

Visionen von Nachhaltigkeit als gesellschaftliches Projekt

Systemischer Wandel für die Große Transformation

Die großen ökologischen und sozialen Herausforderungen unserer Zeit erfordern eine Große Transformation. Das Smart CSOs Lab will durch transdisziplinäre Zusammenarbeit mit der Wissenschaft zivilgesellschaftliche Organisationen für diesen systemischen Wandel strategisch neu aufstellen und stärken.

Von Michael Narberhaus

Wie kam es zum Smart-CSOs-Projekt? Am Anfang stand ein Dialog, der zwischen 2009 und 2011 im Rahmen des Action-Town-Projektes (1) initiiert wurde. In diesem durch das 7. EU-Forschungsrahmenprogramm finanzierten Projekt ging es ursprünglich um die Förderung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Forscher(inne)n und zivilgesellschaftlichen Organisationen (ZGOs) (2) im Bereich Nachhaltiger Konsum und Produktion (SCP). Ziel war es, die Effektivität der zivilgesellschaftlichen Arbeit durch Wissensaustausch und Dialog zum Thema Nachhaltigkeitsindikatoren, Umweltbewertungs- und Politikinstrumente zu verbessern.

Im Action-Town-Projekt kamen ganz zu Anfang folgende Fragen auf: 1. An welchen Zielvorstellungen von Nachhaltigkeit lässt sich die Effektivität der Arbeit von NGOs und anderen ZGOs messen? 2. Wenn die Zielvorstellung klar ist, welche Wissensgebiete und Fähigkeiten können hilfreich sein, um die Effektivität von ZGO-Strategien zu steigern?

Über die erste Frage bestand unter den Projektpartner(inne)n weitgehend Einigkeit: Die gängigen Vorstellungen und politischen Instrumente im Bereich SCP sind gemessen an den ökologischen und sozialen Herausforderungen der Gegenwart vollkommen unzureichend. Sie zielen mehrheitlich darauf ab, dass Verbraucher(innen) ökologisch und sozial verträglichere Produkte kaufen, ohne dass aber dabei die Dimension des notwendigen Wandels genügend betrachtet wird. Für eine wahrhaft nachhaltige Gesellschaft jedoch müssen ZGOs auf eine gerechte Verteilung von Ressourcen und Umweltraum hinarbeiten – eine Aufgabe für Weltwirtschaft und -gesellschaft insgesamt. Das lässt sich nicht durch die Bewegung kleiner Stellschrauben im System erreichen, sondern erfordert eine viel größere Umwandlung und Erneuerung des wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Systems.

Zur Erörterung der zweiten Frage wurde im Rahmen des Action-Town-Projektes ein Dialogforum eingerichtet. Es wurde

sehr schnell klar, dass es ein großes Interesse in Wissenschaft und Praxis gab, die Frage zu vertiefen, welche sonstigen Wissensgebiete für ZGO-Strategien hilfreich sein könnten. Außerdem bestand kein Zweifel, dass die Probleme in ZGOs oft ganz woanders liegen als erwartet: Oftmals fehlt es in ZGOs an Wissen und auch an den Voraussetzungen, um den für eine nachhaltige Wirtschaft notwendigen, tief greifenden systemischen Wandel zu verstehen, beziehungsweise um Ansätze und Strategien zu entwickeln, die einen effektiven Beitrag zu diesem Wandel leisten.

Aus diesen Fragestellungen entwickelte sich letztlich ein neues Forschungsprojekt, dessen Ergebnisse im Folgenden vorgestellt werden (3). Das Smart-CSOs-Projekt verfolgt einen transdisziplinären Ansatz, um erstens die Schwachpunkte gegenwärtiger ZGO-Strategien zu erfassen und zweitens sowohl eine neue Vision für ZGOs vorzuschlagen, als auch konkrete Vorschläge zu machen, welche Wege Organisationen einschlagen können, um ihre Strategien effektiv in Richtung systemischen Wandel auszurichten.

Zeit für einen Richtungswechsel

Während sich durch wirtschaftliche Entwicklung die Lebensverhältnisse von Millionen von Menschen verbessern, wird die Kapazität der Erde, Rohstoffe zur Verfügung zu stellen und Schadstoffe zu absorbieren, schon seit Längerem überschritten. Der Druck auf die Ökosysteme bedroht letztlich besonders die ohnehin schon ärmsten und benachteiligten Teile der Menschheit.

Die großen ökologischen und humanitären Herausforderungen unserer Zeit sind komplex und eng miteinander verbunden. Herkömmliche lineare Ansätze, diese Probleme zu lösen, scheitern daher häufig. Ein sogenannter Rebound-Effekt setzt ein, wenn anfänglich positive Resultate durch nachfolgende entgegengesetzte Effekte an einer entfernten Stelle im System wieder rückgängig gemacht werden. Eine Antwort auf ein Problem kann ganz andere, neue Probleme verursachen. Eine intensive Landwirtschaft kann beispielsweise der Lösung von Nahrungsknappheit dienen und verschlechtert gleichzeitig die Bodenqualität und trägt zu wachsenden Kohlendioxidemissionen bei.

Reagieren zivilgesellschaftliche Organisationen auf angemessene Art und Weise auf den systemischen Charakter der globalen Nachhaltigkeitskrise? In ihrer Mission, gesellschaftliche Interessen zu vertreten, haben ZGOs viele Erfolge erzielt. Nicht zuletzt deshalb ist die gesellschaftliche Akzeptanz und das in ZGOs gesetzte Vertrauen hoch. Eine Umfrage mit ca. 5.000 Per-

sonen in 22 Ländern ergab, dass NGOs das Vertrauen von 62 Prozent der Öffentlichkeit genießen. Diese Werte liegen höher als jene von Unternehmen, Regierungsorganisationen und Medien (Edelman 2010).

Es scheint also, als hätten ZGOs die Fähigkeiten und das Mandat, als wichtige gesellschaftliche Kraft die miteinander verflochtenen und sich verschlimmernden ökologischen und sozialen Herausforderungen anzugehen. ZGO-Führungskräfte kommen allerdings zunehmend zu dem Schluss, dass ihre gegenwärtigen Strategien nicht auf die systemischen Herausforderungen zugeschnitten sind. Eine Umfrage unter ZGO-Führungskräften zeigt mögliche Gründe auf (4):

- Erstens orientieren sich vor allem die großen NGOs (zum Beispiel im Umwelt- und Entwicklungsbereich) pragmatisch in Richtung kurzfristig politisch erreichbarer kleiner Veränderungen.
- Zweitens, als direkte Konsequenz dieses Pragmatismus, haben sich viele ZGOs über die Jahre zunehmend darauf konzentriert, nationale und internationale politische Prozesse zu begleiten und zu beeinflussen, womit sie sich oft in die Rolle des politischen Beraters versetzt haben. Die Zwänge, denen die Politik ausgesetzt ist, wirken sich auf die Strategie der ZGO aus. Weitreichende gesellschaftliche Veränderungen können so aber nicht erreicht werden. Der Kopenhagener Klimagipfel von 2009 offenbarte die Fehlannahme, dass rationale wissenschaftliche Argumente das internationale politische System zu einem globalen Klimaabkommen bewegen könnten.
- Drittens beschäftigen sich die meisten ZGOs immer noch mit Einzelthemen wie Klima, Meeresschutz, Entwicklungspolitik. Diese Spezialisierung verhindert wichtige Querschnittsverbindungen sowie die effektive Zusammenarbeit zwischen Organisationen.

Derweil stößt die Erde an ihre biophysischen Grenzen, die Einkommensunterschiede nehmen in den meisten Ländern stark zu und trotz gegenteiliger Behauptung führt Wirtschaftswachstum nicht zur Beseitigung von Armut. Es ist offensichtlich, dass Ansätze und Strategien, die jedes dieser Probleme separat betrachten und dabei nicht die hergebrachten Wertesysteme und institutionellen Strukturen infrage stellen, uns nicht auf den Pfad einer nachhaltigen und gerechten Entwicklung bringen können. Eine solche erfordert tief greifende Veränderungen in allen Bereichen: Technologie, Gesetze, wirtschaftliche und politische Institutionen, Kultur und gesellschaftliche Werte.

Wie können ZGOs der neuen Aufgabe gerecht werden?

Zivilgesellschaftliche Akteure müssen ihre Strategien fundamental überdenken. Sie müssen sich eine neue, umfassendere Vision für eine zukunftsfähige Gesellschaft zu eigen machen. Eine Vision, die auf die Ursachen – kulturelle Werte, Lebensstile, wirtschaftliche Strukturen – anstelle auf die Symp-

tome zielt. Genauso wichtig ist es, dass ZGOs neue Wege finden, um Veränderungsprozesse in der Gesellschaft, Politik und Wirtschaft auszulösen und zu beeinflussen.

Eine neue Vision – die Große Transformation

Eine Vielfalt an Experimenten, Ideen und Ansätzen wird gebraucht, um uns in Richtung einer nachhaltigen Gesellschaft zu bewegen. Es sollte nicht die eine Vision von Nachhaltigkeit geben, auf die wir uns einigen müssen. Je mehr die Zivilgesellschaft sich aber auf die wichtigen Kernwerte und Prinzipien einigt, desto stärker wird sie sich als Akteur für Transformation positionieren.

Die Große Transformation ist eine solche Grundrichtung, die die Konturen für den Weg zu einer zukunftsfähigen Gesellschaft und Wirtschaft zeichnet (Raskin 2002). In ihrer Dimension ist die Große Transformation vergleichbar mit der Industriellen Revolution. Sie wird von uns verlangen, uns vom herrschenden Paradigma des Wirtschaftswachstums und dem vorherrschenden Konsumdenken zu lösen. Wir müssen stattdessen eine Kultur des Gemeinwohls entwickeln, die nicht auf materiellem Wachstum beruht. Die Große Transformation setzt voraus, dass wir uns von der Vorstellung lösen, das gegenwärtige Wirtschaftssystem sei in Stein gemeißelt. Nein, es bleibt ein menschliches Konstrukt, das wir ändern können. Und das wir ändern müssen, wenn wir ernsthaft etwas gegen die globalen Krisen unternehmen wollen. Die Hoffnung ist, dass ein gemeinsames Grundverständnis von einer Großen Transformation die Basis schafft, um die ganze Breite von ZGOs zu vereinen und ihnen zu neuer Stärke zu verhelfen.

Vernetztes Denken in Organisationen verankern

Um komplizierten Problemen wie dem Klimawandel mit adäquaten Mitteln zu begegnen, muss ein Verständnis über die komplexen Rückwirkungen im System geschaffen werden. Traditionelle Herangehensweisen, wie das Herunterbrechen in Teilprobleme oder die Analyse von Ursache-Wirkungsbeziehungen sind inadäquat zur Lösung systemischer Probleme. Vernetztes Denken kann ZGOs helfen, auch indirekte Wirkungen im Wirtschaftssystem, der Natur und in der Gesellschaft zu erkennen und zu beurteilen und Rückschlüsse auf die Ursachen zu ziehen. Vernetztes Denken in ZGOs ist essenziell, um erfolgreiche Strategien zu entwickeln und sich selbst zu einer lernenden Organisation zu verändern.

Auch Erkenntnisse aus der Sozialpsychologie können ZGOs helfen. Viele gängige Kampagnenstrategien beruhen auf der unvollständigen Annahme, dass der Mensch überwiegend rational entscheidet und handelt. Gleichzeitig bedient sich ein Großteil der pragmatisch ausgerichteten Kommunikationsarbeit der Denkmuster der Konsum- und Wachstumsgesellschaft. Ein Bewusstseinswandel wird dadurch nicht unterstützt oder – schlimmer noch – kann sogar behindert werden, weil die alten →

mentalen Strukturen ständig angesprochen oder bestärkt werden. Ein Beispiel ist der Green-Economy-Diskurs von grünen Wirtschaftszweigen, die das nationale Wirtschaftswachstum ankurbeln wollen.

Es ist wichtig, dass ZGOs sich solche sicherlich ungewollten Zielkonflikte zwischen kurzfristigen politischen Taktiken und der Notwendigkeit eines längerfristigen kulturellen Wandels bewusst machen und anfangen, viel gezielter Kampagnen und Strategien zu entwickeln, die mit den Wertemustern einer zukunftsfähigen Gesellschaft vereinbar sind. Eine solche Neuausrichtung würde der Zivilgesellschaft die Chance bieten, sich themenübergreifend an der Suche für eine neue positive Erzählung über eine zukunftsfähige Gesellschaft zu beteiligen. Eine solche Große Erzählung, bestehend aus Tausenden von Einzelgeschichten, muss die Herzen und Köpfe von Millionen von Menschen ansprechen und eine kreative und emotionale Geschichte darüber erzählen, wer wir sind und wie wir gelebt haben wollen. Um dies zu erreichen, werden keine politischen Fachspezialist(inn)en gebraucht, sondern Psycholog(inn)en, Philosoph(inn)en und Dichter(innen).

Radikale Innovationen fördern

Die Große Transformation erfordert komplexe Lernprozesse und tief greifende Innovationen. Nationale und internationale Politik sowie die etablierten Unternehmen sind es gewohnt, sich kurzfristig zu orientieren. Dabei unterliegen sie Pfadabhängigkeiten, die sie nicht einfach verlassen können. Wir können von ihnen nicht erwarten, dass sie den fundamentalen Richtungswechsel alleine bewerkstelligen. Wichtig sind daher Initiativen, die Innovation für eine zukunftsfähige Wirtschaft und Gesellschaft von unten anstoßen, entwickeln und vorleben. Um den

systemischen Wandel aktiv zu unterstützen, sollten ZGOs viel mehr die wahren Betreiber des Wandels unterstützen.

Solche sogenannten Change Agents sind auf allen Ebenen zu finden. Sie stellen althergebrachte Weltanschauungen infrage und helfen aktiv mit, neue zukunftsfähige Institutionen zu schaffen (Leggiewie / Welzer 2010). ZGOs könnten hier einen wichtigen Beitrag leisten, indem sie oftmals isoliert und einzeln agierende Change Agents miteinander verbinden und zur Weiterverbreitung der Innovationen beitragen.

Die Entstehung einer neuen globalen Bewegung unterstützen

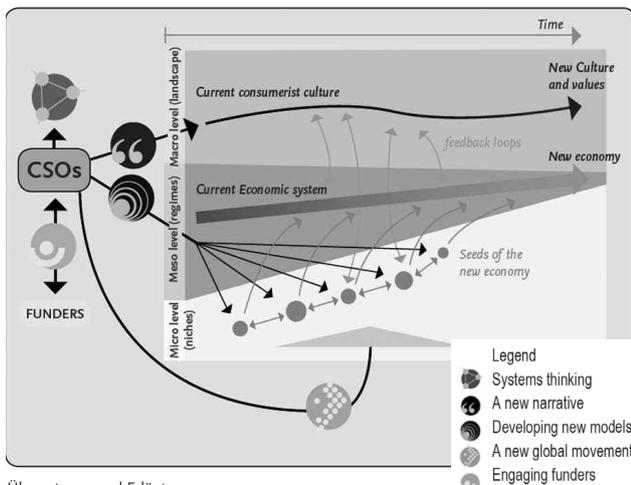
Seit dem Gipfel von Rio 1992 hat die Unterstützung politischer Graswurzelbewegungen im Vergleich zur Politkarbeit eine untergeordnete Rolle bei den ZGOs gespielt. Die Große Transformation als gesellschaftliches Projekt kann jedoch nur Erfolg haben, wenn eine neue große globale Bürgerbewegung entsteht, die die verschiedenen Perspektiven bestehender Bewegungen als unterschiedliche Ausdrucksformen eines gemeinsamen Projektes vereint (Raskin 2010). ZGOs sollten ihre Ressourcen nutzen und hierbei eine entscheidende Rolle spielen, indem sie ihre Mitglieder und weitere Kreise von Bürger(inne)n dazu inspirieren, sich einer Bewegung der Großen Transformation anzuschließen. Um das möglich zu machen, sind allerdings neue Modelle von Zusammenarbeit und Führung in ZGOs notwendig.

Um einen Wandel in Richtung transformativer Strategien zu vollziehen, brauchen ZGOs die entsprechenden Geldmittel. Dies ist eine größere Herausforderung, da Geldgeber und Förderer meistens die Spezialisierung auf Einzelthemen in ZGOs fördern und dadurch die Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Sektoren behindern. Es ist daher wichtig, dass ZGOs die Notwendigkeit für umfassendere Strategien an die Geldgeber herantragen und anfänglich vor allem mit Change Agents in Förderstiftungen arbeiten. Zusammen mit den Förderern müssen dann auch neue Monitoring- und Evaluationsprogramme erarbeitet werden, die mit den Bedingungen transformativer Strategien vereinbar sind.

Eine Theorie des Wandels für die systemische Transformation

Das in Abbildung 1 präsentierte Modell (Theorie des Wandels) soll aufzeigen, wie die oben aufgelisteten Hebel für effektive Strategien gemeinsam erfolgreich in Richtung der Großen Transformation wirken können. In dieser sogenannten Multi-Level-Perspektive ist die entscheidende Annahme, dass die Große Transformation nur dann gelingen kann, wenn die drei Ebenen (mikro, meso und makro) sich gemeinsam bestärken und durch komplexe Rückwirkungen im gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen System die gegenwärtigen selbststabilisierenden Kräfte im System überwinden. Auf der Mikroebene entstehen die radikalen Innovationen für das neue

Abbildung 1: Theorie des Wandels



Übersetzung und Erläuterung:
CSO = ZGO, **Funders** = Finanzierer, **Systems thinking** = Vernetztes Denken in Organisationen verankern, **A new narrative** = Strategien zur kulturellen Transformation, **Developing new models** = Radikale Innovationen fördern, **A new global movement** = Die Entstehung einer neuen globalen Bewegung unterstützen, **Engaging funders** = Geldgeber müssen strategisch einbezogen werden, **Seeds of the new economy** = Grasswurzel-Experimente für die Neue Wirtschaft.

Quelle: Eigene Darstellung

Wirtschaftsmodell, auf der Makroebene entwickelt sich eine neue Kultur des Gemeinwohls und des Gemeinschaftsgefühls, die die momentanen Kräfte der Konsumkultur in den Hintergrund drängen. Wichtig ist es, dass die Gelegenheiten in der Politik für eine Institutionalisierung der systemischen Innovationen durch ZGOs genutzt werden (Mesoebene). Aber nur durch ein Zusammenspiel mit den notwendigen radikalen kulturellen Veränderungen und den Bottom-up-Innovationen (Nischen, in denen mit alternativen Lebensstilen und Wirtschaftsmodellen experimentiert wird), kann es zu einer institutionellen Erneuerung in Richtung der Großen Transformation kommen.

Die entscheidende Aussage durch dieses Modell ist, dass die Zivilgesellschaft dem notwendigen kulturellen Wandel und der Notwendigkeit des Experimentierens und der Praxis mit den neuen Modellen viel mehr Beachtung als bisher schenken sollte.

Wie soll es weitergehen?

Im Smart CSOs Lab kommen Führungspersonen der Zivilgesellschaft, von Förderstiftungen und aus der Wissenschaft zusammen, um gemeinsam neue ZGO-Strategien für die Große Transformation zu entwickeln und umzusetzen. Der Bedarf nach einer grundsätzlichen Erneuerung wird in weiten Bereichen der Zivilgesellschaft inzwischen erkannt. Darauf aufbauend unterstützt das Smart CSOs Lab eine internationale Community of Practice beim transdisziplinären Lernen und Experimentieren mit neuen Ansätzen, die beispielsweise auf Erkenntnissen aus der Sozialpsychologie und der Innovationsforschung beruhen. Es geht der Initiative darum, der Zivilgesellschaft insgesamt zu einem Kurswechsel zu verhelfen, damit sie eine treibende Kraft für die Große Transformation wird.

Anmerkungen:

- (1) Der offizielle Name des Action-Town-Projektes ist CSOContributions2SCP. Das Konsortium wurde vom Centre for Sustainable Production and Con-

sumption in Wuppertal geleitet. Weitere Partner waren ANPED, SEI, SERI und WWF-UK.

- (2) Die in diesem Artikel gebrauchte Definition für ZGOs wurde übernommen und angepasst vom LSE Centre for Civil Society: Definition for Civil Society Organisation). Der Begriff Zivilgesellschaft bezieht sich auf die durch soziale oder ökologische Werte und Zielsetzungen motivierte, nicht erzwungene kollektive Tätigkeit. Der Begriff Zivilgesellschaftliche Organisationen (ZGOs) umfasst eine Vielfalt von Akteuren und institutionellen Formen, die sich durch den Grad an Formalität, Macht und Unabhängigkeit unterscheiden. Darunter fallen: Umwelt- und Entwicklungs-NGOs, Graswurzelorganisationen, Organisationen für Frauenrechte, Religiöse Vereinigungen, Gewerkschaften und soziale Bewegungen.
- (3) Siehe den Gesamtbericht unter <http://www.smart-csos.org>.
- (4) Die Studie wurde als Teil des Action-Town-Projektes mit Hilfe ausführlicher Interviews einer ausgewählten Gruppe von 22 ZGO-Vertreter(inne)n und Wissenschaftler(inne)n durchgeführt.

Literatur:

- Edelman (2010): Edelman Trust Barometer. An Annual Global Opinion Leaders Study.
- Leggiewie, C. / Welzer, H. (2010): Another Great Transformation? In: Social and Cultural Consequences of Climate Change. Journal of Renewable and Sustainable Energy, 2(3), 2010.
- Raskin, P. et al. (2002): Great Transition. The Promise and Lure of the Times Ahead. Boston, MA, Tellus Institute.
- Raskin, P. (2010): Planetary Praxis. In: Kellert, S. / Speth, G. (Hrsg.): The Coming Transformation: Values to Sustain Human and Natural Communities. New Haven, Yale School of Forestry and Environmental Studies.

AUTOR + KONTAKT

Michael Narberhaus ist Leiter des Smart CSOs Lab. Der studierte Wirtschaftswissenschaftler arbeitet seit mehreren Jahren an Strategien für eine nachhaltige Wirtschaft.

Smart CSOs CIC, Tel.: +49 1577 38 646 38,

E-Mail: michael@smart-csos.org,

Internet: www.smart-csos.org



Nachhaltigkeit

A-Z



P wie Potenzial

In vielen Entwicklungs- und Schwellenländern ist das Potenzial für Erneuerbare Energien zwar enorm, das nötige Kapital für Investitionen vor Ort aber selten vorhanden. Die Fördermechanismen der Klimarahmenkonvention und des Kyoto-Protokolls können hier Abhilfe schaffen. Sylvia Borbonus liefert wichtige Erkenntnisse zur Markteinführung erneuerbarer Energien in Entwicklungsländern und zur effektiven Umsetzung internationaler Klimapolitik.

S. Borbonus

Erneuerbare Energien in Entwicklungsländern
Synergien zwischen Globaler Umweltfazilität und Clean Development Mechanism

256 Seiten, broschiert, 34,95 Euro, ISBN 978-3-86581-405-0

Erhältlich bei

www.oekom.de | oekom@verlegerdienst.de

Die guten Seiten der Zukunft



Copyright © 2012, IÖW und oekom Verlag. Die Nutzung des Artikels ist Abonnenten von Ökologisches Wirtschaften vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung des Artikels einschließlich Speicherung und Nutzung auf optischen und elektronischen Datenträgern nur mit Zustimmung der Redaktion von Ökologisches Wirtschaften (<http://www.oekologisches-wirtschaften.de>).