



Neue Chancen für eine nachhaltige Ernährungswirtschaft
durch transformative Wirtschaftsformen

ZUSAMMENFASSUNG UND AUSWERTUNG DES 1. PRAXIS- UND TRANSFER- PARTNER-WORKSHOPS

6.–7. JULI 2015, KASSEL

Irene Antoni-Komar, Nina Gmeiner, Carsten Sperling und Sven Stinner

Abkürzungen:

PP = Praxispartner, PPWS = Praxispartnerworkshop, G1-3 = Gruppe 1-3

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	4
2.	Vorstellung der Projektpartner	4
2.1.	Vorstellungsrunde	4
2.2.	Besonderheiten	5
3.	Schriftliche Befragung der Projektpartner auf dem Workshop	8
3.1.	Konzeption, Aufbau und Durchführung	8
3.2.	Ergebnisse	9
4.	Ergebnisse der Kleingruppenarbeit mit den Praxispartnern	14
4.1	Mikroebene	14
4.1.1.	Diffusionsbedingungen	14
4.1.2.	Transformationsperspektiven	18
4.1.3.	Organisationsentwicklung	19
4.2.	Lokale Gemeinschaften	19
4.2.1.	Diffusionsbedingungen	19
4.2.2.	Transformationsperspektiven	21
4.2.3.	Organisationsentwicklung	22
4.3.	Netzwerke	22
4.3.1.	Diffusionsbedingungen	22
4.3.2.	Transformationsperspektiven	24
4.3.3.	Organisationsentwicklung	24
5.	Fazit der Kleingruppen-Arbeit – Gemeinsamkeiten und Unterschiede	25
5.1.	Auswertung auf Basis der Fragestellungen	25
5.1.1.	Treiber und Hemmnisse der Diffusion	25
5.1.2.	Transformationsperspektiven, echte Potenziale	27
5.1.3.	Unternehmerische Fähigkeiten- und Organisationsentwicklung	27
5.2.	Arbeitshypothesen	28
6.	Wünsche und Fragen der Projektpartner	30
7.	Rückkopplung zu den theoretischen Grundlagen und offene Fragen	33

1. Einleitung

Dieses Dokument enthält eine Zusammenfassung und Auswertung des nascent-Praxispartner¹-Workshops vom 9./10. Juli 2015 in Kassel. Es beinhaltet Teile der im Dezember 2015 finalisierten und an die Praxispartner verschickten Workshop-Dokumentation, die Ergebnisse der während des Workshops durchgeführten schriftlichen Umfrage, eine Auswertung der Kleingruppenarbeit am zweiten Workshop-Tag, eine Zusammenstellung der Wünsche und Fragen der Praxispartner sowie einen Ausblick mit noch offenen Fragen auf Basis der postulierten Wirkungsdimensionen transformativer Unternehmen.



Abb. 1: Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 1. Praxispartnerworkshops

2. Vorstellung der Projektpartner

Zu Beginn des Workshops stellten alle anwesenden Personen sich und ihre Organisationen / Initiativen kurz vor. Nach einer Einführung in die Arbeitspakete des Forschungsprojektes erfolgte der Einstieg in die inhaltliche Arbeit unter der Leitfrage „Was ist das Besondere an Ihrer / Eurer Initiative?“

2.1. Vorstellungsrunde

Die Vorstellung erfolgte auf der Basis der im Vorfeld des Workshops ausgefüllten Steckbriefe. Diese waren zu Beginn des Workshops verteilt worden. Neben der Gründungsmotivation und den inhaltlichen Themen der Initiative war auch abgefragt worden, was sich die Praxis- und Transferpartner vom Forschungsprojekt nascent erhoffen. Der hieraus resultierende Erwartungshorizont ist in der nachfolgenden Grafik dargestellt.

¹ In diesem Dokument wird der Begriff „Praxispartner“ in der männlichen Form verwendet, sofern auf die Organisation(en) als solche verwiesen wird. Die Nutzung der männlichen und / oder weiblichen Form bleibt der Bezeichnung natürlicher Personen vorbehalten.

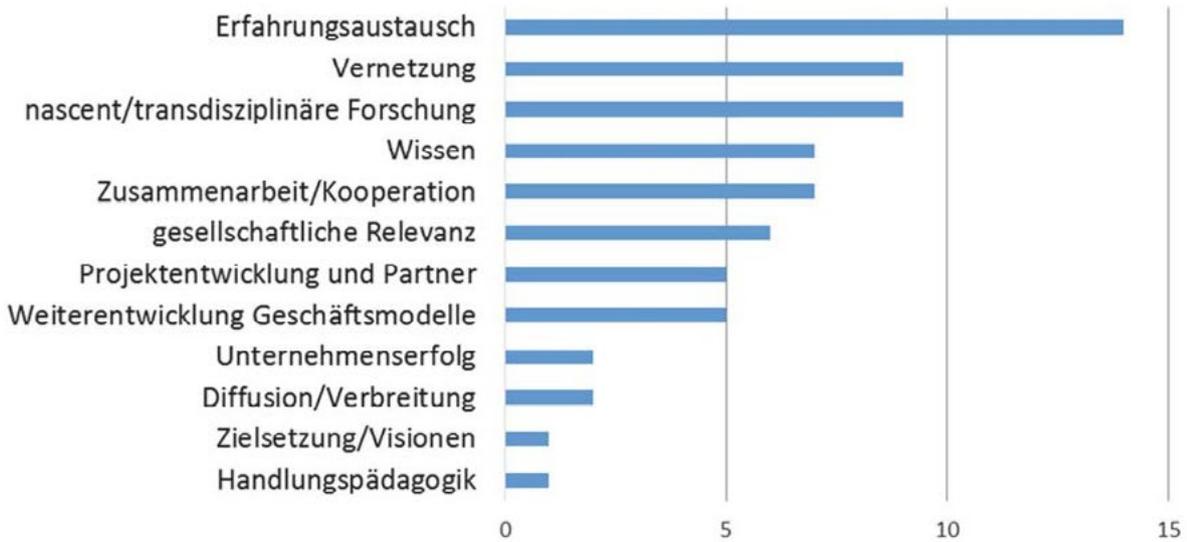


Abb. 2: Erwartungshorizont der Praxis- und Transferpartner

2.2. Besonderheiten der Projektpartner

Mit der Eingangsfrage am ersten Workshop-Tag wurde der gemeinsame Forschungsgegenstand transformativer Wirtschaftsformen beleuchtet, ohne vorab eigene Kategorien und Schwerpunkte zu setzen. Es ging darum, die Wahrnehmung und Bewertung von Innovationspotenzial und Transformationsleistung aus der Sicht der unterschiedlichen Initiativen zu rekonstruieren.

Folgende Kategorien von Besonderheiten sind identifiziert worden:

- 1) Haltung, Ziel, Vision (Motivation und Handlungsziele)
- 2) Interaktion, Vernetzung, Beziehungsaufbau, Kooperation, Gemeinschaft (Kooperation und Koordination)
- 3) Bildung und Kompetenzentwicklung (Lernprozesse)
- 4) Management, Prozessgestaltung, Organisation, Methoden, Produkte (Partizipative Organisationsentwicklung)



Abb. 3: Kartenabfrage zum Besonderen der Initiativen

Selbstwahrnehmung der Praxis- und Transferpartner

<p>Haltung, Ziel, Vision</p>	<p>Ausdauer; Durchsetzungsvermögen; Entwicklungsmöglichkeiten nutzen; gemeinnütziges Unternehmen; Gemeinwohlorientierung; idealistisch; im Wirtschaftlichen den Charakter von Beziehung wieder mit Kultur ausstatten; Lust am Entdecken; Mut zum Experiment [Herz + Hand]; nimmt Verantwortung ernst; Non-Profit Wirtschaft zum Nutzen aller Beteiligten; Produktion orientiert an Bedürfnissen; riskant; solidarischer Ansatz jenseits der Marktlogik; Solidarität; starker Wille</p>
<p>Interaktion, Vernetzung, Kooperation</p>	<p>Auflösung der Erzeuger-Verbraucher-Beziehung; Einbindung der Konsumenten; Prosumenten übernehmen Verantwortung für ihren Landwirt; gestalterische Kraft – auch von Ökonomie – der Zivilgesellschaft sicht- und erfahrbar machen; einfacher Zugang [Inklusivität], Inklusivität jede*r ist wichtig [Transition: Zugang für jeden ermöglichen, auch für Politik & Wirtschaft]; Es ist einfach! [Jeder kann mitmachen]; Integration in Gemeinschaftsleben/alle Lebensbereiche; sozialer Gemüsebau [Inklusionshilfe]; gemeinsam die Ernährungswirtschaft nachhaltiger gestalten und transformieren; große Altersspanne der Beteiligten; großes Netzwerk; Möglichkeiten der Förderung von Solidarität/Kooperation; Plattform bieten für verschiedenste Interessengruppen und diese zusammenbringen; Plattform für Vernetzung, Kooperation; regionale Gemeinschaftsbildung; Stadt-Umland-Beziehung; Verantwortung wird gemeinsam getragen; Vernetzung Erzeuger/Verarbeiter/Ladner/Verbraucher; Vertrauen als Basis gemeinsamen Handelns; vertrauensvolle Zusammenarbeit über Konkurrenz hinaus; viel Kommunikation zwischen Produzenten + Gemeinschaft/Konsum</p>
<p>Bildung, Lernprozesse</p>	<p>Begriffe müssen neu entwickelt werden: Spenden/Bezahlung, Arbeit/Erholung, ...; Bedarf nach neuen „Kategorien“; Was müssen wir können? Befähigung; Aufklärung; CSE: Community Supported Education!; Das Recht der Kinder, mit den Erwachsenen zu lernen, die wirklich etwas können: Bauern, Handwerker, Künstler, ... etc.; Einblick in fachliche landwirtschaftliche Praxis für jeden Interessierten; Interessen durch Erfahrungen über Aktivität entwickeln [Vom Handeln zum Wissen; Lernen]; Lernplattform („geschützter Raum“) zum Ausprobieren; Nahrungsaufnahme ist mehr als Ernährung = sozio-kultureller Akt (Beuys); pragmatisch & wissenschaftlich; Reflektieren landwirtschaftlicher Praxis; Sinnlichkeit for free [Lernen; vom Handeln zum Wissen]; Thema „Innere Haltung“: Psychologie der Veränderung kennen + nutzen; Vermittlung Wissenschaft – Praxis; Zusammenarbeit über gesamte WSK für ökologische Lebensmittel</p>
<p>Management, Prozessgestaltung</p>	<p>(ökonomische) Kooperationsmethoden; bio UND regional; Energieautonomie; No Oil = No Food; finanzielle Sicherheit des Gartenbetriebes erleichtert Experimente, weitere Entwicklung; Food Security; Förderung des Dialogs aller Beteiligten (Stakeholder); Gemeinschaft als Methode + mit guten Methoden; hoher Grad an Selbstversorgung mit Gemüse/Kartoffeln; Kollektive Zusammenarbeit vertrauensvoll ohne Chef, ehrenamtlich; Konsumenten nehmen an Auswahl der Kleinerzeuger teil; Lobbyarbeit für Bio-Lebensmittel + Öko-Erzeugnisse; Lobbyarbeit für zukunftsfähige Landwirtschaft und nachhaltigen Konsum; Mitgestaltung und Mitentscheidung von allen möglich; Multifunktionalität im ländlichen Raum (über Generationen) [anderes Standbein]; partizipativ; praktische Wege aus Wachstumszwängen erproben; Praktizierung demokratischer, selbstorganisierter Wirtschaftsformen; Prozessmodell; RESSOURCEN sozial-ökonomisch-ökologisch nutzen [als Methode gemeint, nicht als Kultur]; SLOW-Tech/Solar Low Tech [beherrschbare Technologie]; Stärkung des Naturkostgedankens; urbaner Gemüsebau; transparente Unternehmensführung; Transparenz in sämtlichen Bereichen der „Unternehmen“; Unabhängigkeit; verbessertes, bäuerliches Know-how, Vermarktungs-Know how; Verbindung von industrieller Landwirtschaft (erwerbsorientiert) + Subsistenz-Landwirtschaft; Verbindung von sozialem und ökologischem Engagement; Vielfalt (Pflanzen, Bildung, Bau) [klassische Muster der Permakultur, Muster von resilienten Systemen, kann auch als Kultur verstanden werden; Qualität des Systems; nicht monofunktional gedacht, sondern über den einfachsten Weg hinaus, mehrere Standbeine, vieles kombiniert; ökonomisch gedacht; Vielfalt nicht der richtige Begriff, sondern Komplexität, z.B. Landwirt muss viele verschiedene Dinge tun, über LWS hinaus; Wachstumszwang schafft Probleme; hoher persönlicher Einsatz in Vermarktung und Erzeugung der Lebensmittel; zusätzliche „Standbeine“ für Produzenten erschließen</p>

Tab. 1: Zusammenfassung der Charakteristika transformativer Initiativen aus der Kartenabfrage

Die Nennung von Besonderheiten folgt nicht den üblichen unternehmerischen Leistungskriterien: Produktdifferenzierungen, Zielgruppen oder Reichweiten spielen keine oder nur eine sehr untergeordnete Rolle („urbaner Gemüsebau“). Allerdings werden die gängigen Merkmale innovationsförderlicher Unternehmenskulturen genannt, etwa ein beteiligungsorientiertes Management, flache Hierarchien und transparente Organisationsstrukturen. Aus Sicht der Praxispartner liegt das Besondere vor allem in vier Handlungsdimensionen, die auch in der wissenschaftlichen Literatur mit sozial innovativen bzw. transformativen Unternehmungen verknüpft werden, nämlich eine klare Werteorientierung, kooperative Interaktionsformen, partizipative Organisationsstrukturen und entsprechende Lernprozesse bzw. Fähigkeitenentwicklung.

Bemerkenswert ist, dass Wertsetzungen und normativen Verbindlichkeiten eine große und explizite Bedeutung zugemessen wird: Auf der sozialen Ebene prägt die Orientierung an Solidarität, Vertrauen, Verantwortlichkeit, Inklusivität und Mitbestimmung die Unternehmungen, auf der Prozessebene geht es um Ökologie, Regionalität, Nachhaltigkeit und Vielfalt. Ein großer Schwerpunkt in der Wahrnehmung von Besonderheiten ist zweitens in der expliziten Gestaltung von kooperativen und integrativen Interaktionsformen zu erkennen: Dies umfasst zum einen kooperative Beziehungen innerhalb der transformativen Projekte und im Umgang mit weiteren Partnern entlang der Wertschöpfungskette („Prosumententum“), zum anderen das große Interesse an einer darüberhinausgehenden Netzwerkbildung („cross-network interaction“) mit dem erklärten Ziel, Lern- und Austauschprozesse sowie die Wirksamkeit der Initiativen zu erhöhen („Lobbyarbeit“, „Gemeinschaft als Methode“). Bezüglich Bildung und Kompetenzentwicklung geht es um gezielte Sensibilisierungsarbeit, um „Aufklärung“, die Vermittlung der aus dem Blick geratenen „Sinnlichkeit“ der Ernährungsproduktion sowie um erfahrungsbasierte Lernprozesse zu gleichermaßen transformationsbezogenen, organisatorischen, ernährungsbezogenen und technischen Themenbereichen. Besondere Organisationsstrukturen werden ebenfalls viel genannt, aber oftmals auch mit einem noch nicht gedeckten Bedarf an Know-how, Vergleichsmöglichkeiten und Umsetzbarkeit verbunden.

In einigen Äußerungen wird der experimentelle Charakter der Unternehmungen und die damit verbundene Unsicherheit thematisiert, die für die Praxispartner mit einem Wechselbad zwischen der Freude am Entdecken sozial-ökologischer Handlungsmöglichkeiten und den damit verbundenen individuellen Risiken und Frustrationen einher geht. Zugleich wird ein gewisser Tatendrang sichtbar, der sich in Äußerungen wie „es ist einfach“, „es macht Spaß“, „Möglichkeiten nutzen“ niederschlägt.

3. Schriftliche Befragung der Projektpartner auf dem Workshop

3.1 Konzeption, Aufbau und Durchführung

Mithilfe einer ersten schriftlichen Befragung wurden von den untersuchten Initiativen und Unternehmen des nascent-Projektes während des 1. Projektpartnertreffens auch erste quantitative Daten erhoben. Es nahmen 25 Projektpartner des Projektes nascent an der Befragung teil. 23 davon beteiligten sich direkt beim Treffen in Kassel, die Daten der übrigen Initiativen sollten im Rahmen einer postalischen Nacherhebung ebenfalls erhoben werden, wobei (Stand 25.01.2016) die Fragebögen von zwei Initiativen (ecocion und Gartencoop Freiburg) nicht zurückgesendet wurden. Die Foodcoop Bergmannstraße Berlin beteiligte sich ebenfalls an der Befragung, obwohl sie nicht offizieller Praxispartner des nascent-Projekts ist, ihre Angaben wurden aber dennoch in die Auswertung mitaufgenommen.

Ausgehend von Vorarbeiten und Typologisierungsvorschlägen des Forschungsverbundes wurden Forschungsinteressen sowohl aus sozialwissenschaftlichen als auch aus wirtschaftswissenschaftlichen Blickrichtungen in erste empirische Fragestellungen überführt und in operationalisierter Form als ein Paper-Pencil-Fragebogen den Praxispartnern ausgehändigt.

Die erste Frage des Fragebogens dient dabei lediglich der Erfassung des Namens des/r befragten Unternehmens/Initiative. Der zweite Fragenblock (Frage 2) zielt auf die Bedeutung verschiedener Motivationen und Beweggründe der Initiativen ab. Mit Frageblock 3 sollte die Bedeutung unterschiedlicher Ziele für die unternehmerische Praxis erfasst werden. Der nächste Fragenblock (Frage 4) setzt sich mit den internen Entscheidungsstrukturen auseinander, während die nächste Frage (Frage 5) auf die internen Kommunikationsformen zielt. Frageblock 6 möchte die Wertschöpfungsketten und den Charakter der Kunden- und Lieferantenbeziehungen der Praxispartner analysieren. In Frage 7 geht es um die Einbeziehung der Kunden der Initiativen in praktische unternehmerische Tätigkeiten. Mit Frage 8 und 9 soll festgestellt werden, wie sich Kontakte mit anderen nachhaltigen, transformativen Initiativen oder Unternehmen der Ernährungswirtschaft gestalten. Den Kontakt zu externen Institutionen und Akteuren erfasst Frage 10. Frageblock 11 erhebt Neudefinitionen von unternehmerischen Erfolgsfaktoren im Zuge der Transformation des Ernährungssystems, die unter Umständen im Kontrast zu etablierten ökonomischen Erfolgskriterien stehen. Frageblock 12 möchte die Bedeutung der Bereitstellung von Lern- und Erfahrungsräumen sowie Befähigungspotenziale durch die transformativen Wirtschaftsformen in Augenschein nehmen.

Der letzte Teil des Fragebogens erfasst mit offenen Fragen verschiedene statistische Daten der Initiativen, die dem Abgleich mit dem vorhandenen Datenmaterial und dessen Erweiterung dienen soll.

Die erhobenen Daten sollen vor allem der Charakterisierung und Typologisierung der einzelnen Initiativen dienen und finden aus diesem Grund verstärkten Eingang in die Informationssammlung innerhalb der Dossiers. Gleichzeitig dienen sie der Erfassung und dem

Abgleich statistischer Daten. Im Rahmen der Workshopauswertung sollen in diesem Text Häufigkeiten visualisiert und Auffälligkeiten kurz beschrieben werden. Auf eine weitergehende statistische Auswertung wurde auf Grund der sehr geringen Fallzahl und der niedrigen Skalenniveaus der Frage-Antwort-Blöcke verzichtet.

3.2. Ergebnisse

Im Folgenden werden wichtige Ergebnisse der Fragebogenauswertung graphisch dargestellt.

a) Motivationen

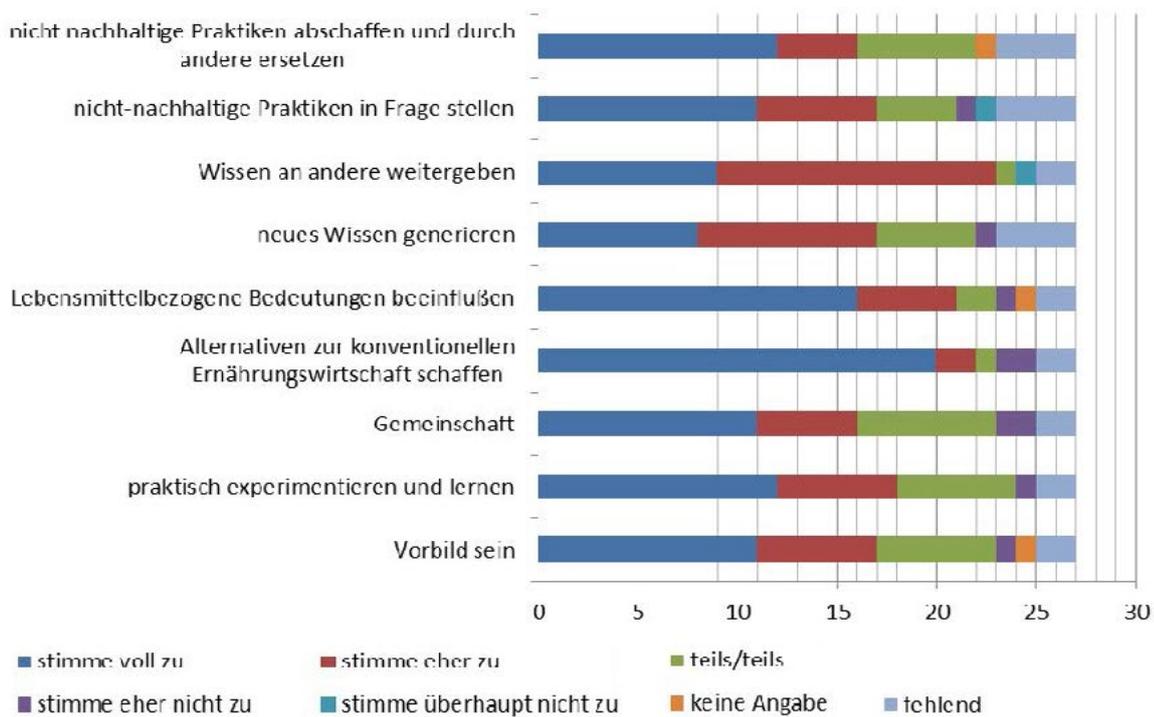


Abb. 4: Motivationen

Weitere Motivationen (jeweils eine Nennung): Geld verdienen; Arbeitsplätze schaffen; Modelle entwickeln und erproben; Vielfalt stärken; kollektive Wirtschaftsstrukturen unterstützen/stärken; Freude an Arbeit in Natur; Freude am Essen; sinnvolle Arbeit.

Auffälligkeiten: Besonders starke Motivationen: Alternativen zur konventionellen Ernährungswirtschaft schaffen, lebensmittelbezogene Bedeutungen beeinflussen und Wissen an andere weitergeben. Etwa die Waage halten sich die Aspekte nicht-nachhaltige Praktiken in Frage stellen und nicht-nachhaltige Praktiken ersetzen oder abschaffen.

b) Ziele

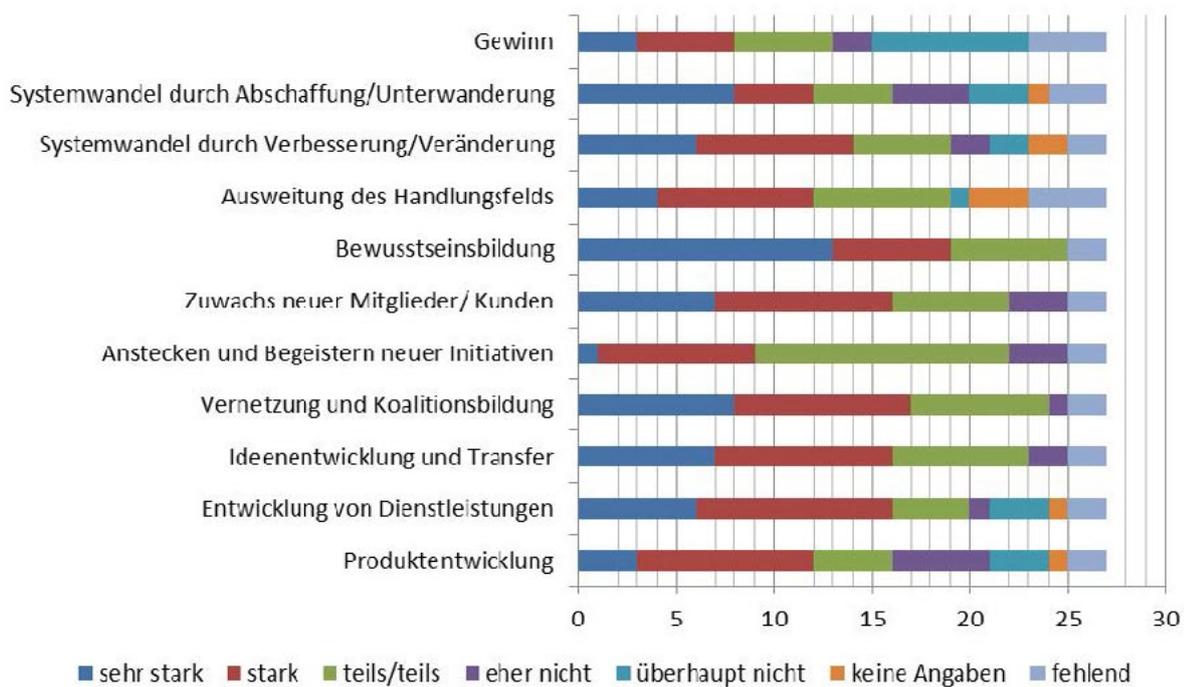


Abb. 5: Ziele

Weitere Ziele:

Zwei Nennungen: Zusammenarbeit Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie; jeweils eine Nennung: Betriebsweiterführung in nächster Generation, Proof of Concept, gerechte Bezahlung aller Tätigen, Erhalt der Bodenfruchtbarkeit, Ernährungssouveränität, Arbeitsplätze schaffen).

Auffälligkeiten: Sehr geringe Gewinnorientierung, geringe Ansteckungsmotivation, Bewusstseinsbildung als mit Abstand wichtigstes Ziel; ebenfalls wichtig: Vernetzung und Koalitionsbildung, Ideenentwicklung.

c) Entscheidungsfindung

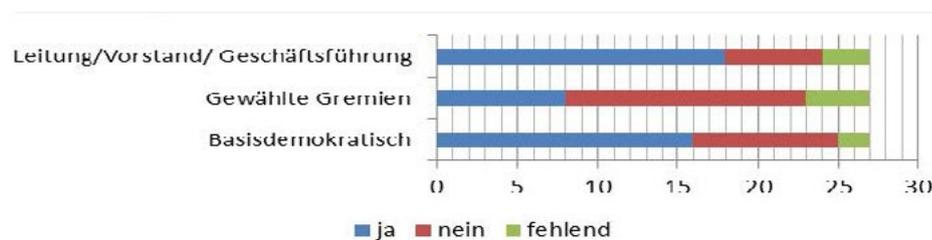


Abb. 6: Entscheidungsfindung

Als weitere Entscheidungsformen wurden jeweils einmal genannt: Dialog; durch Gärtner für Tagesgeschäft/Gärtnerisches; regelmäßige Online-Umfragen (Entscheidungen/Stimmungsbild), Community; Jobinhabende.

Auffälligkeiten: Bei der Mehrheit der Praxispartner (18) entscheidet in wichtigen Belangen der Vorstand (bzw. Geschäftsführer) über die Ausrichtung der Unternehmung, 16 Initiativen fällen ihre Entscheidungen basisdemokratisch. Bemerkenswert ist, dass einige Initiativen augenscheinlich je nach Bedarf zwischen unterschiedlichen Entscheidungsstrukturen wechseln.

d) Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation der Initiativen findet vor allem auf Sitzungen und Tagungen statt (20), des Weiteren häufig web-basiert (13), informell (10) und in Arbeitsgruppen (10). Unter „sonstige Kommunikationsformen“ wurden jeweils einmal genannt: Herausgabe einer Zeitung, jede Kommunikation ist möglich, entschieden und (abschließend) diskutiert wird auf dem Plenum, Konferenzen, scrums/Team meetings.

e) Wertschöpfungsketten

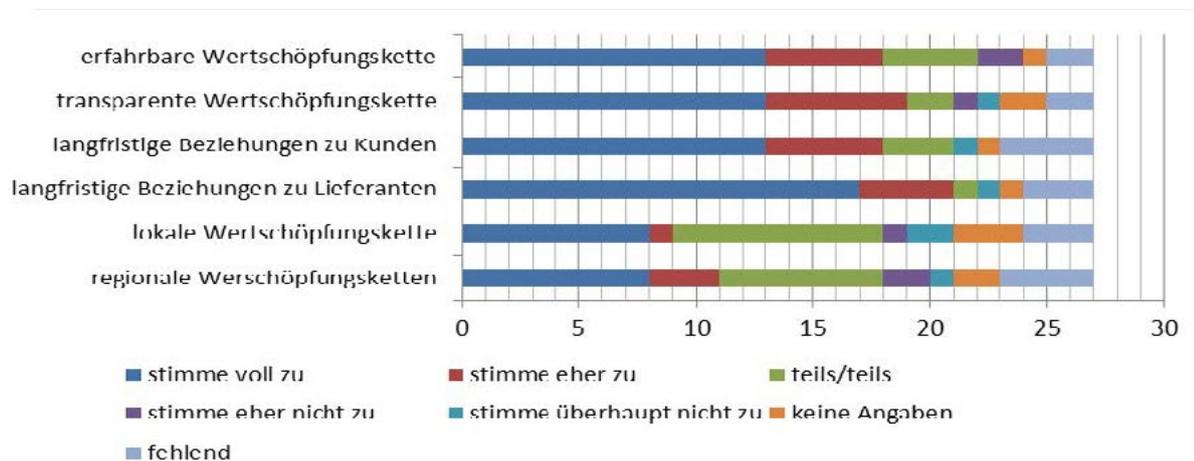


Abb. 7: Wertschöpfungsketten

Auffälligkeiten: Kein starker Fokus auf lokale und regionale Wertschöpfungsketten, stärkere Betonung von Transparenz, Erfahrbarkeit, Langfristigkeit (v.a. zu Lieferanten, aber auch zu Kunden).

f) Kundeneinbeziehung

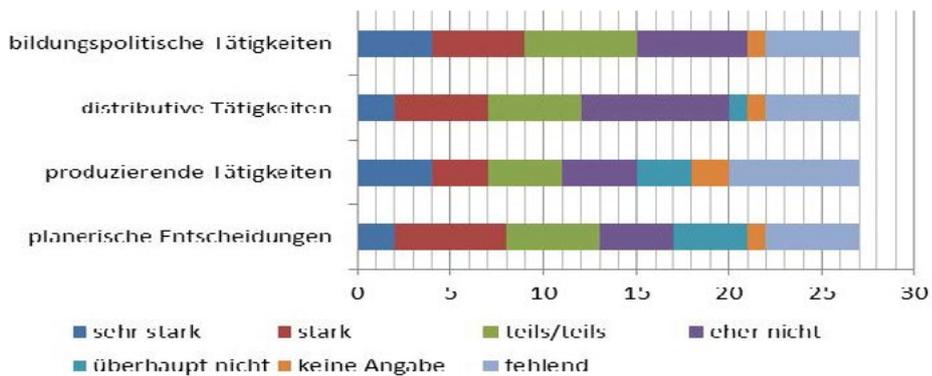


Abb. 8: Kundeneinbeziehung

Auffälligkeiten: KundInnen werden verhältnismäßig eher gering in die Geschäftstätigkeiten einbezogen, am ehesten noch in bildungspolitische Tätigkeiten.

g) Kontakte zu Unternehmen/Initiativen der transformativen Ernährungswirtschaft

23 Initiativen sind schon mit Unternehmen oder Initiativen der transformativen Ernährungswirtschaft in Kontakt gekommen, 2 (bisher) noch nicht, 2 Antworten fehlen.

Die Treffen gestalteten sich wie folgt: Wissens- und Erfahrungsaustausch (20), zufälliges Treffen (18), informelles Treffen (17), kooperative Zusammenarbeit (16), Austausch von Ressourcen (10), Vermittlung potenzieller Kunden, Interessenten, Mitglieder (8), wirtschaftliche Konkurrenz (2).

Des Weiteren wurden je einmal genannt: gemeinsame Marktauftritte (dauerhaft+punktuell), Mailanfragen als Lieferanten + Interessierte.

h) (Neu-)Definitionen unternehmerischen Erfolgs

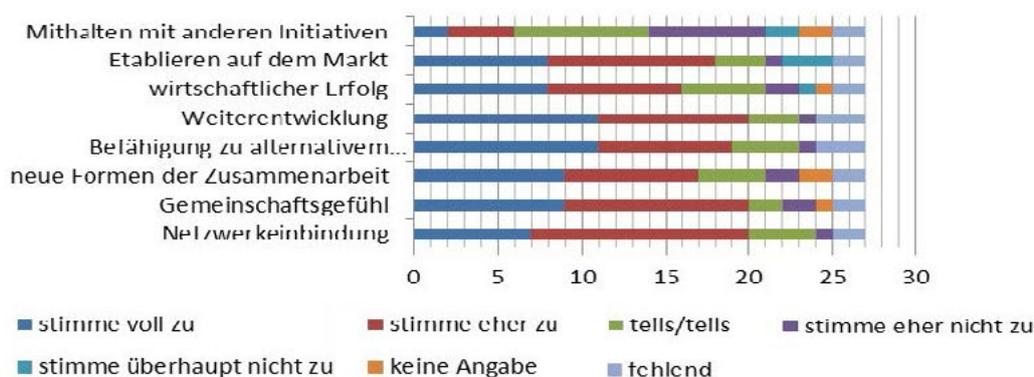


Abb. 9: (Neu-)Definitionen unternehmerischen Erfolgs

Weitere Definitionen unternehmerischen Erfolgs sind laut einzelner Initiativen: viele positive Rückmeldungen; Aquaponik von den Kunden als Alternative angenommen; Glaubwürdigkeit.

Auffälligkeiten: Konkurrenzfähigkeit/Mithalten mit anderen Unternehmen/Initiativen und wirtschaftlicher Erfolg sind die am schwächsten ausgeprägten Erfolgsdimensionen. Nichtsdestotrotz ist augenscheinlich notwendig, sich auf dem Markt zu etablieren. Als neuartige Kategorien unternehmerischen Erfolgs werden z.B. Weiterentwicklung, Netzwerkeinbindung, Gemeinschaftserfahrung und Befähigung zu alternativem Denken und Handeln besonders stark gemacht.

i) Befähigungs- und Erfahrungsräume

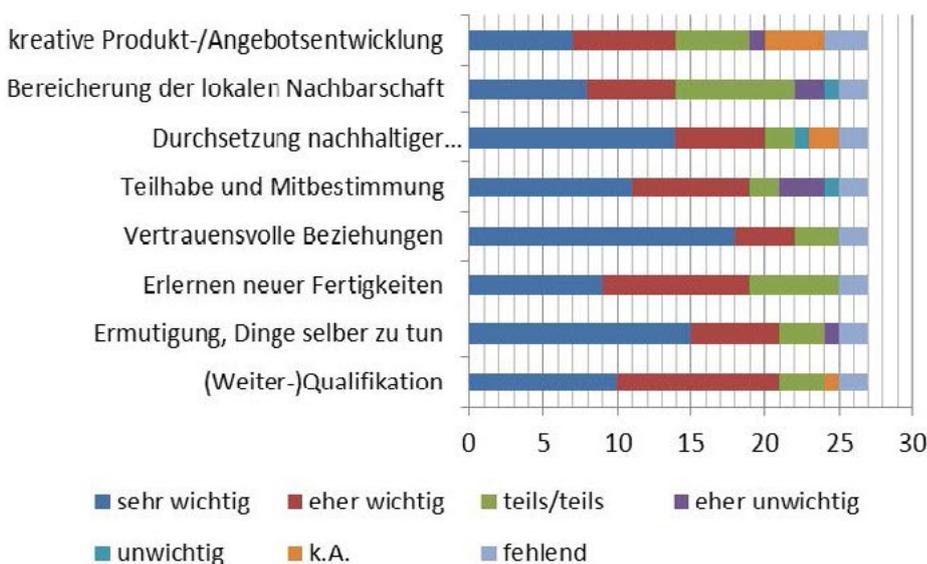


Abb. 10: Befähigungs- und Erfahrungsräume

Auffälligkeiten: Im Feld von Befähigungen und Erfahrungen sind vor allem das Erleben vertrauensvoller Beziehungen, die Durchsetzung nachhaltiger Produktionsbedingungen und -standards, und die DIY-Kultur als wichtig bewertet worden, schwächer hingegen wurde die Bereicherung der lokalen Nachbarschaft und die kreative Produkt- und Angebotsentwicklung bewertet.

4. Ergebnisse der Kleingruppenarbeit mit den Praxispartnern

Dieser Abschnitt beinhaltet eine Dokumentation und Auswertung der drei Arbeitsgruppen am zweiten Workshop-Tag, differenziert nach den jeweiligen Gruppen G1-G3 (G1=Mikroebene, G2=lokale Ebene, G3=regionale Ebene). Alle drei Gruppen haben die gleichen Fragen zur Bearbeitung vorgelegt bekommen:

1. Was sind die wesentlichen Treiber und Hemmnisse der Ausbreitung von transformativen Wirtschaftsformen (Diffusionsbedingungen)?
2. Wo liegen in der längerfristigen Perspektive echte Potenziale der Transformation, also der Substitution herkömmlicher Ernährungsversorgung (Transformationsperspektiven)?
3. Inwiefern lassen sich neue Formen gemeinschaftsorientierten Wirtschaftens identifizieren und welche Möglichkeiten unternehmerischer Fähigkeitsentwicklung liegen darin (Organisationsentwicklung)?

Die Arbeit in den Gruppen beinhaltete eine Kartenabfrage mit Visualisierung zu jeder der drei Fragen und jeweils anschließender Diskussion.

4.1. Mikroebene

4.1.1. Diffusionsbedingungen: Treiber und Hemmnisse der Ausbreitung von transformativen Wirtschaftsformen

a) Bildung und Aufklärung

Als wichtiger Treiber wird von den Praxispartnern der Mikroebene der Bereich Bildung und Aufklärung stark in den Vordergrund gestellt.

Die innovativen Ideen und Praktiken der Initiativen erfahren in den Augen der Praxispartner verstärkte Verbreitung (Diffusion) und können so gesellschaftliche Veränderungen anstoßen (Transformation), wenn eine Integration in die schulische Bildung stattfindet und dort entsprechende Formate und Plattformen für sie geschaffen werden (Schulküchen, Biologieunterricht, Schulgärten, Workshops, Miniaquaponik-Systeme). Ebenso sind wissenschaftliche Auseinandersetzungen mit den neuartigen transformativen Ernährungsiniciativen im Sinne einer Bildung für nachhaltige Entwicklung förderlich.

Gleichzeitig wird neben diesen formellen Bildungsformaten die Bedeutung informeller Lernformen und Lernorte betont. Dabei wird für eine offene Hands-on-Atmosphäre, für eine starke Praxisorientierung und den Mut zum Experiment (Probieren geht über Studieren) plädiert. Es wird zudem versucht, über Transparenz (z.B. offene (gläserne) Produktion) Nähe und Vertrauen zwischen Konsumenten und Produzenten aufzubauen. Ebenso wird für einen offenen Umgang mit dem erarbeiteten Wissen und Technologien (open source) plädiert.

Die Initiativen stellen eine Vielzahl von Defiziten in der aktuellen Ausgestaltung des Bildungsbereiches fest und versuchen, durch die Schaffung alternativer Formate der Bildung, Wissenserzeugung und Wissensvermittlung diese Leerstellen zu füllen.

Öffentlichkeitsarbeit und Werbung werden ebenso als Treiber für transformative Unternehmen angesehen, wie gelungene Kommunikation (intern/extern?) und Ansprache/Außenkontakt.

Die Praxispartner attestieren zwar einerseits, dass „die Menschen immer aufgeklärter werden“ (Praxispartner, Plenum 10.07.2015) (z.B. „was steckt in Lebensmitteln drin“). Gleichzeitig wird ein Defizit konstatiert, dass anscheinend tiefgreifendes Wissen über die größeren strukturellen Zusammenhänge und eine entwicklungsbegünstigende Kommunikation vielfach fehlt: „Wir kennen ja schon die großen Probleme, aber wir haben das Gefühl, die meisten Menschen kennen sie eigentlich nicht und ich glaube, darüber muss auch mehr gesprochen werden“ (Praxispartner, Plenum 10.07.2015).

Vor allem im Bereich der Aquaponik hemmen Skepsis, Unwissenheit und fehlendes Verständnis gegenüber Innovationen und Praktiken den Erfolg der Praxispartner der Ebene der Mikrobiotope (Vorwurf der nicht-artgerechten Massentierhaltung, Undurchsichtigkeit der Kriterien für Bio-Zertifizierungen, fehlendes Vertrauen in hochspezialisierte (aber dennoch nachhaltige/ganzheitliche) Technologien/Innovationen (z.B. Substratkulturen) etc.).

b) Standort

Die Initiativen wollen ein prägender und lokalisierbarer Akteur (Fixpunkt, Ansprechpartner) innerhalb der Stadtgesellschaft sein. Ihre Bekanntheit innerhalb der Stadtgesellschaft ist entsprechend ein wichtiges Erfolgskriterium. Die Initiativen wollen zudem einen Entwicklungsbeitrag zur Stadt der Zukunft leisten und der Stadtplanung (Politik) (beratend? praktisch? subversiv?) zur Seite stehen. In der vorhergehenden Workshoprunde wurde auch über die Bedeutung politischer Steuerung und Stadt- und Grünflächenplanung diskutiert. Diese Praktiken widersprechen in den Augen der Praxispartner dem Gedanken von organischem Entstehen und Wachsen urbaner Orte und Initiativen. Auch das Thema Förderung wurde kritisch hinterfragt. Einerseits wird Förderung als klare Notwendigkeit identifiziert, allerdings auch darauf hingewiesen, dass durch politische Interventionen gewachsene Strukturen auch wieder zerstört werden könnten.

Einige Initiativen verstehen sich allerdings auch als „Mediäre“, welche beispielsweise Schlüsselpositionen zwischen Produzenten (Landwirten, Gärtnern) und Verbrauchern einnehmen oder die von Städten und Kommunen proaktiv angesprochen werden, dort vergleichbare Konzepte zu initiieren. Die Besetzung wichtiger Schlüsselpositionen durch die Initiativen kann dabei als Treiber für den Erfolg auf der Mikroebene gesehen werden.

Die Initiativen möchten ihre Standorte für alle Interessierten öffnen und eventuelle Barrieren beseitigen (Inklusion). Hierdurch wollen sie bestehende Disparitäten und soziale Ungleichheiten entschärfen und sozial benachteiligte Gruppen und Orte revitalisieren.

Standortfaktoren wurden im Plenum vor allem als Hemmnis angesprochen, hier wurden vor allem infrastrukturelle Gesichtspunkte genannt (Erreichbarkeit, Lage, Identifizierung geeigneter Standorte, Flächenknappheit). Gleichzeitig wird von Stadt-Land-Konflikten als Hemmnissen gesprochen. Die Identifizierung strategisch günstig gelegener Standorte mit guter Erreichbarkeit ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die Initiativen, entsprechend werden schlechte Erreichbarkeit und weite Entfernungen als Hemmnisse identifiziert.

c) Wünsche und Bedürfnisse

Initiativen der Mikroebene treffen in ihrer Arbeit auf verschiedene Bedürfnisse und Wünsche beteiligter Akteure oder Akteursgruppen und versuchen, diese innerhalb der Gemeinschaft der Gruppe zu stillen (reaktiv? präventiv?). Vorhandene Bedürfnisse und deren Befriedigung sind zum einen wichtige Handlungsmotivationen, zum anderen können gelingende Bedürfnisbefriedigungen zu Veränderungen im Denken der Beteiligten (Lernprozesse und Sensibilisierung) führen und gleichzeitig die Handlungsfähigkeit (kollektiv und individuell) formen und stärken.

Folgende Bedürfnisse lassen sich als wichtige Treiber aus dem Workshopmaterial heraus identifizieren:

a. Veränderungslust

- i. Erfahrung schöpferisch-kreativer Veränderungs- und Gestaltungsmacht
- ii. Gefühl politischer und sozialer Wirkmächtigkeit und Verantwortlichkeit (Initiativen als gestaltende und verändernde (Innovation/Exnovation) Akteure von Stadt (-politik), Grünflächenplanung, Agrarpolitik, Bildung(-spolitik))
- iii. Sinnhaftigkeit und sinnhaftes Tun
- iv. Selbstwirksamkeit, Selbstermächtigung und Eigeninitiative
- v. Komplexitätsreduktion (s. Barrieren)
- vi. Partizipation (partizipative Landwirtschaft, partizipativer Gemüsebau) und Teilhabe

b. Nachhaltige oder alternative Lebensgestaltung

- i. Bedürfnis/Anspruch an Qualität/Hochwertigkeit/Nachhaltigkeit von Produkten
- ii. Formen alternativer (Frei-)Zeitgestaltung, (Neudefinition des Verhältnisses Arbeit/Freizeit)
- iii. Erleben von Natur, Wetter, draußen sein
- iv. Erdung, Entschleunigung (Nachfrage/Bedürfnis wird attestiert)
- v. Krisenprävention (Steigerung der Resilienz?)

c. Gemeinschaft

- i. Erleben von Gemeinschaft, sozialem Anschluss, sozialer Nähe
- ii. Erleben von Spaß und Freude

Im selben Atemzug werden mit der Erfüllung von Wünschen und Bedürfnissen in Verbindung stehende Hemmnisse artikuliert. Enttäuschte Erwartungen und Vorstellungen der Beteiligten (=nicht befriedigte Bedürfnisse trotz vorhandener Erwartungshaltungen) hemmen Initiativen der Mikroebene.

Gleichzeitig glauben die Initiativen, dass, so wörtlich, „rein kapitalistische Wertvorstellungen als prägende Paradigmen“ des (Wirtschafts-)Systems den Erfolg transformativer Initiativen zurzeit hemmen.

Als Hemmnis wird die zunehmende Komplexität in einer eher linear denkenden Welt angeführt: Pfadabhängigkeiten, Risiken, globale Zusammenhänge treffen auf lineare/vereinfachende/stereotype Denkmuster/-routinen

d) Struktur und Organisation

Als Erfolgsfaktoren für die Verstetigung der Initiativen wurden Planungssicherheit und solidarischer Ansatz angeführt, finanzielle Absicherung und Solidarität aller Beteiligten untereinander können als erfolgsversprechende Kriterien für transformative Unternehmen und Initiativen herausgestellt werden. Die Abkehr von wettbewerblichem Konkurrenzdenken, -druck und die Hinwendung zu offenen, reziproken Austauschprozessen (etwa dem Teilen von Betriebsmitteln, Sharing-Ansatz) werden ebenfalls als Erfolgsfaktor charakterisiert.

Die Initiativen berichten von starken Problemen der Fluktuation als Hemmnisse innerhalb ihrer Organisationen, des Öfteren konstatieren sie einen Mangel an Langfristigkeit/Verbindlichkeit/Verantwortungsbereitschaft/Verpflichtung.

Folgende organisatorische Fragen standen dabei im Diskussionsfokus:

- Was ist eine gesunde Betriebsgröße (Gegenwart), was eine erfolgreiche Zielgröße bzw. kritische Anzahl (Zukunft)?
- Wie gestalten sich gute bzw. schlechte Organisationsformen?
- Wie begegnet man Fragen der Steuerung und Aufgabenverteilung?
- Wie lassen sich Strukturen übersichtlich und gleichzeitig effizient gestalten?

4.1.2. Transformationsperspektiven: Potenziale der Transformation

a) Initiativen als Lernorte

Die Praxispartner auf der Ebene der Mikrobiotope betonen stark die Transformationspotenziale von (Weiter-)Bildung und Aufklärung zum Beispiel in den Bereichen (urbane) Ernährung, moderne (urbane) Landwirtschaft und (urbaner) Gartenbau. Bildungsangebote könnten gleichzeitig die Nachfrage am eigenen Projekt steigern. Dies könnte ihrer Meinung nach durch die Schaffung formeller und informeller Bildungsangebote verwirklicht werden.

Der Bereich der Bildung und Aufklärung wurde in den Gruppenarbeiten wie auch schon in der Vorstellungsrunde auffällig oft als wichtiges Transformationspotenzial hervorgehoben. Dies spricht zum einen dafür, dass den Initiativen der Mikroebene der Bildungsauftrag und die Verbreitung ihrer Beweggründe, Innovationen, Ideen und Praktiken über edukatorische Aufklärung besonders wichtig sind. Zum anderen zeigt diese Häufung, dass die Praktiken im Bildungsbereich augenscheinlich bereits vielfach erprobt und konsolidiert wurden und sich die Initiativen in diesem Bereich eine relativ hohe erreichte Transformativität zusprechen. Dennoch bestehen - vor allem im Bereich Aquaponik - Unwissenheit und Skepsis innerhalb der Gesellschaft, die Einfluss auf den Erfolg dieser Initiativen nehmen. Die positiven Grundgedanken der Aquaponik (Ganzheitlichkeit, Geschlossenheit ökologischer Kreisläufe, Ressourcenschonung, Nachhaltigkeit etc.) können augenscheinlich die gesellschaftlichen Bedenken/fehlendes Vertrauen (Haltungsform „Massentierhaltung“, Substratkulturen etc.) noch nicht hinreichend entkräften. Hier müsste die Erforschung von Faktoren (Zeit, Plattformen, Medienformate, Sensibilisierung, Vertrauen, Agenda-Setting etc.) gelingender sowie gescheiterter Formate von Aufklärungs-, Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit stärker in das wissenschaftliche Blickfeld rücken.

b) Initiativen als Stadtgestalterinnen

Festzuhaltendes Transformationspotenzial ist die vielfach geäußerte Verortung innerhalb des urbanen Umfelds. Häufig wird die Bedeutung der Initiativen als lokalisierbare und stadtgestaltende urbane Lernorte stark gemacht. Viele Initiativen verstehen sich als Leuchtturmprojekte, als Pioniere mit positiver Außenwirkung und Vorbildfunktion. Hierin sehen sie ein starkes Transformationspotenzial ihrer selbst. Interessant erscheint die starke Verortung der Initiativen der Mikroebene in urbanen Kontexten (z.T. auch Stadt-Land-Beziehungen) auch, weil sie selbstbewusst ihre gestalterische Rolle und ihre Wichtigkeit für die Entwicklung der Stadt der Zukunft herausstellen, ihre wirkliche transformative Bedeutung für nachhaltige Stadtentwicklung (Status quo und perspektivisch) muss jedoch anhand von Kriterien kritisch geprüft werden.

c) Initiativen als Bedürfniserfüllerinnen

Die Initiativen der Mikroebene mit ihren Konzepten, Angeboten und Praktiken scheinen verschiedenste menschliche Bedürfnisse (individuell, kollektiv, sozial, emotional, poli-

tisch etc.) zumindest dem Augenschein nach zu befriedigen und damit individuelle Leerstellen in immer komplexer werdenden Mensch-Umweltbeziehungen zu besetzen.

d) Initiativen als Keimzellen/Innovatoren gesellschaftlichen Wandels

Einzelne Initiativen der Mikroebene gehen davon aus, dass Initiativen aus dem Bereich der Ernährungswirtschaft/Landwirtschaft als Keimzellen für andere gesellschafts- und umweltrelevante Veränderungsprozesse dienen können, bspw. aus den Bereichen der Mobilität oder Energie.

e) Verstetigung

Als Transformationspotenzial wird Kontinuität und Durchhaltevermögen angeführt. Die erreichte Transformativität in diesem Bereich scheint bei den Mikroebenenpartnern noch mangelhaft und problembelastet zu sein.

4.1.3. Organisationsentwicklung: Neue Formen gemeinschaftsorientierten Wirtschaftens und Möglichkeiten unternehmerischer Fähigkeitenentwicklung

Als wichtiger Faktor für die Organisationsentwicklung wurde die Bereitstellung von geschützten Räumen (Plattformen/Foren) angeführt: „Man braucht seinen eigenen Raum, um sich entwickeln zu können, also ohne Störfaktoren“ (Praxispartner: Plenum 10.07.2015). Hier können sich die Beteiligten über Visionen und Ziele verständigen und austauschen.

Flache Hierarchien sind für die neuen Organisationsformen signifikant.

Ein gewisses Maß an unternehmerischem Handeln und Denken ist für die Ausbreitung der Initiativen in den Augen der Praxispartner wichtig.

Gleichzeitig sehen sie in den gemeinwohlorientierten Unternehmen Chancen und Potenziale für neue Arbeitsplätze, neuartige Beschäftigungsformen, nachhaltiges Wirtschaften.

4.2. Lokale Gemeinschaften

Die Ergebnisdarstellung der Gruppe „Lokale Gemeinschaften“ fußt auf der Transkription „Vorstellung Gruppe 2 im Plenum“, der Auswertung der Pinnwand-Karten sowie einer persönlichen Mitschrift.

4.2.1. Diffusionsbedingungen: Treiber und Hemmnisse der Ausbreitung von transformativen Wirtschaftsformen

Durch Kartenabfrage und Diskussion wurden Treiber und Hemmnisse gesammelt. Zentrale Treiber sind das Erleben von Gemeinschaft in unterschiedlicher Ausprägung bzw. auf verschiedenen Ebenen und die damit verbundenen positiven Erfahrungen (Vertrauen, Solidar-

ität, Authentizität, Gestaltungsmacht, Selbstverwirklichung, Teilhabe am Bewusstseinswandel), ideelle Wertschätzung und materielle Absicherung sowie (vorausgegangene) Risikoerfahrungen und -ängste.

Besonders auffällig in dieser Gruppe ist die Ausdifferenzierung gemeinschaftlicher Erlebnisse und Erfahrungen bei der Sammlung und Diskussion der treibenden Kräfte. Dies beginnt bei allgemeinen, nicht weiter spezifizierten Gemeinschaftserlebnissen (z.B. Menschen „mitnehmen“ durch Spaß und Positivität, Ermöglichung niedrigschwelliger zwischenmenschlicher Beziehungen, gemeinsames Konsumieren), setzt sich fort mit Erlebnissen alternativer gemeinsamer Gestaltungsmöglichkeiten („ganzheitliche transformative Erfahrung“, Gemeinnützigkeit statt Eigennutz, Vermittlung einfacher, alternativer Handlungsmöglichkeiten, Verbindung von Sozialem/Ökologie/Wirtschaft/Kultur, Netzworkebildung, Beziehungsraum zwischen Menschen und Boden/Pflanzen/Tieren) und führt bis hin zur „echten Selbstverwirklichung“ in gemeinschaftlichem Kontext. Betont wird auch, dass hierdurch und in Verbindung mit gelebter Authentizität, Transparenz und Fairness ein Vertrauen entsteht, das für Projekte unabdingbar ist. Ebenfalls, aber deutlich seltener werden negativ besetzte Aspekte wie Skandale, Bedrohungen oder Ängste als Treiber genannt. Weitere Triebkräfte sind Gesten der Anerkennung (auch institutionelle Anerkennung, z.B. von sozialer Landwirtschaft im Erziehungskontext bzw. als „Lernort“), die Schaffung finanzieller Sicherheiten für die Produzenten, positive Vorbilder sowie die erkannte und gelebte Einfachheit und Klarheit.

Bei den Hemmnissen kann unterschieden werden zwischen internen (Ebene der Initiative bzw. Unternehmung) und externen (gesellschaftliche Ebene) Faktoren. Bei Betrachtung der Kartenabfrage überwiegen die externen Hemmnisse. Allerdings zeigt die Mitschrift, dass auch intensiv über interne Hemmnisse diskutiert wurde, und zwar in den Bereichen Organisationsstrukturen (Defizite bei Kommunikations- sowie Verantwortungs- und Entscheidungsstrukturen), strategischer Planung (Probleme aufgrund unrealistischer Einschätzung von Aufgaben, Ressourcen, notwendigen Strukturen sowie fehlenden oder unzureichenden Wissenstransfers), persönlicher Überforderung (Spannungen aufgrund unangemessener Umgangsformen sowie Unsicherheiten bzgl. Verantwortung, „Hierarchien“, Konsensprozessen) und materieller Ressourcen (geringe Entlohnung der Hauptamtlichen).

Die externen Hemmnisse liegen begründet in den Bereichen Bildung, Verhaltensmuster und gesellschaftlicher Werte („Fehlentwicklung beginnt in der Schule“: Zertifikate sammeln anstelle praktischer Erfahrungen, Verhaltensmuster und Gewohnheiten der Menschen allgemein wie z.B. Konkurrenzdenken und Bequemlichkeit, geringe Wertschätzung gegenüber Lebensmitteln, „mehr Zeit als Geld haben“), ökonomischer Zwänge und politischer Fehlentwicklungen (Marktverzerrung, wodurch z.B. regionale Bio-Lebensmittel oft teurer als Importe sind, fehlender Zugang zu Land, falsche Subventionen, behindernde behördliche Bürokratie) sowie sozialer Verwerfungen (Armut in der Gesellschaft, gute Bio-Lebensmittel sind für Teile der Bevölkerung nicht erschwinglich).

4.2.2. Transformationsperspektiven: Potenziale der Transformation

Bezüglich der gesammelten Transformationsperspektiven kann ebenfalls zwischen der internen (Initiativen-)Ebene und der gesellschaftlichen Ebene unterschieden werden. Kartenauswertung und Mitschrift zeigen, dass vielfach Treiber als echte Potenziale weiter diskutiert worden sind und dass es auch zwischen Transformationsperspektiven und Organisationsentwicklung (nachfolgender Punkt) inhaltliche Überschneidungen in der Diskussion gegeben hat.

Bezüglich vieler gesellschaftlicher Perspektiven stellt sich in der nachträglichen Betrachtung die Frage, inwiefern es sich hierbei wirklich um konkrete Perspektiven oder eher um Wünsche handelt. Dies betrifft Nennungen wie die Verfügbarmachung von Kapital in Form eines Fonds, um mittelfristig Alternativen zu ermöglichen, die Bereitstellung von Flächen als Schlüsselfaktor sowie die Umsetzung des Verursacherprinzips zur Internalisierung der von der konventionellen Landwirtschaft verursachten Schäden. Perspektiven im Schnittbereich zwischen intern und extern erscheinen im Vergleich dazu deutlich konkreter: Das Bedürfnis einer starken Verbundenheit mit der Region, die Neudefinition des Begriffs „Arbeit“ (nicht Last, sondern Lust, etwas herstellen, umsetzen zu können) und das Vorgehen als „Pionier ohne elitären Dünkel“ zeigen die Potenziale, welche in einer freiheitlichen Gesellschaft durch persönliches Engagement in einem ersten Schritt erschlossen werden können. Andererseits wird einem in diesem Kontext natürlich deutlich vor Augen geführt, dass ohne die zuvor genannten materiellen Ressourcen sowie eine gerechte Kostenverteilung (Stichwort Verursacherprinzip) diese Potenziale nicht vollständig „zu heben“ sein werden, um sie als „Erfolgsquelle“ für langfristig beständige Projekte bzw. Unternehmungen zu nutzen.

Ein echtes Potenzial wird in der Stärkung und Weiterentwicklung von „Gruppenerlebnissen“ identifiziert. Die eigenen Initiativen-Erfahrungen und die Sehnsucht vieler Menschen nach mehr Verbundenheit und Gemeinschaft eröffnen für partizipative Angebote viele neue Möglichkeiten. Die eigene Glaubwürdigkeit sowie die ökologische Ausrichtung werden hierbei (unternehmerisch gesprochen) als besondere Alleinstellungsmerkmale angesehen.

Bei den Perspektiven und Potenzialen auf Initiativen-Ebene fällt auf, dass hier vor allem der laufende Suchprozess nach angemessenen Organisationsformen thematisiert wird. Es geht vor allem darum, (informelle) Strukturen zu reflektieren, eine Balance zwischen Handlungsfreiräumen und der Wahrnehmung von (Gesamt-) Verantwortung zu finden und aus der Diskussion pro und contra (Kompetenz-) Hierarchien eine für die jeweilige Initiative angemessene und praktikable, auf breite Teilnahme und Teilhabe gegründete Organisationsform zu entwickeln und umzusetzen.

4.2.3. Organisationsentwicklung: Neue Formen gemeinschaftsorientierten Wirtschaftens und Möglichkeiten unternehmerischer Fähigkeitenentwicklung

Anknüpfend an die Diskussion über Transformationsperspektiven kann der Prozess einer organisatorischen (Um-)Strukturierung weg von hierarchischen und hin zu egalitären Formen von Entscheidungsvorbereitung und Unternehmensführung als ein zentrales Kennzeichen transformativer Unternehmungen angesehen werden. In Zusammenhang damit steht die Entwicklung einer Wertschätzungskultur zwischen den Akteuren bzw. Teilhabenden. Ebenfalls große Bedeutung wird der Ausbildung junger Menschen zugemessen.

Weiteres zentrales Kennzeichen ist die visionäre nicht-egoistische Ausrichtung incl. Einnahme einer globalen Perspektive in Verbindung mit einem Paradigmenwechsel von der Gewinnmaximierung hin zu Gemeinwohlorientierung, Gemeinschaftsbesitz und solidarischer Finanzierung.

4.3. Netzwerke

4.3.1. Diffusionsbedingungen: Treiber und Hemmnisse der Ausbreitung von transformativen Wirtschaftsformen

Bei den Treibern der Diffusion der transformativen Wirtschaftsformen (evtl. in der Gruppe missverstanden als unmittelbare Erfolgstreiber der einzelnen Initiativen) aus Sicht der regionalen Initiativen steht vor allem ein erhöhter Leidensdruck durch gesellschaftliche und marktwirtschaftliche Entwicklungen im Vordergrund. So werden als externe Treiber zwei Hauptkategorien identifiziert: Zum einen werden mehrfach unterschiedliche Ängste in der Bevölkerung genannt (Lebensmittelskandale, (Natur-)Katastrophen, Klimawandel, persönliche Notlagen, Wirtschaftskrise), zum anderen ein neuer Wunsch nach Gemeinschaft erspürt (Bedürfnis nach Vergemeinschaftung, Herausforderungen durch Gemeinschaft überwinden, Isolation, gesellschaftliche Entwicklungen). Als interne Treiber werden zum einen die Vision/Ideologie der Initiativen identifiziert, die Rolle einzelner Personen hervorgehoben (positiv Verrückte, Vorbilder) und erfolgreiche Modelle (Ausstrahlungseffekte) als förderlich genannt. Auch die Notwendigkeit von Kapital (Human-, Finanz-, Natur-, Sozialkapital) wird genannt. Auch gegenseitige Beförderung in der Interaktion zwischen zwei Initiativen wird aufgegriffen, etwa durch Schaffung/Nutzung von Synergien und durch Vorbilder.

In ein logisches Schema gebracht ergeben die Aussagen folgende Kette: Die Ängste in der Bevölkerung sowie der steigende Wunsch nach Gemeinschaft führen zu neuen Erkenntnissen und Einsichten der Verbraucher, bzw. zu Bedürfnissen, für die die neuen Initiativen Lösungsofferten bieten können. Bei ausreichender Attraktivität der neuen Wirtschaftsformen erfolgt eine Identifikation der Verbraucher mit dem Projekt und resultiert in Kunden- (und Erzeuger-) Interesse und Nachfrage. Mit der gesteigerten Nachfrage erhöhen sich auch die Kapitalmöglichkeiten (s.o. auch Humankapital, etc.) der Initiativen, sie werden somit gestärkt. Die beschriebene Überzeugung der Verbraucher bezüglich der Initiativen erfolgt dann, wenn die Initiativen „erfolgreiche Modelle“ bieten können. Hierfür werden

von den Beteiligten vor allem die Vision und Ideologie, ein zielorientiertes und konsequentes Handeln sowie Vorbilder genannt.

Einige Faktoren werden von den Initiativen als Unsicherheiten ob ihrer Rolle als Treiber oder Hemmnisse genannt, je nach Ausgestaltung können sie die neuen Wirtschaftsformen beflügeln oder schwächen. Hier steht der Überbegriff der Menschlichkeit des Einzelnen im Vordergrund. Genannt wurden hier individuelle Motivationen sowie eigene Ansprüche und Sichtweisen.

Überraschenderweise als Treiber nicht genannt wurden die Politik und die lokalen/regionalen Netzwerke selbst.

Die Hemmnisse der Diffusion sind in den Bereichen Politik und Wirtschaftssystem (struktureller Rahmen), den Initiativen selbst und der Bevölkerung zu finden. Letztere werden besonders häufig angesprochen. Zum einen werden Persönlichkeitszüge wie Bequemlichkeit, scheinbare Transaktionskosten, Desinteresse und Egoismus/Egozentrik angesprochen und generell auf „strukturelle Sachzwänge“ (sowohl individuell, als auch im gesellschaftlichen Überbau) verwiesen. Auch die Ungewohntheit von solidarischen Praktiken ist problematisch (mangelndes Verstehen der Verhältnisse, fehlendes Vertrauen in die Vorteile der Kooperation, Bedenkenträgerumfeld). Als finanzielle Gründe werden gleichzeitig keine ökonomische Not der Verbraucher (vermutlich in Hinblick auf Subsistenzprojekte wie Gemeinschaftsgärten, etc.) und die deutsche Schnäppchenmentalität angeführt (bei wahrgenommen höherpreisigen Produkten, z. B. aus fairem Handel). Kulturell wird Wachstum als gesellschaftliches Leitbild (Konsummentalität) als letztes Hemmnis in der Bevölkerung angesehen.

In Politik und Wirtschaftssystem (struktureller Rahmen) werden, daran anknüpfend, kapitalistische Mechanismen wie Konkurrenz und Wettbewerb als abträglich für die weitere Verbreitung der Initiativen gesehen. Auch die meist monetäre Erfolgsmessung, welche sozial-ökologische Erfolge ausklammert, ist ein Hemmnis. Politisch werden die derzeitigen politischen Machtverhältnisse, die rechtlichen Rahmenbedingungen und makropolitische Wirkungen, welche sich in abträglichen gesellschaftlichen Werten niederschlagen als problematisch angesehen. Konkret auf Regionen bezogen wird die (kommunale) Geopolitik angezweifelt, welche sich nicht zuletzt in der knappen Verfügbarkeit von Boden zeigt. Strukturelle Barrieren werden von den regionalen Initiativen des Weiteren in der Geografie generell und Finanzierungsmodellen gesehen.

Auf Ebene der einzelnen Initiativen werden vor allem mangelnde Fähigkeiten (Ausbildungsdefizite, Mangel an ökonomischer Kreativität, Know-how, Entscheidungsschwächen) und fehlende Ressourcen/Manpower/Geld als problematisch angesehen. Aber auch Neidgefühle und Abneigung (vermutlich in einer Zusammenarbeit mit anderen Initiativen) werden genannt, sowie Contra-Beratung.

4.3.2. Transformationsperspektiven: Potenziale der Transformation

Potenziale werden von den regionalen Initiativen wirtschaftlich gesehen, weil die Dominanz konventioneller Landwirtschaft ein „Vakuum“ für Alternativen entstehen lässt. Weiter zu beforschen bleibt die genaue Bedeutung des von den Initiativen genannten Begriffs des „Vakuums“. Zunächst auch mit luftleer und unproduktiv assoziiert, könnte auch der Sog eines entstehenden Möglichkeitsraums gemeint sein. Hier werden Chancen für einen Paradigmenwechsel gesehen. Die neuen Wertschöpfungsformen ermöglichen eine Vielfalt des Unternehmertums und nutzen den unternehmerischen Raum. Gesellschaftlich führt ein erhöhter Leidensdruck (demografische Entwicklung, kulturelle Neujustierungen in den Wertorientierungen, neues Bewusstsein für Gesundheit & Ernährung durch „Lebensstilerkrankungen“) zu neuen Werten und damit Interesse für Alternativen.

Nicht genauer definiert ist hier das Vakuum selbst: Handelt es sich um ein Preis-, Qualitäts-, Aufwands-, Miteinandervakuum? Auch die Rolle der bisherigen Anbieter regionaler, fairer und bewusst gesunder Produkte (Bauernmärkte, Reformhäuser, Ernährungshandwerk, ...) wird nicht näher erläutert.

4.3.3. Organisationsentwicklung: Neue Formen gemeinschaftsorientierten Wirtschaftens und Möglichkeiten unternehmerischer Fähigkeitenentwicklung

Bei der Neudefinition des Unternehmerischen werden drei Bereiche angesprochen:

1. Vernetzung und Transparenz: ein offener Dialog alternativer Ideen zwischen den Initiativen (untereinander vernetzen & netzwerklich denken und handeln), mit den Verbrauchern (Unternehmung als Lern- und Erfahrungsort bzw. Lernschaufenster) und mit der Forschung.
2. dezentral organisierte Zellen der Wertschöpfung
3. neue Berufsfelder (z.B. Regional-Landwirt)

5. Fazit der Kleingruppen-Arbeit – Gemeinsamkeiten und Unterschiede

In diesem Abschnitt werden die in den einzelnen Gruppen erarbeiteten Ergebnisse miteinander verglichen und es wird versucht, erste vorläufige Schlüsse zu ziehen und Arbeitshypothesen zu formulieren.

5.1. Auswertung auf Basis der Fragestellungen

Einige Themen werden in allen Gruppen genannt und diskutiert, teils mit gleichem Ergebnis (Gemeinsamkeiten), teils unterschiedlich (gemeinsame Themen, unterschiedliche Relevanzen, Bewertungen, Herangehensweisen). Andere Aspekte werden nur in einzelnen Gruppen angesprochen (Besonderheiten). Dies kann als ein Indiz gesehen werden für unterschiedliche Sichtweisen in den drei zu untersuchenden „Ebenen“ – Mikroebene, lokale Gemeinschaften, regionale Ebene – , aber auch der jeweiligen Gruppendynamik, der begrenzten zur Verfügung stehenden Arbeitsgruppenzeit oder einfach dem Zufall geschuldet sein. Die folgenden Aussagen sind daher unter entsprechendem Vorbehalt zu sehen!

Insgesamt zu beachten ist, dass die Motivabfrage in diesem Kontext nicht explizit, sondern indirekt erfolgte, vor allem im Rahmen der ersten Frage zu Treibern und Hemmnissen. Im darauf anschließenden zweiten Durchgang wurden dann die genannten Treiber sehr häufig als Potenziale weiter diskutiert. Die abschließende Frage zur Organisationsentwicklung ist für einen nicht-wissenschaftlichen Kontext sprachlich recht komplex verfasst. Dieser Umstand und die Bearbeitung der Fragen in dieser Reihenfolge könnte dazu geführt haben, dass die dritte Frage in allen Gruppen weniger präzise und umfangreich bearbeitet wurde. Die Aussagen in diesem Bereich bergen vermutlich weiteres Potenzial und sollten durch spätere Abfragen erweitert werden.

5.1.1. Treiber und Hemmnisse der Diffusion

Bei den Diskussionen zu Treibern und Hemmnissen sind folgende Auffälligkeiten zu konstatieren:

Gemeinsamkeiten

1. In allen drei Gruppen werden fehlgeleitete Entwicklungen in der Bevölkerung (z. B. Konsumfokus, Bequemlichkeit, praktische Bildungslücken, ...) sowie falsche wirtschaftliche und politische Rahmensetzungen als grundlegende Hemmnisse identifiziert (in G2 und G3 stark ausdifferenziert, in G1 deutlich geringer).

2. In allen drei Gruppen werden persönliche kommunikative Fähigkeiten als essenziell wichtig, aber nicht immer ausreichend vorhanden konstatiert. Kooperation, Kommunikation und Vertrauen werden durchweg als Voraussetzungen angesehen, um solidarische Praktiken umzusetzen.

Frage 1: Diffusionsbedingungen der Ausbreitung transformativer Wirtschaftsformen

<i>Treiber</i>		<i>Hemmnisse</i>	
<i>Systemkrise der herkömmlichen Landwirtschaft</i>	Unsichere Einkommen, mangelnde Planungssicherheit, Höfesterben, Notlagen, Finanz- und Wirtschaftskrise	<i>Status Quo der herkömmlichen Landwirtschaft</i>	Lobbyismus – viele verdienen am Status Quo, Skepsis gegenüber Neuerungen, Komplexität der Neuerungen passt nicht in alte Denkmuster, Trägheit – altes System funktioniert noch, kein dringender Handlungsbedarf
<i>Wunsch nach Veränderung</i>	Sinnhaftigkeit, Entschleunigung, Selbstwirksamkeit, Gemeinschaft, Spaß, Natur, alternative Freizeitgestaltung, neue Einsichten	<i>(nicht-nachhaltige) Praktiken</i>	Macht der Gewohnheit, Verbraucher sind an große Auswahl, günstige Preise und ständige Verfügbarkeit gewöhnt, Bequemlichkeit, Desinteresse, Zeitmangel, kognitive Dissonanz
<i>Wunsch nach Sicherheit</i>	Befreiung von Angst und Unsicherheit, z. B. Angst vor Lebensstilerkrankungen und -skandalen, aber auch vor Umwelt- und Klimakatastrophen	<i>Gesellschaftliche Leitbilder</i>	Kapitalistisch geprägte Wertevorstellungen, Konsum und Wachstum, Wettbewerbsdenken, Profitorientierung, Egoismus und Eigennutzorientierung, Schnäppchenmentalität, eingeschränkte Bereitschaft zu langfristigen Verpflichtungen
<i>Wunsch nach gutem Gewissen und Verantwortungsübernahme</i>	BürgerInnen als Mitgestalter von Infrastrukturen, Vertrauen durch Authentizität	<i>Hemmnisse einzelner Akteure</i>	Enttäuschte Erwartungen, fehlende Kreativität, fehlendes Know-how und Gesamtübersicht, fehlendes Vertrauen in Partizipationsprozesse, unklare Aufgabenbeschreibung
<i>Solidarität</i>	Bedürfnisorientiertes Wirtschaften, Sinnfragen können gemeinsam gelöst werden, erhöhte Planungssicherheit für die Akteure, gemeinschaftliche genutzte Betriebsmittel, Fairness	<i>Hemmnisse von Institutionen und Organisation</i>	Hohe Fluktuation der Mitglieder, unklare Aufgaben und Organisationsstrukturen, fehlende organisatorische Einbindung, hohe Investitionskosten, begrenzte Ressourcen, mangelnde Finanzierungsmodelle, mangelnde externe Kommunikation und fehlendes Marketing
<i>Bürgerbeteiligung</i>	Bürgerpartizipation auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene	<i>Politische Ebene</i>	Rechtliche Rahmenbedingungen und politische Machtverhältnisse, Geopolitik, Bürokratie, Desinteresse der (städtischen) Verwaltungen an Landwirtschaft
<i>Bildung</i>	Community-Schooling	<i>Schulsystem</i>	„falsche Schulbildung“; Ausbildungsdefizite

Tab. 2: Komprimierte Zusammenfassung der Gruppenarbeitsergebnisse Treiber und Hemmnisse der Diffusion

5.1.2. Transformationsperspektiven, echte Potenziale

Das Heben brachliegender wirtschaftlicher Potenziale, die auf Grund der Dominanz und Ignoranz konventioneller Landwirtschaft entstehen, (Vakuum, in das neue Initiativen hineinstoßen können) sowie die Entwicklung neuer Wertevorstellungen aufgrund des Leidensdrucks (von Teilen) der Bevölkerung stehen in G3 im Vordergrund. Dem gegenüber wird in G1 und G2 weniger den analytischen, sondern stärker den erfahrungsweltlichen Potenzialen Ausdruck verliehen: Sammeln von Erfahrung, Lernen, Gestalten und Verbessern des bereits Bestehenden stehen hier als realistische Transformationspotenziale im Fokus. In G2 sind auf gesellschaftlicher Ebene scheinbar utopische Potenziale aufgelistet.

Nachfolgende Tabelle fasst die Nennungen aller Gruppen nach Themen geordnet zusammen.

Frage 2: Potenziale der Transformation und Substitution herkömmlicher Ernährungswirtschaft	
<i>kreative Vorbilder</i>	Pioniere gehen voran, gute Praxisbeispiele, Leuchtturmprojekte, Zugpferde, Vorbilder und Visionäre („positiv Verrückte“), Authentizität, Mut und Willen zur Innovation (auch sozial und organisational), Erhaltung der Vielfalt des Unternehmertums gegen Monopole, bürgergetragenes Unternehmertum
<i>Leitbilder</i>	Gemeinschaft, Selbstverwirklichung, Neudefinition von Arbeit, Multifunktionalität ländlicher Räume; Was bedeutet das gute Leben?
<i>Community Supported Education</i>	Unternehmung als Lern- und Erfahrungsort verstehen, Integration in der Schule, Standorte öffnen für Interessierte, Transparenz und offene Produktion
<i>Vernetzung und Kooperation</i>	Synergien, externe Projektbegleitung, dezentrale Strukturen, Transparenz, übersichtliche Organisationsstrukturen, Nutzung sozialer Medien, Marketing, Professionalisierung, niederschwellige Partizipationsmöglichkeiten, Kooperation großer und kleiner Akteure bzw. BürgerInnen und VerbraucherInnen, Wissen verfügbar machen (open source), Netzwerke/Plattformen für den Austausch

Tab. 3: Komprimierte Zusammenfassung der Gruppenarbeitsergebnisse zu den Transformationsperspektiven

Die Potenziale sind bisher stark auf die Initiativen selbst fokussiert. Vielversprechend könnte darüber hinaus die Identifikation weiterer gesellschaftlicher, politischer und marktwirtschaftlicher Akteure sein, welche den Wandel mitgestalten wollen, können und sollen. Sie könnten aus der kommunalen Verwaltung und Politik stammen (vgl. Ernährungsrat in Köln und die Essbare Stadt Andernach), aber auch Verbände, Medien oder Bildungseinrichtungen (z.B. die Schulprogramme der Gemüse-Ackerdemie) sind als mögliche Mitgestalter einer transformativen Ernährungswirtschaft in den Blick zu nehmen.

5.1.3. Unternehmerische Fähigkeiten- und Organisationsentwicklung

In G1 kommt klar zum Ausdruck, dass sich die Initiativen ihres „Nischendaseins“ bewusst sind und dies als Gestaltungsraum akzeptieren bzw. sogar einfordern („Schutzraum“).

In G2 werden die Kennzeichen transformativer Unternehmungen sehr ausdifferenziert aufgeführt: Neben den stark vom antizipierten Wertewandel geprägten Nennungen (nicht-egoistisch, global denkend, solidarisch, gemeinwohlorientiert, ...) werden auch die im Alltag auftretenden praktischorganisatorischen und strukturellen Herausforderungen als Kennzeichen eines fortlaufenden Umstrukturierungsprozesses thematisiert.

In G3 wird sehr stark auf die Bedeutung von Netzwerkfunktionen im Kontext dezentral organisierter „Zellen der Wertschöpfung“ hingewiesen.

Der Bildungsaspekt spielt in allen drei Gruppen eine wichtige Rolle, ist aber unterschiedlich ausgeprägt: in G3 als neues Berufsbild, in G1 als Erfahrungsraum; G2 liegt inhaltlich „dazwischen“ (Bildung/Ausbildung zusammen genannt).

Auch die Nennungen zur Organisationsentwicklung werden abschließend tabellarisch sortiert zusammengefasst.

Frage 3: Möglichkeiten der Organisationsentwicklung	
<i>neue Räume schaffen</i>	Austausch, Visionen, Plattformen, Foren, Raum für flexible und verschiedene Konzepte/Geschäftsmodelle zur Ernährungsversorgung, kulturelle Neujustierungen in den Werteorientierungen, Entwicklungsbeitrag zur Stadt der Zukunft, bedürfnisorientierte Ökonomie (vgl. Manfred Max-Neef)
<i>offener Dialog</i>	Hierarchien abbauen, Wissenshierarchien aufbrechen, Zugang + Transparenz schaffen – um Teilhabe + Teilnahme zu ermöglichen, Entscheidungsstrukturen verändern, Dialog auf allen Ebenen, offener Dialog alternativer Ideen und Forschung vernetzen, netzwerklich denken und handeln
<i>solidarische Finanzierung</i>	nicht „existieren für Profit“, sondern „Profit, um zu existieren“; Gemeinschaftsbesitz
<i>neue Berufsbilder</i>	Unternehmung als Lern- und Erfahrungsort verstehen, Lernschauenfenster, Integration in der Schule, Standorte öffnen für Interessierte, Transparenz und offene Produktion

Tab. 4: Komprimierte Zusammenfassung der Ergebnisse zur Organisationsentwicklung

Die Unternehmung der Zukunft, wie sie die Initiativen zeichnen, ermöglicht und verlangt große Teilhabe und Mitwirkung jedes Einzelnen – handelnd, finanziell und visionär. Neben einem neuen Erlebnis von Gemeinschaft und Selbstwirksamkeit offerieren diese transformativen Wirtschaftsformen einen möglichst unverstellten Einblick (Transparenz) in ihr Arbeiten und ihre Strukturen und tragen somit dazu bei, die wahrgenommene Undurchsichtigkeit und Komplexität der global vernetzten Wirtschaft auf ein überschaubares Maß zu reduzieren und den primären Sinn des Wirtschaftens zur Ermöglichung eines gelingenden Lebens wieder zu Tage treten zu lassen.

5.2. Arbeitshypothesen

Die folgenden aus den oben dargestellten Gemeinsamkeiten und Unterschieden generierten Hypothesen sind bewusst zum Teil zugespitzt und provokant formuliert, um Diskussionen zu beflügeln sowie Widersprüche und Gegenargumente anzuregen.

HYPOTHESE 1: Auf der regionalen Ebene geht es noch stärker um eine Änderung des Konsumverhaltens (z.B. fair Trade statt konventionell) als um eine Hinterfragung dessen. Das heißt, dass die Schaffung nachhaltiger, sozial und ökologisch orientierter Handelsstrukturen im Vordergrund steht und weniger die Förderung suffizienter Praktiken.

HYPOTHESE 2: Viele lokale Gemeinschaften stehen an der Schwelle von einer Graswurzelbewegung zu einer sozial-ökonomischen Unternehmung (oder bewegen sich in umgekehrter Richtung auf die Graswurzelebene zu) – mit allen hierzu gehörenden Schwierigkeiten und Widersprüchen.

HYPOTHESE 3: Auf der Mikroebene können sich die Akteure Spontaneität und lustgeleitetes Arbeiten am ehesten leisten, weil es dort nicht so schlimm ist, wenn mal was „schief geht“.

HYPOTHESE 4: Die Mikroebene ist am stärksten visionär getrieben – hier tummelt sich die „echte Graswurzelbewegung“.

HYPOTHESE 5: Für die Graswurzelinitiativen sind Aufklärung und Bildung Kernthemen, daher sind diese in der Mikroebene auch am präsentesten (Initiativen bewegen sich hier auf „sicherem Gebiet“).

HYPOTHESE 6: Hinter dem als Gemeinsamkeit aufgeführten Punkt „solidarische Praktiken“ verbergen sich ganz unterschiedliche Sichtweisen auf Grund unterschiedlicher Erfahrungskontexte. Hierauf ist vermehrt bei den Projektbesuchen und Interviews zu achten, insbesondere auf die unterschiedliche Darstellung der Strukturen (Entscheidungen, Verantwortung) von Leadern und Usern.

HYPOTHESE 7: Bestimmte Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen können schon aufgrund der individuellen Konzeption/des individuellen Anspruchs der jeweiligen Initiative nicht erfüllt werden. Mitunter gestaltet sich die Durchführung individueller Gruppenvorhaben aufgrund mangelhafter Organisations- / Kommunikationsstrukturen / Umsetzungsprozesse schwierig.

HYPOTHESE 8: Durch die Betonung des inklusiven Charakters und der Barrierefreiheit wollen Initiativen der Mikroebene bestehende Disparitäten und soziale Ungleichheiten entschärfen und sozial benachteiligte Gruppen gesellschaftlich integrieren und Räume / Orte revitalisieren.

HYPOTHESE 9: Erst wenn es einer Initiative gelingt, sich strukturell zu festigen und sich über eine gewisse Langfristigkeit zu verstetigen / zu etablieren, werden Transformationen nachhaltig auf den Weg gebracht werden und Wirkung entfalten können.

HYPOTHESE 10: Kommunalpolitische Interventionen, Planungen und Steuerungen werden von einigen Initiativen als dem Projekt hinderliche Faktoren wahrgenommen.

6. Wünsche und Fragen der Projektpartner

„Welche Wünsche und Erwartungen haben Sie als Initiative, wie können wir Sie unterstützen?“

Auf diese Frage hin wurde ein weites Feld an Wünschen und Vorschlägen beschrieben. Als ein erster Schritt ist auch hier eine Sortierung nach Bereichen vorgenommen worden. Es ist schon jetzt absehbar, dass nicht alles im Rahmen des laufenden Forschungsvorhabens bearbeitet werden kann und dass hinsichtlich der Berücksichtigung der genannten Themen Prioritäten zu setzen sind. Die Vorschläge betreffen sieben Oberthemen: Grundlegende Einbindung, Ermöglichung eines intensiven Austauschs, Unterstützung bei Organisationsfragen, inhaltliche Klärungen, weiter gehende inhaltliche Verortung und Quantifizierung, Wirkung in die Gesellschaft und strategische Vorgehensweisen. Als achter Punkt wurden mögliche Parallel- oder Folgeprojekte genannt.

Der Übersichtlichkeit halber erfolgt an dieser Stelle eine stichpunktartige Aufzählung:

1. Grundlegende (kommunikative) Einbindung

- Verlinkung der Projekte über Webseite
- Materialnutzung/Bereitstellung durch nascent
- Auf Projekttreffen Raum für inspirierenden persönlichen Erfahrungsaustausch bieten
- Rückspeisen der erhobenen Daten in die jeweiligen Projekte
- Zeitplan von nascent zur Verfügung stellen und transparent halten, wo das Projekt gerade steht (Meilensteinplan und aktuelle Informationen verschicken, interne Projekt-Plattform auf der Webseite einrichten)
- Praxispartner im Projekt so gut es geht „mitnehmen“ – möglichst „auf Augenhöhe“ (Zitate: „... muss von den Praxispartnern getragen sein“; „Mir ist die Rolle der Wissenschaft in dem Projekt noch nicht ganz klar und auch die eigene Rolle im Verhältnis zum Projekt“)

2. Räume für intensiveren Austausch schaffen („Arbeitsebene“)

- ... zu spezielleren inhaltlichen Themen, z.B. Pferdearbeit, Terra Preta, etc.
- ... zu Organisationsfragen, Organisationsmodellen (Erfahrungstransfer)
- ... zu Motivationsfragen: „Was macht Transformationsunternehmen effektiv und freudvoll?“
- Weiter gehender Austausch der gesammelten Dossiers bzw. gesammelten Daten, z.B. in Form einer für alle Partner zugänglichen Datenbank? – Systematisierung zwecks spezifischer Kontaktmöglichkeit der Partner untereinander

- Zitat: „Mir fehlt das Interaktive“
- Inwieweit ist nascent-Hilfe bei operativen Alltagskleinigkeiten möglich?
- Auch unter nascent-Praxispartnern sind mögliche Wettbewerbsaspekte wirksam, Anregung eines Austausches hierüber inklusive selbstbewusster Benennung auch unternehmerischer Ziele.

3. Unterstützung bei Organisationsfragen

- Was macht transformative Initiativen „effektiv“?
- Was sind unterstützende/hemmende Organisationsmodelle?
- Welche ökonomischen, kommunikativen, strategischen Modelle taugen für welche Anwendungskontexte und Nischen?
- Erfahrungstransfer zwischen „alten“ (keine Praxispartner) und „jungen“ transformativen Unternehmungen („Erfolgsfaktoren, um in einer feindlichen Umwelt zu bestehen“)

4. Inhaltliche Klärungen

- Ziele und Kriterien des nascent-Projektes genauer definieren
- Begriffsschärfung, z.B. Prosumertum, um gute Argumente für den notwendigen Paradigmenwechsel zu haben
- Begrifflichkeiten zur Beschreibung der „Projektlandschaft“ klären bzw. schärfen (z.B. Begriffe wie „Mietgärten“, „Bauerngärten“, ...)

5. Weiter gehende inhaltliche Verortung und Quantifizierung

- Externe Effekte transformativen Wirtschaftens herausarbeiten („tieferer Blick“)
- Faktensammlung „warum Transformation?/wohin soll es gehen?“ – mit Konkretisierung von Zielen anhand von Werten und Parametern; z.B. Zahlen zu Arbeitsplätzen, Versorgungsstruktur/Grad der Regionalversorgung, Wertschöpfung etc.
- Beitrag transformativer Unternehmungen zu den vorgenannten Punkten herausarbeiten bzw. Sichtbarmachung ihrer gesellschaftlichen Bedeutung

6. Wirkung in die Gesellschaft

- Aussagen treffen, wie sozialökologische Parameter verändert werden müssen
- Klärung der Kommunikationsstrategie für die Transferpartner, insbesondere hinsichtlich der Ansprache (politischer) Entscheidungsträger („wer spricht wann mit wem?“)
- Praxispartner unterstützen/fit machen, den Diffusionsprozess nach außen voranzutreiben
- Anknüpfungspunkte zu anderen Wirtschaftsbereichen beschreiben (z.B. Hotelgewerbe, Gastronomie, klassischer Einzelhandel ...)
- Infragestellung nicht nur des Handels bzw. klassischen Wirtschaftens, sondern auch des Bildungssystems
- Mehr als nur einen dicken Bericht produzieren oder Selbstoptimierung betreiben, sondern positive Ausstrahlungseffekte generieren und Kommunikationsstrategien entwickeln, erfolgreiche Muster erkennen und weitererzählbar machen
- Zielgruppengerechte Aufbereitung und Kommunikation der Projektergebnisse in die konventionellen Bereiche (ist auch eine Auflage der Förderer)
- Ein Ergebnis könnte ein redigiertes Transition- oder Agrarwende-Handbuch sein und/oder verschiedene Praxis-Leitfäden für ähnlich strukturierte transformative Unternehmungen inklusive Beschreibung von Transformationswegen (z.B. in Bezug auf Preissetzung, technische Standards, Wertschöpfungsprozesse) und guten Beispielen

7. Strategische Vorgehensweisen

- Abschätzung der Einflussmöglichkeiten der Unternehmungen vs. externe Beeinflussung („Können wir uns als Initiative selbst steuern oder werden wir gesteuert oder müssen wir auf ein ‚Window of Opportunity‘ warten?“)
- Was ist der bessere Weg für Transformation: In der Nische stärker werden oder Know How jetzt in die Gesellschaft tragen?
- Systematische Sammlung „Critical Incidents“ und/oder Aufarbeitung von Fallbeispielen mit Ableitung von Empfehlungen

8. Mögliche Zusatz- und Folgeprojekte

- Ist eine intensive wissenschaftliche Begleitung einzelner Projekte von Praxispartnern möglich?
- Sind zusätzliche Veranstaltungen bei den Praxispartnern in deren Kontext möglich (z.B. „Stakeholder-Workshops“)?

7. Rückkopplung zu den theoretischen Grundlagen und offene Fragen

Die Workshop-Auswertung beschreibt einen ersten Zwischenstand zur Charakterisierung transformativer Unternehmungen hinsichtlich ihrer inhaltlichen Ausrichtung, ihrer Fähigkeiten und Potenziale sowie ihrer Anforderungen und Bedürfnisse. Sie bezieht sich auf die im Rahmen des Workshops geführten Diskussionen, dokumentiert und strukturiert diese und setzt sie in Bezug zueinander.

Im Rahmen dieses Auswertungsdokumentes soll der Blickwinkel abschließend erweitert und um Erkenntnisse und Kriterien aus dem wissenschaftlichen Diskurs ergänzt werden. Hierzu werden die Workshop-Ergebnisse anhand der Wirkungsdimensionen transformativer Unternehmen, wie sie in der Zeitschrift *Ökologisches Wirtschaften*, Ausgabe 3.2015², vorgestellt worden sind, reflektiert. In der Annahme, dass diese Wirkungsdimensionen derzeit die verlässlichste Quelle darstellen, um transformative Ansätze in Initiativen erkennbar werden zu lassen, sollen durch den Abgleich der bisherigen Aussagen der Praxispartner mit diesen zehn Kriterien Hinweise gefunden werden, in welchen Bereichen bei den nächsten Begegnungen mit den Praxispartnern konkret tiefer nachgefragt werden sollte. Die bisherige Abfrage erfolgte nicht explizit auf diese Wirkungsdimensionen hin (sondern nach Treibern und Hemmnissen, den Potenzialen der Transformation und neuen Formen gemeinschaftlichen Wirtschaftens). Die Nennungen, welche mit den Kriterien übereinstimmen, sind deshalb spontan und können evtl. als unbefangener Ausdruck der für die Initiativen relevantesten Themen gewertet werden.

1. Selbstermächtigung

Beschrieben wird diese Dimension als „selber machen und organisieren, experimentieren und üben sowie bisher (global) Delegiertes wieder selbst übernehmen“. Sie findet sich in allen Ebenen der Praxispartner wieder, wenn auch nach diesen anfänglichen Aussagen unterschiedlich ausgeprägt. Gerade auf der Mikroebene (G1) ist der Wunsch nach Wiedererlernen eigener Gestaltungsmacht und handwerklicher Fähigkeiten zentraler Bestandteil der Schilderungen, auch die lokalen Gemeinschaften (G2) sprechen von der Lust am eigenen Herstellen und dem Umsetzen von Projekten und beschreiben ihre Initiativen als Lernorte. Beide der genannten Ebenen fördern die Entwicklung ihrer Mitglieder und anderer Interessenten zu Proumenten. Allerdings beschreiben sich die regionalen Netzwerke (G3) eher als „Lernschaukasten“ denn als Lernorte. Der Aspekt der Selbstermächtigung scheint in ihrem Alltag weniger zentral und die Möglichkeiten der (Wieder-)Erlernung von Praktiken, für alle Personen außerhalb des primären Aktivenkreises, liegen eher in der Beobachtbarkeit durch hohe Transparenz nach außen. Ein Proumententum wird hier kaum ermöglicht. In den weiteren Gesprächen sollte eine vielleicht nicht erwähnte Integration dieser Praktiken mit abgefragt werden. Auch wird bei der Betrachtung der Praxispartner der Mikroebene augenscheinlich, dass es sich nur in 2 von 8 Fällen um

2 Pfriem, Reinhard; Antoni-Komar, Irene; Lautermann, Christian: Transformative Unternehmen. In: *Ökologisches Wirtschaften* 3.2015.

Gemeinschaftsgärten handelt, welche per definitionem eine Selbstermächtigung als zentrales Element betrachten. Vier der Praxispartner sind Selbsterntegärten, welche durch die starke Vorstrukturierung allenfalls als Erfahrungsorte „die Erde spüren lassen“, jedoch mit Erntegarantien kaum eigene Verantwortung und eigenes Experimentieren in der Nahrungsmittelproduktion fördern. Die beiden Aquaponik-Anbieter, welche die verbleibenden Mikroebenen-Partner darstellen, lassen wegen der hohen Technisierung für Konsumenten kaum Raum, Nahrungsmittel selbst zu erzeugen. Auch in anderen Bereichen, wie der Gemeinschaftsbildung (Wirkungsdimension 3) oder der ökonomischen Selbstbegrenzung (Dimension 7), sollte gerade bei den beiden letztgenannten Initiativen-Gruppen noch einmal genauer nachgehakt werden. Rein logisch scheint die Mikroebene schwer auf gemeinsame Kriterien bezüglich der Wirkungsdimensionen festzulegen zu sein und stellt sich diverser dar als zwischenzeitlich angenommen.

2. Partnerschaftliche Befähigung

Mit dieser Dimension wird die Rolle der Beteiligten (Produzenten und Konsumenten, sofern eine Trennung erfolgt) als „Ermöglicher“ beschrieben. So ermöglichen die Kunden dem Hersteller eine nachhaltige Wirtschaftsweise (bspw. durch Planungssicherheit, finanzielle oder handwerkliche Unterstützung) und dieser bemüht sich wiederum, seinen Kunden nicht nur ein Produkt zu verkaufen, sondern auch einen eigenständigen Umgang damit zu lehren (z.B. Reparatur, Wartung, ...). Je nach Art der Initiative wird auf der Mikroebene (G1) nicht zwischen Produzent und Konsument getrennt (z.B. Gemeinschaftsgärten) oder sehr klar (Selbsternteäcker). Im ersteren Fall dienen die entstehenden Güter eher der Selbstversorgung oder sozialen Zwecken und lassen so den trennenden „partnerschaftlichen“ Aspekt bei ihrer Befähigung außen vor, es handelt sich um Prosumenten (Selbstbefähigung). Bei den Selbsterntegärten ist diese Dimension hingegen, den Berichten zu Folge, durchaus zentral. Eine kritische Frage ist jedoch, wo das echte Prosumententum aufhört und das „IKEA-Prinzip“ (Zusammensetzen vorgegebener Teile nach Bauanleitung) beginnt. Alle Initiativen der Mikroebene sehen für sich selbst einen Bildungsauftrag gegenüber allen möglichen Interessierten. In den lokalen Gemeinschaften (G2) setzt sich dies mit dem selbstgewählten Lehr- und Aufklärungsauftrag (Nennung) fort. Einige explizite Nennungen beschreiben die solidarische Unterstützung von Produzenten und Konsumenten (Sicherheit für Produzenten schaffen), generell wird von einer „Wertschätzungskultur“ gesprochen, welche die neue Verbindung der beiden Parteien beschreibt. Die regionalen Netzwerke (G3) äußern sich in diesem Punkt nicht explizit, eine Befähigung von Konsumenten wäre, z.B. bei Regionalmarken, durchaus denkbar, aber scheint nicht zentral. Auch sind die Bindungen von Hersteller und Verbraucher unpersönlicher und unverbindlicher. Angesprochen wird eine Befähigung verschiedener Initiativen untereinander. Hier könnten Möglichkeiten einer weiteren Beteiligung mit den regionalen Netzwerken diskutiert werden.

3. Gemeinschaftsbildung

Unter der Dimension der Gemeinschaftsbildung lassen sich verschiedenste Aspekte zusammenfassen. Generell ist ein gemeinschaftsorientiertes Wirtschaften anstelle indivi-

dueller Konkurrenz gemeint. Dies kann sich etwa in gemeinsamer Nutzung und emanzipatorisch-kreativem Umgang mit Ressourcen äußern, umfasst aber auch gemeinschaftliche Entscheidungsformen und reflektierte Hierarchien, praktizierte Mitverantwortung, solidarische Praktiken, welche die Bedürfnisse des Einzelnen berücksichtigen, sowie ein bewusstes Handeln vor dem Hintergrund globaler Herausforderungen. Gerade in den Gruppen 1 und 2 scheint die Erfahrung von Gemeinschaft zentral und wird immer wieder (als Treiber, Besonderheit und Erfolgsmodell) genannt. Auf der Mikroebene ist eine stabile und lebendige Gemeinschaft vor allem bei selbstorganisierten Initiativen (Gemeinschaftsgärten, etc.) relevant, um den Arbeitsprozess zu sichern. Bei kommerziellen Organisationen (z.B. Selbsternteäckern) ist sie wünschenswert, aber keine Gelingensbedingung für den Einzelnen. Gemeinschaftliche Aspekte lassen sich jedoch in beiden Fällen finden: Sharing-Ansätze bei Betriebsmitteln, eine angestrebte Wissensspeicherung in open source, Inklusionsbestrebungen oder flache Hierarchien. Die lokalen Gemeinschaften (G2; beforscht werden derzeit Solawis und Food-Coops) diskutieren Gemeinschaft noch wesentlich differenzierter. Hier ist sie über ein persönliches Gefühl des Aufgehobenseins hinaus maßgeblich für den Erfolg der Unternehmung entscheidend (gemeinsames Entscheiden, solidarische Finanzierungsmodelle, Inklusion), da es sich um eine auf breiter Teilnahme und Teilhabe begründete Organisationsform handelt. Auch die Grenzen des gemeinschaftlichen Wirkens werden erprobt, so stehen die Fragen im Raum, an welcher Stelle die persönlichen Handlungsspielräume zu Gunsten der nötigen Verantwortungsübernahme und Planbarkeit eingeschränkt werden sollten. Oder die Erfahrung, wie wenig Hierarchie praktikabel ist. Auf Ebene der regionalen Netzwerke (G3) rückt das Gemeinschaftserlebnis wie auch die gemeinschaftliche Verantwortung wegen der größeren Strukturen in den Hintergrund. Ein Einbringen ist möglich, aber freiwillig (z.B. Aufrufe zu solidarischer Finanzierung). An die Gemeinschaft wird eher unpersönlich als eine menschliche Verantwortungsgemeinschaft in sozialen, ökologischen und wirtschaftlich-fairen Aspekten appelliert. Interessant ist hier eventuell weniger der gemeinschaftsbildende Aspekt von Erzeugern und Verbrauchern, als die gestärkte Gemeinschaftsbildung verschiedener Erzeuger untereinander.

4. Materielle Teilhabe

Materielle Teilhabe meint hier die gemeinschaftliche Beteiligung an Investitionen. Auf der Mikroebene (G1) wird vor allem von erhöhter Planungssicherheit durch finanzielle Teilhabe gesprochen. Weitere Konkretisierungen wären hier interessant. Auch bei den lokalen Gemeinschaften (G2) bestehen oft gemeinsame Investitionen oder materielle Teilhabe an den Betriebsmitteln etc. oder sind angedacht. Über die eigene Initiative hinaus gibt es visionäre Gedanken für die Gründung eines Kapitalfonds, um weiteren Interessierten den Start von Projekten zu ermöglichen. Auf Ebene der regionalen Netzwerke werden keine Aussagen über die Relevanz gemeinsamer Finanzierung gemacht. Generell scheint mit finanziellen Fragen weniger transparent umgegangen zu werden als bei den kleinteiligeren Initiativen. Über die Relevanz genauer Daten, auch im Hinblick auf daraus resultierende Macht- und Entscheidungsverhältnisse, sollte intern noch einmal genauer gesprochen werden.

5. Gestärkte Selbstversorgung

Die Dimension der gestärkten Selbstversorgung lehnt sich an die Gedanken der Postwachstumsökonomie an. Als Prosumenten produzieren die Verbraucher größere Teile ihres Eigenbedarfs selbst und nutzen die bestehende Fremdversorgung nur wo es ihnen nötig scheint. Dies trägt zum einen zur Selbstbefähigung bei, reduziert die Abhängigkeit vom herkömmlichen Versorgungssystem, ist an vielen Stellen ökologisch nachhaltiger und schafft ein neues, persönliches Bewusstsein für den Wert von Ver- und Gebrauchsgütern. Die Mikroebene (G1) ist über alle Initiativen hinweg stringent auf eine erhöhte Selbstversorgung und/oder das Erlernen selbstversorgender Praktiken ausgelegt. Die Kunden produzieren ihre Lebensmittel selbst – sei es im Gemeinschaftsgarten oder auf dem Selbsternteacker – wenn auch verschieden wissens- und verantwortungsintensiv. Die lokalen Gemeinschaften (G2) schweigen überraschenderweise über diesen Aspekt ihres Tuns. Dabei sind gerade solidarische Landwirtschaften auf eine gemeinschaftliche Selbstversorgung ausgelegt. Hier wird es jedoch nicht explizit genannt (vielleicht weil es so offensichtlich ist und bei Abfragen und Diskussionen implizit vorausgesetzt ist) und sollte noch einmal expliziter abgefragt werden. Die Initiativen der regionalen Netzwerke stärken die Selbstversorgung kaum, sondern bilden stabile und direkte(re) Beziehungen zwischen den Produzenten, dem verarbeitenden Handwerk und den Konsumenten aus (Ernährungssicherheit und -souveränität). Diese traditionellen Rollen bleiben jedoch in ihrer Definition relativ unverändert bestehen, auch wenn die Arbeitsinhalte durch die Vernetzung sicherlich anspruchsvoller sind. Evtl. besteht jedoch eine erhöhte Transparenz im Vergleich zu dem konventionellen Ernährungssystem. Auch hier könnten sich direktere Fragen lohnen.

6. Engagement zur Gestaltung von Gesellschaft

Diese Dimension fokussiert sich auf die gesellschaftlichen Veränderungen, welche die Arbeit der Initiativen mit sich bringen kann und das daraus folgende Beenden von politischer Ohnmacht. Viele der Initiativen sprechen keine politische Ausrichtung an. Nachzufragen wäre deshalb, ob sie sich per se nicht als politisch ansehen oder lediglich den Terminus vermeiden. Oft greifen sie nämlich in verschiedenste randpolitische Bereiche wie Stadtentwicklung und Bildung ein. So berichtet etwa die Mikroebene (G1) von einem starken Fokus auf Bildung (schulisch und außerschulisch, Schaffung von Erfahrungsräumen) und einer gesellschaftliche Aufklärung über die bisher defizitären Strukturen der Ernährungswirtschaft. Sie sehen sich als Leuchtturmprojekte mit Vorbildcharakter und wollen einen Beitrag zur Entwicklung der Stadt der Zukunft leisten. Einige Aktive haben (lokale) Bekanntheit und sind aktuell bereits Ansprechpartner für die kommunale Stadtplanung. Die lokalen Gemeinschaften (G2) scheinen weniger außenwirksame Visionen zu haben, sie beschränken sich eher auf die Ansprache ihrer Mitglieder und bereits interessierter Menschen (gleichwenn dies nicht auf alle Initiativen und ihre Aktiven zutrifft). Sie sehen sich als positives Vorbild und Lernort und haben damit einen gesellschaftlichen Einfluss auf ihr näheres Umfeld. Außerdem wollen sie als offener und ansprechbarer Pionier einer neuen Lebensmittelversorgung vorangehen. Interessant wären konkretere Fragen zu politisch-wirksamen Ansprüchen sowie eine projektinterne Definition von

Gesellschaftsgestaltung. Die regionalen Netzwerke (G3) streben auf wirtschaftlicher Ebene eine Gestaltung von lokaler Vernetzung und Zusammenarbeit mit fairen Konditionen für alle Beteiligten an. Gesellschaftliche Ausstrahlungseffekte mögen auftreten, werden aber nicht explizit genannt. Auch hier wäre die Frage nach einer gesellschaftlichen Vision mit Hilfe der befragten Initiative interessant.

7. Ökonomische Selbstbegrenzung

Die ökonomische Selbstbegrenzung beschreibt das Verbleiben einer Unternehmung auf einem bestimmten Stand des (Größen-, Kapital-, ...)Wachstums. Es entsteht bei den transformativen Initiativen theoretisch kein Wachstumsdruck durch ihr meist gesichertes Einkommen. Auf Mikroebene (G1) wird beispielsweise von einer Abkehr von wettbewerblichem Konkurrenzdenken gesprochen, insgesamt wird dieser Aspekt jedoch sehr vage gehalten. Weder die lokalen Gemeinschaften (G2) noch die regionalen Netzwerke (G3) machen spontane Aussagen zu dieser Thematik. Hier sollte unbedingt eine weitere Abfrage für eine ökonomietheoretische Abgrenzung erfolgen, wobei auch nicht-monetäre Wachstumsziele (mehr Mitglieder, weitere Marktdurchdringung, ...) Berücksichtigung finden sollten. Auch die Frage einer Erfolgsmessung ist vor allem im Zusammenhang mit den G1- und G2-Initiativen interessant. Woran messen sie ihren Erfolg? Mehr Interessenten, eine gute Ernte, erhöhte Biodiversität, persönliche Erfolge, Stressbewältigung, Publicity ... sind mögliche Bereiche.

8. Entschleunigung & Komplexitätsreduktion

Mit Entschleunigung ist die (kollektive) Entscheidung für mehr Zeitwohlstand (statt materiellem Wohlstand/Überfluss) gemeint. Denn die heutige materielle Versorgung würde ein gesichertes und komfortables Leben mit weniger Arbeitszeit ermöglichen. Konkret kann das für transformative Initiativen auch bedeuten, zeitliche Einzelbedürfnisse zu berücksichtigen. Anzudenken ist eine Erweiterung der Dimension um den Begriff der Komplexitätsreduktion im Sinne einer für das Individuum zunehmend schwerer zu fassenden, globalisierten und informationsintensiven Umwelt. Auf der Mikroebene (G1) wird eine Erdung und Entschleunigung durch die handwerkliche Tätigkeit mit der Natur beschrieben. Im Zuge dessen denken die Initiativen auch eine neue Auffassung von Arbeit, Freizeit und Beschäftigung an. Ähnlich verhält es sich bei den lokalen Gemeinschaften (G2), welche gleichfalls von einer Neudefinition von Arbeit und Freizeit, nach dem Motto „nicht Last sondern Lust“, sprechen.

Interessant wären hier praktische Beispiele und eine genauere Beschreibung der weiteren Auswirkungen (Hinterfragen der Gesellschaft oder des sozialen Umfelds, ...). In Umkehr heutiger Bestrebungen plädieren sie dafür, mehr Zeit als Geld zu haben, und sehen den Zusammenschluss von Menschen für gemeinsame Lebensmittelproduktion/-beschaffung als Teil einer gelebten Einfachheit und Klarheit (Komplexitätsreduktion). Auf der Ebene der regionalen Netzwerke (G3) wird Entschleunigung nicht angesprochen. Durch weitere Fragen kann offengelegt werden, ob das Konzept hier keine Rolle spielt oder evtl. bisher nicht reflektiert wurde/nicht zentral ist.

9. Regionalisierung/Lokalisierung

Diese Dimension beschreibt den Aufbau regionaler, bzw. lokaler Wirtschaftskreisläufe zur Förderung von Ernährungssicherheit, Stärkung kleiner lokaler Unternehmen und Erfahrbarkeit und Nachvollziehbarkeit der Lebensmittelgewinnung. Die Mikroebene (G1) hat oft eine starke Verortung im Lokalen, auch wenn viele der Initiativen bewusst provisorisch und flexibel agieren (Pflanzenbau in beweglichen Gefäßen bei vielen Gemeinschaftsgärten, ...). Gerade für ein politisches Wirken sind gute und zentrale Standorte wichtig, viele Namensgebungen orientieren sich auch bewusst an der lokalen Verortung (z.B. Prinzessinnengärten Berlin). Die lokalen Gemeinschaften (G2) berichten von Verbundenheit mit der Region und einer noch stärkeren Orientierung ins Lokale. Und auch die regionalen Netzwerke (G3) setzen ihren Fokus auf lokale Akteure und Kreisläufe. Zu erforschen wäre hier, ob die Akteure der unterschiedlichen Ebenen ein ähnliches Verständnis von Lokalisierung und den für sie relevanten Faktoren haben.

10. Re-Naturierung: die Stärkung von Biodiversität

Die Renaturierung von Landschaften und damit mehr Raum für eine gesteigerte und gesunde Biodiversität entsteht oft eher als Nebeneffekt einer ökologisch-bewussten, zukunftsfähigen Bewirtschaftung. Hierzu gehört die Wiederherstellung von Bodenqualität, Erhaltung oder Schaffung von Lebensräumen für Flora und Fauna sowie Lernräumen für einen verantwortungsvollen Umgang mit der Natur. Diese Dimension wird auf Mikroebene (G1) und bei den regionalen Netzwerken (G3) nicht explizit angesprochen, beide fördern jedoch oft bewusst den Ökolandbau. Bei den lokalen Gemeinschaften wird eine ökologische Ausrichtung angesprochen, die positiven Umweltfolgen jedoch auch nicht weiter reflektiert oder als Zielsetzung beschrieben. Dies mag einerseits dem Workshop-Kontext geschuldet sein. Andererseits könnte auch eine andere/neue Motivation der Bewegung im historischen Vergleich mit ähnlichen gesellschaftlichen Empörungen (z.B. Anti-AKW/Öko-Bewegung der 70er und 80er Jahre) erkennbar werden, die weniger altruistisch-wertebasiert sondern stärker erlebnisorientiert ist (was nicht heißen muss, dass erstere Motivation keine Bedeutung mehr hat). Dies sollte weiter untersucht werden.