

Schöne Aussichten – Folge 7

Santa Cruz – Projekt zur Gemeinschaftsbewertung

Daten werden zu konkreten Handlungen

Das Gemeinschaftsbewertungsprojekt im kalifornischen Santa Cruz County (Community Assessment Project, CAP) richtet sich an messbaren Zielen aus: Die Lebensqualität der Region wird erfasst, Ziele werden definiert und konkrete Handlungen ausgeführt. Die Daten machen Problemzonen sichtbar und zeigen, ob Maßnahmen greifen und Ressourcen sinnvoll eingesetzt werden. Das Besondere an dieser „Schönen Aussicht“ ist die breite Bürgerbeteiligung in allen Phasen des Projekts.

Visionäre Ziele für Santa Cruz

Obwohl für das Projekt keine explizite Vision formuliert wurde, wird anhand der gesetzten Ziele doch deutlich, welche Zukunft sich alle Beteiligten bis 2015 für Santa Cruz County wünschen: Bessere Bildung vom Kindergarten an, gerechterer Zugang zur Gesundheitsversorgung, weniger übergewichtige Kinder, weniger Jugend- und Bandenkriminalität, weniger häusliche Gewalt, saubereres Wasser, ökologisch nachhaltige Lebensmittel, mehr regenerative Energien, weniger Obdachlose, mehr gesellschaftliche Teilhabe sowie mehr Wachstum der lokalen Wirtschaft und Stabilisierung der kommunalen Ausgaben. Santa Cruz soll gerechter, gesünder, sauberer, sicherer und wohlhabender werden – steigende Lebensqualität schafft ein Umfeld, in dem die Menschen gerne leben.

Lebensqualität ist Anliegen der Gemeinschaft

Doch was genau ist Lebensqualität und woran lässt sie sich messen? Seit den 1990er Jahren setzte sich der Gedanke durch, dass diese Fragen unter Mitwirkung der betroffenen Bevölkerung beantwortet werden sollte. „Community Indicators“ – Indikatoren der Gemeinschaft, so lautete das Stichwort dazu. Ein solches Indikatorenprojekt wurde auch in Santa Cruz County – einem Regierungsbezirk mit 260.000 Einwohnern, südlich von San Francisco – eingeführt. Im Jahr 1994 kamen unter der Federführung der Wohlfahrtsorganisation „United Way“ 25 Organisationen zusammen, um das CAP zu starten. Eines der wenigen Vorbilder dieser Art war das Indikatorenprojekt in Jacksonville, Florida (siehe Folge vier dieser Serie). Das CAP ist viel beachtet und mehrfach ausgezeichnete und ist ebenfalls zum Maßstab für gleichartige Evaluierungsprojekte geworden (Zachary et al. 2010 a).

Der Vorbildcharakter ergibt sich nicht allein aus den Indikatoren, welche die Lebensqualität abbilden sollen – das ist so ungewöhnlich nicht –, son-

14. Dezember 2011

Autorin: Ines Seidel
seidel@zukunftsfitness.net
www.zukunftsfitness.net

Herausgeber: Stefan Bergheim
stefan.bergheim@fortschrittszentrum.de
Tel. +49 69 788 098 291

www.fortschrittszentrum.de

Gefördert durch:

BMW Stiftung
Herbert Quandt

Zentrum für
gesellschaftlichen
Fortschritt

dern daraus, was mit diesen Daten gemacht wird. Vier grundlegende Absichten verfolgt das CAP (Zachary und Brutschy 2010):

1. Die Lebensqualität der Region unter breiter Mitwirkung der Bevölkerung erfassen.
2. Die Gemeinschaft über den Zustand von Wirtschaft, Bildung, Gesundheit, öffentlicher Sicherheit, natürlicher und sozialer Umwelt auf dem Laufenden halten.
3. Eine Katalysatorfunktion für sozialen und politischen Wandel übernehmen.
4. Die Wirkung von Maßnahmen auf die Lebensqualität messen.

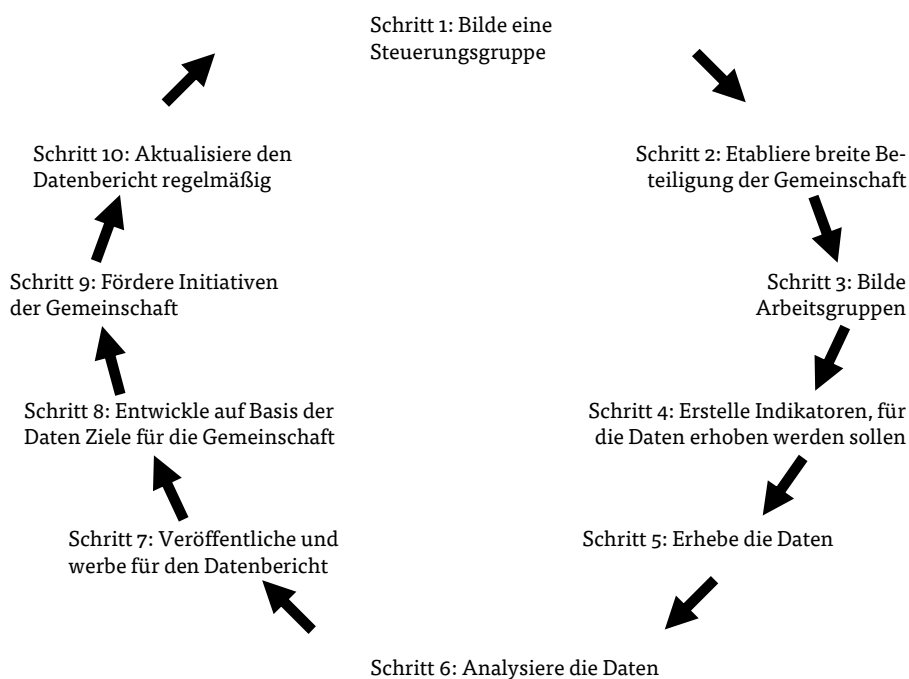
Die vier Absichten des CAP

Erfolgsformel: Daten + Gemeinschaft = Handeln

Das Projekt läuft jeweils in einem 5-Jahres-Zyklus ab, der sich an der folgenden 10-stufigen Struktur ausrichtet:

5-Jahres Zyklen mit jeweils 10 Schritten

Verbesserung der Gemeinschaft in 10 Schritten



Quelle: Nach Zachary, Deanne et al. (2010 a). Connecting data to action: How Santa Cruz County community project contributes to better outcomes for youth. Watsonville.

1. Der Federführer United Way lädt 35 Personen in die Steuerungsgruppe ein: alle Behördenleiter z.B. der Gesundheits-, Bildungs- und Sozialbehörden und Vertreter aus Politik, Stiftungen, Wirtschaft und Medien. Die Gruppe kümmert sich um Organisation, Akzeptanz und Finanzierung.
2. Bevölkerungsgruppen und Institutionen werden aktiviert: Von Krankenhäusern und Schulen über Unternehmen bis zu Glaubensgemeinschaften, Einwanderern und Behinderten, gewählten Volksvertretern und lokalen Experten.

3 + 4. Es werden 6 Arbeitsgruppen gebildet, eine für jeden Kernbereich, welche in Santa Cruz die Lebensqualität definieren: Wirtschaft, Gesundheit, Bildung, natürliche Umwelt, soziale Umwelt und öffentliche Sicherheit. Jede Arbeitsgruppe wählt Indikatoren aus, anhand welcher Entwicklungen gemessen werden sollen. Sie orientieren sich dabei an Vorstellungen, die die Bürger realisiert sehen möchten. Derzeit gibt es 130 Indikatoren.

5 + 6. ASR, ein ortsansässiges Marktforschungsinstitut erhebt per Telefonbefragung Daten von den Bürgern und wertet sie aus. Aufgrund finanzieller Restriktionen muss mittlerweile auf Befragungen an der Haustür verzichtet werden, auch die Telefonumfrage findet nur noch alle zwei Jahre statt. Außerdem werden Daten öffentlicher Statistiken von Behörden, Schulen, Bibliotheken etc. gesammelt.

7. Auf einer „Daten-Party“ werden erste Ergebnisse vorgestellt und deren Bedeutung mit den Mitgliedern der Gemeinschaft besprochen. Schließlich werden die Daten auf einer Pressekonferenz bekanntgegeben und öffentlich zugänglich gemacht.

An dieser Stelle könnte das Unterfangen CAP, wie so viele andere, enden. Immerhin ist die Lebensqualität gemessen worden, bedenkliche und erfreuliche Tendenzen liegen schwarz auf weiß vor, jeder darf die Daten benutzen – was will man mehr. Santa Cruz County geht jedoch einen entscheidenden Schritt weiter:

8. Ein Jahr vor Ablauf des laufenden Zyklus werden die Bürger aufgefordert, anhand der Daten neue Ziele zu formulieren, die in den nächsten fünf Jahren realisiert werden sollen. Alle Ziele werden den Bürgern zur Abstimmung vorgelegt, um pro Kernbereich die 2-3 Ziele mit der größten Zustimmung zu finden. Tausende Menschen beteiligen sich jedes Mal daran. Für 2011 bis 2015 wurden 15 Ziele herausgefiltert (siehe unten).

9. Der nächste Schritt ist die Verbindung zwischen den Daten und tatsächlichem Handeln: Die Ziele werden sozusagen zur Adoption freigegeben. Gemeinnützige Organisationen oder Firmen erklären sich für ein Ziel verantwortlich und organisieren mit weiteren Interessierten Initiativen, um das Ziel zu erreichen. Die Daten sind Katalysatoren fürs Handeln.

10. Die jährliche Datensammlung läuft weiter, so dass bis zum Jahr 2015 immer wieder aktualisierte Daten den Fortschritt dokumentieren.

Die Ziele der Bewohner von Santa Cruz bis 2015 sind bodenständig. So soll in der Rubrik natürliche Umwelt jeder in der Region Zugang zu lokal und nachhaltig angebauten Lebensmitteln bekommen. Im Bereich öffentlicher Sicherheit sollen weniger Jugendliche im Jugendstrafvollzug landen und sich stattdessen mehr Jugendliche in positiven sozialen Aktivitäten engagieren. Im Bereich Gesundheit will man den Anteil übergewichtiger und adipöser Kinder je nach Altersgruppe um 3 bis 5 Prozentpunkte senken.

Ausgewählte Indikatoren aus den 6 Bereichen der Lebensqualität

• **Wirtschaft:**

- Arbeitslosenquote
- Höhe der Kinderarmut

• **Gesundheit:**

- Regelmäßiger Zugang zu medizinischer Versorgung
- Quote der Kindergartenkinder mit erforderlichem Impfschutz
- Verzehr von Obst und Gemüse

• **Bildung:**

- Anzahl der Schulabbrecher
- Anzahl von Erwachsenen in Weiterbildungsmaßnahmen

• **Natürliche Umwelt:**

- Reduzierung des Wasserverbrauchs
- Anzahl zugelassener Autos



• **Soziale Umwelt:**

- Wahrnehmung von Rassismus und Diskriminierungen
- Anzahl von Studenten, die vergünstigte Mahlzeiten erhalten

• **Öffentliche Sicherheit:**

- Anzahl vereidigte Polizeibeamte
- Wartezeit auf Feuerwehr und Polizei im Notfall

Quelle: Santa Cruz CAP, Datenbericht Nr. 16



Die Erfolgsformel „Daten + Gemeinschaft = Handeln“ zeigt Wirkung. Beispielsweise beim Thema Gesundheit. Die ersten Datenerhebungen hatten gezeigt, dass viele einkommensschwache Familien keine Krankenversicherung besaßen und die gesundheitliche Versorgung der Kinder entsprechend mangelhaft war. So war eines der ersten Ziele ein universaler Zugang zu medizinischer Versorgung für alle Kinder. Eine Reihe regionaler Organisationen aus dem Gesundheitsbereich kooperierten und starteten 2004 das „Healthy Kids Programm“, das weitgehend privat und aus Stiftungsgeldern finanziert wird. So konnten bereits über 15.000 Kinder versichert werden. In den Zahlen des CAP-Berichts bedeutet das eine Steigerung des Anteils versicherter Kinder um 4.6 Prozentpunkte auf 98%.

„Der Staat ist pleite, wir müssen das selbst hinkriegen“¹, beschreibt Susan Brutschy die Erfahrung der Beteiligten. Brutschy leitet das gemeinnützige Meinungsforschungsinstitut ASR, das federführend für Datensammlung und -auswertung ist. Wenn sie auf internationalem Parkett über das CAP spricht, dann stellt sie fest, dass gerade die Einstellung „Wir nehmen das selbst in die Hand und arbeiten über die Grenzen öffentlicher und privater Einrichtungen hinweg“ in anderen Ländern noch ungewöhnlich ist.

Was gemessen wird, wird sichtbar

„Die Daten waren ein Schock.“ Dieser Satz kommt so ähnlich in fast allen Berichten vor, die über die Ausgangssituation von Initiativen wie „Healthy Kids“ geschrieben wurden. Harte Zahlen aus dem CAP-Bericht waren nicht zu ignorieren, motivierten zum Anpacken und brachten schließlich viele Initiativen ins Rollen.

„Es geht nicht nur darum, dass Santa Cruz sich selbst misst“, betont Susan Brutschy. „Es geht darum, dass Santa Cruz die Möglichkeit nutzt zu sagen: Lasst uns genau hinschauen, wofür wir unsere Ressourcen einsetzen.“¹ Brutschy sieht es als ihre Mission, Daten verständlich und nutzbar zu machen. Die Indikatoren für Lebensqualität sollen als etwas begriffen werden, was sich aktiv verändern lässt. Und das macht das Santa Cruz County CAP tatsächlich zu etwas Besonderem.

Niemand erreicht so viel, wie wir alle zusammen



Die Initiatoren United Way und ASR sind die öffentlich sichtbarsten Akteure. Finanziert wird das CAP überwiegend aus Spenden von Unternehmen, Stiftungen und öffentlichen Einrichtungen. Die Liste der Sponsoren ist auf der Webseite einsehbar, gibt allerdings keine Auskunft darüber, wer wie viel zahlt oder wie groß der jährliche finanzielle Bedarf des Projektes ist. Die Verbindung zur Kommunalpolitik ist gut, die Datenberichte sind als Entscheidungsgrundlage für Politiker etabliert.

¹ Übersetzt aus „More than Numbers. Inside the Community Assessment Project, what it means for locals and why it is important for Santa Cruz County“, 23.6.2010, Good Times Santa Cruz

Eigeninitiative über Grenzen öffentlicher und privater Einrichtungen hinweg

Daten als Werkzeuge, um Lebensqualität aktiv zu verbessern

Initiatoren öffentlich gut sichtbar



Doch den Initiatoren ist es vor allem wichtig, dass die Einwohner von Santa Cruz County das Projekt zu ihrem eigenen machen. Niemandem liegt so viel an der Gemeinschaft, wie den Mitgliedern der Gemeinschaft, das ist die Philosophie. Über 3.000 Menschen beteiligten sich im letzten Jahr an der Abstimmung über die Ziele bis 2015. Über 700 Menschen werden bei der repräsentativen Telefonbefragung befragt, jeder Haushalt in Santa Cruz County erhält eine Zusammenfassung des jährlichen Datenberichts per Post und Hunderte Helfer unterstützen die Initiativen, die durch den CAP-Prozess ins Leben gerufen werden. Trotzdem, die Bürgerbeteiligung könnte noch intensiver sein, finden die Initiatoren. Deshalb steht auch in den Zielen: Mehr Menschen engagieren sich für Verbesserungen in der Gemeinde. Um möglichst viele Menschen zu erreichen, arbeitet man eng mit lokalen Medien zusammen. Auf Pressekonferenzen wird über aktuelle Aktivitäten berichtet. Lokale Tageszeitungen und Radiosender unterstützen die Wahl der „Community Heroes“ – Menschen, die sich besonders für die Gemeinschaft engagieren.

Motiv: Die Zukunft bewusst gestalten

Als das CAP 1994 geschaffen wurde, stand die Region durch den Boom des nahegelegenen Silicon Valley vor großen Veränderungen. In der High-tech-Region schnellten die Grundstückspreise nach oben und Santa Cruz County wurde als weniger teure und landschaftlich schöne Wohngegend interessant. Durch das CAP wollten die Einwohner von Santa Cruz County sicherstellen, dass sie die Veränderungen positiv mitgestalten können, statt sie dem Zufall zu überlassen (Zachary 2009).

United Way war die erste Organisation in Santa Cruz, die ein Indikatorenprojekt starten wollte, um sich einen Überblick zu verschaffen, wo die Region und ihre Bevölkerung stehen, wie sie sich selbst sieht, wo Fortschritte oder auch Rückschritte gemacht werden und wo Hilfe am dringendsten gebraucht wurde. Hinzu kam, dass gemeinnützige Krankenhäuser in Kalifornien gerade per Gesetz verpflichtet worden waren, ihren Nutzen gegenüber der Gemeinde aufzuzeigen. Das Dominican Hospital war davon betroffen und wollte ebenfalls gemeinschaftsbezogene Indikatoren erheben.

Es lag nahe, eine gemeinsame Initiative zu starten. So trommelten United Way und Dominican Hospital insgesamt 25 Organisationen zusammen, die mit ähnlichen Fragestellungen konfrontiert waren. Sie starteten 1994 schließlich die erste Runde des Community Assessment Projects. Die Unterstützung durch viele namhafte und erfolgreiche Organisationen und Stiftungen von Anfang an ist sicher eines der Erfolgsrezepte des CAP.

Die Gemeinschaft profitiert



Das Augenmerk der aus dem CAP entstehenden Projekte galt seit seinem Bestehen benachteiligten Gruppen: Geringverdienern, Behinderten, Einwanderern, Kindern, Senioren und Obdachlosen. Gerade die empfindlich-

Beteiligung der Bürger noch ausbaufähig

Motiv: Wandel aktiv mitgestalten

Unterstützung durch namhafte Akteure

Stärkung der Gemeinschaft durch die Stärkung der Schwachen



ten Gruppen sollen gestärkt werden. Ein sensibler Bereich ist auch die natürliche Umwelt. Sie trägt ganz erheblich zur Lebensqualität der Menschen in Santa Cruz County bei und ist deshalb seit einigen Jahren als Kernbereich im Projekt anerkannt.

Laut eines Zeitungsartikels des Good Times Santa Cruz profitieren von den akribisch gesammelten Daten zunächst Führungskräfte gemeinnütziger Organisationen, welche die fundierten Grundlagen nutzen, um gezielt Anträge für Projektgelder zu schreiben. Und Politiker identifizieren über die Daten politischen Handlungsbedarf. Für die breite Masse der Bevölkerung ist das CAP noch nicht immer klar verständlich. Allerdings kommt das politische und gemeinnützige Engagement in den verschiedenen Bereichen letztlich allen zugute.

Pro statt Contra

Gibt es bei allem Engagement für die Gemeinschaft nicht auch Interessengruppen, die durch das CAP benachteiligt werden? Zumindest lassen sich keine offenen Gegenspieler ausmachen. Das liegt vielleicht an den konsensfähigen Themen, die bis jetzt in den Aktionen aufgegriffen wurden: Da ging es vor allem um Gesundheit, Bildung, Sicherheit.

Konfliktpotential gäbe es schon: Die CAP-Berichte stellen zum Beispiel detailliert die Entwicklung konventioneller und organischer Landwirtschaft in der Region gegenüber. Bis 2015 sollen alle Bewohner der Region Zugang zu nachhaltig und lokal angebauten Lebensmitteln haben. Ärgert das die konventionellen Agrarbetriebe? Immerhin gehört Landwirtschaft zusammen mit Tourismus und Einzelhandel zu den wichtigsten Wirtschaftszweigen der Region.

Verärgern will das CAP jedoch niemanden und schon gar nicht politische Partei ergreifen. Das erklärte Ziel des Projekts ist ausdrücklich nicht, einzelne Initiativen zu bevorzugen oder zu blockieren. Es geht immer um das Wohl der Region.

Blaupause für regionale Zukunftsgestaltung

Zukunft gemeinsam gestalten. Das klingt so abstrakt wie abgedroschen. Santa Cruz County macht mit seinem Gemeinschaftsbewertungsprojekt allerdings vor, was das ganz praktisch heißt. Und vor allem, dass es möglich ist. Es gibt einige Erfolgsfaktoren, die sich Kommunen und Bürgerinitiativen auf der ganzen Welt anschauen:

1. Lokale Lebensqualität statt Weltverbesserung: Das ist konkret, motiviert den Selbsthilfe-Instinkt und nimmt möglichen Gegnern Wind aus den Segeln.
2. Kernteam übernimmt die Führung, unterstützt die Kommunikation zwischen den Beteiligten und ist mit finanziellen Ressourcen zur Organisation des Prozesses ausgestattet. In Santa Cruz hat Uni-

Daten sind wichtige Entscheidungsgrundlage

Kaum Konflikte – konsensfähige Themen

Neun Erfolgsfaktoren machen Santa Cruz zum Vorbild



ted Way diese Rolle. Die Erarbeitung und Umsetzung einzelner Maßnahmen übernehmen die Menschen vor Ort.

3. Starke Bündnispartner gewinnen: Behörden und Verbände, Medien und Polizei, Glaubensgemeinschaften, Umweltaktivisten etc. Das gibt dem CAP Gewicht und setzt Synergien frei.
4. Eng mit lokalen Medien zusammenarbeiten: Die wichtigste Tageszeitung ist im Leitungsgremium vertreten. Die Zusammenarbeit hilft, über Aktivitäten des CAP zu berichten.
5. Qualitativ hochwertige Daten nutzen: Sie sind die gemeinsame Währung alle Interessen- und Anspruchsgruppen.
6. Daten einbinden: Aus Daten werden Ziele und aus Zielen werden Aktionen. Der Schritt von Daten zu Verbesserungen ist keine Glückssache.
7. Bevölkerung aktivieren: Die Wahl der „Helden“ der Gemeinde ist ein Beispiel. Hier ist allerdings noch Platz für frische Ideen.
8. Finanzierung aus verschiedenen Quellen: Geldgeber sollten möglichst direkt in Maßnahmen und Initiativen investieren.
9. Ständiges Reflektieren: Auch nach vielen Jahren CAP nehmen die Organisatoren immer wieder Anpassungen vor und lernen weiter.

Wer ein Ziel hat, hat auch Kraft

Was an der Schönen Aussicht der gemeinschaftlich formulierten, ortsbezogenen Ziele besonders überzeugt, ist die Umsetzungskraft. Wo sich Menschen auf Ziele einigen, die ihnen wichtig sind, da entsteht auch die Motivation, mit anzupacken. Schließlich geht es um die eigenen Ziele und das eigene Lebensumfeld. Der Zyklus von nur fünf Jahren erlaubt auch kein Verschieben auf die lange Bank.

Diese Umsetzungskraft hat in Santa Cruz County schon viel bewegt. Viele lokale Projekte haben bereits Verbesserungen für offenkundige Probleme erzielt. Es wurden außerdem Gesetze geändert, finanzielle Mittel bewilligt, Statistiken vereinheitlicht und vieles mehr. Und Santa Cruz ist preisgekrönt: 2007 gewann das Projekt den ersten Preis der Community Indicators Consortium Awards als bestes Projekt seiner Art in den USA.

Selbst das bloße Vorhandensein des CAP wirkt positiv und lässt ein Klima des Miteinanders entstehen. Nach 16 Jahren CAP berichten Forscherinnen, dass die Einwohner eine engere Bindung zu den beteiligten Organisationen entwickelt haben. Und auch zwischen verschiedenen Behörden, Institutionen und Unternehmen sind neue Vernetzungen entstanden, die wiederum zu neuen Programmen führen – auch unabhängig vom CAP-Prozess (Zachary et al. 2010 a).

Preisgekröntes Projekt mit Umsetzungskraft

Von Daten zu Aktionen – auch in Deutschland?

Inmitten der Probleme, denen sich finanzschwache Kommunen gegenübersehen, sind lokale Kooperationen, denen auch Bürgerinitiativen, gemeinnützigen Organisationen und Privatunternehmen angehören, nicht nur ein denkbarer Lösungsweg, sondern auch ein machbarer – das zeigt Santa Cruz. Dass auch die Menschen in Deutschland bereit sind, Lebensqualität auf lokaler Ebene mitzugestalten, war in den letzten Monaten nicht zu übersehen – besonders wenn es um Atomenergie und strittige Bauvorhaben in der unmittelbaren Nachbarschaft ging. Mit einem CAP-ähnlichen Prozess könnte dem Engagement der Bürger eine Plattform geboten werden, auf der sie kontinuierlich und konstruktiv Einfluss ausüben und mitgestalten können. Von dieser Plattform aus könnten auch weniger sichtbare, doch nicht minder brisante Themen wie Altenpflege oder Ernährung Gegenstand gemeinschaftlichen Engagements werden.

Es fehlt in der Regel nicht an Einzelinitiativen, sondern an gemeinsamen Foren, wo auch die Frage gestellt wird, wo Ressourcen im Sinne der Gemeinschaft am dringendsten gebraucht werden und welche Ziele die Gemeinschaft erreichen möchte. Dabei ist die Rolle der gemeinsamen Datenwahrung nicht zu unterschätzen. Sie sprechen mit eigener Dringlichkeit davon, was in einer Region heute passiert und wo in Zukunft etwas passieren sollte.

Interessant für gemeinschaftsbezogene Verbesserungsprojekte kann die Mitwirkung an Open Government Bestrebungen sein, bei denen es auch darum geht, Regierungen und Verwaltungen transparenter zu gestalten, Daten offen zu legen und Bürgern Mitwirkungsmöglichkeiten zu bieten. Auch die Nutzung sozialer Medien bietet Möglichkeiten zur Aktivierung von Menschen, die noch nicht ausgeschöpft wurden.

Eine Frage, die das Santa Cruz CAP bislang offen gelassen hat, ist, welche Rolle das Projekt bei Konflikten zwischen verschiedenen Interessen einnehmen kann. Konflikte sind unvermeidlich und Kompetenzen in diesem Bereich könnten Zeit und Energie sparen.

Quellen:

www.santacruzcountycap.org

Zachary, Deanne (2009). Connecting Outcomes to Indicators: The Santa Cruz County Community Assessment Project (CAP). In: Community Quality-of-life Indicators: Best Practice Cases III. Dordrecht

Zachary, Deanne et al. (2010 a). Connecting data into action: How Santa Cruz County community assessment project contributes to better outcomes for youth. Watsonville

Zachary, Deanne und Susan Brutschy (2010). How one Californian community achieves better results for vulnerable populations.

Plattform für Bürgerbeteiligung

Gemeinsame Foren für Einzelinitiativen

Nächster Schritt: Open Government?

Limbach, Elizabeth (2010). "More than numbers". Good Times Santa Cruz.
23.6.2010

Überblick: Gemeinschaftsbewertungsprojekt Santa Cruz

Merkmal	Ausprägung
Wirkungskreis der Zukunft	Global, national, regional, lokal
Zeithorizont	Lang (ab 30 Jahre), mittel, kurz (bis 15 Jahre)
Anhaltspunkte, ob Zukunft schon Wirkung entfaltet	Viele , mittel, wenige
Aktiver Umsetzungsprozess nötig	Viel Aktion , mittel, passiv
Partizipation gesellschaftlicher Gruppen im Entstehungsprozess	Viel , mittel, wenig
Verzerrung der Zukunft durch den Einfluss von Interessengruppen	Groß, mittel, klein
Mögliche Gegenspieler	Mächtig, mittel, schwach
Umsetzbarkeit der Zukunft	Hoch , mittel, niedrig

Quelle: Zentrum für gesellschaftlichen Fortschritt

© Copyright 2011 Zentrum für gesellschaftlichen Fortschritt, Frankfurt am Main. Alle Rechte vorbehalten. Bei Zitaten wird um Quellenangabe „Zentrum für gesellschaftlichen Fortschritt“ gebeten.

Die Studie wurde nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit der vorstehenden Angaben oder Einschätzungen wird aber keine Gewähr übernommen.