

Nachhaltiges Denken und Handeln will gelernt sein

Gemeinsam für eine bessere Zukunft

Seit der Konferenz von Rio entwickeln sich Ökologie, Soziales und Ökonomie zur Entscheidungsgrundlage in allen Lebensbereichen. Der bis vor kurzem unangefochtene wirtschaftliche Zwang zur Gewinnmaximierung ist bereits bei verschiedenen Versuchen von Grossunternehmen, Mitarbeiter/innen in einem Hauruck-Verfahren wegzurationalisieren, über Bord geworfen worden. Umweltmanagement gewinnt an Bedeutung. Ökologische und soziale Labels sind heute schon Teil eines neuen Qualitätsbegriffs. Die Diskussion zur ökologischen Steuerreform lässt einen Gesinnungswandel in der Politik erkennen.

Der Begriff Umwelt ist weiter und konkreter gefasst als noch vor wenigen Jahren. Umwelt, Umweltprojekte und Umweltbildung werden zunehmend weniger verdächtig, Stichworte für Anliegen von Eiferern zu sein. Umweltanliegen entwachsen zusehends der Kleinräumlichkeit von Kompostverwaltung, Alu-Sammlung und Aufräumungsaktionen. Nicht dass diese Projekte bedeutungslos wären. Doch sie reichen nicht aus, um den in Rio entwickelten, neuen Ideen-Horizont zu erfassen. Vernetztes Denken und Handeln ist nicht mehr allein eine Aufgabe des „grünen Kuchens“. Wir alle haben Beiträge zur Bewältigung von Umweltfragen zu leisten unter Berücksichtigung sozialer, ökologischer und ökonomischer Bedingungen für eine nachhaltige Entwicklung.

Was heisst Nachhaltigkeit?

Die nachhaltige Entwicklung sickert seit Rio von der globalen Ebene in die Wahrnehmung der Bevölkerung. Das verleiht dem Begriff etwas Unbestimmtes – schöne Worte für wenig Konkretes. Das ist aber nicht das Problem. Blockierend wirken die Akteure, die an ihren gewohnten Strukturen und Strategien festhalten und die neuen Wege des redlich miteinander Diskutierens und Handelns nicht begehen wollen.

Nachhaltige Entwicklung ist eine Zielperspektive, ein Leitbild, das es zu verwirklichen gilt. Sie erweist sich nicht – das ist das Neue – als eine moderne Norm, die in Gesetze gegossen werden kann. Es ist eine komplexe Wirklichkeit, in der dem Leitbild der nachhaltigen Entwicklung nachzuleben ist. Sie ist geprägt durch soziale, ökonomische und ökologische Anliegen, die in ein, der jeweiligen Situation entsprechendes, Gleichgewicht zueinander zu bringen sind. Diese Komplexität kann nicht durch immer gültige, genormte „So-ist-es“-Regeln vereinfacht werden.

Demokratie neu beleben

Dem Eingeständnis, dass unsere Wirklichkeit komplex ist, folgt unweigerlich die Erkenntnis, dass sie nicht von einzelnen Menschen bestimmt werden kann. Komplexität verlangt nach Auseinandersetzung, die ausgehalten werden muss, und setzt voraus, dass alle Beteiligten ihren Beitrag zur Lösung der sich stellenden Fragen auf den verschiedenen Ebenen leisten. Anders ausgedrückt: Verschiedene Menschen versuchen, gemeinsam ein Problem zu lösen, indem sie die unterschiedlichen Argumente anhören, sich von der Sache und nicht von den eigenen Interessen allein leiten lassen – dadurch können sie persönlich glaubwürdig wirken – und einen respektvollen Umgang pflegen. Gemeinsam heisst, dass wir möglichst alle Ansprüche, die in der Gesellschaft vorhanden sind, berücksichtigen. In

diesem Sinne bedeutet gemeinsam auch: Die Demokratie neu beleben, ja ihr eine erweiterte Ausrichtung auf die genannten drei Ansprüche geben.

Das Programm von Rio zeigt, wie die Ansprüche nach integriertem Handeln aus sozialer, ökologischer und ökonomischer Sicht angegangen werden sollen – den Worten müssen wir nun gemeinsam Taten folgen lassen. Dies führt zu einer neuen Gestaltungskraft in der Öffentlichkeit. Der Bund hat bereits in verschiedenen Dokumenten Ideen für die nationale Umsetzung dieser Anliegen entwickelt. Diese Konzepte führen zur Lokalen Agenda 21 (LA 21). Der nächste Schritt beruht darin, dass in den Gemeinden die LA 21 konkretisiert und umgesetzt wird.

Umweltbewusstsein durch Bildung

Wie wollen wir die Ansprüche, die in der LA 21 formuliert sind, einlösen? Wenn die Zukunftsgestaltung und das Lösen von Problemen nicht einfach einzelnen Interessens- und Machtvertretungen überlassen werden darf, so sind wir vermehrt auf gemeinsame Analyse- und Aushandlungsprozesse angewiesen. In diesen Prozessen liegt ein grosses Bildungspotenzial. Vorab in den Schulen und in der Landwirtschaft wurde dies erkannt. Es liegen bereits Erfahrungen vor, die nutzbar gemacht werden können für LA 21. Der organisch-biologische und der biologisch-dynamische Landbau sind heute ebenso anerkannt wie der konventionelle. Ein Schwerpunktprojekt „Umwelt“ des Nationalfonds beschäftigt sich mit Bildungsfragen zur Nachhaltigkeit. In einem Teilprojekt wurden die Bedingungen und Wirkungen von projektartiger Bildung untersucht. Fazit: Projektartiger Unterricht eignet sich besonders gut für die Umweltbildung, weil er Lehrenden und Lernenden einen Austauschprozess von Erfahrungen und Wissen ermöglicht, woraus neues Wissen gewonnen wird. Die aus dem Forschungsprojekt entstandenen Erkenntnisse lassen für die Begleitung von Projekten der LA 21 wertvolle Schlüsse zu. Wer „anders“ über Umwelt spricht, kann andere Ideen hervorbringen und andere Taten umsetzen.

Teilnehmende gestalten mit

Es zeigt sich, dass in Umweltprojekten die Partizipation, die Problemorientierung und der Erfahrungsbezug besonders berücksichtigt werden müssen. In Projekten der LA 21 werden Betroffene zu Beteiligten: Sie gestalten mit und übernehmen Verantwortung, ihre persönlichen Wahrnehmungen und Sichtweisen werden zu nützlichen Bausteinen eines Prozesses. Die konsequente Ausrichtung auf die zu behandelnden Fragen oder Probleme bringt eine Klärung der Interessen der Teilnehmenden und der Machtansprüche oder ökologischen Bedingungen. Die Vernetzung der vielschichtigen Interessen müssen dargestellt werden; einseitiges Eiferertum wird als solches deutlich und diskutierbar.

Die LA 21 orientiert sich an konkreten Fragestellungen. Sie ist nicht als erlebter Gesprächszirkel zu verstehen. Die Auswahl der Projekte ist an sich schon Gegenstand eines Projekts, d.h. es geht um die Entscheidung, was wichtig ist, welche Prioritäten gelten sollen. In LA 21-Projekten werden immer auch Kompetenzen und konkretes Wissen in einer Sachfrage gemeinsam entwickelt. Die Beteiligten haben gemeinsam nach wichtigen Fragen zu suchen und die Projektwahl mit andern betroffenen Kreisen abzusprechen und abzustimmen. Damit verringert sich die Gefahr, dass einseitige Projekte in der Gemeinde unter dem Titel LA 21 realisiert werden. Eine Instrumentalisierung von Gemeinwesensprozessen für verdeckte Interessen Einzelner ist kaum mehr möglich.

Konkrete Probleme sind meistens komplex und müssen darum interdisziplinär und fächerübergreifend angegangen werden. Die Beteiligten haben die Vorgehensweisen in der LA 21 immer ins Verhältnis zu ihren persönlichen Erfahrungen in der Realität zu setzen. Aus den Gesprächen über diese Erfahrungen und deren Reflexion sind die Erfolgskriterien für die LA 21 abzuleiten. Abstrakte Prinzipien haben nicht leitende Aussagekraft in zielführenden Prozessen.

Prozesse zielführend begleiten

Die LA 21 ist mit Projekten in Schulen vergleichbar. Die Erfahrungen zeigen, dass das Gestalten und wache Begleiten des Projektprozesses sehr wichtig ist. Typische LA 21 Projektprozesse sind offen, partizipativ und lösungsorientiert. Das bedeutet, dass in allen Phasen alle Betroffenen in der ihnen entsprechenden Rolle zu beteiligen sind. Es bedeutet weiter, dass je nach Situation unterschiedliche Leistungen wichtig sind. In einer Gruppe kommen die unterschiedlichen Fähigkeiten der Einzelnen oft deutlich zum Ausdruck: Einzelne Mitglieder sind vielleicht besonders talentiert und erfahren im Organisieren von Abläufen, andere können das Geschehen besonders gut in Worte fassen, das Arbeiten mit Zahlen ist für manche ein Vergnügen, für andere eine Qual. Je nach Prozessverlauf stehen unterschiedliche Aufgaben im Vordergrund. So können auch die unterschiedlichen Fähigkeiten der Teilnehmenden im richtigen Moment zum Zuge kommen. Wichtig ist, dass alle mit dem Problemlösungsprozess Schritt halten können und sich niemand das Recht herausnehmen kann, vorschnell „eigene“ Lösungen durchzusetzen. Darauf müssen Personen, die Prozesse begleiten, besonders achten und gleichzeitig das gemeinsam definierte Ziel nicht aus den Augen verlieren. Denn LA 21-Prozesse orientieren sich immer auch an einer konkreten Frage – keine Prozesse um der Prozesse willen!

Der Begriff Prozessorientierung klingt gut, was damit gemeint ist, bleibt oft etwas diffus. Bei der Bearbeitung von Fragestellungen oder Problemen zeigen Erfahrungen, dass ein gezieltes Vorgehen unerlässlich ist. Wenn die Aufgabe und das Ziel definiert sind, kann nicht einfach ziellos zugearbeitet werden, denn damit wäre ein ermüdender Leerlauf vorprogrammiert. Die einzelnen Prozessphasen und die entsprechenden, erforderlichen Lernleistungen stellen wir in folgender Tabelle dar:

Prozessphase und Beschreibung	Lernen lernen / Lernleistungen (instrumentell)
Worum geht es? Wahrnehmung der Problemsituation - Situationsanalyse - Aufgabenanalyse - Ursachenanalyse - Zielformulierung	- Problemdarstellung: klare Beschreibung - Sache und Beziehung auseinander halten - zielgerichtet vorgehen - Vorwissen klären
Such- und Kreativitätsphase Problemdefinition und –gewichtung Lösungssuche - Lösungsraum erkunden - Alternativen suchen, bewerten und gewichten	- Suchstrategien - Visualisierungen durchführen - Wissen / Infos erfassen - Ergebnisse festhalten / Protokoll - Ausführungsinstrumente definieren
Entscheidungsphase / Entscheidung	- Kriterienraster gemeinsam anlegen - Gewichtungsstrategien erarbeiten
Ausführungsphase: Vollzug, Umsetzung, Ausführung - Problemlösungen durchführen	- Ausführungsinstrumente anwenden
Kontrollphase / Kontrolle - Selbstevaluation - Fremdevaluation	- Kontrollinstrumente anwenden

Die Projektgruppen und die Personen, welche die Projekte begleiten, müssen sich regelmässig Rechenschaft darüber abgeben, in welcher Prozessphase die Problemlösung steht. Weiter ist jeweils zu berücksichtigen: Wie sind die richtigen Arbeitsweisen zu wählen, und welche Hilfen brauchen die Beteiligten. Diese Reflexion gewährt eine klare Übersicht und Strukturierung in allen Projekten. Und diese Übersicht und Strukturierung sind unabdingbar, wenn gewährleistet werden soll, dass die sozialen, ökonomischen und ökologischen Anliegen in einem Projekt berücksichtigt werden.

Gruppenerfahrung bis zur Organisationsentwicklung

Die Gruppen erleben in offen geführten Prozessen ihre Tätigkeit meistens als interessant und befriedigend. Es kommt ein „Wir-Gefühl“ auf. Dieses Gruppenerleben kann durch eine entsprechende Beratung gestützt und gezielt entwickelt werden. Die Beratungsverantwortlichen müssen allerdings wissen, dass die Gruppe nicht immer gleich intensiv zusammenarbeiten muss, sie muss die Vor- und Nachteile ihres „Wir-Gefühls“ erkennen und für Ansprüche von aussen offen bleiben können. Die Begleitung von solchen Prozessen setzt Erfahrungswissen voraus, damit auch Verführungen – wie beispielsweise das Überhandnehmen von Einzelinteressen oder euphorisches „Abheben“ – erkannt, analysiert und vermieden werden können.

Für Projektgruppen ist es wohlthuend zu erfahren, dass unter den Teilnehmenden vieles ausgehandelt werden kann, dass die Beteiligten ernst genommen werden und dass alle bei den Prozessphasen eingreifen und mitwirken können.

Gute Lösung suchen statt Schuldige!

Die Teilnehmenden von LA 21 kommen zwangsläufig mit Organisationen in Kontakt, die den Projektgruppen oft als „Sachzwänge“ gegenüberstehen. Hier wird keine Schwarzpeter-Rolle vergeben noch wird akzeptiert, dass die Sachzwänge unabänderlich sein müssen. Nicht Schuldige, sondern gute Lösungen sind das Ziel! Ist der Sachzwang z.B. durch Interpretation von Beteiligten geschaffen worden? Solche und weitere Fragen zeigen: Sachzwänge sind unter Berücksichtigung der realen Bedingungen bearbeitbar. Ein Weg zur Lösung kann beispielsweise sein, dass die betroffene Organisation mit den sozialen, ökonomischen und ökologischen Ansprüchen konfrontiert wird und sie Lösungen für das vorgelegte Problem mitentwickelt.

Chancen für Gemeinden

In der LA 21 erfahren alle Beteiligten, dass die Veränderung von Situationen oft nur unter Berücksichtigung einer feinen Vernetzung erarbeitet werden kann. Gerade diese Erfahrung zusammen mit der Erkenntnis, dass man Situationen tatsächlich im Interesse des Leitbilds Nachhaltigkeit verändern kann, sind das Wesensmerkmal von nachhaltigen Entwicklungsprozessen. Diese Prozesse sind für Gemeinden eine Herausforderung, weil sie Gestaltungsmöglichkeiten für die Gemeinschaft freilegen, die vielfältig gestützt sind und nicht nur von Teilinteressen getragen werden. Die Gemeinden können ihren Bürgern neue Mitgestaltungsmöglichkeiten eröffnen und damit die Gemeinde attraktiver und lebenswerter gestalten. Sie können damit Veränderungen in der Gemeinde erlebbar machen.

Der Herzberg, und eine Arbeitsgruppe aus Fachhochschulkreisen entwickeln zusammen mit der Abteilung Umweltschutz des Kantons Aargau Angebote und Hilfeleistungen, welche die Gemeinden bei der Umsetzung der Lokalen Agenda 21 unterstützen sollen.

Margrit Bühler, Studienleiterin Herzberg

Arnold Wyrsh, Dozent Didaktikum und Mitglied der Programmkommission Herzberg