

„LABELS UND NETZWERKE FÜR NACHHALTIGE KOMMUNAL-ENTWICKLUNG“

AUTORIN:
DANIELLE RODARIUS

AUFTRAGGEBER:
BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT, GESUNDHEIT UND VERBRAUCHERSCHUTZ

INHALTSVERZEICHNIS – GRUNDLAGENSAMMLUNG
„LABELS UND NETZWERKE FÜR NACHHALTIGE KOMMUNAL-ENTWICKLUNG“

A EINFÜHRENDE BEMERKUNGEN	4
B ERGEBNISSE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	6
1. Zentrale Ergebnisse der vergleichenden Betrachtung kommunaler Netzwerke	6
1. „Welchen Zielen stimmt eine Mitgliedskommune zu?“	6
2. „Wie konkret sind die Ziele formuliert?“	6
3. „Wie wird eine Kommune Mitglied?“	6
4. „In welcher Form wird eine Kommune Mitglied?“	7
5. „Wie verbindlich ist die Mitgliedschaft?“	7
6. „Ist die Mitgliedschaft unbefristet?“	7
7. „Was haben die Mitglieder von ihrem Beitritt zum Netzwerk?“	7
8. „Welche Gremien sind sinnvoll?“	8
9. „Gibt es konkrete Anleitungen bzw. Hilfestellungen bei der Umsetzung der Netzwerk-Ziele?“	8
2. Handlungsempfehlungen	9
C VORSTELLUNG AUSGEWÄHLTER LABEL- UND VERNETZUNGSINITIATIVEN	11
1. Themen, Standards und Qualitätsziele der Initiativen	14
1.1 Qualitätsanforderungen und Ziele	14
1.2 Quantifizierung und Quantifizierbarkeit	18
1.3 Bezugsgröße Ist- oder Soll-Zustand, Selbstverpflichtungscharakter	22
2. Struktur der Initiativen (statische Elemente)	25
2.1 Trägerschaft, Gremien, Vernetzungsplattformen	25
2.2 Staatliche/nicht-staatliche Akteure	30
2.3 Visualisierung / Designs	30
2.4 Partner, Sponsoren	31
3. Konzeption der Initiativen (dynamische Elemente)	32
3.1 Bewerbungs- und Begutachtungsverfahren	32
3.2 „Pflege“ der Standards	35
3.3 Verleihung, Gültigkeitsfristen, Revalidierung	36
3.4 Aufwand, Finanzierung	38
4. Nutzen und Aufwand für die Teilnehmer	39
4.1 Motivation der Kommunen, Nutzen etc.	39
5. Impulse für und Grad der Vernetzung	41
5.1 Label-Träger als Gruppe: Identität, gemeinsame Aktionen, Austausch etc.	41
D ERFOLGSFAKTOREN UND STOLPERSTEINE	43
LITERATUR	44
UNTERLAGENSAMMLUNG	46

TABELLENVERZEICHNIS

- ZIELE UND HAUPTTHEMEN DER NETZWERKE IM ÜBERBLICK -	18
- QUANTIFIZIERBARKEIT DER ZIELE -	22
- TRÄGERSCHAFT, GREMIEN -	30
- BEWERBUNGSVERFAHREN / -VORAUSSETZUNGEN -	35
- PFLEGE DER STANDARDS -	36
- AUFNAHME IN DAS NETZWERK -.....	38
- ERFOLGSFAKTOREN UND STOLPERSTEINE VON NETZWERKEN -	43

A EINFÜHRENDE BEMERKUNGEN

Die Kooperationsform „Netzwerk“ erlebt im kommunalen Kontext in den letzten Jahren einen „Boom“: Immer mehr Zusammenschlüsse von Städten oder Regionen werden gezielt gebildet. Diese interkommunalen Netzwerke stellen sich in den unterschiedlichsten Varianten dar, was ihre Größe, ihre Struktur und das Themengebiet der Kooperation anbelangt. So hat sich mittlerweile „... weltweit ein dichtes und variantenreiches Geflecht bi- und multilateraler Beziehungen von Städten, Gemeinden und Landkreisen gebildet“¹. Allen gemeinsam ist das Ziel, die Zukunftsfähigkeit der Mitglieder zu stärken, vorhandene Ressourcen zu bündeln, neue Ansätze weiterzuentwickeln und Wissen auszutauschen. Die Kommunalverwaltung wird bei diesen Kooperationsformen stets als einer der lokalen Akteure gesehen, für dessen Vernetzung mit anderen Akteuren wie z.B. den Bürgern innovative Gestaltungsformen gefunden werden müssen.

Notwendige Voraussetzung für eine Vernetzung verschiedener Städte ist ein gemeinsamer Rahmen für Zielsetzungen und Aufgaben – oft bietet die (lokale) Agenda 21 diesen Rahmen und Hintergrund für Städte, die sich zu einer Mitgliedschaft in derartigen Netzwerken entscheiden.

Allerdings bringt der „Trend“ kommunaler Netzwerke oft überhöhte Erwartungen mit sich – Wunsch und Wirklichkeit gehen nicht selten aneinander vorbei, bzw. „überhöhten Erwartungen stehen vielfältige Beobachtungen von Netzwerkversagen gegenüber“.² Umso wichtiger ist bei jedem neuen Kooperationsbündnis, das unter bestimmten inhaltlichen Voraussetzungen Kommunen vernetzen will, die Frage der strukturellen Gestaltung.

Auftraggeber der vorliegenden Grundlagensammlung ist das Bayerische Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz. Der Hintergrund der Recherche ist die Idee des Auftraggebers, ein Label „Nachhaltige Bürgerkommune Bayern“ einzuführen. Entstehen sollen eine Plattform des Austauschs und der Weiterbildung sowie ein Vernetzungsangebot. Der Fokus liegt dabei auf verschiedenen „Nachhaltigkeitsthemen“. Konkretes Ziel ist u.a., „... das Leitbild der Nachhaltige[n] Entwicklung in konkretes Handeln und alltagspraktische Lösungen umzusetzen“.³ Hilfreich für das Vorhaben ist ein Überblick über Inhalte und Methoden bestehender Label-Systeme. Ziel der Grundlagensammlung ist daher eine systematische Darstellung ausgewählter Label-Systeme sowie eine daraus abgeleitete Empfehlung über Erfolgsfaktoren.

Folgende Netzwerke bzw. Initiativen wurden für die Analyse ausgewählt: CIVITAS, das Gesunde Städte-Netzwerk, die Aalborg Commitments, Unternehmen.V, das Klima-Bündnis und das cittaslow-Netzwerk. Sie alle haben sich der Stärkung von Prozessen kommunaler Nachhaltigkeit verschrieben und sehen die Partizipation und das Engage-

¹ Kronfeld-Goharani 1996, S. 5

² Straßheim/Oppen 2006, S. 7

³ Dokumentation des Modellvorhabens "21 Kommunen - Gute Beispiele für eine nachhaltige Kommunalentwicklung", S. 65

ment ihrer Bürgerinnen und Bürger als entscheidenden Faktor, der in den verschiedenen Handlungsfeldern einer Kommune zu fördern ist.

Punkt C stellt Themen, Struktur, Konzeption und Besonderheiten der ausgewählten Netzwerke ausführlich vor. Punkt D befasst sich mit Erfolgsfaktoren sowie Stolpersteinen, denen die Organisationsform „Netzwerk“ erfahrungsgemäß begegnet.

Zunächst werden unter Punkt B aber die wichtigsten Ergebnisse der vergleichenden Untersuchung zusammenfassend dargestellt. Daraus lassen sich Handlungsempfehlungen ableiten, die beim strukturellen und konzeptionellen Gestaltungsprozess eines Städte-Netzwerks beachtet werden sollten.

Im Anhang findet sich zum tieferen Einblick eine Unterlagensammlung zu den untersuchten Städte-Netzwerken.

B ERGEBNISSE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

1. Zentrale Ergebnisse der vergleichenden Betrachtung kommunaler Netzwerke

Da die Recherche im nachfolgenden Teil sehr umfangreich und ausführlich ist, werden hier die wichtigsten Ergebnisse in einer Zusammenfassung vorgestellt. Als Orientierung und Gliederung dienen Kriterien, die bei der Organisationsform des Netzwerks von großer Bedeutung sind:

- ◆ Ziele & Qualitätsanforderungen
- ◆ Zielerreichung / Messbarkeit
- ◆ Bewerbungsverfahren
- ◆ Beitritt / Verleihung
- ◆ Verbindlichkeiten / Kontrolle
- ◆ Fristen
- ◆ Nutzen für die Mitglieder
- ◆ Vernetzungsgremien
- ◆ Werkzeuge / Hilfsmittel für Zielumsetzung

1. „Welchen Zielen stimmt eine Mitgliedskommune zu?“

I.d.R. werden die Ziele in Form eines Programms, einer Satzung, einer Charta, eines Leitbilds etc. festgehalten. Mit der Unterzeichnung dieses Dokuments verpflichten sich die Netzwerk-Mitglieder zur Erfüllung bestimmter Vorgaben. Die Bezeichnungen reichen dabei z.B. von „Leitbild“ über „Programm“ bis zu „Manifest“ und „Erklärung“.

2. „Wie konkret sind die Ziele formuliert?“

Die Unterzeichnung der Dokumente zum Netzwerk-Beitritt bedeutet immer eine Selbstverpflichtung der Kommunen zu den Zielen des Netzwerks. Die unterschiedlichen Dokumente lassen jedoch unterschiedliche Spielräume zu und schaffen ein unterschiedliches Maß an Verbindlichkeiten. Je konkreter die Ziele festgelegt werden, desto besser lassen sich Erfolge messen.

3. „Wie wird eine Kommune Mitglied?“

Die Bewerbungsverfahren sind unterschiedlich anspruchsvoll und langwierig. Voraussetzungen können sein:

- Zustimmung durch den Gemeinde- bzw. Stadtrat
- Benennung einer Person, die für die Netzwerk-Arbeit vor Ort zuständig ist
- Bestandsaufnahme der Kommunen, welche Aktivitäten und Maßnahmen zur Stärkung nachhaltiger Prozesse bisher bereits in Angriff genommen wurden

- Unterschriebenes Formular, mit dem die Selbstverpflichtung zur Erfüllung der Netzwerk-Ziele zum Ausdruck gebracht wird, Zustimmung zu Programm, Manifest etc.
- Bestimmte Größe der Kommune, z.B. unter 50.000 Einwohner
- Selbstbewertungsprozess der Kommune, in dem sie darstellt, dass sie z.B. 50% der geforderten Kriterien erfüllt

4. „In welcher Form wird eine Kommune Mitglied?“

Der Beitritt zum Netzwerk kann in unterschiedlichsten Formen gestaltet werden – von der einfachen Übermittlung einer Bestätigung über das persönliche Überreichen einer Urkunde bis hin zur Verknüpfung mit Festaktivitäten in der Kommune. Als Rahmen für die Begrüßung von Neumitgliedern können z.B. Mitgliederversammlungen gewählt werden, die Aufnahme in ein Netzwerk kann aber auch öffentlichkeitswirksam gestaltet werden durch das Einbeziehen der Bürger.

5. „Wie verbindlich ist die Mitgliedschaft?“

Eine (regelmäßige) Kontrolle der Zielumsetzung bzw. des Einhaltens der Standards wird in allen Netzwerken angekündigt. Auch hier gilt, dass es von Netzwerk zu Netzwerk unterschiedlich gehandhabt wird, ob bzw. welche Konsequenzen mit der Kontrolle verbunden sind. Verbindlichkeit zu schaffen, aber dennoch den lockeren Netzwerk-Charakter beizubehalten, ist eine der anspruchsvollsten strukturellen Aufgaben. Als zeitlicher Rahmen kann z.B. vereinbart werden, dass nach vier Jahren ein Erfahrungsbericht über Netzwerk-Aktivitäten vorliegen oder vorgestellt werden muss.

6. „Ist die Mitgliedschaft unbefristet?“

Hierzu lassen sich wenige verbindliche Regeln finden. Eine Möglichkeit ist es, die Mitgliedschaft im Netzwerk zunächst auf z.B. vier Jahre zu befristen, um dann nach einer Berichterstattung über unternommenen Aktivitäten und Maßnahmen über eine Neuzertifizierung zu entscheiden.

7. „Was haben die Mitglieder von ihrem Beitritt zum Netzwerk?“

Der Nutzen durch den Beitritt zu einem Netzwerk lässt sich oftmals nicht quantitativ beziffern. Im Vordergrund stehen immer Erfahrungsaustausch und das Knüpfen von Kontakten.

- U.a. besteht die Chance, Beziehungen aufzubauen, durch die man schneller an wichtige Informationen gelangt, z.B. wo man gerade Fördergelder für welche Projekte abrufen kann.
- In kommunalen Strukturen können bürokratische Hürden evtl. heruntergesetzt werden.

- Beratung: In den vorgestellten Netzwerken erhalten teilnehmende Kommunen konkrete Hilfestellung bei der Umsetzung von Agenda 21-Prozessen und damit auch Hilfestellung bei ihrer Gesamtentwicklung.
- Möglichkeit der Teilnahme an Konferenzen und Seminaren (Austausch und Weiterbildung)
- Image-Gewinn

8. „Welche Gremien sind sinnvoll?“

Um die Netzwerk-Arbeit zu organisieren, sind bestimmte Gremien (international, regional, kommunal) erforderlich. Sowohl auf übergeordneter Ebene, auf der die Fäden aller Mitglieder zusammenlaufen, als auch auf lokaler Ebene, um die Umsetzung der Netzwerk-Ziele vor Ort voranzubringen. Auch ist die Organisation regelmäßiger Treffen und anderer Austauschmöglichkeiten erforderlich.

- Jahrestreffen
- Mitgliederversammlungen
- Netzwerk-Sekretariat, Vorstand (Geschäftsstelle)
- Koordinationsstellen
- Sprecherrat
- Workshops, Seminare
- Projektgruppen, Arbeitskreise, Ausschüsse, Rat
- Newsletter
- Website

9. „Gibt es konkrete Anleitungen bzw. Hilfestellungen bei der Umsetzung der Netzwerk-Ziele?“

Im Rahmen der unterschiedlichen Netzwerke entstehen unterschiedliche Leitfäden und Instrumente, die bei der Umsetzung der Zielvorgaben Unterstützung leisten.

- Konkrete (Evaluations-)Instrumente wie z.B. ein Konzept der „Lokalen Demokratiebilanz“ (Hilfestellung bei regelmäßiger Überprüfung und Dokumentation des Grades der Bürgerorientierung)
- Konkrete Instrumente wie ein CO2-Bilanzierungs-Tool
- Leitfäden („Zyklisches Nachhaltigkeitsmanagement für Kommunen. Umsetzung der Aalborg Commitments in 5 Schritten“)
- Anleitungen (Website „www.localresources21.org“: Anregungen zur Umsetzung der Idee „lokale Nachhaltigkeit“, kostenloses „Toolkit“, auch in deutscher Sprache verfügbar.
- Datenbanken mit Übersicht über „best practices“
- Literaturempfehlungen, Tipps zu Ansprechpartnern und Internetadressen
- Indikatoren zur „Messung von Nachhaltigkeit“
- Vorschläge für Zielwerte

- Online-Masken für Selbstbewertungsprozesse
- Check-Listen

2. Handlungsempfehlungen

Nach der ausführlichen Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Netzwerken lassen sich einige Handlungsempfehlungen ableiten.

Was gilt es zu beachten beim Aufbau bzw. bei der strukturellen Gestaltung eines Netzwerks?

⇒ INHALTE: KLARE ZIELFORMULIERUNG

Bei der Formulierung der Ziele, zu deren Erfüllung sich die Mitgliedskommunen per Unterschrift verpflichten, gilt es, eine „Gratwanderung“ zu vollziehen. Denn sie dürfen weder zu vage formuliert werden noch zu eng und restriktiv, so dass am Ende kein Spielraum und keine inhaltliche Offenheit des Netzwerks mehr besteht.

⇒ FORMAL: ZEITLICHER RAHMEN

Primär ist in jedem Fall die Berücksichtigung zeitlicher Aspekte. Das bedeutet, dass in die „Ausschreibung“ einer Netzwerkmitgliedschaft auf jeden Fall ein Zeitrahmen einzu beziehen ist (innerhalb welcher Frist sollen bestimmte Ziele erreicht sein etc.). Jährliche Aktionspläne sind beispielsweise ein geeignetes Instrument, die Umsetzung von Zielen zu kontrollieren.

⇒ FORMAL: STRUKTURELLER RAHMEN

Formal sinnvoll und notwendig ist die Voraussetzung, dass die Teilnahme am Netzwerk durch einen politischen Beschluss abgesichert wird. Auch sollte als Teilnahmebedingung festgelegt sein, dass in den Kommunen eine oder mehrere Personen namentlich genannt werden, die für die Einhaltung der Netzwerk-Ziele verantwortlich sind.

⇒ ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Vor Ort zeigt die Erfahrung: Je mehr Unterstützung der Beitritt zu einem Netzwerk in der Kommune erfährt, desto schneller und effektiver ist eine Zielumsetzung möglich. Deswegen ist eine gute und v.a. eine gut gesteuerte Öffentlichkeitsarbeit unerlässlich.

⇒ MOTIVATION DER MITGLIEDER

Eine „Kunst“ besteht darin, das Netzwerk so zu gestalten, dass es im Interesse der Kommunen liegt, Mitglied zu bleiben und sich aktiv im Kontext des Netzwerks zu engagieren. Dabei sind zwei Aspekte wesentlich: Auf der einen Seite müssen unbedingt Verbindlichkeiten geschaffen werden, z.B. durch eine regelmäßige Überprüfung der Netzwerk-Arbeit. Gleichzeitig müssen aber auch Anreize für die Kommunen geschaffen wer-

den, dem Netzwerk beizutreten und darin zu bleiben. Als Vorteile wären hier z.B. Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch oder auch „kürzere Wege“ in der Zusammenarbeit zwischen Kommunen zu nennen.

In jedem Fall muss deutlich kommuniziert werden, dass ein Mehrwert für die Kommunen entsteht, und in welcher Weise er entsteht. Dieser Mehrwert hat drei Dimensionen: Es entsteht ein „Mehrwert nach außen“ (Image-Aspekt), ein „Mehrwert nach innen“ (Vielfalt in der Kommune selbst durch Aktivitäten und Projekte) und schließlich ein „Mehrwert durch Vernetzung mit anderen Kommunen“ (Erfahrungstransfer etc.).

⇒ RESSOURCEN

Ein zentraler Punkt bei der Bildung von Netzwerken sind Ressourcen. Ein erfolgreiches Netzwerk gibt es nicht „ohne Einsatz“ bzw. ohne Bereitstellung von Ressourcen.

Neben den Strukturen, die die Kommunen selbst vor Ort schaffen müssen, ist eine zentrale Stelle (z.B. in Form eines Sekretariats) erforderlich, bei der die Fäden zusammenlaufen. Zu deren Aufgaben zählen u.a., Anlaufstelle für Bewerbungen zu sein, die Organisation von Treffen, Vermittlung und Unterstützung bei Problemen, Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit, Evaluation der Netzwerkprozesse etc. Innerhalb der organisatorischen Strukturen des Netzwerks ist eine klare Arbeitsteilung nötig. Eine ausreichende Rückkopplung zwischen der lokalen Ebene und dem Netzwerk muss gewährleistet werden (durch regelmäßige Treffen, Newsletter, Steuerungsgremien etc.).

⇒ DAS NETZWERK UND SEINE UMWELT

Da das Netzwerk eine zunehmend beliebte Organisationsform ist, müssen Kooperationen mit bestehenden Netzwerken gesucht werden. Dennoch ist es erforderlich, sich so weit wie möglich inhaltlich von bestehenden Zusammenschlüssen abzugrenzen, um ein eigenes Profil zu entwickeln.

Netzwerke als Organisationsform sehen sich in einem ständigen „Dilemma zwischen Autonomie und Abhängigkeit, Kontrolle und Vertrauen, Kooperation und Wettbewerb, Vielfalt und Einheit, Stabilität und Fragilität, Formalität und Informalität“.⁴ Diese stets vorhandenen Spannungsfelder müssen durch eine sinnvolle strukturelle Gestaltung aufgefangen werden, um die Gefahr von Stolpersteinen zu verringern.

⁴ Kappler 2002

C VORSTELLUNG AUSGEWÄHLTER LABEL- UND VERNETZUNGSINITIATIVEN

Im Folgenden werden in einer Zusammenfassung die Entstehungshintergründe der untersuchten Label- und Vernetzungsinitiativen dargestellt.

◆ CIVITAS

„Vom Wettbewerb zum Netzwerk“ – so lässt sich die Entstehung des „CIVITAS-Netzwerks bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“ auf den Punkt bringen. 1998 starteten die Bertelsmann Stiftung und der Verein Aktive Bürgerschaft einen bundesweiten Wettbewerb unter dem Motto „Bürgerorientierte Kommunen – Wege zur Stärkung der Demokratie“. Ziel war es, „Orte der Demokratie“ zu identifizieren, in denen eine „innovative Zusammenarbeit“ von Kommunalpolitik, lokaler Verwaltung und Bürgern zum Alltag gehören und bürgerschaftliches Engagement sowie dessen Unterstützung groß geschrieben werden. Von über 80 Kommunen, die sich beworben hatten, gelangten elf in die Endauswahl, drei davon wurden 1999 mit dem Prädikat „besonders zukunftsweisende Beispiele auf dem Weg zur bürgerorientierten Kommune“ ausgezeichnet: Nürtingen (1. Preis), Leipzig und Bremen (beide 2. Preis). Die elf Kommunen aus der Endrunde bilden das CIVITAS-Netzwerk mit dem Ziel, neue Ansätze kommunaler Arbeit zu entwickeln und modellhafte Wege kommunaler Bürgerorientierung zu erproben.⁵ Die beteiligten Städte arbeiteten über fünf Jahre hinweg an Fragestellungen und Projekten zum Thema Bürgerorientierte Kommunen.

Das „offizielle“ Netzwerk existiert nicht mehr, das CIVITAS-Projekt lief 2004 aus. Es stellt dennoch ein wichtiges Beispiel für ein kommunales Netzwerk dar, in dem viele „Produkte“⁶ entstanden sind, inhaltlich viel erarbeitet und viel Know-How angesammelt wurde. Außerdem ist der Erfolg im Sinne der Nachhaltigkeit zu betonen: Denn nach Ende der Projektförderung durch die Bertelsmann Stiftung blieb die Idee des Netzwerks aufrecht erhalten. Zum einen schloss sich das CIVITAS-Netzwerk dem „Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement“ an. Um sicherzustellen, dass das gesammelte Know-How nicht verloren geht und die Ideen weiterentwickelt werden, entstanden sieben regionale CIVITAS-Büros mit CIVITAS-Botschaftern (Bremen, Essen, Leipzig, Nürtingen, Ulm, Viernheim, Weyarn). Die „Botschafter“ stehen für Vorträge, Referate und Workshops zu den Themen Beteiligung, Planung und Qualifizierung für Bürgerkommunen in ganz Deutschland zur Verfügung.

⁵ „CIVITAS – Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“ (2000), Informationsbroschüre

⁶ In drei Bänden werden die Ergebnisse der CIVITAS-Netzwerk-Arbeit dokumentiert: Band 1 (1998): „Bürgerorientierte Kommune - Wege zur Stärkung der Demokratie“ – Band 2 (2000): „Bürgerorientierte Kommunen in Deutschland - ein Wegweiser“ – Band 3 (2002): „Bürgerorientierte Kommunen in Deutschland - Anforderungen und Qualitätsbausteine. Ergebnisse und Perspektiven des Netzwerks“.

◆ Gesunde Städte-Netzwerk

Ausgangspunkt des „weltweiten, aber bürgernahen“⁷ Netzwerks ist ein Projekt der WHO, das 1988 anlief. Das 1989 gegründete „Gesunde Städte-Netzwerk“ startete mit 10 Mitgliedern. Mittlerweile beteiligen sich in Deutschland 60 Kommunen an dem Netzwerk (das damit mehr als 18 Millionen Bürgern erreicht)⁸. Dieses Netzwerk versteht sich als Teil der „Gesunde Städte“-Bewegung der WHO. Dementsprechend ist sein Grundsatz auch in der Ottawa-Charta der WHO zu finden, in deren Sinn Gesundheitsförderung auf den Prozess abzielt, „allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen“.⁹

Die Grundidee liegt darin, dass kommunales Handeln wesentlichen Einfluss auf die Lebensumwelt der Bürger und deren Gesundheit hat. Ein Kernpunkt des Netzwerks ist die Stärke lokalen Handelns, die gekennzeichnet ist durch das Zusammenspiel von Kommunen, örtlichen Selbsthilfeorganisationen und Initiativen.

◆ Aalborg Commitments

Entstehungsgrundlage für die „Aalborg Commitments“ war die „Vierte Konferenz Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden“ (Aalborg+ 10), die im Juni 2004 in Dänemark stattfand. Dort wurden die Aalborg Commitments (AC) als Konferenzzerklärung beschlossen und am Konferenzende bereits von mehr als 100 Vertreter europäischer Kommunalverwaltungen unterzeichnet. Bei den AC handelt es sich nicht um ein Netzwerk im klassischen Sinn. Sie umschreiben mehr eine Aktivität, die von mehreren Netzwerken und Partnern getragen wird, als eine Organisationsform. Dennoch dienen sie als Orientierung bei Überlegungen zur strukturellen Gestaltung eines Netzwerks, da sie einen formalen Prozess für beteiligte Kommunen in Gang setzen. Entwickelt wurden die AC von mehreren Akteuren: der Stadt Aalborg, dem Rat der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE), dem Internationalen Rat für Kommunale Umweltinitiativen (ICLEI) sowie von Partnern der „Europäischen Kampagne Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden“.¹⁰

Ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einem Dokument wie den AC war die Aalborg Charta, die bereits 1994 verabschiedet wurde und mit deren Unterzeichnung die Europäische Kampagne Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden ins Leben gerufen wurde. Die Aalborg Charta verpflichtet ihre Unterzeichner, lokale Agenda 21-Prozesse zu stärken (Charta für die nachhaltige Entwicklung europäischer Städte und Gemeinden), indem sie langfristige Aktionspläne zur Umsetzung der Agenda 21 einleiten und zukunftsfähige Programme entwickeln.

⁷ „Gesunde Städte – gesunde Menschen“, Informationsbroschüre der Weltgesundheitsorganisation

⁸ <http://www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/> (Stand 27.05.08)

⁹ „Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung“, 1986

¹⁰ „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“. „Das Wesentliche in Kürze“

◆ Unternehmen.V

Zielgruppe von „Unternehmen.V“ sind Städte und Gemeinden in Vorarlberg. Die vernetzende Plattform für nachhaltige Projekte und Initiativen will Netzwerke, Kooperationen und Informationsaustausch fördern. Unternehmen.V hilft bei der Gestaltung und Steuerung von Abläufen innerhalb der Gemeinde und der Gemeindeverwaltung und bietet ein einfaches Instrument zur Selbstbewertung von Gemeindeentwicklungsprozessen.

Unternehmen.V wurde vom Büro für Zukunftsfragen der Vorarlberger Landesregierung entwickelt und kommt seit 2002 zum Einsatz. Die Methode und die damit zusammenhängenden Werkzeuge und Materialien werden mit einer frei verfügbaren Lizenz zur Verfügung gestellt. Unternehmen.V ermöglicht allen Gemeinden in Vorarlberg, ihre Projekte gemeinsam im Internet zu präsentieren. Durch „Landkarten der Nachhaltigkeit“ wird auf einen Blick sichtbar gemacht, wo was läuft. Auch eine Suche nach Themen und Projekten ist möglich.¹¹

◆ Klima-Bündnis e.V.

Das „Klima-Bündnis“ (die genaue Bezeichnung lautet „Klima-Bündnis der europäischen Städte mit indigenen Völkern der Regenwälder / Alianza del Clima e.V.“) ist ein Zusammenschluss europäischer Städte und Gemeinden, die eine Partnerschaft mit indigenen Völkern der Regenwälder eingegangen sind. Gemeinsames Ziel ist die Erhaltung des globalen Klimas. Dazu wollen die Bündnispartner die klimaschädigenden Emissionen im Norden verringern und zum Schutz der Regenwälder im Süden des Planeten beitragen. Der Ansatzpunkt sind das Engagementpotential und die Vielfalt von Ansätzen auf lokaler Ebene. Die Initiative versteht sich als Teil der Bemühungen um nachhaltige Entwicklung und Gerechtigkeit zwischen Nord und Süd.¹²

Seit der Gründung des Vereins im Jahr 1990 haben sich dem Klima-Bündnis etwa 1.400 Städte und Gemeinden sowie als assoziierte Mitglieder über 60 Bundesländer, Provinzen, Regionen, Verbände und Organisationen angeschlossen.¹³ Die indigenen Partner werden von der COICA vertreten (Koordination der Indianerorganisationen der neun Anrainerstaaten des Amazonasbeckens).

◆ cittaslow

„cittaslow“ bezeichnet sich selber als „internationale Vereinigung der lebenswerten Städte“. ¹⁴ Der Name entstand aus der Kombination „città“ (ital. = Stadt) und dem Begriff „slow“. ¹⁵ Das Netzwerk basiert auf der slowcity-Bewegung, die 1999 in Italien gegründet wurde. Sie steht in engem Zusammenhang mit der Philosophie der „Slow Food-Bewegung“.

¹¹ www.unternehmen-v.at (Stand 22.06.08)

¹² <http://de.wikipedia.org/wiki/Klima-B%C3%BCndnis> (Stand 04.07.08)

¹³ http://www.klimabuendnis.org/our_profile.html?&L=1 (Stand 30.06.08)

¹⁴ www.cittaslow.info

Hauptanliegen sind die Verbesserung der Lebensqualität in Städten und das Verhindern der Vereinheitlichung und Amerikanisierung von Städten (z.B. bemerkbar durch das Dominieren von Franchise-Unternehmen). Unterstützung und Betonung von kultureller Diversität und den eigenen speziellen Werten einer Stadt und ihres Umlands sind ebenfalls zentrale cittaslow-Ziele. Auch außerhalb Italiens fand die Idee von cittaslow Anhänger. Im Januar 2006 existierten cittaslow-Netzwerke bereits in Deutschland, Norwegen, Großbritannien und Spanien. Und in weiteren Ländern arbeiten Dörfer und Städte an der cittaslow-Akkreditierung. Ein konkreter Verhaltenskodex bildet die Grundlage für den Austausch gemeinsamer Erfahrungen.¹⁶ Auch bei diesem Netzwerk spielt der Agenda 21-Gedanke eine zentrale Rolle. Sieben deutsche Städte bekamen bisher die cittaslow-Auszeichnung verliehen und konnten damit dem Netzwerk beitreten (Hersbruck, Lüdinghausen, Marihn, Schwarzenbruck, Überlingen, Waldkirch, Wirsberg). Im März 2008 wurde in Deutschland ein eingetragener Verein gegründet.¹⁷ Der Vereinssitz ist Hersbruck, als erste deutsche cittaslow-Stadt. Dessen Bürgermeister ist derzeit erster Vorsitzender des Vereins.

Nach der Klärung der Entstehungszusammenhänge der Netzwerke und Initiativen geht es im Folgenden um konkrete inhaltliche und formale Voraussetzungen, Anforderungen und Besonderheiten der jeweiligen Netzwerk-Strukturen.

1. Themen, Standards und Qualitätsziele der Initiativen

1.1 Qualitätsanforderungen und Ziele

Wenn auch alle untersuchten Netzwerke ähnliche Grundgedanken verfolgen, so unterscheiden sie sich doch z.B. darin, auf welche Themenfelder und Aktivitäten sie ihren Fokus legen.

1.1.1.1 CIVITAS

Erfahrungsaustausch, die Weiterentwicklung bürgerorientierter Ansätze und der Erkenntnistransfer für andere Kommunen stehen beim CIVITAS-Netzwerk im Vordergrund. Ziel ist es, eine Marke „CIVITAS“ zu entwickeln, die dafür steht, dass Kommunen besondere Formen der Zusammenarbeit zwischen Bürgern, Kommunalpolitik und lokaler Verwaltung umsetzen.¹⁸

Inhaltlich lässt sich die Arbeit des CIVITAS-Netzwerks in zwei Arbeitszyklen zusammenfassen¹⁹:

¹⁵ <http://de.wikipedia.org/wiki/Citt%C3%A0slow> (Stand 13.06.08)

¹⁶ ebd.

¹⁷ Satzung unter: <http://www.hersbruck.de/download/stadinfo/satzung.pdf>

¹⁸ „CIVITAS – Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“, Informationsbroschüre

¹⁹ Projektbeschreibung des CIVITAS-Netzwerks auf den Internetseiten der Bertelsmann Stiftung unter http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-CD574830/bst/hs.xsl/prj_5945_5953.htm (Stand 03.06.08)

Von 1999 bis Mitte 2002 entwickelten die Mitgliedskommunen ihre Ansätze der Bürgerorientierung weiter und stellten ihre Erfahrungen anderen Kommunen zur Verfügung. „Produkte“ der Arbeit waren ein Leitbild und Qualitätsbausteine für bürgerorientierte Kommunen zu folgenden Themenschwerpunkten: Förderung einer lokalen Anerkennungskultur; Schnittstellen zwischen Verwaltung, Politik und bürgerschaftlicher Mitwirkung; bürgerorientierte Stadtteilentwicklung. Das Leitbild und die Qualitätsbausteine waren anschließend Hilfestellung bei der Beratung der Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages.

In der Arbeitsphase von Ende 2002 bis Ende 2004 lag der Fokus auf drei weiteren inhaltlichen Bereichen: Lokale Demokratiebilanz; neue Medien und Bürgerorientierung; Qualifizierung für Bürgerorientierung (insbesondere gerichtet an Personal in der Verwaltung von Kommunen).

Seit 2004 arbeiten die CIVITAS-Botschafter weiter an Strategien der Bürgerorientierung.

Das „Leitbild Bürgerorientierte Kommune“, das im Jahr 2000 im Rahmen der CIVITAS-Zukunftskonferenz entwickelt wurde, stellt gleichzeitig Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab dar.²⁰

1.1.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Übergeordnetes Ziel ist es, „das natürliche, psychische, soziale und umweltbedingte Wohlbefinden der Menschen, die in Städten leben und arbeiten, zu verbessern“ („Gesunde Städte – gesunde Menschen“). Ansatzpunkt für die Arbeit im Netzwerk ist die Gesundheitspolitik vor Ort. Den Mitgliedern werden „Konzepte und Planlösungen für die gesundheitlichen Probleme in Städten“ angeboten. Das Ziel ist dabei die Sensibilisierung von Gemeinden, Bürgern, privaten und gemeinnützigen Institutionen und die kommunale Selbstverwaltung für das Thema „Gesundheit“.

Das Leitbild des Gesunde Städte-Netzwerks ist das „9-Punkte-Programm“, das auch die Kriterien für die Teilnahme am Gesunde Städte-Netzwerk der BRD beschreibt.²¹ In diesen neun Punkten werden Zugangsvoraussetzungen, Qualitätsziele und strukturelle Anforderungen formuliert und gleichzeitig Mindeststandards für die Umsetzung definiert. Die Punkte 3 bis 6 des Programms betreffen die Qualitätsziele:

So wird die „Entwicklung einer ressortübergreifenden, gesundheitsfördernden Politik“ gefordert. Das bedeutet, dass die verschiedenen Politikbereiche und Fachämter über die Gesunde Städte-Konzeption zu informieren sind. Auch weitere Institutionen (Krankenkassen, Verbände, Bildungseinrichtungen, Wissenschaft, Wirtschaft ...) sowie Bürgerinitiativen sind in den Prozess einzubeziehen. Das Netzwerk empfiehlt die Ein-

²⁰ Leitbild Bürgerorientierte Kommune. Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab (2003)

²¹ <http://www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/dieidee/9-punkte-programm> (Stand 28.05.08)

richtung entsprechender kooperativer Infrastrukturen (z.B. eine „Gesundheitsförderungskonferenz“). Kooperationsstrukturen sollen genutzt, entwickelt und gestärkt werden.

Eine weitere Qualitätsanforderung ist, „die Gesundheitsförderung als Entscheidungskriterium bei öffentlichen, städtischen Planungen heranzuziehen“.

Daneben sollen „Rahmenbedingungen für Bürgerbeteiligung geschaffen werden“, in Form von Unterstützungs- und Koordinierungsstrukturen.

Und schließlich gibt es noch eine konkretere Qualitätsanforderung an Netzwerk-Mitglieder, nämlich eine „Gesundheits-, Umwelt- und Sozialberichtserstattung“.

1.1.1.3 Aalborg Commitments

Erklärtes übergeordnetes Ziel der AC ist es, „städtische Initiativen zur nachhaltigen Entwicklung zu stärken und der Lokalen Agenda 21 neue Impulse zu geben“.²² Ausschlaggebend ist dabei der Gedanke, dass der Grundstock nachhaltigen Handelns in den Kommunen gelegt werden muss.

Die AC müssen als „flexibles Werkzeug für die lokale Praxis“ verstanden werden.²³ Kommunen, die die Commitments unterzeichnen, verpflichten sich, ihrer jeweiligen Situation angemessene Zielsetzungen zu erarbeiten, unter Berücksichtigung existierender Agenda 21- oder anderer Pläne zur nachhaltigen Stadtentwicklung. Den Rahmen geben zehn Handlungsfelder vor (Näheres s. 1.3).

1.1.1.4 Unternehmen.V

Unternehmen.V will Gemeinden oder Regionen, die im Sinne der Lokalen Agenda 21 ihre Situation verändern wollen, „maßgeschneidert und individuell“ in ihrer Entwicklung unterstützen. Mit Hilfe einer Plattform wird ein Steuerungsinstrument für nachhaltige Entwicklungsprozesse in Kommunen angeboten. Es werden vier Themenbereiche genannt, in denen mögliche kommunale Maßnahmen angesiedelt werden: Umwelt, Wirtschaft, Soziales, Fernwirkungen und Globale Gerechtigkeit.²⁴

1.1.1.5 Klima-Bündnis e.V.

Die Ziele des Bündnisses sind zum einen im Gründungsdokument „Manifest europäischer Städte zum Bündnis mit den indigenen Völkern der Regenwälder“ festgehalten. Weiter werden Handlungsgrundlagen in der „Erklärung von Bozen“ (von 2003) beschrieben.²⁵ Die Mitglieder haben sich u.a. die „Reduktion von klimaschädlichen Treibhausgasen“ zum Ziel gemacht gehen zur Erhaltung der Regenwälder eine Partnerschaft mit den indigenen Völkern des Amazonasbeckens ein. In der Praxis wird dieses Ziel durch fol-

²² „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“. „Das Wesentliche in Kürze“

²³ ebd.

²⁴ www.unternehmen-v.at (Stand 03.07.08)

²⁵ Manifest (1990) & Erklärung von Bozen (2000): Ziele und Handlungsgrundlagen der Städte und Gemeinden im Klima-Bündnis.

gende Strategien verfolgt: Erarbeitung und Umsetzung von Klimastrategien, v.a. in den Bereichen Energie und Verkehr, Öffentlichkeitsarbeit über den Schutz der Regenwälder und Verzicht auf die Nutzung von Tropenholz aus Raubbau.²⁶

1.1.1.6cittaslow

Das cittaslow-Netzwerk zielt v.a. auf die „Wahrung und Stärkung einer Regionalkultur auf der Grundlage der Agenda 21“ ab.²⁷ Folgende Themen sieht das Netzwerk als seine primären Handlungsfelder: „Umweltpolitik, Infrastrukturpolitik, urbane Qualität, Gastfreundschaft, landschaftliche Qualität, slowcity-Bewusstsein, die Erhaltung der Vielfalt und einer eigenen Identität im Zeitalter der Globalisierung und Vermassung“.

Städte und Gemeinden sollen eigene, typische Besonderheiten betonen und damit eine eigene Identität wahren, die auch von außen erkennbar ist. Ausgangspunkt ist u.a. das Phänomen der Globalisierung, das zwar neue und hilfreiche Möglichkeiten zum Austausch und zur Verbreitung z.B. von Ideen und Wissen bietet. Allerdings geht mit ihr auch die Tendenz einer Anpassung Hand in Hand. Vom cittaslow-Netzwerk sollen sich besonders Kommunen angesprochen fühlen, die nach ihrer eigenen typischen Besonderheit suchen und dies nach außen kommunizieren wollen.

Konkrete Anforderungen werden auf der Website der deutschen cittaslow-Bewegung deutlich, durch die Beschreibung, an welchen Merkmalen eine „slowcity“ zu erkennen ist.²⁸

- eine Umweltpolitik, die als Zielsetzung Bewahrung und Förderung regionaler Besonderheiten und des städtischen Charakters hat (v.a. Förderung von Recyclingtechnik und Mehrwegsystemen)
- „Politik der Infrastrukturen“, die funktionell sind für die Aufwertung der Flächen und nicht für die reine Belegung
- die Anwendung von Technologien zur Verbesserung der Umweltqualität und der Stadtstruktur
- Anregung von Produktion und Verbrauch natürlich erzeugter und umweltverträglicher Lebensmittel, unter Ausschluss von genmanipulierten Produkten. Bei Bedarf sollen eigene Schutzbeauftragte eingesetzt werden, falls die regionaltypische Produktion gefährdet ist
- Schutz regionaltypischer Produkte, die ihre Wurzeln in Kultur und Tradition haben und zur regionalen Besonderheit beitragen. Es sollen Flächen und Möglichkeiten zur Verfügung gestellt werden, um den direkten Kontakt zwischen Verbrauchern und Qualitätserzeugern zu fördern

²⁶ http://www.klimabuendnis.org/our_profile.html?&L=1 (Stand 30.06.08)

²⁷ <http://www.cittaslow.info/index.php?cittaslow> (Stand 01.07.08)

²⁸ <http://www.cittaslow.info/index.php?charta> (Stand 30.06.08)

- Förderung der Qualität der Gastfreundschaft. Alle Hindernisse, die eine ausgedehnte Nutzung der städtischen Ressourcen beeinträchtigen, sollen aus dem Weg geräumt werden
- Sensibilisierung aller Bürger und nicht nur in den Arbeitskreisen, dass man in einer slowcity lebt (Fokus auf Jugend und Schulen und eine systematische Einführung der Geschmackserziehung)

- Ziele und Hauptthemen der Netzwerke im Überblick -

CIVITAS	Bürgerorientierung, innovative Formen der Zusammenarbeit von Bürgern, Kommunalpolitik und Verwaltung. <i>Leitbild Bürgerorientierte Kommune</i>
GESUNDE STÄDTE-NW	Sensibilisierung von Kommunen, Bürgern und Institutionen für das Thema „Gesundheit“; Stärkung kommunaler Gesundheitspolitik. <i>9-Punkte-Programm</i>
AALBORG COMMITMENTS	Stärkung kommunaler Initiativen zur nachhaltigen Entwicklung, neue Impulse für Lokale Agenda 21-Prozesse. <i>Zehn „commitments“</i>
UNTERNEHMEN.V	Steuerungsinstrument für kommunale nachhaltige Entwicklung. <i>Vier Wirkungsbereiche</i>
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Globaler Umweltschutz, Verringerung d. Treibhausgasemissionen, Unterstützung d. indigenen Völker, Erhaltung d. Tropenwälder. <i>Klima-Bündnis-Manifest & -Erklärung</i>
CITTASLOW	Wahrung & Stärkung einer Regionalkultur auf Grundlage der Agenda 21. <i>Sieben primäre Handlungsfelder</i>

1.2 Quantifizierung und Quantifizierbarkeit

Die Formulierung von Indikatoren bzw. Erfolgsfaktoren ist eine wichtige Möglichkeit, Netzwerk-Ziele messbar und damit auch überprüfbar zu machen.

1.2.1.1 CIVITAS

Das übergeordnete Ziel des Netzwerkes war sehr komplex, nämlich durch die Erfahrungen aus Projekten Strategien für mehr Bürgerbeteiligung und -orientierung zu entwickeln. Wegen des best-practice-Ansatzes lassen sich nur schwer Kriterien festlegen, anhand derer man den Erfolg messen kann.

Im Rahmen des CIVITAS-Netzwerks wurde aber ein Instrument nach Deutschland „importiert“, das ein Evaluations- und Umsetzungsinstrument für Bürgerorientierung darstellt. Das Konzept der „Lokalen Demokratiebilanz“ stammt ursprünglich aus Schweden und hilft, regelmäßig den erreichten Grad der Bürgerorientierung zu prüfen und zu dokumentieren. Schwachstellen und Probleme von Kommunen lassen sich aufdecken, um Verbesserungsbedarf aufzuzeigen. Damit bietet die „Lokale Demokratiebilanz“ ein Werk-

zeug, zu überprüfen, ob sich die Ansätze zur verbesserten Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung und Bürgern bewähren.

Außerdem gibt es zehn Erfolgsfaktoren für bürgerorientierte Kommunen²⁹, die ein Ergebnis des Wettbewerbs „Bürgerorientierte Kommune – Wege zur Stärkung der Demokratie“ sind und mit deren Hilfe eine Kommune ihre Strukturen auf Bürgerorientierung hin überprüfen kann:

- Konsensvereinbarung von Politik und Verwaltung über Bürgerorientierung
- Bürgermitwirkung in der Informations-, Planungs- und Umsetzungsphase
- Ausbau einer lokalen Anerkennungskultur
- Klar definierte Schnittstellen zwischen Verwaltung, Politik und BürgerInnen
- Verwaltungsinternes Anreizsystem
- Vernetzungsstrukturen innerhalb der Verwaltung
- Verlässlicher zeitlicher Rahmen für Beteiligungsprojekte
- Räumliche Kristallisationspunkte für Bürgerengagement
- Bewusster Einsatz kreativer Beteiligungsformen
- Fähigkeit zum gegenseitigen Zuhören

1.2.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Eine Quantifizierung ist hier schwer möglich, da die Qualitätsziele des Netzwerks vage formuliert und kaum messbar sind. Die Anforderungen an die Mitgliedsstädte sind eher qualitativer Natur und betreffen die Gestaltung von Prozessen und Strukturen.

1.2.2 Aalborg Commitments

Ein Zielsetzungsprozess ist mit Unterzeichnung der AC explizit vorgesehen – zum einen wird eine „Baseline Review“ als Startpunkt für den kommunalen Zielsetzungsprozess für nachhaltige Entwicklung gefordert (s. 1.3). Dieser Zielsetzungsprozess ist bei inhaltlicher Orientierung an den zehn AC-Themen (1.3) den lokalen Gegebenheiten anzupassen. Prozesse einer Lokalen Agenda 21 oder andere Aktionspläne für kommunale Zukunftsbständigkeit sowie die Ergebnisse der Baseline Review sind zu berücksichtigen. Weiter sind individuelle lokale Ziele festzulegen, mit Angabe eines konkreten Zeitrahmens.³⁰ Das lässt eine „Quantifizierung“ zu, inwieweit die gesetzten Ziele erfüllt werden konnten. In diesem Kontext ist der Leitfaden zur Umsetzung der AC in fünf Schritten wichtig: „Zyklisches Nachhaltigkeitsmanagement für Kommunen“:

1. Bestandsaufnahme
 - Analyse der örtlichen (Nachhaltigkeits-)Situation
2. Zieldefinition
 - Verabredung messbarer Ziele gemeinsam mit allen lokalen Akteuren, die für das jeweilige Handlungsfeld relevant sind

²⁹ „CIVITAS – Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“ (2000), Informationsbroschüre

3. Ratsbeschluss
→ Legitimation durch den Gemeinderat und offizieller Auftrag zur Umsetzung und Überprüfung dieser Ziele
4. Umsetzung und Monitoring
→ Durchführung verändernder Maßnahmen und Beobachtung der Effekte, bei Bedarf Anpassung der Maßnahmen
5. Evaluierung und Berichterstattung
→ Bei Misserfolg den Zyklus neu durchlaufen, bei Erfolg die gewünschte Veränderung im nächsten Zyklus weiter ausbauen

Diese fünf Schritte sollen alle drei bis fünf Jahre wiederholt werden.³¹ Das wichtigste an diesem Prozess ist, dass die Kommunen angeleitet werden, messbare Ziele zu setzen.

1.2.2.1 Unternehmen.V

Die Initiative Unternehmen.V möchte kommunale bzw. regionale Entwicklungsprozesse von Gemeinden und Regionen dabei unterstützen, sich stetig zu verbessern. Dazu bietet sie ein „Bewusstseinsbildungs- und Selbsteinschätzungsinstrument für eine Nachhaltige Entwicklung“. Eine individuelle Bewertungsgruppe vor Ort, zusammengesetzt aus Akteuren aus den vier für nachhaltige Entwicklung definierten Handlungsbereichen, sammelt und bewertet sowohl abgeschlossene, wie auch aktuelle und geplante Aktivitäten. Anhand von Wirkungspunkten (0-10) wird die Wirkung der Maßnahmen „quantifiziert“, wobei eine Checkliste weiterhilft. Dadurch entstehen Wirkungswerte und auch Indikatoren zur Erfolgsmessung. In wiederholten Bewertungsprozessen kann eine Verbesserung bzw. Verschlechterung der Wirkung von Maßnahmen überprüft werden.

1.2.2.2 Klima-Bündnis e.V.

Die Mitglieder des Klima-Bündnis verpflichten sich zu einer kontinuierlichen Verminderung ihrer Treibhausgasemissionen. Dabei wird eine ganz konkrete Zahl in den Raum gestellt: So ist es u.a. Ziel, „den CO₂-Ausstoß alle fünf Jahre um zehn Prozent zu reduzieren“. Der wichtige Meilenstein einer Halbierung der Pro-Kopf-Emissionen (Basisjahr 1990) soll bis spätestens 2030 erreicht werden. Langfristig streben die Klima-Bündnis-Städte und Gemeinden eine Verminderung ihrer Treibhausgasemissionen auf ein nachhaltiges Niveau von 2,5 Tonnen CO₂-Äquivalent pro Einwohner und Jahr durch Energiesparen, Energieeffizienz und durch die Nutzung erneuerbarer Energien an. Dieses Ziel erfordert das Zusammenwirken aller Entscheidungsebenen (EU, Nationalstaat, Regionen, Gemeinde), es kann mitunter nicht durch Maßnahmen im Entscheidungsbereich der

³⁰ „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“. „Das Wesentliche in Kürze“

³¹ Hilfreiche Hinweise zur Umsetzung der Idee der AC: „Zyklisches Nachhaltigkeitsmanagement für Kommunen“ (2007), S. 9

Gemeinde allein erreicht werden. Um die Entwicklungen ihrer Bemühungen im Klimaschutz zu dokumentieren, erstatten die Klima-Bündnis-Mitglieder regelmäßig Bericht.³²

1.2.2.3 *cittaslow*

Mit Hilfe von sieben definierten Kriterien wird bewertet, ob eine Stadt die Anforderungen einer slowcity erfüllt und dem Netzwerk beitreten kann.³³

1. „Umweltpolitik
→ Nutzung alternativer und/oder regenerativer Energien; Recycling Konzept u.a.
2. Infrastrukturpolitik
→ Behindertengerecht, Bürgernähe, Grünanlagen, Naherholungsgebiet u.a.
3. Urbane Qualität
→ Stadtentwicklung, Denkmalpflege, Müllkonzept u.a.
4. Aufwertung der autochthonen (einheimischen) Erzeugnisse
→ Regionale Wochenmärkte, Pflege heimischen Brauchtums u.a.
5. Gastfreundschaft
→ Pflege von Städtepartnerschaften, Touristeninformation u.a.
6. (*cittaslow*-) Bewusstsein
→ PR-Arbeit für slowcity, Öffentlichkeitsarbeit u.a.
7. Landschaftliche Qualität
→ Erhalt und Pflege der landschaftlichen Schönheit / Vielfalt u.a.“

Zu jedem Kriterium gibt es einen „Katalog“ an Maßnahmen, wie die Umsetzung gelingen kann und woran die Umsetzung schließlich auch gemessen werden kann.³⁴ Damit schafft das Netzwerk eine anspruchsvolle Grundlage für interessierte Städte.

³² <http://www.klimaschutz.de/> (Stand 04.07.08)

³³ <http://www.cittaslow.info/index.php?charta> (Stand 30.06.08)

³⁴ <http://www.cittaslow.info/index.php?kriterien> (Stand 20.06.08)

- Quantifizierbarkeit der Ziele -

CIVITAS	Zehn Erfolgsfaktoren für bürgerorientierte Kommunen.
GESUNDE STÄDTE-NW	Ziele relativ offen formuliert.
AALBORG COMMITMENTS	Forderung der Festlegung individueller Ziele für die Kommune sowie Forderung der Angabe eines Zeitrahmens für Umsetzung.
UNTERNEHMEN.V	Bewertung von Aktivitäten u. Vergabe von „Wirkungspunkten“, Berechnung eines „Wirkungsprofils“, das wiederholt messbar ist.
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Messbares Ziel: Reduktion des CO ₂ -Ausstoßes alle fünf Jahre um 10%. Halbierung der Pro-Kopf-Emissionen bis spät. 2030. Reduktion der Treibhausgasemissionen auf 2,5 Tonnen CO ₂ -Äquivalent / Einwohner u. Jahr.
CITTASLOW	Maßnahmenkatalog zu den sieben Kriterien einer slow city hilft bei der „Messung“, ob gesetzte Ziele erreicht werden.

*1.3 Bezugsgröße Ist- oder Soll-Zustand, Selbstverpflichtungscharakter**1.3.1.1 CIVITAS*

Da die erfolgreiche Teilnahme am Wettbewerb „Bürgerorientierte Kommune. Wege zur Stärkung der Demokratie“ Voraussetzung für die Mitgliedschaft im Netzwerk war, haben alle Mitglieder des Netzwerks eine hohe Motivation mitgebracht. Dadurch waren in ihren Reihen bereits Prozesse auf den Weg gebracht, um das Ziel der Bürgerorientierung zu verfolgen und umzusetzen. Das Vorschalten des Wettbewerbs bedingte eine „Selbstrekutierung“, die eine hohe Bereitschaft zur Selbstverpflichtung erforderte.

1.3.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Der Zusammenschluss der Kommunen ist freiwillig: Sie verpflichten sich zur Orientierung am „9-Punkte-Programm“ sowie dazu, die „Gesundheitsförderung zu einer kommunalpolitischen Aufgabe weiterzuentwickeln“³⁵. Außerdem erklären sich die Mitglieder mit den Zielen und Inhalten der Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung (1986) einverstanden. Das Netzwerk hat einen hohen Selbstverpflichtungscharakter.

1.3.2.1 Aalborg Commitments

Mit der Unterzeichnung des Dokuments der AC verpflichten sich die Kommunen zu einer ganzen Reihe von Schritten:

- Innerhalb von 12 Monaten nach der Unterzeichnung muss eine „Baseline Review“ erstellt werden, die eine Bestandsaufnahme der lokalen Situation darstellt.
- Die Kommune muss einen der jeweiligen Situation entsprechenden partizipatorischen Zielsetzungsprozess auf den Weg bringen.
- Dabei sind Prioritäten zu setzen und die zehn Handlungsfelder der AC zu berücksichtigen.

³⁵ <http://www.gesundheit-muensterland.de/einrichtungen/verbaende/g-StaedteNetzwerk.html> (Stand 03.06.08)

- Innerhalb von 24 Monaten nach der Unterzeichnung müssen individuelle lokale Ziele festgelegt worden sein.
- Es ist eine regelmäßiges Aalborg Commitments „Monitoring Review“ anzufertigen, die auch für die Bürger zugänglich ist.
- Informationen über Ziele und Fortschritte in den Kommunen sind der „Europäischen Kampagne für Zukunftsbeständige Städte und Gemeinden“ für Auswertungen zur Verfügung zu stellen. Eine erste europaweite Auswertung ist für 2010 geplant, danach sollen weitere Reviews im 5-Jahres-Rhythmus erstellt werden.³⁶ Ziel ist ein Vergleich und ein Austausch zwischen den Kommunalverwaltungen in Europa.

Folgende zehn Handlungsfelder dienen den Kommunen bei der Zielsetzung ihrer Nachhaltigkeitsprozesse laut AC-Richtlinien zur Orientierung³⁷

1. Governance
2. Lokales Management für Zukunftsbeständigkeit
3. Natürliche Gemeinschaftsgüter
4. Verantwortungsvoller Konsum und Lebensweise
5. Stadtplanung und Stadtentwicklung
6. Verbesserte Mobilität, weniger Verkehr
7. Kommunale gesundheitsfördernde Maßnahmen
8. Dynamische und zukunftsbeständige lokale Wirtschaft
9. Soziale Gerechtigkeit
10. Von lokal zu global

Jedes Handlungsfeld hat fünf Unterpunkte, die verschiedene Ausprägungen der einzelnen Themen beschreiben.

Die zehn Themen der AC geben die Struktur für die obligatorische Baseline Review vor. Beim Verfassen der Baseline Review soll auch auf bereits bestehendes Datenmaterial zurückgegriffen werden; alle Bereiche der Verwaltung sollen aus ihren Einsatzfeldern Datenmaterial einbringen. Das AC-Sekretariat veröffentlicht eingesendete Baseline Review Reports, um anderen Kommunen Anregungen zu geben, wie ein solcher Bericht gestaltet werden kann.³⁸

Der „Soll-Zustand“ ist bei aller Unverbindlichkeit recht genau vorgegeben: „Sie (die AC) verstehen sich als freiwillige Verpflichtung, in zehn Handlungsbereichen messbare Fortschritte zu entwickeln.“³⁹

³⁶ „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“. „Das Wesentliche in Kürze“

³⁷ ebd.

³⁸ <http://www.aalborgplus10.dk/default.aspx?m=2&i=375> (Stand 11.06.08)

³⁹ Hilfreiche Hinweise zur Umsetzung der Idee der AC: „Zyklisches Nachhaltigkeitsmanagement für Kommunen“, (2007), S. 6

1.3.2.2 Unternehmen.V

In dem von Unternehmen.V begleiteten Unterstützungsprozess wird konkret mit den Begriffen IST- und SOLL-Zustand gearbeitet. Mitglieder einer Bewertungsgruppe in der Kommune (Aktive aus der Gesellschaft, Vertreter aus Politik und Verwaltung) bewerten abgeschlossene, aktuelle und geplante Maßnahmen mit Hilfe von Checklisten. In einem Dialog-Prozess entsteht durch die Vergabe von „Wirkungspunkten“ ein „Wirkungsprofil“ der Maßnahmen. Diese erarbeiteten Wirkungswerte und die dazugehörigen Argumente werden in einem „Projektprofil“ graphisch aufbereitet dargestellt, wobei der IST- und der SOLL-Zustand für jeden der vier Bereiche (Wirtschaft, Umwelt, Soziales, Globale Verantwortung) jeweils in einer anderen Farbe dargestellt werden.⁴⁰

1.3.2.3 Klima-Bündnis e.V.

Mit dem Beitritt gehen Städte und Gemeinden Selbstverpflichtungen ein, die in den Grundsatzdokumenten „Klimabündnis-Manifest“ von 1990 und „Klimabündnis-Erklärung“ von 2000 niedergelegt wurden. Sie enthalten Ziele, Handlungsfelder und Maßnahmen, die eine umfassende Reduktion der Treibhausgasemissionen, den Verzicht auf die Nutzung von Tropenholz aus Raubbau und die Unterstützung der Indianervölker Amazoziens umfassen.⁴¹

Allerdings betont Lorenz, Vorsitzender des Klima-Bündnis e.V., dass es sich nur noch formal um eine Selbstverpflichtung handelt. Angesichts der Klimaveränderungen und damit einhergehender Probleme und Gefahren müssten entsprechende Prozesse eigentlich schon lange zur Pflicht geworden sein.⁴²

1.3.2.4 *cittaslow*

Städte, die der slowcity-Bewegung beitreten, verpflichten sich,

- „die Aktivitäten von slowcity an die Öffentlichkeit zu tragen und die eingesetzten Maßnahmen zur Erreichung der Ziele der Bewegung bekannt zu machen
- unter Beachtung der typischen örtlichen Besonderheiten die Ansichten von slowcity zu vertreten und einer Überprüfung durch die jeweiligen Beauftragten der Bewegung zuzustimmen, wobei die vorgegebenen Bewertungskriterien für die Aktivitäten respektiert werden müssen
- innerhalb eines angemessenen Rahmens der eigenen Möglichkeiten zu den vereinbarten Aktivitäten von allgemeinem Interesse und zur Koordinierung der Bewegung beizutragen“.⁴³

Festhalten lässt sich an dieser Stelle über alle untersuchten Netzwerke hinweg: Der Grad der Selbstverpflichtung ist in Städte-Netzwerken enorm hoch, da eine genaue

⁴⁰ Hellrigl 2005, S. 9

⁴¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Klima-B%C3%BCndnis> (Stand 05.07.08)

⁴² www.klimaschutz.de (Stand 05.07.08)

Überprüfung der Umsetzung vor Ort nicht immer gewährleistet werden kann. Derartige Kooperationsformen setzen neben standardisierten Evaluationsinstrumenten auch ein großes gegenseitiges Vertrauen der Mitglieder sowie der Netzwerkmanager voraus.

2. Struktur der Initiativen (statische Elemente)

Die strukturelle Ebene betreffend, gilt es beim Gestaltungsprozess einer Vernetzungsinitiative einige Fragen zu beantworten, wie z.B.: Wer übernimmt die Trägerschaft? Welche Gremien sind (international, national sowie kommunal) sinnvoll und nötig? Wie können die Netzwerkaktivitäten vernetzt werden? Finden sich Partner und Sponsoren? ...

2.1 Trägerschaft, Gremien, Vernetzungsplattformen

2.1.1 CIVITAS

Träger des CIVITAS-Netzwerks waren die Bertelsmann Stiftung und der „Verein Aktive Bürgerschaft e.V.“. Sie stellten Unterstützung durch Experten sowie den organisatorischen Rahmen sicher.

Die 1977 gegründete Bertelsmann Stiftung ist dem Selbstverständnis nach eine „operative, konzeptionell arbeitende Einrichtung“, die mit ihren Projekten zur Lösung aktueller gesellschaftlicher Probleme beitragen möchte. Die Projekte werden von der Stiftung konzipiert, initiiert und begleitet, in Kooperation mit wissenschaftlichen, staatlichen und privaten Institutionen. Ein Schwerpunkt liegt auf der Praxisorientierung und auf exemplarischen Projekten mit Modellwirkung. Derzeit engagiert sich die Stiftung in den Bereichen Wirtschaft, Staat und Verwaltung, Medien, Politik, Öffentliche Bibliotheken, Medizin und Gesundheitswesen, Kultur, Stiftungswesen und Hochschule. Die Förderung des CIVITAS-Netzwerks fiel in den Bereich Staat und Verwaltung.

Der 1997 gegründete, bundesweit ausgerichtete Verein Aktive Bürgerschaft e.V. führt verschiedene Projekte zu Theorie und Praxis des Bürgerengagements durch. In Zusammenarbeit mit der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster entstand eine Arbeitsstelle Aktive Bürgerschaft am Institut für Politikwissenschaft. Diese Stelle setzt sich wissenschaftlich mit bürgerschaftlichem Engagement und gemeinnützigen Organisationen auseinander, setzt Forschungsergebnisse um und bietet interessierten Bürgern Weiterbildungsmöglichkeiten.

Die Bertelsmann Stiftung war für die Begleitung, den organisatorischen Rahmen und die Vernetzung der Mitgliederkommunen zuständig, und das „war sehr gut durch die Stiftung geregelt“, wie ein CIVITAS-Botschafter betont. Vernetzungsmedium war z.B. ein interner Newsletter, verschickt durch die Stiftung. Im Kontext der Arbeit der CIVITAS-Botschafter hat sich eine Fortführung des Newsletters als „unpraktisch“ erwiesen.

⁴³ <http://www.cittaslow.info/index.php?charta> (Stand 30.06.08)

Mittlerweile entwickeln die CIVITAS-Botschafter auf Jahrestreffen Strategien (weiter) und diskutieren Projekte und Ansätze. Die Jahrestreffen finden meist in Verbindung mit einer Fachtagung statt, auf der sich die CIVITAS-Botschafter fachlich einbringen. Dem Gedanken der Nachhaltigkeit wird mit dieser Entwicklung eindrücklich Rechnung getragen.

2.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Das Gesunde Städte-Netzwerk geht zurück auf eine Bewegung der WHO. Das Netzwerk-Sekretariat in Münster steuert das bundesweite Netzwerk. Es hat seinen Sitz im „Gesundheitshaus“, in dem Gesundheitsamt und Selbsthilfe räumlich eng zusammenarbeiten. Aus diesen beiden Bereichen stammen die Hauptakteure des Netzwerks: Kommunale Verwaltung und Selbsthilfe. Folgende Aufgaben übernimmt das Sekretariat:⁴⁴

- Organisation des Netzwerks
- Ansprechpartner für Dritte
- Partner für Kommunen und Initiativen
- Unterstützung bei der Umsetzung des Leitbildes „Gesunde Stadt“ in Gesunden Städten
- Mitwirkung am Verfahren zum Präventionsgesetz
- Öffentlichkeitsarbeit für das Netzwerk
- Unterstützung des Gesunde Städte Aktionsprogramms „Kommunale Kompetenzen für Gesundheit“

Neben dem Sekretariat gehören regionale Netzwerke (z.B. Mecklenburg-Vorpommern / Schleswig-Holstein), Kompetenzzentren und ein Sprecherrat zur Struktur des Netzwerks. Der Sprecherrat repräsentiert das Netzwerk nach außen. Er wird für jeweils drei Jahre gewählt und setzt sich paritätisch zusammen aus fünf Vertretern der kommunalen Körperschaften und fünf Vertretern von Gesundheitsinitiativen und Selbsthilfeszusammenschlüssen.

Derzeit sind acht Mitgliedsstädte Kompetenzzentren für einzelne Themen im Gesunde Städte-Netzwerk:

- Stadt Frankfurt am Main: Migration und öffentliche Gesundheit
- Stadt Halle (Saale): stadtteilbezogene, bürgerorientierte Stadtentwicklung
- Rhein-Kreis Neuss: Gesundheitsförderung und Gesundheitsberichterstattung im Kindes- und Jugendalter
- Stadt Herne: das Thema Gesundheitskonferenzen
- Stadt Stuttgart: Kinder- und Jugendgesundheit
- Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg, Berlin: das Thema Migration, Integration und Gesundheit
- Kreis Unna: kommunales Gesundheitsmanagement und gesundheitlichen Verbraucherschutz

- Stadt Münster: Konzeption und Praxis kommunaler Gesundheitshäuser

Die Mitgliedsstädte können sich beim Netzwerk um den Titel eines Kompetenzzentrums bewerben; dazu müssen sie ihre Erfahrung im jeweiligen Themenbereich nachweisen. Nach einer Prüfung kann ihnen das Label „Kompetenzzentrum“ verliehen werden.

Folgender Beschluss verdeutlicht, dass dazu einige Voraussetzungen erfüllt sein müssen: „... Als Kompetenzzentrum können sich Mitgliedskommunen (Städte, Kreise, Bezirke) des Gesunde Städte Netzwerks der Bundesrepublik Deutschland bewerben, die zu spezifischen Arbeitsbereichen der Gesundheitsförderung über fundierte Erfahrungen verfügen, diese dokumentiert haben und die in der Lage sind, angemessene Ressourcen zur Vermittlung und Diskussion dieser Erfahrungen zur Verfügung zu stellen. Eine Kommune organisiert ein Kompetenzzentrum längstens für vier Jahre. Eine Verlängerung ist nach Ablauf dieses Zeitraums möglich.“⁴⁵

Instrumente des Netzwerk-Austauschs sind ein interner Newsletter (alle 6-8 Wochen), die Gesunde Städte-Nachrichten (2x jährlich), Internet-Seiten, Netzwerk-Arbeitskreise und Workshops, der Gesunde Städte Preis (alle zwei Jahre) und das internationale Gesunde Städte-Symposium (alle 2 Jahre).⁴⁶

Die „Teilnahme an Netzwerkaktivitäten zum Austausch und zur Weiterentwicklung gesundheitsfördernder Aktivitäten“ ist laut dem 9-Punkte-Programm verpflichtend. Für folgende Personen muss die Teilnahme an den jährlichen Mitgliederversammlungen gewährleistet werden: Vertreter der Mitglieds-Gebietskörperschaft, (gewählter) Vertreter aus dem Kreis der Selbsthilfegruppen, Bürgerinitiativen oder selbstorganisierten Projekte. Die Beteiligung an weiteren Treffen ist zu unterstützen.

Auch der regelmäßige Informationstransfer an das Gesunde Städte-Sekretariat (Erfahrungen, Erkenntnisse, praktikable Modelle zur Gesundheitsförderung) muss gewährleistet sein.⁴⁷

2.1.3 Aalborg Commitments

Die „Europäische Kampagne Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden“ ist einer der Hauptakteure im Kontext der AC. Die internationale Organisationsarbeit für die Unterzeichner der AC ist angesiedelt im Aalborg Commitments Sekretariat in Aalborg. An diese Stelle schicken alle europäischen Kommunen, die sich beteiligen wollen, die unterzeichneten Dokumente und dort wird eine Liste aller Unterzeichner geführt. Außerdem informiert das Sekretariat über den Verlauf der Umsetzung der AC sowie über weitere Veranstaltungen und Projekte.

⁴⁴ <http://www.gesundheit-muensterland.de/einrichtungen/verbaende/g-StaedteNetzwerk.html> (Stand 03.06.08)

⁴⁵ Wortlaut des Beschlusses der Gesunde-Städte-Mitgliederversammlung 2002, online unter <http://www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/dasnetzwerk/kompetenzzentren> (Stand 05.06.08)

⁴⁶ Stender 2005

⁴⁷ <http://www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/dieidee/9-punkte-programm> (Stand 28.05.08)

Externe Hilfe kommt von ICLEI⁴⁸, dem Internationalen Verband für Kommunale Umweltinitiativen. Dabei handelt es sich dem Selbstverständnis nach um einen Kommunalverband, ein Zusammenschluss von Städten, Gemeinden, Kreisen, Stadt-Umland-Verbänden und Regionen aus aller Welt. Zu seinem Angebotsspektrum zählt z.B. die Koordination verschiedener Städtekampagnen oder die Hilfe bei der Steuerung, Förderung und Umsetzung von partizipativen Planungsprozessen. Gegen Entgelt bietet diese Organisation auch Hilfe bei der Umsetzung der AC an.

Neben diesen Vernetzungsstrukturen auf der internationalen und übergeordneten Ebene spielen die lokalen Vernetzungsgremien eine große Rolle bei Prozessen zur Umsetzung der AC. So hat z.B. die Stadt Freiburg verschiedene Strukturen geschaffen, um im Sinne der kommunalen Nachhaltigkeit und der Agenda 21 die Zusammenarbeit von Gemeinderat, Bürgerschaft und Verwaltung zu verbessern. In *Agenda 21-Projektgruppen* initiieren engagierte Bürger und Organisationen nachhaltige Projekte. Eine verwaltungsinterne *Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit* sorgt für die Vernetzung der Arbeit der Verwaltung mit den Freiburger Agenda 21-Gremien und bereitet außerdem die Sitzung des *Agenda 21-Ausschusses* vor. Dieser wiederum ist dafür verantwortlich, nachhaltige Projekte und Maßnahmen von Bürgern und Verwaltung zu vernetzen. Schließlich gibt es den *Nachhaltigkeitsrat*, in dem Experten und Vordenker im Bereich Zukunftsfähigkeit und Nachhaltigkeit sitzen, die Gemeinderat und Stadtverwaltung bei der Umsetzung der AC beraten.⁴⁹

2.1.4 Unternehmen.V

Trägerorganisation von Unternehmen.V ist das Land Vorarlberg, repräsentiert vom Büro für Zukunftsfragen Bregenz. Die entscheidende Vernetzungsplattform stellt die Projekt-Homepage dar: „www.unternehmen-v.at“. Neben dieser virtuellen Plattform finden aber sehr viele „reale“ Treffen statt.⁵⁰

2.1.5 Klima-Bündnis e.V.

Das Klima-Bündnis wird von einem international zusammengesetzten *Vorstand* geleitet und von der *Europäischen Geschäftsstelle* koordiniert. Sie wird ergänzt durch das *Klima-Bündnis-Büro* in Brüssel sowie nationale und regionale *Koordinationsstellen*. Sie alle verstehen sich als Interessenvertreter der Mitglieder und als Schnittstellen der lokalen, nationalen, europäischen und internationalen politischen Ebene in den Bereichen Klimaschutz, Biodiversität und indigene Völker. Außerdem beraten und unterstützen sie die Mitglieder bei gemeinsamen Projekten, erarbeiten Handlungsempfehlungen und führen vielfältige Kampagnen zum Schutz des Klimas und die Erhaltung der Regenwälder durch. Die einmal jährlich stattfindende Internationale Jahreskonferenz und Mitglieder-

⁴⁸ www.iclei-europe.org (Stand 10.06.08)

⁴⁹ http://www.freiburg.de/servlet/PB/menu/1174657_11/index.html (Stand 01.06.08)

⁵⁰ Hinweis eines Interviewpartners, dass diese Homepage veraltet sei und abgelöst werden soll durch www.unternehmen21.org

versammlung ist das Forum der Mitglieder zur Diskussion von zentralen Themen der Vereinsarbeit, Arbeitsschwerpunkten und Positionen.

Die jährliche Entwicklung des Vereins, Arbeitsschwerpunkte sowie der Jahresabschluss und die Finanzplanung werden im Jahresbericht dokumentiert.⁵¹ Auch ein Newsletter zählt zu den Vernetzungsinstrumenten.

2.1.6 *cittaslow*

Das deutsche *cittaslow*-Netzwerk hat mittlerweile den Status eines eingetragenen Vereins (Gründung März 2008). Der Vereinssitz ist Hersbruck, der als erster Stadt in Deutschland der *cittaslow*-Titel verliehen wurde und die eine Art Führungsfunktion für die deutschen Netzwerk-Aktivitäten übernimmt. Von dort aus wird koordiniert und für die Vernetzung der Mitgliedskommunen gesorgt. Ein wichtiges Gremium sind dabei jährlich stattfindende *Mitgliederversammlungen*. Hier werden die künftigen Aktivitäten der Bewegung beschlossen. Es werden Jahresziele und grundsätzliche Arbeitsrichtlinien sowie Bewertungskriterien und erforderliche Kontrollorgane bestimmt. Daneben wird auch das erforderliche Budget besprochen, hierin sind z.B. auch Kosten für Koordinierungstätigkeiten enthalten. Die Versammlung findet jedes Jahr in einer anderen Stadt statt. Neben organisatorischen und strategischen Themen bietet sie auch Raum für eine aktuelle Bestandsaufnahme der *slowcity*-Diskussion und für Diskussion über den Stand der Forschung, über das Problem der Lebensqualität in Städten etc. Im Rahmen dieser Versammlung wird auch ein *Koordinationskomitee* gebildet, das für alle Aktivitäten verantwortlich ist. Es setzt sich zusammen aus Vertretern von „Slow Food e.V.“, den ideellen Trägerstädten und Vertretern anderer Mitgliedsstädte, wobei die Vertretung jedes Mitgliedslandes gewährleistet sein muss.

Eine große Bedeutung kommt außerdem *lokalen Arbeitskreisen* zu, die in den Mitgliedskommunen vor Ort gebildet werden und die direkt an der Umsetzung der *cittaslow*-Werte arbeiten.

Auf der Website der deutschen *cittaslow*-Bewegung findet man nicht sehr viele Vernetzungsaktivitäten. So gibt es z.B. keine Materialien bisheriger *cittaslow*-Kommunen über formulierte Ziele oder Veranstaltungen anlässlich der Aufnahme in das Netzwerk etc. Man bekommt Links zu den Städten, die das Label „*slow city*“ tragen und kann sich dort jeweils vorhandenes Material zusammensuchen.

⁵¹ <http://www.klimabuendnis.org/association.html?&L=1> (Stand 30.06.08)

- Trägerschaft, Gremien -

CIVITAS	Träger ursprüngl. Bertelsmann Stiftung und Aktive Bürgerschaft e.V.
GESUNDE STÄDTE-NW	Netzwerk-Sekretariat in Münster. Regionale Netzwerke, Kompetenzzentren, Sprecherrat, jährliche Mitgliederversammlungen.
AALBORG COMMITMENTS	Städte, die die AC unterzeichnen, sind Bestandteil einer Kampagne. Aalborg Commitments-Sekretariat in Aalborg. Gremien der Kommunen vor Ort (Projektgruppen, AGs, Ausschüsse ...).
UNTERNEHMEN.V	Träger: Land Vorarlberg, repräsentiert durch das Büro für Zukunftsfragen, Bregenz.
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Verein, internationaler Vorstand, Koordination durch europ. Geschäftsstelle, Bündnis-Büro in Brüssel. Nationale und regionale Koordinationsstellen. Jahreskonferenzen und Mitgliederversammlung.
CITASLOW	Vereinsstruktur. Jährliche Mitgliederversammlungen, Koordinationskomitee, lokale Arbeitskreise.

2.2 Staatliche/nicht-staatliche Akteure

Die untersuchten Netzwerke werden von nicht-staatlichen Akteuren getragen. Eine Ausnahme bildet „Unternehmen.V“, das vom Land Vorarlberg getragen wird. Hier klappt die Partnerschaft gut: es gibt gemeinsame Vereinbarungen über die Arbeit, das Land tritt als Koordinator auf, die Partner-NGOs entwickeln strategischen Aufgaben.

2.3 Visualisierung / Designs

Folgende Logos stehen den Mitgliedskommunen der jeweiligen Netzwerke zur Verfügung:



CIVITAS




UNTERNEHMEN.V



**KLIMA-BÜNDNIS
ALIANZA DEL CLIMA**



Das Logo des Gesunde Städte-Netzwerks kann in den Mitgliedsstädten modifiziert werden, entsprechend des Stadt-Logos. Hier einige Beispiele:



2.4 Partner, Sponsoren

2.4.1 CIVITAS

Bei größeren Tagungen arbeitet das Netzwerk mit Partnern wie z.B. der Stiftung Mitarbeit zusammen.

2.4.2 Gesunde Städte-Netzwerk

In vielen Projekten arbeiten die Städte mit unterschiedlichen Partnern zusammen, dazu zählen z.B. Lokale Agenda-Gruppen, Ämter, Krankenkassen, Bildungseinrichtungen, Ärzte, Akteure aus der Wirtschaft. Bemühungen um Sponsoren gibt es v.a. für Fachveranstaltungen; auch bei den jährlichen Mitgliederversammlungen spielen lokale Sponsoren oft eine Rolle.

2.4.3 Aalborg Commitments

Partner sind die Stadt Aalborg, der Rat der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE), der Internationale Rat für Kommunale Umweltinitiativen (ICLEI), die Europäische Kampagne Zukunftsbeständiger Städte und Gemeinden und alle europäischen Kommunalverwaltungen.

2.4.4 Unternehmen.V

Unternehmen.V ist getragen von einer breiten Plattform unterschiedlicher Institutionen in Vorarlberg und etabliert so einen einheitlichen Standard für nachhaltige Stadt- und Gemeindeentwicklung. Partnerorganisationen sind der Vorarlberger Umweltverband, der Verkehrsverbund Vorarlberg, das Energieinstitut Vorarlberg, die Südwindagentur Vorarlberg, das Institut für Sozialdienste, die Industriellenvereinigung Vorarlberg, die Junge Industrie Vorarlberg, die Abteilung Allgemeine Wirtschaftsangelegenheiten, die Initiative Sichere Gemeinden und das Klimabündnis Vorarlberg.

2.4.5 Klima-Bündnis e.V.

Die Klima-Bündnis-Partner sind: Kampagne Nachhaltige Energie für Europa, European Sustainable Cities and Towns Campaign, Cities for Mobility, Boden-Bündnis für europä-

ische Städte und Gemeinden, SUD-Net – Global Sustainable Urban Development, team red, Heye & Partner.

2.4.6 cittaslow

Partner sind neben allen Mitglied-Kommunen z.B. der Verein „Slow Food“ Deutschland.

3. Konzeption der Initiativen (dynamische Elemente)

Konzeptionell tauchen bei der Entwicklung einer Initiative zur Vernetzung mehrerer Kommunen folgende Überlegungen auf: Wie werden Bewerbungs- und Begutachtungsverfahren gestaltet? Wer ist dafür zuständig? Wie kann ein gewisses „Controlling“ über die Einhaltung definierter Standards gewährleistet werden? In welcher Form wird die Aufnahme in ein Netzwerk gestaltet? Gilt die Mitgliedschaft unbefristet? Ist abzuschätzen, welcher (zusätzliche) Aufwand für mitwirkende Kommunen entsteht?

3.1 Bewerbungs- und Begutachtungsverfahren

3.1.1 CIVITAS

Die Möglichkeit der Mitgliedschaft bzw. der Mitgliederkreis war von Anfang an klar umrissen und definiert, indem die Teilnehmer der Endrunde des Wettbewerbs „Bürgerorientierte Kommune. Wege zur Stärkung der Demokratie“ zum Netzwerk zusammengefasst wurden. Ein eigener Modus des Beitritts zum Netzwerk entfällt.

Zu Zeiten des „offiziellen“ Netzwerks gab es zwei assoziierte Mitglieder (Heidelberg und Köln), und die Netzwerk-Arbeit war auf die Übertragbarkeit der Projekte auf weitere Kommunen ausgerichtet. Die Mitgliederstruktur wurde aber nicht verändert.

3.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Die ersten beiden Punkte des „9-Punkte-Programms“ beschäftigen sich mit den Zugangsvoraussetzungen zum Netzwerk: So ist die „Zustimmung durch den Rat der Stadt“ wichtigste Voraussetzung für eine Bewerbung im Gesunde Städte-Netzwerk, die durch eine Beschlussvorlage des jeweiligen Rats- oder Kreistages zum Ausdruck gebracht wird. Somit beschließt der Rat der Stadt Ein- und Austritt. Im Fall des Austritts müssen die Koordinatoren der Kommune und der Initiativen aus dem Bereich der Selbsthilfe gehört werden.

Eine weitere Voraussetzung für den Eintritt in das Netzwerk ist die „Benennung einer Person, die für die kommunale Gesunde Städte-Arbeit zuständig ist“. Diese Person koordiniert die kommunalen Aufgaben der Gesunde Städte-Arbeit.

Zusätzlich zu den formalen Voraussetzungen stellen die Städte in ihren Bewerbungen oft bisherige Aktivitäten und Projekte der Gesundheitsförderung vor. Außerdem müssen sie belegen, dass die Selbsthilfe in ihrer Stadt gut aufgestellt ist und sich auch aktiv in der lokalen Arbeit einbringt. Das Sekretariat des Netzwerks und der Sprecherrat entscheiden

gemeinsam über Neuaufnahmen. Nach Eingang der Bewerbungsunterlagen werden zur Erfassung weiterer Informationen Telefonate geführt. Wenn nötig, fahren Mitarbeiter des Sekretariats oder Sprecherratsmitglieder in die Bewerberstadt, um sich ein Bild vor Ort zu machen.

3.1.3 *Aalborg Commitments*

Interessierte europäische Kommunalverwaltungen, die sich und ihre Kommune per Unterzeichnung zur Umsetzung der AC verpflichten möchten, benötigen das entsprechende Formular. Dies ist entweder in der Broschüre „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“ oder aber auf der Website „www.aalborgplus10.dk“ zu finden, wo man es herunterladen kann. Das unterzeichnete Dokument muss an das Aalborg Commitments Sekretariat geschickt bzw. gefaxt werden, im Anschluss erhält die neue Mitgliedskommune per Post ein Zertifikat zur Unterstützung der Unterzeichnung.⁵²

3.1.4 *Unternehmen.V*

Prinzipiell bestehen zwei Möglichkeiten der Teilnahme an Unternehmen.V: Privatpersonen und Initiativen können sich aus Interesse beteiligen. In diesem Fall werden „best practices“ kommunaler nachhaltiger Entwicklung ohne Bewertung in der Projektdatenbank veröffentlicht. Das Formular dazu ist online ausfüllbar. Die Hauptzielgruppe aber sind Gemeinden, für die folgende sieben Schritte mit der Beteiligung an der Vernetzung verbunden sind:⁵³

1. Klärung anhand einer „Prozess-Checkliste“, ob der Mindeststandard erfüllbar ist.
2. Kontaktaufnahme Büro für Zukunftsfragen.
3. Gemeindepolitischer Beschluss zur Teilnahme an Unternehmen.V, Benennung einer Ansprechperson.
4. Bildung einer Bewertungsgruppe, Identifikation wichtiger Projekte und Maßnahmen für die Gemeindeentwicklung, (bei Bedarf immer ein Unternehmen.V-Coach zur Unterstützung).
5. Bewertung der Projekte in einem gemeinsamen Workshop anhand der Projekt-Checkliste.
6. Veröffentlichung der Bewertungen und Projekte in der Gemeinde und im Internet.
7. Nach einem Jahr neue Bewertungsrunde.

An diesen Schritten lassen sich die wichtigsten organisatorischen Vorzeichen für eine Bewerbung ablesen: Ein gemeindepolitischer Beschluss ist nötig und eine Ansprechperson muss benannt werden. Mit Hilfe einer Bewertungsgruppe müssen Projekte mit besonderer Bedeutung für die Gemeindeentwicklung identifiziert werden. Diese müssen anhand der vorgegebenen Projekt-Checkliste bewertet werden, das Ergebnis muss im

⁵² „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“. „Das Wesentliche in Kürze“

⁵³ www.unternehmen-v.at/unternehmenV2/WebObjects/unternehmenV.woa/wa/mandant?nickName=UV (Stand 05.07.08)

Anschluss im Internet veröffentlicht werden. Mit nachgewiesenen zwei bis drei Prozessen kommunaler Nachhaltigkeit kann man sich auf der Website auf eine Landkarte setzen lassen, danach ergeht eine Einladung zur Teilnahme im Netzwerk.

3.1.5 *Klima-Bündnis e.V.*

Mitglied im Klima-Bündnis können kommunale Körperschaften sowie Organisationen von indigenen Völkern Amazoniens und anderen Regenwaldregionen werden, die dem Klima-Bündnis-Manifest zugestimmt haben. Außerdem können Bundesländer sowie Nichtregierungsorganisationen (NGOs) assoziierte Mitglieder werden; sie erhalten dadurch Teilnahme- und Informationsrechte an den Vereinsaktivitäten.

Die Stadt muss den Beitritt zum Klimabündnis beschließen. Anschließend beantragt die Kommune formlos die Mitgliedschaft beim Klima-Bündnis. Der Klima-Bündnis-Vorstand entscheidet über die Aufnahme in den Verein.⁵⁴

3.1.6 *cittaslow*

cittaslow ist eine Mitgliedschafts-Organisation. Eine ordentliche Mitgliedschaft in dem Netzwerk ist nur für Städte mit einer Einwohnerzahl von unter 50.000 möglich. Eine Aufnahme ist nicht so leicht: Nach Antragstellung auf Mitgliedschaft folgt ein „Zertifizierungsprozess“. Um sich für die Mitgliedschaft zu qualifizieren, muss eine Stadt mindestens 50% der Kriterien in einem Selbstbewertungsprozess erfüllen. Die Kriterien zur Bewerbung sind die weiter oben bereits genannten sieben Themenbereiche Umweltpolitik, Infrastrukturpolitik, urbane Qualität, Aufwertung der autochthonen Erzeugnisse, Gastfreundschaft, Bewusstsein und landschaftliche Qualität. Die Selbsteinschätzung wird von der „Vereinigung der lebenswerten Städte in Deutschland“ überprüft, und der Vereinsvorstand entscheidet über eine Neuaufnahme. Meist geht damit eine Begutachtung vor Ort einher. Hilfreich ist, wenn vor dem Antrag auf Aufnahme in das Netzwerk ein einstimmiger Gemeinderatsbeschluss steht.

Eine weitere Kategorie der cittaslow-Mitgliedschaft ist die der „cittaslow-Unterstützer“. Diese Möglichkeit wurde 2005 geschaffen und richtet sich an Institutionen, Unternehmen und Städte, die die Ziele der cittaslow-Bewegung unterstützen, sich aber nicht für die volle Mitgliedschaft qualifizieren können.⁵⁵

⁵⁴ <http://www.klimabuendnis.org/joining-climate-alliance.html?&L=1> (Stand 28.06.08)

⁵⁵ <http://de.wikipedia.org/wiki/Citt%C3%A0slow> (Stand 25.06.08)

- Bewerbungsverfahren / -voraussetzungen -

CIVITAS	Teilnahme am Wettbewerb.
GESUNDE STÄDTE-NW	Kommunalpolitische Zustimmung (Beschluss), Benennung der Ansprechpartner vor Ort, dann Bewerbung. Sekretariat und Sprecherrat entscheiden über Neuaufnahmen.
AALBORG COMMITMENTS	Ausfüllen des Formulars (z.B. Download im Netz), per Post / Fax nach Aalborg, von dort kommt Zertifikat der Mitgliedschaft.
UNTERNEHMEN.V	Kommunalpolitischer Beschluss. Benennung eines Ansprechpartners vor Ort, Mindeststandards erfüllen.
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Kommunalpolitischer Beschluss. Formloser Antrag auf Mitgliedschaft beim Bündnis, Vorstand entscheidet über Aufnahme.
CITTASLOW	Kommunalpolitischer Beschluss hilfreich. Mitgliedsstädte dürfen nicht mehr als 50.000 EW haben. Selbstbewertungsprozess: Erfüllung bestimmter Kriterien zu 50 Prozent nötig.

*3.2 „Pfleger“ der Standards**3.2.1 CIVITAS*

Es gab im Rahmen des CIVITAS-Netzwerks keine feste Qualitätskontrolle, die Standards wurden vielmehr in den Mitgliedskommunen selber gesetzt. Die Tatsache, dass es die Kommunen in die Wettbewerbsrunde geschafft hatten, zeugte bereits vom Interesse der Kommunen an der Weiterentwicklung ihrer Bürgerorientierung.

3.2.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Nach vier Jahren muss ein Erfahrungsbericht vorliegen, in dem beschrieben wird, wie die Qualitätsanforderungen umgesetzt wurden.

3.2.3 Aalborg Commitments

Eine regelmäßige AC Monitoring Review wird gefordert, auch regelmäßige Informationen über Ziele und Fortschritte der Kommunen werden verlangt. Das Online-Tool „Local Resources 21“ bietet unter „www.localevaluation21.org“ Hilfestellung bei der Selbstevaluation von Agenda 21- und anderen Nachhaltigkeitsprozessen. Dieses Internetangebot ist auch in deutscher Sprache verfügbar. Nach Registrierung durch einen Mitarbeiter der Verwaltung erhält die Kommune Zugangsdaten. Nach dem Login sind verschiedene Fragen zu beantworten und die Kommune entscheidet, ob und welche externe Akteure sich ebenfalls per Fragebogen an der Evaluierung beteiligen sollen. Anhand der eingesandten Antworten wird ein individueller Bericht erstellt, der per Mail an die Stadt verschickt wird. Auf der Basis von elf Kriterien identifiziert dieser Report Schwachstellen in den kommunalen Nachhaltigkeitsprozessen und ermöglicht einen europaweiten Vergleich mit anderen teilnehmenden Kommunen.

3.2.4 Unternehmen.V

Nach einem Jahr wird eine erneute Bewertung der ausgewählten Maßnahmen empfohlen, um zu überprüfen, ob sich IST- und SOLL-Zustand einander annähern.

3.2.5 Klima-Bündnis e.V.

Zur Dokumentation der Bemühungen der Mitgliedsstädte müssen sie regelmäßig Bericht über ihre Aktivitäten erstatten.

3.2.6 cittaslow

Die slowcity-Mitgliedsstädte unterzeichnen eine Reihe von Verpflichtungen, deren Einhaltung in allen Mitgliedsstädten einheitlich und in regelmäßigen Abständen überprüft wird.

- Pflege der Standards -

CIVITAS	–
GESUNDE STÄDTE-NW	Erfahrungsbericht nach vier Jahren.
AALBORG COMMITMENTS	Regelmäßige Monitoring Review.
UNTERNEHMEN.V	Interdisziplinäre Bewertungsgruppe.
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Regelmäßige Berichterstattung über Aktivitäten.
CITTASLOW	Regelmäßige Berichterstattung über Aktivitäten.

In diesem Punkt wird seitens der Netzwerk-Koordination am häufigsten „geschlafen“: die Gefahr besteht, dass Mitglieder eigene Ziele verfolgen, ohne dass die Beteiligung am Netzwerk auf den Prüfstand gestellt wird. Je größer ein Netzwerk ist, desto schwieriger wird es allerdings, zu überprüfen, inwieweit die Mitglieder an der Umsetzung der Netzwerk-Ziele arbeiten. Außerdem spielt in der Organisationsform „Netzwerk“ gegenseitiges Vertrauen eine zentrale Rolle, das nicht durch zu viel Kontrolle seitens der Koordination überstrapaziert werden darf.

3.3 Verleihung, Gültigkeitsfristen, Revalidierung

3.3.1 CIVITAS

Diese Gesichtspunkte waren im CIVITAS-Netzwerk nicht relevant.

3.3.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Die Aufnahme einer Stadt ins Netzwerk wird auf der jährlichen Mitgliederversammlung offiziell durch die Verleihung einer Urkunde vollzogen. In diesem Rahmen stellt die Stadt sich auch den anderen Mitgliedern vor. Die Mitgliedschaft im Netzwerk ist zunächst auf vier Jahre befristet. Nach vier Jahren müssen die Städte auf der Mitgliederversammlung ihren „Erfahrungsbericht“ (angelehnt an das „9-Punkte-Programm“) präsentieren, in dem sie die Ergebnisse ihrer kommunalen Arbeit zur lokalen Gesundheitsförderung vorstel-

len. Nach der Erfahrung eines Ansprechpartners wurde bisher noch keiner Stadt die Mitgliedschaft gekündigt.

3.3.3 *Aalborg Commitments*

Der ausgefüllte Aufnahmeantrag wird per Post oder Fax nach Aalborg geschickt, dann erhält die Kommune per Post ein Zertifikat zur Bestätigung der Unterzeichnung. Die Mitgliedschaft hat unbefristeten Charakter.

3.3.4 *Unternehmen.V*

Die Beteiligung an dieser Vernetzungsinitiative ist nicht auf eine bestimmte Zeit befristet. Bisher wird wenig Wert auf feierliche Verleihungsakte für teilnehmende Kommunen gelegt.

3.3.5 *Klima-Bündnis e.V.*

Nach einer positiven Entscheidung über die Aufnahme einer Kommune in das Klima-Bündnis erhält das neue Mitglied eine Urkunde über den Beitritt. Die Mitgliedschaft im Bündnis ist nicht auf eine bestimmte Zeit befristet.

Mit dem „Climate Star“ hat das Klima-Bündnis die Möglichkeit entwickelt, besonders nachahmenswerte Projekte auszuzeichnen und Erfahrungen und Erfolge im Klimaschutz auf lokaler Ebene zu dokumentieren.⁵⁶

3.3.6 *cittaslow*

Die Aufnahme in das Netzwerk wird oft in besonderer Weise gestaltet: Häufig verleihen Vertreter der deutschen cittaslow-Bewegung (Präsident, Vorsitzender ...) die Aufnahmeurkunde in einem feierlichen Rahmen. Der Beitritt zum Netzwerk wird damit durchaus zelebriert und als etwas Besonderes kommuniziert.

In Waldkirch z.B. fand die Übergabe der Aufnahmeurkunde im Rahmen eines großen Festes statt, mit einer guten Werbeidee wurde das Ganze öffentlichkeitswirksam umgesetzt: ein „roter Teppich wurde für die neue slow city ausgerollt“, der größte Teppich Deutschlands.⁵⁷ In Lüdinghausen wurde anlässlich der cittaslow-Auszeichnung zu einem „Burgen-Brücken-Bauernmarkt“ eingeladen, unter dem Motto „Angebote und Spezialitäten aus der Region – mit Musik, Kultur und Information“.⁵⁸ Nach vier Jahren findet ein erneuter Zertifizierungsprozess in den Mitglied-Kommunen statt.

⁵⁶ <http://www.local-climate-protection.eu/index.php?id=576&L=1> (Stand 06.07.08)

⁵⁷ www.stadt-waldkirch.de (Stand 30.06.08)

⁵⁸ <http://www.luedinghausen-cittaslow.de/> (Stand 01.07.08)

- Aufnahme in das Netzwerk -

CIVITAS	–
GESUNDE STÄDTE-NW	Für Neumitglieder Verleihung einer Urkunde auf jährlicher Mitgliederversammlung.
AALBORG COMMITMENTS	Zertifikat per Post nach Ausfüllen des Antrags auf Aufnahme.
UNTERNEHMEN.V	Veröffentlichung relevanter Projekte in Online-Datenbank. Verleihung bisher kein bedeutendes Element der Vernetzungsinitiative.
KLIMA-BÜNDNIS E.V.	Neues Mitglied bekommt Urkunde zugeschickt.
CITTASLOW	Oft Verleihung der Aufnahmeurkunde in feierlichem Rahmen, in Verbindung mit Veranstaltungen.

*3.4 Aufwand, Finanzierung**3.4.1 CIVITAS*

Das Netzwerk war von Beginn an nicht darauf angelegt, dass die beteiligten Kommunen an „einen Tropf gehängt werden“, wie einer der CIVITAS-Botschafter sagt. Es liegt an der Motivation der Städte und ihrer Mitarbeiter, die Arbeit fortzusetzen und zeitliche und finanzielle Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

3.4.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Städte müssen ihren Vertretern des Netzwerks die Reise zu und Teilnahme an den Austauschtreffen (zeitlich und finanziell) ermöglichen. Für die Mitglieder hält sich der Aufwand nach den Erfahrungen einer Ansprechpartnerin in Grenzen, verglichen mit der Koordinierungsarbeit des Sekretariats. Sie betont, dass es schwer ist, den Aufwand zu quantifizieren. Es ist natürlich in großem Maße davon abhängig, wie die Personen in den Städten die Kontakte nutzen und die Mitgliedschaft „leben“, so gibt es durchaus eher „passive Mitglieder“.

3.4.3 Aalborg Commitments

Durch eine Unterzeichnung der AC fallen keine Teilnehmergebühren an.

3.4.4 Unternehmen.V

Grundsätzlich ist die Mitgliedschaft in der österreichischen Initiative kostenfrei. Allerdings kosten bestimmte Einzelleistungen, die in Anspruch genommen werden, Geld, wie z.B. eine Moderation des Projekt-Checks, der zentrales Element der Vernetzungsinitiative ist.

3.4.5 Klima-Bündnis e.V.

Der jährliche Mitgliedsbeitrag in Höhe von 0,006 Euro pro Einwohner bzw. von mindestens 180 Euro und höchstens 15.000 Euro ist von jeder Kommune und jedem Landkreis zu zahlen. Dies soll einen gewissen Sockel bilden. Für Kommunen und Landkreise aus

mittel- und osteuropäischen Ländern beträgt der Mitgliedsbeitrag 50 Prozent des regulären Beitrages. Diese Reduzierung gilt bis 2009. Die Völker der Regenwälder sind nicht beitragspflichtig. Die Mitgliedsbeiträge der assoziierten Mitglieder legt der Vorstand fest.⁵⁹

3.4.6 cittaslow

Es werden Mitgliedsbeiträge erhoben, deren Höhe auf der Mitgliederversammlung bestimmt wird, um die nationale und internationale Vereinigung finanziell zu unterstützen. Die Beiträge dienen u.a. zur Deckung der Kosten, die für Werbematerial entstehen. Der nationale Mitgliederbeitrag liegt im Moment bei rund 1.000 Euro pro Jahr.

4. Nutzen und Aufwand für die Teilnehmer

Eine Kernaufgabe bei Gestaltung und Koordination von Städte-Netzwerken besteht darin, den nötigen Aufwand für teilnehmende Kommunen von Anfang an möglichst klar benennen zu können und im Gegenzug dazu aber auch Anreize zu schaffen, die die Mitgliedskommunen dazu bewegen, „an Bord zu bleiben“ und sich rege zu beteiligen. Dabei ist es absolut notwendig, deutlich den Nutzen zu kommunizieren, der durch ihre Mitwirkung entsteht.

4.1 Motivation der Kommunen, Nutzen etc.

4.1.1 CIVITAS

Ganz klar geht der größte Nutzen mit dem Charakter von Netzwerk-Arbeit einher: Ermöglichung von Erfahrungsaustausch und Anregungen für die eigene Arbeit. Jede Kommune bringt neue Ansprechpartner und Kontakte mit ins Netzwerk, die von allen Mitgliedern „genutzt“ werden können.

4.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Der Anreiz liegt darin, dass Raum für Austausch geschaffen wird. Es werden Beziehungen aufgebaut, durch die man schneller an wichtige Informationen gelangen kann. Dazu zählen Hinweise darauf, wo man Fördergelder für Projekte abrufen kann, z.B. „welche Krankenkasse momentan welche Projekte fördert“. Gerade in den kommunalen Strukturen können bürokratische Hürden evtl. heruntergesetzt werden.

4.1.3 Aalborg Commitments

Die teilnehmenden Kommunen erhalten Hilfe bei der Umsetzung von Agenda 21-Prozessen und können transparent machen, dass sie sich nachhaltiger Entwicklung „verschrieben“ haben. Es wird Raum für Austausch und Anregungen geschaffen.

⁵⁹ www.klimabuendnis.org/joining-climate-alliance.html?&L=1 (Stand 30.06.08)

4.1.4 *Unternehmen.V*

Unternehmen.V hilft teilnehmenden Kommunen dabei, ihre Gesamtentwicklung mit einem gemeinsamen Ziel zu verbessern. Zu den Leistungen gehört es z.B., „ausgewogene Planungen zu erstellen, die die Wirkungen einer Maßnahme in allen Belangen einer nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen“.⁶⁰ Auch muss das komplexe Umfeld berücksichtigt werden, in dem Gemeindeentwicklungsprozesse stattfinden. Effektivität und Effizienz gemeindlicher Abläufe sollen gesteigert werden. Sehr hilfreich ist es dabei, die eigene Situation mit der Situation anderer Gemeinden vergleichen und voneinander lernen zu können. Die Projektdatenbank ist unter „www.unternehmen-v.at“ vernetzt und gibt Anregungen.

4.1.5 *Klima-Bündnis e.V.*

Netzwerk-Mitglieder werden von der Geschäftsstelle beraten hinsichtlich der kommunalen Klimaschutzpolitik. Auf Konferenzen und Seminaren werden Anregungen und Erfahrungen weitergegeben, es können Partner für die Umsetzung von Klimaschutzaktionen gewonnen werden. Durch die Veröffentlichung erfolgreicher kommunaler Klimaschutzstrategien in die Breite wird der internationale Bekanntheitsgrad gesteigert. Für Mitgliederkommunen ist außerdem eine Projektförderung durch EU-Programme möglich.⁶¹ Ein relativ neuer Vorteil für Mitglieder ist, dass sie ein innovatives Instrument, die Software ECO2-Region zur Energie- und CO₂-Bilanzierung, zu einem ermäßigten Lizenzpreis nutzen können (350 Euro statt, je nach Einwohnergröße, zwischen 500 und 1.500 Euro).

4.1.6 *cittaslow*

Für Städte ergeben sich folgende Möglichkeiten aus dem Beitritt zum cittaslow-Netzwerk: Sie können das Logo der Bewegung für das eigene Erscheinungsbild nutzen und den Titel „slow city“ führen. Außerdem können sie die Nutzung des Markenzeichens allen öffentlichen und privaten Initiativen und Aktivitäten freistellen, die zur Erreichung der Ziele der Bewegung beitragen. Auch besteht die Möglichkeit der Mitwirkung an den Veranstaltungen, die innerhalb der Bewegung durchgeführt werden, unter Einhaltung der abgesprochenen Vorgaben und Strukturen.⁶²

Die Möglichkeit, das Logo zu verwenden, wird gut genutzt. Einige der Mitgliedsgemeinden haben direkt auf ihren Startseiten eine Verlinkung zu ihrer cittaslow-Mitgliedschaft. Oft wird betont, dass die Kommune als „bisher einziger Ort Oberfrankens“, „als erste Stadt in NRW“, als „zweite Stadt in Deutschland“ etc. in das Netzwerk aufgenommen wurde. Das zeugt davon, dass es durchaus von Bedeutung ist, wenn die Bewerbung erfolgreich verlaufen ist.

⁶⁰ www.unternehmen-v.at (Stand 05.07.08)

⁶¹ www.klimabuendnis.org/joining-climate-alliance.html?&L=1 (Stand 30.06.08)

5. Impulse für und Grad der Vernetzung

Je größer ein Netzwerk ist bzw. je mehr Mitglieder es hat, desto anspruchsvoller ist es, eine gemeinsame Identität der Teilnehmenden zu schaffen und Identifizierungsprozesse anzustoßen.

5.1 Label-Träger als Gruppe: Identität, gemeinsame Aktionen, Austausch etc.

5.1.1 CIVITAS

Im Falle des CIVITAS-Netzwerks hatte das Label in jedem Fall identitätsstiftende Wirkung. Das wird belegt durch die Motivation, auch nach Ablauf der finanziellen Förderung durch den Netzwerk-Träger weiterhin zusammenzuarbeiten und sich gemeinsam dem Thema Bürgerkommune zu verschreiben.

5.1.2 Gesunde Städte-Netzwerk

Hier ist eine Identitätsstiftung schwieriger als im Fall von CIVITAS, da das Gesunde Städte-Netzwerk sehr viel größer ist. Dennoch werden Beziehungen unter den Ansprechpartnern der Mitgliedsstädte geknüpft, die einen Informationsaustausch erleichtern und informelle Strukturen schaffen.

5.1.3 Aalborg Commitments

Das Internetportal „www.localsustainability.eu“ bietet eine Plattform für europäische Kommunen mit dem Ziel der Vernetzung der Akteure im Umsetzungsprozess der AC. Dort werden Instrumente und Materialien zur Aufstellung, Umsetzung und Evaluierung kommunaler Nachhaltigkeitsstrategien zur Verfügung gestellt. Drei Online-Tools wurden im Zeitraum von 2003-2007 im Rahmen von drei EU-Forschungsprojekten erstellt, die sich inhaltlich an den AC orientieren und Hilfen zur Umsetzung kommunaler Nachhaltigkeitsprozesse geben. Damit soll der Austausch der teilnehmenden Kommunen gefördert werden. Folgende Websites sind Elemente der Plattform: „www.localtargets21.org“, „www.localresources21.org“, „www.localevaluation21.de“.

5.1.4 Unternehmen.V

Neben der virtuellen Vernetzung im Internet finden sehr viele „reale“ Austauschtreffen von Beteiligten statt.

5.1.5 Klima-Bündnis e.V.

Ein möglicher Indikator dafür, dass Identifizierungsprozesse mit dem Label bestehen, ist, dass sich die bayerischen Kommunen im Klima-Bündnis neben den übergeordneten Netzwerk-Strukturen regelmäßig mit dem Ziel des Austauschs treffen.

⁶² www.cittaslow.info/index.php?charta (Stand 30.06.08)

5.1.6 *cittaslow*

Die Identifizierung mit dem Label „cittaslow“ scheint groß zu sein, da die Städte ihre Mitgliedschaft deutlich nach außen kommunizieren. Das Logo findet sich oft gut sichtbar im Internetauftritt der Mitgliedskommunen, und der Beitritt zum Netzwerk wird meist mit einer öffentlichkeitswirksamen Aktion verknüpft. Ein Ansprechpartner des Netzwerks verdeutlichte dies auch mit der Aussage, „wir sind stolz darauf, dabei zu sein“. Das cittaslow-Logo taucht z.B. in der Mitgliedskommune Wirsberg in Zeitungsanzeigen der Stadt auf, in Informationsbroschüren wird es eingesetzt und eins der größten Hotels am Ort wirbt in seinem Prospekt mit dem Logo.

D ERFOLGSFAKTOREN UND STOLPERSTEINE

Im Verlauf der Gespräche mit Ansprechpartnern aus den verschiedenen Netzwerken wurden potentielle Probleme deutlich.

Ein Punkt betrifft die Öffentlichkeitsarbeit. Mangelnde Kommunikation der Netzwerk-Arbeit sowie mangelnde Wirksamkeit in der Öffentlichkeit verhindern, dass sich unter den Netzwerk-Mitgliedern eine breite gemeinsame Identität entwickeln kann. Das Gesunde Städte-Netzwerk beschrieb als eine Strategie zwölf „Meilensteine zur Qualitätsentwicklung“, mit deren Hilfe alle Mitglieder an einer Stärkung der Öffentlichkeitswirksamkeit arbeiten sollen.⁶³ Für einen Rückhalt in der Bevölkerung ist ein breit angelegter Meinungsbildungsprozess wichtig.

Eine weitere „Gefahr“ für die netzwerk-interne Zusammenarbeit besteht in konkurrierenden Interessen, wenn z.B. die Akteure, die im Sinne des Austauschs aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen kommen, aber über eine unterschiedliche „Lobby“ verfügen (z.B. kommunale Verwaltung vs. Selbsthilfe, wie beim Gesunde Städte-Netzwerk). Dann ist darauf zu achten, dass eine Gleichberechtigung unter Netzwerk-Partnern möglich ist.

Die fehlende Umsetzung von Feedback-Systemen sowie fehlende Verbindlichkeiten bergen das Risiko, dass jedes Netzwerk-Mitglied individuelle Ziele vor Ort verfolgt und dem Gedanken der Netzwerk-Arbeit nicht Rechnung getragen wird.

- Erfolgsfaktoren und Stolpersteine von Netzwerken⁶⁴ -

TYPISCHE ERFOLGSFAKTOREN	TYPISCHE STOLPERSTEINE
<ul style="list-style-type: none"> • Neutrale Netzwerk-Moderation, koordinierendes Management • Gemeinsame Ziele und Leitlinien • Verbindliche Vereinbarungen • Klare und transparente Spielregeln der Zusammenarbeit (Standards) • Gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit • Gemeinsame Informations- und Wissensplattform • Abgestimmtes, koordiniertes Vorgehen • Offener Kontakt zu Akteuren außerhalb des Netzwerkes • So weit möglich Abgrenzung zu bestehenden Netzwerken • Klarheit über die Nutzenserwartungen der einzelnen Akteure • Zeiteffiziente Kooperationsformen (Mails, kurze Netzwerk-Treffen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine klaren Regelungen zur Netzwerkmoderation und -koordination • Unklarheit in den Zielen • Fehlende Feedback-Systeme zur Zielerreichung • Keine Ausgewogenheit von Leistung und Gegenleistung (keine win-win-Situation) • Unklarheiten in den Zuständigkeiten der Netzwerkakteure • Fehlende Offenheit für neue Impulse von außen • Ressourceneinsatz übersteigt auf lange Sicht den sichtbaren Nutzen • Konkurrenz unter den Akteuren (z.B. um Förder-gelder) • Aus „schwachen, lockeren Beziehungen werden starke“, im Sinne von „Filz“ und „Seilschaften“

⁶³ „Gesunde Städte-Aktionsprogramm: Kommunale Kompetenzen für Gesundheit“ (2004)

⁶⁴ vgl. Böhm, o.J., S. 4

LITERATUR

Bayerisches Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz (Hrsg.) (2008): „Agenda 21. Nachhaltige Entwicklung in Kommunen. 21 gute Beispiele aus einem Modellvorhaben“.

Bertelsmann Stiftung/Aktive Bürgerschaft e.V. (Hrsg.) (2000): „CIVITAS – Netzwerk bürgerorientierter Kommunen in Deutschland“.

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2003): Leitbild Bürgerorientierte Kommune. Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab. Gütersloh.

Online: www.buergerorientierte-kommune.de/service/pdf/Leitbild_BK.pdf

Böhm, I. (o.J.): Netzwerkarbeit zur Unterstützung des Mittelstandes.

Online: www.dr-boehm-consulting.de/download/netzwerke.pdf

Weltgesundheitsorganisation, Regionalbüro für Europa (Hrsg.) (o.J.): „Gesunde Städte – gesunde Menschen“. Kopenhagen.

Online: www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/files/gesunde_staedte.pdf

Gesunde Städte-Aktionsprogramm (2004) (o.V.): Kommunale Kompetenzen für Gesundheit.

Online: www.berlin.de/imperia/md/content/sen-gesundheit/gsn/links_downloads/aktionsprogramm_2004.pdf

Hellrigl, M. (2005): Unternehmen.Vorarlberg. Interdependenzen einschätzen, darstellen und kommunizieren. Ein Lernprozess zur Förderung einer Nachhaltigen Entwicklung. Bregenz.

Online: www.cipra.org/alpknowhow/bestpractice/kairos/Unternehmen_V.pdf

ICLEI Europasekretariat (Hrsg.) (2007): Hilfreiche Hinweise zur Umsetzung der Idee der Aalborg Commitments: „Zyklisches Nachhaltigkeitsmanagement für Kommunen“.

Online:

www.localsustainability.eu/fileadmin/template/projects/localsustainability_eu/files/ACTOR-Guide_german.pdf

Kappler, A. (2002): Beziehungen schaffen Netzwerke - Netzwerke schaffen Beziehungen. Luzern.

Online:

www.kappler-management.ch/documents/database/seiten/51490/Beziehungen%20schaffen%20Netzwerke.pdf

Kronfeld-Goharani, U. (1996): Ökologie „von unten“. In: Wissenschaft & Frieden, H. 3/1996

(o.V.): Manifest (1990) & Erklärung von Bozen (2000): „Ziele und Handlungsgrundlagen der Städte und Gemeinden im Klima-Bündnis“.

Online: www.klimabuendnis.org/fileadmin/inhalte/dokumente/manifest-bozen-de.pdf

Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung (1986), autorisierte deutsche Übersetzung.

Online: www.euro.who.int/AboutWHO/Policy/20010827_2?language=German

Gesunde Städte: Eine Chance für die Integration von Umwelt-, Sozial- und Gesundheitspolitik in der Stadtentwicklung

Stender, K.-P. (2005): „Gesunde Städte: Eine Chance für die Integration von Umwelt-, Sozial- und Gesundheitspolitik in der Stadtentwicklung“.

Online: www.gesundheitberlin.de/index.php4?request=themen&topic=1532&type=infotext&display=2

Straßheim, H./Oppen, M. (2006): Lernen in Städtenetzwerken. Kooperation - Konflikte - Kompetenzentwicklung. Berlin.

Aalborg Commitments Sekretariat Aalborg (Hrsg.) (o.J.): „The Aalborg Commitments. Inspiring futures“.

Online: www.ccre.org/docs/Aalborg03_05_deutsch.pdf

Internet-Quellen

www.aalborgplus10.dk

www.bertelsmann-stiftung.de

www.cittaslow.info

www.freiburg.de

www.gesundheitberlin.de

www.gesundheit-muensterland.de

www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de

www.hersbruck.de

www.iclei-europe.org

www.klimabuendnis.org

www.klimaschutz.de

www.local-climate-protection.eu

www.localresources21.org

www.luedinghausen-cittaslow.de

www.unternehmen-v.at

www.stadt-waldkirch.de

www.wikipedia.org

UNTERLAGENSAMMLUNG

Folgende Dokumente halten zentrale Kriterien und Elemente der jeweiligen Netzwerke fest:

CIVITAS:

- „Leitbild Bürgerorientierte Kommune“, Orientierungsrahmen und Qualitätsmaßstab des CIVITAS-Netzwerks
www.buergerorientierte-kommune.de/service/pdf/Leitbild_BK.pdf

GESUNDE STÄDTE-NETZWERK:

- „9-Punkte-Programm“
www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/dieidee/9-punkte-programm

AALBORG COMMITMENTS:

- „Aalborg Commitments“
- Dokument zur Unterzeichnung zur Anerkennung der Commitments
www.ccre.org/docs/Aalborg03_05_deutsch.pdf

UNTERNEHMEN.V BZW. UNTERNEHMEN21:

- „Qualitätsmanagement für eine nachhaltige Stadt- und Gemeindeentwicklung“. Unternehmen.V-Ceckliste für nachhaltige Gemeindeentwicklung.
www.unternehmen-v.at/unternehmenV/documents/UV2004092200001.pdf
- Fragenkatalog für einen Projekt-Check in Selbstbewertung
www.unternehmen21.org/unternehmen21/documents/2007/unternehmen212007312000007.pdf

CITTASLOW:

- Vereinssatzung
www.cittaslow.info/index.php?statuten

KLIMA-BÜNDNIS:

- Vereinssatzung
www.klimabuendnis.org/fileadmin/inhalte/dokumente/satzung-2008-de.pdf
- Manifest und „Erklärung von Bozen“
www.klimabuendnis.org/fileadmin/inhalte/dokumente/manifest-bozen-de.pdf