



**agenda 21**  
NETZWERK OBERÖSTERREICH



# Handbuch Agenda 21 in OÖ

Methodischer und qualitativer Rahmen  
für Agenda 21-Prozesse  
Version 2.0

[www.agenda21-ooe.at](http://www.agenda21-ooe.at)

# Impressum

## Medieninhaber

Land Oberösterreich

## Herausgeber

Oö. Zukunftsakademie  
Direktion Präsidium/Abteilung Präsidium  
beim Amt der Oö. Landesregierung

A-4021 Linz, Kärntnerstraße 10-12

T +43 (0)732 / 7720-14402

E [zak.post@ooe.gv.at](mailto:zak.post@ooe.gv.at)

I [www.land-oberoesterreich.gv.at](http://www.land-oberoesterreich.gv.at)

## Redaktion

DI Günther Humer

Mag. Josef Neuböck

Mag.<sup>a</sup> Sonja Hackl

## Kontakt und Informationen

Oö. Zukunftsakademie

Leitstelle Agenda 21

T +43 (0) 732 / 7720-14402

E [office@agenda21-ooe.at](mailto:office@agenda21-ooe.at)

I [www.agenda21-ooe.at](http://www.agenda21-ooe.at)

## Download

<http://www.agenda21-ooe.at/agenda-21-grundlagen-themen/agenda-21-in-ooe/neues-handbuch-agenda-21.html>

## Bildnachweis Titelblatt

Land OÖ/Roswitha Schimpl

## Titelblattgestaltung

Land OÖ/Johannes Ortner

## DVR

0069264

## Version 2.0

Linz, Oktober 2011

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>5</b>
1.1. Warum ein Handbuch? .....	5
1.2. Wem soll das Handbuch zur Hand gehen? .....	5
<b>2. Grundlagen</b> .....	<b>6</b>
2.1. Agenda 21.....	6
2.2. Charta von Aalborg.....	6
2.3. Aalborg Commitments.....	6
2.4. Gemeinsame Erklärung zur LA 21 in Österreich .....	6
2.5. Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes (NSTRAT) .....	7
2.6. Gemeinsame österr. Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes und der Länder (ÖSTRAT).....	7
<b>3. Das Agenda 21-Modell Oberösterreich</b> .....	<b>8</b>
3.1. Agenda 21-Philosophie .....	8
3.1.1. Zielgruppen .....	8
3.1.2. Alleinstellungsmerkmale und Kernbotschaften .....	8
3.2. Organisationsstruktur.....	9
3.2.1. Leitstelle Agenda 21 .....	9
3.2.2. Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt .....	9
3.2.3. Prozessbegleiter/innen.....	10
<b>4. Der Ablauf eines Agenda 21-Prozesses</b> .....	<b>12</b>
4.1. Die Phasen des Agenda 21-Prozesses im Überblick .....	12
4.2. Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden .....	15
4.2.1. Informieren und Sensibilisieren .....	15
4.2.2. Entscheiden .....	19
4.3. Phase 2: Starten und Aufbauen .....	22
4.3.1. Kernteam einrichten .....	22
4.3.2. Rollenverteilung klären .....	23
4.3.3. Bewusstsein für Nachhaltigkeit schaffen.....	25
4.3.4. Bevölkerung informieren.....	26
4.4. Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten .....	29
4.4.1. Aktivierende Analyse durchführen .....	29
4.4.2. Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeiten .....	30
4.4.3. Zukunftsprofil formulieren .....	30

4.4.4.	<i>Zukunftsprofil beschließen</i> .....	32
4.4.5.	<i>Zukunftsprofil präsentieren und kommunizieren</i> .....	33
4.4.6.	<i>Erste Maßnahmen umsetzen</i> .....	33
4.4.7.	<i>Check Zukunftsprofil zur Erfolgsüberprüfung</i> .....	34
4.5.	<i>Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen</i> .....	35
4.5.1.	<i>Projektworkshop durchführen</i> .....	35
4.5.2.	<i>Umsetzungsprogramm erstellen</i> .....	36
4.5.3.	<i>Umsetzungsstruktur aufbauen</i> .....	36
4.5.4.	<i>Projekte mit dem Gemeinderat abstimmen</i> .....	37
4.5.5.	<i>Projekte umsetzen</i> .....	37
4.5.6.	<i>Projektabschlüsse feiern</i> .....	37
4.5.7.	<i>Erfolgsüberprüfung - Check Umsetzung</i> .....	38
4.5.8.	<i>Zukunftsprofil reflektieren – sich daran orientieren</i> .....	38
4.5.9.	<i>Neue Umsetzungsideen sammeln</i> .....	38
4.5.10.	<i>Projektworkshop bzw. Auftakt-Fest für eine neue Umsetzungsphase</i> .....	38
5.	<i>Besondere Formen von Agenda 21-Prozessen und -Projekten</i> .....	39
5.1.	<i>Agenda 21 im Gemeindefeld</i> .....	39
5.2.	<i>Regionale Agenda 21</i> .....	40
5.3.	<i>b-fair 21 – global verantwortlich leben</i> .....	40
5.4.	<i>Weitere Formen von Agenda 21-Prozessen</i> .....	41
6.	<i>Fördermöglichkeiten Land Oö.</i> .....	41

# 1. Einleitung

---

## 1.1. Warum ein Handbuch?

- Um den methodischen „roten“ Faden des Agenda 21-Modells Oö. sichtbar zu machen.
- Um Klarheit über den Ablauf und die einzelnen Phasen des Agenda 21-Prozesses zu vermitteln – als gemeinsamer Rahmen für die vielfältigen Ansätze im Land.
- Um die Rollenverteilung, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zu klären.
- Um Hindernisse und Stolpersteine rechtzeitig erkennbar zu machen.
- Um die Voraussetzungen für Erfolgsüberprüfungen zu schaffen.
- Als Grundlage für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Agenda 21-Modells Oö.

## 1.2. Wem soll das Handbuch zur Hand gehen?

- Schlüsselpersonen in den Agenda 21-Prozessen (z.B. Agenda 21-Beauftragte/r bzw. Kernteamleiter/in, Bürgermeister/in, Amtsleiter/in, Kernteammitglieder, Projektverantwortliche etc.)
- Agenda 21-Prozessbegleiter/innen
- Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt
- Mitarbeiter/innen der Leitstelle Agenda 21 in der Oö. Zukunftsakademie

## 2. Grundlagen

---

### 2.1. Agenda 21

Die Agenda 21 wurde 1992 bei der Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen als weltweites Programm für einen Kurswechsel in Richtung einer Nachhaltigen Entwicklung formuliert. Bei der Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung kommt den Gemeinden und Regionen eine wesentliche Rolle zu: „Jede Gemeinde/jede Region soll mit ihren Bürger/innen, Organisationen und der Wirtschaft in einen Dialog eintreten und eine Lokale Agenda 21, ein Leitbild für eine Nachhaltige Entwicklung, beschließen und umsetzen“ (Agenda 21, Kapitel 28).

Download unter: [http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda\\_21.pdf](http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf)

### 2.2. Charta von Aalborg

Im Mai 1994 fand die erste Europäische Konferenz über zukunftsbeständige Städte und Gemeinden in Aalborg (Dänemark) statt. Auf dieser Konferenz formulierten europäische Kommunen und Vertreter/innen internationaler Organisationen, nationaler Regierungen, wissenschaftlicher Institute, Berater/innen und Einzelpersonen die "Charta der Europäischen Städte und Gemeinden auf dem Weg zur Zukunftsbeständigkeit" (Aalborg Charta). Mit der Unterzeichnung der Charta verpflichteten sich Städte und Gemeinden, gemeinsam in Richtung Zukunftsbeständigkeit zu gehen, indem sie langfristige Aktionspläne ("Lokale Agenda 21") für ihre Kommunen aufstellen und die Zusammenarbeit der Gebietskörperschaften stärken. Bis Ende 2008 haben mehr als 2600 europäische Städte und Gemeinden die Aalborg Charta unterzeichnet.

Download unter: [http://www.aalborgplus10.dk/media/charter\\_german.pdf](http://www.aalborgplus10.dk/media/charter_german.pdf)

### 2.3. Aalborg Commitments

Im Juni 2004 fand die vierte Europäische Konferenz Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden unter dem Titel "Inspiring Futures - von der Charta zum Commitment" statt. Ziele der Konferenz waren der Erfahrungsaustausch zur Lokalen Agenda 21 und die gemeinsame Entwicklung eines neuen Rahmens für die Umsetzung durch die Aalborg-Commitments (=Aalborg Selbstverpflichtungen). Diese umfassen die zehn wichtigsten Themen einer Nachhaltigen Gemeindeentwicklung von "Verantwortungsvollem Konsum und Lebensstil" über "Lokale Wirtschaft" bis zu "Sozialer Gerechtigkeit" und beschreiben mehrere Prozessschritte zur konkreten Umsetzung. Bis Ende 2008 haben 590 europäische Kommunen die Aalborg Commitments beschlossen.

Download unter: [http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborgcom\\_austriaendg\\_090905.pdf](http://www.aalborgplus10.dk/media/aalborgcom_austriaendg_090905.pdf)

### 2.4. Gemeinsame Erklärung zur LA 21 in Österreich

Die Experten/innengruppe „Dezentrale Nachhaltigkeitsstrategien - Lokale Agenda 21“ hat als Subarbeitsgruppe der Nachhaltigkeitskoordinatoren/innen Österreichs im Auftrag der Landesumweltreferenten/innenkonferenz 2003 ein Arbeitsprogramm ausgearbeitet. Dieses

Arbeitsprogramm besteht aus einem Grundkonsens im Sinne eines länderübergreifenden „Leitbildes“ zur Lokalen Agenda 21 sowie gemeinsamen Umsetzungsschritten zur österreichweiten Etablierung der Lokalen Agenda 21. Im Juni 2008 wurde die Umsetzung der Lokalen Agenda 21 durch einen weiteren Beschluss der Landesumweltreferentenkonferenz bestärkt und durch neue Schwerpunkte und Ziele ergänzt. Bis 2013 sollen österreichweit mehr als 600 Gemeinden und über 50 Regionen Agenda 21-Prozesse gestartet bzw. umgesetzt haben. Download unter:

[http://www.nachhaltigkeit.at/pages/la21/pdf/Gemeinsame Erklaerung Stand Aug04.pdf](http://www.nachhaltigkeit.at/pages/la21/pdf/Gemeinsame_Erklaerung_Stand_Aug04.pdf)

## 2.5. Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes (NSTRAT)

Die Bundesregierung beschloss im April 2002 die Österreichische Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung als Leitbild der Umwelt-, Wirtschafts-, Beschäftigungs- und Sozialpolitik. Für die Koordination des Umsetzungsprozesses ist das Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft zuständig. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist in vier übergreifende Handlungsfelder mit jeweils fünf Leitziele gegliedert. Jedes der insgesamt 20 Leitziele bietet eine Problemdarstellung sowie strategische Ziele und Ansatzpunkte im Sinne von Politik- und Handlungsempfehlungen. Den Handlungsfeldern sind zudem Indikatoren zugeordnet. Download unter:

[http://www.rechnungshof.gov.at/fileadmin/downloads/Teilberichte/Bund/Bund\\_2006\\_09/Bund\\_2006\\_09\\_1.pdf](http://www.rechnungshof.gov.at/fileadmin/downloads/Teilberichte/Bund/Bund_2006_09/Bund_2006_09_1.pdf)

## 2.6. Gemeinsame österr. Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes und der Länder (ÖSTRAT)

Die Gemeinsame österreichische Nachhaltigkeitsstrategie des Bundes und der Länder (ÖSTRAT) wurde am 5. Mai 2009 von der Landeshauptleutekonferenz beschlossen und dient als österreichweiter Rahmen für die Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung. Sie baut auf der NSTRAT auf und besteht aus einem Strategietext und einem Arbeitsprogramm, das eine Reihe von Maßnahmen in folgenden sieben Kapiteln vorsieht:

- Globale Verantwortung
- Gesellschaftlicher Zusammenhalt und Sozialkapital
- Nachhaltigkeit auf lokaler und regionaler Ebene
- Ökoeffizienz und Ressourcenmanagement durch nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster
- Verantwortungsvolle Unternehmen (CSR)
- Bildung und Forschung als Innovationsmotor für eine nachhaltige Entwicklung
- Good Governance – Qualitätsvolle Zusammenarbeit von Staat und Zivilgesellschaft

Die „Lokale Agenda 21“ ist ein zentrales Instrument zur Umsetzung der ÖSTRAT, das in verschiedenen Kapiteln Erwähnung findet.

## 3. Das Agenda 21-Modell Oberösterreich

---

### 3.1. Agenda 21-Philosophie

#### 3.1.1. Zielgruppen

**Zielgruppen** sind...

- Gemeinden, Städte und Regionen,
- zukunftsinteressierte Entscheidungsträger/innen, Multiplikator/innen und Bürger/innen auf lokaler Ebene,
- Organisationen, Institutionen und Vereine auf Landesebene

... denen die Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Agenda 21 ein Anliegen ist.

#### 3.1.2. Alleinstellungsmerkmale und Kernbotschaften

**Die Agenda 21 zielt auf die Sicherung und Verbesserung der Lebensqualität vor Ort für gegenwärtige und künftige Generationen ab. Sie...**

- eröffnet langfristig wirksame Visionen und bevorzugt Lösungen, die auch aus der Perspektive der nächsten Generation erstrebenswert sind (**Langfristigkeit**).
- schafft Zugänge zu kreativer Zukunftsarbeit und beteiligt alle gesellschaftlichen Gruppen in aktivierender Form. Sie ermutigt und befähigt Menschen zur aktiven Mitgestaltung und Eigenverantwortung (**Beteiligung**).
- macht Nachhaltigkeit erstrebenswert, erleb- und gestaltbar. Sie gibt Impulse zum Erkennen und Nutzen eigener Stärken durch konkrete Aktivitäten und Projekte (**Praxisnähe**).
- misst Bewusstsein bildenden Prozessen, kleinen Umsetzungsschritten und kostengünstigen Lösungen einen hohen Stellenwert bei. Sie stärkt vorrangig die „weichen Faktoren“ und setzt auf selbstorganisierte Entwicklungen, die auch mit kleinen Budgets Nutzen stiften (**Überschaubarkeit, Selbstorganisation**).
- macht Zusammenhänge erkennbar und strebt die Ausgewogenheit der vier Dimensionen der Nachhaltigkeit (ökologisch, wirtschaftlich, sozial/kulturell, geistig) an (**Ganzheitlichkeit**).
- tritt nicht anstelle anderer Entwicklungsinstrumente sondern versteht sich als Kooperations-Plattform und gemeinsames Dach. Sie fördert die Zusammenarbeit, insbesondere über Gemeindegrenzen und Einzelinteressen hinweg. Sie hat regionale und globale Fairness zum Ziel. (**Partnerschaftlichkeit**).

## 3.2. Organisationsstruktur

Die Oö. Zukunftsakademie koordiniert mit einer eigenen Leitstelle landesweit die Agenda 21-Aktivitäten. Die oberösterreichischen Gemeinden und Regionen werden zusätzlich von der Regionalmanagement Oberösterreich GmbH. und ihren Regionalmanagern/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt unterstützt. Während des Agenda 21-Prozesses werden die Gemeinden von qualifizierten externen Prozessbegleiter/innen betreut.

### 3.2.1. Leitstelle Agenda 21

Die Leitstelle Agenda 21 ist für die Koordination der Agenda 21-Aktivitäten in Oberösterreich zuständig. Die Arbeit der Leitstelle orientiert sich an den Nachhaltigkeitsprogrammen und –angeboten der Landes-, Bundes- und EU-Ebene. Als vermittelnde Stelle zwischen den Regionalmanager/innen, den Prozessbegleiter/innen und Agenda 21-Akteuren/innen sorgt die Leitstelle für eine gute Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung auf lokaler und regionaler Ebene.

Die **Leitstelle Agenda 21...**

- arbeitet an österreichweiten Strategien mit (z.B. NSTRAT, ÖSTRAT),
- plant und gestaltet Vernetzungstreffen für das Agenda 21 Netzwerk Oö.,
- schafft die Strukturen für eine qualitätsvolle Zusammenarbeit,
- gibt fachspezifische Informationen an die Agenda 21-Akteure/innen, die Prozessbegleiter/innen und die Regionalmanager/innen weiter,
- koordiniert als fachlich zuständige Stelle die Arbeit der Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt,
- unterstützt die Öffentlichkeitsarbeit (z.B. über die Homepage [www.agenda21-ooe.at](http://www.agenda21-ooe.at), Newsletter, Facebook, Magazin 21),
- erstellt und koordiniert das Fördermodell zur Agenda 21 in Oö.,
- unterstützt im Sinne der Qualitätssicherung die Aufnahme neuer Gemeinden/Regionen,
- führt Pilotprojekte und wissenschaftliche Projekte durch und
- zielt auf hohe inhaltliche und methodische Qualitätsstandards in den Agenda 21-Prozessen ab.

### 3.2.2. Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt

Die Regionalmanager/innen verbinden die Nachhaltigkeitsprogramme und –angebote der Landes-, Bundes- und EU-Ebene mit den Bedürfnissen und Möglichkeiten der regionalen und lokalen Ebene und sind damit ein wichtiges Bindeglied zwischen Bottom-up und Top-down. Sie agieren von dezentralen Regionalmanagement-Geschäftsstellen aus, um die Nähe zu den lokalen Zielgruppen und Multiplikator/innen zu gewährleisten.

## Die **Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt...**

- stehen als direkte Ansprechpersonen für Gemeinden zur Verfügung,
- führen Info-Gespräche bzw. Info-Abende durch, organisieren Orientierungsworkshops und unterstützen Gemeinden bei der Organisation von Exkursionen,
- stehen den Gemeinden bei Fragen zur Auswahl der externen Prozessbegleitung zur Verfügung,
- unterstützen die Projektinitiativen bei Bedarf in der Projektentwicklung, im Projektmanagement und in der Öffentlichkeitsarbeit,
- klären Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten ab,
- vermitteln inhaltliche Impulse zu regionalen Nachhaltigkeitsthemen,
- vernetzen die Agenda 21-Gemeinden und Regionen und ihre Akteure/innen und
- unterstützen projektbezogene Kooperationen.

### 3.2.3. Prozessbegleiter/innen

Die Prozessbegleiter/innen haben eine Schlüsselfunktion in Agenda 21-Prozessen. Sie erarbeiten mit kreativen Methoden, unter breiter Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen, maßgeschneiderte Lösungen für eine Gemeinde, um damit gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen besser bewältigen zu können. Die qualifizierten externen Prozessbegleiter/innen leisten „Hilfe zur Selbsthilfe“ und stärken dadurch die Eigenständigkeit der Bürger/innen und der Gemeinde, sodass eine selbstorganisierte Fortführung der nachhaltigen Gemeindeentwicklung möglich wird.

### Inhaltliche Kompetenzen

Für die professionelle Begleitung von Gemeinden in einem Zukunftsprozess sind folgende inhaltliche Kompetenzen erforderlich.

Der/die Prozessbegleiter/in...

- kennt die **Grundlagen zur Nachhaltigkeit** (Agenda 21; Nachhaltigkeitsstrategien von EU, Bund; Aalborg Charta und Commitments; Global Marshall Plan;...),
- hat Erfahrung mit den **Grundlagen zur Agenda 21 in Österreich und Oberösterreich** (Gemeinsame Erklärung zur Lokalen Agenda 21 in Österreich, Handbuch Agenda 21 Oberösterreich, Fördermodell zur Agenda 21 in Oö.,...),
- ist versiert
  - in den **ökologischen Themen der Nachhaltigkeit** (Klimaschutz/Energie, Siedlungsökologie, Wasser, Boden, Natur, Landschaft, ökologischer Lebensstil, sanfte Mobilität, Ressourcenmanagement etc.),
  - in den **sozio-kulturellen Themen der Nachhaltigkeit** (Gender, Generationen, Integration, Identität, Gesundheit, globale Fairness im Konnex mit lokalem Handeln, etc.),
  - in den **wirtschaftlichen Themen der Nachhaltigkeit** (Nahversorgung, Biolandwirtschaft, Regionalvermarktung, Ökotourismus, betriebliche Nachhaltigkeit etc.),
- sorgt für eine Balance zwischen diesen **Dimensionen der Nachhaltigkeit** und

- ist in der Lage, den örtlichen Zielgruppen die Bedeutung der Nachhaltigkeit für die Entwicklung der jeweiligen Gemeinde bzw. Region zu erklären und vermittelt ihnen ein Bewusstsein für die Prinzipien der Nachhaltigkeit.

### Methodische Qualifikationen

Folgende methodischen Qualifikationen werden von der Leitstelle Agenda 21 gefordert.

Der/die Prozessbegleiter/in ...

- hat Erfahrung mit der **Kommunikation und prozessorientierten Steuerung gesellschaftlicher Systeme** (z.B. Kommunikation in Gruppen, Moderation, Präsentationstechnik, Coaching, Mediation, Supervision),
- beherrscht **Methoden der aktiven Bürger/innenbeteiligung** (z.B. Kleingruppenmoderation, aktivierende Befragungsmethoden, Zukunftswerkstatt, Konfliktmoderation, Szenariotechnik),
- achtet auf **Überparteilichkeit**, vermittelt zwischen Parteiinteressen, unterstützt auch die Interessen der in politischen und gesellschaftlichen Bereichen bisher zu wenig Repräsentierten (z.B. Frauen, Kinder, Jugendliche, Menschen mit Beeinträchtigung etc.)
- steuert **Prozesse zur Erarbeitung von visionären Gemeindeleitbildern** unter Einbindung der Betroffenen (vom Start bis zu ersten Umsetzungsprojekten),
- hat Erfahrung mit **Projektmanagement auf kommunaler Ebene** (Schwerpunkt auf Klein- und „Software“-Projekten),
- ist in der Lage, den **Aufbau eines Regelkreises** zur selbstorganisierten Fortführung des Prozesses zu steuern,
- ist erfahren im Umgang mit dem **System „Gemeinde“** (politisch-administrative Strukturen, rechtliche Grundlagen, Entscheidungsstrukturen und Gremien, Finanzgebarung und Finanzierung in der Gemeinde) und
- kennt die wichtigsten **Gemeinde- und Regionalentwicklungsinstrumente** und deren Unterschiede/Schnittstellen im Vergleich zur Agenda 21.

Der/die Prozessbegleiter/in muss sowohl über die entsprechenden inhaltlichen Kompetenzen, über die methodischen Qualifikationen als auch über die praktische Erfahrung zu deren Anwendung verfügen. Er/sie muss darüber hinaus mit dem Oö. Modell zur Agenda 21 vertraut sein. Die Erfüllung dieser Kompetenzen bzw. Erfahrungen ist u.a. eine Voraussetzung für die Förderung durch das Oö. Agenda 21-Fördermodell.

## 4. Der Ablauf eines Agenda 21-Prozesses

---

### 4.1. Die Phasen des Agenda 21-Prozesses im Überblick

Ein klassisches Gemeindeleitbild kann innerhalb weniger Monate erarbeitet werden. Für einen Agenda 21-Prozess braucht es mehr als das. In der Regel sind die vier unten dargestellten Phasen durchzuarbeiten, um eine entsprechende Verankerung und Umsetzungswirkung sicher zu stellen. Das dauert mindestens 2 bis 3 Jahre. Keine Phase kann – ohne Auswirkungen auf das Gesamtergebnis – übersprungen werden. Die Öffentlichkeitsarbeit, die breite Einbindung der Bevölkerung, die externe Prozessbegleitung sowie die punktuelle Unterstützung durch die Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt sind wichtige Grundlagen für den Erfolg.

#### Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden

Zunächst informieren sich die Entscheidungsträger/innen einer Gemeinde sowie ausgewählte Multiplikatoren/innen über das **Programm Agenda 21, den Ablauf eines Agenda 21-Prozesses sowie über Kosten und Fördermöglichkeiten**. Die Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt stehen den Gemeinden beratend zur Seite und koordinieren die verschiedenen Möglichkeiten der Sensibilisierung. Der Gemeinderat entscheidet über den **Start des Agenda 21-Prozesses** und wählt **den/die externe/n Prozessbegleiter/in** aus.

#### Phase 2: Starten und Aufbauen

Ein „**Kernteam**“ wird eingerichtet und übernimmt gemeinsam mit der externen Prozessbegleitung die Steuerung des Prozesses. Die Regionalmanager/innen werden von den Prozessbegleitern/innen über den Prozessverlauf informiert und zu wichtigen Prozessschritten eingeladen. Ausgehend vom Kernteam wird Schritt für Schritt ein **Bewusstsein für Nachhaltigkeit** in der Politik, in der Verwaltung und bei den Bürger/innen geschaffen. Dadurch soll das Interesse für den Agenda 21-Prozess geweckt werden, um Menschen für die Mitarbeit zu gewinnen. Bei einer **aktivierenden Startveranstaltung** werden die Bürger/innen über die Inhalte und Ziele der Agenda 21 informiert und angeregt, sich an der Entwicklung der Gemeinde zu beteiligen.

#### Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten

Aufbauend auf einer aktivierenden **Analyse** der derzeitigen Situation der Gemeinde werden gemeinsam **Visionen und Ideen für die Zukunft** erarbeitet und das **Zukunftsprofil** formuliert. Ab diesem Zeitpunkt können auch schon erste Maßnahmen umgesetzt werden. Dieses Zukunftsprofil beschließt der Gemeinderat als Richtschnur für die zukünftigen Entscheidungen und Planungen der Gemeinde. Anschließend wird das Zukunftsprofil in einer kreativen Form publiziert und der Bevölkerung präsentiert. Bei der Präsentation sollen weitere Menschen für die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen gewonnen werden. Diese Präsentationsveranstaltung ist gleichzeitig das Auftaktfest für die Umsetzungsphase. Gemeinden, die ihr Agenda 21-Zukunftsprofil den Qualitätskriterien des Fördermodells entsprechend erarbeitet haben und die Umsetzung der darin formulierten Projekte und

Maßnahmen bereits in Angriff genommen haben, können von der Leitstelle Agenda 21 bzw. vom für Agenda 21 verantwortlichen Mitglied der öö. Landesregierung ausgezeichnet werden. Zur gemeinsamen Reflexion des bisher Erreichten wird von den Regionalmanager/innen gemeinsam mit den Vertretern/innen der jeweiligen Gemeinde ein "Check – Zukunftsprofil" durchgeführt.

#### Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen

In einem **Projektworkshop** arbeiten Bürger/innen, Politik und Verwaltung mit Unterstützung der Prozessbegleitung an den Projektideen, **wählen Leitprojekte aus** und formulieren erste Projektskizzen. Diese werden in einem **Umsetzungsprogramm** zusammengefasst. Darin werden nur jene Projekte aufgenommen, für die es geeignete Rahmenbedingungen und eine/n Projektverantwortliche/n gibt. Nachdem diese Projekte mit dem Gemeinderat abgestimmt sind, kann die **Umsetzung** beginnen. Die Prozessbegleiter/innen unterstützen die Gemeinde zu Beginn der Umsetzungsphase, bis die Projekte ins Laufen gekommen sind. Für inhaltliche und organisatorische Fragen der Projektplanungen sowie Finanzierungs- und Förderfragen stehen die Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt bei Bedarf zur Verfügung. Nach der Umsetzung der ersten Leitprojekte werden die **Projektabschlüsse gefeiert** und die Mitwirkenden öffentlich für ihren Einsatz gewürdigt. Gelungene Prozesse enden nicht mit dem Zukunftsprofil und einigen umgesetzten Projekten. Vielmehr ist es das Ziel, einen Regelkreis für die stetige Fortführung der Umsetzung aufzubauen. Nach der ersten „Umsetzungsperiode“ sollen **weitere Umsetzungsideen** gesammelt werden und laufend vielfältige, innovative Projekte zur Verbesserung der Lebensqualität vor Ort durchgeführt werden. Zum Abschluss einer Umsetzungsphase soll eine Erfolgsüberprüfung durchgeführt. Jede weitere Umsetzungsphase beginnt mit einem **Auftaktfest**, in dem das Erreichte gefeiert und eine Vorschau auf das Kommende gegeben wird.

# Agenda 21-Prozess



## 4.2. Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden



### 4.2.1. Informieren und Sensibilisieren

Interessierten Gemeinden stehen folgende Informationsangebote zur Agenda 21 zur Verfügung:

- Website: [www.agenda21-ooe.at](http://www.agenda21-ooe.at)
- Newsletter  
Facebook: [facebook.com/Agenda21NetzwerkOOE](https://facebook.com/Agenda21NetzwerkOOE),
- Leitfaden für eine Nachhaltige Entwicklung in Gemeinden und Regionen „Lebensraum mit Zukunft“
- Pocket-Info-Folder „Agenda 21 für Gemeinden und Regionen – Was Sie schon immer wissen wollten“
- „Magazin 21“
- Multifunktions-CD
- Jahrestreffen des Agenda 21-Netzwerks Oberösterreich

#### 4.2.1.1. Erstkontakt

Eine interessierte Gemeinde wendet sich direkt an den/die Regionalmanager/in für Nachhaltigkeit und Umwelt und erhält erste Informationen bzw. Unterlagen zum Programm Agenda 21. Besteht Interesse an weiteren Informationen, so kann gemeinsam ein Info-Gespräch organisiert werden.

Der Erstkontakt kann auch über einen/einer Prozessbegleiter/in erfolgen. Der/Die zuständige Regionalmanager/in wird darüber informiert.

#### 4.2.1.2. Info-Gespräch

Das Info-Gespräch wird von der/dem zuständigen Regionalmanager/in koordiniert und richtet sich in erster Linie an Entscheidungsträger/innen der Gemeinde, wie

Bürgermeister/in, Vizebürgermeister/in, Gemeindevorstände, Gemeinderäte/innen und Amtsleiter/in. Auch die Einbeziehung ausgewählter Multiplikatoren/innen, die für die Entscheidungsfindung und Durchführung eines Agenda 21-Prozesses von zentraler Bedeutung sein können, macht Sinn. Im Regelfall wird das Info-Gespräch in einer Gruppe von 2-5 Personen geführt. Gegenstand des Gesprächs sind die Kernpunkte des Programms Agenda 21, der Ablauf eines Agenda 21-Prozesses sowie Kosten und Fördermöglichkeiten. Ebenso sind die Situation der jeweiligen Gemeinde, deren Entwicklungsbedarf und Absichten sowie der Nutzen und die Sinnhaftigkeit eines Agenda 21-Prozesses anzusprechen.



#### **Ein Agenda 21-Prozess ist sinnvoll, wenn...**

- gemeinsam eine Zukunftsperspektive als künftiges Entscheidungsinstrument erarbeitet werden soll,
- die Bereitschaft gegeben ist, sich auf einen längeren und intensiven Zukunftsprozess (mind. 2 Jahre) einzulassen,
- die Politik dahinter steht und ein Konsens aller politischen Fraktionen möglich ist,
- die „weichen Faktoren“ (Identifikation, Kreativität, Zusammenhalt, Bewusstsein) als wesentliche Elemente einer positiven Entwicklung gestärkt werden sollen,
- alle gesellschaftlichen Gruppen aktiv beteiligt werden können und eine Aufbruchsstimmung entstehen soll,
- über einzelne Themen und Projekte hinausgehend gearbeitet werden soll und
- „Nachhaltigkeit“ in der Gemeinde einen (höheren) Stellenwert bekommen soll.



#### **Von Agenda ist (vorerst) abzuraten, wenn die Auffassung herrscht ...**

- „Wir machen überall mit, da holen wir uns auch noch diese Fördermittel ab.“
- „Wozu das Ganze – setzen wir doch gleich konkrete Projekte um.“
- „Wozu brauchen wir einen Prozessbegleiter – das bisschen Moderieren machen wir uns selbst.“

oder ...

- der/die Bürgermeister/in, wesentliche Teile des Gemeinderates oder die Verwaltung dagegen beziehungsweise nicht davon überzeugt sind,
- die politische Kultur durch Streit und Konflikte geprägt ist,
- die Phasen 2 und 3 des Agenda 21-Prozesses in den intensiven Teil einer Wahlkampfperiode fallen,
- größere Vorhaben in einer Intensivphase fallen, die die Kräfte der Gemeinde binden (Verkehrskonzept, ÖEK etc.), fallen und
- Angst vor, Vorbehalte gegenüber oder negative Erfahrungen mit Bürger/innenbeteiligung vorhanden sind.

Ergibt das Info-Gespräch, dass Agenda 21 das richtige Instrument für die betreffende Gemeinde zu sein scheint, dann können weitere Schritte zur Information und Sensibilisierung (Info-Abend, Orientierungsworkshop, Exkursion) für den Gemeinderat bzw. Multiplikator/innen geplant werden. Wenn die interessierte Gemeinde definitiv einen

Agenda 21-Prozess starten möchte, dann sind die Suche nach einem/r geeigneten Prozessbegleiter/in sowie die Beschlussfassung im Gemeinderat die nächsten Schritte.



Die vier zentralen Fragen für die Entscheidung, ob eine Gemeinde einen Agenda 21-Prozess starten soll oder nicht, sind (vgl. Hujber):

1. **Brauchen wir's?** (Können wir einen deutlichen Nutzen erkennen?)
2. **Können wir's?** (Haben wir ausreichend freie Kapazitäten, Mitwirkende und Energie?)
3. **Wollen wir's?** (Empfinden wir's als attraktiv, lustvoll, spannend.....)
4. Und: **Brauchen wir's wirklich?**

Zumindest 1-3 sollen positiv beantwortet werden können!

#### 4.2.1.3. Weitere Schritte zur Sensibilisierung

##### Info-Abend

Ein Info-Abend kann sowohl von einem/einer Regionalmanager/in als auch von einem/einer Prozessbegleiter/in abgehalten werden. Dies kann beispielsweise auch im Rahmen einer Gemeinderatssitzung erfolgen. Bei dieser Form der Information wird nochmals besonders auf die Ziele der Agenda 21 eingegangen. Durch den Info-Abend soll eine größere Gruppe von Gemeindemandatar/innen über die Schlüsselfragen zur Agenda 21 informiert werden. Alle Fraktionen des Gemeinderats sollen sich ein Bild machen können, um die Frage, ob man in der eigenen Gemeinde einen derartigen Prozess starten möchte auch breit genug diskutieren zu können. Den Gemeindemandataren/innen wird u.a. vermittelt, dass

- es sich um einen langfristigen, umfassenden Prozess handelt, der über die Verwirklichung einzelner Projekte hinausgeht,
- es um aktive Bürger/innenbeteiligung geht,
- dafür eine externe Prozessbegleitung in Anspruch genommen wird,
- es um Nachhaltigkeit und Lebensqualität geht.

Schließlich werden Details zur externen, professionellen Prozessbegleitung, zu den einzelnen Prozessschritten und zu Fördermöglichkeiten besprochen.

##### Orientierungsworkshop

Mit Unterstützung einer qualifizierten externen Prozessbegleitung besteht die Möglichkeit, sich einen ersten Eindruck vom Agenda 21-Prozess zu verschaffen. Gemeindemandatate/innen und Multiplikatoren/innen können bei diesem halb- bis ganztägigen Orientierungsworkshop erste Erkenntnisse über den Ablauf bzw. die Arbeitsweise in einem Agenda 21-Prozess gewinnen. Dabei werden die zentralen Zukunftsthemen und Entwicklungserfordernisse der Gemeinde überblicksweise bearbeitet. Die wesentlichen Inhalte des Info-Abends werden im Orientierungsworkshop vertieft und praxisnah vermittelt. Die für diesen Orientierungsworkshop anfallenden Kosten sind von der Gemeinde zu tragen.

## Exkursion

Neben dem Orientierungsworkshop ist eine Exkursion in eine erfolgreiche Agenda 21-Gemeinde eine weitere Möglichkeit sich über den Prozessverlauf, die erfolgreich durchgeführten Projekte und die persönlichen Erfahrungen der Akteur/innen zu informieren. Mögliche Exkursionsziele sind beispielsweise die Gemeinden Gutau oder Munderfing sowie die Region Mühlviertler Alm:

- **Gutau:** Seit 2006 gestaltet die Gemeinde unter dem Motto „Gutau taugt guat“ mit den vorhandenen Ressourcen gemeinsam mit den Bürger/innen kreative Ideen für die Zukunft. In Gutau wird derzeit unter anderem an folgenden Projektideen gearbeitet: Entschleunigte Gemeinde, Marke „Färbergemeinde“, JugendAktiv - Jugend gestaltet ihre Zukunft oder offenes Kulturhaus Gutau.

**Kontakt:** Bgm. Josef Lindner, Sprecher des Kernteams  
Tel.: +43 664 61 55 944  
e-mail: [josef.lindner@gutau.ooe.gv.at](mailto:josef.lindner@gutau.ooe.gv.at)

- **Munderfing:** "Mit der Energie der Jugend, mit der Leistung der Erwachsenen und Erfahrung der Alten die Zukunft gestalten". Seit dem Start eines umfassenden Gemeindeentwicklungsprozesses 1996 wurden zahlreiche Projektideen entwickelt, beispielsweise das Munderfing Hilfswerk (Mobile Altenfachbetreuung, Haus- und Heimservice, Mobile Frühförderung, Notruftelefon,...), die Einrichtung eines Bürgerbüros für Jung & Alt (Computer-Schnupperkurs für Senioren, Schüler helfen Senioren beim Schriftverkehr, Fahrdienste,...) oder ein LABB - Lokaler Aktionsplan für Beschäftigung und Bildung - Munderfing. Derzeit setzt die Gemeinde das Projekt „Energiebaukasten“ um und möchte dadurch in den nächsten 2 Jahrzehnten energieautark werden.

**Kontakt:** Erwin Moser, Amtsleiter  
Tel.: +43 7744 6255 16  
e-mail: [erwin.moser@munderfing.ooe.gv.at](mailto:erwin.moser@munderfing.ooe.gv.at)

- **Lebensregion Mühlviertler Alm:**

10 Gemeinden im Nordosten Oberösterreichs haben sich vor rund 15 Jahren zum Verband Mühlviertler Alm zusammengeschlossen, einer Region, die sich seit Beginn der 90er-Jahre aus regionaler Perspektivenlosigkeit zu einer Vorzeigeregion entwickelte. Seit 2000 läuft ein regionaler Agenda 21-Prozess der in optimaler Abstimmung mit LEADER zahlreiche Visionen, Ideen und Projekte begründet hat. Ein Agenda 21-Zukunftsbuch wurde erarbeitet, das in 12 Leitthemen konkrete Ziele, Leitsätze und Maßnahmen "Auf dem Weg zur Lebensregion" darlegt. Beispiele für umgesetzte Projekte sind u. a. das Reitwegenetz, das Frauenprojekt CHIRON, die regionale Jugendtankstelle und die Sprachalm.

**Kontakt:** Klaus Preining, Geschäftsführer des Verbandes Mühlviertler Alm  
Tel.: +43 7956 7304  
e-mail: [k.preining@muehviertleralm.at](mailto:k.preining@muehviertleralm.at)

## 4.2.2. Entscheiden

### 4.2.2.1. Beschlussfassung im Gemeinderat

Für den Start eines Agenda 21-Prozesses ist ein Gemeinderatsbeschluss, wenn möglich einstimmig bzw. mit qualifizierter Mehrheit, notwendig. Nachstehende Kriterien sollen den Gemeinden für den Beschluss als Anhaltspunkt dienen:

1. Die Gemeinde (XY) bekennt sich zu folgenden Grundsätzen:
  - Aktive Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen und der Bürger/innen
  - Erarbeitung einer Zukunftsstrategie, die die Lebensqualität vor Ort langfristig - für die gegenwärtige und kommende Generation - stärkt und verbessert (Zukunftsprofil)
  - Nachhaltigkeit im Sinne einer langfristigen Ausgewogenheit der wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und geistigen Entwicklungsfragen vor Ort.
2. Die Gemeinde setzt diese Grundsätze in einem Agenda 21-Prozess um.
3. Die Gemeinde nimmt am Agenda 21-Netzwerk Oö. teil.

Zur Vorbereitung des Gemeinderatsbeschlusses findet sich im folgenden Link einen Muster-Textbaustein für einen Gemeinderatsbeschluss:

<http://www.agenda21-ooe.at/service/downloads.html>.

### 4.2.2.2. Auswahl und Beauftragung der Prozessbegleitung

Damit Gemeinden eine optimale Wahl bei der Prozessbegleitung treffen können, ist es sinnvoll, von zumindest zwei der möglichen Prozessbegleiter/innen Preisauskünfte einzuholen. Die Kontaktdaten von Prozessbegleiter/innen, die bereits über Referenzen in Oberösterreich verfügen, sind bei der Leitstelle Agenda 21 erhältlich. Zudem wird empfohlen, auf die Bestimmungen des Bundesvergabegesetzes 2006 i.d.g.F. zu achten und das Vergabeverfahren schriftlich und nachvollziehbar zu dokumentieren.

#### **Die Prozessbegleitung muss auf folgende Aspekte Bezug nehmen:**

- Zielsetzungen und Schwerpunkte des örtlichen Agenda 21-Prozesses
- Ausgangslage der Gemeinde
- Prozessablauf:
  - Teil 1 (Phase 2 des Agenda 21-Prozesses):
    - ein Kernteam einrichten
    - die Rollenverteilung klären
    - ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit schaffen
    - die Bevölkerung informieren
  - Teil 2 (Phase 3 des Agenda 21-Prozesses):
    - eine aktivierende Bestandsaufnahme bzw. aktivierende Analyse durchführen
    - mit den Bürger/innen Visionen, Ideen für die Zukunft erarbeiten
    - einen Formulierungsvorschlag des Zukunftsprofils erarbeiten
    - wesentliche Beiträge zum Präsentieren, Publizieren und Kommunizieren des Zukunftsprofils leisten
  - Teil 3 (Phase 4 des Agenda 21-Prozesses):
    - Projektworkshop durchführen

- die Erstellung des Umsetzungsprogramms begleiten
- Umsetzungsstruktur aufbauen
- den erfolgreichen Start der ersten Projekte unterstützen
- Arbeitsprinzipien und -methoden
- Leistungsumfang und Kosten

Folgende Fragen dienen den Entscheidungsträger/innen als Hilfe bei der Auswahl der Prozessbegleitung:

- **Prozessablauf**
  - Entspricht der Ablauf dem Fördermodell Agenda 21?
  - Ist der Ablauf des Prozesses übersichtlich dargestellt?
  - Ist der Zeitplan realistisch eingeschätzt?
  - Wie lange ist das Anbot gültig?
- **Kompetenz der Prozessbegleitung**
  - Welche Qualifikationen kann der/die Prozessbegleiter/in nachweisen?
  - Welche Gemeinde-Entwicklungsprozesse kann der/die Prozessbegleiter/in als Referenzen nennen?
  - Wer ist als Prozessbegleiter/in tatsächlich vor Ort präsent?
- **Umfang der Leistung**
  - Wie hoch ist die erbrachte Gesamtleistung in Stunden bzw. Tagen?
  - Wie häufig ist der/die Prozessbegleiter/in „vor Ort“ im Einsatz?
  - Wie viele Stunden bzw. Tage sind für die einzelnen Prozessphasen jeweils vorgesehen?
- **Kosten**
  - Wie hoch sind die Gesamtkosten?
  - Wie hoch ist der durchschnittliche Stundensatz bzw. Tagsatz?
  - Was ist über die unmittelbare Vor-Ort-Leistung hinaus darin enthalten? (Vor- und Nachbereitung, Fahrzeiten, Fahrtkosten etc.)
  - Handelt es sich um Netto- oder Bruttokosten?

Sind alle Gebühren und Nebenkosten darin berücksichtigt (Reisekosten, Materialkosten für die Moderation, Nächtigungskosten)?

Die Gemeinde kann in einem nächsten Schritt die zwei oder drei in Frage kommenden Prozessbegleiter/innen zu einem Hearing einladen. Das Hearing dient dazu, sich einerseits einen Eindruck von der Person zu verschaffen, aber andererseits können Fragen zum Anbot oder aber auch Detailfragen zum möglichen Prozessverlauf gestellt werden. Bei der Vorbereitung zur Auswahl der Prozessbegleitung können die Gemeinden auf die Unterstützung bzw. Begleitung durch die Regionalmanager/innen zurückgreifen. Die Entscheidung für eine/n Prozessbegleiter/in trifft der Gemeinderat (in Ortsteilen, Stadtteilen, Pfarren, Regionen, etc. ein vergleichbares Gremium) per Beschluss.

#### 4.2.2.3. Förderantrag

Die Agenda 21-Prozesse in Gemeinden und Regionen werden aus Mitteln des Umweltressorts des Landes Oö. sowie aus EU-Mitteln finanziell unterstützt. Das Fördermodell zur Agenda 21 mit den Details bezüglich Kriterien, Höhe der Förderung und

Antragsstellung kann auf der Homepage unter <http://www.agenda21-ooe.at/service/foerderungen> angesehen bzw. heruntergeladen werden. Die Regionalmanager/innen stehen den Gemeinden bei Fragen zu den Fördermöglichkeiten sowie bei der Antragsstellung zur Verfügung. Der Förderantrag ist zusammen mit dem Anbot des/r ausgewählten Prozessbegleiters/in **vor** dem Start des Agenda 21-Prozesses über die jeweilige Geschäftsstelle des Regionalmanagements OÖ bei der Abteilung Umweltschutz des Landes OÖ zur Genehmigung einzureichen.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase <u>kein</u> gutes Zeichen
<p>☺ Im Gemeinderat wurde eine klare Entscheidung getroffen.</p> <p>☺ Bürgermeister, AL und Gemeinderäte sind gut über die Agenda 21 informiert und stehen dahinter.</p> <p>☺ Ziel und angestrebter Nutzen des Agenda 21-Prozesses sind für die Gemeinde geklärt.</p> <p>☺ Die Verantwortlichen sind hoch motiviert und möchten möglichst rasch starten.</p>	<p>☹ Es liegt keine breite, überparteiliche Trägerschaft vor.</p> <p>☹ Man möchte sich die Fördermittel abholen, ist aber vom eigentlichen Sinn bzw. Nutzen der Agenda 21 nicht überzeugt.</p>

## 4.3. Phase 2: Starten und Aufbauen



Sobald die Gemeinde die Förderzusage von der Abteilung Umweltschutz des Landes OÖ erhält, kann der Agenda 21-Prozess gestartet werden.

### 4.3.1. Kernteam einrichten

Zur Steuerung des Agenda 21-Prozesses mit breiter Beteiligung ist es zielführend, ein Kernteam (kann auch Steuerungsgruppe, Koordinationsteam,... genannt werden) einzurichten. Dieses Team von 6-12 Personen übernimmt zusammen mit der externen Prozessbegleitung die Steuerung des Prozesses. Die Kernteammitglieder sollen regelmäßig zu den Treffen kommen und bereit sein, alleine oder in Zusammenarbeit mit anderen, Aufgaben zu übernehmen und verantwortungsvoll durchzuführen.

Die Zusammensetzung des Kernteams spiegelt die Vielfalt der Lebensbereiche der Gemeinde wider:

- Gemeindevandatar/innen aller Fraktionen
- Gemeindeverwaltung
- Schulen, Kindergärten, Bildungsinstitutionen
- Unternehmer/innen, Landwirte/innen
- Vereine, Kultur- und Umweltinitiativen
- Kirchliche, soziale und karitative Gruppierungen
- Engagierte Einzelbürger/innen

Die Zusammensetzung ist auch in Hinsicht auf "alt-jung", "weiblich-männlich" und "Mandatsträger/innen-Ehrenamtliche" ausgewogen zu gestalten.

Weiters wird ein/n Kernteam-Leiter/in nominiert, welche/r als Ansprechpartner/in nach innen und außen fungiert. Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten des/r Kernteamleiters/in, aber auch die Grenzen der Kompetenzen und die Schnittstellen zu den Entscheidungsträgern/innen sind klar darzustellen, damit Kernteam und gewählte Mandatare/innen möglichst gut zusammenwirken. Entwicklungen, die in Richtung "Nebebürgermeister", "Nebengemeinderat" etc. sind zu vermeiden.

Zu den Aufgaben des Kernteams zählen:

- Kommunikationsfluss im Prozess (Politik, Verwaltung, Bürger/innen) –
- gezielte Weitergabe von Protokollen bzw. Arbeitsergebnissen an Kernteam, gewählte Mandatare/innen, Projektgruppen und bei Bedarf auch an Gemeindeverwaltung. Die Prinzipien für den Umgang mit Information sind: umfassend, frühzeitig, vollständig
- Planen des Prozessverlaufes, Vorbereiten der jeweils nächsten Prozessschritte und Terminkoordination
- Organisation von Veranstaltungen
- Qualitätssicherung
- Steuern der Öffentlichkeitsarbeit

### 4.3.2. Rollenverteilung klären

Nachhaltige Entwicklung bedeutet, dass die weichen Faktoren - Bewusstsein, Bildung, Beziehung, Beteiligung - als Schlüsselfaktoren für eine gute Zukunft erkannt und gestärkt werden. Nachdem jeder Lebensraum eine andere Ausgangssituation und damit andere Zukunftsfragen hat, bedarf es maßgeschneiderter Lösungen. Es geht darum, gemeinsam die lokalen und regionalen Potenziale, Möglichkeiten und Spielräume zu entdecken und zu nutzen. In einem Agenda 21-Prozess gestalten Gemeindepolitik, Gemeindeverwaltung und engagierte Bürger/innen gemeinsam die Zukunft ihrer Gemeinde.



Damit ein Agenda 21-Prozess auch über die Dauer der Prozessbegleitung hinaus erfolgen kann, ist eine Regelung der Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung und Bürgern/innen sinnvoll. Diese Regelung bezieht sich einerseits auf den Aufbau von Strukturen für eine funktionierende Kommunikation und Information nach innen und außen. Andererseits werden damit die Aufgaben- sowie die Verantwortungsbereiche geklärt und verteilt, sodass ein gemeinsames Wirken sichergestellt ist.

#### 4.3.2.1. Gemeindepolitik

Im Agenda 21-Prozess braucht es eine politische Verankerung. Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg ist, dass die Mitglieder des Gemeinderats diese Form der nachhaltigen Gemeindeentwicklung bewusst und aktiv mittragen. Der Gemeinderat bekennt sich mit dem überparteilich getragenen Beschluss zur Durchführung des Agenda 21-Prozesses und ist mit den Grundsätzen und Zielen einer Nachhaltigen Entwicklung vertraut.

Die Gemeindepolitik ...

- ist gefordert, alle gesellschaftlichen Gruppen aktiv einzubinden,
- stellt geeignete strukturelle und personelle Ressourcen (Gemeindeverwaltung) für die Koordination des Prozesses zur Verfügung,
- unterstützt die Agenda 21-Arbeit und ermöglicht ein gutes Zusammenwirken zwischen Politik und Bürgerschaft (Verzahnung mit Gemeinderat, Ausschüssen, laufende Information,...),
- schafft Gestaltungsräume, überprüft die Nachhaltigkeit der von ihr beschlossenen Strategien und Projekte und
- berücksichtigt die laufende Agenda 21-Umsetzung in der Budgetplanung der Gemeinde (Exkursionen, Expert/innen, erste Startprojekte,...).

Dadurch ergeben sich folgende Vorteile für die Gemeindepolitik:

- Entlastung des Gemeinderats und der Ausschüsse
- Breite Akzeptanz von Maßnahmen in der Bevölkerung
- Gewinnen von Bürger/innen als Partner/innen für die Gemeindeentwicklung
- Verbesserte Kommunikation in der Gemeinde
- „Zukunftsprofil“ als Führungsinstrument - gemeinsame Schwerpunktsetzung

Der Gemeinderat wird regelmäßig über neue Entwicklungen im Prozess vom Kernteam oder dem Agenda 21-Beauftragten (Kernteam-Leiter/in) informiert, dies kann beispielsweise im Rahmen der Gemeinderatssitzungen erfolgen. Im Kernteam sind alle Fraktionen des Gemeinderats vertreten.

#### 4.3.2.2. Gemeindeverwaltung

Auch die Gemeindeverwaltung hat eine aktive Rolle im Agenda 21-Prozess. Die Verwaltung kann aufgrund ihrer Fachkompetenz, des Wissens über die bestehenden Rahmenbedingungen und aufgrund ihres Zugangs zu lokalen Informationen, die Politik sowie die Bürger/innen im Entwicklungsprozess wesentlich unterstützen. Im Idealfall gibt es eine/n Zuständige/n in der Gemeindeverwaltung, die/der als Ansprechperson für die Agenda 21-Angelegenheiten fungiert. Dies ist sowohl für die Gemeindepolitik, die Bürger/innen und das Kernteam, als auch für die Prozessbegleitung von Vorteil.

#### 4.3.2.3. Bürger/innen

Mit dem Programm Agenda 21 werden die Menschen mit ihren Bedürfnissen, Visionen und Fähigkeiten angesprochen. Ziel ist eine möglichst breite Beteiligung, Aktivierung und Befähigung der Bürger/innen. Die Menschen sollen sich aktiv am Entwicklungsprozess in ihrer Gemeinde beteiligen können. Möglichst alle Bevölkerungsschichten und

gesellschaftlichen Gruppierungen werden in die Planung, Gestaltung und Umsetzung der Agenda 21 eingebunden.

Ein wesentliches Ziel ist die Einbindung jener, die bisher abseits von Gestaltungs- und Entwicklungsprozessen standen. Das fördert den Zusammenhalt und das Verständnis füreinander (zwischen Generationen, Geschlechtern, Kulturkreisen etc.).

Für eine breite Beteiligung sind folgende Aspekte wichtig:

- Klarheit darüber, was Gegenstand der Beteiligung ist und wie weit die Einbindung geht (Informiert werden oder Mitreden oder Mitgestalten etc.),
- transparente Information nach innen und außen,
- kreative Beteiligungsmethoden und
- keine "scheinbare" Einbindung zu Dingen, die ohnedies bereits entschieden sind

Aber nicht alle Bürger/innen haben den gleichen Zugang zur Beteiligung an der Gestaltung ihres Lebensumfeldes. Deshalb ist Beteiligung, auf den verschiedenen Stufen des Informierens, Mitredens, Mitgestaltens, Mitentscheidens und Mittragens wichtig (vgl. 3.2.2.). Engagierte Bürger/innen erhalten die Möglichkeit, während des Prozesses aus- bzw. neu einzusteigen und sich dadurch weiter zu qualifizieren.

**Eine der Schlüsselfunktionen der Prozessbegleitung ist die Befähigung und das "Coaching" von ehrenamtlichen Schlüsselpersonen im Agenda 21-Prozess. Ziel ist es, schrittweise aus Unbeteiligten Mitwirkende, aus Mitwirkenden Mitverantwortliche und aus Mitverantwortlichen Träger/innen der örtlichen Entwicklung zu machen.**

### 4.3.3. Bewusstsein für Nachhaltigkeit schaffen

Ausgehend vom Kernteam wird in Politik, Verwaltung sowie bei Bürger/innen Schritt für Schritt ein Bewusstsein für die wesentlichen Prinzipien und Themen der Nachhaltigkeit vermittelt. Hier hat der/die Prozessbegleiter/in eine wesentliche Bewusstseinsbildende und Orientierung gebende Rolle.

- **Nachhaltigkeit wird als "Grundmelodie"** im gesamten Agenda 21-Prozess spürbar.
- Grundlage bilden die **7 Prinzipien der Nachhaltigkeit**: Vielfalt, Natürlichkeit, Nähe, Partnerschaftlichkeit, Langfristigkeit, Vorrang der Qualitäten, regionale Identität (siehe Leitfaden „Lebensraum mit Zukunft“).
- Nachhaltigkeit in der Gemeinde bedeutet: Die **Themen der Nachhaltigkeit** finden sich in den verschiedenen Nachhaltigkeitsprogrammen (siehe Kapitel 1, Grundlagen), und in der Checkliste "Inhaltlicher Agenda 21-Bezug" (siehe <http://www.agenda21-ooe.at/service/foerderungen.html> ).
- Ein wesentliches Element ist auch die vernetzte Betrachtung sowie die Ausgewogenheit zwischen **ökologischen, sozialen, geistig-kulturellen und wirtschaftlichen Zukunftsthemen** der Gemeinde.
- Ein zentraler Aspekt der Nachhaltigkeit ist die **generationenübergreifende Perspektive** im Sinne von "Eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generationen erfüllt, ohne die Bedürfnisse künftiger Generationen zu schmälern". Dabei ist zu beachten, dass Bedürfnisse nicht mit Wünschen und Ansprüchen gleichgesetzt werden. Mit "Bedürfnisse" ist vielmehr "das was man wirklich braucht"

gemeint. Dabei geht es nicht nur um die materiellen sondern auch um die geistigen und sozialen Aspekte von Entwicklung.

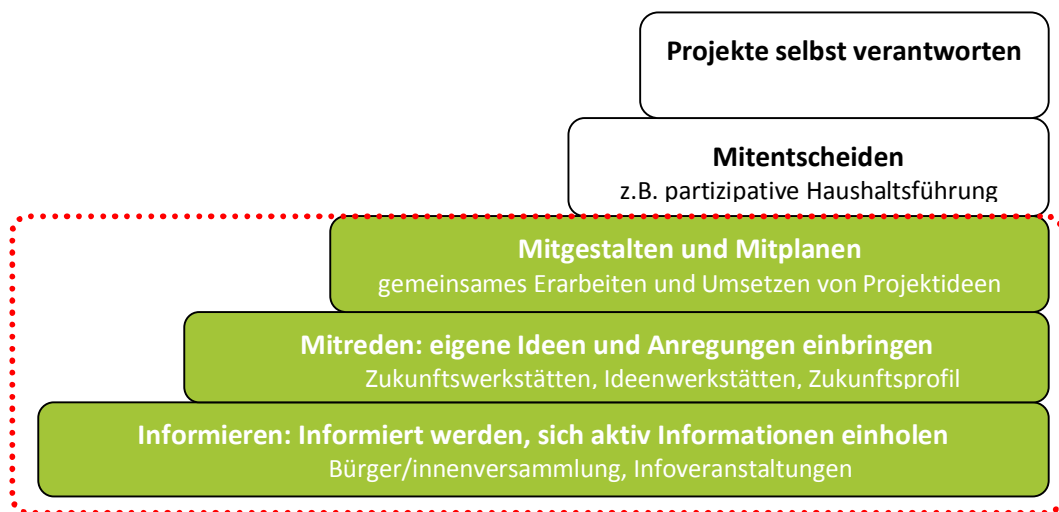
- Ein anderer Aspekt von Nachhaltigkeit meint eine Entwicklung, die sicherstellt, dass eine Gemeinde langfristig wirtschaftlich, sozial, ökologisch und kulturell **entwicklungsfähig** bleibt bzw. Entwicklungsspielräume in all diesen Bereichen gleichermaßen erhalten bzw. erweitern kann.

#### 4.3.4. Bevölkerung informieren

In Phase 2 gilt es, Interesse zu wecken und Menschen für die Mitarbeit zu gewinnen. Aktive Beteiligung ist die Grundlage für breit mitgetragene, langfristig ausgerichtete und erfolgreiche Agenda 21-Prozesse. Zielgruppen sind alle Bürger/innen, Vereine, Institutionen, Unternehmen sowie Politik und Verwaltung. Es geht darum, die repräsentative Politik in der Entscheidungsfindung und die Verwaltung in ihren Aufgaben zu unterstützen. Der Gemeinderatsbeschluss zur Agenda 21 ist eine Selbstverpflichtung der Gemeinde zur aktiven Bürger/innenbeteiligung über einen längerfristigen Zeitraum hinweg. Es wird eine Win-Win-Situation angestrebt, die einen langfristigen Nutzen für alle beteiligten Akteure/innen zum Ziel hat.<sup>1</sup>

#### Die 5 Qualitätsstufen der Beteiligung

Das nachfolgende Stufenmodell macht die unterschiedlichen Intensitäten der Beteiligung an Planungs- und Entscheidungsprozessen sichtbar.



#### Mindeststandard für „aktive“ Beteiligung in Agenda 21-Prozessen

**Informieren:** Betroffene Bürger/innen werden von Politik und Verwaltung über kommunale Planungen und Vorhaben frühzeitig und aktiv informiert (z.B. Gemeindezeitung, Pressemitteilungen, Planeinsicht, Informationsveranstaltungen). Information ist eine

<sup>1</sup> Quelle: „Beteiligung im Sinne der Österreichischen Lokalen Agenda 21“, Expert/innengruppe „Dezentrale Nachhaltigkeitsstrategien und LA 21“, Positionspapier Nachhaltigkeit durch Beteiligung\_04\_2006 <http://www.nachhaltigkeit.at/article/archive/28679>

wichtige Voraussetzung für Beteiligung, sie kann aber niemals die nachfolgenden Stufen aktiver Einbindung ersetzen.

**Mitreden:** Bürger/innen werden eingeladen, an Ideenfindungen mit zu arbeiten. Dadurch haben Beteiligte die Möglichkeit ihre Positionen darzulegen und einzubringen (z.B. Beiräte, Anhörung, Stellungnahme, Zukunftswerkstätten). Die vertiefende Planung, die Entscheidung und die Umsetzung finden jedoch auf dieser Stufe noch ohne Beteiligung statt.

**Mitplanen und Mitgestalten:** Die Bürger/innen werden eingeladen, an der Ideenfindung und Planung mit zu arbeiten und in klar definierten und transparenten Umsetzungsschritten mit zu gestalten (z.B. Mitarbeit in Projektgruppen, Projektleitung). Die erarbeiteten Umsetzungsvorschläge werden z.B. dem Gemeinderat zum Beschluss vorgelegt. Die Beteiligung wird in der Umsetzungsphase weitergeführt.

**Mitentscheiden:** Bürger/innen sind nicht nur eingeladen mit zu arbeiten und mit zu gestalten, sondern im vorgegebenen Rahmen auch mit zu entscheiden (z.B. über die Verwendung eines Budgets für die LA 21).

**(Teil-)Aufgaben selbst verantworten:** Teilaufgaben werden von der Politik an die Bürger/innen delegiert. Dazu werden von den Bürger/innen Projektideen ausgearbeitet und in Abstimmung mit den Mandataren/innen umgesetzt. In weiterer Folge übernehmen die Bürger/innen auch die organisatorische und finanzielle Verantwortung (Eigenständigkeit). Beispiele sind selbstverwaltete Jugendtreffs, Bürgersolaranlagen, Projekte die sich durch Vereinsgründungen institutionalisieren etc.

#### 4.3.4.1. Aktivierende Startveranstaltung

Bei einer aktivierenden Veranstaltung werden die Bürgerinnen und Bürger über die Inhalte und Ziele der Agenda 21 informiert (Stufe 1 der Beteiligung). Es ist sehr wichtig, dass alle Bevölkerungsgruppen angesprochen und aktiviert werden. Auf die Einbindung jener, die bisher wenig oder nicht aktiv waren, wird besonders geachtet. Kreativität, Spaß und Möglichkeiten zum Mitmachen am Veranstaltungsablauf sind wesentlich. Dies beginnt bereits bei der Art der Einladung. Bei dieser Motivations- und Auftaktveranstaltung werden die Bürger/innen ermuntert und eingeladen selbst aktiv mitzuarbeiten (Stufe 2 der Beteiligung).

#### 4.3.4.2. Kreative Aktionen im öffentlichen Raum

Mittels vielfältiger, kreativer Methoden wird im öffentlichen Raum (zentrale Straßen, Plätze und öffentliche Gebäude) auf den Start des Agenda 21-Prozesses hingewiesen bzw. die Aufmerksamkeit geweckt. Die Bürger/innen werden dadurch über die Kerninhalte der Agenda 21 informiert und zum Mitmachen motiviert.

#### 4.3.4.3. Start und Aufbau der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit

In vielen Agenda 21-Gemeinden hat sich die Einrichtung einer Gruppe „Öffentlichkeitsarbeit“ sehr bewährt. Dazu kann die Gruppe ein eigenes Logo entwerfen oder ein Motto entwickeln. Immer wenn über den Agenda 21-Prozess in der Gemeinde berichtet wird, sollen Logo und Motto für Bürger/innen sofort zu erkennen sein. Es gibt viele Möglichkeiten, Neues über die

Agenda 21 zu berichten, wie z.B.: eigene Homepage, Rubrik „Agenda 21“ in der Gemeindezeitung, eigene Agenda 21-Zeitschrift oder Berichte in den regionalen Medien. Die Öffentlichkeitsarbeit dient der laufenden Information der Bürger/innen.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase <u>kein</u> gutes Zeichen
<p>☺ Die Bürger/innen sind über den Agenda 21-Prozess informiert, ihr Interesse zur Beteiligung ist geweckt und sie haben ein Bewusstsein für Nachhaltige Entwicklung gewonnen.</p> <p>☺ Ein repräsentatives Kernteam übernimmt die Steuerung des Prozesses.</p> <p>☺ Eine Aufbruchsstimmung ist spürbar geworden.</p> <p>☺ Eine Gruppe Öffentlichkeitsarbeit ist eingerichtet</p>	<p>☹ Wesentliche Bevölkerungsgruppen wurden nicht über den Agenda 21-Prozess informiert.</p> <p>☹ Das Kernteam ist einseitig zusammengesetzt.</p> <p>☹ Das Interesse der Bevölkerung ist gering.</p>

## 4.4. Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten



### 4.4.1. Aktivierende Analyse durchführen

Nach der Startveranstaltung ist die Bevölkerung mit den Inhalten und den Zielen der Agenda 21 vertraut. Nun können die Bürger/innen gemeinsam mit dem Kernteam und der externen Prozessbegleitung mit einer Aktivierenden Analyse beginnen. Um nachhaltig Veränderungen initiieren zu können, muss zuerst die Ausgangssituation bekannt sein. Dazu werden die Stärken, Schwächen, Bedürfnisse, Wünsche, Chancen und Herausforderungen einer Gemeinde erhoben. Aufbauend auf der aktivierenden Analyse werden Entwicklungsziele erarbeitet, passende Maßnahmen entwickelt, Prioritäten festgelegt und die Umsetzung eingeleitet.

### Die aktivierende Analyse ...

- bindet direkt und indirekt Betroffene aktiv in den Prozess der Problemlösung ein,
- zielt darauf ab, auch jene Zielgruppen zu beteiligen, die sonst „wenig Stimme haben“,
- stellt die Abweichungen gegenüber einem erwünschten Zustand fest, der erreicht werden soll,
- macht deutlich, welche wichtigen Einflussfaktoren zu berücksichtigen sind,
- legt dar, wo angesetzt werden kann, um erkannte Probleme oder Schwachstellen langfristig zu verbessern oder Stärken besser zu nutzen,
- versucht festgefahrene Denkmuster und Positionen „aufzuweichen“, um für Neues offen zu werden und
- greift vorhandene Vorschläge für Verbesserungen auf und bringt sie breiter in Diskussion.

Die Ergebnisse aus der aktivierenden Analyse werden aufbereitet, transparent gemacht und fließen in den weiteren Agenda 21-Prozess ein.

#### 4.4.2. Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeiten

Im Agenda 21-Prozess wenden die Prozessbegleiter/innen verschiedene **Methoden** der Bürger/innenbeteiligung an, um gemeinsam Visionen und Ideen für die Zukunft zu erarbeiten. Diese Methoden dienen dazu

- die Beteiligungsprozesse **strukturiert und effizient** durchzuführen,
- sie **abwechslungsreich und interessant** zu gestalten und
- abseits der gängigen Wege nach **neuen Lösungen** zu suchen.

Mittlerweile gibt es eine Vielzahl von Methoden zur Bürger/innenbeteiligung. Welche für den konkreten Agenda 21-Prozess sinnvoll sind, hängt unter anderem ab...

- von der Zielgruppe – die ausgewählten Methoden müssen auf sie zugeschnitten sein und "ihre Sprache sprechen",
- von der erwarteten bzw. erwünschten **Teilnehmer/innenzahl**,
- von der zur Verfügung stehenden **Zeit**,
- von der „**Beteiligungstiefe**“ (siehe „5 Qualitätsstufen der Beteiligung“) und
- vom subjektiven "Geschmack" der Auftraggeber.

Die für den Agenda 21-Prozess am besten geeigneten, übergeordneten Formen der Bürger/innenbeteiligung werden im Anhang näher beschrieben (Thematische Arbeitskreise, Fokusgruppen, Zukunftswerkstatt, Planungszelle, Zukunftskonferenz).

#### 4.4.3. Zukunftsprofil formulieren

Eine neue Entwicklungsrichtung setzt Orientierung voraus. Es gilt, in Form eines Zukunftsprofils, gemeinsam Werte und Ziele zu vereinbaren, um der künftigen Entwicklung der Gemeinde eine Grundlage zu schaffen. Auf Basis der aktivierenden Analyse werden mit Hilfe von kreativen Methoden Visionen bzw. Ideen für die Zukunft erarbeitet. Die Ergebnisse dieses Analyse- und Diskussionsprozesses werden in einem Zukunftsprofil zusammengefasst.

### Welche Funktion hat es? <sup>2</sup>

1. Es ist eine verbindliche Richtschnur für die zukünftige Entwicklung.
2. Durch die Selbstbindung an die im Zukunftsprofil festgeschriebenen Zielsetzungen wird es zu einem verbindlichen Führungsinstrument.
3. Es fördert das vernetzte Denken, Planen und Handeln.
4. Es hilft, Prioritäten zu setzen.
5. Es reduziert das Konfliktpotenzial.
6. Es schafft breite Identifikation mit den erarbeiteten Zielen.
7. Entscheidungen können schneller getroffen werden.
8. Es erhöht die Identifikation mit der Gemeinde.

### Wie entsteht das Zukunftsprofil?

Für das Formulieren des Zukunftsprofils wird meist ein eigenes Redaktionsteam zusammengestellt, das aus Mitgliedern des Kernteams, einzelnen interessierten Bürger/innen und dem/der Prozessbegleiter/in besteht.

Dieses **Redaktionsteam...**

- sichtet die Ergebnisse der kreativen Beteiligungsformen,
- legt die wesentlichen Grundsätze und Themen fest,
- formuliert in Zusammenarbeit mit der Prozessbegleitung die Vision, die Leitthemen und die Ziele bzw. Maßnahmen,
- fasst die Vorschläge zusammen, verdichtet und priorisiert sie,
- legt dem Kernteam den Formulierungsvorschlag vor und
- arbeitet Ergänzungen und Änderungsvorschläge ein.

### Was enthält das Zukunftsprofil?

- **Selbstverständnis** – Wofür stehen wir? Wohin wollen wir?
- **längerfristige Entwicklungsperspektive** – die Beschreibung einer wünschenswerten Zukunft. Was könnte aus uns werden?
- **Leitthemen der Zukunft** – die Schwerpunkte der künftigen Entwicklung werden in einen längerfristigen und gemeinsamen Zusammenhang gestellt
- **Leitziele innerhalb der Leitthemen**
- **Erste Ideen der Umsetzung**

---

<sup>2</sup> Quelle: Karlo M. Hujber, Agenda 21-Lehrgang "Leb`s" (Lebensraum- und Zukunftsmoderatoren/innen)

### Wie ist ein Zukunftsprofil zu formulieren?<sup>3</sup>

1. Die Zielsätze sind **motivierend** zu formulieren.
2. Zielsetzungen sind **visionär und realistisch umsetzbar** zu gestalten.
3. Sie sind auf **langfristige Perspektive** ausgerichtet.
4. Die Textierung beschränkt sich auf das **Wesentliche**
5. Sprachlich **kurz, prägnant** und allgemein verständlich
6. Folgende Wörter bzw. Formulierungen haben im Zukunftsprofil keinen Platz: nicht, keine (sowie andere Verneinungen), wollen, sollen, möchten.
7. In der Regel qualitative Umschreibungen anstatt Zahlen.

Das Zukunftsprofil wird dem Gemeinderat zum Beschluss vorgelegt, etwaige Änderungswünsche des Gemeinderates werden ebenfalls eingearbeitet.

#### Das gibt einem Agenda 21-Zukunftsprofil Qualität und Stellenwert. Es...

- ist spürbar visionär und in die Zukunft gerichtet,
- macht die Besonderheiten der Gemeinde deutlich,
- haben möglichst viele an der Erarbeitung mitgewirkt und deren Formulierungen finden sich wieder,
- definiert „Nachhaltigkeit“ maßgeschneidert für die Gemeinde,
- lässt durchblicken, für welche „Werte“ man steht,
- macht die Schwerpunkte für die künftige Entwicklung deutlich,
- ist kreativ und pfiffig gestaltet,
- wird ein sich periodisch wandelndes Umsetzungsprogramm dazu erarbeitet,
- ist so formuliert, dass es immer wieder die Entscheidungsfindung unterstützt und
- soll eine Perspektive von mindestens einem Jahrzehnt und darüber hinaus spürbar machen.

#### 4.4.4. Zukunftsprofil beschließen

Das Kernteam legt dem Gemeinderat den Formulierungsvorschlag des Agenda 21-Zukunftsprofils vor. Der Gemeinderat beschließt das Zukunftsprofil, welches fortan als Richtschnur für zukünftige Entscheidungen und Planungen gilt.

Der Gradmesser eines guten Zukunftsprofils ist, dass es gerne und oft zur Hand genommen wird.

---

<sup>3</sup> Quelle: Karlo M. Hujber, Agenda 21-Lehrgang "Leb`s" (Lebensraum- und Zukunftsmoderatoren/innen)



**In einigen Gemeinden gibt es einmal jährlich eine Klausur des Gemeinderates**, in der man sich dem Agenda 21-Zukunftsprofil widmet.

- Welche Themen wurden bereits aufgegriffen?
- Welche Maßnahmen wurden im letzten Jahr umgesetzt?
- Welche Maßnahmen sollen im nächsten Jahr in Angriff genommen werden?

#### 4.4.5. Zukunftsprofil präsentieren und kommunizieren

Zu welchem Zeitpunkt das Zukunftsprofil präsentiert wird, ist von Gemeinde zu Gemeinde sehr unterschiedlich. Es kann bereits kurz nach dem Beschluss im Gemeinderat oder nach dem erfolgreichen Start erster Projekte präsentiert werden.

Das Agenda 21-Zukunftsprofil soll (in gedruckter oder digitaler Form) einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden, damit alle Bürger/innen über die gemeinsame Vision, die künftigen Leitthemen in der Gemeinde sowie die Leitziele informiert sind. Wenn das Zukunftsprofil sehr umfassend ist, kann es sinnvoll sein, eine „Populärfassung“ im Sinne einer kurzen, überschaubaren Zusammenfassung zu erstellen. Damit das Zukunftsprofil „nicht in der Schublade landet“ ist es wichtig, dass sich das Kernteam und die Gruppe Öffentlichkeitsarbeit gemeinsam überlegen, wie sie das Interesse der Bevölkerung für das Zukunftsprofil gewinnen können. Kreative Ideen dazu sind beispielsweise: das Zukunftsprofil als Kalender gestalten, einen Leitsatz in jeder Gemeindezeitung präsentieren, die Leitsätze an verschiedenen Plätzen der Gemeinde anbringen, Servietten und Bierdeckel mit Leitsätzen drucken lassen und verteilen etc.

Schließlich wird das Zukunftsprofil der Bevölkerung kommuniziert. Die Mitglieder des Kernteams und der Arbeitsgruppen präsentieren auf kreative Weise die Inhalte des Zukunftsprofils und feiern mit den Bürger/innen den erfolgreichen Abschluss seiner Erarbeitung. Zum Schluss wird ein Ausblick gegeben, wie der Agenda 21-Prozess nun weiter verläuft und wie die Umsetzung der Maßnahmen erfolgen wird. Dabei kann die Gelegenheit genutzt werden, die anwesenden Bürger/innen nochmals für die Mitarbeit bei der Projektentwicklung und –umsetzung zu motivieren und zu gewinnen.

#### 4.4.6. Erste Maßnahmen umsetzen

In vielen Agenda 21-Prozessen werden einzelne erste kleine Umsetzungsschritte bereits vor der Fertigstellung des Zukunftsprofils in Angriff genommen. Damit werden neue Bürger/innen für die Mitarbeit gewonnen. Das ist kein Widerspruch zur Tatsache, dass die breite Umsetzung erst nach der Präsentation des Zukunftsprofils beginnt.

#### 4.4.7. Check Zukunftsprofil zur Erfolgsüberprüfung

Nach Fertigstellung des Zukunftsprofils und dem Start von Umsetzungsaktivitäten wird von den Regionalmanager/innen ein „Check Zukunftsprofil“ (download unter: <http://www.agenda21-ooe.at/agenda21-grundlagen-themen/erfolgsueberpruefung-tools/check-zukunftsprofil.html>) durchgeführt. Den Inhalt dieser Erfolgsüberprüfung bilden die Kriterien des Agenda 21-Fördermodells sowie weitere Fakten, wie die Zahl der geplanten bzw. in Umsetzung befindlichen Projekte, Zahl der aktiv beteiligten Personen etc. Dieser stellt auch die Grundlage für die Auszeichnung durch das Land Oö. beim jeweiligen Agenda 21-Netzwerktreffen dar.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase <u>kein</u> gutes Zeichen
☺ Es ist ein gemeinsames Bild über die derzeitige Situation und über die künftigen Potenziale, Chancen und Herausforderungen entstanden.	☹ Die Bürger/innen identifizieren sich <u>nicht</u> mit den Inhalten des Zukunftsprofils.
☺ Ein visionäres Zukunftsprofil, das breit getragen ist, wurde erarbeitet.	☹ Das Zukunftsprofil endet nach der Präsentation "in der Schublade".
☺ Das Zukunftsprofil dient als Richtschnur für künftige Entscheidungen und Planungen.	☹ Das Zukunftsprofil kann keine Vision vermitteln.
☺ Mit dem Kernteam wurde eine funktionierende Struktur für die Zusammenarbeit zwischen Bürger/innen, Politik und Verwaltung etabliert.	☹ Das Zukunftsprofil ist so abgehoben, dass es keine Anknüpfungspunkte für die Umsetzung gibt.
☺ 1-3 thematische Schwerpunkte, die die Besonderheiten der Gemeinde in den Mittelpunkt stellen, wurden aufbereitet.	☹ Das Zukunftsprofil beschreibt eine beliebige Gemeinde und macht die Besonderheiten der eigenen Gemeinde nicht erkennbar.
☺ Erreichbare und überprüfbare Ziele wurden festgelegt.	☹ Die Zusammenarbeit zwischen Kernteam, Politik und Verwaltung funktioniert schlecht bzw. nicht.
☺ Projekte, die die "Philosophie" des Zukunftsprofils sichtbar und erlebbar machen, werden/wurden in Angriff genommen.	☹ Es gibt eine Vielzahl von Umsetzungsideen, aber keine Projektverantwortlichen.
	☹ Die Umsetzung ist nie wirklich in Gang gekommen.

## 4.5. Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen



In dieser Phase wird das bestehende Kernteam an die neuen Erfordernisse angepasst, denn an der Mitarbeit an konkreten Projekten zeigen meist auch Bürger/innen Interesse, die sich im Agenda 21-Prozess bisher noch nicht eingebracht hatten.

Eine geeignete Steuerungsstruktur für die Umsetzung der Projekte ist vorhanden, wenn...

- die für die Umsetzung **wichtigen Personen** verstärkt **eingebunden werden**.
- alle **künftigen Projektgruppenleiter/innen** im neuen Kernteam vertreten sind.

### 4.5.1. Projektworkshop durchführen

Durch die Erarbeitung des Zukunftsprofils entsteht ein Klima der Kreativität und Motivation. In dieser Phase gilt es, die gesteckten Ziele und Visionen in kreativen, innovativen Projekten

umzusetzen. In einem Projektworkshop bzw. in einer Projektwerkstatt werden alle Projektideen des bisherigen Prozesses und jene, die nach der Präsentation des Zukunftsprofils entstanden sind, gesammelt dargestellt und bearbeitet. Dabei haben Projektideen, die den Leitzielen und Leitthemen des Zukunftsprofils zuordenbar sind, Vorrang. Erscheinen die Projekte machbar und sinnvoll, so wird im Zuge des Projektworkshops zu jeder Projektidee eine erste grobe Projektskizze formuliert.

#### 4.5.2. Umsetzungsprogramm erstellen

Während des Agenda 21-Prozesses entstehen viele neue Projektideen, aber meist können nicht alle Ideen umgesetzt werden. Deshalb ist es von großer Bedeutung, dass das Kernteam gemeinsam mit der Prozessbegleitung **Prioritäten** setzt und aus der Fülle der Projektideen **3-5 Leitprojekte** auswählt. Erste kleine, machbare „Startprojekte“ bringen Erfolge, geben Energie und bringen Spaß. Die weiteren Projekte sollen klein begonnen, aber gleichzeitig ausbaufähig gestaltet werden, in der Agenda 21 ist der „Mut zum Kleinen und Machbaren“ gefragt.

Es werden somit nur jene **Projektideen** weiterverfolgt...

- die dem **Zukunftsprofil entsprechen**,
- für die **Verantwortliche vorhanden** sind bzw. gefunden werden können,
- deren Umfang die zur Verfügung stehenden **personellen und finanziellen Möglichkeiten** nicht überfordern,
- die über einzelne Interessenslagen hinausgehen und eine **breite Mehrheit finden** und
- die nicht zu groß dimensioniert sind und in einem **überschaubaren Zeitraum** umgesetzt werden können.

Die ausgewählten Projektideen werden zu einem Umsetzungsprogramm (z.B. für einen Zeitraum von 2 Jahren) zusammengefasst.

- Ähnliche Projekte oder Projekte mit Überschneidungen werden aufeinander abgestimmt, bzw. zusammengefasst.
- Die Gesamtzahl der Projekte soll ein überschaubares Maß (5-10) nicht überschreiten.



Im Agenda 21-Prozess werden verschiedene Themenfelder vernetzt betrachtet und miteinander verknüpft. Da es sinnvoll ist, mit jenen Projekten zu beginnen, deren Zeit „reif“ ist, arbeiten manche Gemeinden an **Schwerpunktthemen** und entscheiden sich gemeinsam für ein „Thema des Jahres“. Die Gemeinde und die Bürger/innen beschäftigen sich somit ein Jahr lang mit einem speziellen Thema und setzen themenspezifische Projekte um. Im darauf folgenden Jahr wird ein weiteres Themenfeld bearbeitet.

#### 4.5.3. Umsetzungsstruktur aufbauen

Von zentraler Bedeutung ist die Klärung der Zuständigkeiten, der organisatorischen Rahmenbedingungen vor Ort und der Ansprechpersonen in Verwaltung und Gemeinderat.

Eine für die Agenda 21 zuständige Person (=Agenda 21-Koordinator/in), meist der/die Sprecher/in des Kernteams ist zu nominieren. Ein eigener Ansatz im Gemeindebudget für die Umsetzung der Agenda 21-Maßnahmen und -Kleinprojekte ist in der Regel sehr hilfreich. Auch kleine Beträge können hier die ehrenamtlich Aktiven motivieren und deutliche Wirkung entfalten. Weiters haben sich überparteiliche, begleitende Bildungsmaßnahmen (Projektmanagement, themenspezifische Vertiefungen, Moderation, Präsentationstechnik etc.) für die Mitglieder des Kernteams und der Projektgruppen sowie für politisch Verantwortliche sehr bewährt.

#### 4.5.4. Projekte mit dem Gemeinderat abstimmen

Jedes ausgewählte Projekt ist vom Kernteam dem Gemeindevorstand bzw. dem Gemeinderat zur Kenntnisnahme vorzulegen. Werden durch das Agenda 21-Projekt die Kompetenzen der Gemeinde berührt, ist ein Grundsatzbeschluss herbeizuführen. Erst nach der positiven Abstimmung werden die weiteren Schritte in Angriff genommen.

#### 4.5.5. Projekte umsetzen

Nun kann mit den Detailplanungen und Umsetzungsaktivitäten der ausgewählten Leitprojekte begonnen werden. Die Regionalmanager/innen für Nachhaltigkeit und Umwelt unterstützen die Projektumsetzung bei Bedarf. Folgende Schritte sind für eine erfolgreiche Projektumsetzung zweckmäßig:

- Die Verantwortlichkeiten in der Projektumsetzung sind geklärt (Projektleitung, Abwicklung, Finanzierung etc.).
- Es ist ein **Projektplan** (mit **Finanzierungsplan**) zu erstellen. Im Bedarfsfall ist die Entscheidung des Gemeinderates für das jeweilige Projekt nochmals einzuholen.
- Für die Unterstützung durch **Fachexpert/innen** bzw. im Projektmanagement erfahrene Personen ist im Bedarfsfall zu sorgen.
- Eine **Vernetzung** für einen Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer mit erfolgreichen Projektträger/innen aus anderen Gemeinden und Regionen kann über die Regionalmanager/innen stattfinden.
- Für innovative Umsetzungsprojekte kann um eine **Förderung** angesucht werden. Die Regionalmanager/innen unterstützen bei der Antragstellung und verweisen darüber hinaus auf andere Fördermöglichkeiten.
- Eine **begleitende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit** sorgt für die Bekanntheit der Projekte.

#### 4.5.6. Projektabschlüsse feiern

Nach der erfolgreichen Umsetzung erster Projekte erfolgt ein feierlicher Projektabschluss. Bei dieser Feier wird vor allem die Projektgruppe für ihren ehrenamtlichen Einsatz öffentlich gewürdigt, die Ergebnisse der breiten Bevölkerung vermittelt und Identifikation der Bürger/innen mit dem Projekt erhöht. Durch die öffentliche Wertschätzung der ehrenamtlichen Leistungen wird der Boden für weitere Projekte aufbereitet.

#### 4.5.7. Erfolgsüberprüfung - Check Umsetzung

**Am Ende einer Umsetzungs- bzw. Regelkreisphase** (nach Ablauf von 2 Jahren) wird im Kernteam mit Unterstützung des/r Regionalmanagers/in für Nachhaltigkeit und Umwelt eine **Zwischenbilanz** bzw. eine **Evaluierung** der bisherigen Umsetzungsaktivitäten durchgeführt:

- in Form einer Selbstevaluierung
- durch das Kernteam
- die Wirkungen der Projekte im Hinblick auf das Zukunftsprofil sollen sichtbar gemacht werden
- das Ergebnis der Evaluierung fließt in die weitere Arbeit ein und wird so aufbereitet, dass es im Gemeinderat bzw. in der Öffentlichkeit präsentiert werden kann.

Dafür kann der Projektcheck zur Selbstevaluierung unter <http://www.agenda21-ooe.at/agenda-21-grundlagen-themen/erfolgsueberpruefung-tools/projektcheck.html> verwendet werden.

#### 4.5.8. Zukunftsprofil reflektieren – sich daran orientieren

Das Zukunftsprofil umfasst die Visionen, Themen und Zielsetzung, die für eine "gute" Zukunft der Gemeinde formuliert wurden. Nach zweijähriger Umsetzung werden die bisherigen Umsetzungsaktivitäten auch am Zukunftsprofil gemessen. Wo wurden Erfolge erzielt? Welche Themen konnten umgesetzt werden? Welche Themen wurden bisher überhaupt nicht behandelt? Wo müssen mehr oder neue Aktivitäten gesetzt werden? Ebenso dient das Zukunftsprofil als Grundlage für die Entwicklung und Auswahl künftiger Schwerpunktthemen und Projekte.

#### 4.5.9. Neue Umsetzungsideen sammeln

Nach ungefähr 2 Jahren ist das Umsetzungsprogramm weitgehend realisiert und konkrete Erfolge sind sichtbar geworden. Neue Projekt- und Umsetzungsideen werden in einem weiteren Projektworkshop gesammelt. Um die Lebensqualität in einer Gemeinde langfristig zu verbessern, braucht es eine Kultur der Nachhaltigkeit, die sich in vielfältigen, innovativen Projekten und der kontinuierlichen Weiterführung des Prozesses ausdrückt.

#### 4.5.10. Projektworkshop bzw. Auftakt-Fest für eine neue Umsetzungsphase

Grundsätzlich gilt, was bereits unter Pkt. 4.5.1. beschrieben ist. Projektworkshops dienen in der Regel dazu, die gesammelten Projektideen für die weitere Umsetzung aufzubereiten, zu strukturieren und in einem Umsetzungsprogramm zusammen zu fassen. Es empfiehlt sich, diese unter Anleitung einer/s externen Begleiters/in bzw. erfahrenen Projektmanagers durchzuführen. Die kreativen Akteure/innen und die potenziellen Projektträger/innen sollen dadurch angesprochen und zum (weiteren) Mitmachen gewonnen werden. Es sind dabei die wichtigsten Fragen des Projektmanagements zu klären und neue Prioritäten für eine weitere Umsetzungsphase zu setzen. In einem Auftaktfest werden die erfolgreichen Schritte gefeiert und die neu geplanten Projekte vorgestellt. Auch hier können weitere Bürger/innen für die Mitwirkung in den Projektgruppen gewonnen werden.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase <u>kein</u> gutes Zeichen
<p>😊 Mehrere Projekte zu den Schwerpunkten des Zukunftsprofils wurden erfolgreich umgesetzt und gemeinsam gefeiert.</p> <p>😊 Mit dem "Check Umsetzung" wurden die Wirkungen der Projekte und des Prozesses "selbst-evaluiert" und Anregungen für die Weiterarbeit gesammelt.</p> <p>😊 Der Prozess läuft, das Kernteam und die Projektgruppen arbeiten, die Bürger/innen beteiligen sich.</p> <p>😊 Die Projekte und Themen für die nächste Regelkreis-Phase werden in Angriff genommen.</p>	<p>☹ Die Umsetzung ist eingeschlafen.</p> <p>☹ Gemeinderat und Verwaltung sind nicht ausreichend eingebunden bzw. unterstützen die Umsetzung nicht.</p> <p>☹ Nicht die gemeinsame Vision, sondern Einzelinteressen stehen im Mittelpunkt.</p> <p>☹ Es wurde keine Erfolgsüberprüfung durchgeführt.</p> <p>☹ Die umgesetzten Projekte sind nicht im Sinne des Zukunftsprofils oder widersprechen diesem.</p> <p>☹ Es besteht kein Interesse an der Weiterarbeit, die Beteiligung ist dürftig.</p>

## 5. Besondere Formen von Agenda 21-Prozessen und -Projekten

Generell werden pilothafte Agenda 21-Prozesse und –Projekte in Zusammenarbeit mit der Leitstelle Agenda 21 und den Regionalmanagern/innen geplant und konzipiert.

### 5.1. Agenda 21 im Gemeindefeld

Mindestens 2 Gemeinden führen in enger Abstimmung jeweils einen eigenen Agenda 21-Prozess durch. Folgende Kriterien sind zu beachten:

#### Voraussetzungen

- Eine enge Zusammenarbeit der Gemeinden wird angestrebt
- Eine Vernetzung der Gemeinden macht Sinn
- Gemeindeübergreifende Themen und Projekte werden aufbereitet und in Angriff genommen

## Ablauf

- Jede Gemeinde führt einen eigenen Agenda 21-Prozess durch und entwickelt ein eigenes Zukunftsprofil
- Schritt für Schritt werden gemeinsame Themen und Projekte erarbeitet
- Dazu gibt es in einzelnen Phasen Vernetzungstreffen (Regionaltreffen) mit Delegierten aus den einzelnen Kernteams
  - Austausch der Akteure/innen
  - Austausch über gemeinsame, gemeindeübergreifende Themen
- Es werden sowohl gemeindeeigene als auch gemeindeübergreifende Projekte umgesetzt

## 5.2. Regionale Agenda 21

Die Kriterien für Agenda 21-Prozesse in Regionen sind im aktuellen Fördermodell "Agenda 21-Prozesse und –Projekte für Lebensqualität und Nachhaltigkeit in öö. Gemeinden und Regionen" unter <http://www.agenda21-ooe.at/service/foerderungen.html> angeführt.

## 5.3. b-fair 21 – global verantwortlich leben

„b-fair 21“ ist ein Umsetzungsprojekt, in welchem sich Agenda 21-Gemeinden gezielt mit der globalen Dimension der Nachhaltigkeit auseinander setzen können. Den Bürgern/innen soll bewusst werden, dass in einer globalisierten Welt ein enger Zusammenhang zwischen lokalem Denken und Handeln und globalen Entwicklungen besteht. Das was wir jeden Tag im Kleinen tun, hat weltweite Auswirkungen.

Im Rahmen eines mindestens 12-monatigen Prozesses werden die Gemeinden vom Welthaus der Diözese Linz fachlich begleitet. Konkrete lokale Umsetzungsmöglichkeiten für globale Fairness und Nachhaltigkeit werden gemeinsam entwickelt und umgesetzt.

### Mögliche Ziele und Inhalte:

- Kritisches Konsumverhalten (regionale-saisonale-biologische und fair gehandelte Produkte), denn unser täglicher Konsum von Lebensmitteln hat Auswirkungen auf Umwelt, Gesundheit, regionale und internationale Landwirtschaft, Bewusstseinsbildung für saisonale, regionale, biologische und faire Produkte in Form von Bio-Fairen Frühstücken und Jausen.
- Orientierungshilfen zum zukunftsfähigen Handeln
- Begegnung und Erfahrungsaustausch mit Gästen aus Entwicklungsländern (Afrika, Asien und Lateinamerika)
- Fördert das Verständnis für entwicklungspolitische Fragestellungen und globale Zusammenhänge. Die Auswirkung der Globalisierung auf konkrete Lebenssituationen, der Kampf für Gerechtigkeit und Menschenwürde kann am besten von Personen authentisch vermittelt werden, die sich in ihren Heimatländern für eine Veränderung engagieren.
- Zeichen der Solidarität
- Hinterfragen und Verändern des eigenen Lebensstils- persönliche Handlungsmöglichkeiten zu fairen Alternativen werden aufgezeigt

## 5.4. Weitere Formen von Agenda 21-Prozessen

Für innovative Ansätze in den Bereichen nachhaltige Gemeinde- und Regionalentwicklung mit Agenda 21- bzw. Global Marshall Plan-Bezug können in Absprache mit der Leitstelle Agenda 21 und den Regionalmanagern/Innen für Nachhaltigkeit und Umwelt pilothafte Prozesse bzw. Pilotprojekte konzipiert werden. Beispiele hierfür sind die Pfarr-Agenda 21-Prozesse in Sattledt, Altmünster und Weyregg am Attersee oder der pilothafte Stadtteil-Agenda 21-Prozess in der Welser Innenstadt.

## 6. Fördermöglichkeiten Land Oö.

---

Nähere Infos zu den Förderbedingungen, -bereichen und -kriterien finden sich unter <http://www.agenda21-ooe.at/service/foerderungen>. Hier können auch die Formulare für die Förderanträge herunter geladen werden.

## Anhang

### Methoden der Bürger/innenbeteiligung

#### Thematische Arbeitskreise

Eine traditionelle Form der Beteiligung ist die Einrichtung von themenspezifischen Arbeitskreisen. Zu einzelnen Themenschwerpunkten, z.B. Energie, Umwelt, Wirtschaft, Soziales, Kultur etc. werden Arbeitskreise eingerichtet und die Bürger/innen werden zur Mitarbeit eingeladen. Eine Person aus der Gruppe übernimmt die Leitung. Im thematischen Arbeitskreis findet man in der Regel jene Personen, die auch im Alltag für ein Thema zuständig sind bzw. sich dafür zuständig fühlen. Eine Vernetzung zwischen den Arbeitkreisthemen findet kaum statt. Auch ein klar definiertes Ende des Arbeitskreises gibt es in der Regel nicht. Das führt zur Ermüdung und zum "Einschlafen" von Arbeitskreisen. Auch die Mitwirkenden haben oftmals das Gefühl durch die Mitwirkung in einem Arbeitskreis eine zeitlich unbefristete Verbindlichkeit einzugehen.

#### Fokusgruppen<sup>4</sup>

Die Fokusgruppe ist eine moderierte Gruppendiskussion mit 8-15 speziell geladenen Teilnehmer/innen zu einem klar abgegrenzten und vorgegebenen Thema.

##### Ablauf

- In einer Fokusgruppe wird zielgerichtet über ein Thema diskutiert, wobei gruppendynamische Prozesse angeregt werden sollen:
  - das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Wahrnehmung,
  - die Notwendigkeit der Begründung der eigenen Meinung,
  - aber auch spontane emotionale Reaktionen.
- Der Ablauf kann unterschiedlich gestaltet werden, zum Beispiel mit einer Eröffnungsrunde, in welcher Motivation, Position und persönliche Betroffenheit gesammelt werden oder einer Runde fachlicher Inputs, in der verschiedene Entwicklungen/Ansätze präsentiert werden. Daran kann eine Diskussion anschließen.
- Der/die Moderator/in dokumentiert den Prozess mittels Protokoll, Ton- oder Videoaufnahmen und wertet die Ergebnisse sowohl inhaltlich als auch in Bezug auf die Körpersprache aus.

---

<sup>4</sup> Vgl. <http://www.partizipation.at/fokusgruppe.html>

## Zukunftswerkstatt<sup>5</sup>

In einer Zukunftswerkstatt entwickeln die Teilnehmer/innen Analysen, Visionen, und konkrete Lösungen für bestehende Probleme oder Fragestellungen. Dabei wird von zwei Grundressourcen jedes Menschen ausgegangen, einerseits dem Wissen über die eigenen Lebensumstände und andererseits von der Phantasie, den Wunschvorstellungen und Träumen von idealen Zuständen. Die Zukunftswerkstatt ist in drei klar voneinander getrennte Phasen aufgeteilt, die Kritik-, Phantasie- und Realisierungsphase.

### Ablauf

- **Kritikphase:** Eine Bestandsaufnahme des gegenwärtigen Zustandes bildet die Grundlage für späteres konstruktives und phantasievolles Arbeiten. Dabei wird das eigene Verständnis einer Situation durch die Beiträge der anderen erweitert, Verbindungen und Wechselwirkungen der Aspekte können sichtbar werden und es entsteht eine gemeinsame Problemsicht.
- **Phantasie:** Die Ideen, Idealvorstellungen und Wünsche der Teilnehmer/innen werden gesammelt. Diese Sammlung soll über rein problembezogene Lösungsansätze hinausgehen. Vielmehr werden Idealvorstellungen gesucht, woraus später Lösungen für Probleme abgeleitet werden können. Aus Utopien können leichter neue Wege entwickelt werden als aus gegenwartsorientiertem, traditionellem Denken.
- **Verwirklichungs- oder Realisierungsphase:** Zunächst werden die Vorschläge strukturiert, dann werden die Ergebnisse der Phantasiephase auf ihre Bedeutung hinsichtlich der Ziele der Zukunftswerkstatt und der Umsetzbarkeit geprüft. Weiters wird eine Verbindung zu den Ergebnissen der Kritikphase hergestellt, um zu überprüfen, inwieweit die entwickelten Ziele und Lösungsmöglichkeiten noch mit den ursprünglich ausgearbeiteten Problemen zusammenhängen.

Als Resultat der Zukunftswerkstatt können drei Ergebnisformen unterschieden werden:

1. die Erkenntnisse und ihre Folgen werden gesichert,
2. die Forderungen bzw. Verhaltenserwartungen an andere werden formuliert und begründet oder
3. Projekte zur eigenen Umsetzung werden erarbeitet und in ihrer Umsetzung geplant.

Zukunftswerkstätten finden inzwischen auch in stark abgekürzter Form statt.

## Zukunftskonferenz<sup>6</sup>

Die Zukunftskonferenz zeichnet sich durch die Integration unterschiedlicher Personengruppen und einer klar definierten Ablaufstruktur aus. Der Erfolg der Zukunftskonferenz hängt wesentlich davon ab, dass tatsächlich die "richtigen" Menschen zur Konferenz kommen, möglichst alle vom anstehenden Thema berührten Gruppen sollen vertreten sein, damit das gesamte System im Raum versammelt ist. Der Fokus liegt auf der

---

<sup>5</sup> Vgl. Dauscher, 1998, Grundlagen der Weiterbildung – Moderationsmethode und Zukunftswerkstatt, S. 97ff.

<sup>6</sup> Vgl. Baumfeld, Plicka, 2005, Großgruppeninterventionen – Das Praxisbuch, S.76ff.

Zukunft statt auf Problemen und Maßnahmen, diese werden erst dann geplant, wenn Konsens über die gewünschte Zukunft herrscht.

### **Ablauf**

- Die Zukunftskonferenz ist gewissermaßen eine Zeitreise von der Vergangenheit über die Gegenwart hin zur "Erfindung" einer gemeinsamen Zukunft. Zurück in der Gegenwart wird schließlich ein konkreter Maßnahmenplan erstellt:
  - Vergangenheit: Wo kommen wir her?
  - Gegenwart: Welche Entwicklungen kommen auf uns zu?  
Worauf sind wir stolz, was bedauern wir?
  - Zukunft: Was wollen wir erreichen?
  - Konsens: Worin stimmen wir überein?
  - Maßnahmenplan: Was gehen wir an?
- Die Teilnehmer/innen arbeiten zuerst in mehr oder weniger homogenen 6- bis 8-Personengruppen zusammen, um dann im Laufe der Konferenz in so genannten Max-Mix-Gruppen systematisch wechselnd mit Angehörigen anderer Gruppen zusammenzukommen. So werden im Verlauf der Konferenz Gruppengrenzen aufgebrochen und Gemeinsamkeitsgefühle quer zu den bereits bestehenden Gruppenloyalitäten aufgebaut. Zwischendurch gibt es immer wieder Plenumsphasen, in denen Ergebnisse zusammengetragen und ein Konsens zwischen den Gruppen angestrebt wird. Die Zukunftskonferenz kommt in der Agenda 21-Arbeit aufgrund des organisatorischen und zeitlichen Aufwandes nur selten zur Anwendung.

### **Planungszelle<sup>7</sup>**

Die Methode der Planungszelle ist für Planungsaufgaben auf lokaler und regionaler Ebene und die Entwicklung von Konzepten geeignet. In einer Planungszelle erstellen nach dem Zufallsprinzip ausgewählte, nicht organisierte Bürger/innen zu einer bestimmten Fragestellung ein „Bürger/innengutachten“, das auf ihren eigenen Erfahrungen und ihrem Wissen beruht. Sie geben Empfehlungen und Bewertungen aus Sicht des Gemeinwohls ab, sie müssen im Verfahren keine speziellen Interessen vertreten. In Fachfragen werden sie von Expert/innen unterstützt.

### **Ablauf**

- Nach dem Zufallsprinzip werden Bürger/innen ausgewählt, auf eine ausgewogene Teilnahme aller Bevölkerungsgruppen ist zu achten. Wie groß ist die Gruppe?
- Alle Teilnehmer/innen werden umfassend über das Vorhaben informiert und haben die Möglichkeit mit Betroffenen, Fachexpert/innen, Behörden usw. zu sprechen.
- Anschließend folgt die Diskussion und Bearbeitung der Aspekte des Vorhabens in Kleingruppen mit wechselnder Zusammensetzung. Das Alltagswissen der Bürger/innen stellt eine sehr gute Basis dar, allerdings müssen alle Informationen vollständig und gut aufbereitet zur Verfügung stehen.
- Die Ergebnisse werden in einem Bürger/innengutachten zusammengefasst.

---

<sup>7</sup> Vgl. <http://www.partizipation.at/planungszelle.html>

Die Planungszelle ist für die Visionsphase des Agenda 21-Prozesses eigentlich nur bedingt geeignet. Auch ist sie aufgrund der Auswahl der Bürger/innen nach dem Zufallsprinzip eher für Einheiten, die so groß sind, dass sich die Gruppe der Betroffenen in der Regel nicht mehr persönlich kennt – Stadt, Region, Land – geeignet.

### Open Space Konferenz<sup>8</sup>

In einer Open Space Konferenz (open space = engl. für offener Raum) werden das Wissen, die Neugierde und das Engagement vieler Menschen dazu verwendet, um eine komplexe Aufgabenstellung effektiv zu bearbeiten, für die kein Einzelner die ganze Antwort hat. Dabei gibt es ein Generalthema, aber die Form der Zusammenarbeit der Teilnehmer/innen wird sehr offen gehalten, sie bestimmen selbst, wer wie lange zu welchen Themen arbeitet.

#### Ablauf

- Die Open Space Konferenz beginnt mit der Vorstellung des Generalthemas, das die Teilnehmer/innen zur intensiven Mitarbeit motivieren soll.
- Jene Teilnehmer/innen, die ein Thema vorbringen möchten, können einen Titel vorbringen und es entsteht eine Art „Marktplatz“ der Themen.
- Nun können die Teilnehmer/innen bei den verschiedenen, themenbezogenen Workshops mitarbeiten. Die Teilnehmer/innen arbeiten jedoch selbstbestimmt und selbstorganisiert. Diese Arbeit im „Frei-Raum“ wird von vier Leitsätzen und einem sogenannten "Gesetz der zwei Füße" getragen:
  1. Wer immer (in deinen Workshop) kommt, es sind die richtigen (Menschen für dich und dein Thema)!
  2. Was immer (in deinem Workshop) geschieht, es ist in Ordnung!
  3. Es beginnt, wenn es beginnt!
  4. Wenn es vorbei ist, ist es vorbei!

Die Teilnehmer/innen überprüfen laufend, ob sie in dem Workshop, an dem sie gerade teilnehmen, wirklich etwas Sinnvolles beitragen oder etwas Neues lernen können. Sollte sich der/die Teilnehmer/in gegen den derzeitigen Workshop entscheiden, so verlässt er/sie, per "Gesetz der zwei Füße", stillschweigend diese Arbeitsgruppe und wechselt zu einer anderen.

- Bei der Open Space Konferenz werden die Ergebnisse in den Workshops in Form von Protokollen dokumentiert. Die Protokolle werden am Ende der Veranstaltung allen Teilnehmer/innen zugänglich gemacht.
- Zum Schluss werden die wichtigsten Fragestellungen herausgearbeitet und die weitere Vorgehensweise für die Vertiefung und Umsetzung der Ideen besprochen.

Es gibt eine Vielzahl weiterer kreativer Beteiligungsmethoden, die Zukunftsthemen aufgreifen, Visionen und Ideen sichtbar machen, Ziele und Handlungsfelder erkennbar machen und eine Vorauswahl der Kernthemen ermöglichen.

---

<sup>8</sup> Vgl. Baumfeld, Plicka, 2005, Großgruppeninterventionen – Das Praxisbuch, S. 16ff.

Beim Erarbeiten von Ideen und Visionen für die Zukunft ist es wichtig dass...

- kreative Methoden Anwendung finden,
- Schwerpunkte aus der aktivierenden Analyse einfließen,
- die Bürger/innen sich intensiv beteiligen,
- daraus Leitthemen für die Zukunft abgeleitet werden können.

**Weitere Infos zu Beteiligungsmethoden findet man unter:**

**Methoden der Bürgerbeteiligung:**

- <http://www.partizipation.at/methoden.html>
- <http://www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/modelle-und-methoden-der-buergerbeteiligung/modelle-und-methoden-von-a-bis-z>
- <http://www.politische-bildung-bayern.net/content/blogcategory/23/43/>

**Methoden der Bürgerbeteiligung und Sensibilisierung im städtischen Bereich**

- [http://la21wien.at/la-21-nachlesen/grundlagen/LA21\\_Qualitatshandbuch\\_web\\_090115.pdf/view](http://la21wien.at/la-21-nachlesen/grundlagen/LA21_Qualitatshandbuch_web_090115.pdf/view)

**Bürgerhaushalt**

- [www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/buergerhaushalt/103490/](http://www.buergergesellschaft.de/politische-teilhabe/buergerhaushalt/103490/)