandeln bzw. der Nichtänderung der nicht-nachhaltigen Verhaltensweisen.

Eine Analyse der Ursachen für die Handlungslücken offenbart, dass das Noch-Nicht-Erreichen der hohen Ziele mit Macht- und Gewohnheitsstrukturen, mit Ignoranz und Gedankenlosigkeit, mit unterentwickeltem Vorstellungsvermögen und mangelnden Handlungs- und Machtressourcen der Umsetzungswilligen zusammenhängt.

Doch trotz der widersprüchlichen Machtstrukturen engagieren sich in vielen Gesellschaften weltweit immer mehr Menschen in kommunalen und kleinregionalen Arbeitszusammenhängen sowohl in LA 21-Prozessen als auch in Projekten und Initiativen, die häufig zwar nicht den Namen LA 21 tragen, die jedoch wesentliche Elemente dieser fundamenta-

---

<sup>32</sup> Siehe bspw. Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen (2005).

len Zukunftsstrategie beinhalten.<sup>33</sup> Auch in Berlin gibt es selbstverständlich jenseits der LA 21-Prozesse zahlreiche innovative Politiken und Projekte (wie z.B. Quartiersmanagement, Öko-Profit, Umweltentlastungsprogramm u.v.a.m.). Das stimmt hoffnungsvoll.

Eine weitere hoffnungsvolle Tatsache ist, dass es in unserer Gesellschaft ein immenses Engagementpotenzial für Umwelt- bzw. Nachhaltigkeitsthemen gibt. Zum einen finden die wesentlichen Ziele von Nachhaltigkeit in der deutschen Bevölkerung eine Zustimmung von über 80% (vgl. BMU 2004 und 2006). Zum anderen wurde im „Freiwilligensurvey“ festgestellt, dass ein sehr großes noch unerschlossenes Potenzial an Interessierten für freiwilliges Engagement vorhanden ist: 37% der Bevölkerung, also 20 Mio. Bürgerinnen und Bürger: „Das Potenzial ist damit sogar größer als die Gesamtgruppe der derzeit Engagierten.“<sup>34</sup> Auch speziell im Umwelt- und Nachhaltigkeitsbereich gibt es eine hohe Engagementbereitschaft in der Bevölkerung, die bisher nicht realisiert und genutzt wird.<sup>35</sup> In der Bevölkerungsumfrage „Umweltbewusstsein in Deutschland 2004“ wurde erstmals ein Fragenblock zum bürgerschaftlichen Engagement sowie zu Engagementpotenzialen aufgenommen. Die Ergebnisse dieser Befragung wurden in der jüngsten Umfrage weitgehend bestätigt und decken sich überwiegend mit denen des Freiwilligensurveys.<sup>36</sup> Wie die folgende Abbildung zeigt, ist das Engagementpotenzial für den Umwelt- und Naturschutz sehr hoch: Ein Drittel der Befragten (33%) beantwortete die Frage, ob sie sich ein Engagement im Umwelt- und Naturschutzbereich vorstellen könnten mit ja. Hiermit bestätigt sich für den Umweltbereich, was im Freiwilligensurvey bereits themenübergreifend festgestellt wurde: es existiert – selbst unter Berücksichtigung der Tatsache, dass Bereitschaftserklärungen bei Umfragen völlig unverbindlich und eher „übertrieben“ sind („erwünschte Antworten“) – ein großes Potenzial an engagementbereiten Bürgerinnen und Bürgern, die aber derzeit noch nicht aktiv sind.

---

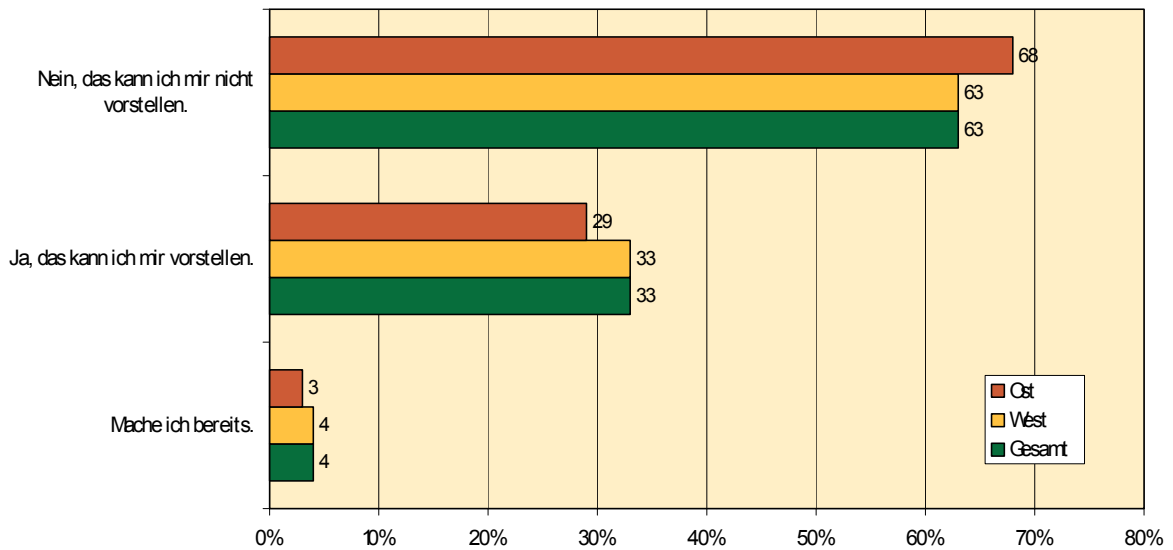
<sup>33</sup> Hier lassen sich folgende Beispiele anführen: Bürgerinitiativen für regenerative Energien, Ecological-Justice-Bewegung in den USA, Anti-Privatisierungsbewegungen in lateinamerikanischen Staaten, Fair Trade Initiativen in zahlreichen EU-Staaten, Konzepte für Generationengerechtigkeit, Urban Farming, Sustainability Funds (Anlagefonds), Unternehmensinitiativen in den Bereichen Umweltmanagement und Corporate Social Responsibility, Bürgerbewegungen in sog. Entwicklungsländern, die sich gegen die Privatisierung von Wasserversorgung oder auch die gefährlichen Patentstrategien von Multinationalen Konzernen einsetzen.

<sup>34</sup> Siehe Rosenblatt 2001. Unter Engagementpotenzial versteht Rosenblatt Menschen, die bereit wären, sich zu engagieren, es bisher aber noch nicht tun, Menschen, die bereits früher einmal engagiert waren sowie Aktive, die ihr Engagement ausweiten wollen.

<sup>35</sup> Vgl. BMFSFJ 2001, BMFSFJ 2000a; dsgl. 2006, Göll/Henseling 2007.

<sup>36</sup> Siehe BMU/ UBA 2004, BMU/ UBA 2006. Die inhaltliche Zuarbeit für dieses Kapitel erfolgte durch das IZT im Rahmen eines vom BMU bzw. UBA unterstützten Forschungsvorhabens (siehe Göll/Henseling 2007).

Abbildung „Bereitschaft zum Engagement im Umwelt- oder Naturschutz“



Frage: Können Sie sich vorstellen, sich aktiv für den Umwelt- und Naturschutz zu engagieren, z.B. als ehrenamtlich Tätige(r) in einer Umwelt- oder Naturschutzgruppe oder auch durch Beteiligung an einzelnen Aktivitäten und Projekten?

Quelle: BMU/UBA 2004, S. 74

Diese Potenziale gilt es auch in den LA 21-Prozessen in angemessener Weise und möglichst weitgehend zu erschließen und für eine Umsteuerung in eine nachhaltige Entwicklungsrichtung zu nutzen. Bei dem damit verbundenen Aufbau und der Weiterentwicklung von individuellen und kollektiven Handlungsfähigkeiten (Empowerment und Capacity building) kommt den LA 21-Netzwerken und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren (Umwelt- und Naturschutzverbände, Eine-Welt-Initiativen, ökologische Unternehmensverbände usw.) eine besondere Bedeutung zu. Denn immerhin haben zivilgesellschaftliche Akteure seit ihrem verstärkten Aufkommen in den 1970er Jahren häufig eine äußerst innovative Funktion inne: „Die in sozialen Bewegungen zum Ausdruck kommenden Bewusstseinsformen liefern für die Verfasstheit moderner Gesellschaften etwas Wichtiges: öffentliche Räume für das Denken neuer Gedanken, für das Aktivieren neuer Akteure, für die Generierung neuer Ideen, kurzum: für das Aufbauen eines neuen intellektuellen ‚Projekts‘.“ (Eyerma/Jamison 1991:161; eig. Übers.) Wichtige Aufgabe für alle gesellschaftlichen Netzwerkakteure ist es daher, Gestaltungsräume für neue nachhaltigkeitsorientierte Ansätze zu schaffen und entsprechend intensive und kreative Diskussionen zu ermöglichen, wie auch auf die Umsetzung der Diskussionsergebnisse hinzuwirken. Von politischer Seite wäre vor allem die Unterstützung für derartige Netzwerkaktivitäten zu verstärken sowie bürgerschaftliches Engagement in stärkerem Maße als bisher öffentlich wertzuschätzen und zu würdigen.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Würdigungen können in unterschiedlichen Formen erfolgen, so z. B. über Bonussysteme und Ehrenamtspass, bis hin zur Bereitstellung von Basisressourcen. Sehr positive Ansätze sind bspw. seit Einrichtung des Amtes eines Ehrenamtsbeauftragten in der Senatskanzlei zu beobachten.

Für Nachhaltigkeits- bzw. LA-21-Prozesse und damit in Zusammenhang stehenden Aktivitäten gilt, es unterschiedliche Ressourcen zu mobilisieren. Aus dem breiten Spektrum solcher Engagement-Ressourcen sind die folgenden besonders wichtig.<sup>38</sup>

1. Geld

Finanzielle Ressourcen sind für viele Aktivitäten unabdingbar. Um Basisarbeit zu leisten ist eine gewisse finanzielle Grundausstattung notwendig, wobei meist schon mit vergleichsweise geringen Beträgen viel erreicht werden kann. Jedoch stellt in der Realität bereits das kontinuierliche Einwerben von Grundmitteln für viele kleinere Vereine und Initiativen eine Hürde dar, die nicht immer überwunden werden kann.<sup>39</sup> Für spürbare und umfangreiche Maßnahmen und für den Gesamtprozess sind zudem deutlich höhere Summen erforderlich als sie bislang zur Verfügung stehen.

2. Zeit

Allein die Aufmerksamkeit gegenüber der Herausforderung Nachhaltigkeit und den damit verbundenen Umsetzungsdetails, besonders aber das direkte Engagement in einem Arbeitszusammenhang, benötigen Zeit. Das „sich Zeit nehmen“ für LA-21-Aktivitäten ist die wohl wichtigste Ressource, die auf gesellschaftlicher Ebene nicht hoch genug gewürdigt werden kann.

3. Wissen

Aufgrund der Komplexität des Themas Nachhaltigkeit ist für dessen Verständnis ein Minimum an Themen übergreifendem Wissen und ein prinzipielles Verständnis für generelle Zusammenhänge erforderlich. Erst dann kann zwischen unterschiedlichen Fachorganisationen und Wissensbereichen zielgerichtet kommuniziert und effektiv gehandelt werden.

4. Kontakte/ Beziehungen

Die herrschenden Strukturen und Elitemilieus zementieren häufig nicht nachhaltige Entwicklungen, gleichwohl werden durch sie die maßgeblichen Weichenstellungen bestimmt. Daher sind Zugänge zu diesen Milieus und Kooperationsangebote wichtig. Dies gilt auch auf lokaler Ebene.

5. Fachkenntnisse

Hiermit sind thematische Kenntnisse gemeint, die unmittelbar einzelne Themenbereiche der Nachhaltigkeit betreffen, wie z.B. Klimaschutz, Gender, regenerative Energien oder Nord-Süd-Zusammenarbeit.

6. Spezielle Fähigkeiten

Dabei handelt es sich um organisatorische, buchhalterische, rechtliche, PR-Kenntnisse und insgesamt um Fähigkeiten, die für einen eingreifenden nachhaltigen Arbeitszusammenhang notwendig sind.

7. Motivation/ Leidenschaft

Das Streben nach einer deutlich besseren Lebensweise, nach neuer Wirtschafts- und Verwaltungskultur usw. setzt ein hohes Maß an konstruktiver Energie, Willenskraft und Motivation zur Zukunftsgestaltung voraus.

---

<sup>38</sup> Siehe Göll et al. 2005a (UBA-Bericht)

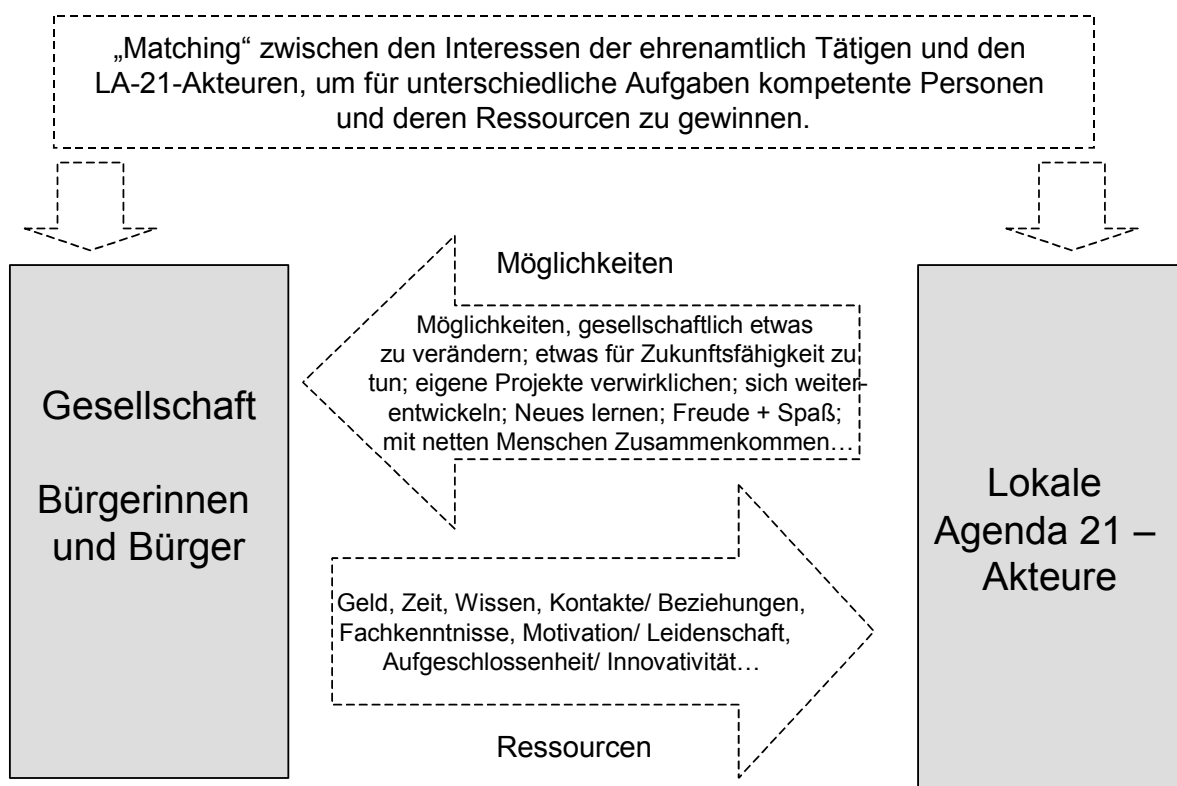
<sup>39</sup> Grundmittel werden u.a. dafür benötigt, um ehrenamtlichen Akteuren einen Internetzugang sowie Fahrscheine für den ÖPNV zur Verfügung stellen zu können. So unscheinbar dieser Anspruch scheinen mag, so stellt er doch bei vielen Initiativen im Agenda-Bereich ein ernst zu nehmendes Problem dar.

### 8. Aufgeschlossenheit/ Kreativität und Innovationsfreudigkeit

Weil LA-21-Aktivitäten einen Suchprozess darstellen, geht es explizit um das Finden und Testen neuer innovativer Lösungsmöglichkeiten; hier ist eine große Offenheit gegenüber Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft unabdingbar.

Die Herausforderung für die betroffenen und interessierten Nachhaltigkeits- und LA-21-Akteure und - Organisationen besteht darin, über das Nachfrage- und Angebotspotenzial eine hinreichende Kenntnis zu gewinnen, und dann vor allem passende Verbindungen, attraktive Angebote und niedrighschwellige/ aufwandsarme Zugänge zu schaffen.

Grafik: Wechselbeziehungen zwischen Bürgerinnen/ Bürgern und LA 21-Akteuren (in Anlehnung an Göll/Henseling 2007)



Geht man von den oben genannten Umfragewerten aus, existieren prinzipiell immense Chancen, Engagementressourcen und Finanzmittel, um für die Arbeit der LA 21 auch in Berlin weitere Akteure zu mobilisieren. Die genannten Zahlen würden auf Berlin bezogen heißen, dass insgesamt etwa eine Million EinwohnerInnen prinzipiell bereit sind, sich im Themenbereich Umweltschutz und Nachhaltigkeit zu engagieren! Hier sollte nach dem Motto gehandelt werden: *„Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler.“* Bei der Annäherung an Lösungen für die Frage des „Wie?“ können die LA 21-Akteure an den eigenen Erfahrungen anknüpfen, aber auch neue Ansätze ausprobieren bzw. von nationalen und internationalen Erfolgsbeispielen lernen. Zudem können auf der Basis von Erfolgsbeispielen und fundierten Kenntnissen auch gezielte Forderungen oder Kooperationsangebote an andere gesellschaftliche Bereiche, insbesondere den Staat und die Wirtschaft, formuliert werden.

Zudem sollten auch Erfahrungen aus dem Wirtschaftssektor für die Arbeit, das Fundraising und die Engagementförderung im LA-21-Bereich genutzt werden. Aus jüngeren kritischen Studien zum Stand der „Umweltkommunikation“ ist bekannt, dass für eine erfolgreiche Kommunikation ökologischer und nachhaltigkeitsbezogener Themen die Berücksichtigung von vier Determinanten des Informationsverhaltens erforderlich ist: bei der Umweltkommunikation müssen sowohl die Rezipienten, als auch die Informationsquellen, die Rahmenbedingungen und die Informationsgestaltung beachtet und soweit möglich beeinflusst und optimiert werden (siehe Kuckartz/ Schack 2002:139ff. und Michelsen/ Godemann 2005). Zu diesem Themenbereich liegen aus der Berliner LA 21 bereits konkrete Erfahrungen vor, darunter auch aus Vorhaben, die durch die Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ gefördert worden sind: dezidiert mit dem Thema Umwelt- und Nachhaltigkeitskommunikation auseinandersetzt haben sich z. B. die Projekte „Der nachhaltige Filmblick“, „Partizipative Imageentwicklung für die Berliner Agenda 21“, „Nachhaltigkeit in die Öffentlichkeit“ oder die Erarbeitung einer „Agendaausstellung und Eröffnungsevent im Abgeordnetenhaus“.<sup>40</sup>

### ***3.2 Mobilisierung von Engagement und Projekten in der LA 21***

Die eben skizzierten Engagementbereitschaften manifestieren bzw. „entladen“ sich keineswegs urwüchsig und automatisch, vielmehr benötigen sie konkrete Anlässe, förderliche Kontexte, gezielte Unterstützung und Anregungen. Die Projektagentur war nach Einschätzung der oben dargestellten Evaluationsstudie (Kap. 2) und nach unserer eigenen Beurteilung eine sehr erfolgreiche Form, dies zu organisieren und zu ermöglichen.

Hier seien die unterschiedlichen Effekte der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin aus Sicht des IZT-Teams im Kontext des LA 21-Prozesses in Berlin zusammengefasst. Es handelt sich sowohl um unmittelbare als auch mittelbare Effekte, die darauf basieren, dass potenzielles bürgerschaftliches Engagement mit Hilfe der Projektagentur-Förderung erst ermöglicht und realisiert werden konnte.

#### Unmittelbare Projektergebnisse

- *Reduzierung von Verbräuchen durch erhöhte Ressourceneffizienz*, Substitution von fossilen durch erneuerbare Energieträger sowie durch gezielte Veränderung der Konsumgewohnheiten.
- *Verbesserung des Zusammenlebens und der Lebensqualität im Stadtteil* durch die Unterstützung von beteiligungsorientierter Kiezgestaltung und Hilfe zur Selbsthilfe.
- *Verbessertes interkulturelles Verständnis* aufgrund der Förderung von internationalen Kontakten unter der Prämisse Nachhaltigkeit, der öffentlichen Bewusstmachung regionaler und globaler Zusammenhänge, z.B. durch Fairen Handel, der Förderung von interkultureller Verständigung im Stadtteil sowie der Vermittlung multikultureller Werte im Bildungsbereich.
- *Intensivierung des Berliner LA 21-Kernprozesses auf Bezirks- und Landesebene* durch die Förderung von wesentlichen LA 21-Organisations-, Informations- und Kommunikationsveranstaltungen bzw. Workshops u.ä.

---

<sup>40</sup> Vgl Homepage der Projektagentur: [www.izt.de/projektagentur](http://www.izt.de/projektagentur).

- *Medien- und Öffentlichkeitsarbeit* war Bestandteil aller geförderten Projekte. Das Hauptanliegen richtete sich bei diesem Punkt darauf, dass die Akteure die Inhalte und Ergebnisse ihrer Vorhaben über vielfältige Medien kommunizieren und somit bei möglichst vielen Bevölkerungsgruppen zum wachsenden Verständnis des Leitbildes „Nachhaltige Entwicklung“ beitragen und sie zu diesbezüglichem Handeln motivieren sollten (allerdings wurde in den Beiträgen der Medien der qualitative Gesamtzusammenhang der LA 21 selten dargestellt).
- *Mobilisierung personeller und finanzieller Ressourcen* durch und für LA 21-Projekte: Mittels der Anschubfinanzierungen durch die Projektagentur wurde zum einen ein Mehrfaches an manpower/womanpower mobilisiert. Die Mehrzahl der Projektpartner wies gegenüber der Projektagentur darauf hin, dass über die „finanzierten Aktivitäten“ hinaus durch die beteiligten Akteure etwa das Doppelte bis Dreifache an ehrenamtlicher Arbeit geleistet worden sei, um die Maßnahmen erfolgreich durchzuführen. Zum anderen gewannen einige der Projekte durch die Förderung an Ansehen (Statuszuwachs) und erhielten z.T. zusätzliche finanzielle Unterstützung von dritter Seite. Außerdem wurden drei durch die Projektagentur geförderte Vorhaben von der „Projektbörse“ prämiert.
- *Ein hoher Grad an Vernetzung und Kooperation zwischen den LA 21-Akteuren* bzw. Projekten konnte sowohl durch das Wirken der Projektpartner selbst als auch durch gezielte Bemühungen der Projektagentur erreicht werden. Die hierdurch ermöglichte Nutzung von Synergieeffekten sowie die andauernde gegenseitige Motivierung tragen in nicht unerheblichem Maße zur Stabilisierung des bürgerschaftlichen Engagements bei.

#### Mittelbare Folgeeffekte der Projektagenturtätigkeit

- *Ermutung zu persönlichem Engagement*: Für zahlreiche Akteure in Berlin war die Einrichtung der Projektagentur und die Möglichkeit, das eigene Engagement für bestimmte Aktivitäten zeitweise finanziell unterstützt zu bekommen, ein willkommener Anlass, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit zu beschäftigen, hierzu bereits vorhandene oder neue Ideen zu formulieren, zu einem Konzept auszuarbeiten und als Antrag einzureichen.
- *Beratung und Qualifizierung von Projektanträgen*: In zahlreichen Fällen konnte durch die Projektagentur darauf hingewirkt werden, dass die Antragsteller ihre Projektideen auf nachhaltiges Handeln hin konkretisierten und sich in das Netzwerk von LA 21-Projekten und -Akteuren einbrachten.
- *Umsetzung von Projektideen z.T. auch bei Nichtförderung*: Die mit jeder Bewilligungsrunde steigende Zahl an Anträgen hatte zur Folge, dass wesentlich mehr und z.T. sehr gute Projektvorschläge aufgrund beschränkter Projektagentur-Mittel nicht gefördert werden konnten. Umso erfreulicher war, dass nach dem Ausformulieren der Ideen sich ein Teil der Akteure trotzdem um die Realisierung der beantragten Vorhaben bemühte und teilweise erfolgreich war.

- *Organisations- und Lernprozess der Projektagentur*: Nicht nur auf Seiten der Antragsteller bzw. Projektpartner kam es zu Lernprozessen, sondern auch auf Seiten der Projektagentur und des Lenkungsbeirates: Zum einen konnte durch die Zusammenarbeit mit Antragstellern und Projektpartnern ein guter Überblick über die spezifischen Arbeitsbedingungen, Voraussetzungen und tagtäglichen Hürden des bürgerschaftlichen Engagements gewonnen werden. Zum anderen aber konnte sich die Projektagentur zunehmend besser organisieren und als eine wichtige LA 21-Institution in Berlin etablieren. Der stetig wachsende Pool an Erfahrungen, Materialien, Kontakten und zukunftsfähigen Projekten wird von der LA 21-Szene genutzt.

Durch die Projektagentur konnten im Verlaufe ihres Wirkens maßgebliche Impulse für eine *Vernetzung der LA 21-Projekte* gegeben werden. Zahlreiche Projektpartner wurden durch die Projektagentur ermutigt, bereits vor Projektbeginn Kontakt mit den jeweils passenden Fachforen bzw. bezirklichen Agenda-Akteuren aufzunehmen. Dies sollte einerseits gewährleisten, dass Initiativen nicht aneinander vorbei agieren, zum anderen sollte durch die Diskussion der Projektvorschläge mit den fachlich versierten Arbeitsgremien die inhaltliche Qualität gefördert werden. In mehreren Fällen ergab sich daraus ein unmittelbarer gegenseitiger Nutzen.

Bei der Erarbeitung des Berliner LA 21-Entwurfes hat sich gezeigt, wie wichtig für jedes einzelne Handlungsfeld die Verdeutlichung seiner jeweils spezifischen Inhalte und Ziele mittels konkreter Projekte ist. Viele von der Projektagentur geförderte Projekte sind daher in dem LA 21-Entwurf und der vom Abgeordnetenhaus verabschiedeten Fassung aufgeführt.

Außerdem ist im Land Brandenburg ein Förderprogramm geschaffen worden, das die Erfahrungen der Projektagentur genutzt hat. Auch vom Rat für Nachhaltige Entwicklung wurden für die Etablierung des Projektförderprogramms „Bürger initiieren Nachhaltigkeit“ (BIN) Erfahrungen der Projektagentur berücksichtigt.<sup>41</sup>

Angesichts des Umfangs der zu lösenden Probleme und der Herausforderungen mag das konkrete *Innovationspotenzial* der einzelnen Projekte nicht besonders hoch erscheinen. Speziell im Umgang mit den Medien wurde gelegentlich offenbar, dass sich die erhofften Innovationsknüller manchmal „nur“ als bescheidene Aktivitäten darstellen ließen und sich gegenüber anderen „News“ als nicht sonderlich vermarktungsträchtig erwiesen. Zugleich aber bieten die LA 21-Aktivitäten gerade wegen ihrer alltagsnahen Ansätze Möglichkeiten zum Engagement für viele andere Bürgerinnen und Bürger (niedrigschwellige Verhaltensangebote).

Eine der größten Herausforderungen, der sich LA 21-Akteure und Förderer stellen müssen, besteht darin, einen Teil der Projekte am Ende der Förderperiode in *selbsttragende Prozesse* zu überführen bzw. *weiterführende Finanzierungsquellen* zu erschließen. Nicht allen Initiativen gelingt die Sicherstellung einer Anschlußfinanzierung. Für einige der Projekte bedeutete dies, dass sie nach Auslaufen der Projektagentur-Anschubfinanzierung trotz erfolgreicher Arbeit keine weiteren Mittel und Ressourcen akquirieren konnten und somit

---

<sup>41</sup> Siehe bezüglich der Projektförderung im Land Brandenburg [http://www.LA21bb.de/service/LA21\\_broschuere\\_wwf.pdf](http://www.LA21bb.de/service/LA21_broschuere_wwf.pdf) und für das RNE-Programm die Website <http://bund-bin.de/kontakt.phtml>.



nicht in der Lage waren, begonnene Vorhaben fortzuführen. Ein Großteil der Initiativen konnte jedoch mittels der geförderten Projekte seine Arbeit ausbauen und verstetigen, neue Kontakte knüpfen, sich qualifizieren und profilieren. Vor diesem Erfahrungshintergrund ist mit Nachdruck an weiteren Finanzierungs- und Unterstützungsmöglichkeiten für den zukünftigen LA-21-Prozess sowie für nachhaltigkeitspezifische Projekte zu arbeiten. Verglichen mit den exorbitanten Ausgaben, die noch immer für nicht nachhaltige Aktivitäten eingesetzt werden, gilt es hier dringend die vorhandenen Potenziale zu nutzen und neue zu erschließen. Die Projektagentur hat hierfür die Initiative ergriffen und im Frühjahr 2003 ein Initiativprojekt zur Konzipierung eines Finanzierungsmodells für LA 21-Projekte und -Prozesse in Berlin unterstützt. Die konstruktiven Ergebnisse und Empfehlungen sind in zwei Publikationen dargestellt und unmittelbar zugänglich (siehe Agenda Agentur Berlin et al. 2004).

Der allgemeine Stellenwert von LA 21-Projekten im Rahmen der Durchsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung auf kommunaler Ebene lässt sich in neun Punkten zusammenfassen.

**LA 21-Projekte** sind von besonderer Bedeutung für die Umsteuerung in eine nachhaltige Entwicklungsrichtung, weil sie mehrere grundlegende **Funktionen** aufweisen und Effekte erzeugen können:

1. sie sind nachweisbar in der Lage, gewünschte positive Effekte zu erzeugen (z.B. Einsparungen diverser Ressourcen, Aufbau zukunftsfähiger Kooperationsstrukturen, Projekte, Netzwerke, Verbesserung der Lebensqualität)
2. sie sollen und können exemplarisch verdeutlichen, was Nachhaltigkeit konkret in einzelnen Bereichen bedeutet und wie sie „aussieht“ (im Sinne von neuen Qualitäten, Maßstäben und Indikatoren),
3. sie sollen und können exemplarisch aufzeigen, wie nachhaltige Verhaltensweisen konkret aussehen können (also „was anders zu machen ist, als bisher“),
4. sie beweisen: „Nachhaltigkeit ist machbar!“ und sollen zeigen, dass zukunftsfähiges - nachhaltiges Verhalten, Produzieren, Konsumieren und Leben schon Hier und Heute „möglich“ ist. Dadurch sollen Nachahmungen und die Schaffung von förderlichen Rahmenbedingungen angeregt werden,
5. sie sollen und können lokale Öffentlichkeit erzeugen und das Bewusstsein von der Existenz hoffnungsvoller, konstruktiver und orientierender Handlungszusammenhängen (direkt vor Ort) herstellen bzw. fördern (Bezugspersonen, AlltagsexpertInnen u.ä.),
6. sie erzeugen lebendige konkrete Engagementräume (tacit knowledge) und schaffen Orte des Ausprobierens und Experimentierens in Richtung Zukunftsfähigkeit, sie ermöglichen eine permanente reflexive Optimierung und Annäherung an „Ideale“ (innerhalb eines Nachhaltigkeitskorridors)
7. sie leisten einen Beitrag dazu, Bürgerinnen und Bürger für eine Verbesserung der unmittelbaren und global eingebetteten Lebensverhältnisse zu qualifizieren und für zukunftsfähige Aktivitäten zu motivieren und zu mobilisieren
8. sie sollen und können neue Kooperationsformen zwischen unterschiedlichen Akteuren und vor allem auch zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung einleiten (z.B. in Bezug auf die Neuausrichtung der laufenden Verwaltungsmodernisierungen; die Wahrnehmung und Einbindung von AktivbürgerInnen als Ressource und hinsichtlich der Setzung von konstruktiven, allgemeinwohlorientierten Impulsen),
9. und schließlich: Projekte operationalisieren das komplizierte Leitbild „Nachhaltigkeit“ auf konkrete Ereignisse und Aktionen („news“) in einer Weise, die in der Öff-

fentlichkeit und den vermittelnden Massenmedien anschlussfähig sind und verbreitet werden können.

Diese Einschätzungen aus Sicht der Projektagentur lassen sich sehr gut bestätigen und ergänzen mit den bisherigen Erfahrungen des RNE-Programms „Bürger initiieren Nachhaltigkeit“ (BIN). In der Bilanz der ersten Phase des Nachhaltigkeitsrates werden folgende lokale und potenzielle Wirkungen benannt (RNE / DIFU 2006, S.5).

Zentrale lokale Wirkungen der BIN-Projekte sind:

- Nachhaltigkeit wird konkret und wahrnehmbar. Die finanzielle Förderung ermöglicht die Umsetzung innovativer Projekte, die ohne die Anschubfinanzierung nicht zustande gekommen wären
- Bisher nicht existierende Netzwerke und lokale Kooperationen werden möglich und wirklich
- Zivilgesellschaftliches Engagement erhält durch die Bundesförderung eine enorme ideelle Wertschätzung und einen höheren Stellenwert
- BIN schafft vor Ort Bewusstsein für die Nationale Nachhaltigkeitsstrategie

BIN ist ein junges Förderprogramm, das schon heute viele Potenziale bei seiner Fortsetzung erkennen lässt:

- Je mehr qualitative Projekte im Laufe der Zeit gefördert werden, desto mehr Erfolgsgeschichten können erzählt werden und desto mehr Aufmerksamkeit erhält das Thema und das Engagement bei Politik und Verwaltung
- Damit besteht die Möglichkeit, dass Nachhaltigkeit verstärkt in kommunalpolitische Entscheidungen Eingang findet
- Diese Effekte könnten verstärkt werden, wenn BIN zukünftig mehr Kommunen in möglichst allen Bundesländern und weitere Akteursgruppen erreicht
- Die Potenziale für den Erfahrungsaustausch und -transfer wachsen mit einer kontinuierlichen Fortführung

Aus allen diesen Gründen sind konkrete Projekte innerhalb von LA 21-Prozessen nachweislich von grundlegender Bedeutung und überaus sinnvoll.

Gleichwohl können LA 21-Projekte maximal „nur“ diese Funktionen erfüllen und damit auch nur einen – wenn auch unabdingbar notwendigen – Beitrag für eine schrittweise Verankerung der Nachhaltigkeitsprinzipien in das Alltagshandeln von Verwaltungen, Unternehmen, Organisationen und Haushalten leisten.

Darüber hinaus aber müssen die Akteure förderliche Rahmenbedingungen schaffen, den politischen Entscheidungs- und Gestaltungsprozess offener, vor allem beteiligungsfreundlicher umbauen, ihre Politik und Verwaltung umsteuern, Gesetze und Regeln ändern, ihre Wirtschaftsweise zukunftsfähig und demokratischer gestalten usw. mit dem Ziel, dass sich die Spielregeln in unseren nicht-nachhaltigen Städten und Gemeinden – also auch in Berlin – in Richtung Nachhaltigkeit verändern.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Siehe hierzu beispielhaft die theoretisch ambitionierten und empirisch fundierten Ausführungen von Hausknot 2005 und 2006, der Ökologie und in gewissem Sinne auch den Nachhaltigkeitsdiskurs als „Phänomenologie des Scheiterns der Moderne“ beschreibt und eine deutlichere Politisierung mit dem Ziel einer Systemtransformation fordert.

### 3.3 Gestaltungsmöglichkeiten für die LA 21

*Life is what happens  
while you are busy  
making other plans.  
(John Lennon)*

Das dringend zu forcierende Umsteuern in einen nachhaltigen Entwicklungspfad stellt uns prinzipiell vor enorme Aufgaben: Unabdingbare Grundlage ist eine vorbehaltlose, ehrliche und kritische „Selbstreflexion“ von Individuen und Organisationen über die Folgen unseres Handelns und Nichthandelns – seien diese nun intendiert oder nicht-intendiert.<sup>43</sup> Das heißt: jeder Mensch hat eine bestimmte Verantwortung und muss sie auch „leben“, ganz gleich ob privat, in der Familie, im Kiez, im Land oder global.

Zum Umschwenken in eine nachhaltig zukunftsfähige Entwicklungsrichtung gibt es keine realistische Alternative. Die Grenzen der bisherigen Fehl-Entwicklungslogiken, die global wirken und in die auch Berlin eingebettet ist, werden immer deutlicher spürbar – und die Minimierung oder Behebung der Probleme wird immer teurer.<sup>44</sup> Bisher allerdings werden diese Bedrohungen und die dadurch ausgelösten Ängste häufig verdrängt, weil es schwer ist, sie – bei aller angebrachten Skepsis über Verursachungsfaktoren – ernst zu nehmen, sie als Handlungsaufforderung anzusehen und bewusst zu verändern. Stattdessen werden derzeit die Ängste verdrängt und mit zerstreuer Unterhaltung übertüncht, bis sie gelegentlich destruktiv bzw. gewaltsam hervorbrechen, oder sie werden instrumentalisiert und umgelenkt.<sup>45</sup> Um die Ängste als reale Anzeichen einer drohenden Gefahr ernst zu nehmen und konstruktiv als Handlungsmotivation/-energie zu nutzen, sind exemplarische und innovative Maßnahmen und Aktivitäten (also z.B. LA 21-Projekte!) von besonderer Bedeutung. Sie erweitern den limitierten Vorstellungsraum und lassen eine alternative „zukunftsfähige“ Entwicklung als machbar erscheinen. Sie machen sie sinnlich wahrnehmbar und erlebbar. Gerade in Zeiten einer weit verbreiteten Utopie- und teilweise sogar Hoffnungslosigkeit sind exemplarische Aktivitäten und Projekte so wichtig, denn sie können die lebensbejahenden und lustbetonten Potenziale der Menschen für sinnvolle und befriedigende Tätigkeiten mobilisieren.

Wie oben bereits kurz angesprochen (Kap. 3.1) darf bei allem Erfolg der Projektagentur und der LA 21-Projekte nicht übersehen werden, dass diese Leistungen und Ergebnisse bislang nur einen „Tropfen auf den heißen Stein“ darstellen. Die Projekte können nur in begrenztem Umfang zu einer Verbreitung der Nachhaltigkeitsprinzipien und des entsprechend notwendigen Handelns beitragen. Zudem sind die Projekte abhängig von den Kontextbedingungen und den bestehenden und weiter zu verbessernden Möglichkeitsstrukturen („opportunity structures“). Diesbezüglich ist bei manchen wichtigen Personen und Gruppen nach vielen Jahren des ehrenamtlichen Engagements innerhalb der LA 21-Szene ein hohes Maß an Frustration zu beobachten und die Grenzen der bislang erfolgten Nischenaktivitäten werden spürbar. Die Gefahr besteht nun darin, dass aufgrund mangelnder Wert-

---

<sup>43</sup> „Wir sind verantwortlich für das, was wir tun, aber auch für das, was wir nicht tun.“ (Voltaire)

<sup>44</sup> Siehe z.B. die jährlichen Berichte der großen Rückversicherer, die jüngste Studie des britischen Ökonomen Sir Nicolas Stern oder auch den aktuellen Bericht des IPCC.

<sup>45</sup> Hierüber liegt eine hochinteressante Studie des US-Wissenschaftlers Barry Glassner vor: „The Culture of Fear. Why Americans are afraid of the wrong things“ (New York: Basic Books, 1999)

schätzung und Anerkennung des Engagements und der bisherigen Resultate selbst die hohe intrinsische Motivation der Aktivisten versiegen könnte.<sup>46</sup>

Für die Berliner Lage trifft auch zu, was in einigen anderen Studien über die LA 21 und die Nachhaltigkeitspolitik insgesamt festgestellt und moniert worden ist (z.B. Wiemeyer 2002):

„Zwar toleriert die Politik ‚Nachhaltigkeit‘ und benutzt sie, wo immer es sich anzubieten scheint, doch akzeptiert sie Nachhaltigkeit nicht als das, was sie ist: ein Paradigmenwechsel für soziale Gerechtigkeit, Modernisierung, für Freiheit und Verantwortung.“ (Hauff 2007:II)

Eine der Erkenntnisse der LA 21-Bilanz des Netzwerkes LAND (siehe LAND 2002) lautet:

„Nachhaltige Entwicklung wird von den Spitzen der Kommunen nicht als aktive Gestaltungsaufgabe gesehen. Entscheidungen werden nicht an Nachhaltigkeitskriterien orientiert, da sie entweder fehlen oder politisch nicht integriert sind.“

Die lokale Agenda 21 ist eine konkrete Umsetzungsstrategie der nachhaltigen Entwicklung. Sie stellt einen langfristigen und fortwährenden Prozess und zugleich eine wesentliche gesellschaftliche Gestaltungsaufgabe dar, die der aktiven und beständigen Mitwirkung der lokalen Akteure bedarf. Die Konsultation zwischen Kommunalpolitik, Verwaltung und Bevölkerung endet dabei keineswegs mit der einmaligen Ausarbeitung von Handlungsprogrammen und der Umsetzung in praktische Projekte, sondern bedarf einer regelmäßigen Erfolgskontrolle und transparenten Berichterstattung, um sowohl eine Aktualisierung der Ziele vornehmen als auch neue Umsetzungsvorhaben entwickeln und verwirklichen zu können.

Für den gesamten Bereich der Politik zeichnet sich ab, dass die Handlungsspielräume aufgrund von neoliberaler Globalisierung, hohen Haushaltsdefiziten, demographischem Strukturwandel usw. auf allen Ebenen enger werden. Daher dürfte künftig die vorrangige Aufgabe von Politik daraus hinauslaufen, mehr Schrumpfungsprozesse statt wie bisher vor allem Wachstumsprozesse zu moderieren und zu organisieren, um Konflikte erfolgreich zu überwinden. Und dies wird auch ein zentraler Aspekt einer zukunftsfähigen Entwicklungsstrategie sein: Es wird um die Organisation des Umsteuerns gemäß der Nachhaltigkeitsprinzipien unter Bedingungen begrenzter/schrumpfender Ressourcen gehen.

Im sozialwissenschaftlichen Diskurs über Nachhaltigkeitspolitik wird ein Wandel von traditionellem Regierungsstil („Government“) hin zu einem modernen, komplexen Stil, der sogenannten „Governance“, konstatiert. Es geht um eine neue Qualität des Regierens, mehr noch: Es geht um die gesellschaftliche Gestaltung von Entwicklung. Ein wesentlicher Aspekt für die Aktivitäten und Anerkennung in diesem Kontext ist die Frage der jeweiligen Art der Legitimation. Um hier nicht zu ausführlich auf demokratietheoretische Argumenta-

---

<sup>46</sup> Dabei handelt es sich um ein Problem, das aus der Forschung über bürgerschaftliches Engagement bestens vertraut ist, und das Adorno schon früh und in anderem Kontext wie folgt skeptisch artikuliert hat: Die Bürger „werden damit getrübt, es sei schon etwas geschehen, wenn sie gemeinsam über das reden, was sie bedrängt. Das Gespräch wird aus einem Mittel, über etwas sich klar zu werden, zum Selbstzweck und zum Ersatz dessen, was seinem Sinn nach daraus folgen sollte.“ (T. W. Adorno (1965): Jargon der Eigentlichkeit, Frankfurt am Main). Siehe mit empirischer Fundierung aktuell hierzu Ross 2006 und Fischer et al. 2003.

tionsmuster einzugehen, sei beispielgebend aus einem Text über „Governance in der Bürgerkommune“ zitiert:

Die Legitimation von Verfahren kooperativer Demokratie kann „im konkreten Fall über folgende fünf Faktoren bzw. Merkmale begründet werden (die damit zugleich den Charakter von Prüfkriterien erhalten):

- a) Aus dem Engagement, den Alltags- und Fachkompetenzen der beteiligten BürgerInnen, OrganisationsvertreterInnen oder UnternehmerInnen, v.a. aber aus der unmittelbaren Betroffenheit: aus dem Grundsatz „Wer von einer Entwicklung oder Entscheidung betroffen ist, soll sich auch an ihrer Lösung bzw. ihrem Zustandekommen beteiligen können“ ergibt sich so etwas wie ein ‚Mandat der Betroffenheit‘.
- b) Aus einer angemessenen Fachlichkeit in der Sache, die – insoweit sie nicht bei den Beteiligten selbst vorhanden ist – seitens der Verwaltung oder seitens externer Fachleute in den Prozess eingespeist wird (...).
- c) Aus der kommunikativen Rückbindung des Prozesses in den Sozialraum: die Beteiligten ‚privatisieren‘ den Prozess nicht, sondern kommunizieren den Diskussionsstand in den jeweiligen Sozialraum, fördern hier die Meinungsbildung und speisen die eingeholten Meinungen in den Beteiligungsprozess ein. (...)
- d) Aus der Orientierung des Verfahrensablaufs an demokratischen Spielregeln (...) und zivilgesellschaftlichen Werten (...).
- e) Aus einem durch das zuständige repräsentativ-demokratische Gremium oder aus einem auf direkt-demokratischem Wege erteilten Rahmenmandat.“ (Ross et al. 2006, S.11f.)

In Bezug auf Umweltengagement ist immer wieder auf die meist eklatante Kluft zwischen Umweltbewusstsein und Umwelthandeln hingewiesen worden, zu ihrer Überwindung wurden sowohl subjekt- als auch strukturbezogene Lösungsmöglichkeiten vorgeschlagen und teilweise erfolgreich praktiziert (siehe Göll/Henseling 2007). Der österreichische Politikwissenschaftler und Umweltaktivist Hausknost hat hinsichtlich dieser Kluft – am Beispiel der biologischen Landwirtschaft und des Fair Trade – auf systemische Hintergründe und Ursachen hingewiesen. „Ist dieses eklatante Missverhältnis zwischen der symbolischen Bedeutung, die eine bestimmte Diskursformation in einer bestimmten Gesellschaft hat und ihrer realen Verankerung in dieser Gesellschaft nicht bemerkenswert? Und lässt sich daraus nicht eine gewisse politische Potentialität erahnen – ein Möglichkeitsraum, der sich auftun würde, wenn man bestimmte Diskurse einem demokratischen Entscheidungsprozess unterziehen würde? Könnte es nicht sein, dass sich die spezifische *polity* Österreich, würde sie das Thema zur demokratischen Entscheidung freigeben, einst dafür entscheiden könnte, ihre gesamte landwirtschaftliche Produktion auf biologische Standards umzustellen?“ (Hausknost 2005, S.153) Er verweist dabei auf die Volksabstimmung des Jahres 1978, als die österreichischen Bürger sich gegen die Nutzung der Kernenergie und für die Stilllegung des Atomkraftwerks Zwentendorf ausgesprochen hatten. Ihm scheint „bedenklich, in welchem Maße der Ausschluss der Möglichkeit der Entscheidung die Struktur der liberalen, kapitalistischen Demokratie tatsächlich determiniert. Demokratie scheint heute hauptsächlich ein Mechanismus zu sein, der dazu dient, Entscheidungen aus dem Raum des Öffentlichen fernzuhalten und an die mutmaßlich neutrale Grundstruktur des Marktes oder der öffentlich-technischen Rationalität auszuliefern. Von dort werden sie als Inhalte und

Bausteine der eigenen privaten Selbsterschaffung an das Individuum ausgehändigt.“<sup>47</sup> Die Bürger werden vornehmlich als Konsumenten in der Form vereinzelter Kaufakte „gefragt“ und agieren in dieser Form – die allerdings keine substanzielle Änderung der Grundstruktur nach sich zieht, sondern ggf. das Sortiment z.B. um einige „Bioprodukte“ etwas erweitert.

Hier wären neue Governance-Ansätze erforderlich – eine Aufgabe für Politik und auch Sozialwissenschaften. „Die Umsetzung von Nachhaltigkeit ist in hohem Maße auf *Innovationen und gesellschaftliche Lernprozesse* in den verschiedensten Bereichen angewiesen. Dies umfasst nicht nur technische, sondern vor allem auch soziale, institutionelle und kulturelle Innovationen und ihr mögliches Zusammenspiel. Innovationen erfordern stets Lernprozesse der beteiligten Akteure - beginnend bei den Entwicklern bis hin zu den letztendlichen Anwendern. Wir wollen dann von nachhaltigkeitsorientiertem Lernen sprechen, wenn Akteure dauerhafte Handlungsmuster annehmen, die auf eine veränderte Wissensbasis infolge reflexiver Prozesse zurückzuführen sind und auf dem Konzept der Nachhaltigkeit als Zielrahmen basieren sowie zu entsprechenden Verbesserungen führen.“ (Beschoner et al. 2004, S.3)

In einer Studie über Möglichkeiten einer Stabilisierung von LA 21-Prozessen (Brand et al. 2001) werden Szenarien skizziert, die „Lokale Agenda als Motor und Transmissionsriemen nachhaltiger Stadtentwicklung“ präsentieren (Brand et al. 2001, S.238). Auf dem Weg dorthin sind allerdings idealer Weise neun „Stabilisierungsbedingungen“ einzuhalten und auszubalancieren, die auch auf den Berliner LA 21-Prozess zutreffen und in Berlin berücksichtigt und genutzt werden sollten.

Neun „**Stabilisierungsbedingungen**“ für LA 21-Prozesse (Brand et al. 2001, S.48ff.):

- 1. Politische Einbindung & Relevanz**
  - Legitimation des Verfahrens
  - Legitimation der Beteiligten
  - Politisches „Gewicht“: Anerkennung der LA 21 als zentrales kommunales Projekt
- 2. Thematische Integration**
  - Verknüpfung von ökonomischen, ökologischen, und sozialen Anliegen
  - Verknüpfung mit anderen strukturbestimmenden Politikprozessen
  - Verknüpfung mit zentralen lokalen Problemlagen
  - Etablierung neuer Instrumente der „Querschnittspolitik“ in der Verwaltung
- 3. Vernetzung gesellschaftlicher Akteursgruppen**
  - Beteiligung aller gesellschaftlich relevanten organisierten Akteure
  - Vernetzung mit bestehenden Strängen/Netzwerken gesellschaftlichen Engagements

---

<sup>47</sup> Hausknot 2005:163. Diese Beobachtung bestätigt eine Analyse des US-Politikwissenschaftlers Ellen Meiksins Wood, der die Trennung des Ökonomischen vom Politischen als konstitutives Merkmal des sich herausbildenden Kapitalismus entdeckte. Der brasilianische Umweltminister José Antonio Lutzenberger konstatierte 1991: „Modern industrial society is a fanatical religion. We are acting as if we were the last generation on the planet. Without a radical change in heart, in mind, in vision, the earth will end up like Venus, charred and dead.“

- 4. Effizientes Prozessmanagement**
  - Hinreichende finanzielle und personelle Ressourcen
  - Vernetzende Organisationsstruktur
  - Effizientes Wissens- und Vernetzungsmanagement
  - Professionelle Prozessmoderation
  - Transparenz & verlässliche Informationen
  - Reflexive Verfahren der Selbstbeobachtung und Selbstkorrektur
  
- 5. Aufklärung & Popularisierung**
  - Öffentliche Sichtbarkeit
  - Attraktive Verbreitung
  - Bewusstseinsbildung
  
- 6. Partizipation & bürgerschaftliches Engagement**
  - Breite Bürgerbeteiligung im Rahmen neuer Partizipationsformen
  - Ausgleich von Machtgefälle
  - Förderung bürgerschaftlichen Engagements
  
- 7. Regionale & überregionale Vernetzung**
  - Regionale Vernetzung
  - Nationaler und internationaler Erfahrungsaustausch
  - Agenda-Städtepartnerschaften
  
- 8. Nachhaltigkeits-Controlling**
  - Nachhaltigkeitsindikatoren
  - Monitoringsysteme
  - Nachhaltigkeitsberichte
  - Regelmäßige Evaluation der Zielerreichung
  - Regelmäßige Anpassung von Zielen, Indikatoren und Maßnahmen
  
- 9. Unterstützende politische Rahmenbedingungen**
  - Sichtbarkeit eines nationalen Nachhaltigkeitsdiskurses (Nachhaltigkeitsplan etc.)
  - Unterstützung lokaler Agenda-Prozesse durch die Landesregierungen

Für die derzeitige Situation in Berlin sind diese Punkte von Bedeutung. Und nach bisheriger Erfahrung und jetzigem Stand der Dinge ist besonderes Augenmerk auf die Zielerreichung zu legen. So lautet auch nach Auswertung der LA 21-Aktivitäten eine Empfehlung von LAND (2002): „Ein Nachhaltigkeits-Controlling ist zwingend erforderlich, um Fortschritte in Richtung Nachhaltigkeit beurteilen zu können. Als Instrument stehen hierfür Nachhaltigkeitsindikatoren zur Verfügung, deren Ergebnisse in regelmäßigen Abständen im Rahmen von Nachhaltigkeitsberichten für die Öffentlichkeit publiziert werden sollten. Nachhaltigkeitsindikatoren setzen Leitbilder, Qualitätsziele und quantifizierbare Ziele der einzelnen Referate der Verwaltung voraus. Durch eine Teilnahme an Nachhaltigkeitswettbewerben können Motivation aufgebaut und Evaluationen der Kommune durchgeführt werden. Das Controlling muss auch dazu dienen, Hemmnisse Lokaler Agenda 21 Prozesse zu analysieren.“

Innerhalb des Berliner LA 21-Prozesses treten in bezug auf die Akteurskonstellationen und die damit verbundenen Kommunikations- und Kooperationsprozesse typische Konfliktlinien auf. Hierzu gehören:

- Politik und Verwaltung versus Zivilgesellschaft/Aktivbürgerschaft
- Politik versus Verwaltung
- Zivilgesellschaft/NGOs versus Wirtschaft/Unternehmen
- Repräsentative versus direkte/partizipative Demokratie
- Strukturkonservative versus innovative Akteure/Ansätze

Diese u. ä. Reibungslinien resultieren aus unterschiedlichen Handlungslogiken und -mustern, Interessen und Machtpositionen, Ressourcen, Handlungschancen, Organisationskulturen, etc. Im Rahmen von LA 21-Prozessen und -Projekten geht es weniger darum, derartige Differenzen zu überwinden als sie vielmehr auf faire, intelligente und synergetische Weise auszutarieren, sie schrittweise im Zuge innovativer Praxis umzugestalten und auf Nachhaltigkeit auszurichten. Das stellt sehr hohe Anforderungen an die Akteure.

Im wahrsten Sinne des Wortes gibt es nach all den Jahren des Engagements eine Art „kritische Masse“ in Berlin. Dies manifestiert sich einerseits am Abgeordnetenhausbeschluss zur LA 21 und andererseits in den mittlerweile unüberschaubar zahlreichen praktischen LA 21-Projekten (und nachhaltigkeitsorientierten bzw. anders titulierten Aktivitäten außerhalb der expliziten LA 21-Strukturen). Besonders hervorgehoben seien hier Projekte mit einer deutlichen „Hebelwirkung“. Hierzu können z. B. gezählt werden: die Ausarbeitung eines Nachhaltigkeitsindexes für Berlin („B-NAX“); die Ansätze für einen Bürgerhaushalt in mehreren Bezirken Berlins (obgleich nicht unmittelbar aus dem LA 21-Prozess entstanden); der Aufbau mehrerer interkultureller Gärten in den Bezirken; die zitierte LA 21-Finanzierungsstudie; die Vernetzungs- und PR-Aktivitäten von experiment city und der „Woche der Zukunftsfähigkeit“. Diese und weitere Projekte bzw. deren Erfahrungen sollten unbedingt in die Arbeit der jeweils relevanten Institutionen, wie z.B. der Senatsverwaltungen, Bezirksverwaltungen oder auch zivilgesellschaftlicher Organisationen einbezogen werden. Denn sowohl der fachlich-sachliche Erfahrungsschatz als auch die sozialen Kompetenzen und Beziehungen sind umfangreich und von großem Nutzen für die Agendaarbeit.

### ***3.4 Anregungen für die Agenda 21 in Berlin***

Basierend auf bisherigen Erfahrungen haben verschiedene ExpertInnen ein ganzes Spektrum von weiterführenden Empfehlungen und Anregungen für LA 21-Prozesse und deren Stärkung formuliert. Von grundlegender Bedeutung sind hier immer noch die beiden Berichte der Enquetekommissionen des Berliner Abgeordnetenhauses.

Weitere aktuellere Erkenntnisse und Anregungen können vom dem in Vorbereitung befindlichen „Netzwerk21-Kongress. Bundesweiter Fortbildungs- und Netzwerkkongress für lokale Nachhaltigkeitsinitiativen 2007“ erwartet werden, der am 17. und 18. September 2007 in Berlin stattfinden wird. Inhaltliche Grundlage stellt eine Auswertung bisheriger



LA 21-Studien dar (Kurz- und Langfassung). Er soll künftig jährlich veranstaltet werden und dem Austausch und der Förderung der LA 21-Aktivitäten dienen.<sup>48</sup>

Zu den wesentlichen Herausforderungen und den zu lösenden akuten Aufgabenstellungen des Berliner LA 21-Prozesses gehören im Einzelnen:

- Sowohl die Bekanntheit als auch vor allem Anerkennung und praktische Wirkung von Nachhaltigkeit sollen als handlungsanleitendes Leitbild in Berlin müssen erhöht werden.
- Nachdem die vom Parlament verabschiedete LA 21 vorliegt, muss es vordringlich darum gehen, die darin enthaltenen Vorschläge und Anregungen umzusetzen. Hierfür wäre die Ausarbeitung einer Umsetzungsstrategie bzw. eines Umsetzungsplans erforderlich, damit die begrenzten Ressourcen gezielt und gebündelt und vor allem effektiv eingesetzt werden können.
- Angestrebt wird eine deutliche Erhöhung der zur Verfügung stehenden und vor allem auch neuer zusätzlicher Ressourcen für die LA 21-Aktivitäten (soziales, politisches und kulturelles „Kapital“ im Sinne von Bourdieu und Putnam; Zuwendungen, Sponsoringmittel, institutionelle Kapazitäten etc.).
- Gestärkt werden soll die kontinuierliche Verbesserung der Arbeit und der konkreten Ergebnisse durch Bilanzierungs- und Evaluierungsmaßnahmen unter weitgehender Einbeziehung der Betroffenen und beteiligten Gruppen.<sup>49</sup> Mit diesem Arbeitsschritt wird Entscheidungsträgern und der Bevölkerung transparent gemacht, in welchen Bereichen noch Probleme und akute Handlungsbedarfe bestehen und in welchen ein auf Zukunftsfähigkeit hin orientierter Kurs aufgenommen worden ist.
- Zugleich erscheint es unerlässlich, auch die Effizienz und Angemessenheit des Berliner LA 21-Prozesses kritisch-konstruktiv zu reflektieren und einzuschätzen. Dies könnte z.B. unter Zuhilfenahme der sogenannten „Prozessindikatoren“ geschehen (siehe FH Erfurt 2001). Ein besonderes Kennzeichen des LA 21-Prozesses in Berlin besteht in seiner hohen Komplexität, den zahlreichen Gremien und Akteuren und dem damit verbundenen Organisationsaufwand bzw. der zeitweiligen Überbetonung prozeduraler Fragen. Hier ist eine Effektivierung geboten.
- Zu bestimmten wesentlichen Anlässen sollten von LA 21-Akteuren, allen voran Berlin21, Stellungnahmen über aktuelle brisante Themen und Entscheidungen in der Berliner Gesellschaft abgegeben werden. Beispiele wären die Privatisierung der Wasserwerke, die Errichtung des Humboldtforums etc. Dadurch wäre eine inhalt-

---

<sup>48</sup> Der Kongress wird durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit und das Umweltbundesamt gefördert. Weitere Partner sind der Deutsche Städtetag, der Rat für Nachhaltige Entwicklung. Koordinator der Arbeitsgemeinschaft ist Stefan Richter, GRÜNE LIGA Berlin e.V. Landesgeschäftsstelle. Siehe [www.netzwerk21kongress.de](http://www.netzwerk21kongress.de).

<sup>49</sup> Dies könnte mit einer SWOT-Analyse o.ä. Methoden bewerkstelligt werden. Am Besten allerdings wäre die Nutzung des für Berliner Verhältnisse speziell entwickelten (und von der Projektagentur geförderten) „Nachhaltigkeitsindex für Berlin“ (B-NAX). Der B-NAX liegt in Form einer übersichtlichen Broschüre vor. Die Erarbeitung der einzelnen Bereiche und Indikatoren erfolgte in enger Kooperation mit dem Agendaforum und den angegliederten Fachforen. (Info: Malte Schmidhals, Unabhängiges Institut für Umweltfragen UfU e.V., Tel.: 030 - 428 499 30/ -32, Fax: 030 - 428 004 85, E-Mail: [malte.schmidhals@ufu.de](mailto:malte.schmidhals@ufu.de), Homepage: [www.ufu.de](http://www.ufu.de). Vorbild für ein solches Vorgehen könnte auch „HEINZ“ („Hamburger Entwicklungs-Indikatoren Zukunftsfähigkeit“) sein, der kürzlich zum dritten Mal auf Basis statistischen Materials ausgewertet worden ist (siehe [www.zukunftsrat.de](http://www.zukunftsrat.de)).

lich-konzeptionelle Profilierung von „Berlin 21“ und vor allem eine bessere Konturierung der Nachhaltigkeitsprinzipien in zentralen Belangen Berlins möglich.

- Zu wesentlichen gesellschaftlichen Teilbereichen existieren in Berlin noch keine hinreichenden Zugänge. Dazu gehört der noch sehr geringe Bezug/ Kontakt zur Wirtschaft und zu Unternehmen; dieser müsste weiter ausgebaut und intensiviert werden. Hierbei kann angeknüpft werden an zahlreiche Erfahrungen wie beispielsweise Ökoprotit und die Zusammenarbeit im Rahmen der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ des IZT. Ähnliches gilt für den Bereich Wissenschaft und Forschung. Auch hier existieren in Berlin immense Potenziale.
- Ein Austausch und die Abstimmung insbesondere mit sozialen und stadtpolitischen Basisbewegungen (Sozialforum, Bürgerinitiative Bankenskandal etc.) oder anderweitig herausragend für Nachhaltigkeit agierende Organisationen/Institutionen sollte vorsichtig aber zielstrebig ausgebaut werden und zu punktueller Zusammenarbeit führen. Das wäre Teil eines Fuß-fassens in allen wichtigen gesellschaftlichen Bereichen in denen „Bewegung in Richtung Nachhaltigkeit“ stattfindet. Dies gilt ebenso für alle Ebenen der Senats- und Bezirksverwaltungen. Hierzu gehört weiterhin eine phasenweise Kooperation mit einschlägigen Initiativen und Aktivitäten im Land Berlin, welche die Ziele der LA 21 unterstützen und ergänzen (z. B. „Demokratie jetzt!“, Anti-Privatisierungsbündnisse zu elementaren Versorgungseinrichtungen der Stadt).

Aus den bisherigen Erfahrungen mit der LA 21 in Berlin lassen sich **Schlussfolgerungen** für das weitere Vorgehen formulieren.

Vorrangig muss gefordert werden, dass die LA 21-Akteure klären müssen, inwieweit die fundierten und zielgerichteten Empfehlungen der beiden Enquetekommissionen des Abgeordnetenhauses in den künftigen Aktivitäten berücksichtigt, genutzt und umgesetzt wurden bzw. werden sollen. Hier liegen noch „konzeptionelle Schätze“, wie z.B. der Vorschlag, dass das Abgeordnetenhaus bzw. der Senat von Berlin Nachhaltigkeitsstatements zu wichtigen eigenen Vorhaben abgeben möge.<sup>50</sup>

Die drängendste und grundlegendste Aufgabe besteht in einer *Verbreitung und Vertiefung* des Nachhaltigkeitsdenkens und -handelns und der Erzeugung spürbarer positiver Effekte in Berlin. Es muss zuvörderst darum gehen, intensiver und deutlicher als bisher die Prinzipien und die konkreten Ansätze der Nachhaltigkeit in alle wesentlichen gesellschaftlichen Bereiche zu integrieren, in weitere Handlungszusammenhänge Berlins einzubeziehen und in der alltäglichen Praxis – auch von Verwaltung und Wirtschaft – umzusetzen („Mainstreaming“). Die Aktivitäten zur Lokalen Agenda 21 und zur Nachhaltigkeit dürfen nicht nur interessante, aber begrenzte „Insellösungen“ bleiben, sondern sollten grundsätzliche für eine Veränderung der alltäglichen Praxis in allen Lebensbereichen genutzt werden. Mehr als je zuvor gilt es, die sich abzeichnende Gestalt eines nachhaltigen-zukunftsfähigen Berlin aus der „Spielecke der Aktivisten“ herauszuholen und praktische Ideen in möglichst viele Haushalte, Betriebe, Institutionen und Organisationen der Stadt hineinzutragen und qualifizierte Hilfestellung bei der Realisierung zu geben bzw. zu organisieren.

---

<sup>50</sup> Bericht der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ (1999), S. 347 ff.

Vor dem Hintergrund der bisherigen konzeptionellen und praktischen Erfahrungen lassen sich für eine forcierte Weiterentwicklung Berlins auf einem nachhaltigeren Entwicklungspfad drei prioritäre Handlungs- und Lösungskomplexe definieren:

- Verstärktes Engagement von Abgeordnetenhaus, Senat und Bezirken
- Systematischere und intensivere Mobilisierung und Beteiligung der Bürger Berlins
- Innovative Anstrengungen zur Finanzierung und Ressourcenausschöpfung für den LA21-Prozeß.

Im Folgenden sollen hierfür einige beispielhafte Anregungen gegeben werden.<sup>51</sup>

### 3.4.1 Verstärktes Engagement wichtiger Akteure

Wesentlich für einen Erfolg von Nachhaltigkeitsprozessen und -projekten auch auf der lokalen und regionalen Ebene ist das deutliche Bekenntnis der Führungsebenen in Politik, Wirtschaft und den anderen gesellschaftlichen Bereichen („Zukunftsfähigkeit ist Chefsache“) zur Agenda-Arbeit. Dies ist eine Erkenntnis und Erfahrung, die sowohl in der Theorie als auch in der Praxis einmütige Zustimmung hat und die Erfahrungen aus anderen Innovationsprozessen bestätigt.<sup>52</sup>

Prinzipiell sind ein deutliches verpflichtendes Engagement und konkrete Maßnahmen des Abgeordnetenhauses, des Senats und der Bezirke (nicht nur der bisher wenigen engagierten Abgeordneten, Ausschüsse und MitarbeiterInnen bzw. Referate) für die Inhalte und den weiteren Prozess der LA 21 erforderlich. Dazu gehört, dass sie die im Juli 2006 vom Parlament verabschiedete Agenda 21 als Entscheidungsgrundlage für ihre konkrete Politik in besonderem Maße berücksichtigen.

Dies könnte innerhalb des Abgeordnetenhauses und der Bezirksparlamente beispielsweise durch Nachhaltigkeits-Checks erfolgen. Bestimmte Vorhaben würden hinsichtlich ihrer Effekte gemäß Nachhaltigkeitskriterien eingeschätzt (Gesetzesfolgenabschätzungen werden in Parlamenten bereits durchgeführt). Der Parlamentarische Beirat des Bundestages hörte kürzlich ExpertInnen zu Nachhaltigkeitsprüfungen und den Chancen und Grenzen dieses Instrumentes an.<sup>53</sup> Genutzt werden könnten auch die Erfahrungen und Resultate des Modellvorhabens „Planungs- und Entscheidungshilfe Zukunftsfähigkeit für Projekte und Beschlussvorlagen“ von Agenda-Transfer Bonn. Die Ergebnisse ermöglichen eine Überprüfung von Beschlussvorlagen anhand der entwickelten Planungs- und Entscheidungshilfe ([www.agenda-transfer.org](http://www.agenda-transfer.org)).

Vor allem mit dem Ziel der Umsetzung der vom Abgeordnetenhaus mit großer Mehrheit beschlossenen LA 21 muss ein Arbeitsprozess zwischen dem Verein B21 und dem Abgeordnetenhaus organisiert werden. Das kann in unterschiedlicher Intensität die Form von Kooperationen mit einzelnen MdA annehmen, Abstimmungen mit den Fraktionen, Fach-

---

<sup>51</sup> Siehe zu den Empfehlungen auch Göll et al. (1999); Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (2001): Die BerlinStudie. Strategien für die Stadt. Berlin.; Berichte der Enquetekommissionen sowie diverse Vorlagen des Agendaforums.

<sup>52</sup> Vgl. Hauff/ Bachmann (Hrsg.) (2003): Nachhaltigkeit und Gesellschaft. Vorträge aus dem Rat für Nachhaltige Entwicklung von April 2001 bis Juni 2003 (texte Nr.3), Berlin.; Preuss (2002); ICLEI (2001); Hermann/ Proschek/ Reschl (2000); Lafferty (1999); Göll/ Knoll/ Kreibich (1999).

<sup>53</sup> Siehe: [http://www.bundestag.de/parlament/gremien/parl\\_beirat/anhoeerungen/09\\_sitz/index.html](http://www.bundestag.de/parlament/gremien/parl_beirat/anhoeerungen/09_sitz/index.html)

ausschüssen und punktuell auch mit dem Ältestenrat. Dabei wäre ein wichtiges Etappenziel die Einrichtung eines Koordinierungsteams für die Fachforen und Fachausschüsse und die Etablierung von förderlichen Verfahrensinnovationen (Beteiligung von LA 21-Akteuren bei Anhörungen, Veranstaltungen u. ä.; Beteiligung an wichtigen Sitzungen der relevanten Ausschüsse des Abgeordnetenhauses und der BVV). Schließlich wäre zu versuchen, im Abgeordnetenhaus ein Gremium zwecks kontinuierlicher(er) parlamentarischer Befassung mit dem Leitkonzept Nachhaltigkeit einzusetzen. Dieses Gremium könnte dann auch Kooperation mit den LA21-Akteuren und Instituten übernehmen. Eine solche Lösung existiert seit zwei Legislaturperioden im Deutschen Bundestag („Parlamentarischer Beirat für Nachhaltigkeit“). Noch besser wäre die Einrichtung eines Ausschusses (Beispiele sind ressourcenübergreifende Arbeitsgremien wie die Finanz-/Hauptausschüsse und für EU-Angelegenheiten). Damit würde schließlich auf Seiten der Legislative ein Spiegelgremium für den Senats-AK LA21 der Exekutive geschaffen. Dadurch könnten zahlreiche Synergieeffekte erzeugt werden.

Als Resultat einer Reihe von Zukunftswerkstätten mit ausgewiesenen ExpertInnen zur zukunftsfähigen Entwicklung Berlins formulierte das IZT bereits im Jahr 1999 konkrete Handlungsempfehlungen vor allem für die Senatsverwaltungen. Einige davon sind inzwischen zumindest teilweise realisiert worden. Drei Anregungen seien hier kurz angeführt, die auch weiterhin wichtig sind und deren Umsetzung noch aussteht (siehe Göll et al. 1999):

(1) Stärkung des LA 21-Büros und Aufbau von Task Forces in allen relevanten Senatsverwaltungen

Um die Senatsverwaltungen bzw. deren MitarbeiterInnen in Sachen Agenda 21 zu stärken, zu aktivieren, besser zu vernetzen und ihre Arbeit im Bereich der Nachhaltigen Entwicklung weiter zu effektivieren, muss das LA 21-Büro in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung gestärkt werden. Zudem sollten die einzelnen Senatsverwaltungen spezielle Teams („LA 21-Task Forces“) aufbauen. Zu diesem Zweck und zur Konkretisierung der Aufgaben und zur Motivierung sollte eine Workshopreihe „Agenda 21 in unserer Verwaltung“ organisiert und durchgeführt werden („Wie kann die Agenda 21 in unserer Verwaltung genutzt und umgesetzt werden?“). Hierdurch könnten auch weitere Arbeitskontakte zu LA 21-Akteuren hergestellt werden.

(2) LA 21-KoordinatorInnen für die Bezirke

Nach dem Wegfall der früheren SAM-Stellen für die Forcierung der bezirklichen LA 21-Prozesse ist die Schaffung von hinreichend vielen und angemessen ausgestatteten, neuen festen Stellen unabdingbar – wenn Nachhaltigkeit ein ernsthaftes Handlungskonzept in den Bezirken sein bzw. werden soll.

(3) Leitprojekte der Senats- und Bezirksverwaltungen

Sowohl auf der Landes- als auch der Bezirksebene ist dringend geboten, eigene erfolgversprechende, anschauliche und gut darstellbare Leitprojekte („Leuchtturmprojekte“) zu konzipieren und durchzuführen.<sup>54</sup> Dies können partizipative Aktivitäten sein, die relevante

---

<sup>54</sup> Vgl. Bericht der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ (1999), S.338ff

lokale Probleme lösen sollen. Es sind aber auch Maßnahmen erforderlich, wie die Einführung von Umweltmanagementsystemen in Verwaltungen oder auch ein an Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtetes öffentliches Beschaffungswesen („sustainable procurement“). Es geht hierbei nicht zuletzt auch darum, dass öffentliche Verantwortungsträger mit gutem Beispiel im Sinne eines „Greening of government“ vorangehen. Wirklich attraktive und interessante Leitprojekte hätten dann u.a. die wichtige Funktion, die Fähigkeiten der einzelnen Organisationen in Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft in Sachen Nachhaltigkeit sowohl thematisch als auch verfahrensmäßig zu „qualifizieren“ (Lernprozess).

Darüber hinaus heißt es im Beschluss des Abgeordnetenhauses zur Erstellung einer „Lokalen Agenda Berlin 21“ (Drs. 15/1388) ausdrücklich: *„Zur Finanzierung des Agenda-Prozesses sind in den Haushalten aller Verwaltungen entsprechende Titel einzurichten und durch interne Umschichtungen Mittel verfügbar zu machen.“*

Grenzen und Nutzen des Föderalismus sollten ernst genommen werden. Gerade die ambitionierten LA 21-Aktivitäten auf kommunaler bzw. Länderebene stoßen schnell an Grenzen. Sie sind häufig von höheren Entscheidungsebenen abhängig. Stärker als bisher sollte von den unteren Ebenen der jeweilige Bedarf an nachhaltigkeitsfördernden Rahmenbedingungen mit Nachdruck auf die nächst höhere Ebene gebracht werden. Von Seiten des Rates für Nachhaltigkeitsrates (RNE) ist vorgesehen, sich in nächster Zeit stärker auch den Bundesländern zu widmen.

### **3.4.2 Systematischere und intensivere Bürgerbeteiligung und Mobilisierung**

„Der Weg zur Bürgerkommune lohnt sich! Im transparenten und fairen Zusammenspiel von Bürgerschaft, öffentlicher Verwaltung und Gemeinderat entstehen eine erhöhte Problemlösungskapazität, aber auch ein Plus an Lebensqualität, die keiner der Beteiligten für sich allein hätte zu Stande bringen können. Und nicht anders werden sich die Herausforderungen, vor denen unsere Städte und Gemeinden heute und morgen stehen, bewältigen lassen.“ (Ross et al. 2006, S.11f.)

Sinnvoll wäre z.B. den Empfehlungen der Enquetekommission zu folgen: „Gegen gute Argumente und gegen einen Konsens der Interessengruppen bzw. der beteiligten Bürgerinnen und Bürger soll keine Entscheidung gefällt werden, jedenfalls nicht ohne vergleichbare Begründung.“<sup>55</sup> Beispiele aus anderen deutschen Städten beweisen, dass hier und heute konkrete Schritte möglich sind.<sup>56</sup> Selbstverständlich ist dringend erforderlich, dass beispielsweise in einschlägigen Ansprachen des Regierenden Bürgermeisters und anderer Repräsentanten des Landes Berlin die Aktivitäten des LA 21-Prozesses hervorgehoben

---

<sup>55</sup> Bericht der Enquetekommission „Zukunftsfähiges Berlin“ (1999), S.353.

<sup>56</sup> Beispiel: In München ist die lokale Agenda 21 jetzt praktisch Pflichtaufgabe der Verwaltung. Am 2. Juli 2003 hat der Rat der Stadt mit großer Mehrheit die Verwaltung auf die „Nachhaltigkeitsziele der Stadt München“ verpflichtet. Insgesamt neun Ziele geben den Weg in Richtung Nachhaltigkeit vor. Vom verantwortlichen Umgang mit natürlichen Ressourcen über zukunftsfähige Wirtschaftsförderung bis zur kinderfreundlichen Stadt werden alle Handlungsfelder der Verwaltung abgedeckt. Nachhaltigkeit wird jetzt damit zur Richtschnur für politische Entscheidungen und Auftrag für die tägliche Arbeit der Verwaltung. Die einzelnen Referate konkretisieren diese Ziele in Referatszielen und setzen sie in der täglichen Arbeit um. Damit werden Ziele für nachhaltiges Verwaltungshandeln auf drei Ebenen beschlossen, erfasst und miteinander in Verbindung gebracht: die Stadtratsziele, Referatsziele und konkrete Handlungsziele. Ob die selbst gesteckten Erwartungen tatsächlich erreicht werden, wird mit einem Berichtswesen regelmäßig überprüft. Die Münchner Nachhaltigkeitsziele sind auf Anregung von Bürgermeister Hep Monatzeder entstanden.

werden. Dies ist bislang so gut wie nicht geschehen, obwohl das gewissermaßen „kostenlos“ und zugleich von hoher symbolischer Bedeutung wäre.

In Sachen Förderung des bürgerschaftlichen Engagements ist in Berlin eine Menge erreicht worden. Doch existieren z. B. für Projekte und deren Antragsteller für Fördermittel weiterhin enge finanzielle Begrenzungen und zugleich werden immer höhere Erwartungen an die Anträge gestellt. Hier bedarf es zukünftig gezielter Unterstützungsmaßnahmen (siehe dazu Göll/Henseling 2007).

### **3.4.3 Innovative Finanzierung und Ressourcenmobilisierung**

In Berlin konnte in den letzten Jahren dank des Einsatzes zahlreicher LA 21-Akteure trotz der eng begrenzten Haushaltsmittel das bisherige Niveau der LA 21-Finanzierung gehalten werden. Beispiele wie die Projektagentur des IZT „Zukunftsfähiges Berlin“ zeigen, dass auch mit relativ geringen Finanzmitteln erhebliche gesellschaftliche Ressourcen für die Zukunftsfähigkeit der Stadt mobilisiert werden können. Wegen der insgesamt unzureichenden Finanzmittel für die LA 21 in Berlin hatte die Projektagentur 2003 ein Initiativprojekt in Auftrag gegeben, um konzeptionelle Anregungen für ein tragfähiges Finanzierungsmodell des Berliner LA 21-Prozess erarbeiten zu lassen. Die Ergebnisse sind fundiert und sollten nun genutzt und umgesetzt werden (siehe Agenda-Agentur et al. 2004).

Angesichts der interessanten Potenziale in Berlin erscheint auch die Erschließung von EU Mitteln besonders sinnvoll. Hierzu könnten mehrere Akteure der LA 21 in einem Konsortium zusammenarbeiten. Bewerbungen für die meisten EU Förderprogramme setzen allerdings gut ausgearbeitete Konzepte und die Zusammenarbeit mit weiteren Partnern aus EU-Staaten voraus. Auch zu diesem Themenkomplex sind in der Fundraising-Studie der Projektagentur wichtige Informationen enthalten. Des weiteren liegen zur Erschließung von Finanzmitteln auch die Ergebnisse einer Veranstaltung der Projektagentur im Rahmen der „Woche der Zukunftsfähigkeit 2006“ vor.

Die LA 21-Bewegung und der Verein „Berlin 21“ verfügen noch immer nur über sehr bescheidene Ressourcen (aktive Mitglieder, Personal, Finanzmittel, institutionelle Kapazitäten etc.). Deshalb müssen für die wichtigsten Aufgaben die vorhandenen Kapazitäten gebündelt und gezielt eingesetzt werden.

Deutlich wird der Bedarf an einer gezielter Kooperation mit Partnern aus dem Bereich der Wirtschaft Berlins: So haben von den etwa 40.000 zertifizierungsfähigen Berliner Unternehmen derzeit nur etwa 49 Unternehmen ein Umweltmanagementsystem nach EMAS implementiert<sup>57</sup>, ganz zu schweigen von weitergehenden Bemühungen um die Integration von sozialen Nachhaltigkeitsstandards in den Unternehmensalltag (z. B. familienfreundliche Unternehmen).

Die Umsteuerung in Richtung eines zukunftsfähigen Entwicklungspfad kann nur erfolgreich sein, wenn die damit verbundenen Aufgaben und Chancen auch in allen anderen Bereichen Berlins angenommen und die vorhandenen Ressourcen mobilisiert und gezielt genutzt werden. Das gilt vor allem für die Bereiche Wirtschaft, Schulen, Kirchen, Sport und Kultur, Wissenschaften.

---

<sup>57</sup> Quelle ist IHK Berlin: [www.ihk-berlin24.de](http://www.ihk-berlin24.de) bzw. [wff@berlin.ihk.de](mailto:wff@berlin.ihk.de); Stand April 2007.

Viele andere Städte und Bundesländer stehen in Sachen LA 21 vor ähnlichen Aufgaben wie Berlin. So wurden unter anderem in den Bundesländern Bayern und Baden-Württemberg von Seiten der jeweils zuständigen Ministerien Zwischenbilanzen und Anregungen für die Weiterführung der LA 21-Prozesse vorgelegt. Hier sei ein Auszug der Resultate für Bayern dargestellt.

„Vorschläge der Gutachter:

1. Die Kommunen in Bayern brauchen ein klares Verständnis über Notwendigkeit, Ziele, Nutzen, Aufgaben und Zuständigkeit der LA 21.
2. Agenda-Prozesse brauchen eine dauerhafte Zusammenarbeit von kommunaler Verwaltung, Mandatsträgern, Verbänden und Bürgern. Die Kommunen müssen aktiv die Trägerschaft der LA 21 übernehmen
3. Jeder Agenda-Prozess benötigt regelmäßige Reflexionsphasen und Erfolgskontrollen.
4. Die Notwendigkeit und Vorteile einer nachhaltigen Entwicklung sind in den kommunalen Akteuren mittels kontinuierlicher Informations- und Lernprozesse zu vermitteln.“ (Bayrisches Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz 2004, S.9)

Der Verein Berlin 21 muss sich zu einem starken „Promotor“ für Nachhaltigkeit entwickeln, um den LA 21-Prozess voranzutreiben. Er mußte die Entscheidungsträger und die Bevölkerung mobilisieren und die Aktivitäten in bezug auf Qualität und Effektivität unterstützen. Eine unabdingbare Aufgabe ist die angemessene *Unterstützung der wichtigsten LA 21-Akteure*, insbesondere in den Fachforen.

### 3.5 Überlebens-Prinzip Hoffnung

„Und Sie meinen nicht, dass die Wahrheit, wenn es Wahrheit ist, sich durchsetzt, auch ohne uns?“ – Auf diese Frage seines Gehilfen antwortet Galileo Galilei voller Leidenschaft und Zorn:  
„Nein, nein, nein. Es setzt sich nur so viel Wahrheit durch, als wir durchsetzen; der Sieg der Vernunft kann nur der Sieg der Vernünftigen sein.“  
(Bertold Brecht)

Die Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ des IZT hat nicht zuletzt aufgrund des Engagements und der Kooperation so vieler Bürgerinnen und Bürger äußerst erfolgreich gearbeitet. Die geförderten Projekte und Maßnahmen weisen viele konkrete und höchst bemerkenswerte Ergebnisse vor. Zugleich unterstreichen diese Erfolge den dringenden Bedarf an einer Einrichtung, die die vielfältigen lokalen Potenziale Berlins aufwandsarm und kompetent zu fördert und erschließt.

Trotz der Erfolge und Wirkungen der Projektagentur und ihrer geförderten Projekte darf nicht übersehen werden, dass dies nur einen „Tropfen auf den heißen Stein“ bedeutet. In Zukunft wird es darum gehen müssen, dass noch mehr Wert auf die Verbreitung der Nachhaltigkeitsprojekte und deren Ausstrahlung in die weiteren noch nicht nachhaltigen Bereiche Berlins gelegt wird. Die bisherigen Projekte dürfen nicht nur interessante „Insellösungen“ bleiben, sondern müssen mehr noch als Impulse für Veränderungen der alltäglichen Praxis in allen Lebensbereichen dienen. Zu wünschen ist, daß auch die Medien und die

Politik diese Verbreitung stärker unterstützen. In seinem Statement am 9.12.2004 in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung anlässlich der Bilanzpressekonferenz der Projektagentur führte der Wissenschaftliche Direktor des IZT, Rolf Kreibich, aus: „Wir brauchen nach wie vor dringend die Verbreitung der Ideen, Konzepte und Ergebnisse und ihre drastische Vervielfältigung, wenn diese Projekte einen relevanten Beitrag zur Zukunftsfähigkeit Berlins bringen sollen. Das geht aber nur, wenn die Medien mithelfen, die Chancen und positiven Folgen der Projekte einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.“

Die Prinzipien der Nachhaltigkeit müssen zu den selbstverständlichen Grundlagen unseres Handelns werden. Das impliziert auch die Verstetigung der Arbeitsprozesse und möglichst langfristige Finanzierungslösungen. Von hervorragender Bedeutung für die LA 21 ist die vielfältige Nutzung der Potenziale bürgerschaftlichen Engagements, wie dies auch im Bericht der Enquete-Kommission im Bundestag formuliert worden ist.

Der Berliner LA 21-Prozess scheint trotz vielfältiger Hemmnisse und Frustrationen proaktiv und wirkungsvoll weiterzugehen. Schließlich gibt es zur Problemlösungsperspektive der LA 21 und der nachhaltigen Zukunftsfähigkeit insgesamt keine realistische Alternative.

Verglichen mit anderen historischen Reformen gehen auch die LA 21-Prozesse nur langsam voran. Strukturveränderungen sind in hochkomplexen Gesellschaften wv besonders schwierig und schließlich handelt es sich bei den LA 21-Aktivitäten um eine Art „Kulturrevolution“, die die Realisierung mehrerer Reformstränge gleichzeitig erforderlich macht. Ressortübergreifende Zusammenarbeit, Lösung von Querschnittsaufgaben, Langfristperspektive, Bürgerorientierung, Einbeziehung von bürgerschaftlichem Engagement und Partizipation. Es trifft zu, was das „Lokale Agenda 21 Netzwerk Deutschland“ in einem Bilanzpapier resümierte: „Bei den Lokale Agenda-21-Prozessen handelt es sich um einen Paradigmenwechsel in Demokratie und Politikausübung.“ (LAND 2002) Durch die empirischen Ergebnisse der Evaluation von Projekten der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“ und durch die ergänzenden Darlegungen konnte nachgewiesen werden, dass LA 21-Projekte das Potenzial haben, wichtige Mosaiksteine für eine zukunftsfähige Entwicklung zu liefern. Die hier dokumentierten und geprüften Erfolge stimmen hoffnungsvoll: Nachhaltige Entwicklung ist möglich!



## 4 Anhang

### 4.1 Literatur- und Quellenverzeichnis

- Abgeordnetenhaus von Berlin (2006): Berlin zukunftsfähig gestalten. Lokale Agenda 21. Berlin
- Abgeordnetenhaus von Berlin: Enquete-Kommission „Lokale Agenda 21/ Zukunftsfähiges Berlin“ (2001): Bericht Zukunftsfähiges Berlin, Berlin.
- Abgeordnetenhaus von Berlin: Enquete-Kommission „Zukunftsfähiges Berlin“ (1999): Bericht Zukunftsfähiges Berlin (Bericht und Anlagenband), Berlin.
- Agenda-Agentur Berlin, ARGE Lenz/Beyer, Kolleg für Management und Gestaltung nachhaltiger Entwicklung gGmbH (2004): „Fundraising für die Berliner Agenda 21“ [Zugriff [http://www.izt.de/projektagentur\\_zukunftsfahiges\\_berlin/termine/index.html](http://www.izt.de/projektagentur_zukunftsfahiges_berlin/termine/index.html)]
- Agendabüro (Hrsg.)(2003): „Die Lokale Agenda 21 Berlin“, Bericht des Agenda-Büros der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung
- Agendaforum (Hrsg.) (2004): „Mit Zukunft gestalten - Zukunft mitgestalten. Berliner Lokale Agenda 21.“ (Stand März 2004)
- Agenda-Transfer. Agentur für Nachhaltigkeit (2006): „Impulse für die kommunale Nachhaltigkeit. Schritt für Schritt zum Ziel - Auswertung der Beratungsreihe NRW“, Bonn
- Agenda-Transfer. Agentur für Nachhaltigkeit (Hrsg.) (2003): „Die Kunst der Zukunftsfähigkeit.“ Bonn
- Agentur für Nachhaltigkeit GmbH (2001): Lokale Agenda 21. Vom Projekt zum Programm, Wuppertal.
- Barras, Lucile/ Bergmann, Johanna/ Neumann, Kristina/ Uchiyama, Michiko (2007): „Analyse des Lokale Agenda 21 Prozesses in Berlin“ (unveröff. Vortragsfolien, FU Berlin, Otto-Suhr-Institut)
- Baumgartner, Peter (1997): Evaluation vernetzten Lernens. In: Virtueller Campus: Forschung und Entwicklung für neues Lehren und Lernen. Waxmann Verlag. S. 131-146.
- Bayrisches Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz (2005): „Checkpoint II – Marketing für die Umweltbildung in Bayern“, Forum 12. April 2005 ([www.stmugv.bayern.de](http://www.stmugv.bayern.de))
- Bayrisches Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz (2004): „Befragung zur Kommunalen Agenda 21. Ergebnisse, Standpunkte und Schlussfolgerungen aus der Evaluierung 2002/2003“ (Materialien Umwelt & Entwicklung Bayern Bd. 180) [[www.stmugv.bayern.de](http://www.stmugv.bayern.de)]
- Berliner Landesarbeitsgemeinschaft Umwelt und Entwicklung (BLUE 21) (Hrsg.) (1998): „Berlin 21 – Umwelt- und Entwicklungspolitische Bilanz“, Berlin.
- BerlinStudie: siehe Senatskanzlei Berlin (2001)
- Beschorner, Thomas et al. (2004): „Institutionalisierung von Nachhaltigkeit. Eine vergleichende Untersuchung der organisationalen Bedürfnisfelder Bauen & Wohnen, Mobilität und Information & Kommunikation.“ Marburg: Metropolis-Verlag
- Bezirksamt Köpenick von Berlin (2000): „Lokale Agenda 21 Köpenick“, Berlin.
- Born, Manfred/ Kreuzer, Klaus (2002): „Nachhaltigkeit Lokal. Lokale Agenda in Deutschland. Eine Zwischenbilanz 10 Jahre nach Rio.“ Bonn.
- Bortz, Jürgen/ Döring, Nicola (1995): „Forschungsmethoden und Evaluation.“ Springer, Heidelberg.
- Brake, Klaus (2004): „Der entfesselte Gulliver. Berlins Zukunft“, in: DISP (ETH Zürich), Nr.156, S.105-112

- Brake, Klaus/ Iversen, Sven (2004): Ideen für Berlin. Eine Synopse strategischer Entwicklungsvorschläge (Konrad-Adenauer-Stiftung, Zukunftsforum Politik Nr. 57)
- Brand, Karl-Werner (Hrsg.) (2002): Politik der Nachhaltigkeit. Voraussetzungen, Probleme, Chancen – eine kritische Diskussion (Berlin)
- Brand, Karl-Werner/ Christ, E./ Heimerl, A./ Rau, Andreas, Warsewa, Günter (2001): „Bedingungen institutioneller Stabilisierung lokaler Agenda-Prozesse. Modellhafte Stabilisierungspfade“; Bericht (Münchner Projektgruppe für Sozialforschung e.V.; Universität Bremen – ZWE Arbeit und Region; B.A.U.M. Consult GmbH) München/Bremen.
- Breyer, Klaus et al. (Hrsg.)(2001): „Agenda 21. Acht Schritte zur zukunftsfähigen Kommune,“ Ministerium für Umwelt und Naturschutz NRW (Hrsg.), Düsseldorf.
- Bühler, Theo/ Valentin, Anke (Hrsg.) (2002): „Stiftungen – Projektagenturen für Nachhaltigkeit“, Wissenschaftsladen Bonn, Bonn.
- Bundesamt für Naturschutz/ Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.) (2002): „Lokale Agenda 21 und Naturschutz,“ Berlin, Köln, Bonn.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000a): „Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement.“ Band 2: Zugangswege; Stuttgart
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2000b): „Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement.“ Band 3: Frauen und Männer, Jugend, Senioren, Sport; Stuttgart
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2001): „Freiwilliges Engagement in Deutschland – Freiwilligensurvey 1999. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement.“ Band 1: Gesamtbericht; Stuttgart
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2006): „Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004. Ergebnisse der repräsentativen Trenderhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement,“ Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit und Bundesamt für Naturschutz (Hrsg.) (2005): „Umweltengagement im Aufbruch. Mit Erfahrung und neuen Impulsen in die Zukunft“ (www.bmu.de), Berlin
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit und Bundesamt für Naturschutz (Hrsg.) (2004): „Finanzierungshandbuch für Naturschutzmaßnahmen,“ Berlin
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit/ Umweltbundesamt (Hrsg.) (2004): „Umweltbewusstsein in Deutschland 2004. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage“, Berlin
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit/ Umweltbundesamt (Hrsg.) (2006): „Umweltbewusstsein in Deutschland 2006. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage“, Berlin [www.umweltbewusstsein.de]
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (Hrsg.): „Lokale Agenda 21 und Nachhaltige Entwicklung in deutschen Kommunen. 10 Jahre nach Rio: Bilanz und Perspektiven,“ Berlin 2002
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2001) (Hrsg.): „Lokale Agenda 21 in Deutschland – Förderung einer nachhaltigen Entwicklung in den Kommunen.“ Berlin.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1998) (Hrsg.): „Handbuch Lokale Agenda 21 - Wege zur nachhaltigen Entwicklung in den Kommunen.“ Bonn.

- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1997 a) (Hrsg.): „Auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland. Bericht der Bundesregierung anlässlich der UN- Sondergeneralversammlung über Umwelt und Entwicklung 1997 in New York.“ Bonn. S.9.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1997 b) (Hrsg.): „Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung im Juni 1992 in Rio de Janeiro – Dokumente – Agenda 21.“ Bonn.
- Bundesregierung (2004): Fortschrittsbericht „Perspektiven für Deutschland“. Berlin
- Bündnis 90/Die Grünen im Bundestag (2004): „Beschluss: Stellungnahme zum Entwurf des Fortschrittsberichts 2004 der Nachhaltigkeitsstrategie für Deutschland.“ Berlin.
- Burghardt, Gerhard (2004): „BerlinAgenda neu aufgestellt.“ In: Berliner Briefe Ausgabe Nr. 58.
- CAF/ Agenda-Transfer (1997): Lokale Agenda 21 – Initiativen, Beispiele, Prozesse, Bonn.
- Canfora, Luciano (2004): „Eine kurze Geschichte der Demokratie“ (Köln)
- Charta von Aalborg (1994): Charta der Europäischen Städte und Gemeinden auf dem Weg zur Zukunftsbeständigkeit. Verabschiedet auf der Europäischen Konferenz Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden (24.-27. Mai 1994 in Aalborg).
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation (Hrsg.) (2002): Standards für Evaluation, Köln
- Deutsche Bundesstiftung Umwelt (dbu): Evaluation - Was ist das eigentlich?  
<http://www.dbu.de/pro/download/evaluation.pdf>.
- Deutscher Bundestag (2002): Bericht der Enquete-Kommission „Zur Zukunft des Bürger-schaftlichen Engagements“. Drucksache 14/8900
- Deutsches Institut für Urbanistik (div.J.): Städte auf dem Weg zur Lokalen Agenda 21 – Dokumentationen des jährlichen Erfahrungsaustauschs beim Deutschen Institut für Urbanistik, Berlin.
- Deutsches Institut für Urbanistik (1999): Lokale Agenda 21 auf Erfolgskurs. Dokumentati-on, Berlin.
- Diamond, Jared (2006): Kollaps. Warum Gesellschaften überleben oder untergehen (Frankfurt/Main: Verlag S. Fischer)
- Diebäcker, Marc et al. (Hrsg.) (2004): Partizipative Stadtentwicklung und Agenda 21. Dis-kurse - Methoden - Praxis, Edition Volkshochschule, Wien
- Draschba, Sylke (2003): Möglichkeiten zur Erhöhung des Dynamikpotenzials in Nach-haltigkeitsinitiativen (UBA / UNESCO-Verbindungsstelle, Berlin)
- Eyerman, Ron / Jamison, Andrew (1991): Social Movements. A Cognitive Approach. Uni-versity Park/PA: Pennsylvania State University Press
- Fachbeirates Fundraising des Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, und Reaktorsicherheit (Hrsg.) (2005): Positionspapier des Fachbeirates Fundraising. Berlin
- Fachhochschule Erfurt (2001): Prozessindikatoren für die Lokale Agenda 21. Arbeitshilfe für die Strukturierung und Planung der Lokalen Agenda 21 (Matthias Gather und Jörn Habenicht; [www.fh-erfurt.de/vt](http://www.fh-erfurt.de/vt))
- Fischer, Corinna/ Schophaus, Malte/ Trel, Matthias/ Wallentin, Annette (2003): Die Kunst, sich nicht über den Runden Tisch ziehen zu lassen. Ein Leitfaden für Bür-gerInneninitiativen in Beteiligungsverfahren. Bonn: Stiftung Mitarbeit
- Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen (Hrsg.) (2005): Local Power. Mehr Bürger-engagement durch Governance? (Schwerpunktheft) Heft 3, September
- Frank, Horst/ Hatzfeldt, Hermann Graf (2007): „Arbeit für das Gemeinwohl. Lokales Nachhaltigkeitsengagement“, in: Rat für Nachhaltige Entwicklung (Hg.): „Auf Zu-kunftskurs: Fünf Jahre Rat für Nachhaltige Entwicklung. Reflexionen über neue We-ge“ (pö\_forum, München: oekom Verlag), S.X
- Frings, Ellen et al. (2002): „Lokale Agenda 21 im Kontext der Steuerungsinstrumente auf kommunaler Ebene“, Umweltbundesamt, Forschungsbericht 200 16 108 UBA-FB 000336, Texte 34/02

- Gaventa, John (2006): „Triumph, Deficit or Contestation? Deepening the ‘Deepening Democracy’ Debate” (Institute of Development Studies, Working Paper 264, Brighton/UK, July 2006)
- Geißel, Brigitte/ Kern, Kristine (2000): Soziales Kapital und Lokale Agenda 21. Lokale umweltpolitische Initiativen in den USA, in: Heinelt, H., Mühlich, E.: Lokale Agenda 21-Prozesse. Erklärungsansätze, Konzepte und Ergebnisse, Opladen. S. 257-276.
- Gensicke, Thomas/ Picot, Sibylle/ Geiss, Sabine (2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004. Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement. (Hg: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Germanwatch Regionalgruppe Hamburg (Hrsg.)(1996): Lokal Handeln – Global Denken. Zukunftsfähige City? Hamburg und die Agenda 21. Hamburg: Konkret Literatur, Hamburg.
- Göll, Edgar / Henseling, Christine (2007): „Mobilisierung von Umweltengagement. Wie Unterstützungsmöglichkeiten für Umwelt und Naturschutz erschlossen werden können.“ Peter Lang Verlag. Frankfurt am Main u.a.
- Göll, Edgar / Nolting, Katrin / Rist, Claudia (2004): Projekte für ein zukunftsfähiges Berlin. Lokale Agenda 21 in der Praxis. Baden Baden: Nomos Verlag
- Göll, Edgar / LaFond, Michael (2003): From Rio to Johannesburg and beyond: a long and winding road, in: Local Environment, Vol. 7, No. 3, S.317-324
- Göll, Edgar/ Fay, Cordula/ Kreibich, Rolf/ Nolte, Roland/ Schwanz, Georg (2001): „Mobilisierung für die Lokale Agenda 21 - Zwischenbericht der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin“; IZT – Werkstattbericht Nr. 50 (Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin)
- Göll, Edgar (2001): Brüder zur Sonne... zur Nachhaltigkeit? Erfahrungen mit Lokaler Agenda 21, in: Burchardt, U./ Rünker, R. (Hrsg.): Nachhaltigkeit als Reformprinzip, Dortmund, S.58-79.
- Göll, Edgar/ Knoll, Michael/ Kreibich, Rolf (1999): „Strategie- und Beratungskonzept 'Zukunftsfähiges Berlin' „. Werkstattbericht Nr. 30 des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin.
- Golüke, Ulrich (2001): „On the Edge of Abundance. Making Sense of What’s to Come” (Eigenverlag; [www.blue-way-net.de](http://www.blue-way-net.de))
- Hauff, Volker (2007): „Nachhaltigkeit ist Chefsache“, in: Rat für Nachhaltige Entwicklung (Hg.): „Auf Zukunftskurs: Fünf Jahre Rat für Nachhaltige Entwicklung. Reflexionen über neue Wege“ (pö\_forum, München: oekom Verlag), S.II
- Hausknot, Daniel (2005): Weg ist das Ziel. Zur Dekonstruktion der Ökologiebewegung (Wien: LIT Verlag)
- Heinelt, Hubert/ Mühlich, Eberhard (2000): Lokale „Agenda 21“ Prozesse. Opladen
- Hermann, Winfried/ Eva Proschek/ Richard Reschl (Hrsg.) (2000): Lokale Agenda 21. Anstöße zur Zukunftsfähigkeit. Handreichung für eine reflektierte Praxis, Stuttgart.
- ICLEI (2002) (International Council for Local Environmental Initiatives): Second Local Agenda 21 Survey, Background Paper No. 15.
- ICLEI – International Council for Local Environmental Initiatives (2001): Accelerating Local Sustainability – Evaluating European Local Agenda 21 Processes, Report of the LASALA Team, September, 2001, Volume 1 and Accelerating Local Sustainability – Evaluating European Local Agenda 21 Processes, Identification of Good LA 21 Processes, Report of the LASALA Team, September, 2001, Volume 2, (Local Authorities Self Assessment of Local Agenda 21 – LASALA), Freiburg/ Brsg.
- ICLEI – International Council for Local Environmental Initiatives (1998): Handbuch Lokale Agenda 21. Wege zur nachhaltigen Entwicklung in den Kommunen, Freiburg/ Brsg.

- Jäger, Michael (2004): „Zukunftsfähiges Berlin: LOKALE AGENDA 21. Das Schicksal der ökologischen Bewegung am Beispiel der Hauptstadt“; *Teil I: Die Strategie der ökologischen Gruppen* (in: FREITAG Nr. 33; 06.08.2004); *Teil II: Einbindung und Neubeginn* (in: FREITAG Nr. 34; 13.08.2004)
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, Sanders (Hrsg.) (1999): Handbuch der Evaluationsstandards, Leske + Budrich, Opladen.
- Kampfhenkel, Nadja/ Mohnbach, Elke (2004): Evaluierung ausgewählter Projekte der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“; Abschlussarbeit im Studienfach Umwelt- und Qualitätsmanagement der Fachhochschule für Wirtschaft, Berlin (Prof. Holger Rogall)
- Kern, Kristine/ Koll, Claudia/ Schophaus, Malte (2002): Die Lokale Agenda 21. Ein innerdeutscher und internationaler Vergleich, in: *Forschungsjournal NSB*, Jg. 15, Heft 4/ 2002, S. 40-47.
- Keupp, Heiner (2002): Kommunale Förderbedingungen für bürgerschaftliches Engagement. In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, B. 9.
- Klages, Helmut/ Daramus, Carmen (2006): Bürgerhaushalt Berlin-Lichtenberg. Partizipative Haushaltsaufstellung, -entscheidung und -kontrolle im Bezirk Berlin-Lichtenberg von Berlin. Begleitende Evaluation des ersten Projektdurchlaufs. Abschlussbericht (Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung, Speyer; August 2006)
- Kolleg für Management und Gestaltung Nachhaltiger Entwicklung gGmbH, Agenda-Agentur Berlin, Arbeitsgemeinschaft Lenz & Beyer: Finanzierungsmöglichkeiten von LA 21-Aktivitäten und -projekten in Berlin (Initiativprojekt für die Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin beim IZT), Endbericht und Handbuch [www.izt.de/projektagentur] Berlin 2004
- Kopatz, Michael (Hrsg.)(2003): Reformziel Nachhaltigkeit. Kommunen als Mitgestalter einer nachhaltigen Entwicklung (Berlin: edition sigma)
- Kromrey, Helmut (2002): Empirische Sozialforschung, Leske + Budrich, Opladen.
- Kuckartz, Udo / Schack, Korinna (2002): Umweltkommunikation gestalten. Eine Studie zu Akteuren, Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren des Informationsgeschehens. Opladen: Leske + Budrich
- Kuhn, Stefan et al. (1999): „Lokale Agenda 21 im europäischen Vergleich“, Umweltbundesamt (bearbeitet von ICLEI und DfU)
- Lafferty, William (Hrsg.) (1999): *Implementing LA 21 in Europe. New initiatives for sustainable communities*, Oslo.
- LAND - Lokale Agenda 21 Netzwerk Deutschland (2002): *Deutsche Städte auf dem Weg zur Nachhaltigkeit - Erkenntnisse und Empfehlungen* (www.agenda21-netzwerk.de)
- LAND - Lokale Agenda 21 Netzwerk Deutschland (2002): *Kommunale Rio + 10 – Erklärung von Berlin“*, verabschiedet am 13.04.02 von den Teilnehmer/innen der Tagung „Zukunftsfähige Kommune durch Lokale Agenda 21“. Berlin.
- Löhr, Rolf-Peter (2005): Forschungsvorhaben „Lokale Agenda 21 – Umwelt und Gesundheit“ – Ziele, Arbeitsschritte, zentrale Ergebnisse der Expertise (Kurzberichte zu den Seminaren und Fachtagungen des Deutschen Instituts für Urbanistik zu „Lokale Agenda 21 – Umwelt und Gesundheit“ am 14. und 15. April 2005 in Berlin; siehe: <http://www.difu.de/index.shtml?seminare/dokumente/lokale-agenda-21.shtml>)
- Lokale Agenda 21 Lauchhammer e.V. (2002): *Erster 'Lokaler Agenda 21-Tag' in Ostdeutschland*, Mai 2002. Dokumentation, Lauchhammer.
- Mayer, Horst O. (2002): *Interview und schriftliche Befragung: Entwicklung, Durchführung und Auswertung*. Oldenbourg, Wien.
- Meyer, Wolfgang (2000): *Umweltberatungsprojekte - Ein Ratgeber*. Hrsg.: Bundesverband für Umweltberatung (bfub), Bremen.
- Michelsen, Gerd/ Godemann, Jasmin (Hrsg.) (2005): *Handbuch Nachhaltigkeitskommunikation. Grundlagen und Praxis*, München: ökom-Verlag

- Moegling, Klaus/ Peter, Horst (2001): Nachhaltiges Lernen in der politischen Bildung. Lernen für eine Gesellschaft der Zukunft; Opladen
- Mühlich, Eberhard (2000): Lokale Agenda 21, lokale Innovations- und lokale Integrationspolitik – drei komplementäre Aufgaben im Mehrebenen- und Mehrfeldersystem von Politik, Ökonomie und Kultur, in: Heinelt, Hubert, Mühlich, Eberhard, Lokale Agenda 21-Prozesse. Erklärungsansätze, Konzepte und Ergebnisse, Opladen. S. 278-301.
- Müller, Erhard Otto (2006): „Den Dialog verspielt – Berliner Agenda 21“; in FREITAG – Die Ost-West-Wochenzeitung (Berlin), Nr. 24, 16.06.2006, S.4
- Müller, Erhard Otto (2004): „Blick zurück nach vorn“ (Vortrag von zur Gründungsversammlung von Berlin 21 am 13. Dezember 2004)  
[[http://www.berlin21.net/fileadmin/pdf/vortrag\\_eo\\_mueller\\_04\\_12\\_13.pdf](http://www.berlin21.net/fileadmin/pdf/vortrag_eo_mueller_04_12_13.pdf)]
- Nolte, Frank (2006): Lokale Agenda 21 zwischen Wunsch und Wirklichkeit. Nachhaltige Entwicklung, ihre Aufnahme in Recht und Praxis. Berlin: Duncker & Humblot (Schriften zum Umweltrecht, Bd. 148)
- OECD (2004): OECD Urban Renaissance Studien: Berlin (Paris/Berlin)
- OECD (2001): Policies to Enhance Sustainable Development. (Paris)
- Oels, Angela (2002): 10 Jahre Lokale Agenda 21: Warten aufs Christkind. In: Politische Ökologie 76, 2002, S. 46-49.
- Oels, Angela (2002): „Let's get together and feel alright!“ Eine kritische Untersuchung von 'Agenda 21'-Prozessen in England und Deutschland, in: Heinelt, H. und Mühlich, E. (Hrsg.): Lokale „Agenda 21“-Prozesse, Opladen, S.182-200.
- Oelsner, Gerd (2006): „Neubelebung und Weiterführung der Lokalen Agenda 21: Beispiele“ („Aktionsbörse Spezial“ des Agenda-Büros der LUBW, Stuttgart);  
[[http://www.lubw.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/117/neubelebung\\_lok\\_agenda\\_21.pdf?command=downloadContent&filename=neubelebung\\_lok\\_agenda\\_21.pdf](http://www.lubw.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/117/neubelebung_lok_agenda_21.pdf?command=downloadContent&filename=neubelebung_lok_agenda_21.pdf)]
- Pierk, Marcus (2005): „Lokale Agenda 21 - Bilanz und Perspektiven 13 Jahre nach Rio“ (Kurzberichte zu den Seminaren und Fachtagungen des Deutschen Instituts für Urbanistik zu „Lokale Agenda 21 – Umwelt und Gesundheit“ am 14. und 15. April 2005 in Berlin; siehe: <http://www.difu.de/index.shtml?/seminare/dokumente/lokale-agenda-21.shtml>)
- Preuß, Thomas (2003): Bilanz, Diskussion und Umsetzung, in: Berliner Briefe Nr. 53 Oktober/ November, Berlin.
- Preuß, Thomas (2002): Besonderheiten der Agenda 21 in Großstädten, dargestellt am Beispiel Berlins, in: Lokale Agenda 21 Lauchhammer e.V. (Hrsg.): Dokumentation Erster „Lokaler Agenda 21-Tag“ in Ostdeutschland am 23./24.5.2002 in Lauchhammer, Lauchhammer, S. 64-66.
- Radkau, Joachim (2000): Natur und Macht. Eine Weltgeschichte der Umwelt. München: Beck Verlag
- Radloff, Jacob et al. (Hrsg.) (2001): Fundraising. Das Finanzierungshandbuch für Umweltinitiativen und Agenda 21-Projekte. München
- Rat für Nachhaltige Entwicklung / Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.) (2006): Memorandum: an den Rat für Nachhaltige Entwicklung. Bürger initiieren Nachhaltigkeit – Ein dauerhafter Beitrag zur Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie! (erarbeitet und abgestimmt im Rahmen der zweiteiligen Dialogveranstaltung des Rates für Nachhaltige Entwicklung und des Deutschen Instituts für Urbanistik am 10.-11. Oktober 2006 in Berlin)
- Rat für Nachhaltige Entwicklung (2004 a): Momentaufnahme Nachhaltigkeit und Gesellschaft. Bericht. Texte Nr. 8.
- Rat für Nachhaltige Entwicklung (2004 b): Nachhaltigkeit im Visier. Gesellschaft fordert Politik - Unsere Schlussfolgerungen. Texte Nr. 9.

- Richter, Stefan (2004): Senat beschließt Lokale Agenda Berlin 21. In: Berliner Briefe, Ausgabe Nr. 59.
- Rist, Claudia (2002): Nachhaltige Entwicklung auf kommunaler Ebene – am Modell der Projektagentur „Zukunftsfähiges Berlin“, Diplomarbeit im Fach Geographie, Berlin/Tübingen. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Rogall, Holger (2004): Ökonomie der Nachhaltigkeit. Handlungsfelder für Politik und Wirtschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Rogall, Holger (2003): Akteure der nachhaltigen Entwicklung. Der ökologische Reformstau und seine Gründe (München: ökom Verlag).
- Rogall, Holger (2002): Neue Umweltökonomie- Ökologische Ökonomie. Leske + Budrich, Opladen.
- Ross, Paul-Stefan/ Grüger, Christine/ Haigis, Thomas (2006): „Governance in der Bürgerkommune. Eckpunkte für bürgerorientiertes Regieren in lokalen Kontexten“ in: Zukünfte, 14. Jg., Heft 53/54, Herbst 2006, S. 10-14
- Schäfer, Martina/ Schön, Susanne (2000): Nachhaltigkeit als Projekt der Moderne. Skizzen und Widersprüche eines zukunftsfähigen Gesellschaftsmodells, Berlin: Edition Sigma
- Schophaus, Malte (2001): Bürgerbeteiligung in der Lokalen Agenda 21 in Berlin, WZB-Discussion Paper (FS II 01-306), Berlin.
- Schroedter, E. (Hrsg.) (2003): Der Agenda auf die Sprünge geholfen. Ein Wegweiser für Akteure der Lokalen Agenda 21 und solche, die es noch werden wollen. Fraktion Die Grünen/ EFA im Europäischen Parlament, Brüssel.
- Schubert, Uwe/Martinuzzi, Andre/Huchler, Elisabeth/Langer, Markus E./Obermayr, Bernhard (2000): Evaluation Nachhaltiger Entwicklung. Herausforderung für Methodenentwicklung und Evaluationspraxis. In: Härtel, Michael; Stockmann, Reinhard (Hrsg.): Berufliche Umweltbildung und Umweltberatung. Grundlagen, Konzepte und Wirkungsmessung. Bertelsmann Verlag.
- Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (2001): „Die BerlinStudie. Strategien für die Stadt“, Berlin.
- Senat für Stadtentwicklung (2003): „Nachhaltiges Berlin – Sustainable Berlin“ (Berlin: Kulturbuch Verlag)  
[[http://www.berlin.de/sen/umwelt/nachhaltigkeitsbericht/download/01\\_02\\_titel.pdf](http://www.berlin.de/sen/umwelt/nachhaltigkeitsbericht/download/01_02_titel.pdf)]
- Senat für Stadtentwicklung (2003): „Nachhaltigkeitsbericht 2003 – Die Stadt als zentraler Lebensraum“, Berlin
- Stadtforum Berlin (2006): „Perspektiven für Berlin. Strategien und Leitprojekte“ (Hg.: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin)
- UBA - Umweltbundesamt (2002): „Lokale Agenda 21 und Nachhaltige Entwicklung in deutschen Kommunen“, Berlin.
- UBA - Umweltbundesamt (2002 a): Umweltpolitik. Umweltbewusstsein in Deutschland 2002. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Berlin.
- UBA - Umweltbundesamt (2002 b): Nachhaltige Entwicklung in Deutschland - die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten, Verlag Erich Schmidt, Kurzfassung.
- UBA - Umweltbundesamt (Hrsg.) (2002): Lokale Agenda 21 im Kontext der kommunalen Steuerungsinstrumente auf kommunaler Ebene, Berlin.
- UBA - Umweltbundesamt (Hrsg.) (1998): Der Prozess zu einer Lokalen Agenda 21 für Berlin-Köpenick Teil I: Bericht zur Prozessbegleitung, UBA-Texte Nr. 41/ 1998.
- Umweltstiftung WWF Deutschland (Hrsg.) (2003): „Aktion ‚Nachhaltige Entwicklung - Lokale Agenda 21 im Land Brandenburg‘“, Initiative in Kooperation mit dem Ministerium für Landwirtschaft, Umweltschutz und Raumordnung des Landes Brandenburg; siehe [http://www.LA21bb.de/service/LA21\\_broschuere\\_wwf.pdf](http://www.LA21bb.de/service/LA21_broschuere_wwf.pdf)
- Unabhängiges Institut für Umweltfragen / UfU (2004) (Hrsg.): „Berliner Nachhaltigkeitsindex. Indikatoren für die Lokale Agenda 21“, Berlin

- Verein Lokale Agenda 21 (Hrsg.) (2000): „Handbuch Lokale Agenda 21“, Bundesamt für Raumentwicklung, Bern.
- Wiemeyer, Carsten (2002): „'Sustainable development' und die lokale Agenda 21: Ein neues Arrangement auf dem Weg zur Zukunftsfähigkeit? Eine fallstudienintegrierende Analyse aus steuerungs- und partizipationstheoretischer Sicht“, Marburg: Tectum Verlag
- Wottawa, Heinrich/ Thierau, Heike (1998): „Lehrbuch Evaluation“ (2. Auflage) Verlag Hans Huber, Bern.
- Zimmermann, Monika (1997): „Lokale Agenda 21 – Ein kommunaler Aktionsplan für die zukunftsbeständige Entwicklung der Kommune im 21. Jahrhundert“, in: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage zur Wochenzeitung das Parlament, B 27/97 27. Juni 1997.
- Zukunftsrat Hamburg (2006): „Hamburger Entwicklungs-Indikatoren Zukunftsfähigkeit HEINZ 2006. Hamburgs Entwicklung ist nicht zukunftsfähig.“  
[[http://www.zukunftsrat.de/download/HEINZ\\_2006.pdf](http://www.zukunftsrat.de/download/HEINZ_2006.pdf)]



## 4.2 Abkürzungsverzeichnis

BIN	Bürger initiieren Nachhaltigkeit (Förderprogramm des RNE)
BLUE 21	Berliner Landesnetzwerk Umwelt und Entwicklung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland
DKLB	Deutsche Klassenlotterie Berlin
ICLEI	<i>The International Council for Local Environmental Initiatives</i> (Internationaler Rat für kommunale Umweltinitiativen)
IZT	Institut für Zukunftsstudien- und Technologiebewertung
LA 21	Lokale Agenda 21
LAND	Lokale Agenda Netzwerk Deutschland
LB	Lenkungsbeirat (der Projektagentur)
MdA	Mitglied des Abgeordnetenhauses von Berlin
NGO	<i>Non Governmental Organization</i> (Nicht-Regierungs-Organisationen)
OE	Organisationsentwicklung
ÖAK	Öffentlicher Arbeitskreis
QM	Quartiersmanagement
PA	Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin
PP	Projektpartner (der Projektagentur)
RTNE	Runder Tisch für Nachhaltige Entwicklung in Berlin und Brandenburg
SenStadt	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung (u.a.) Berlin
UBA	Umweltbundesamt
UEP	Umweltentlastungsprogramm (Förderprogramm von SenStadt)
UNCED	<i>UN Conference on Environment and Development</i> (Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung)
VHS	Volkshochschule

### 4.3 Förderkriterien für LA 21-Projekte

[A] Vergabekriterien zur Förderung von Agenda-21-Projekten durch die Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin [Version 1999-2004]

Im Folgenden werden die vom Lenkungsbeirat der Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin beschlossenen Vergabekriterien aufgeführt, die als Entscheidungsgrundlage über die Förderungswürdigkeit von Agenda-21-Projekten dienen.

Alle geförderten Projekte und Maßnahmen müssen grundsätzlich auf den Prinzipien einer nachhaltig-zukunftsfähigen Entwicklung beruhen. Ebenso muss es möglich sein, die zu fördernden Projekte und Maßnahmen einem der vier ausgewiesenen Handlungsfelder zuordnen bzw. sie handlungsfeldübergreifend definieren zu können.

- Ökologisches Wirtschaften
- Umweltfreundliche Mobilität/ Stadtentwicklung/ Ökologisches Bauen/ Wohnen
- Lebenswelten/ Bildung/ Kultur/ Jugend
- Eine Welt/ Entwicklungszusammenarbeit

Der Lenkungsbeirat legte für seine Entscheidungen über die beantragten Projekte folgende *Vergabekriterien* zugrunde:

1. Das Projekt muss eine Vernetzung von Akteuren des Agenda-Prozesses fördern (z.B. auch ressortübergreifend). Dabei wird vor allem auf die Berücksichtigung wichtiger oder bisher nicht einbezogener gesellschaftlicher Bereiche Wert gelegt.
2. Eine exemplarische Integration der Bereiche Ökonomie, Ökologie, Soziales inklusive Partizipation müssen Inhalte des Projektes darstellen. Es wird erwartet, dass das Projekt einen spezifischen Beitrag zur Förderung einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Entwicklung in Berlin vorweisen kann.
3. Aus dem Projekt müssen sichtbare Leistungen und Effekte – z.B. Tagungsdokumentation, Berichte, Zielgruppen und erwartete Teilnehmerzahl bei Veranstaltungen, Veröffentlichungen, Vernetzungen, protokollierte Aktivitäten, Fotos/ Dias, Videoaufnahmen, CD-ROM – hervorgehen.
4. Von dem Projekt soll eine hohe Innovationskraft hinsichtlich einer nachhaltig und zukunftsfähigen Entwicklung ausgehen.
5. Projekte werden nur dann gefördert, wenn in Berlin für diesen Bereich ein konkreter Bedarf erkennbar ist.
6. Der Projektträger bzw. die Projektpartner müssen ein hohes Maß an Verlässlichkeit und das jeweilige Projekt ein hohes Maß an Erfolgsaussichten vorweisen.
7. Das Projekt soll Menschen (z.B. MitarbeiterInnen, KundInnen, BürgerInnen) stärken und zur aktiven Gestaltung gesellschaftlicher Prozesse anregen („Schlagwort Empowerment“).
8. Das Projekt sollte eine Hebelwirkung besitzen und möglichst auch Mobilisierungs- und Synergieeffekte hinsichtlich zusätzlicher Ressourcen (finanzieller, institutioneller oder persönlicher Art) erwarten lassen.

9. Das Projekt soll Ausstrahlungseffekte generieren und eine gewisse Modell- und Vorbildfunktion aufweisen. Zudem soll die Übertragbarkeit der Projektergebnisse und der ggf. identifizierten Best Practices möglich sein (Transfermöglichkeiten).
10. Das Projekt soll nach Ablauf der Anschubfinanzierung erfolgsversprechende Aussichten auf eine Weiterführung haben. Dies kann sowohl durch selbsttragende oder verstetigende Prozesse, als auch anderweitige Finanzierung und Unterstützungsmaßnahmen geschehen.

Aufgrund des einvernehmlichen Beschlusses vom 16. Dezember 1999 besitzen für den Lenkungsbeirat die ersten drei Kriterien Priorität; sie müssen von einem zu fördernden Projekt erfüllt werden. Die Erfüllung der weiteren Kriterien erhöht die Erfolgsaussichten eines Projektantrages.

Die Vergabekriterien liegen den Antragstellern vor und dienen daher bereits in einem frühen Stadium der Antragstellung der inhaltlichen Ausrichtung der Projektideen an den Kriterien der Nachhaltigkeit.

[B] Vergabekriterien zur Förderung von Agenda-21-Projekten durch die Projektagentur  
Zukunftsfähiges Berlin [Version 2004-2007]

Im folgenden werden die vom Lenkungsbeirat der PROJEKTAGENTUR ZUKUNFTSFÄHIGES BERLIN beschlossenen Vergabekriterien aufgeführt, die als Entscheidungsgrundlage über die Förderungswürdigkeit von Agenda-21-Projekten in der Region Berlin dienen.

Alle geförderten Projekte und Maßnahmen müssen grundsätzlich auf den Prinzipien einer nachhaltig-zukunftsfähigen Entwicklung beruhen. Ebenso müssen die zu fördernden Projekte einem der vier ausgewiesenen Handlungsfelder zuzuordnen sein:

- Ökologisches Wirtschaften
- Umweltfreundliche Mobilität/Stadtentwicklung/Ökologisches Bauen/Wohnen
- Lebenswelten/Bildung/Kultur/Jugend
- Eine Welt/Entwicklungszusammenarbeit

**Der Lenkungsbeirat wird für seine Entscheidungen über die beantragten Projekte folgende Vergabekriterien zugrunde legen:**

1. Das Projekt muss einen spezifischen und möglichst innovativen Beitrag zur Förderung einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Entwicklung in Berlin vorweisen und sich auf einen konkreten Bedarf in der Stadtregion beziehen.
2. Das Projekt muss eine möglichst weitgehende Integration der Nachhaltigkeitsdimensionen Ökonomie, Ökologie, Soziales sowie eine angemessene Berücksichtigung der Geschlechtergerechtigkeit und soweit möglich des Eine Welt-Gedankens praktizieren.
3. Das Projekt muss die Vernetzung von Akteuren des Agenda-Prozesses fördern (z.B. auch ressortübergreifend). Dabei wird vor allem auf die Berücksichtigung wichtiger oder bisher nicht einbezogener gesellschaftlicher Bereiche Wert gelegt.
4. Projektbegleitend ist eine intensive Öffentlichkeitsarbeit zu gewährleisten. Das Projekt muss sichtbare Leistungen und Effekte hervorbringen (z.B. Erfahrungsberichte, protokollierte Veranstaltungen und Aktivitäten, Tagungsdokumentation, Fotos, Dias, Video oder CD-ROM).

5. Der Projektträger bzw. die Projektpartner müssen ein hohes Maß an Verlässlichkeit und das jeweilige Projekt ein hohes Maß an Erfolgsaussichten vorweisen.
6. Das Projekt soll betroffene Menschen (z.B. BürgerInnen, MitarbeiterInnen, KundInnen) stärken und zur aktiven Gestaltung gesellschaftlicher Prozesse anregen („Empowerment“).
7. Das Projekt sollte eine Hebelwirkung besitzen und Mobilisierungs- und Synergieeffekte hinsichtlich zusätzlicher personeller, finanzieller und institutioneller Ressourcen erwarten lassen.
8. Das Projekt soll eine gewisse Modell- und Vorbildfunktion aufweisen und die Projekt-ergebnisse sollten nach Möglichkeit transferierbar sein.
9. Das Projekt soll nach Ablauf der Anschubfinanzierung erfolgversprechende Aussichten auf eine Weiterführung haben. Dies kann sowohl durch selbsttragende oder verstetigende Prozesse, als auch anderweitige Finanzierung und Unterstützungsmassnahmen geschehen.

**4.4 Gesamtliste der geförderten Projekte**

<i>Nr.r.</i>	<i>Projekttitel</i>	<i>Projektträger</i>	<i>Förderung</i>	<i>Beginn</i>	<i>Ende</i>
<b>1. Bewilligungsrunde</b>					
1	<i>Unternehmensnetzwerk</i>	<i>KVA</i>	<i>16.000 DM</i>	<i>01.03.2000</i>	<i>30.06.2000</i>
2	<i>Neue Lebenswelten</i>	<i>Agenda-Agentur</i>	<i>15.400 DM</i>	<i>01.04.2000</i>	<i>31.03.2001</i>
3	<i>Agenda-Netz für Schulen</i>	<i>EPIZ</i>	<i>20.000 DM</i>	<i>01.04.2000</i>	<i>30.06.2001</i>
4	<i>Handelsmesse</i>	<i>Fremde Welten</i>	<i>20.000 DM</i>	<i>01.03.2000</i>	<i>30.04.2000</i>
5	<i>Projektbörse</i>	<i>RTNE</i>	<i>15.000 DM</i>	<i>01.04.2000</i>	<i>30.07.2000</i>
6	<i>Leitbilder u. Indikatoren</i>	<i>TU Berlin</i>	<i>29.700 DM</i>	<i>01.04.2000</i>	<i>15.10.2000</i>
<b>2. Bewilligungsrunde</b>					
7	<i>Biokantinen im Reichstag</i>	<i>FÖL</i>	<i>10.000 DM</i>	<i>01.09.2000</i>	<i>30.04.2001</i>
8	<i>Quartiersmobilität</i>	<i>Verkehrsforum</i>	<i>20.000 DM</i>	<i>01.10.2000</i>	<i>30.09.2001</i>
9	<i>Schulmobilität</i>	<i>UfU</i>	<i>13.720 DM</i>	<i>01.08.2000</i>	<i>31.07.2001</i>
10	<i>Konferenz Lateinamerika</i>	<i>TUB Stabsstelle AB</i>	<i>12.000 DM</i>	<i>01.09.2000</i>	<i>31.12.2000</i>
<b>3. Bewilligungsrunde</b>					
11	<i>Arbeitsloseninitiative</i>	<i>FVLA 21 Köpenick</i>	<i>45.000 DM</i>	<i>01.11.2000</i>	<i>01.12.2001</i>
12	<i>Zukunftsspeicher</i>	<i>UfaFabrik</i>	<i>30.000 DM</i>	<i>01.11.2000</i>	<i>01.12.2001</i>
<b>4. Bewilligungsrunde</b>					
13	<i>Solar Island System</i>	<i>SolarLifestyle</i>	<i>25.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>30.04.2002</i>
14	<i>Barrierefreies Gestalten</i>	<i>Movado</i>	<i>40.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>30.11.2001</i>
15	<i>Shopping per Rad</i>	<i>Verkehrsforum</i>	<i>40.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>31.05.2002</i>
16	<i>Agenda geht durch den</i>	<i>BUND</i>	<i>29.900 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>30.09.2002</i>
17	<i>Bioprodukte für Kitas</i>	<i>Proagora</i>	<i>18.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>30.04.2002</i>
18	<i>Reise durch Afrika</i>	<i>EPIZ</i>	<i>20.000 DM</i>	<i>01.06.2001</i>	<i>31.12.2001</i>
19	<i>Entwicklungspartner Wirt-</i>	<i>KATE</i>	<i>13.460 DM</i>	<i>01.06.2001</i>	<i>31.12.2001</i>
20	<i>Neue Lebenswelten</i>	<i>Agenda-Agentur</i>	<i>7.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>30.04.2002</i>
21	<i>Agenda im Schaufenster</i>	<i>Agenda-Agentur</i>	<i>10.000 DM</i>	<i>01.05.2001</i>	<i>31.10.2001</i>
<b>5. Bewilligungsrunde</b>					
22	<i>Stromtankstelle für E-Roller</i>	<i>Solarmove</i>	<i>37.086 DM</i>	<i>01.11.2001</i>	<i>22.11.2002</i>
23	<i>Energiesparen in Berlin</i>	<i>BUND Berlin</i>	<i>50.000 DM</i>	<i>27.11.2001</i>	<i>27.10.2002</i>
24	<i>Pflanzenkläranlage</i>	<i>Pankgräfin</i>	<i>30.000 DM</i>	<i>01.11.2001</i>	<i>30.06.2002</i>
25	<i>rio+10 Lokalkonferenz</i>	<i>ufa-Fabrik</i>	<i>25.000 DM</i>	<i>01.10.2001</i>	<i>01.09.2002</i>
26	<i>Filmblick</i>	<i>I. Bittencourt</i>	<i>40.000 DM</i>	<i>01.12.2001</i>	<i>01.11.2002</i>

27	Ernährung u. Nachhalt.	Ökofee	35.000 DM	16.10.2001	25.07.2002
28	Interkult. Netzwerk	Komm. Forum Wed-	45.000 DM	01.11.2001	01.10.2002
29	Schulpartnerschaften	Comenius-Institut	30.000 DM	01.11.2001	01.12.2002
30	ökolog. Fußabdruck	M. Schnauss	14.318 DM	01.11.2001	28.06.2002
31	LA 21 Tagung Kommune	Grüne Liga	16.800 DM	01.11.2001	01.04.2002
<b>6. Bewilligungsrunde</b>					
32	Projektbörse	KVA	16.240 €	01.11.2001	01.05.2002
33	familienfreundl. KMU	B.A.U.M. Consult	18.000 €	01.04.2002	15.10.2002
34	Biomasse Pankow	FNBB	10.000 €	01.04.2002	31.10.2002
35	Das grüne Bauhaus	Auferstehungskir.	15.000 €	01.03.2002	31.10.2002
36	Revaler Viereck	Workstation	14.400 €	15.03.2002	15.11.2002
37	Klimaballon	UFU	9.950 €	01.04.2002	15.11.2002
38	Ökofaires Friedrichshain	GSE	2.300 €	01.04.2002	30.09.2002
<b>Nr..r.</b>	<b>Projekttitel</b>	<b>Projektträger</b>	<b>Förderung</b>	<b>Beginn</b>	<b>Ende</b>
<b>weiter zu 6. Bewilligungsrunde</b>					
39	Berl. Türken für die Umwelt	TBB	14.100 €	15.04.2002	15.11.2002
40	Gender auf Agenda	KT Geschlechtergerechtigkeit	5.350 €	15.03.2002	30.06.2002
41	Aktionskalender rio+10	Grüne Liga	7.000 €	15.03.2002	31.09.2002
<b>7. Bewilligungsrunde</b>					
42	The Natural Step	IDEA - Consultants	5.000 €	01.04.2003	01.04.2004
43	Biomasse in Pankow	FNBB	9.000 €	01.04.2003	01.04.2004
44	Elternfond f. Solardach	Energieber. Prenzl.	4.000 €	01.04.2003	01.12.2003
46	Jugendstraße	Fusion	10.000 €	01.04.2003	01.12.2003
47	Berlin auf der Agenda	KATE	8.000 €	01.04.2003	01.10.2003
48	Start-Event Agenda-Entwurf	Grüne Liga	10.000 €	01.03.2003	01.06.2003
49	Nachhaltigkeit in Öffent-	UfaFabrik	10.000 €	01.04.2003	01.10.2003
50	Future on Wings	H.H. Hirschelmann	2.150 €	01.04.2003	01.04.2004
51	Kinderwelten	GSE	3.000 €	01.04.2003	01.09.2003
52	Fit für Schülerbuffets	Ökofee	6.000 €	01.04.2003	01.04.2004
53	AgendinO	EPIZ	2.000 €	01.04.2003	01.04.2004
<b>8. Bewilligungsrunde</b>					
54	Zwischennutzungsagentur	Workstation	11.000 €	01.12.2003	01.09.2004
55	Nachhaltig. Warenkorb für	MUTZ	16.000 €	01.11.2003	01.06.2004
56	Premobil II.	J. Hübner Kosney	6.750 €	01.11.2003	01.06.2004

57	<i>Das Fahrradtaxi</i>	<i>Kai Lübeck</i>	9.000 €	01.11.2003	01.11.2004
58	<i>20 Grüne Hauptwege</i>	<i>FUSS</i>	12.600 €	01.11.2003	01.11.2004
59	<i>Berliner Nachhaltigkeitsin-</i>	<i>UfU</i>	10.000 €	01.11.2003	01.11.2004
60	<i>LA 21 im „Scheinschlag“</i>	<i>Zeitung Scheinschlag</i>	5 000 €	01.11.2003	01.11.2004
61	<i>LA 21 in „Die Stütze“</i>	<i>Obdachlosenmagazin</i>	7.400	01.11.2003	01.11.2004
62	<i>Agendaausstellung</i>	<i>aha Büro</i>	12.000 €	01.11.2003	01.09.2004
63	<i>Interkult.Arbeit in Lichetn-</i>	<i>Netzwerk Besser Le-</i>	10.000 €	01.01.2004	01.11.2004
<b>9. Bewilligungsrunde</b>					
64	<i>Die Klimastaffel</i>	<i>Grüne Liga</i>	6.000 €	01.04.2004	01.09.2004
65	<i>Klimaschutz schafft Arbeit</i>	<i>Hartwig Berger</i>	5.000 €	01.04.2004	01.11.2004
66	<i>Berliner Wertgutschein</i>	<i>Grüne Liga</i>	12.300 €	01.04.2004	01.12.2004
67	<i>50-plus, Gemeinsam Woh-</i>	<i>Verband f. soziokult.</i>	14.300 €	01.04.2004	01.11.2004
68	<i>Europäisches Netzwerk</i>	<i>FF Verkehr, Mobilität</i>	8.300 €	01.04.2004	01.11.2004
69	<i>Eval. Bürgerhaushaltsmo-</i>	<i>FF Partizipation</i>	9.300 €	01.04.2004	01.12.2004
70	<i>Sonnenkinder -</i>	<i>UFU</i>	8.500 €	01.04.2004	01.12.2004
71	<i>Die lebendige Stadt</i>	<i>RadiJoJo Berlin</i>	17.500 €	01.04.2004	01.11.2004
72	<i>Lifeguide Berlin</i>	<i>Grüne Liga</i>	14.300 €	01.05.2004	01.12.2004
73	<i>Fairer Handel macht Schule</i>	<i>BAOBAB</i>	11.200 €	01.04.2004	01.11.2004
74	<i>Kinderarbeit ächten und</i>	<i>Sabisa -performing</i>	5.200 €	01.04.2004	01.11.2004
75	<i>Solares Kochen in Berlin</i>	<i>Gerhard Penninger</i>	10.600 €	01.04.2004	01.12.2004
<b>10. Bewilligungsrunde</b>					
76	<i>Vernetzung Genossenschaf-</i>	<i>NETZ Berlin Bran-</i>	6.000 €	01.06.2005	01.04.2006
77	<i>BiomasseBHKW</i>	<i>WfG Energiepark</i>	6.000 €	01.06.2005	01.06.2006
78	<i>Kunst-Stoffe</i>	<i>Workstation</i>	13.000 €	01.08.2005	01.07.2006
79	<i>Interkult.ökolog.Gärten BB</i>	<i>LA 21 Treptow-</i>	8.000 €	01.07.2005	01.12.2006
80	<i>Interkult.Garten Lichten-</i>	<i>Netzwerk Besser Le-</i>	8.000 €	01.06.2005	01.12.2006
81	<i>Life Cycle Education</i>	<i>WIBZ</i>	6.000 €	01.06.2005	01.08.2006
82	<i>Gesundes Leben im Kiez</i>	<i>TU Berlin KUBUS</i>	8.000 €	01.08.2005	01.07.2006
83	<i>Nachhaltige Medien</i>	<i>Aha Büro</i>	8.000 €	01.06.2005	01.02.2007
84	<i>KinderKiezRäume</i>	<i>KiJu Büro</i>	3.000 €	01.06.2005	01.06.2006
85	<i>Partnerschaftsbörse</i>	<i>Europ.Netzwerk Mobi-</i>	8.000 €	01.06.2005	01.02.2006
86	<i>Sozialstandards in Unter-</i>	<i>AG Verhaltenskodizes</i>	3.000 €	01.06.2005	01.08.2006
87	<i>Millenniumsziele</i>	<i>GSE</i>	3.000 €	01.06.2005	01.02.2006
88	<i>Glob. Nachh. Lernen</i>	<i>EPIZ</i>	10.000 €	01.06.2005	01.08.2006

<b>11. Bewilligungsrunde</b>					
89	<i>Nachbar-Solaranlagen</i>	<i>Solarverein Berlin</i>	<i>8.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.01.2007</i>
90	<i>Autofreies Wohnen in</i>	<i>per pedes</i>	<i>8.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.02.2007</i>
91	<i>Reiseführer zukunftsfähig.</i>	<i>Grüne Liga</i>	<i>12.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.02.2007</i>
92	<i>Jung und Alt für Eine-Welt</i>	<i>Werkhaus Anti-Rost</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.12.2006</i>
93	<i>Interkultureller Lehm- und Ziegelbau</i>	<i>BauFachFrau Berlin</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.02.2007</i>
94	<i>Dorfzentrum Wartenberg</i>	<i>Lebensmut</i>	<i>8.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.02.2007</i>
95	<i>Transfer Interkulturell</i>	<i>ARIC</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.01.2007</i>
96	<i>Ausflug in die Zukunft</i>	<i>FiPP</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.01.2007</i>
97	<i>TEKSTIL</i>	<i>Katarina Rhode</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.02.2007</i>
98	<i>forum_berlin 21</i>	<i>mitBau-AGENTinnEN</i>	<i>10.000 €</i>	<i>01.04.2006</i>	<i>01.03.2007</i>



#### ***4.5 Web-Seiten über Lokale Agenda 21 und relevante Organisationen***

##### BERLIN:

Informationen über Berlin 21 e.V.:	<a href="http://www.berlin21.net">www.berlin21.net</a>
Agendaforum	<a href="http://www.agendaforum.de">www.agendaforum.de</a>
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Agenda-Büro	<a href="http://www.stadtentwicklung.berlin.de/agenda21">www.stadtentwicklung.berlin.de/agenda21</a>
Projektstelle LA 21 Berlin (Grüne Liga)	<a href="http://www.agenda21berlin.de">www.agenda21berlin.de</a>
Projektagentur Zukunftsfähiges Berlin:	<a href="http://www.izt.de/projektagentur">www.izt.de/projektagentur</a> <a href="http://www.izt.de">www.izt.de</a>

##### ALLGEMEIN:

AgendaTransfer Bonn:	<a href="http://www.agenda-transfer.de">www.agenda-transfer.de</a> <a href="http://www.agenda-service.de">www.agenda-service.de</a> (Portal)
Bund für Umwelt und Naturschutz (BUND):	<a href="http://www.bund.net">www.bund.net</a>
Bundesdeutscher Arbeitskreis für umweltbewusstes Management (B.A.U.M.):	<a href="http://www.baumev.de">www.baumev.de</a>
Bundesumweltministerium:	<a href="http://www.bmu.de">www.bmu.de</a>
Deutsches Institut für Urbanistik	<a href="http://www.bund-bin.de">www.bund-bin.de</a> <a href="http://www.difu.de">www.difu.de</a> <a href="http://www.sozialestadt.de/">www.sozialestadt.de/</a>
Future e.V.:	<a href="http://www.future-ev.de">www.future-ev.de</a>
econsense Unternehmensnetzwerk	<a href="http://www.econsense.de">www.econsense.de</a>
Europäische Datenbank Nachhaltige Entwicklung:	<a href="http://www.inesglobal.org/eudb">www.inesglobal.org/eudb</a>
Friends of the Earth:	<a href="http://www.foe.org">www.foe.org</a>
ICLEI – Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen (Europasekretariat):	<a href="http://www.iclei.org/europe/index_de.htm">www.iclei.org/europe/index_de.htm</a>
Leitstelle für Geschlechtergerechtigkeit und Nachhaltigkeit:	<a href="http://www.genanet.de">www.genanet.de</a>
Lexikon der Nachhaltigkeit (Aachener Stiftung Kathy Beys):	<a href="http://www.nachhaltigkeit.aachener-stiftung.de">www.nachhaltigkeit.aachener-stiftung.de</a>
Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung:	<a href="http://www.boku.ac.at/oin">www.boku.ac.at/oin</a>
Rat für Nachhaltige Entwicklung:	<a href="http://www.nachhaltigkeitsrat.de">www.nachhaltigkeitsrat.de</a>
Servicestelle Kommunen in der Einen Welt/ InWent gGmbH, Bonn:	<a href="http://www.service-eine-welt.de">www.service-eine-welt.de</a>
Sustainable Development in Germany:	<a href="http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/germany/index.htm">www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/ countr/germany/index.htm</a>
Sustainable Europe Research Institute (SERI):	<a href="http://www.seri.at/newse.htm">www.seri.at/newse.htm</a>
Umweltbundesamt:	<a href="http://www.umweltbundesamt.de">www.umweltbundesamt.de</a>