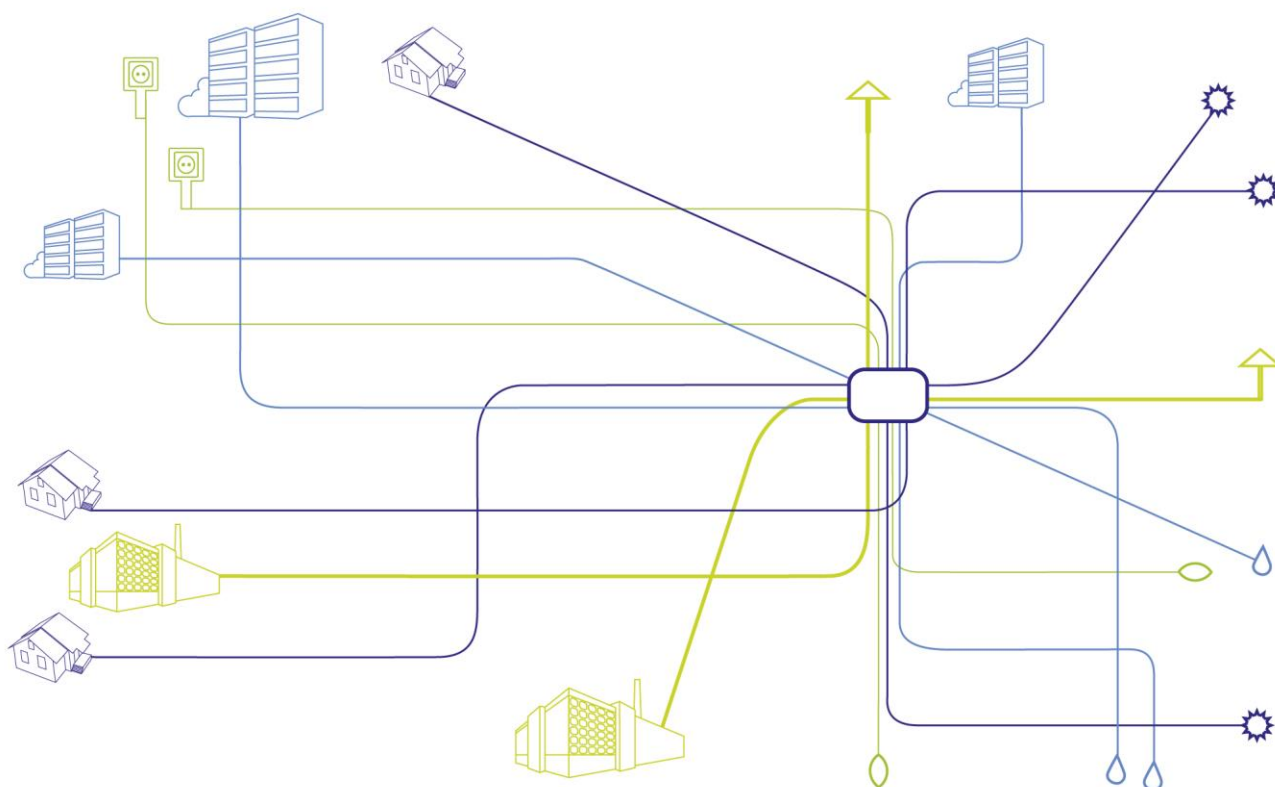




Amsl.2030 – FutureHub

Amstetten Smart City Life 2030 - FutureHub



VORWORT

Die Publikationsreihe **BLUE GLOBE REPORT** macht die Kompetenz und Vielfalt, mit der die österreichische Industrie und Forschung für die Lösung der zentralen Zukunftsaufgaben arbeiten, sichtbar. Strategie des Klima- und Energiefonds ist, mit langfristig ausgerichteten Förderprogrammen gezielt Impulse zu setzen. Impulse, die heimischen Unternehmen und Institutionen im internationalen Wettbewerb eine ausgezeichnete Ausgangsposition verschaffen.

Jährlich stehen dem Klima- und Energiefonds bis zu 246 Mio. Euro für die Förderung von nachhaltigen Energie- und Verkehrsprojekten im Sinne des Klimaschutzes zur Verfügung. Mit diesem Geld unterstützt der Klima- und Energiefonds Ideen, Konzepte und Projekte in den Bereichen Forschung, Mobilität und Marktdurchdringung.

Mit dem **BLUE GLOBE REPORT** informiert der Klima- und Energiefonds über Projektergebnisse und unterstützt so die Anwendungen von Innovation in der Praxis. Neben technologischen Innovationen im Energie- und Verkehrsbereich werden gesellschaftliche Fragestellung und wissenschaftliche Grundlagen für politische Planungsprozesse präsentiert. Der **BLUE GLOBE REPORT** wird der interessierten Öffentlichkeit über die Homepage www.klimafonds.gv.at zugänglich gemacht und lädt zur kritischen Diskussion ein.

Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse eines Projekts aus dem Forschungs- und Technologieprogramm „**Smart Cities Demo - 9. Ausschreibung**“. Mit diesem Förderprogramm verfolgt der Klima- und Energiefonds das Ziel, große Demonstrations- und Pilotprojekte zu initiieren, in denen bestehende bzw. bereits weitgehend ausgereifte Technologien und Systeme zu innovativen interagierenden Gesamtsystemen integriert werden.

Wer die nachhaltige Zukunft mitgestalten will, ist bei uns richtig: Der Klima- und Energiefonds fördert innovative Lösungen für die Zukunft!



Theresia Vogel
Geschäftsführerin, Klima- und Energiefonds



Ingmar Höbarth
Geschäftsführer, Klima- und Energiefonds

PUBLIZIERBARER ENDBERICHT

A. Projektdetails

Kurztitel:	Amsl.2030 – FutureHub
Langtitel:	Amstetten Smart City Life 2030 - FutureHub
Programm:	Smart Cities Demo – 9. Ausschreibung
Dauer:	01.07.2018 bis 31.07.2020
KoordinatorIn/ ProjekteinreicherIn:	AIT–Austrian Institute of Technology
Kontaktperson - Name:	Dr. Doris Wilhelmer AIT–Austrian Institute of Technology Clarissa Schmitz Stadt AMSTETTEN Stabstelle PR
Kontaktperson - Adresse	Giefinggasse 4, 1210 Wien
Kontaktperson – Tel.	+43 664 6207668
Kontaktperson: E-Mail:	doris.wilhelmer@ait.ac.at
Projekt- und KooperationspartnerIn (inkl. Bundesland):	<ul style="list-style-type: none"> — AEE INTEC (Steiermark) — GEWÖ Gemeinwohl-Ökonomie GmbH (Wien) — Realitylab (Wien) — ÖBB-Immobilienmanagement GmbH (Wien) — STADTwerke Amstetten (Niederösterreich) — IBIOLA Mobility Solutions GmbH (Wien) — Einszueins architektur (Wien) — Business & Engineering Wolbring (Oberösterreich) — Zukunftsakademie Mostviertel (Niederösterreich) — PFI Plattform für Innovationsmanagement (Niederösterreich)
Projektwebsite:	http://amsl2030.at/
Schlagwörter (im Projekt bearbeitete Themen- /Technologiebereiche)	<input checked="" type="checkbox"/> Gebäude <input checked="" type="checkbox"/> Energienetze <input type="checkbox"/> andere kommunale Ver- und Entsorgungssysteme <input type="checkbox"/> Mobilität <input checked="" type="checkbox"/> Kommunikation und Information
Projektgesamtkosten genehmigt:	1.093.625 €
Fördersumme genehmigt:	627.371 €
Klimafonds-Nr.:	K17SC0F241750
Erstellt am:	31.07.2020

Diese Projektbeschreibung wurde von der Fördernehmerin/dem Fördernehmer erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte übernimmt der Klima- und Energiefonds keine Haftung.

B. Projektbeschreibung

B.1 Kurzfassung

<p>Ausgangssituation / Motivation:</p>	<p>Amstetten hat die klare Vision, die Quartiersentwicklung im freierwerdenden ÖBB Bahnhofsgelände als Anlass für einen großen Schritt in Richtung Zero-Emission-City zu nutzen. Ein „Anergienetz“ und der effiziente Einsatz neuartiger Erneuerbarer Energie (RES) Komponenten sowie Initiativen zur Veränderung des Mobilitätsverhaltens sollen mittelfristig zur Senkung des CO₂-Footprints beitragen. Hauptziel des Projektes ist, im Testbed der Remise im Rahmen mehrerer Workshops mit Stakeholdern technologische und sozial-innovative Standards und Indikatoren für die Quartiersentwicklung zu entwickeln und im Rahmen des FutureHub (gemeinschaftliches Arbeiten und Lernen) beispielhaft umzusetzen. Dabei kommt ein „New Urban Governance Prototyp / Prozedere“ als innovatives Steuerungsinstrument zum Einsatz. Auf Basis der Ergebnisse werden verbindliche Vereinbarungen zwischen Stakeholdern für die künftige Quartiersentwicklung erstellt und ein Konzept für ein anschließendes Wirkungsmonitoring erarbeitet.</p>
<p>Bearbeitete Themen-/ Technologiebereiche:</p>	<p>Die ÖBB plante 2019 die Freimachung von ca. 90.000 m² für Bauplätze in Bahnhof- und Zentrumsnähe von Amstetten. Das Smart Cities Demo amsl.2030 Projekt hatte zum Ziel, Amstetten durch Forschungsmaßnahmen in den Bereichen „strategisches Agenda Setting“ „Gemeinschaftliches Arbeiten und Lernen“, „Wärme/Kälteversorgung im Quartier“, „innovative Finanzierungs- und Mobilitätsmodelle“ und „Politiklernen von Politik und Verwaltung durch Entwicklung und Einsatz eines Wirkungsmonitoringmodells für Stadtentwicklung“ zu unterstützen.</p> <p>In einem Zwischennutzungsgebäude am ÖBB Gelände wurde (1) österreichweit erstmals mit dem Aufbau einer Coworking und Colearning Community gestartet. Dabei wurden auch neuartige Organisations- und Entscheidungsstrukturen für wirtschaftlich orientierte Kooperationsnetzwerke getestet. Die konsequente Umsetzung von Partizipation im amsl.2030 Projekt führte (2) beim Planen und Bauen des Coworking Spaces in der Remise zur Entwicklung eines räumlichen Vorentwurfs/Nutzungskonzeptes, das unter reger Beteiligung aller Endnutzer*innen gemeinsam mit den Architekt*innen erarbeitet wurde. Auch das für das Quartier erarbeitete Mobilitätskonzept wurde auf Basis von Enduser-Wünschen aufgebaut. Ergänzend dazu wurde (3) das CityLab als Reallabor für Politiklernen sowie als innovatives, Indikatoren basierendes Steuerungsinstrument für die Quartiersentwicklung implementiert und getestet. Unterstützt wurde das Politik Lernen politischer Entscheidungsträger*innen und vereinzelter Verwaltungsbediensteter auch durch Mentor*innen/ Expert*innen aus anderen Smart Cities Projekten aus Wien und Graz. (4) Ergänzend zu diesen drei Schwerpunkten wurden Nutzen und Kosten der Einführung eines Niedrigstenergienetzwerkes (Heizen/Kühlen 10- 25°C) in AMSTETEN simuliert und eine Machbarkeitsstudie dafür für die Stadtwerke Amstetten erarbeitet. Das Niedrigstenergienetz erlaubt ein effektives Einspeisen von Abwärme (Biomasse, Industrie) und erneuerbaren Wärmequellen und garantiert in Kombination mit Wärmepumpen und thermischen Speichern eine nachhaltige Versorgung des Quartiers mit Wärme/Kälte.</p>

Inhalte und Zielsetzungen:	<p>Ziele der Stadt Amstetten sind, (1) die ÖBB Quartiersentwicklung für eine langfristige, nachhaltige Stadtentwicklung zu nutzen, (2) kurz- und mittelfristig zukunftsorientierte Bildungsoptionen und attraktive Arbeitsplätze für High Potentials zu schaffen, (3) Bebauungs-, energetische, bautechnische, soziale und Gebäudestandards und Indikatoren definieren, (4) ein innovatives Energiesystem für das Gesamtquartier zu entwickeln, sowie (5) Mobilitätsverträge/ Anreizsysteme zur Veränderung von Energie-/Mobilitätsverhalten maßzuschneidern und zu testen.</p>
Methodische Vorgehensweise:	<p>Partizipativer Foresight inklusive Visionsentwicklung, Szenarien Entwicklung und Roadmapping; Reallabor Approach beim INNOLab und CityLab; Wirkungsmonitoringsmodell; Gemeinwohlökonomie Matrix; Self-Assessment als formatives Wirkungsmonitoring; Organisationsentwicklung und Gruppendynamik; Graphic Facilitation, Improvisationstheater, Science Fictioning; soziokratische Struktur- und Entscheidungsfindungselemente, partizipative Planung des Co-Working Nutzungskonzeptes für einen Neubau, Fragebogen Erhebung und Auswertung für Mobilitäts- und Raumbedarfe, Business Planung, Genossenschaftsrecht; IKT Buchungssystem für Räume und Autos von IBIOLA, Prevero Projektcontrolling; Szenarien Entwicklung für Energiesysteme; Simulation eines Niedrigstenergienetzwerkes; Bewertung der Simulationsergebnisse für eine Machbarkeitsstudie</p>
Ergebnisse und Schlussfolgerungen:	<p>Folgende Ergebnisse liegen daher bereits nach 25 Monaten vor.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Stadtentwicklungsstrategie für AMSTETEN (Gesamtbericht Foresight) – Wirkungsmonitoring Modell als Steuerungsinstrument (Standards/Zieldimensionen für Themenfelder; KPI's Set Citylab, Futurhub und Quartiersentwicklung; Integratives Modell zur Wirkungsabschätzung;) – Good Practice Guide „City Lab“ und Good Practice Guide „Co-Working Space“ – Vorentwurf / räumlicher Nutzungsplan für den Coworking Space in der Remise – Mobilitätskonzept für die INNOLab Community in der Remise inkl. Businessplan/ Kommunikation & Anreiz- und Vertragssystem für alternative Mobilität. – Finanz: Finanzierungskonzept, Business Plan für das INNOLab; Investoren spezifisches Kommunikationskonzept; Investoren Liste. – Recht: Geschäftsordnung; Statuten für die INNOLab Gründung. Vertragsgestaltung als Anreizsystem für alternative Mobilität. – Machbarkeitsstudie für Niedrigstenergienetzwerke/ Stadtwerke Amstetten (Entwicklungsszenarien; Jahresbedarfsprofile; Gebäudekonfigurationen für Netzanschluss; Modellierung und Bewertung Versorgungskonzepte; Planwerte und Indikatoren für CO₂-Bilanz im Quartiert) <p>Aufgrund eines Bürgermeisterwechsels bei der Gemeinderatswahl Februar 2020 und des COVID-19 Ausbruchs sowie des Lockdowns der meisten öffentlichen Organisationen im März 2020, konnten wichtige</p>

	<p>Projektentscheidungen für eine Zwischennutzung nicht mehr getroffen werden. Entscheidungsdruck und große Unsicherheiten aufgrund von COVID-19 führten im April 2020 dann zum Wunsch der Stadt, das Projekt vorzeitig zu beenden. Um die reichhaltigen Erfahrungen und Ergebnisse des amsl.2030 Projektes zu bewahren und auch anderen Städte und Smart Cities Demo Projekten zur Verfügung stellen zu können, wurden die meisten Dokumentationen und Guidelines bereits vorzeitig bis Ende Juli 2020 ausgearbeitet und dem Klima- und Energiefonds zur Verfügung gestellt.</p>
<p>Ausblick:</p>	<p>Die INNOlab Community für Coworking und Colearning hat am 3. Juli 2020 beschlossen, ihr Ziel der Entwicklung und Implementierung eines Coworking Spaces in der Remise trotz Ende des amsl.2030 Projektes fortzusetzen. Lessons learned werden parallel im schaltWERK 2030 Projekt unmittelbar umgesetzt.</p>

B.2 English Abstract

<p>Initial situation / motivation:</p>	<p>AMSTETTEN aims at utilizing three released building sites near the railway station for taking a great step forward a zero-emission-city. A lowest temperature grid and an efficient application of RES (renewables) as well as initiatives towards transformation of mobility behaviour should enhance zero-emission target. The main objective is to develop and implement technological as well as social-innovation standards and indicators within the Testbed FutureHub for common working and learning. Thereby the innovative new governance instrument "City-Lab" will be implemented and tested. Guidelines, templates, indicators and an impact assessment procedure will be developed and piloted within the last third of the project.</p>
<p>Thematic content / technology areas covered:</p>	<p>The ÖBB planned to clear approx. 90,000 m² in 2019 for building sites near the train station and the center of Amstetten. The Smart Cities Demo amsl.2030 project aimed to support the city of Amstetten through research measures in the areas of "strategic agenda setting", "collaborative work and learning", "heating / cooling supply in the district", "innovative financing and mobility models" and "policy learning from politics and administration" by developing and using an impact monitoring model for urban development.</p> <p>In an interim use building on the ÖBB site (1) for the first time in Austria a coworking and co-learning community was conceptualized and implemented. Novel organizational and decision-making structures for economically oriented cooperation networks were tested in the community. The consistent implementation of participation in the amsl.2030 project led (2) to a co-creative planning and construction process resulting in the development of a spatial preliminary design / usage concept, which was developed with the participation of all end users together with the architects. The mobility concept developed for the district was also developed based on end-user requests. In addition to this, (3) the CityLab was implemented and tested as a real laboratory for political learning and as an innovative, indicator-based governance instrument for urban development. The learning of political decision-makers and administrative staff members was supported by mentors respectively experts of other smart city projects</p>

	<p>from Vienna and Graz. (4) In addition to these three focal points, the benefits and costs of introducing a lowest-energy network (heating / cooling 10 25°C) in AMSTETEN were simulated and a feasibility study for Stadtwerke Amstetten was carried out. The lowest-energy network enables the effective feeding of waste heat (biomass, industry) and renewable heat sources and, in combination with heat pumps and thermal storage, guarantees a sustainable supply of the district with heat / cold.</p>
<p>Contents and objectives:</p>	<p>The goals of the city of Amstetten are (1) to use the ÖBB district development for long-term, sustainable urban development, (2) to create future-oriented educational options and attractive jobs for high potentials in the short and medium term, (3) to define building, energy, building technology, social and building standards and indicators, (4) to develop an innovative energy system for the entire quarter winding, as well as (5) mobility contracts / incentive systems for changing energy / mobility behavior to be tailored and tested.</p>
<p>Methods:</p>	<p>Participatory foresight methods including scenario development, visioning, roadmapping; real laboratories approach; impact assessment; common good economy matrix; self-assessment as an formative impact assessment methodology; Organizational development and group dynamics; Graphic facilitation; improvisation theater; science fictioning; Sociocratic structural and decision-making elements; participatory planning of the co-working usage concept for a new building; questionnaire survey and evaluation for mobility and space requirements; business planning; cooperative law; ICT booking system for rooms and cars / IBIOLA, Development of technology scenarios for energy systems; Simulation of a low-energy network; Evaluation of the simulation results for a feasibility study; Prevero project controlling</p>
<p>Results:</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Urban development strategy for AMSTETEN (General report foresight) – Impact monitoring model as a governance instrument (standards / objectives for areas; KPI's set Citylab, future hub and neighborhood development; integrative model for impact assessment;) – "Good Practice Guide for City Labs" and "Good Practice Guide for building Co-Working Spaces" – Preliminary design / spatial usage plan for the coworking space in the coach house – Mobility: Mobility concept for the INNOLab community including business plan, communication plan & incentive and contract system for alternative mobility. – Finance: financing concept, business plan for the INNOLab; Investor specific communication concept; Investors list. – law: rules of procedure; Statutes for INNOLab Foundation. Contract design as an incentive system for alternative mobility. – Feasibility study for lowest-energy networks / Amstetten municipal utilities (development scenarios; annual requirement profiles; building configurations for network connection; modeling and evaluation of supply concepts; planned values and indicators

	for CO ₂ balance in the quarter)
Outlook / suggestions for future research:	The INNOLab community for coworking and colearning decided on July 3rd, 2020 to continue their goal of developing and implementing a coworking space in the coach house despite the end of the amsl.2030 project. Lessons learned are directly implemented in parallel in the schaltWERK 2030 project

B.3 Einleitung

Die ÖBB plant 2019 - 2021 die Freimachung von ca. 90.000 m² für Bauplätze in Bahnhofs- und Zentrumsnähe von Amstetten. Das Smart Cities Demo amsl.2030 Projektes hat sich zur Aufgabe gemacht, Amstetten durch Maßnahmen der angewandt/experimentellen Forschung in den Bereichen „strategisches Agenda Setting“ „Gemeinschaftliches Arbeiten und Lernen“, „Wärme/Kälteversorgung im Quartier“, „innovative Finanzierungs- und Mobilitätsmodelle“ und „Wirkungsmonitoring und Politiklernen“ bei der anstehenden Entwicklung von AMSTETTEN zu einer Energie effizienten Carbon Zero Stadt zu unterstützen. Um das zu erreichen, wurde

- (1) in einem Zwischennutzungsgebäude am ÖBB Gelände wurde österreichweit erstmalig der Aufbau einer Future Hub Community für die Implementierung eines modernen CoWorking Spaces in der REMISE gestartet. Dabei wurden neuartige Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse für wirtschaftlich orientierte Kooperationsnetzwerke getestet.
- (2) im amsl.2030 Projekt ein Schwerpunkt auf konsequente Umsetzung der Enduser (Bürger-)beteiligung gelegt. Realisiert wurde das a) im Bereich „Planung und Bau“ durch das ko-kreative Entwickeln eines räumlichen Vorentwurfs/Nutzungskonzeptes mit den INNOlab Unternehmer*innen und b) Durch das partizipative Erarbeiten eines Enduser orientierten Mobilitätskonzept für die Remise und das Quartier.
- (3) das CityLab als Reallabor für Politiklernen und moderne, beteiligungsorientierte Stadtentwicklung eingerichtet und mit politischen Entscheidungsträger*innen und Experte*innen aus anderen Smart City Städten folgende zwei Steuerungsinstrumente erarbeitet und getestet: a) ein Wirkungsmonitoring Modell und eine Wirkungsmonitoring Matrix entlang AMSTETTEN spezifischer Themenfelder und b) ein Self-Assessment Verfahren für Entscheidungsträger*innen und Projektteams, in dem Wirkungsmonitoring für einen Lernprozess aller Beteiligten genutzt wird.
- (4) Wurden Nutzen und Kosten der Einführung eines Niedrigstenergienetzwerkes (Heizen/Kühlen 10- 25°C) in AMSTETTEN simuliert und eine Machbarkeitsstudie dafür für die Stadtwerke Amstetten erarbeitet. Untersucht wurde dabei die Möglichkeit, durch effektives Einspeisens von Abwärme (Biomasse, Industrie) und erneuerbaren Wärmequellen vor Ort in Kombination mit Wärmepumpen und thermischen Speichern eine nachhaltige Versorgung des neuen Stadtentwicklungsquartiers mit Wärme/Kälte sicherzustellen.

B.4 Hintergrundinformationen zum Projektinhalt

(1) Community Ansatz beim Aufbau gewerblicher Future Hubs

In den Großstädten Europas entsteht derzeit eine neue Generation an gemeinschaftlichen Wohnprojekten. Dafür gibt es viele Beispiele: Acht Münchner Familien kaufen ein historisches Schloss, um dort gemeinsam zu wohnen und ein gut gehendes Schlosshotel zu betreiben (Schloss Blumenthal in Bayern); mehrere Architekten initiieren den Bau von drei Häusern mit achthundert Quadratmetern Gemeinschaftsflächen direkt am Ufer der Spree (Spreefeld in Berlin). Laut Schätzung der Stiftung trias gibt es in Deutschland mittlerweile an die 3000 Kollektivhäuser; mehrere Hundert Projekte befinden sich derzeit in Gründung. In den vergangenen 15 Jahren stieg die Zahl an gemeinschaftlichen Wohnprojekten sprunghaft an. Auch in Österreich gibt es rund hundert Wohnprojekte: Zu größeren Projekten in Wien kommen unzählige kleinere Initiativen außerhalb der Hauptstadt.

Der Begriff »Wohnprojekt« bezeichnet ein Gebäude oder eine Wohnanlage, die von einer Gruppe von Menschen in Eigenverantwortung gemeinsam geplant und realisiert wird. Diese Gruppe wird oft als »Baugruppe« bezeichnet, wobei der Begriff regional unterschiedlich verwendet wird: In Österreich und Norddeutschland wird der Terminus sehr allgemein für gemeinschaftliche Wohnvorhaben gebraucht. In Süddeutschland hingegen baut eine Baugruppe in der Regel im Eigentum, das heißt, die einzelnen Gruppenmitglieder sind selbst Bauherren ihrer Wohnungen. Im englischsprachigen Raum hat sich die Bezeichnung »Cohousing« durchgesetzt.¹

Gemeinschaftlich entwickelte und betriebene Projekte mit Schwerpunkt Wohnen gibt es also bereits. Unter dem Begriff **Future Hubs** verstehen wir im Zusammenhang mit dem Forschungsprojekt AMSL (Amstetten Smart Living) Projekte, die ähnlich wie Baugruppen, gemeinschaftlich entwickelt und betrieben werden, jedoch den **Schwerpunkt auf CoWorking bzw. CoLearning** legen.

Vorarbeiten dazu: Aktuell gibt es kaum Good Practice Beispiele für dieses Vorhaben in ganz Europa. Erste Experimente dazu wurden von den Baugenossenschaften „Kalksbreite“, „Frizz23“ und „Mehr als Wohnen“ durchgeführt, die in der Schweiz und in Deutschland lokalisiert sind.² „Kalksbreite“ und „Mehr als Wohnen“ zeigen Möglichkeiten zur Kombination von Wohnen und Gewerbe (250 BewohnerInnen und 200 Angestellte) auf. „Kalksbreite“ beherbergt neben Greenpeace Schweiz auch ein Geburtshaus, eine Kindertagesstätte, einen Bioladen, vier Lokale und ein Kino mit mehreren Sälen und circa 1000 m². „Mehr als Wohnen“ beherbergt neben 1200 MieterInnen auch Betriebe für Bekleidung, Essen, Styling, Bewegung und Malerei und sogar eine Geigenbauerin hat hier ihr Zuhause gefunden. Beide Beispiele gehen über die kombinierte Nutzung der Fläche für Wohnen und Arbeiten nicht hinaus. Das Projekt „Frizz23“ weist als partizipativ geplantes Gewerbehaus im Unterschied zum Nutzer-Mix von „Kalksbreite“ erstmals einen Anteil von 80% an Organisationen wie z.B. Bildungseinrichtungen,

¹ Nothegger, Barbara. Sieben Stock Dorf: Wohnexperimente für eine bessere Zukunft (Leben auf Sicht) (German Edition) (Kindle-Positionen335-339). Residenz Verlag. Kindle-Version. P. 331-355.

² Näheres dazu unter <https://www.kalkbreite.net/>; www.mehralswohnen.ch; <https://frizz23.com/de/>.

Kreativwirtschaft, Einzelhandel, Minilofts, Kunst und Gastronomie auf und kommt damit der Intention des AMSL – Future Hubs bedeutend näher. Durch Raummanagement wird dabei die bestmögliche Auslastung des Gebäudes erreicht, was wiederum die Kosten für alle Unternehmen senkt und im Miteinander eine anregende, Innovation förderliche Atmosphäre für alle schafft (LINK: <https://frizz23.com/de/>).

Innovationsgehalt: Das Innovative ist a) die Übertragung der „Baugruppen Erfahrungen“ von Wohnprojekten auf den EPU und kleinstunternehmerischen Gewerbebereich und b) der Einsatz und das Testen des Nutzens soziokratischer Elemente für den Aufbau eines Coworking Unternehmer*innen Kooperationsnetzwerkes.

Soziokratie ist eine **Form der Selbstorganisation**, die aufgrund ihrer Eigenschaften besonders geeignet für das nachhaltige Bewirtschaften von gemeinschaftlichen Gütern und Innovationssystemen wie z.B. dem Future Hub geeignet ist. Innovative Arbeits- und Lernumgebungen wie der Future Hub sollen sich künftig durch Nutzer*innen auszeichnen, die keine passiven Konsument*innen sind, sondern über weitreichende Nutzungsrechte verfügen (können). Damit diese Autonomie entstehen kann, braucht es Vertrauen und Kompetenz im Umgang mit dem Gemeingut, der materiellen und immateriellen Infrastruktur des Future Hubs. Das heißt, möchte man eine Umgebung schaffen, die tatsächlich Neues Arbeiten und Lernen hervorbringt, muss man die Auseinandersetzung aller Betroffenen und Beteiligten miteinander befördern. Die Soziokratie als Organisationsform kann dabei ein Hilfsmittel sein, diese Auseinandersetzung und das Gemeinschaften zu orchestrieren. Das bedeutet natürlich auch, persönliche und zeitliche Ressourcen dafür aufzubringen.

Verwendete Methoden und Daten: Die *Soziokratie* ist eine Methode der Moderation und ein Organisationsmodell, das sich im Speziellen auf vier Grundsätze stützt:

- *Konsentprinzip:* Alle Entscheidungen werden im Konsent getroffen. Konsent bedeutet, dass es keinen schwerwiegenden Einwand im Sinne der Ziele gibt.
- *Organisation in Kreisen:* Kreise haben definierte Ziele und Aufgaben, die sie verfolgen und innerhalb derer sie auch autonom entscheiden können. Kreise können wiederum Kompetenzen an untergeordnete Kreise abgeben.
- *Doppelte Verknüpfung der Kreise:* Die Kreise sind über zwei Funktionen miteinander verknüpft. Die Leiter*in eines Kreises wird vom übergeordneten Kreis gewählt und unterstützt die Zielerreichung des Kreises. Der/Die Delegierte wird von den Mitgliedern des Kreises gewählt und vertritt die Interessen und Bedürfnisse des Kreises im übergeordneten Kreis
- *Offene Wahlen:* Wahlen finden offen und nicht anonym statt. Es wird danach getrachtet die beste Person für eine offene Rolle zu finden. Daher baut der Wahlprozess, genauso wie in die anderen Entscheidungsprozesse, auf Funktionsbeschreibungen und nachvollziehbaren Argumenten auf.

Beim INNOLab Amstetten wurde für unterschiedlichste Arbeiten mit einem Stellvertreter*innenprinzip gearbeitet, also mit Expert*innen oder an der Idee interessierten Personen, die am Ort nicht interessiert waren oder aus anderen Gründen (noch) nicht Interesse am konkreten

Projekt hatten. Diese Stellvertreter*innenprinzip wurde im amsl.2030 Projekt für folgende Arbeiten eingesetzt:

- Erarbeitung der Vision
- Teilnahme und Mitwirken bei Entwicklungswerkstätten, um das Konzept weiter zu entwickeln (siehe Entwicklungswerkstätten)

(2) **Konsequente Bürgerbeteiligung bei der Planung von Raum- und Mobilitätskonzepten**

Stand der Technik:

AMSTETTEN verfügt in Bezug auf „Arbeit“ und „Bildung“ über ein vergleichsweise gutes Bildungsangebot mit Ausnahme der technischen Sparte (z.B. existiert keine HTL). Darüber hinaus gibt es keinen weiterführenden Bildungseinrichtungen wie Fachhochschulen, pädagogische Hochschulen oder Universitäten. Das ist auch ein Grund, warum AMSTETTEN seine Jugend an die Großstädte Wien und Linz verliert. Trotz eines guten Kulturangebotes und umfangreicher Freizeiteinrichtungen wird die Stadt von den Jugendlichen als nicht „cool“ wahrgenommen – die Jugend fühlt sich vernachlässigt und spürt in ihrer Geburtsstadt kaum urbane Qualitäten und Dynamiken. Beklagt wird auch der Mangel an Fort- und Weiterbildungs- sowie gemeinsamen F&E Einrichtungen sowie Fachkräftemangel. Zugleich verfügt die Stadt selbst über kein historisch gewachsenes Zentrum, was u.a. auch dazu führt, dass der Einzelhandel am Hauptplatz langsam ausstirbt. Eine große Stärke von AMSTETTEN ist ihre sehr gut und breit aufgestellte Industrielandschaft, mit der sie über die Zukunftsakademie Mostviertel (ZAM) sehr gut vernetzt ist. Ziele der Quartiersentwicklung sind die Verstärkung der Aus- und Weiterbildungspotentiale in Amstetten sowie die Schaffung interessanter Arbeitsplätze für die Jugend. „Exil-Amstettner“ sollen zurückgeholt und der Abfluss junger, qualifizierter Expert*innen reduziert werden. Das soll durch den Aufbau moderner und urbaner Lebens- und Arbeitsformen erreicht werden. Dabei sollen Zukunftsthemen wie Digitalisierung aufgegriffen und modernes Arbeiten, Forschen und Entwickeln in einem anregenden Ambiente ausgeweitet werden. Eine konsequente Bürgerbeteiligung beim Aufbau eines Co-Working und Co-Learning Spaces in der Remise wollte den Exil-Amstettner Chancen aufzeigen und geben, die „Coolness“ ihrer Stadt – unabhängig von ihrer Mitgliedschaft im INNOLab der Remise – aktiv mit zu gestalten.

Raumplanung & Architektur: Bei der Planung von Raumkonzepten für Immobilienprojekte arbeiten Architekt*innen traditionellerweise eng mit den Bauträgern und Bauherren zusammen. Der Fokus liegt bei privaten Immobilienprojekten primär auf Gewinnmaximierung durch eine Erhöhung von Grundstückspreisen im Vergleich zum Einkaufspreis und durch die Senkung an Material- und Lohnkosten bei der Errichtung, was oft zu Einbußen an a) Lebensqualität der künftigen Nutzer*innen und b) zur Verwendung nicht recyclebarer und CO₂ intensiver Baumaterialien führt. Auch gemeinnützige Bauträger*innen arbeiten in ihrer Planung mit den Architekt*innen zu 90% für und nicht mit gemeinsam ihren künftigen Mieter*innen an den räumlichen Nutzungskonzepten und Einreichplänen. Das betrifft sowohl Wohn- wie auch Gewerbebereiche.

Auch die Mobilitätsplanung von Stadtentwicklungsprojekten wird meist Top Down von den zuständigen Magistraten und unterschiedlichen Mobilitätsanbietern geplant. Bürgerbeteiligungsmodelle dafür werden in Großstädten verstärkt eingesetzt und geraten immer in das Fadenkreuz der unterschiedlichen Stakeholder Interessen „Wirtschaft“, „Bewohner*innen“ und „Politikinteressen“ und werden oft von den Ressourcen „Zeit“, „Anzahl der Beteiligten“ und „Geld“ oft auf das notwendige Minimum begrenzt, um Umsetzungsentscheidungen noch legitimieren zu können.

Das Projekt amsl.2030 greift auf das in den letzten 10 Jahren entwickelte Know-how in partizipativer Planung von Raum- und Mobilitätskonzepten zurück und nutzt dieses zur Entwicklung eines Future Hub Raum- und Mobilitätskonzeptes.

Mobilität: In Österreich wird Carsharing hauptsächlich von ausländischen Anbietern wie car2go, ZipCar und DriveNow angeboten. Das Konzept dieser Carsharing-Anbieter funktioniert dabei nur in Großstädten mit dichter Bebauung. Im Bereich Carsharing für Wohnanlagen und Gemeinden wurden in den letzten zwei Jahren viele Projekte umgesetzt, die den Bewohner*innen eine einfache und praktikable Form von Carsharing anzubieten versuchen. In einigen sehr wenigen Gemeinden und Wohnanlagen gibt es auch Kombinationsmöglichkeiten mit (e)Bike-Sharing oder einen gemeinnützigen Taxidienst. Zeitgleich setzten immer mehr Unternehmen auf das Konzept von „Corporate Carsharing“, indem sie ihren Mitarbeiter*innen ein Mehr an Mobilität bieten und gleichzeitig ihre Fuhrparkkosten massiv senken können. Integrierte Modelle, die sowohl die Mobilitätsbedürfnisse von Menschen, Bewohner*innen, Mitarbeiter*innen oder Lernenden, die in diesem Stadtteil arbeiten und Unternehmen, die Mobilität für ihre betriebliche Tätigkeit benötigen, gibt es aber im Moment weder in Österreich noch in anderen Ländern.

Vorarbeiten dazu:

Raumplanung & Architektur: Der Bereich partizipative Raumplanung / Architektur im amsl.2030 Projekt wurde von Dipl.-Ing. Katharina Bayer, Gründerin, Gesellschafterin und gewerbliche Geschäftsführerin bei einszueins architektur, vertreten. Gemeinsam mit ihrem Gründerkollegen Dipl.-Ing. Markus Zilker baute sie in den letzten Jahren eine hohe moderative (soziokratische Gesprächsführung; Moderation von Workshops und Arbeitsgruppen, Mediation) und räumlich/planerische Methodenvielfalt im Bereich partizipativen Planens und Bauens von Wohnprojekten auf. Gemeinschaftliches Planen und Bauen ist in den letzten 12 Jahren zu DEM Alleinstellungsmerkmal des einszueins Architekturbüros geworden: Das zeigt sich a) an der Anzahl erfolgreich realisierter Wohnprojekte in Wien, b) an den zufriedenen Bewohner*innen Feedbacks dieser Wohnprojekte und c) an der sichtbaren Anerkennung der Stadt Wien im Bereich nachhaltiger Beiträge zur Entwicklung von Wien in Richtung Zero Emissionsstadt. So wurde u.a. auch das Baugruppen-Leuchtturm Projekt „Wohnprojekt Wien“ von der einszueins Architektur geplant und errichtet, das 2014 mit dem Staatspreis für Architektur und Nachhaltigkeit ausgezeichnet wurde. Dass partizipatives Planen hier über einen erfolgreichen Werbeslogan weit hinaus geht zeigt sich auch darin, dass Markus Zilker im Wohnprojekt Wien, das er planerisch persönlich begleitet hat, heute selber selbstverwalteter Gemeinschaft mit seinen

Endkund*innen wohnt und auch die einzueins Architektur Räumlichkeiten hier untergebracht hat.

Bei den partizipativen Planungsexperimenten im Bereich Gewerbe / INNOLab konnte Katharina Bayer daher auf bewährte Planungsmethoden folgender, erfolgreicher Baugruppenprojekten in Wien zurückgreifen:

- „Wohnprojekt Wien“, Wohnheim, 40 Wohneinheiten am Nordbahnhofgelände in Wien 2
- „Seestern Aspern“ Wohnheim, 27 Wohneinheiten und Gemeinschaftsflächen, in Wien 22
- „Gleis 21“ Wohnheim, 34 Wohneinheiten am Helmut Zilk Park, Hauptbahnhof in Wien 10
- „Wohnprojekt Hasendorf“, Cohousing Projekt Gemeinde Sitzenberg-Reidling, NÖ
- „WILLDA Wohnen“ 25 Wohneinheiten, Wildgarten, Wien 12

Preise und Auszeichnungen:

- Umweltpreis der Stadt Wien 2013, Wohnprojekt Wien
- Staatspreis für Architektur und Nachhaltigkeit 2014, Wohnprojekt WIEN
- ÖGNB Auszeichnung 2014, Seestern Aspern
- „Schorsch“ Preis für vorbildliches Bauen der MA 19, Stadtgestaltung
- Best architects 16 award, 2016
- Hans Sauer Preis 2016, Wohnprojekt WIEN
- Lebenszyklus Award 2016, Wohnprojekt Wien

Auch die Gründung der „Initiative für gemeinschaftliches Bauen und Wohnen“ in Österreich, die für die Unterstützung selbstorganisierter Wohnprojekte und die Verbreitung der Wohnprojektidee in Österreich durch Vernetzung bestehender Communities steht, geht auf die einzueins architektur in Person von Markus Zilker zurück.

Mobilität: Die Vorerfahrungen von IBIOLA liegen vor allem in der Weiterentwicklung einer IKT Buchungsplattform für Carsharing und Elektromobilität, die mit Hilfe von TU Studienabsolvent*innen konsequent ausgebaut wurde (IT Projektmanagement, Softwareentwicklung, Datenbank- und Schnittstellen- Know-how). Innovative Beispiele dafür sind z.B. die Projekte **carsharing24/7** als erste Plattform für privates Carsharing und Carpooling in Österreich („Peer-to-peer Carsharing“). Die Grundidee hier ist, dass Privatpersonen hier ihre Fahrzeuge anbieten, um sie mit anderen zu teilen. In der Zeit, in der Autobesitzer*innen ihr Fahrzeug nicht selbst benötigen, können sie über die Leihgebühren ihre laufenden Fixkosten für das Auto reduzieren. Menschen ohne eigenes Auto, die mobil sein möchten und nur ab und zu ein Auto benötigen, profitieren von sehr günstigen Leihpreisen. Ein anderes Projekt ist z.B. die **Mobilcard Krenglbach**, ein Mikro-Öffentliches-Verkehrssystem, bestehend aus einem Sammeltaxi und einer E-Carsharing-Flotte. Die Mobilcard Krenglbach nutzt das IBIOLA®-Komplettsystem für ihr Projekt und wurde mit dem VCÖ-Mobilitätspreis Oberösterreich 2013 und dem Climate Star 2014 ausgezeichnet. Auch das Wohnprojekt Wien gehört zu den erfolgreichen Anwendungsfeldern: Es verfügt über einen privaten Fuhrpark. Zur Verwaltung ihrer Carsharing-Flotte setzt das Wohnprojekt Wien IBIOLA® ein und wurde 2014 mit dem VCÖ-Mobilitätspreis Wien ausgezeichnet. Ein anderes Beispiel bezieht sich auf die Gemeinde **Hartberg**: Als Vorreitergemeinde startete Hartberg das erste Elektro-Carsharing in der Steiermark. Das Elektroauto „Harti“ steht der Gemeinde und den Bürger*innen zur Verfügung. Hartberg setzt dabei

auf die Lösung IBIOLA®. Dem Hartberger ECarsharing wurde dafür der Climate Star 2014 verliehen. **MO.Point** plant und betreibt Mobility Points in Gebäuden und Stadtteilen. Bewohnerinnen und Bewohner sowie Anrainerinnen und Anrainer können direkt vor der Haustür umweltfreundliche Fahrzeuge wie E-Bikes, E-Autos oder E-Lastenräder mieten. Für das Wohnbauprojekt in der Perfektastraße 58 in Wien betreibt MO.Point einen emissionsarmen Fahrzeugpool und schafft dadurch einen besonderen Mehrwert für die Immobilie. IBIOLA® liefert für die Lösung die gesamte Soft- und Hardware inkl. Tarifsysteem und monatlicher Abrechnung der genutzten Mobilitätsangebote. MO.Point wurde als Gesamtsieger Österreich mit dem VCÖ-Mobilitätspreis 2016 ausgezeichnet.

Innovationsgehalt:

Raumplanung & Architektur und alle Fachexperten: Einmalig und innovativ bei amsl2030 ist die partizipative Planung von ca. 1000 m² Nutzfläche im Gewerbebereich sowie ihre Kombination mit modularer Bauweise und die daraus resultierenden Potentiale und Herausforderungen. Der Innovationsgehalt bezieht sich primär auf die zu anderen Planungsprozessen klar unterschiedlich angelegte und umgesetzte Rolle der Expert*innen „Architektur“, „Finanz“, „Recht“ und „Mobilität“.

Die Expert*innen müssen sich einerseits auf die Baugruppe und ihre Wünsche einlassen wollen, andererseits müssen sie auch ihre Expertise einbringen, um einen nachhaltigen Bau und eine hohe Wohn-/ Arbeitsqualität sicherstellen zu können. Besonders herausfordernd wird das, wenn es zwischen der Sichtweise der Gruppe und der der Expert*innen zu großen Unterschieden kommt. Wichtig in solchen Situationen ist, dass die Expert*innen von der Gruppe wertgeschätzt und anerkannt werden, was die Rüttelstrecke der Klärung von Meinungsunterschieden zu bewältigen hilft. Akzeptanz und Wertschätzung werden in herkömmlichen Wohnprojekten durch die direkte Beauftragung der Expert*innen gewährleistet.

Im Fall des Forschungsprojektes amsl.2030 stand der Unternehmer*innen Baugruppe von Beginn an ein vorausgewähltes Team an Expert*innen für die Bereiche Selbstorganisation, Architektur, Genossenschaft und Finanzen und Mobilität zur Verfügung. Bei der Auswahl hatte die Gruppe kein Mitspracherecht mehr. Zugleich wurde die partizipative Planung als Entscheidungsprinzip für alle Schritte inkl. der Nutzungsplanung und Auswahl des Bauträgers gewählt. Damit kam die Baugruppe automatisch in eine Art „Auftraggeber-Rolle“ gegenüber dem Architekturbüro, der soziokratischen Begleitung, dem Sharing Anbieter und dem Finanzexperten. Alle Expert*innen wurden dadurch zu Auftragnehmern sowohl der Baugruppe als auch des amsl.2030 Projektes im Sinne der Umsetzung der Forschungsziele, wie z.B. der Ausgründung einer Genossenschaft als Rechtsform für den Coworking Space. Auch die Stadt AMSTETTEN und die ÖBB Immobilien GmbH konfrontierten die Experten mit eigenen Interessen und Zielen für die Stadt- bzw. Quartiersentwicklung.

Die Auswirkung davon war, dass die Finanz- und Mobilitätsexpert*innen in der Kommunikation mit der Baugruppe ihre gewohnten Planungs- und Kommunikationsroutinen verändern mussten. In Bezug auf die Realisierung der Projektziele und den Umgang mit Zusatzaufträgen seitens ÖBB und Stadt entstand die Anforderung, eine neutrale Übersetzerrolle dieser Ziele in Kooperation mit der Baugruppe einzunehmen. Für Vertreter*innen des partizipativen Planens

und Bauens, die sich automatisch auf Seiten der Baugruppen positionieren, wurde das zu einer überraschenden und ungewohnten Herausforderung, die lange als externe Störung wahrgenommen wurde. Übersetzen und Balancieren von Zielkonflikten und Interessenswidersprüchen wurde zur überraschenden Anforderung.

Auch an die Baugruppe wurden ungewöhnliche Herausforderung gestellt: Es galt, genau zu wissen, welches Know-How sie von den Expert*innen für die eigene Zielerreichung abrufen wollten. Damit war die Gruppe der Anforderung einer erhöhten Eigenständigkeit im Vergleich zu Baugruppen ausgesetzt, sie sich oft im Vertrauen von den Expert*innen durch das „Abenteuer der gemeinschaftlichen Planung“ führen lassen und sich nicht als gleichwertige und kundige Verhandlungspartner*innen positionieren müssen.

Experten der Mobilität: Der Innovationsgehalt liegt in der gemeinschaftlichen Entwicklung einer intermodalen Sharing Lösung ab, in die sowohl künftige Nutzer des FutureHub und des zu entwickelnden Quartiers als auch interessierte Bürger*innen/Stakeholder von AMSTETTEN einbezogen sind. Der wesentliche Punkt dabei ist aber nicht die Ausgestaltung der Mobility-Sharing Lösung sondern vor allem die Entwicklung und partielle Implementierung eines Anreizsystems zur Veränderung des Mobilitätsverhaltens. Dieses Anreizsystem soll ein Set an maßgeschneiderten Miet-/Kaufverträgen etc. umfassen, in deren Preisgestaltung die Nutzung der Mobility-Sharing Lösung bereits eingerechnet ist. Für die Entwicklung des passenden Anreizsystems wurde auf die Smart City Erfahrungen und Ergebnisse der Stadt Graz und des StadtLABORS zurückgegriffen.

Für IBIOLA als Software Entwicklungspartner für Sharing Elektromobilitätslösungen bestand die Herausforderung durch die konsequente Umsetzung der Partizipation u.a. auch in einer neuen Rolleninterpretation im partizipativen Planungsprozess: Konkret ging es darum, mit den Enduser*innen gemeinsam die Ziele und damit den Auftrag für ein Sharing Systems zu entwickeln und nicht auf einen klaren Auftrag seitens des künftigen Eigentümers der Remise/Bauherren oder der Stadt zu warten. Damit lag der Innovationsgehalt für IBIOLA im amsl.2030 testbed im aktiven Mitgestalten eines ungewöhnlich intensiven Partizipationsprozess durch Mitwirken an soziokratischen Entscheidungsprozessen.

Verwendete Methoden und Daten:

Raumplanung & Architektur: Gruppe – Idee – Ort: Diese drei Elemente beeinflussen die Projektentwicklung im zeitlichen Verlauf immer wieder. Kröger et. al (2005) sprechen hier von einem iterativen Prozess, der in einem der drei Bereiche seinen Ausgangspunkt findet. Beim INNOlab in Amstetten startete die Entwicklung des Projektes aus dem Forschungsprojekt heraus mit einer darin formulierten Idee. Die Gruppe war zu diesem Zeitpunkt noch nicht vorhanden. Der vorgesehene Ort war ebenfalls bereits vordefiniert.

Nach dem Gründungsworkshop der INNOlab Gruppe wurden die Raumanforderungen an den Coworking Space über Fragebögen an alle Mitglieder der Kerngruppe konkretisiert. Es folgten zwei AG Raum Treffen in denen die Fragebogenergebnisse präsentiert und zu einem gemeinsamen Raumprogramm verdichtet wurden. Auch die Entscheidung die gesamte Zielgröße von 1.500 auf 3.000m² auszuweiten fiel auf Basis der Fragebögen und Auswertung der best Practice Beispiele.

Partizipativer Entwurf: Die Ausarbeitung des Entwurfs bzw. der Entwurfsvarianten fiel zeitlich bereits in den Februar 2020, wo die Gemeinderatswahl zu einem Bürgermeister Wechsel und COVID-19 zum Lockdown führte. Der Entwurf konnte damit nicht mehr mit den Nutzer*innen abgestimmt werden. Der Entwurf liegt dem Klima und Energiefonds in Form einer Entwurfsmappe vor, die aber nicht mehr partizipativ abgestimmt und weiterentwickelt werden konnte.

Mobilität: Für die Befragung wurde die empirische Forschungsmethode der Befragung gewählt. Bei der Befragung wurde eine Nutzeranalyse mit demografischen Kriterien, eine Mobilitätsnutzungs- und -verhaltensanalyse sowie Erwartungen und Wünsche an Mobilitätsangebote betrachtet und abgefragt.

Die Befragung wurde elektronisch mittels eines Webportals, spezialisiert auf Online-Umfragen durchgeführt. Die Teilnehmer*innen wurden per persönlicher Einladung zur Teilnahme eingeladen. Die Teilnehmer*innen wurden zielgerichtet aus dem INNOLab Interessenten*innen Pool am Coworking-Space Remise ausgewählt. Durch diese zielgerichtete Ansprache ergab sich auch eine Rücklaufquote von 50%, welche als sehr hoch einschätzbar ist.

Für die Erarbeitung des Fragebogens wurden im Vorfeld im Rahmen eines Workshops Fragestellungen einerseits zur Vermeidung und andererseits zur Optimierung von Mobilität aufgegriffen. Auch Wünsche in Bezug auf zukünftige Fortbewegungsmittel wurden diskutiert. Diese Ergebnisse flossen in die Erstellung des Fragebogens hinsichtlich Erwartungen und Wünsche ein, um diese nochmals quantitativ zu erfassen.

Der Aufbau des Fragebogens wurde folgendermaßen durchgeführt: a) Demografische Daten, b) Mobilität-Nutzungsverhalten und Alternativen, c) Zufriedenheit, d) Erwartungen, e) Einschätzungen und Verhaltensänderung

Insgesamt wurden 28 Fragen gestellt, deren Beantwortung durch vordefinierte Antwortmöglichkeiten eingeschränkt war. Eine Beantwortung der Fragen mittels individueller Antwortmöglichkeiten wurde vermieden, um eine quantitative und nachvollziehbare Auswertung zu gewährleisten. Die Fragebögen wurde mittels quantitativer Kriterien ausgewertet und es wurde in erster Linie eine Häufigkeitsanalyse für die Bewertung herangezogen.

In weiterer Folge wurden Kalkulationen für verschiedenen Mobilitätsformen wie Car-, Bike- und Lastenrad-Sharing auf Basis der INNOLab Bedarfe erstellt, um den zukünftigen Betreibern eine Grundlage für einen wirtschaftlichen Betrieb zur Verfügung stellen zu können. Auch ein Proof of Concept und ein Prototyp für die Sharing Plattform wurden erarbeitet und eingerichtet.

Abschließend wurden noch Best-Practice Beispiele von kommunalen Mobilitätsverträgen vorgestellt, die als Anreizsysteme bei ähnlichen Projekten im Bereich Stadtteilentwicklung zum Einsatz kommen.

(3) „Reallabor CityLab“ als Steuerungsinstrumente für Stadtentwicklung

Stand der Technik:

Die großen Herausforderungen unserer Zeit können von einzelnen Organisationen nicht mehr bewältigt werden: Wie kann das ökologische System weltweit so stabilisiert werden, dass Um-

weltkatastrophen wieder stärker ausbalancierbar werden? Wie kann die Lebensqualität³ im europäischen Raum vor dem Hintergrund der geopolitischen Neuordnung und des demographischen Wandels erhalten bleiben? Die Auswirkungen des Klimawandels und die globalen Veränderungen der Wirtschafts-, Finanz-, Politik-, Sozial-, Gesundheits- und Bildungssysteme stellen neben technologischen Innovationen staatliche, regionale und kommunale Entscheidungsträger*innen vor immer komplexere Fragestellungen.

Die Abwendung von hierarchischen Steuerungsformen und Hinwendung zu New Urban Governance Instrumenten und damit zu erhöhter Bürgernähe und Mitbestimmung von Bürgern in der Stadtentwicklung sind eine Antwort der Politik aufzunehmende Komplexität und Veränderungsdruck. New Urban Governance Instrumente werden zunehmend europaweit eingefordert. Österreich verfügt bis dato über keine vorzeigbaren Good Practice Modelle, auf die kleine und mittlere Städte im Fall von Quartierentwicklungen zurückgreifen können.

Governance steht im Sinne einer „weichen Steuerung“ für verschiedene Formen staatlichen Handelns, das eine, im Vergleich zu früher, geringere Betonung hierarchischer Kommunikationsmuster und eine stärker netzwerkförmige Ausrichtung von Beziehungen einzelner Akteure zueinander, zu Grunde liegt. Damit einher geht die steigende Bedeutung von Partizipation, einerseits im Hinblick auf verschiedenartige Stakeholder-Gruppen und andererseits in Bezug auf Bürger*innen, die zunehmend weniger als Objekte staatlicher Steuerungsversuche, sondern als Subjekte politischen Handelns begriffen werden (Torfing 2007). Damit rücken ko-kreative Lernprozesse staatlicher und kommunaler Einrichtungen immer stärker in den Aufmerksamkeitsschwerpunkt.

Entscheidungsträger*innen müssen sich der prinzipiellen Unplanbarkeit durch Komplexitäts- und Geschwindigkeitszuwachs stellen und gleichzeitig ihre Kommunen, Regionen und Staaten (bzw. Unternehmen) auf eine erfolgreiche Zukunft hin ausrichten. Ein kluger Umgang mit dieser Paradoxie ist gefragt: Steuerung braucht eine strategische Ausrichtung.

Das gilt auch für CityLabs, die Kommunen dabei unterstützen, ihre politische Nachhaltigkeitsagenda und Wirkungscontrolling Maßnahmen auf ein mittel- und langfristiges, strategisches Fundament aufsetzen zu können. Foresight Prozesse sind hier ein bewährtes Instrument für eine kokreative Entwicklung urbaner Strategien.

Was verstehen wir unter Foresight? Peter F. Drucker bringt die Definition partizipativer Foresightprozesse folgendermaßen auf den Punkt: „Der beste Weg, Zukunft vorherzusehen, ist, diese aktiv zu gestalten“. Als weiches Steuerungsmedium antworten Foresight Prozesse auf vorhandene Steuerungsdefizite in Wirtschaft und Politik. Ihr Fokus liegt auf dem Entwickeln explorativer und normativer Visionen und darauf aufbauender Zukunftsszenarien für das Gestalten der Gegenwart. Miles (2008) versteht unter Foresight einen konzeptionellen Rahmen für eine Vielzahl zukunftsorientierter Methoden, die eine Erhöhung der Qualität von „informierter Entscheidungsfindung und Planung“ innerhalb von Langfristperspektiven anzielen. Als partizipativ gilt ein Prozess dann, wenn ein für eine spezifische Fragestellung repräsentativer Mix an Entscheidungsträger*innen aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Systemen wie Politik, Industrie, Forschung und Zivilgesellschaft etc. in den Entwicklungsprozess und in ihrer kollekt-

³ Lebensqualität in Bezug auf Gesundheit | Wohnen | Arbeit | Lernen | Freizeit | Infrastruktur | öffentlicher Raum | Sicherheit

tiven Intelligenz für das „Er-finden“ und Gestalten einer attraktiven Zukunft in der Gegenwart für die Gegenwart genutzt wird.

Formale Ergebnisse sind meist qualitative und quantitative Visionen, „back-wards Szenarien“, Roadmaps, Maßnahmenkataloge und Aktionspläne, d.h. Empfehlungen für Interventionen mit großer Hebelwirkung. Diese Ergebnisse ergänzen bzw. korrigieren bestehende Strategien und Umsetzungsprogramme / -projekte des jeweiligen Auftraggebers (European Commission / EC, Ministerium, Stadt, Cluster, Unternehmen) und fließen in langfristig ausgerichtete Innovationsvorhaben mit erhöhtem Entscheidungs- und Investitionsrisiko ein. Im Unterschied zu Top-Down Prozessen, wo die erzielten Ergebnisse ex post über Berichte, Konferenzen Roadshows, Internet Plattformen, Newsletter etc. breit kommuniziert werden, agieren hier die in den Prozess eingebundenen Stakeholder während und nach dem Prozess als „lebende Multiplikatoren“ nicht nur für formale und informelle Projektergebnisse.

Jenseits der formalen Ergebnisse geht es aber für Entscheidungsträger zentral darum, die Balance zwischen Planungsnotwendigkeit und Unplanbarkeit von Prozess und Ergebnis im Fluss zu halten. Entscheidungen, die beide Seiten nicht integrieren, werden schnell von der Realität, die sie zu erfassen vorgeben, überholt.⁴ Drei zentrale Elemente des Partizipativen Foresight helfen beim „bewussten Navigieren“ durch das Ungewisse, um angemessen und proaktiv mit Herausforderungen und Risiken der Zukunft umgehen zu können.⁵

1. Zukunftsgestaltung statt Vorhersage
2. Einbindung und Mobilisierung wichtiger Stakeholder und Expert*innen
3. langfristige Planungshorizonte

Steuerung braucht aber nicht nur die Ausrichtung auf strategische Ziele, sondern auch das Monitoring kurz-, mittel- und langfristiger Auswirkungen der umgesetzten Maßnahmen vor allem im Bereich der Stadt- und Quartiersentwicklung. In diesem Sinne wird Wirkungsmonitoring von staatlichen, regionalen und kommunalen Akteuren vermehrt als Steuerungsinstrument zum Monitoren gewollter und ungewollter Wirkungen gesetzter Entwicklungsvorhaben eingesetzt.

Wirkungsmonitoring baut üblicherweise auf der Definition von Wirkungsindikatoren, die sich aus strategischen Zielen ableiten, und denen ein generisches Wirkungsmodell zu Grunde gelegt wird, auf. Dieses ordnet untersuchte Projekte/Programme oder Organisationen/Institutionen nach Inputs, Aktivitäten, Outputs, Outcomes und Wirkungen/Impacts wie folgt:

- Inputs: Finanzielle, personelle oder andere Ressourcen, die in Dienstleistungen oder Projekte investiert werden; Teil des Inputs sind aber auch Konzepte, welche die Ziele und die Ausrichtung von Dienstleistungen oder Projekten definieren
- Aktivitäten: Aktivitäten und Maßnahmen des Projektes oder der Organisation, um spezifische Outputs zu erzielen
- Outputs: In unmittelbarem Zusammenhang mit den Maßnahmen stehende Leistungen für die Zielgruppe. Dazu zählen Beratungen, finanzielle Zuwendungen, Vernetzungsaktivitäten, etc.

⁴ Siehe Wilhelmer, D. (20014): Zukunft entsteht in Co-Creation. In: ChangeX. Ebd, S. 2.

⁵ Siehe Patrick Becker: Corporate Foresight in Europe. A first Overview; 2003; Ebd. S.7.

- Outcomes: Die kurz- und mittelfristigen Wirkungen auf die Zielgruppe (Einstellungs- und Verhaltensänderungen, Innovationen), die sich vom Output ableiten lassen. Der Outcome beschreibt also die Wirkungen eines Projekts oder einer Aktivität auf Ebene der Zielgruppe(n). Er verdeutlicht, auf welche Veränderungen bei den Teilnehmer*innen und/oder Nutznießer*innen ein Projekt abzielt und inwiefern diese Veränderungen erreicht wurden
- Impacts: Positive und negative, primäre und sekundäre langfristige Wirkungen auf die Gesellschaft, die direkt oder indirekt, beabsichtigt oder unbeabsichtigt durch eine Maßnahme verursacht werden

Nachstehende Grafik zeigt, dass eine Analyse von Inputs und Aktivitäten Auskunft über die Analyse von Prozessen geben kann, die eine notwendige Voraussetzung zur Erreichung von Wirkungen sind. ⁶

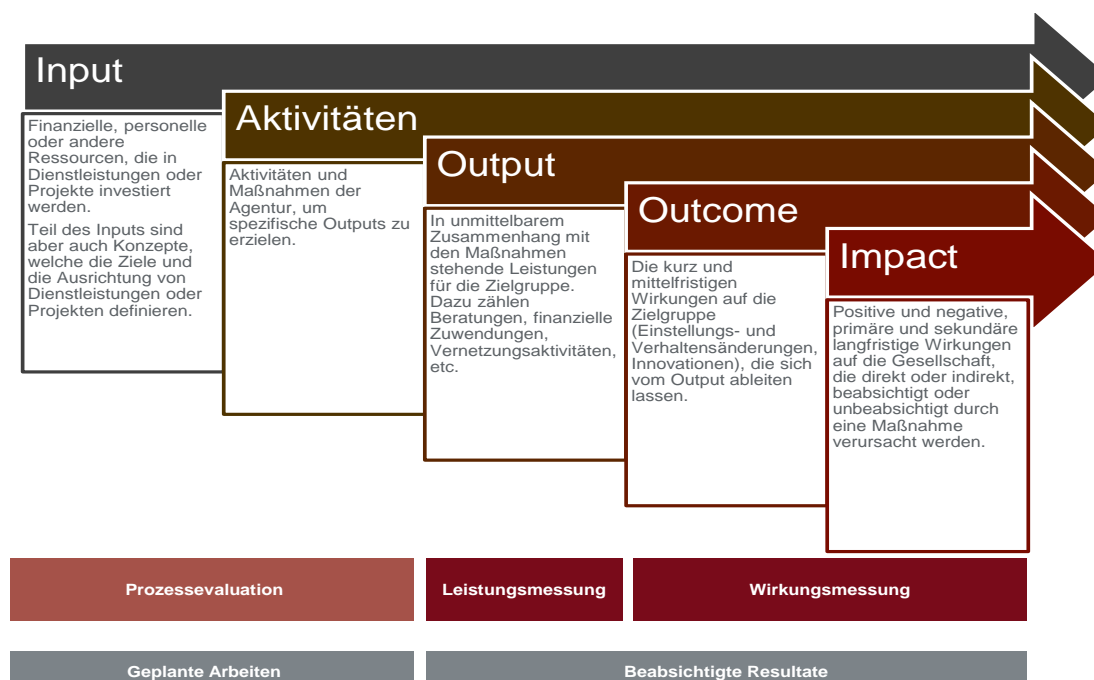


Abbildung 1: Definitionen für Wirkungsmessung - aufbauend auf den DAC Guidelines der OECD: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/43184177.pdf>

Outputs beschreiben bereits Ergebnisse von Projekten, die auf der Ebene von Zielgruppen auftreten und in unmittelbarem Zusammenhang mit den Leistungen der Organisation und ihrer Kundengruppen/Endnutzer stehen.

Outcomes beschreiben wiederum Wirkungen, z.B. die Veränderung von Fähigkeiten, Verhalten oder der Lebenslage der Zielgruppen. Die sozio-ökonomischen Wirkungen von Projekten im Bereich der Endnutzer, Technologie und Innovation beinhalten langfristige Wirkungen von Projektaktivitäten, die das Umfeld der Endnutzer (z.B. Wirtschaftsbranchen) und die Gesellschaft erreichen.

⁶ Dinges M. et. al (2017): Indikatoren zur Erfassung der Wirkungen von Förderungen der FFG während der Projektlaufzeit. AIT-IS-Report Vol. 132, Februar 2017; ISSN 2075-5694.

Vorarbeiten dazu:

Tatsächlich wurde für **Governance** als „weiche Steuerung“ bisher eine auf der lokalen Ebene kaum überblickbare Anzahl von Instrumenten geschaffen - Beispiele, die in jeweils unterschiedlichen Formen existieren, sind Informationsabende, Town Hall Meetings, runde Tische, Bürgerbefragungen, Bürgerräte, Planungszellen und Konsensuskonferenzen (vgl. Vetter et al 2013, Nanz/ Leggewie 2016). Diese Instrumente lassen sich in der klassischen Typologie von Arnstein (1969) entlang der ganzen Bandbreite von mit Partizipation in Zusammenhang stehenden Funktionen aufreihen: von Betonung einseitiger Information von Bürger*innen bis hin zu einem ausgeprägten Dialog auf gleicher Augenhöhe der verschiedenen beteiligten Akteure. Bei der empirischen Überprüfung dieser Instrumente stellt sich allerdings heraus, dass viele in der praktischen Anwendung den Ansprüchen von Partizipation im Sinne einer im Hinblick auf ihre politischen Auswirkungen bedeutungsvollen Kommunikation nicht erfüllen können (Biegelbauer/Kapeller 2017).

Zugleich gibt es auch Erfahrungen mit verschiedenen Beteiligungsinstrumenten, die ermutigend waren. Beispiele dafür sind etwa Bürgerhaushalte, bei denen unter anderem Teile des öffentlichen Budgets einer Gemeinde einem partizipativen Prozess unterzogen wurden oder Bürgerräte, in denen die Beteiligten Vorschläge zur Lösung vorgegebener oder selbst gewählter Problembereiche suchen und in manchen Modellen in unmittelbarem Kontakt mit Politiker*innen treten (Geißel 2009, Hellrigl 2014). Dabei hat Partizipation beim weichen Steuern verschiedene Aufgaben, die von einzelnen Instrumenten in unterschiedlicher Art und Weise erfüllt werden können, beispielsweise

- Verminderung der viel diskutierten Politikverdrossenheit durch Partizipation von Bürger*innen bzw. Vergrößerung von Vertrauen in Demokratie und ihre Prozesse und
- Vergrößerung der Legitimation von Politik durch Einbindung von Bürger*innen und Stakeholdern.

Der Einsatz von **Foresight Prozesse** geht auf die 70-iger Jahre und auf das Streben der amerikanischen Rüstungspolitik und -industrie nach Wettbewerbsvorteilen durch technologische Innovationen zurück und hat sich von hier sukzessive auf die Einsatzfelder „Entwicklung langfristiger Forschungsprogramme“ und innovativer Forschungs- und Technologiepolitischer, staatlicher Innovationsmaßnahmen ausgeweitet. Der qualitativ partizipativer Anteil geht auf das Europa nach dem ersten Weltkrieg zurück, wo Robert Jungk und Rüdiger Lutz als Protagonisten der Friedensbewegung Zukunftsprozesse als Mittel zur Lösung gesellschaftlicher Probleme abseits von staatlichen Maßnahmen entdeckten und in Großgruppenprozessen umsetzten. Das Vertrauen in Politik war damals durch die Auswirkungen des NS Regimes auf dem Nullpunkt angekommen. Foresightprozesse werden heute sowohl in den Bereichen der Technologieentwicklung (z.B. ambient assisted Living) als in der Mobilitäts- und Energieforschung systematisch eingesetzt. Die Methodenentwicklung für eine erfolgreiche Umsetzung auch in urbanen und regionalen Kontexten mit lebenden „Bürger*innen“ wird vom Austria Institute of Technology bereits seit circa 10 Jahren aktiv betrieben. Das AIT kann hier auf einen langjährigen Aufbau von Inhalts- und Methodenkompetenz im Rahmen national geförderter FFG Projekte (z.B. Smart City Villach, Smart City Amstetten, Smart City Wien, schaltWERK 2030; Sail Vienna2030; Freightvision Austria) sowie europäischer Forschungsprojekte im Rahmen von

HORIZON 2020 (Ruggedised, Freightvision Europe etc.) zurückgreifen. Dazu existieren im AIT zahlreiche Publikationen.

Innovationsgehalt:

Für die Pilotierung des Indikatoren Set im testbed wurde das CityLab als „**Reallabor**“ für Politik- und Verwaltungslernen in AMSTETTEN und der Mostviertler Umlandsregion implementiert. Unter Reallaboren verstehen wir ein Format für transdisziplinäre und transformative Forschung mit dem Anspruch auf praktische Relevanz und transformative Wirkung (Felix Wagner, Armin Grunwald; Gaja 24/1 - 2015): In lokalen Kontexten werden Transformationsprozesse angeregt und wissenschaftlich untersucht. Das amsl.2030 CityLab als „Reallabor ist daher sowohl eine Versuchs- als auch eine Forschungseinrichtung und spiegelt eine die kommunale Arbeitsumgebung in kleinem Maßstab wider.

Die unterschiedlichen Funktionalitäten des „Real-Laborhybrid“ City LAB waren a) Lernen politischer Entscheidungsträger*innen und kompetenter Verwaltungs-verantwortlicher, b) Beratung lokaler Change Agents (Projektleiter*innen) und c) Identifikation der Übertragbarkeit von Lösungen auf anderer Stadtentwicklungs-initiativen sowie d) Vertiefung des transformativen Wandels von AMSTETTEN in Richtung einer Low-Carbon Stadt.

Das innovative bei der Erarbeitung der strategischen Ausrichtung des CityLab war der Einsatz und die Testung neuartiger kokreativer Methoden im **Foresight Prozess** beim Einbezug von Bürger*innen in Kooperation mit Vertretern der öffentlichen Verwaltung und Unternehmen: Analoge Methoden wie Graphic Facilitation, Improvisationstheater und science fictioning kamen im Kontext der Stadtentwicklung zum ersten Mal zum Einsatz: In KoKreation erlebten und verstanden Entscheidungsträger gemeinsam mit Betroffenen die Wechselwirkungen im Gesamtsystem und erarbeiten mit kreativen und analytischen Methoden eine gemeinsame Zukunftsausrichtung. Der kraftvolle Prozess zielte dabei das Überwinden von Macht- und Grabenkämpfen an: Bei der gemeinsamen Reise in 25 bis 50 Jahre in der Zukunft liegende Situationen sehen sich viele Entscheidungsträger*innen mit der Begrenztheit ihrer eigenen beruflichen Laufbahn konfrontiert: In 30 Jahren gestalten neue Akteure „ihren“ Aufgabenbereich. Und gerade dieser Blickwinkel auf das Ausklingen des (Berufs-)Lebens öffnet neue Perspektiven über den individuellen Tod hinaus auf eine nachhaltige Entwicklung der eigenen Organisation in einer nachhaltigen Gesellschaft. Wer kennt nicht die beglückende Erfahrung, wie sich unser von den täglich zu lösenden Problemen eng gewordener Blick plötzlich zu weiten beginnt, das Herz für etwas zentral Wichtiges aufgeht und Ideen "zu sprudeln" anfangen. In solchen Sternstunden kann die Welt wieder unbefangen und vorurteilslos betrachtet und gewissermaßen neu erschaffen werden – so als wäre ein alter Vorhang beiseite gezogen. Der Kopf wird frei, und auf der inneren Bühne wachsen Phantasie und Engagement⁷.

Das Innovative im Bereich des Steuerungsinstrumentes Wirkungsmonitoring war die Erarbeitung eines neuartigen, generischen Wirkungsmonitoring Modells in Kombination mit den Foresight Ergebnissen sowie mit dem wertbasierten Zugang der Gemeinwohlökonomie. In diesem

⁷ Siehe ebd., S. 7.

ganzheitlichen Ansatz wurden sowohl qualitative als auch technische Daten in das neue Modell integriert.

Verwendete Methoden und Daten:

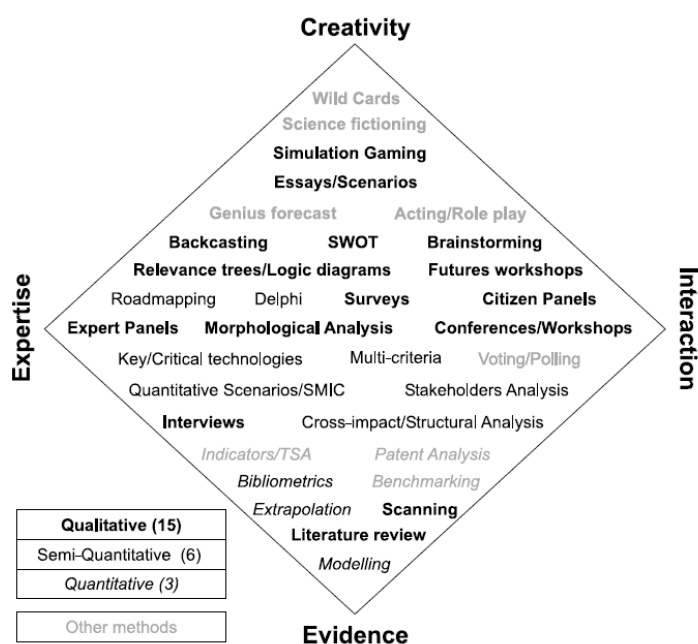
Beim Aufsetzen des CityLab wurde auf den Zugang der **Reallabore** und deren Erfolgskriterien (s. Innovationsgehalt) zurückgegriffen:

- Ko-Design und Ko-Produktion des Forschungsprozesses mit der Zivilgesellschaft,
- transdisziplinäres Prozessverständnis der Akteure
- langfristige Begleitung und Anlage des Forschungsdesigns,
- breites disziplinäres Spektrum,
- kontinuierliche methodische Reflexion,
- Begleitforschung durch Institutionen, die Erfahrung mit transdisziplinären Forschungsprozessen haben

Aufgrund der Synthese zwischen Laborexperiment und partizipativer Feldstudie fördern Reallabore das Entstehen neuartiger Untersuchungsmethoden und führen zu einem neuen Typus von evidenzbasiertem und in der gesellschaftlichen Realität verankertem Transformationswissen.

Foresightprozesse werden als Projekte normalerweise im Zeitraum ca. 8 bis 36 Monaten konzipiert. Im Fall des amsl.2030 Foresightprozesses kam eine kompakte Version von 7 Monate zur Anwendung. Ergänzend zur FGG ging die Stadt AMSTETTEN (BGM, interne Projektleitung) in die Rolle des lokalen Auftraggebers und unterstützte das Projektteam bei der Festlegung der Themenfelder und Einladung der lokalen Stakeholder. Von dieser Seite kamen in der Folge viele Impulse zur Verkürzung von Veranstaltungen: Ziel war hier eher das Kommunizieren und Abstimmen und weniger das Entwickeln neuer Ausrichtungen gemeinsam mit einem breiten Bürger*innen Forum.

Projektauftraggeber, Projektleitung und Projektteam setzten sich - je nach Zielsetzung und inhaltlicher Ausrichtung – regelmäßig zu Planungs- und Auswertungsmeetings zusammen, um den Methoden Einsatz und die Dauer auf die lokalen Spezifika maßzuschneidern. Vom Methodenspektrum wurden die Expertise orientierte Reflexion von Megatrends und Treiber sowie die Umfeldanalyse und Arbeit mit der morphologischen Box eingesetzt. Die Dimension der Interaktion kam in der Entwicklung von Zukunftsprojektionen für die Story Lines und Story Borads zur Anwendung. Die Kreativität der Gruppe wurde durch das übersetzen von Rahmenszenarien in gespielte Szenen und eine Science Fiction Geschichte gefordert, die wiederum in Zukunftsszenen



Source: Adapted from Popper (2008)

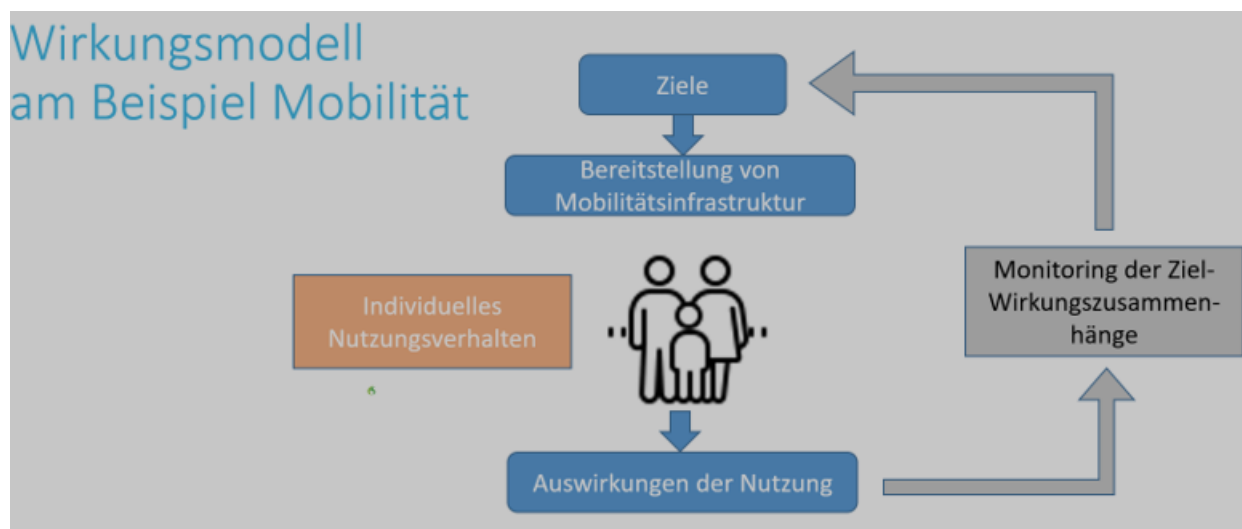
zurückübersetzt wurde, die mit Hilfe von Improvisationstheater auch durchgeführt wurden. Auch der Visionsentwicklungsprozess mit dem Zeichnen und Interpretieren von Bildern aktivierte die kreativen Potentiale der Stakeholder. Evidenzbasierte Perspektiven kamen dann bei der Entwicklung der Roadmap und Projektskizzen zum tragen: Auf Basis von Enduser Interviews wurden Maßnahmenbündel definiert und gewichtet und in ihrer Wechselwirkung und zeitlichen Abhängigkeit von einander auf einer Timeline dargestellt.

Im Bereich des **Wirkungsmonitorings** kam der Zugang des **formativen Assessments** zum Einsatz: Unter **einem formativen Assessment** verstehen wir einen Bewertungsstil, der unter Beteiligung von Interessengruppen durchgeführt wird, um vor allem die Definition und Umsetzung der zu bewertenden Interventionen zu verbessern. Unter dieser Perspektive wird Evaluierung als eine reflexive Praxis verstanden, die darauf abzielt, den politischen Entscheidungsträgern zu helfen, ihre Maßnahmen zu steuern und zu ihren Fähigkeiten dazu beizutragen. In einer solchen Praxis sollte das Scheitern als Lernmöglichkeit für den Kontext, die Bedingungen und Aktivitäten angesehen werden, die Transformationsprozessen förderlich sind. Darüber hinaus kann die Evaluierung dazu beitragen, die Theorie der transformativen Innovation zu verfeinern, indem Informationen über Ergebnisse bereitgestellt werden, die durch unterschiedliche Strategien unter verschiedenen regionalen und regulatorischen Rahmenbedingungen ausgelöst werden. (Unveröffentlichter Artikel von Jordi Molas-Gallart, Alejandra Boni, Johan Schot, Sandro Giachi 2020; Utrecht University). Der Ansatz stützt sich auf eine Reihe von Evaluierungsarbeiten der 80er Jahre und auf die Evaluierung des britischen Alvey-Programms (1984-1990). Diese Evaluierung von F & E im Bereich der Informationstechnologie entwickelte einen Echtzeit-Evaluierungsansatz und lieferte ein frühes Beispiel für eine formative Evaluierung der STI-Politik (Molas-Gallart und Davies, 2006). Formative Ansätze wurden bald als Teil einer neuen Art der Bewertung entwickelt, bei der die Bewerter*innen direkt in Lernübungen mit allen Programmbeteiligten einbezogen werden, wobei sie eher die Rolle der Moderator*innen als die der externen Experten spielen und zu einer flexibleren und experimentelleren Rolle führen. Ansatz zur Formulierung der Innovationspolitik (Kuhlmann, 1999). Damit wird der Bewertungsprozess inklusiv und partizipativ. Die Bewertung zielt darauf ab, die Teilnahme und offene Debatte zu erleichtern, Machtkonflikte zu kanalisieren und Unterschiede in Interesse und Wahrnehmung auszubalancieren. Dabei wird eine Mischung an quantitativen und qualitativen Methoden und Techniken verwendet: Die Bewertung der sozialen und ökologischen Auswirkungen ist mit „Standard“-Indikatoren nur schwer zu erreichen. Diese Schwierigkeit ist teil-

weise auf die Natur sozialer Werte zurückzuführen, die häufig mit nicht vergleichbaren Dimensionen verbunden sind und die je nach kulturellem Hintergrund und persönlichen Vorlieben unterschiedlich wahrgenommen werden. In diesen Situationen können qualitative Methoden eine bessere Annäherung an die Folgenabschätzung liefern, indem sie eine detaillierte, kontextualisierte Beschreibung der transformativen Ergebnisse durch detaillierte Erzählungen liefern. Vor diesem theoriebasierten Hintergrund kamen im amsl.2030 Projekt sowohl quantitative Methoden (Ziele, Indikatoren Matrix) als auch die qualitativ ausgerichtete Methode der kollektiven Beratung zum Einsatz.

Quantitative Methode des Wirkungsmonitoring:

Auf Basis von Literatur aus den Bereichen Impact Assessment/Wirkungsmonitoring, Gemeinwohlökonomie und Partizipation /Demokratietheorie wurde ein Wirkungsmonitoring-Modell erstellt, das beim ersten City Lab Termin März 2019 vorgestellt wurde. Grundsätzlich untersucht das Wirkungsmonitoring Auswirkungen von Maßnahmen im Bereich der Stadtentwicklung auf Zielsysteme. Die Maßnahmen und Wirkungen beschränken sich dabei nicht nur auf ein konkretes Projekt, das hier entwickelte System soll auf alle Fragen der Stadtentwicklung generell anwendbar sein. Während die gesetzten Maßnahmen in vielen Fällen auf individuelle Bedürfnisse abzielen, sind deren Wirkungen vorrangig systemisch zu verstehen. Grundsätzlich ist das Wirkungsmodell wie in der folgenden Abbildung dargestellt zu verstehen:



Ziele führen zu Handlungen, im gegebenen Beispiel die Bereitstellung von Mobilitätsinfrastruktur, die das individuelle Nutzungsverhalten verändern und somit eine Auswirkung der Nutzung beinhalten. Ein Monitoring der Ziel-Wirkungszusammenhänge kann eine Feedbackschleife für die Steuerung des Nutzungsverhalten bedeuten und einen Lernzusammenhang für Planer*innen, aber ebenso individuelle Nutzer*innen herstellen. Die Wirkungsmatrix des AMSL Wirkungsmonitorings sieht einen Zusammenhang zwischen Zielsystemen und Themenfeldern vor. Zielsysteme sind dabei größtenteils als Ordnungssysteme des städtischen Zusammenlebens zu verstehen. Jegliche Maßnahme in der Stadtentwicklung zeigt Wirkungen in einem oder mehreren dieser Zielsysteme.

Die folgenden Definitionen beschreiben unser Verständnis dieser Zielsysteme. Diese Definition erhebt keinen Anspruch auf absolute Korrektheit oder Vollständigkeit, sondern soll beim Verständnis des Modells unterstützen.

Als Zielsysteme wurden die folgenden Bereiche definiert:

Ökonomie oder Wirtschaftssystem	Politik
Ökologie oder natürliche Lebensumgebung	Wissenschaft und Ausbildung
Soziales System	Individuum

Stadtentwicklung kann vorrangig in den folgenden Themenfeldern aktiv werden und Maßnahmen setzen. Als Themenfelder wurden die folgenden Bereiche definiert:

Arbeit	Energie
Daseinsvorsorge	Mobilität
Wohnen	Demokratische Governance
Urbane (regionale) Lebensqualität	

Bei der Liste der Zielsysteme, ebenso wie bei den Themenfeldern, handelt es sich um den Endpunkt einer längeren Entwicklung, wie sie im Zusammenhang mit den verschiedenen City Lab Terminen weiter oben bereits beschrieben wurde. So wurde die Anzahl Themenfelder von ursprünglich 4 im Antrag genannten Bereichen im Laufe des Projektes zuerst auf 8 vergrößert, um dann wiederum auf 7 gekürzt zu werden. Im letzten Arbeitsschritt wurde der Bereich Gesundheit nach intensiven Diskussionen mit Expert*innen aus dem Bereich der Stadt wiederum entfernt. Der Hintergrund dazu ist, dass aufgrund der Kompetenzverteilung zwischen Städten, Regionen, Ländern und Bund in Österreich dieses an sich sehr wichtige Themenfeld im Weiteren nicht betrachtet wurde, da sämtliche Kompetenzen und Handlungsmöglichkeiten auf Bundes- bzw. Landesebene angesiedelt sind und für die Stadt kaum Möglichkeiten bestehen konkrete Maßnahmen zu ergreifen.

Für jedes Feld der Matrix (Zielsysteme x Handlungsfelder) können Ziele definiert werden. Dabei können Leitfragen dieser Art gestellt werden: „Welche Ziele sind mit dem Kernthema Arbeiten im System Ökonomie (=Wirtschaft) verbunden?“ Analog zur Definition der Ziele können für alle Felder der Matrix (Zielsysteme x Handlungsfelder) auch Indikatoren definiert werden. Diese Indikatoren werden daher ebenso nach obersten Zieldimensionen (Wirkung auf das jeweilige System) bzw. nach Kernthemen (besonders relevante Teilgebiete der Stadtentwicklung) kategorisiert. Basierend auf vorhandene Strategiedokumente der Stadt, den Ergebnissen des Mini-Foresight Prozesses sowie aufgrund der Ergebnisse der Review-Workshops im Rahmen des City-Labs wurden Ziele und Indikatoren definiert. Die gesamte - überaus umfangreiche - Wirkungsmatrix wurde als Deliverable abgegeben.

Qualitative Methode des Self-Assessments:

Der Prozess startete mit einer ersten Version der Matrix aus Themenfeldern (y-Achse) sowie Zielsystemen (x-Achse), die bis Ende 2019 in vier City Lab Terminen einem immer wiederkehrenden Praxistest in Form von Self-Assessments unterzogen wurden. Zu diesem Zeitpunkt existierte bereits eine Matrix innerhalb derer Ziele aufgelistet, während im Rahmen einer

weiteren Matrix Indikatoren dargestellt wurden. Eine Aufgliederung der einzelnen Themenfelder in einzelne Arbeitsblätter und ein damit Erfolg des In-Beziehung-Setzung von Zielen und Indikatoren dieser Themenfelder mit Zielsystemen wurde ebenfalls im Lauf des Jahres 2019 immer wieder einer Überarbeitung unterzogen, wobei im Lauf des Frühjahrs zusätzlich zu Zielen und Indikatoren auch noch Umsetzung und Ermittlungsvorschriften hinzugefügt wurden. Projektleiter*innen aus den Bereichen Energie und Mobilität wurden in mehreren City-LAB-Workshops gebeten, ihren jeweiligen „Fall“ zu schildern und offene Fragen an die City LAB Teilnehmer*innen zu adressieren. Ziel war dabei, in der City-Lab Gruppe von Expert*innen aus der Forschung und öffentlichen Verwaltung sowie von Entscheidungsträger*innen aus den Lessons Learned der Projekte Hinweise für erfolgsversprechende, nächste Schritte zu entwickeln. Die Expert*innen und Entscheidungs-träger*innen hörten aus der Perspektive der Wirkungsmonitoring Ziele/Indikatoren zu und meldeten ihre Beobachtungen und Überlegungen zu möglichen, hilfreichen Schritten an die Fallbringer zurück. Im Anschluss daran sortierten die Fallbringer*innen (Projektleiter*innen) die erhaltenen Feedbacks in Bezug auf den konkreten Nutzen für ihre Projekte aus und bewerteten danach gemeinsam mit allen anderen City Lab Teilnehmer*innen die Nützlichkeit der Ziele/Indikatoren Matrix für Projekt- und Fallanalysen und abgeleitet davon für die künftige Steuerung der ÖBB Quartiersentwicklung. Die Methode der kollegialen Beratung als qualitativer Teil des Reallabors ermöglichte damit einen Praxistest des quantitativen Wirkungsmonitoring Instrumentes für die Stadt Amstetten.

Dieser Praxistest führte im Frühjahr 2020 dazu, dass die Arbeitsblätter der Themenfelder in eine allgemeinverständliche Sprache übersetzt wurden, wobei auf die Umsetzung und Ermittlungsvorschriften verzichtet wurde. Diese Versionen bilden nun die Basis für eine anwendungsorientierte Vermittlung der Ergebnisse an Mobilitäts- und Energieverantwortliche der öffentlichen Verwaltung.

(4) Niedrigstenergienetzwerke für eine Carbon Zero Stadtentwicklung

Stand der Technik:

In den nächsten Jahren und Jahrzehnten wird eine signifikante Zunahme des Energiebedarfs für Wärme- und Kälteversorgung erwartet, besonders für Kühlung von Gebäuden aufgrund des gestiegenen Komfortbedarfs und der Klimaveränderung⁸. Die aktuellen Klimaziele, die eine beinahe vollständige Dekarbonisierung unserer Energieversorgung bis 2050 anstreben⁹, brauchen für ihre Umsetzung innovative Konzepte für eine nachhaltige Raumwärme-, Warmwasser- und Kälteversorgung.

Amstetten wird mit Wärme und Strom vor allem durch die EVN, Stadtwerke Amstetten und Biowärme Amstetten GmbH versorgt. Im Bereich Energiebereitstellung wurden insbesondere folgende Leuchtturm-Projekte in den letzten fünfzehn Jahren implementiert: Errichtung eines

⁸ Tverne et al. "EU DISTRICT COOLING MARKET AND TRENDS" WP2-Bericht Projekt RESCUE – RENEWABLE SMART COOLING FOR URBAN EUROPE, http://www.rescue-project.eu/fileadmin/user_files/WP2_Reports/RESCUE_WP_2.3_EU_COOLING_MARKET.pdf Zugriff am 20.3.2017

⁹ COM/2011/0112 FIN, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions A Roadmap for moving to a competitive low carbon economy in 2050.

Biomasse-betriebenen Blockheizkraftwerkes und eines Biomasse-Fernheizwerkes, Errichtung einer Biogas-Anlage, Errichtung einer Biomasse-Modulanlage (Parksiedlung - BAW), Nutzarmachen von Abwasser als Energiequelle (Kanalwärmetauscher, Nahwärmeleitung und Wärmepumpe - Preisgekröntes Vorzeigeprojekt).

Bei *Fernwärme und Fernkälte* ist ein wesentliches Charakteristikum der Wärmenetze das Temperaturniveau, auf dem sie betrieben werden. Niedertemperatur-Fernwärmenetze (NT-FW) sind Wärmenetze, deren maximale Vorlauftemperatur zwischen 50 und 70°C und Zieltemperaturen von 25 bis 40°C im Rücklauf liegt. Für die mittelfristige Zukunft wird bei neu errichteten Wärmenetzen ein Trend hin zu NT-FW erwartet¹⁰. Dieses Temperaturniveau führt zu reduzierten Wärmenetzverlusten, einer leichteren Einspeisung von NT-Abwärme, Solarthermie und Umgebungswärme durch Großwärmepumpen sowie einen effizienten Betrieb von (dezentralen) KWK-Anlagen und Großwärmespeichern.

Fernkälte ist, analog zur Fernwärme, die Versorgung von Abnehmern mit Kälte zur Raum- oder Prozesskühlung über eine Fernrohrleitung, wobei die Kältebereitstellung über unterschiedliche Systeme (z.B. Kompressions- oder Absorptionskältemaschinen, Kältespeicher, Free-Cooling) erfolgt. Fernwärmesysteme können Antriebsenergie für Absorptionskältemaschinen bereitstellen, wodurch Fernwärme- und Kältesysteme gekoppelt werden können. Die Kälteverteilung erfolgt über eine eigene Rohrnetzinfrastruktur oder vereinzelt auch über Fernwärmeleitungen, die in den Sommermonaten nicht benötigt werden und während dieser Zeit zum Kältetransport dienen. Allgemein wird eine signifikante Zunahme des Kältebedarfes und damit verbunden auch ein entsprechender Ausbau an Fernkälteanlagen in Europa erwartet¹¹.

Kalte Fernwärme/Anergienetze: Bei Kalter Fernwärme ist die grundlegende Idee, durch sehr niedrige Temperaturniveaus (<40°C) niedrigexergetische Wärmequellen wie NT-Abwärme, Geothermie, Oberflächengewässer und Grundwasser, NT-Solarthermie (z.B. aus günstigen unabgedeckten Kunststoffkollektoren, PVT-Kollektoren¹², Rauchgaskondensationsanlagen) nutzbar zu machen und die Transportverluste fast vollständig zu eliminieren. Die Nutzung bislang kaum erschlossener Abwärmequellen, die Vermeidung von Transportverlusten, der Einsatz erneuerbaren NT-Wärmequellen und Wärmepumpen, die aufgrund der hohen Quellentemperatur mit hoher Effizienz betrieben werden können, ermöglicht eine signifikante Reduktion des Primärenergieeinsatzes im Vergleich zu konventionellen Fernwärmesystemen oder dezentralen Lösungen ohne Wärmenetz.

¹⁰ Lund, H. et al., 2014: 4th Generation District Heating (4GDH): Integrating smart thermal grids into future sustainable energy systems, Energy, Vol. 68, pp. 1-11, 2014.

¹¹ Tverne et al. "EU DISTRICT COOLING MARKET AND TRENDS" WP2-Bericht Projekt RESCUE – RENEWABLE SMART COOLING FOR URBAN EUROPE, http://www.rescue-project.eu/fileadmin/user_files/WP2_Reports/RESCUE_WP_2.3_EU_COOLING_MARKET.pdf

¹² Kombinierte thermische/Photovoltaik-Kollektoren zur gleichzeitigen Produktion von Strom und Wärme

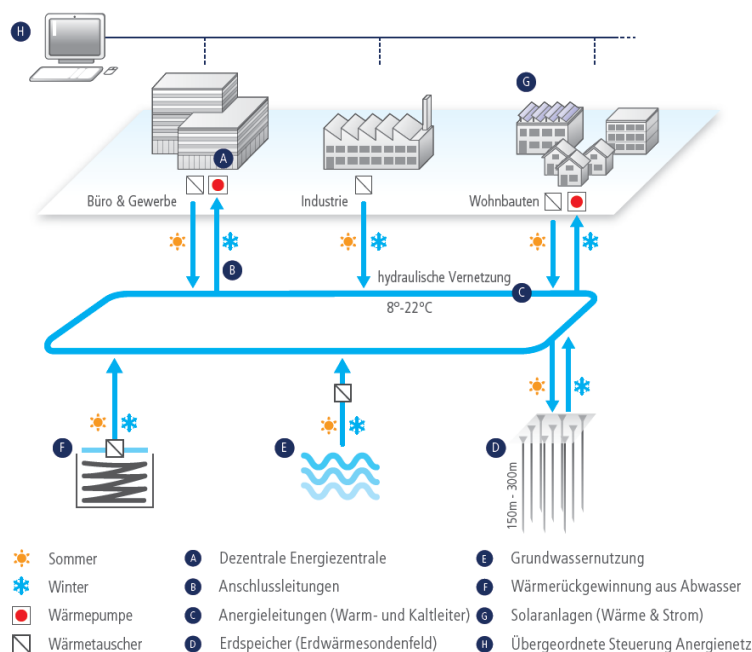


Abbildung 2: Möglicher Aufbau eines Energienetzes (Quelle: Amstein&Walther)

Vorarbeiten dazu:

Anerkennung (Niedrigtemperaturnetze zum Heizen/ Kühlen, 10-25°C) sind eine wichtige Infrastruktur für kostengünstiges Heizen und Kühlen (10-25°C) im urbanen Raum. Insbesondere dänische Wärmenetze¹³ gelten hier als Vorreiter. Erste experimentelle Ergebnisse zu Vorteilen dieser Technologie existieren rudimentär nur in der Schweiz. Darüber hinaus gibt es auch Beispiele in Deutschland¹⁴ mit weiteren Projekten in der Planung.

In den letzten Jahren wurden vereinzelt erste Demonstrationsprojekte für Kalte Fernwärme umgesetzt (z. Bsp. Stadtwerke München) sowie weitere vergleichbare Anwendungen mit geringen Systemtemperaturen wie die Abwärmennutzung aus Abwasser (vielfach in der Schweiz angewendet) oder die Aquiferspeichersysteme in Kombination mit Wärmepumpen in den Niederlanden, wo Gebäudeverbände bei einem maximalen Temperaturniveau von 25°C mit Wärme und Kälte versorgt werden. Weitere Anwendungen mit sehr unterschiedlichen und teilweise speziellen Systemkonfigurationen wurden in Wüstenrot, March-Hugstetten, Craislheim oder Dollnstein (alle DE) umgesetzt.

Die Kälteverteilung erfolgt über eine eigene Rohrnetzinfrastruktur oder vereinzelt auch über Fernwärmeleitungen. Schweden und Finnland sind Vorreiter und Wegbereiter von Fernkälteanlagen. In Österreich sind bereits mehrere Anlagen in Betrieb (z.B. Wien Energie: Fernkältezentrale Spittelau). Die Fernkälteversorgung macht in Österreich derzeit einen geringen Anteil aus, hat sich aber innerhalb der letzten 5 Jahre verdoppelt¹⁵.

¹³ Voyens, Brødstrup, Gram, Lystrup, Albertslund, Høje Taastrup, Aarhus

¹⁴ Stadtquartier Brühl (Chemnitz), Ohrberg-Siedlung, Emmerthal, Ackermannbogen-STW München

¹⁵ FGW, WKO, 2016, Erdgas und Fernwärme in Österreich, Zahlenspiegel 2015.

Auch in Österreich¹⁶ gibt es Projekte in der Planung: Netzbetreiber und Stadtwerke können in Österreich bislang auf keine Machbarkeitsstudien und Good Practice Modelle zurückgreifen, die Investitionen in die Implementierung von Anergienetzen rechtfertigen können. Vergleichbar schwierige Entscheidungsprozesse multipler, lokaler Stakeholder haben eine experimentelle Forschung und Implementierung in Österreich bis dato verhindert.

Innovationsgehalt:

Die Anwendung Kalter Fernwärme für eine langfristige und nachhaltige Wärme- und Kälteversorgung erfordert konzeptionelle Arbeiten im Bereich Planung und Entwicklung, um eine weitreichende Anwendung in AMSTETTEN und anderen österreichischen Städten zu ermöglichen und bestehende anwendungsrelevante Fragestellungen zu klären. Der Innovationsgehalt im amsl.2030 Projekt liegt

- in der Konzeptionellen Arbeit zu Grundlagen und Methoden zur systematischen Konzeption und Beurteilung von Kalten Fernwärme-Systemen in Abhängigkeit zu spezifischen Rahmenbedingungen wie z.B. schrittweiser Ausbau des Gesamtnetzes.
- in der Klärung minimal erforderlicher Rahmenbedingungen und möglicher Systemkonfigurationen, Anwendungsgebiete und Einsatzgrenzen.
- im Entwickeln von Szenarien und Lösungsideen zum Umgang mit unterschiedlichen und sich verändernden Anforderungen und Temperaturniveaus sowie langfristiger Verfügbarkeit von Niedertemperatur (Ab-)Wärmequellen.
- in der Klärung von Eigenschaften und Mindestspezifikationen von anzuschließenden Gebäuden am Beispiel des FutureHub.
- in der Entwicklung und Anwendung/ Validierung von Werkzeugen, Bewertungsgrundlagen und Leitfäden als Grundlagen für eine konkrete Projektentwicklung im neuen Quartier von AMSTETTEN. Dabei sollen insbesondere die Testbarkeit konkreter Primärenergie Senkungsmöglichkeiten sowie Energietransport Verlustreduktionen Berücksichtigung finden.
- im Skizzieren eines neuen Geschäftsmodells „Kalte Fernwärme“ sowie möglicher Umsätze für EVU's und Stadtwerke in Österreich.
- in der Aufbereitung und Sicherstellung der Replizierbarkeit der Erkenntnisse in/für Städte in Österreich.

Verwendete Methoden und Daten:

Für das Quartier wurden verschiedene Entwicklungsszenarien definiert. Diese beziehen sich auf variierende Faktoren im Quartier. Dazu gehören bspw. Änderungen in der Bevölkerungsstruktur oder die Klimaentwicklung der nächsten Jahrzehnte am Standort. Die Szenarien beinhalten ebenfalls städtebauliche Parameter wie z.B. die Ausbaugeschwindigkeit des Quartiers, unterschiedliche Strukturen von Gebäuden sowie variierende Nutzungsarten. Die Faktoren wurden in einer Matrix zusammengetragen und dienen als Grundlage für die Erstellung der Wärme-, Kälte- und Warmwasserbedarfsprofile. Im amsl.2030 Projekt konnten alle Arbeitsschritte gemäß Plan erarbeitet werden und es gab keine Abweichung der angewandten Methodik vom Plan.

¹⁶ Salzburg-Lehen, Waldmühle Rodaun, Danzermühle Pettenbach

Anhand des von der ÖBB vorgestellten Masterplans wurde ein Quartiersmodell mit verschiedenen Gebäuden und unterschiedlichen Nutzungsarten erstellt. Für die Ermittlung der internen Wärmegewinne durch elektrische Anwendungen (Beleuchtung, Computer, Kühlschrank, Fernseher, etc.) wurden elektrische Standardlastprofile verwendet. Thermische Einträge durch die Bewohner/Nutzer der Gebäude wurden über die Anzahl Personen und den Belegungsgrad ebenfalls berücksichtigt.

In einem zweiten Schritt wurden die energetischen Einspeisepotentiale bzw. mögliche regenerative Energiequellen vor Ort untersucht. Als eine mögliche industrielle Abwärmequelle hat sich die in der Nähe des Quartiers befindliche Wieland GmbH (vormals Buntmetall Amstetten) hervorgetan. Als Alternative zur Versorgung des Anergienetzes wurden der Einsatz von Solarkollektoren untersucht. Dabei wurden zwei unterschiedliche Konzepte verfolgt. Zum einen die Einbindung von klassischen solarthermischen Kollektoren als auch die Einbindung von PVT-Kollektoren, welche neben dem thermischen auch einen elektrischen Nutzen generieren. Die Lastprofile der Kollektoren konnten mittels diverser (Simulations-)Tools in unterschiedlichen Genauigkeitsgraden abgebildet werden.

B.5 Ergebnisse des Projekts

(1) Projektergebnisse & Meilensteine: Community Aufbau INNOlab

Teil des Stadtentwicklungsgebietes ist eine alte Remise, die aufgrund ihrer besonderen Bauform erhalten bleiben und einer neuen Nutzung zugeführt werden soll. Neben Gastronomie und Veranstaltungsort entsteht hier als zentraler Baustein das „Innovation Lab“ - kurz INNOlab entstehen. Das INNOlab wird als ein Ort für neue Formen des Lernens und Arbeitens im Zeitalter der digitalen Transformation unter der Einbeziehung der zukünftigen Nutzer*innen in eine partizipative Entwicklung gedacht. Es versteht sich als offenes Labor für Kollaboration und Co-Learning, das soziokratische Organisations-/Entscheidungsstrukturen zum Zweck des Aufbaus einer effektiven Selbstverwaltung im Betrieb ermöglichen soll. Mit Endnutzer*innen und dem Bauträger maßgeschneiderte und im Pilotbetrieb implementierte Anreizsysteme und Verträge sollen Energie- und Mobilitätsroutinen der Nutzer*innen im Quartier mittelfristig nachhaltig verändern.

Damit sich ein Future Hub als ein Ort des Arbeitens und Lernens entwickeln kann, braucht es eine engagierte (Bau-)Gruppe, die die Initiative bereits während der Projektentwicklung übernimmt, den Ort sichert, sowie die rechtlichen, finanziellen und organisatorischen Rahmenbedingungen für zukünftiges gemeinsames Arbeiten und Lernen schafft.

Learning (1) - Rahmenbedingungen: Future Hub Baugruppen unterscheiden sich wesentlich von Baugruppen, die sich organisieren, um ein gemeinschaftliches Wohnprojekt umzusetzen. Die Gruppenmitglieder sind Gewerbetreibende, großteils sogar EPU's oder kleine Unternehmen. Diese sind oft bereits durch ihre Selbstständigkeit so gefordert, dass kaum Zeit bleibt, nebenbei einen Future Hub zu entwickeln. Für sie ist speziell in der intensiven Aufbauphase eine finanzielle Abgeltung des überdurchschnittlichen Engagements für einen neuen Bürostandort mit sozialem Mehrwert über die eigene Firma hinaus gehend wichtig. Dieser Mehraufwand sollte entweder im Rahmen des Forschungsprojektes oder über ein ergänzendes Kofinanzie-

rungsprojekt abgegolten werden. Während im Rahmen des amsl.2030 Projektes mit dem AK Projekt „Future Workplace Amstetten“ eine Kofinanzierung in einem kleinen Rahmen sichergestellt werden konnte, wurde diesem Planungsbedarf im Projekt „Die HausWirtschaft“ bereits von der Projektplanung an Rechnung getragen.

Fazit: Vor und während der Gruppenfindung und bei der späteren Organisationsentwicklung, sind daher folgende Fragen in Bezug auf die Coworking Space Mitglieder zu bedenken:

- Wie viel Zeit ist für eine gemeinsame Entwicklung verfügbar?
- Wie viel Zeit ist für den späteren, gemeinsamen Betrieb verfügbar?
- Wie viel Engagement will jedes Unternehmen in gemeinsames Lernen stecken?
- Wer bringt sich aus dem Unternehmen ein bzw. wer kann sich einbringen? (Unternehmer*innen oder Mitarbeiter*innen)
- Welche finanziellen Mittel sind als Investitionsbeiträge und als Miete verfügbar?

Diese Faktoren wirken sich aus auf

- Organisations- und Entscheidungsstrukturen
- Finanzierungsmodell
- Rechtsmodell
- die tatsächlichen Möglichkeiten voneinander zu lernen

Insofern werden viele Aspekte der Idee und ihre praktische Umsetzung stark durch die Kontextfaktoren und die Zeit- und Geldressourcen der Gruppe der Gewerbetreibenden beeinflusst.

Learning (2) - Gebäude für Zwischennutzung: Die Möglichkeit der Zwischennutzung von Räumen hilft dabei, kollaboratives Arbeiten und Lernen bereits in der Entwicklungsphase zu erproben. Empfehlenswert ist, eigene Räume dafür anzumieten oder Teile der zu sanierenden Räumlichkeiten temporär zu gestalten. Die Zwischennutzung bietet für themenzentrierte Workshops (z.B. Entwicklungswerkstätten) eine räumliche Heimat und fördert damit die Herausbildung einer stabilen Kerngruppe. Zugleich ermöglicht sie die gemeinsame Aneignung von Räumen und das Sichtbarmachen erarbeiteter Inhalte. Darüber hinaus bietet sie Raum für Kennenlernen und den Aufbau von Vertrauen für die weitere Zusammenarbeit.

Learning (3) - Methode Stellvertreter*innenprinzip: Beim INNOLab Amstetten wurde für unterschiedlichste Arbeiten mit einem Stellvertreter*innenprinzip gearbeitet, also mit Expert*innen oder an der Idee interessierten Personen, die am Ort nicht interessiert waren oder aus anderen Gründen (noch) nicht Interesse am konkreten Projekt hatten. Dieses Stellvertreter*innenprinzip wurde im amsl.2030 Projekt für folgende Arbeiten eingesetzt:

- Erarbeitung der Vision
- Teilnahme und Mitwirken bei Entwicklungswerkstätten, um das Konzept weiter zu entwickeln (siehe Entwicklungswerkstätten)

Aufgrund der im amsl.2030 Projekt gemachten Erfahrungen stellt sich die Frage, ob die Arbeit mit Stellvertreter*innen bzw. ein loserer Gruppenzusammenschluss noch länger der richtige Weg gewesen wäre, vor allem mit Blick auf die doch knappen Ressourcen von kleinen und mit-

tlern Unternehmen. Somit könnte man das Stellvertreter*innenprinzip für zukünftige ähnliche Projekte andenken und empfehlen. Wie sich im weiteren Verlauf im INNOLab zeigte wurde Z.B die von Stellvertreter*innen entwickelte Vision akzeptiert.

Learning (4) - Gruppenaufbau: Beim INNOLab hat sich gezeigt, dass man für die Gruppenfindung entsprechende Ressourcen einplanen muss. Die Suche nach Mitgliedern, die durch die Idee und den Ort ausreichend motiviert werden, kann sich aufwendig gestalten. Unterstützend dafür wirken

- ein starkes Netzwerk lokal gut verankerter Multiplikator*innen,
- eine klare Vision für das Projekt, die an Bedarfe und Träume anschlussfähig ist
- eine klare, zeitliche Meilensteinplanung bis zur Bildung der Kerngruppe

Besonders förderlich für die Gruppenfindung und -entwicklung ist es, lokale Ansprechpartner*innen für das Projekt zu begeistern. Sie können sich in die Gruppenfindung mit ihrem Netzwerk einbringen, stellen Kontakt zu lokalen Entscheidungsträger*innen her und kennen die lokale Kultur.

Dies stärkt und erweitert lokale Unternehmer*innen-Netzwerke und macht diese für zukünftige Nutzer*innen sichtbar und bringt somit Motivation und einen nachhaltigen Benefit für das eigene Unternehmensnetzwerk.

Darüber hinaus können sie Verbindungen herstellen zu lokalen Initiativen, die ähnliche Ideen verfolgen. Mit diesen lokalen Initiativen Partnerschaften zu schließen bzw. sie mit ins Boot zu holen, kann gerade in kleineren Städten zentral sein. Denn so können Engagement, Ressourcen und auch politische Unterstützung gebündelt werden, statt Konkurrenzsituationen zu schaffen.

Die Rolle der Initialphase zur Gründung der künftigen Gruppe wurde im amsl.2030 Projekt von der Zukunftsakademie Mostviertel und der Plattform für Innovation in ihrer Funktion als regionale Netzwerke vorangetrieben. Die Zukunftsakademie Mostviertel verfügt über eine gute Vernetzung mit der regionalen Wirtschaft und damit über ein hohes Vertrauen bei den Unternehmen.

Anknüpfungspunkt zur Findung interessierter Unternehmen für die Gründung einer "Baugruppe" war die im Zuge des Projektes amsl.2030 erarbeitete Vision für die Remise Amstetten (siehe Visionsworkshop): *„Die Remise wird die neue Lebenswelt, die Arbeit, Freizeit und Familie unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit miteinander verknüpfen. Innerhalb der Remise versteht sich das Innovation Lab als Bühne für offenes Lernen und Arbeiten und bietet Raum für Individualität und Gemeinschaft. Gemeinsam werden Handlungsspielräume und Strukturen für Vernetzung und wertschätzende Kollaboration geschaffen. Dafür wird ein Ökosystem gelebt, das sich durch Austausch & Vielfalt kontinuierlich weiterentwickelt und sich immer wieder neu erfindet. Das Innovation Lab wird so zum Ort von überregionaler Strahl- und Anziehungskraft in Amstetten.“*

Unter dem Slogan "Was hier entsteht, muss erst erfunden werden" wurden so insgesamt 15 potenziell interessierte Unternehmen identifiziert und zur Partizipation und soziokratischen Erarbeitung des INNOLab Konzeptes eingeladen. Adressiert wurden dabei im besonderen EPU`s,

KMU`s bevorzugt aus den Sektoren Innovation, Digitalisierung, Bildung und Kreativwirtschaft als potenzielle künftige Nutzer*innen und Mitgestalter*innen. Nach den Erstgesprächen mit den einzelnen Firmen folgten mehrere gemeinsame Workshops zu unterschiedlichen Themenstellungen. Darin wurde das gemeinsame Zukunftsbild des INNOlab erarbeitet, das auf einer Fläche von ca. 1.200m² in der Remise realisiert werden soll. Im Vorfeld des Gründer*innen-Workshops (siehe Gründungsworkshop) wurden vier Treffen veranstaltet, um die Interessierten zusammen zu führen:

- Workshop 1 am 10.7.2019: Erwartungen an das INNOlab, Menschen und Rollen
- Workshop 2 am 29.7.2019: Inhalt: Werte & Codex, Zielbild des INNOlab
- Workshop 3 am 3.9.2019: Rollenbild Community Manager, Raumkonzept
- Workshop 4 am 2.10.2019: Struktur und Kommunikation

Aufbauend auf den Ergebnissen wurde die Gruppe in das Forschungsprojekt AMSL eingebettet und eine Erweiterung durch den Ausbau einer Gruppe von Interessent*innen und Mentor*innen weitergetrieben.

Nach dem Kick off mit den Konsortialpartner*innen und dem Kerngruppen Aufbau durch die Zukunftsakademie Mostviertel bewährte sich die Durchführung von drei Entwicklungswerkstatt-Workshops für den Aufbau eines lokalen Unterstützernetzwerkes bzw. die Erweiterung der Kerngruppe durch neue Interessent*innen. Im Rahmen von drei Entwicklungswerkstätten ging man zentralen Fragen der gemeinschaftlichen Entwicklung des Innovation Labs nach.

Eine vielschichtige Bewerbungsstrategie über soziale Medien, direkte Kontaktaufnahme und Netzwerkarbeit durch lokale Kenner*innen, lokale Medien und persönliche Ansprache, sowie Folder zeigten guten Erfolg. Eine breite Interessent*innengruppe fand Zugang zur Projektidee des INNOlab und ein bereits vorhandenes Unternehmer*innennetzwerk vor Ort wurde sichtbar und konnte erweitert werden. Die Einbeziehung von Expert*innen aus unterschiedlichen Themenbereichen, lokalen Akteur*innen und den Forschungsprojektpartner*innen ermöglichte Interessierten gute Einblicke und Verständnis für das Konzept. Diskussionen trugen zur Schärfung der Projektidee bei und boten Gelegenheiten zur Mitgestaltung und -sprache. Als Veranstaltungsort wurde ein Zwischennutzungsgebäude am Areal der Remise gewählt. Damit konnte die Identifikation mit der zukünftigen Umgebung/Remise gestärkt werden konnte.

Learning (5) - Kerngruppe: Entscheidend ist es, den richtigen Moment für die Bildung der Kerngruppe zu finden, also den Zeitpunkt an dem sich die Gruppe als solches konstituiert und sich gegenseitig des Commitments zum Projekt versichert. Zu diesem Zeitpunkt werden aus losen Interessierten tatsächliche Gruppenmitglieder, die das Projekt mit seiner Idee am gewählten Ort entwickeln.

Es ist abzuschätzen, inwieweit unklare Rahmenbedingungen in Bezug auf den Ort die Bildung der Kerngruppen verzögern sollen. Gibt es, wie im Fall des INNOlab, über das Forschungsprojekt eine gute Verbindung zum Grundstückseigentümer, dann sollten jedenfalls klare zeitliche Rahmenbedingungen und Modalitäten für einen Grundstücksverkauf geschaffen werden, bevor die Kerngruppe gebildet wird. In diesem Prozess können auch die Wünsche des Grundstücksverkäufers bzw. Eigentümers an das Projekt formuliert und an die Gruppe weitergegeben werden. Der so geschaffene Rahmen ist für alle Seiten belastbar und schafft

eine gute Basis für erfolgreiches bürgerschaftliches Engagement, auch wenn sich politische Mehrheiten ändern.

Gibt es solche Kontakte nicht, ist vielleicht noch nicht einmal ein geeignetes Grundstück gefunden, steht also auch die Erschließung eines Grundstücks für die Gruppe im Zentrum, ist dieses Vorhaben sehr vorsichtig anzugehen. Erfahrungsgemäß ist der Ort ein starker Motivator für die konkrete Umsetzung eines Projektes. Gruppen zerschlagen sich nicht selten wieder, weil entweder kein Ort gefunden werden kann, der für alle passt, oder ein Ort gefunden wird, der für einen Teil sehr gut passt und für einen anderen Teil nicht passt. Eine solche Entscheidung in einer bereits gefestigten Gruppe zu treffen ist sehr schwer, denn sie bedeutet eben, dass die Gruppe sich auflösen und neu konstituieren muss.

Learning (6) - Gruppenerweiterung: Im Falle des INNOLabs hat sich eine kleine Kerngruppe gebildet, die Rahmenbedingungen klären wollte, bevor die Gruppe weiterwachsen sollte. Eine Gruppenerweiterung soll nicht zufällig passieren. Es benötigt Ressourcen und klare Zuständigkeiten, neue Mitglieder in die Kultur der Gruppe zu integrieren und eine neue Basis für die Zusammenarbeit zu schaffen. Folgende Fragen können bei der Planung der Gruppenerweiterung helfen:

- Wie erfolgt der Eintritt? Was muss erfüllt sein, damit ein*e neue*r Interessent*in zum vollwertigen Mitglied wird?
- Wird die Gruppe laufend erweitert? Gibt es Aufnahmewellen?
- Welche Rahmenbedingungen sind schon klar? Was ist noch offen?
- Welche Erwartungen hat die Kerngruppe an die neuen Mitglieder?

Learning (7) - Gemeinschaftsbildung: Exkursionen zu bereits umgesetzten Good Practice Projekten, sowie Input und Erfahrungsberichte von deren Projektentwickler*innen und Nutzer*innen sind oft wertvolle Impulse für eine Ideenfindung und den eigenen Diskurs. Zusätzlich können diese Formate mit anderen Aktivitäten wie z.B. Afterwork Drink, gemeinsamer Mittagstisch etc. für die Gemeinschaftsbildung genutzt werden und hilfreich sein.

Learning (8) - Community Manager*in:

Auch aufgrund der begrenzten zeitlichen Ressourcen der Kerngruppenmitglieder, wurde im INNOLAB Amstetten der Wunsch nach einem Community-Manager hörbar. Dieser wurde von der Kerngruppe gemeinsam mit der Zukunftsakademie Mostviertel folgendermaßen definiert:

Rollen nach innen: Ansprechpartner für Community; Hüter des Codex; Vertrauensperson; Mastermind und Matchmaker; Mediator & Moderator & Vernetzer & Brückenbauer; Leader; Eventmanager; Umsetzer; Trendscout.

Rollen nach außen: Ansprechpartner und Kommunikator; Interessenvertreter und aktiver Promotor; Finanzminister; Schnittstelle zu Betreiber und Unternehmer*innen;

Eigenschaften: Leidenschaft und Brennen für das INNOLab /die Region, ist die Visitenkarte des Labs, empathisch, weltoffen, offen, positiv, freundlich, kommunikativ

Es bleibt auszuloten, inwieweit die Rolle eines Community Managers, das Engagement fördern kann und das voneinander Lernen ermöglichen und unterstützen kann. Im Hinblick auf die soziokratische Organisation eines Future Hubs ist zu definieren, wie die Rolle des Community Managers in die arbeitsteilige, soziokratische Organisation einfließen kann, ohne die anderen Gruppenmitglieder zu entmündigen und eine passive Konsumentenhaltung bei den Mitgliedern zu fördern.

Learning (9) – Soziokratie: Aufgrund des vorzeitigen Projektendes des amsl.2030 Projektes kann kein Rückschluss darauf gezogen werden, ob die Soziokratie als Organisationsform langfristig anerkannt worden wäre. Sie hat jedenfalls große Diskussionen und zum Teil auch Ablehnung ausgelöst. Präferiert wurde die vermeintlich "einfacheren" Mehrheitsentscheidungen und die Strukturen oft geübter Linienorganisationen dominieren weiterhin im Denken der Unternehmer*innen. Im amsl.2030 Projekt war die Zeit für die aufgebaute Kern-Baugruppe zu kurz, um die neuen Strukturen einer arbeits- und kompetenzteiligen Organisation und das auf Entscheidungen ohne schwerwiegende KONSENT Verfahren verinnerlichen zu können. → Bei künftigen Projekten sollte darauf geachtet werden, dass die Entscheidung für eine Organisationsform ganz bewusst und in Kenntnis der Vor- und Nachteile der Alternativen getroffen wird. Eine Einführung in die Soziokratie und ein anschließendes Ausprobieren an ganz konkreten Aufgaben ist essenziell. → Ein starkes Augenmerk ist auch darauf zu legen, das nötige Vertrauen in die Kompetenzen und in die Kooperationsbereitschaft der Mitglieder sowie in die Klarheit des gemeinsamen Zieles aufgebaut werden kann, weil beides als Basis eine wichtige Voraussetzung für die Akzeptanz der soziokratischen Arbeitsteilung dient. → Bei künftigen Forschungsprojekten sollten Zeit und Geldressourcen dafür klar abgeschätzt werden und eingeplant werden, um ein Incentive für das Mitmachen zur Verfügung stellen zu können. Somit kann jede*r Unternehmer*in für sich abschätzen, ob er*sie dieses Investment in die Funktionsfähigkeit eines selbstorganisierten den Future Hub investieren möchte.

(2) **Projektergebnisse & Meilensteine: Partizipative Raum- und Mobilitätsplanung**

Learning (1) – Rollengestaltung der Expert*innen: Expert*innen aus dem Forschungsprojekt sind einerseits eine Ressource für eine Baugruppe, andererseits können sie von der Gruppe selber nicht ausgewählt und beauftragt werden. Um ihre Dominanz im Entwicklungsprozess zu limitieren, ist es wichtig, ihre Rolle gut zu definieren und zu kommunizieren wird. Auch Ziele und Rahmenbedingungen, die den Handlungsspielraum der Expert*innen im Projekt bestimmen und aus der Konzeption eines Forschungsprojektes resultieren, müssen in der Gruppe klar kommuniziert werden.

- Empfehlenswert ist, bereits bei der Konzeption eines Forschungsprojektes darauf zu achten, dass inhaltliche Entscheidungen möglichst offengehalten werden und Entscheidungsspielräume bzw. Modifikationen im Prozessverlauf erlauben. Das sind Erfolgsvoraussetzungen dafür, dass ein Forschungsprojekt von selbstorganisierten Gruppen als Ressource und nicht als Einschränkung erlebt werden.
- Beim INNOLab haben die Expert*innen aufgrund der kleinen Gruppengröße auch gruppeninterne Rollen, wie Leitung oder Stellvertretung einer AG übernommen. Eine

Auswirkung davon war, dass die Gruppe dadurch immer mehr in eine Konsumhaltung und Abhängigkeit abgerutscht ist. Die eigene Identität, auch in Abgrenzung zum/zur Expert*in konnte nicht weiterentwickelt werden. Um das zu erleichtern, sollte bei künftigen Projekten darauf geachtet werden, dass Expert*innen immer als externe Ressource und nie als Gruppenmitglied wahrgenommen werden. Das betrifft gleichermaßen Architekt*innen, Expert*innen für Recht und Finanz und Expert*innen für Mobilität. In jedem Fall ist darauf zu achten, dass das Eigenengagement der Gruppe durch die Beteiligung von Expert*innen nicht gebremst wird.

Learning (2) – Anzugskraft des Ortes versus Denkhaltung „Zeit ist Geld“

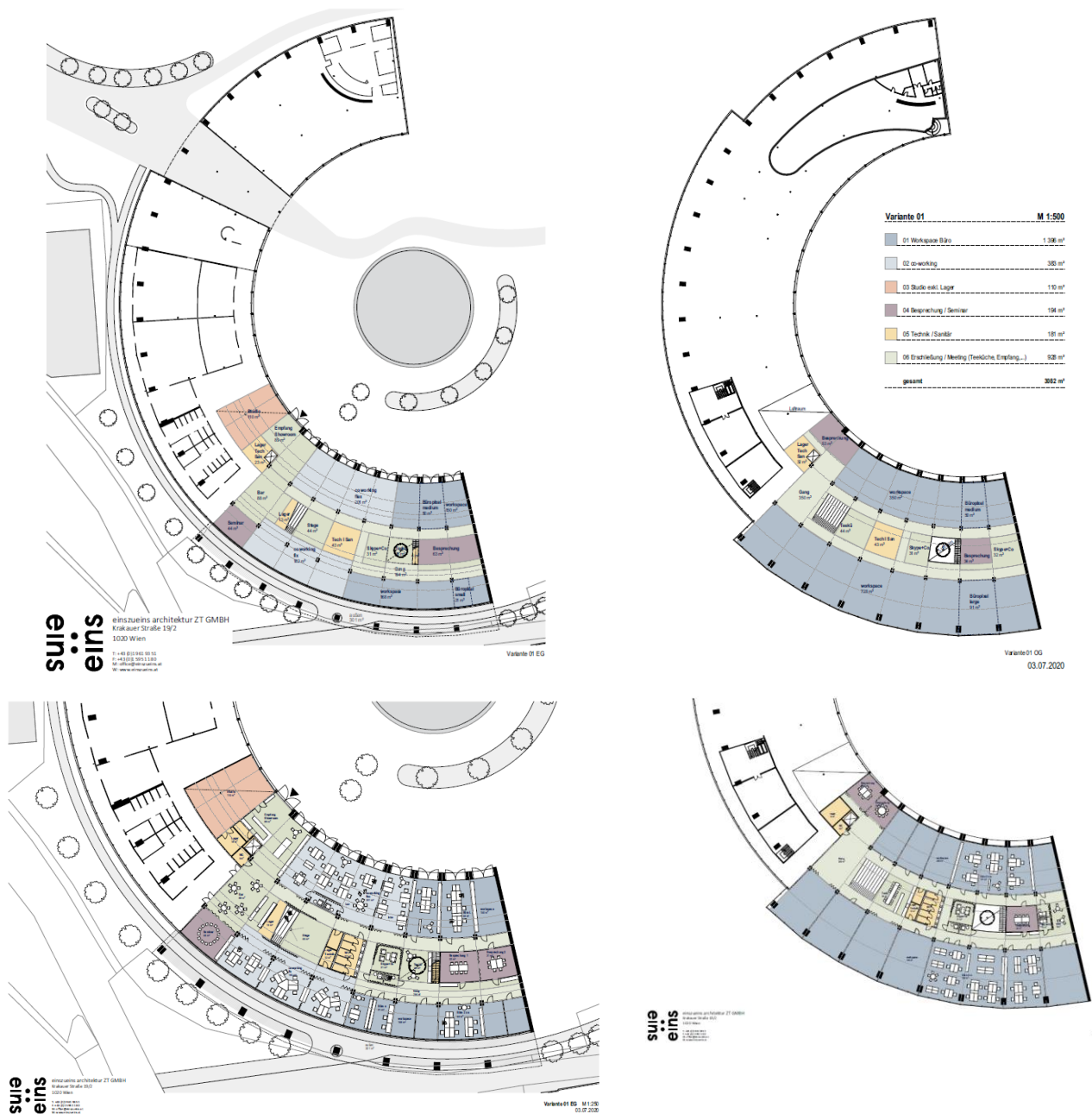
Bereits im Visionsworkshop vor der Identifizierung der Kern-Gründergruppe wurden Inputs externer Expert*innen zu neuen Lern- und Arbeitswelten angefragt, die auch räumliche Aspekte aufzeigen. Das zeigte sich auch daran, dass in der Visionsentwicklung durch die „Stellvertreter*innen“ die Remise bereits „als Lebenswelt“ und das INNOlab „als Bühne für offenes Lernen und Arbeiten und Ort von überregionaler Strahl- und Anziehungskraft in Amstetten“ entworfen wurde.

Ausschlaggebend dafür ist sicher der Umstand, dass mit der Remise, bereits ein konkreter und identitätsstiftender Ort und räumlicher Rahmen als Ausgangspunkt für die Entwicklung zur Verfügung stand.

Im Gründungsworkshop wurden dann in parallel stattfindenden Gruppenworkshops konkrete Wünsche und Anforderungen der INNOlab Gründungsmitglieder an das Raumkonzept gesammelt, zur Diskussion gestellt und weiter geschärft. Wesentlich für den Start der partizipativen Planung war die Einführung der soziokratischen Arbeitsgruppenstruktur und der Bildung der AG Raum.

Schlussfolgerungen: Die Raumanforderungen von Unternehmen lassen sich 3 Jahre im Voraus nur schwer abschätzen, da sie einer dynamischeren, marktwirtschaftlichen Entwicklung unterliegen als z.B. das Wohnen und die partizipative Planung bei Wohnbaugruppen. Gleichzeitig sind die Raumanforderungen differenzierter, was sich z.B. beim Wunsch nach einem gemeinsamen Produktionsstudio zeigte, dass sich aufgrund von Raumhöhe und -größe nur zu Beginn des Planungsprozesses einplanen lässt.

(Partizipative) Planung von Coworkingspaces erfordert daher hohe räumliche und infrastrukturelle Flexibilität. Der Prozess der partizipativen Planung von Gewerbe und Bürohubbs kann dabei als Lernfeld für ein Durchspielen unterschiedlichster Nutzungsweisen und Anforderungen verwendet werden. Das Zeitbudget der Unternehmer*innen ist allerdings limitiert und unterliegt der marktwirtschaftlichen Denkweise „Zeit = Geld“. Die Bereitschaft, sich aktiv und organisatorisch in der AG Raum einzubringen war seitens der Mitglieder begrenzt und bedurfte einer stärkeren Führung durch Expert*innen im Sinne einer Dienstleistung, als bei Wohnbaugruppen.



Quelle: Entwurfsmappe INNOLab_einszueins_Vorabzug 03.07.2020

Learning (3) – Zwischennutzung

Mit dem Gebäude „Werkstatt A“ stand dem amsl.2030 Projekt ein Zwischennutzungsobjekt am Areal der Remise zur Verfügung, über das die Identifikation mit der zukünftigen Umgebung bereits im Prozess gestärkt werden konnte. Personenkreis und sowie Ziele und Interessen der Werkstatt A überschneiden sich jedoch nur teilweise mit denen des INNOLab. Nur einige Mitglieder des INNOLab waren auch Mitglied der Werkstatt A.



Dadurch konnten die Besprechungsräume vom INNOlab zwar genutzt werden, trotzdem stand dem INNOlab als Gründergruppe das Gebäude aber nicht zur freien Verfügung. Gut wäre, alle Räume bei der ÖBB anzumieten, um eine Aneignung dieser zu ermöglichen und auch die Identität und Erarbeitetes besser sichtbar zu machen.

→ Empfehlung: Mietkosten für die Zwischennutzung von Räumlichkeiten bei der Projektentwicklung einplanen.

Quelle: Best Practice Guide für neue Lern- und Arbeitswelten_einszueins Juli 2020

Learning (4) – Mobilität: Klarer Fokus und regelmäßiges Schnittstellenmanagement

Mit Blick auf Carbon Zero Städte werden nachhaltige und kostensparende neue Mobilitätsmodelle, die zugleich einen Mehrwert im Vergleich zu bewährten Mobilitätsmodellen bieten, immer wichtiger. Dieser Mehrwert ergibt sich gerade für EPU's und Kleinstunternehmen, die über wenig Eigenkapital verfügen, durch den Fokus auf Sharing – Teilen statt besitzen. Vor diesem Hintergrund wurde mit den Unternehmer*innen des INNOlab eine Mobilitätsbefragung durchgeführt, bei der zum Zwecke einer ganzheitlichen Betrachtungsweise zu nicht nur Arbeitswege, sondern alle Wege des täglichen Bedarfs erhoben und ausgewertet wurden. Um einen konsequent bedarfsorientierten Ansatz wählen zu können, wurde der Bereich des höherrangigen öffentlichen Verkehrs (Bus/Bahn/regionaler Mikro-ÖV) zwar am Rande erhoben und bei einem Workshop vorgestellt, um bei Bedarf Wünsche an die künftige Weiterentwicklung des öffentlichen Verkehrs weiter geben zu können. In die konkrete Planung/ Konzeption wurden die Ergebnisse dann aber nicht mehr eingebunden. Wünschenswert wäre eine ergänzende Befragung zukünftiger Bewohner*innen des neuen Stadtteils gewesen. Diese wäre aus der heutigen Einschätzung des zeitlichen Verlaufs der Quartiersentwicklung aber erst in ca. 10 Jahren möglich und konnte im amsl.2030 Projekt daher nicht mehr berücksichtigt werden. Die Verknüpfung der vorliegenden, zu aktualisierenden Ergebnisse der INNOlab Gründergruppe mit den Ergebnissen einer Bewohner*innen-Befragung kann aber auch künftig noch geleistet werden und als Grundlage für weiterführende Planungsschritte dienen. Durch Erweiterung des Panels könnte damit von zukünftigen Betreibern des Sharing-Systems ein umfassendes Sharing-Angebot für verschiedene Stakeholder geplant und umgesetzt werden.

→ Positiv für uns als Mobilitätsplaner war die persönliche Interaktion zwischen Befragten und Befragern während der Workshops. Auf Grund der Ergebnisse des Workshops konnte besser auf die Anforderungen der Befragten beim Fragebogen eingegangen werden. Auch die Rücklaufquote der ausgesendeten Fragebögen ist aus dieser Perspektive heraus als ungewöhnlich

hoch zu bewerten. Bei zukünftigen Projekten mit ähnlichem Hintergrund sollten etwaige Zielgruppen frühzeitig definiert und identifiziert werden, um die Bedürfnisse und Anforderungen zielgerichtet erheben zu können. Auf Basis der möglichen Ergebnisse kann dann eine umfassende Konzeptplanung erfolgen und diese in einem weiteren Schritt nochmals von den Befragten bewertet werden.

→ Bei der Zielgruppendefinition ist darauf zu achten, klare Grenzen beim Untersuchungsfeld zu ziehen, um den Fokus auf die Kernthemen konzentrieren zu können. In diesem Fall war dies die Abgrenzung des öffentlichen Verkehrs, da dies ein infrastrukturelles Thema für das ganze Stadtteilentwicklungsprojekt ist, auf das der Konsortialpartner IBIOLA keinen Einfluss mehr hatte. → Der höherrangige öffentliche Verkehr konnte u.a. auch deswegen konzeptionell nicht detaillierter eingebunden werden, weil der Konsortialpartner ÖBB im Zuge der Projektdauer keine Kooperationsbereitschaft mehr in Richtung der gemeinsamen Entwicklung eines Mikro-ÖV Systems inklusive Integration in das gesamte ÖPNV-Netz und überregionale Verkehrsangebot zeigte. Auch in der Stadt AMSTETTEN wurden unabhängig zum amsl.2030 Projekt an eigenen Mobilitätskonzepten gearbeitet. Empfehlenswert für künftige Forschungsprojekte ist, KMU-Konsortialpartner*innen in Kooperation mit Großunternehmen eigenständige Aufgabenfelder zu übertragen, um Negativeffekte aufgrund einseitiger Gewinnmaximierungsbestrebungen von Großunternehmen so gegensteuern zu können, dass für die KMU Partner*innen dabei kein Schaden entsteht. → In Bezug auf Städte als Konsortialpartner sollten Experten der öffentlichen Verwaltung vom Start weg in Arbeitspaket und Projektmeetings einbezogen werden, um durch kontinuierliches Schnittstellenmanagement zwischen allen energie- und mobilitätstechnischen Parallel-Initiativen Synergien anstelle von Lähmung schaffen zu können.

Learning (5) – INNOlab Mobilitätskonzept: Proof of Concept und Anreizsystem vorsehen

Das Sharing Betriebssystem sollte in einem so genannten stationsbasierten Betrieb geführt werden. Dabei können die Leihfahrzeuge immer nur an definierten Stationen entliehen und zurückgegeben werden. Eine Rückgabe an einem anderen Verleihort ist somit nicht möglich. Der Vorteil eines standortbasierenden Systems sind vor allem die geringeren Betriebskosten im Vergleich zu einem Free-Floating System. Dabei können unter anderem Kosten für Logistik, Infrastruktur, Parkgebühren, Betriebslizenzen niedrig gehalten werden. Beim vorliegenden Projekt wäre somit der Ausleih- sowie Rückgabeort direkt beim Coworking Space Remise. Die Buchung der einzelnen zur Verfügung stehenden Fortbewegungsmittel sollte mittels einer zentralen Plattform den Nutzern zur Verfügung stehen. Etwaige Eintrittsbarrieren wie Anmeldung, Legitimierung, Bezahlung sollte ebenfalls über diese Plattform abgewickelt werden und ist optimalerweise direkt an die Verwaltung des Coworking Space angeschlossen. Damit können Nutzungsgebühren direkt mit der regelmäßigen Abrechnung der Arbeitsplatzkosten durchgeführt werden.

Grundgebühren zur Deckung von Fixkosten können als integraler Bestandteil der Nutzungsgebühren für den Coworking-Space definiert werden und als USP des Coworking Space dienen. Für die Buchung von nicht regelmäßig benötigten Fahrzeugen wie zum Beispiel Spezialfahrzeuge (Transporter, Pritschenfahrzeuge, Allradfahrzeuge, 9-Sitzer, Anhänger, etc.) können externe Verleihfirmen an die Prozesse der Sharing-Plattform angeschlossen werden.

Das Sharing System sollte in der ersten Ausbaustufe in erster Linie den Coworking Space Nut-

zer*innen zur Verfügung stehen. Eine Öffnung für andere Interessenten-gruppen kann, zum Beispiel für Bewohner, Gästen, etc. in weitere Folge realisiert werden. Folgende Fahrzeuge und Quantität werden empfohlen, nicht nur um die Anforderungen der Coworking Space Nutzer abzudecken, sondern auch um ein angemessenes Angebot, das den Umstieg auf das Sharing Angebot attraktiver macht, anzubieten.

- 1 Stück E-Auto, 5-Türer, 5-Sitzer aus der Klein- bzw. Mittelklasse für Mittel- und Langstrecken
- 1 Stück E-Transporter, 3-Türer, 3-Sitzer, Ladekapazität bis 3,5 Tonnen mit 2-5m³ Ladevolumen für Güter und Betriebsmitteltransport für Kurz-, Mittel- und Langstrecken
- 1 Stück E-Lastenrad für Kurzstrecken und Kleingütertransport
- 2 Stück Fahrräder für Kurzstrecken
- 2 Stück E-Kickscooter für Nahmobilität

Die Basisfinanzierung für monatliche Lizenz- und andere nicht direkt zurechenbare Kosten kann über die Coworking Space Gebühren erfolgen.

Die Tarife für die Nutzung der zur Verfügung stehende Fahrzeuge sollten gezielt eher im niedrigen Bereich angesiedelt und als zeitabhängiger Tarif gestaltet werden. Damit kann die Nutzung der Fahrzeuge forciert und eine Verfügbarkeit für alle Nutzer*innen gewährleistet werden.

Um die Nutzung in typischen nicht-Nutzungszeiten zu fördern und Kostenvorteile von längeren Buchungen weiterzugeben, können Buchungspakete wie zum Beispiel Wochenendpakete, Nachtpakete, 24 Stunden Pakete etc. angeboten werden. Bei Öffnung des Systems für andere Nutzergruppen wie Bewohner*innen können neben Grundgebühren für diese Nutzer auch andere Nutzungsgebühren definiert und zur Verfügung gestellt werden.

Um die Durchführbarkeit des Sharing Konzeptes (Proof of Concept) zu prüfen, sollte für den ersten Test eine Buchungsplattform aufgesetzt und mit einem geringeren Fahrzeugbestand als in der Empfehlung gestartet werden. Außerdem sollte, um die Akzeptanz von Sharing Systemen zu erhöhen und die Eintrittsbarriere noch geringer zu gestalten, der Nutzungstarif für das Carsharing mit EUR 1,00 pro Stunde gestartet werden.

Die Finanzierung des Basisangebots an Fahrzeugen kann über die Gebühren für das Coworking Space subventioniert werden.

Für den ersten Fahrzeugbestand wären folgenden Fahrzeuge empfehlenswert:

- 1 Stück E-Auto
- 1 Stück Lastenrad

Außerdem sollte hierbei gleich ein externer Vermietungsdienstleister angebunden werden, um den gewünschten Transport von größeren Gütern und Betriebsmitteln zu gewährleisten.

Um die Nutzung von neuen und alternative Mobilitätsformen zu fördern und die Akzeptanz zu erhöhen sollen Anreizsysteme zur Verfügung gestellt werden. Als Good Practice Beispiel gelten die Erfahrungen von Mag.^a Barbara Hammerl, CSE vom Stadtlabor Graz in Bezug auf das zur Verfügung stellen von a) Hardware wie z.B. Abstellplätze, Sammelgaragen, E-Ladesäulen, Sharingsystem, Serviceschränke etc., b) Software wie z.B. Fahrrad Service Tage, Öffi Jahreskarte, Mobilitätsberatung, Durchwegungen für Fußgänger etc. und c) Kofinanzierung von

Sharingsystemen durch Stadt und Coworking bzw. Wohnungsbetreiber/Genossenschaft. Der Businessplan und entsprechende Einnahmen/Ausgabenrechnungen sind dem Deliverable von IBIOLA zu entnehmen.

Learning (6) – Sechs Erfolgsfaktoren für den Aufbau innovativer Coworking Spaces

- (1) Inhaltliche Ausrichtung: Alle Good Practice Beispiele verfügen über eine klare inhaltliche oder wertorientierte Ausrichtung. Nachdem das Angebot an CoWorking Spaces generell steigt, scheint ein USP als Anker und Anknüpfungspunkt für den Community-Aufbau essenziell zu sein.
- (2) Räumliches Angebot: Alle Beispiele verfügen über ein vielfältiges Raum- und Raumnutzungsangebot sowie flexible Formen der Mitgliedschaft und Einmietung. Angeboten werden flexible bis fixe CoWorkingplätze, klassische Büroflächen sowie temporär nutzbare und zumietbare Besprechungs-, Seminar- oder Veranstaltungs- oder Werkstatt Räume. → Ein *flexibles Raumangebot* scheint wesentlich zu sein, um den Mitgliedern und Unternehmen ausreichend räumliche und zeitliche Flexibilität in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt zu bieten.
- (3) Angebote - Services und Community Management: Über das vielfältige räumliche Angebot hinaus, bieten alle Coworking Good Practice Beispiele begleitende Services wie Rezeption, technische Infrastruktur, gastronomische Angebote etc. an. Unter dem Begriff Community Management findet sich auch in allen Beispielen ein mehr oder weniger großes Angebot an vernetzenden, sozialen Angeboten und Events wie interne Workshops und Veranstaltungen für die Mitglieder. Hier zeigen sich Unterschiede in stärker Top down veranstalteten Formaten, bis zu selbstorganisierten Formen des Austausches, wie Mittagstisch oder After Work Cocktail.
→ Auch beim INNOLab wurde schnell klar, dass das Raumangebot alleine nicht ausschlaggebend für die Mitglieder ist. Wesentliche Motivation für die Teilnahme ist die Community und der Austausch, für den sich die Kerngruppe auch dezidiert ein Community Management als begleitendes Service wünschte.
- (4) Größe und Anzahl der Mitglieder: Flächenmäßig bewegen sich die untersuchten Beispiele zwischen 240m² (Postwerkstatt) und 3.500m² (dHW). Die Aufteilung zwischen fix vermieteten Flächen und flexibler Mitgliedschaft und Flächennutzung ist je nach Ausrichtung sehr unterschiedlich. Das zeigt sich auch in dem sehr unterschiedlichen Verhältnis von Mitgliederzahl zu verfügbaren Flächen. → Eine gewisse Mindestgröße scheint wesentlich für den wirtschaftlichen Betrieb eines Raumunternehmens und die Möglichkeit unterschiedliche Raumangebote zu sein.
→ Flexible und temporär anmietbare Flächen und unterschiedliche Formen der Mitgliedschaft, weg von der reinen Mieter/Vermieter Beziehung, scheinen wesentlich für den Erfolg eines Future Hub und sollten auch beim INNOLab mitentwickelt werden.
- (5) Unternehmen Rechtsform und Finanzierung: 4 von 6 Best Practice Beispiele haben die Rechtsform der GmbH und wurden Top down gegründet und finanziert. Unter den Beispielen finden sich 2 Genossenschaften: Die HausWirtschaft und die Postwerkstatt, die einen kooperativen Entwicklungs- und Finanzierungsansatz verfolgen. Diese Beispiele sind aber

noch im Aufbau bzw. wesentlich kleiner als das INNOLab.

→ Die Vor- und Nachteile von Top down Gründung und Investment vs. Kooperativer Entwicklung und Finanzierung sowie der Genossenschaft oder GmbH als Rechtsform und damit auch unterschiedlicher Eigentümer*innenstrukturen für das INNOLab, wurden in der zweiten Entwicklungswerkstatt diskutiert und reflektiert.

→ Der vom Projekt amsl.2030 angezielte kooperative Finanzierungsansatz ist sehr schwer zu vermitteln. Die langfristigen Vorteile der Kooperation sind bei Unternehmer*innen heute keine erlebte Erfahrung mehr, an der man anknüpfen könnte. Workshops und Vorstellen von Good Practice Beispielen sollten bei künftigen Projekten eingeplant werden, um für Unternehmer*innen Entscheidungsalternativen zu ihren bekannten Routinen aufbauen zu können. Top-Down Finanzierung und Steuerungsroutinen durch die aktuellen Gewohnheiten von Groß und Kleinstunternehmen folgendermaßen gestützt: a) Mittel- oder Großbetriebe können sich mit demokratischen Strukturen der Mitbestimmung nicht anfreunden. Besitzen sie als Investoren einen großen Teil der Genossenschaftsanteile, dann möchten sie die Entscheidungen auch entsprechend lenken und durchsetzen können. b) EPU's und Kleinstunternehmen werden von der geforderten Verbindlichkeit irritiert: Das betrifft sowohl soziokratische Entscheidungsprozesse als auch die Notwendigkeit der Einlage von Eigenkapital über eine limitierte Menge von Genossenschaftsanteilen. → Kooperatives Handeln ist keine eingeübte Praxis. In der Regel sind die Unternehmer auf die direkte Maximierung des eigenen Erfolges und den Schutz des eigenen Knowhows ausgerichtet. Künftige Forschungsprojekte sollten das kooperative Handeln und dessen Erfolg systematisch erfahrbar und einübbar machen. → Businessplan, Geschäftsordnung und Statuten für das INNOLab stehen neben einem Kommunikationskonzept für Investoren als amsl.2030 Ergebnisse zur Verfügung.

(6) Organisation Betrieb:

Bei 4 von 6 Projekten handelt es sich um eine Top down Entwicklung und Organisation des Betriebs. Nutzer*innen sind Mieter*innen und haben als "Konsument*innen der Services und Angebote" keine Mitsprachemöglichkeiten im Aufbau und Betrieb. Eine Ausnahme bildet die HausWirtschaft, die als Gewerbebaugruppe das Projekt initiiert und entwickelt und in der Planung aber auch im Betrieb Mitsprache hat und Selbstorganisation im Betrieb anstrebt. → Selbstorganisation in Form von Soziokratie oder ähnlichen Organisationsmodellen ist für neue Lern- und Arbeitswelten ein noch junger Ansatz, bei dem noch kaum auf Erfahrungen zurückgegriffen werden kann

(7) Der Ort als zentrales, Identität stiftender Anker für Futur Hubs:

Ein attraktiver Ort kann als Ausgangspunkt für die Entwicklung eines partizipativen Future Hub ein starker Treiber sein und den Aufbau und die Identität einer gewerblichen Community sehr fördern. Vor Aufbau einer Gruppe um einen konkreten Ort, sollten jedoch rechtliche, finanzielle und zeitliche Rahmenbedingungen bereits vor Gruppenaufbau geklärt sein. Anders als bei Wohnprojekten ist der zeitliche Entwicklungsrahmen von 2-3 Jahren von Projektstart bis Einzug für Unternehmer*innen oft zu lange, da Unternehmer*innen einer dynamischeren Entwicklung unterliegen und ihre Raumbedarfe nur schwer 3 Jahre im Vorhinein definieren können.

(3) **Projektergebnisse und Meilensteine „CityLab“ als Steuerungsinstrument**

Beim Aufsetzen des CityLab wurde auf den Zugang der Reallabore zurückgegriffen: **Reallabore** (Felix Wagner, Armin Grunwald GAIA 24/1 2015) gelten derzeit als Forschungs- und Steuerungsinstrument, mit dem transformative Prozesse hin zu einer Kultur der Nachhaltigkeit abgebildet werden können. Die Definition eines Reallabors ist ein konstruktivistischer Akt, denn es gibt nicht das Reallabor per se – vielmehr muss ein spezifischer Kontext gesellschaftlicher Realität gewissermaßen von seiner Umwelt abgegrenzt und dabei zum Teil nach bestimmten Regeln neu konstituiert und unter neuen Perspektiven betrachtet werden.

Das City Lab als Reallabor für die Verknüpfung der Elemente „strategisches Agenda Setting“, Wirkungsmonitoring und Politiklernen brachte Bürger*innen und politische Entscheidungsträger und Experten aus der öffentlichen Verwaltung, Forschung und Regionalentwicklung zusammen, um zukunftsorientierte Visionen, Ziele und Indikatoren der Stadtentwicklung zu entwerfen und zu testen und dabei neue Umsetzungsroutinen einzuüben und in die Verwaltungsroutinen zu integrieren. Damit spiegelte das CityLab Ziele, Interessen und Widersprüche der Stadt „als Große“ im „Kleinen“.

Beim Einrichten des amsl.2030 CityLab wurde in der Tradition von F. Wanger und A. Grunwald auf die Einhaltung folgender zentraler Kriterien (nach MWK 2013, S. 30): für Reallabore geachtet

- Ko-Design und Ko-Produktion des Forschungsprozesses mit der Zivilgesellschaft,
- transdisziplinäres Prozessverständnis der Akteure,
- langfristige Begleitung und Anlage des Forschungsdesigns,
- breites disziplinäres Spektrum,
- kontinuierliche methodische Reflexion,
- Begleitforschung durch Institutionen, die Erfahrung mit transdisziplinären Forschungsprozessen haben

Als Reallabor gelang mit der Implementierung des CityLab die Realisierung eines großen Nutzens für Politiklernen als Transformationsprozess: Als Reallabor bot das CityLab einen anschaulichen Modellcharakter für Aspekte der Transformation zu einer Kultur größerer Nachhaltigkeit und damit auch Anreize zur Partizipation und Inspiration. Transformationsansätze wurden als Lernprozesse von Politik und Experten aus Verwaltung, Forschung und Zivilgesellschaft praktisch umgesetzt und theoretisch reflektiert. Die „Pioniere des Wandels“ von Amstetten erhielten im Realexperiment der beteiligungsorientierten Stadtentwicklung eine Außenperspektive, was zu einem höheren Grad an Selbstreflexion und Evaluation sowohl der analysierten Projekte als auch des von den Forschern entwickelten Wirkungsmatrix Instrumentes führte. Veränderungs- und Entwicklungsvorschläge an die Projektleiter konnten von diesen nach den Self-Assessment Workshops direkt und einfach umgesetzt werden und waren damit bereits Teil der Transformation, die damit initiiert werden sollte.

Aufgrund der Synthese zwischen Laborexperiment und partizipativer Feldstudie förderte das Citylab das Entstehen eines neuartigen Methoden-Mix von kokreativen und analytischen Untersuchungs- und/ als Steuerungsmethoden. Das führte zu einem neuen Typus von evidenzbasiertem und in der gesellschaftlichen Realität von Amstetten verankertem Transformationswissen.

Partizipative Stadtentwicklung im Sinne eines Lernprozesses auf Augenhöhe wirkte hier Verknüpfungslogik für die Kombination quantitativer und qualitativer, analytischer und analoger Methoden und ermöglichte das Erarbeiten einer Strategie und Roadmap mit Empfehlungen sowie von Zielen und Indikatoren für die künftige Quartiersentwicklung und initiierte über das Self-Assessment Lernsetting für Projektleiter und Entscheidungsträger*innen/Expert*innen aus Politik und Verwaltung konkrete Änderungs-impulse als Quick Wins des CityLab als Reallabor für Stadtentwicklung.

Learning (1) – Strategisches Agenda Setting und Politikempfehlungen

Quartiers- und Stadtentwicklung braucht die Begeisterung, Innovationskraft und Alltagsexpertise aller Betroffenen.

Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Bürger*innen und kreative Köpfe erarbeiteten Zukunftsbilder und Szenarien zu innovativen Lebens-, Arbeits- und Lernwelten: 10 Megatrends und Treiber aus den Feldern Soziales, Technologie, Ökologie, Ökonomie und Politik bildeten die Basis für das gemeinsame Entwickeln von Story Lines in den Handlungsfeldern „Mitbestimmung und Stadtentwicklung“, „Mobilität und Energie“, „neuartige Wohnformen“ und „neuartige Formen von Arbeiten und Lernen“, aus denen Rahmenszenarien für das Leben 2050 in Amstetten abgeleitet wurden. In der Folge wurden typische Tagesabläufe von „Personas“ im Kontext dieser Rahmenszenarien von 2050 beschrieben und dabei essenzielle soziale Bedürfnisse im veränderten technologischen, ökonomischen und ökologischen Kontext identifiziert. Die von den Teilnehmer*innen entwickelten Geschichten mündeten in zwei narrative Szenarien (Science Fictioning), die im Report auf der Website nachgelesen werden können. Die Entwicklung und Verdichtung normativer Utopien und Dystopien auf Basis der für die Szenarientwicklung wichtigen, analytischen Arbeit ermöglichte in der Folge das Identifizieren mittel- und langfristiger, strategischer Ziele sowie das Ableiten der fünf sektorenübergreifenden Leitthemen wie „Urbane Flexibilität und Resilienz“, „Neue Formen demokratischer Mitgestaltung in Zeiten digitaler Transformation“, „Persönliches und kollektives Lernen“, „nachhaltige Landnutzung und urbane Infrastrukturen“ sowie „Innovations- und Experimentierräume“. Diese Leitthemen bildeten in der Folge den strategischen Rahmen für die Entwicklung einer Roadmap für AMSTETTEN. Die Ergebnisse aller Foren wurde in eigenen Berichten zusammengefasst, die von der Website (<http://amsl2030.at/ruckblick-amstetten-smart-living-forum-vision/>) downgeloaded und nachgelesen werden können.

(1) Best Case - Rahmenszenarien:

Mit Hilfe einer Trend- und Treiberanalyse, Wirkungs-/Unsicherheitsanalyse sowie von Zukunftsprojektionen und Story Lines wurden Rahmenszenarien für das Leben im Jahr 2050 in Bezug auf „best case“, „worst case“ und „paradoxe“ Entwicklungen erarbeitet. Hier das Beispiel für „Mitbestimmung und Stadtentwicklung“

Lernen	Normen & Werte	Mobilität	Design for All	Digitale Kultur	Dynamisierung	Klimawandel	Umgang mit Ressourcen	Bürgerbeteiligung	Standortpolitik (umfassend)
Kein Lernen für alle	Ausgrenzung	MIV	Keine Weiterentwicklung	omnipräsent	Arbeit & Freizeit verschmelzen	Zunahme um 5 – 6 Grad; Krieg	Ungleiche Aneignung	Direkte, wertschätzende Demokratie	Gleichwertigkeit aller Lebensbereiche
Ungebildete Gesellschaft	Toleranz & Solidarität	Öffent. Verkehr	Barrierefreiheit umfassend	Zusammenbruch	Völlige Standardisierung	Technologie hilft	Ressourcen Autarkie	Wertlose Volksabstimmungen	Vollkommene Ökonomisierung
Indiv. & kollektives Lernen		Alternat. Mobilitätsformen	Zugang für alle	Netzneutralität	Projektbezogenes Arbeiten	Solidarischer Umgang	Neue Ressourcen entstehen	Autoritäres System	Mächtige diktiert; wenige Gleiche
		Phys. Mobilität weniger wichtig	Einärer Zugang	Keine Netzneutralität	Keine Arbeit (Reparaturfähigkeit)				

Mitbestimmung und Stadtentwicklung: Die Welt 2050 ist durch einen freien Zugang zur Bildung geprägt. Das ermöglicht individuelles Lernen und Entfaltung für alle und hat zu einer gesellschaftlichen Kultur von Solidarität und Toleranz geführt. Einsichten in Auswirkungen eines zügellosen Individualverkehrs haben entsprechend Früchte getragen und den Individualverkehr in den Hintergrund gedrängt. Stattdessen haben alternative Mobilitätsformen breiten Zuspruch und eine große Ausbreitung erfahren. Das betrifft alle gesellschaftlichen Gruppen, da das Prinzip Design4all alle Lebensbereiche durchdrungen hat und damit niemand mehr von Entscheidungsfindungsprozessen und Nutzungsmöglichkeiten ausgeschlossen ist. Um der durch laufende Digitalisierung anwachsenden Arbeitslosigkeit gegen zu steuern, wurde bereits vor Jahrzehnten die Entscheidung für ein bedingungsloses Grundeinkommen für alle getroffen. Das ermöglicht den Menschen ein Interesse geleitetes, projektbezogenes Arbeiten und unterstützt beides, persönliche Entwicklungsprozesse und Solidarität im Sinne des gesellschaftlichen Engagements der Einzelnen.

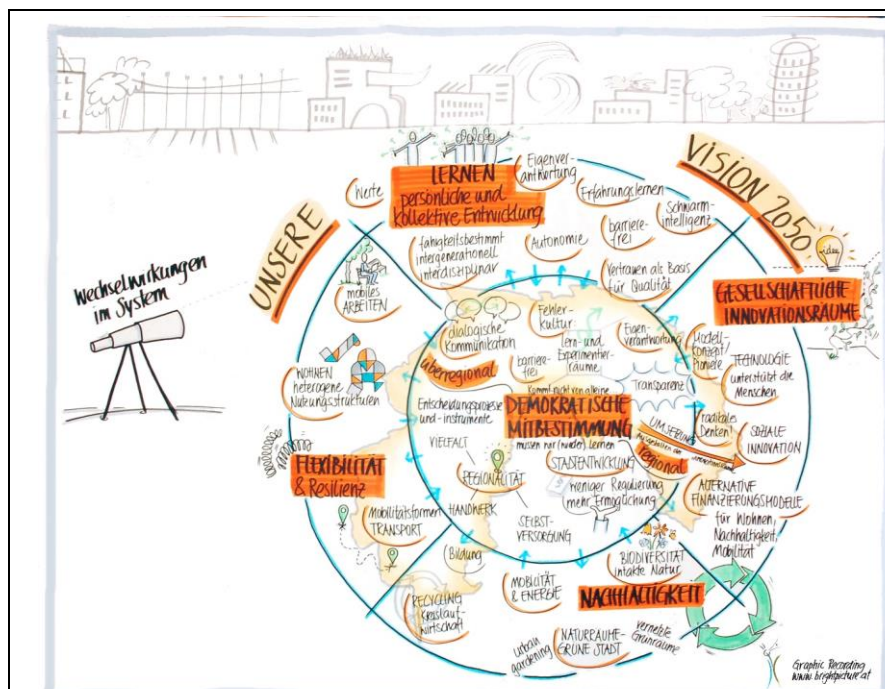
Technologieentwicklungen haben aber auch zur Eindämmung des Klimawandels geführt. Damit konnten die natürlichen Voraussetzungen für die Lebensqualität aller gerettet und bewahrt werden. Ergänzend dazu haben Bildung und Regulationen dazu geführt, dass ein solidarischer Umgang mit Ressourcen als Selbstverständlichkeit gilt. Ergänzend konnten mithilfe der Wissenschaft neue Ressourcen in allen Bereichen entwickelt werden.

Die Einbindung von Bürger*innen in alle, gesellschaftlich wirksam werdende Fragestellungen (Soziales, Technologien, Wirtschaft, Ökologie, Politik zu Gesundheit, Bildung, Medien, Recht, Arbeit etc.) ist selbstverständliches Gemeingut. Bei standortpolitischen Entscheidungen werden die Interessen aller Lebensbereiche mitgedacht und gleichermaßen berücksichtigt. Interessensausgleich ist seit langem ein mehrheitsfähiges Credo.

(2) Vision 2050

Die Entwicklung der Rahmenszenarien ermöglichte die Beschreibung konkreter Lebenswirklichkeiten und gespielten Alltagsszenen im Jahr 2050, die Basis für zwei ausformulierte (Best- und Worst Case) Science Fiction Stories bildeten (siehe Amstetten Smart Living Foren – Gesamtbericht). Der Szenarien Entwicklungsprozess ermöglichte als erster Schritt ein Zusammenwachsen der Stakeholdergruppe und ein Kennenlernen unterschiedlicher

Entwicklungspfade in mögliche bessere bzw. schlechtere Zukünfte für AMSTETTEN. Auf Basis dieses Lernprozesses wurde dann eine gemeinsame Vision 2050 entwickelt.



Es gibt keine Arbeits- und Schlafghettos mehr: Gebäude sind verdichtet gebaut und werden gleichermaßen für Wohnen, Gewerbe und Büros genutzt, wobei die Mischnutzung aus einer Gesamtstadtperspektive heraus sorgfältig geplant und umgesetzt ist. Eine gute Durchmischung mit unterschiedlichsten Bürger*innen und Wirtschaftstreibenden ermöglicht die Umsetzung der Stadt der kurzen Wege und eine schnelle Erreichbarkeit von allem,

was man fürs tägliche Leben braucht. Alternative Wohnformen ermöglichen Lebenszykluspezifische, flexibel adaptierbare Raumgrößen und -arten sowie Solidarität und aktive Teilhabe jenseits von Einsamkeit und Isolation. Gemeinschaftliches Wohnen ermöglicht das Wachsen und kleiner Werden von Wohnraum bei gleichzeitig sorgsamem Umgang mit Privat- und Rückzugsmöglichkeiten. Zugleich bieten halböffentliche und öffentliche Grün-Räume genügend Platz für Urban Gardening und gemeinsame Aktivitäten und Feste unterschiedlichster Menschen und Generationen. Das Gemeinwohl aller Menschen steht 2050 auch im Zentrum aller Parteien. Der Einsatz modernster Technologien und flexibilisierte Regulationsinstrumente und Flächenwidmungspläne fördert neben gemeinschaftlichem Wohnen auch eine hohe Diversität von 100% recyclebaren, modernen Haustypen: Die Amstettener Skyline vereint architektonisch eindrucksvolle, originelle, winter- und sommertaugliche, energieproduzierende Haustypen aus unterschiedlichsten historischen Epochen und Ländern wie z.B. New-Yorker (Holz-)Hochhäuser, Stelzenhäuser, Erdhäuser, Holz-/Lehmhochhäuser mit Dachgärten und Terrassen etc.) in einer verdichteten, ökologischen Bauweise. Geachtet wird dabei auf die Reduktion des Versiegelungsbedarfs städtischer Flächen und die damit verbundene Möglichkeit zur Selbstversorgung der Bürger*innen mit Energie, Wärme sowie Lebensmitteln aus urbanen Gemeinschaftsgärten. Dabei werden alle durch Sanierung bedingten Abfallstoffe von der regionalen Kreislaufwirtschaft als Sekundärrohstoffe für Produktionsprozesse genutzt.

Intergenerationelles, soziales Lernen und Wertschätzung füreinander stehen bei den Menschen hoch im Kurs. Freude und Humor werden als Lebenskunst verstanden und transformieren die Arbeitswelt in einen Entwicklungsraum für Menschen, Städte und Wirtschaftstreibende. Groß-

*konzerne sind flexiblen, regional aktiven Netzwerkstrukturen gewichen, in deren Innovations- und Produktions-/Dienstleistungsmodulen sich Menschen je nach Anforderungen flexibel einlinken, ohne an sozialer Absicherung einzubüßen. Das Arbeiten 2050 dient inzwischen beidem, dem individuellen und dem Gemeinwohl und ermöglicht auch den Wissenstransfer zwischen den Generationen. Menschen beherrschen verloren geglaubte, handwerkliche Fähigkeiten und Nachbarschaften können sich durch urbane Landwirtschaften selbst versorgen. Gearbeitet wird Großteils in angenehmer, individuell gestalteter Atmosphäre (z.B. Co-Working Spaces der Co-Housing Gebäude; Cluster Wohnungen) und ermöglicht ein optimales Balancieren von Familie (Kinder) und Beruf sowohl für Männer als auch für Frauen. Dichter Morgen- und Abendverkehr bzw. berufsbedingte Staus gehören dadurch längst der Vergangenheit an. Soziale Kompetenz stärkt dabei den Zusammenhalt sowohl in den Co-Housing Communities als auch projektorientierten Arbeitsgruppen und soziale Einbettung erhöht die individuelle Flexibilität beim Arbeiten und Lernen. Gelebte, tägliche Teilhabe bietet ein Gegengewicht zu alten Machtstrukturen und bringt Demokratielernen zu allen Bürger*innen aller Generationen. Es gibt unterschiedlichste, eher kleine und lautlose, individuelle und transportspezifische, autonom-fahrende Mobile in der Luft und unter der Erde. Durch Hyperloops, Transportkapseln etc. ist die Entfernung zwischen Amstetten und New-York auf eine Stunde gesunken. Amstetten gelingt damit eine lebendige Teilhabe an allen globalen Entwicklungen bei gleichzeitig hoher Lebensqualität für alle Bürger*innen. Das Nutzen der in regionalen Energienetzen gespeicherten, erneuerbaren Energie für Wohnen und Mobilität macht fossile Brennstoffe obsolet. Vor allem die Reduktion und Umstellung autonomer Fahrzeuge auf erneuerbare Energiequellen hat einen hohen Beitrag zum Stopp des Klimawandels und zur Erhöhung der Lebensqualität für alle Menschen beigetragen. Energieeffizientes, autonomes Fahren durch Satelliten gesteuertes Platooning war eines der Erfolgsrezepte. Gelungen ist u.a. auch ein teilweises Verschmelzen von Wohnen und Mobilität: Mobile Häuser wechseln mit ihren Besitzern zwischen Städten je nach verändertem Ausbildungs-, Arbeits- oder Wohnbedarf ihrer Besitzer.*

*Eine lebendige Demokratie hat die positive Entwicklung hin zu einem ökologischen Amstetten mit großer, sozialer Vielfalt in den letzten Jahrzehnten ermöglicht. Alle Bürger*innen sind in Mitbestimmungsprozesse einbezogen und die Modi der Mitbestimmung und –gestaltung sind die letzten Jahrzehnte zwischen 2018 – 2050 den veränderten Lebenskontexten, Lebensbedürfnisse und Technologien angepasst worden. Technologien dienen den Menschen und dem Gemeinwesen und monotone Arbeit ohne Sinn wird von Maschinen übernommen. Was zählt ist eine sinnvolle Tätigkeit in und für unterschiedliche gesellschaftlich relevante Bereiche wie z.B. in der Lehre, Forschung, Pflege, Stadtentwicklung etc. jenseits der Notwendigkeit einer Erwerbstätigkeit fürs tägliche Überleben. Das Streben nach positiver individueller und gesellschaftlicher Weiterentwicklung und wirtschaftlicher Innovation kommt dabei allen Menschen gleichermaßen zugute. Die gewonnene Lebenszeit bringen die Amstettner wieder für das Mitgestalten der Stadt über unzählige, niederschwellige Beteiligungsprozesse und die Pflege ihres sozialen Beziehungsnetzwerkes ein. Über Urban Gardening weit hinausgehende Nachbarschaftsinitiativen für alle Lebensbereiche nehmen hier eine wichtige Motorenrolle ein. Amstetten gilt als Vorzeigestadt für das gelungene Zusammenleben einer diversen Gesellschaft sowie für respektvolle Lernen aller Generationen.*

(1) Backwards gerichtete Laudationes und Leitthemen

...stellten einen ersten Operationalisierungsschritt der Vision in Richtung Definition mittel- und langfristiger Zieldimensionen und Maßnahmenbündel auf einer Zeitachse dar. Das Benennen von Akteuren, die die Ziele mutig und erfolgreich angepackt und ins Leben gebracht haben, ermöglichte dabei eine erste Eingrenzung von „Change Coalition Partners“ der Gemeinde in ihrem Umfeld. Beispielhaft wird hier die Laudatio „Lob auf eine gelungene Stadtentwicklung“ vorgestellt:

*Amstetten ist eine wachsende Stadt. Schon vor 10 Jahren, also 2040, haben wir das 2018 utopisch wirkende Ziel von 30.000 Einwohnern des Entwicklungskonzeptes 2018 überschritten. Die vielen Einwohner*innen sind teilweise aus verschiedensten Kulturen zugewandert. Viele sogenannte Exil-Amstettener sind aber auch wieder zurückgewandert, da es unnötig geworden ist, für eine gute Ausbildung oder Arbeit Amstetten verlassen zu müssen.*



Abbildung 3: Manfred Heigl hält eine Laudatio auf das Team des neuen Wohnens

Viele innovative Betriebe – nicht zuletzt im Quartier A – haben sich in den letzten dreißig Jahren hier angesiedelt und dazu beigetragen, dass mehr und mehr Menschen ihren Lebensmittelpunkt wieder nach Amstetten verlagert haben.

*Trotzdem konnten wir es ermöglichen, dass über 95% der Bevölkerung in einem adäquaten Wohnraum leben. Adäquat bedeutet für uns, dass die Größe, Ausstattung und Flexibilität des Wohnraums für alle Bürger*innen passt und ihren aktuellen Lebensumständen gerecht wird, ohne dass dabei ihr Budget überschritten wird. Alle Wohneinheiten ermöglichen ein gutes Leben und verfügen über einen zugeordneten Freiraumanteil. 75% der Bevölkerung leben im Stadtgebiet von Amstetten und erleben daher eine fußläufige Vollversorgung in Bezug auf tägliches Arbeiten, Lernen, Freizeit und Gesundheit. Das bringt allen einen großen Gewinn an Lebenszeit. Das ist uns deswegen gelungen, weil wir die Mischnutzung nicht nur in den Stadtvierteln, sondern auch in den einzelnen Gebäuden realisieren konnten. Die technische Innovation spielte dabei keine herausragende Rolle. Herausragend war, dass wir es geschafft haben, diese Veränderung gemeinsam umzusetzen. Unter „WIR“ verstehe ich nicht nur die Stadt AMSTETTEN, sondern auch all die Bauträger und Planer, die den Mut hatten, sich auf dieses Experiment einzulassen, neu zu lernen und dabei auch ökonomisches Risiko zu übernehmen.*

*Es brauchte aber nicht nur die Bauträger, sondern auch die Nutzer*innen, die sich auf einen Dialog mit den Gebäudebetreibern und der Stadt eingelassen haben und heute ihre Dienstleistungsbetriebe und Gewerbe daher in diesen Mischnutzung Gebäuden betreiben. Und letztendlich haben sich auch die Bewohner*innen auf dieses Experiment eingelassen, das für uns heute, 2050, völlige Normalität ist.*

Ein Dank gilt auch der Politik, die für eine rechtliche Absicherung für diese Nutzungsvielfalt und

Freiraumqualität geschaffen hat. Dadurch wurde eine urbane, heterogene Kultur erreicht, die ein Zusammenleben aller Gesellschaftsschichten generationenübergreifend ermöglichte und Amstetten für alle zu einem positiven Lebenskontext gemacht hat. Deshalb wollen wir diese Mitstreiter heute ehren: Wir sind stolz, dass alle Beteiligten einen langen Atem bewiesen haben und den Glauben an den Erfolg nie verloren haben. Dieser Erfolg hat sich tatsächlich eingestellt und wir sind stolz, dass sich viele nationale und internationale Nachahmer gefunden haben.

Ergebnis der Lautationes waren dann die Leitthemen „Urbane Resilienz und Flexibilität“, „Neue Formen demokratischer Mitgestaltung in Zeiten digitaler Transformation“, „persönliches und kollektives Lernen“ und „Innovations- und Experimentierräume“. Diese Leitthemen dienten als Zieldimension für das Entwickeln von Maßnahmenbündeln, d.h. von der Roadmap für AMSTETTEN 2030.

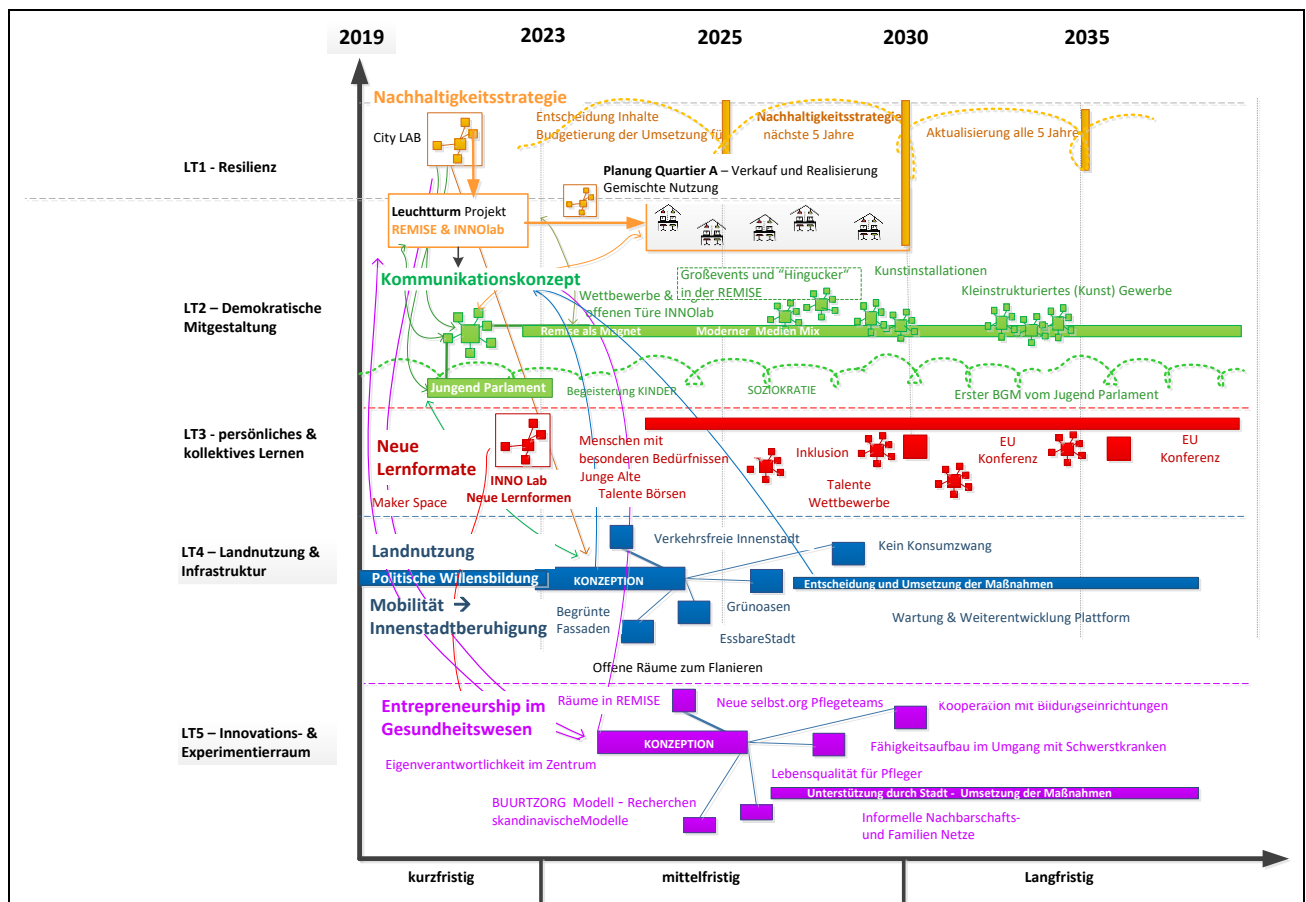
(2) Roadmap 2030 – Politikempfehlungen der Maßnahmenbündel an die Stadt

Auf Basis von Interviews mit Bürger*innen und den eigenen Zielvorstellungen und Bedürfnisse der Foresight Workshop Gruppe würden langfristige Grundbedürfnisse und kurz- und mittelfristige Ziele gesammelt und auf der Zeitlinie aufgereiht. Der nächste Schritt war dann die Auswahl vordringlich scheinender Ziele und ihre Übersetzung in Programm und Projektskizzen für die nächsten 15 bis 30 Jahre. Diese Maßnahmenbündel wurden dann a) in einer graphischen Darstellung zusammengeführt und b) für die Formulierung pointierter Empfehlungen an die Stadt genutzt.

(1) Empfehlung 1 – Umsetzen der Nachhaltigkeitsstrategie von AMSTETTEN

*Ausgehend von den Foresight Ergebnissen wird empfohlen, dass die Stadt im Rahmen thematischer Leitthemen Gruppen mit Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung, Industrie und Zivilgesellschaft – unterstützt von Expert*innen – die amsl.2030 Vision/ Mission feinschleift und offiziell verabschiedet. Dabei sollen vorrangige strategische Ziele der Leitthemen eingegrenzt werden und eine Einigung in Bezug auf vorrangige Themen, Ziele und Indikatoren der Roadmap erfolgen. Fraktionen übergreifende Themen Owner (Leitthemen) und Mentoren von Indikatoren Sets aus dem Foresight und Wirkungsmonitoring Prozess könnten implementiert und jährlich als „Strategie Gruppe“ zu Monitoring- und Entscheidungsprozessen eingeladen werden.*

Voraussetzung für die offizielle Verabschiedung einer AMSTETTENER Nachhaltigkeitsstrategie ist, dass sich die Stadt AMSTETTEN in ihren Gremien Zeit nimmt, um sich die im Foresight Prozess partizipativ entwickelten, strategischen Ergebnisse Fraktionen übergreifend zu eigen machen und in Entscheidungsprozesse mit einer neu implementierten „Strategiegruppe“ oder dem „City-LAB“ in eine operationalisierte Zeit-/Budgetplanung einfließen lassen müsste. Dabei könnte zum Beispiel auch das Reallabor „CityLAB“ die Aufgabe eines „Change Coalition Partners“ und Mentors der Strategie Implementierung für die Stadt übernehmen.



(2) Empfehlung 2 - Attraktive Wohn-, Arbeits- und Lernräume schaffen im Bestand

Das städtebauliche Konzept wird in den nächsten Monaten finalisiert und die Remise als Leuchtturmprojekt für neue, attraktive Wohn-, Arbeits- und Lernräume implementiert. Das amsl.2030 Projekt begleitet die ersten Implementierungsschritte und kann dabei qualitativ wegweisend auf die Umsetzung in anderen Stadtteilen wirken. Eine konsequente Umsetzung der Planung – nach dem Ankauf des Grundstückes – wird der Verhüttelung im Umland gegenwirken und Zuzug vor allem auch junger High Potentials fördern.

Um zum attraktivsten Wohn- und Arbeitsraum im Mostviertel werden zu können müssten nicht nur die im Maßnahmenbündel beschriebenen Schritte umgesetzt, sondern auch künftige Good Practices sorgfältig gesammelt, evaluiert und in der Region erfolgreich kommuniziert werden.

(3) Empfehlung 3 - Außenwirkung optimieren

Kommunikation ist für eine Stadt ein zentraler Erfolgsfaktor, weil nur eine erfolgreiche Kommunikation erzielter Erfolge und innovativer Leuchtturmprojekte Identifikation und Zufriedenheit der Bürger*innen sowie Wahlen und damit verbundene Umsetzungsmöglichkeiten der Nachhaltigkeitsziele positiv beeinflussen kann. Von dieser Warte her müssten die dafür erarbeiteten Maßnahmenbündel der Roadmap im Eigeninteresse der Stadt in jedem Fall umgesetzt werden.

Andererseits braucht die Umsetzung ein klares Konzept, ein unterstützendes Akteurs Team und konkrete Maßnahmen. Das Stadtmarketing gemeinsam mit dem Tourismusverband und

den Regionalverbänden wären wichtige Akteure für die Umsetzung eines attraktiven, klaren Kommunikationskonzeptes.

Baut man – wie angedacht – auf dem Remise Leuchtturm Projekt mit seinen Großevents als „zentrale Hingucker“ auf und bespielt vorzeigbare Events und Ergebnisse mit einem modernen Medien Mix, dann ist ein erster Schritt bereits gesetzt. Die Remise mit Hilfe eines konsequenten Marketings zu einem Magneten und einer Drehscheibe für Technologie und Innovation aufzubauen und dabei für die Erhöhung der Kaufkraft in der Stadt zu nutzen, indem gleichzeitig kleinstrukturierte Unternehmenskonzepte angesiedelt und das Stadtbild partizipativ verändert wird, sind erfolgsversprechende Schritte, die in einem Konzept weiter ausgebaut und komplettiert werden sollten. Die Verknüpfung bestehender Erfolge mit neuen Qualitäten war den Teilnehmer*innen in der Diskussion besonders wichtig.

(4) Empfehlung 4 – Ausbau der Kinder- & Jugend Mitbestimmung im Gemeinderat

USP des Ansatzes ist, dass er über einseitige Befragungen oder Veränderung von Curricula hinaus gehend auf das Wecken von Engagement der nächsten Generation für politische Entscheidungsprozesse abzielt.

In den erarbeiteten Maßnahmenbündeln wird herausgestrichen, dass das Schaffen einer Infrastruktur (Versammlungsraum, Budget) genauso wichtig ist wie eine Befähigung der Jungen für demokratisch, dialogische Entscheidungsprozesse auf Augenhöhe. Darüber hinaus müssen Strukturen und Einflussmöglichkeiten geschaffen werden, um bindende Entscheidungen treffen und auch umsetzen zu können. Nur Erfolge werden langfristig das Engagement der nächsten Generationen am Leben halten.

Soziokratie steht hier für den Ausbau sozialer Fähigkeiten und den Erwerb von Moderationsmethoden, die Partizipation und Effektivität gleichzeitig ermöglichen. Auch das Mitdenken von Organisationsstrukturen mit Rollen, Spielregeln und Entscheidungsbefugnissen als Rahmen für demokratiepolitisches Engagement der Jungen ist in der Methode „Soziokratie“ thematisiert und abgebildet. Wichtig erscheint, dass diese Elemente mitbedacht und eingeführt werden, unabhängig davon, auf welche Organisationstheorie oder „Schule“ von Organisationsentwicklung dabei zurückgegriffen wird. Wichtig dabei ist, dass die Generationen miteinander in Austausch und ins Arbeiten kommen und dabei Möglichkeiten existieren, wechselseitig VETO zu geplanten Vorhaben einzulegen und damit Diskussionsprozesse hinsichtlich unerwünschter Auswirkungen zu starten (siehe z.B. mögliche Auswirkungen von Kindervolksbefragungen etc.)

Das Nutzen aktueller Initiativen des Klima- und Energiefonds in Richtung Förderung nachhaltigen Engagements junger Generationen im Rahmen der Transition Programme könnte Ressourcen für den experimentellen Aufbau und die Begleitung eines Kinder- und Jugendgemeinderates bereitstellen.

(5) Empfehlung 5 - Inklusive Schulen

Diese dazu erarbeiteten Maßnahmenbündel von der Stadt nicht umsetzbar, da hier die Entwicklungs- und Entscheidungskompetenz auf der Bundesebene angesiedelt ist. Greift man aber die dabei sichtbar werdenden Grundbedürfnisse nach Inklusion gesellschaftlicher Randgruppen unterschiedlicher Generationen in Lernprozesse auf und verbindet dieses Anliegen mit den vorhandenen Ressourcen, dann könnte eine entsprechende Konzeptentwicklung im

Rahmen des Co-Learning/Working Spaces der Remise eine mögliche Antwort auf diese Bedürfnisse liefern.

Experimentieren mit unterschiedlichen Methoden der Barrierefreiheit und das Schaffen neuer Grauzonen und Übergänge zwischen Arbeiten und Lernen unterschiedlicher Generationen könnte zu neuen Formaten führen, die Wissen um Nachhaltigkeit rascher als bisher in den Lebenswirklichkeiten der unterschiedlichen Generationen verankern und auch das Nutzen ehrenamtliches Engagements Jugendlicher und älterer Menschen für anspruchsvolle, beziehungsintensive Experimente nutzen könnten.

Voraussetzung für ein Gelingen sind aber die Entwicklung eines neuen, klaren Konzeptes für den INNOlab Coworking und Colearning Space inklusive Zielgruppendefinition sowie die Identifikation möglicher Kunden und Geldgeber.

Die Zukunftsakademie AMSTETTEN könnte Konzeptions- und Umsetzungsmöglichkeiten in Kooperation mit Schulen und Universitäten in diese Richtung andenken und überprüfen, ob dabei innovative Formate und internationale Kooperationen entwickelt und getestet werden könnten.

(6) MIV freier Stadtkern & MIV reduzierte Mobilität in der Region

Kontroverse Diskussionen im Rahmen des Roadmap Forums markieren die Dringlichkeit und Wichtigkeit der Reduktion des motorisierten Individualverkehrs im Stadtkern von AMSTETTEN. Während eine Einflussnahme auf das Verändern von Landes- und Bundesstraßen für Städte aufgrund unterschiedlicher, politischer Konstellationen auf unterschiedlichen Verwaltungsebenen oft ein Ding der Unmöglichkeit ist, gehören Initiativen und Entscheidungen zur Verkehrsberuhigung in Stadtzentren zu den Kernkompetenzen der Städte.

*Heftig diskutiert wurden Interessenskonflikte unterschiedlicher Branchen und politischer Parteiprogramme. Analog zu Verkehrsberuhigungsinitiativen der Mariahilfer Straße oder Kärntner Straße in Wien wurde auch hier – entgegen der Erfahrungen aus Wien – die Gefahr des Einkommensrückganges für das Gewerbe gegen eine Verkehrsberuhigung ins Treffen geführt. Bürger*innen und Jugendliche bevorzugen das Entstehen öffentlicher Räume, in denen sie ohne Konsumzwang verweilen können – und gerade deswegen immer wieder für den Alltag unnötige Dinge kaufen, die zur Stimmung des „Flanierens“ passen und einfach Freude machen. Auch der Ruf nach einer begrünten Stadt, die die Hitzeinsel für Bewohner*innen reduzieren soll, ist ein inzwischen gängiger Diskussionsstrang in Diskursen zur Verkehrsberuhigung von Innenstädten geworden. Das Rückgewinnen versiegelter Fläche für Urban Gardening, begrünte Fassaden und Reuse von Alltagsgegenständen in Sharing Modellen sind Beispiele aktueller Diskussionen der Stadtentwicklung.*

Schritte in Richtung Verkehrsberuhigung brauchen von politischen Entscheidungsträgern Überzeugung, Mut und auch die Bereitschaft, im Sinne der Stadtentwicklung auch unpopuläre Entscheidungen treffen zu wollen. Mit Blick auf die gängige Priorität von Politik in Richtung wieder gewählt Werdens halten wir die Wahrscheinlichkeit der Ausformulierung und Umsetzung dieser Projektskizze eher für mittel- und langfristig relevant.

(7) Gesundheit

Das Thema „Gesundheit“ ist vor allem vor dem Hintergrund des demographischen Wandels für das politische System und alle Bürger*innen von zentraler Bedeutung. Daraus erklärt sich auch die Wahl dieses Themas für das Entwickeln einer Projektskizze. Aus Sicht des Projektteams werden die Umsetzungschancen dieses Themas – analog zum Thema „inklusive Schulen“ – durch die Konzentration der Entscheidungskompetenzen auf der Landes- und Bundesebene extrem eingeschränkt.

Neue Experimente in der Pflege wie z.B. das BUURTZORG Modell (<http://www.buurtzorg-in-deutschland.org/buurtzorg/>) – übersetzt als Nachbarschaftshilfe – konzentriert sich auf die Ausbildung von Pflegekräften für den Einsatz in ihrer Nachbarschaft in einem ambulanten Krankenpflagedienst. In Holland werden Pflegefachkräfte für den Einsatz in ihrer Nachbarschaft ausgebildet. BUURTZORG ist ein ambulanter Krankenpflagedienst, der inzwischen 10.000 Mitarbeiter*innen zählt. In der Zeit der Gründung dieses Konzeptes war das niederländische Pflegeleistungs- und Abrechnungssystem genauso zersplittet und wenig effektiv wie aktuell das Österreichische und Deutsche und Pflegefachkräfte waren genauso ausgebrannt und in ihrem ursprünglichen Idealismus aufgegeben wie bei uns.

Wichtig dabei ist u.a. auch der Aufbau eines informellen Netzwerkes bestehend aus Familienangehörigen oder Nachbarn und Freunden. Es kommt oft vor, dass sie erfolgreich in die tägliche Betreuung mit einbezogen werden. Ergänzend dazu werden pflegfachlichen Tätigkeiten von einem zuständigen BUURTZORG-Team übernommen und diese durch den Aufbau und die Koordination eines stabilen verlässlichen formalen Netzwerkes bestehend aus Hausarzt, Spezialisten (z.B. Physiotherapeuten), Apotheke, Krankenhaus, und ggf. anderen lokalen und überregionalen Diensten (z.B. Dialyse), ergänzt. Die BUURTZORG-Teams selber sind mit 4 bis max. 12 Mitarbeitenden selbst organisiert und berücksichtigen die Arbeitszeitwünsche der Mitarbeiter*innen. Arbeitszeit wird flexibel unter Berücksichtigung der jeweiligen Lebenssituation der Mitarbeiter*innen und den Kundenanforderungen gehandhabt. Eigenständige Einsatzplanung, Gestaltung der Touren, Vertretungsregelung, Abrechnung vorbereiten, Dokumentation & Datenbankpflege, organisieren & arbeiten im Team sind Thema einer Kurzausbildung: Dabei erlernen die Mitarbeiter*innen in einem 3x2-stündigen Training eine speziell entwickelte Methode der Besprechungsgestaltung und Entscheidungsfindung.

Was heißt das für AMSTETTEN?

AMSTETTEN braucht Entrepreneur*innen im Bereich des Gesundheitswesens, die ein vergleichbares Experiment wagen und erfolgreiche, innovative Modelle aus den skandinavischen Ländern nach Österreich bringen wollen. Dafür kann AMSTETTEN leistbare Räumlichkeiten zur Verfügung stellen und durch Unterstützung in der Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung über erste betriebswirtschaftliche Hürden hinweghelfen, sie kann diese Schritte aber nicht selber setzen. Bei Zunahme des Problemdruckes kann sie natürlich auf vorhandene Akteure des Gesundheitssystems (z.B. Schule für Gesundheits- und Krankenpflege des Landeskrankenhauses) einwirken, entsprechende nationale internationale Verbindungen aufzubauen und um den Umzug eines Experten nach Österreich zu werben. Da aber auch diese Interventionen nur indirekt wirken können, bleibt die Rolle der Stadt in diesem Bereich extrem klein. Daher ist die Umsetzung dieser Projektskizze aus heutiger Perspektive sehr unwahrscheinlich.

Learning (2) – Never change a winning team!

Trotz einer durch die Stadt AMSTETTEN bedingten, zeitlich engen Taktung der ersten beiden Foren und damit einer geringen Bewerbungszeit der einzelnen Stakeholder Veranstaltungen (Szenarien Forum 09.11.2019; Vision Forum 24.11.2019; Roadmap Forum/1 07.03.2019; Roadmap Forum/2 22.03.2019) kamen regelmäßig eine Kerngruppe von 40 – 45 Teilnehmer*innen zu den einzelnen Foren, was die Erarbeitung eines schlüssigen, in sich kohärenten Ergebnisses ermöglichte (siehe Gesamtreport). Die Ergebnisse „Vision“ und „Leitthemen“ bildeten als zentrale Zieldimensionen der Stadt AMSTETTEN einen wichtigen Input für die Entwicklung einer kontextsensitiven Wirkungsmonitoring Matrix.

Erschwerend auf den Prozess wirkte sich der Wechsel der Vertreter*innen der Stadt im Projekt aus: Wurde die Konzeptentwicklung von zwei sehr engagierten Stadträten getrieben, so wurden Projektimplementierung und Durchführung in die Hände einer neuen Mitarbeiterin/Stabstellenleiterin gelegt, die parallel zum Einstieg in ihr neues Berufsfeld auch die Verwaltungsprüfung absolvieren und sich zugleich in das Beziehungsgefüge der Stadtverwaltung einleben musste. Der damit verbundene, geringere Einsatz für das Kommunizieren und Bewerben von Workshops und Foren erschwerte einen kraftvollen Multiplikationseffekt in der Stadt und ein lösungsorientiertes Schnittstellenmanagement des amls.2030 Projektes mit parallellaufenden Stadt- und Regionalentwicklungsinitiativen. → Eine gute Übergabe scheidender Schlüsselpersonen an Nachfolger*innen für das Gelingen und für eine große Breitenwirkung partizipativer Prozesse ist ein zentraler Erfolgsfaktor. → Transformativ wirkende Forschungsprojekte sollten auf Seiten der Stadt in Hände gut integrierter und akzeptierter politischer Entscheidungsträger*innen gelegt werden, die über ein eigenes Standing gegenüber allen Fraktionen verfügen und als Brückenbauer zwischen Fraktionen sowie der Stadt und dem Forschungsprojekt fungieren können.

Learnings (3) – CityLab als Steuerungsinstrument und Wirkungsindikatoren

Task 2.2 hat das Aushandeln und Festlegen mittel-/langfristiger, zukunftsrelevanter Key-Performance Indikatoren zur Steuerung der Quartiers- und Stadtentwicklung zum Ziel. Dafür wurden, wie geplant, die vorhandenen Indikatoren und Standards der ÖBB aufgegriffen und in die Modellentwicklung integriert. Am Ende des Projektes erwarten wir als Ergebnis ein getestetes Indikatoren Set als Steuerungsinstrument für die Quartiersentwicklung. Um den Aushandlungs- und Festlegungsprozess im City LAB zu ermöglichen, wurde ergänzend zum Forschungsantrag ein Auftragsklärung Workshop des City LAB'S mit Vertreter*innen der Stadt AMSTETTEN (26.03. 2019) durchgeführt. Dieser bot dann die Basis für den konkreten Start des Aushandlungsprozesses im Rahmen des Expert*innen & Indikatoren Workshops (28.05.2019), in dem seitens der amls.2030 Expert*innen Alexander Kopecek (a.kopecek@wien3420.at), Dr. Guido Dernbauer (guido.dernbauer@staedtebund.gv.at) und DI Roger Hackstock (roger.hackstock@chello.at) Erfolgs- und Misserfolgsgeschichten vorgestellt und von Vertreter*innen der Politik (alle Fraktionen) und Verwaltung sehr interessiert aufgenommen und hinterfragt wurden. Vor allem die Möglichkeit, hands-on u.a. auch mit kurzfristig und mittelfristig ausgerichteten Indikatoren experimentieren zu können, fand unter den kurzfristig orientierten Vertreter*innen des City LAB einen großen Anklang.

Learning (3) – Umsetzung von Zukunftsprozessen

Im Rahmen des Praxis Testes „Self-Assessment“ wurde die Wirkungsmonitoring Matrix, bestehend aus Themenfeldern und Zielsystemen, überprüft und in iterativen Schritten optimiert und anwendbar gemacht. Die Abbildung unten zeigt das dabei erarbeitete Ergebnis:

	Ziele	Indikatoren	Umsetzung	Ermittlungsvorschrift
Ökonomie	<p>Die Ermöglichung eines guten Lebens (ausreichendes Einkommen zur Deckung aller Grundbedürfnisse)</p> <p>Adäquate Entwicklungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten für die Einwohner/Arbeitenden</p>	<p>Anzahl/Prozentsatz der Einwohner /Arbeitenden, die ohne Zuschüsse über ein Einkommen verfügen, das das menschenwürdige Existenzminimum („living wage“) nicht abdeckt.</p> <p>Arbeitslosenrate</p> <p>Steuerliche Beiträge der Unternehmen für das Gemeinwesen (Kommunalsteuer)</p>	<p>Statistische Daten (Mikrozensus – Statistik Austria, AMS, ECWS – European Survey on working conditions)</p> <p>Statistische Daten (AMS)</p> <p>Budgetdaten der Stadt</p>	<p>Anhand vorhandener Daten zu klären</p> <p>Arbeitslosenrate (aufgeschlüsselt nach demografischen Kriterien wie Alter und Ausbildungsgrad) Aus vorhandenem Berichtswesen abzuleiten</p>
Ökologie	<p>Vielfältige Arbeitsmöglichkeiten in gesunder Umwelt (persönliche Arbeitsumgebung)</p> <p>Verminderung unbeabsichtigter Handlungsfolgen infolge von Mobilität zum Arbeitsplatz bzw. als Bestandteil der Arbeit</p>	<p>Anzahl/Prozentsatz der Arbeitsplätze mit hohem Gesundheits- bzw. Umweltrisiko</p> <p>Anzahl/Prozentsatz von Erkrankungen aufgrund ungesunder Arbeitsumgebung</p> <p>Anzahl nachhaltig orientierter Unternehmen mit Berichterstattung nach einem anerkannten Standard</p> <p>CO₂-Ausstoß [g pro km]</p>	<p>Erhebung durch Arbeitsinspektorat bzw. Statistik Austria (Mikrozensus)</p> <p>Daten Betriebsärzte oder der AUVA, Erhebung durch Schulprojekt</p> <p>Eigenständige Meldung durch Unternehmen</p> <p>Siehe Themenfeld Mobilität</p>	<p>Berechnung anhand von Branchenmix aus vorhandenen statistischen Daten</p> <p>Erkrankungsrate nach Branchen aufgeschlüsselt</p> <p>Absolutwert und Prozentsatz der Unternehmen</p> <p>Nur Werte in Bezug auf Weg zum Arbeitsplatz und als Bestandteil der Arbeit</p>
Soziales	<p>Ermöglichung sozialer Einbindung/Kontakte</p>	<p>Anzahl/Prozentsatz der Arbeitsplätze mit geringem Sozialko-</p>	<p>Selbsteinschätzung (Befragung im Rahmen eines</p>	<p>Zufriedenheit in Bezug auf soziale Kontakte am</p>

	<p>kte über/bei der Arbeit</p> <p>Chancengleichheit beim Zugang zu Arbeit und Lernen</p>	<p>ntakt (persönlich/ virtuell) Nutzung der jeweiligen Ausbildungsangebote</p>	<p>Schulprojekts)</p> <p>Erhebung durch Ausbildungseinrichtungen, v.a. AMS</p>	<p>Arbeitsplatz</p> <p>Nutzung durch unterschiedliche Bevölkerungsgruppen (insbesondere sozial Schwächere, Personen mit besonderen Bedürfnissen, Personen mit und ohne Pflichtschulabschluss)</p>
Politik	<p>Mitbestimmung am Arbeitsplatz ist umgesetzt</p>	<p>Anzahl/Prozentsatz der Arbeitsplätze mit verschiedenen Formen der Partizipation (Information, Anhörung, Mitentscheidung)</p>	<p>Selbsteinschätzung (Befragung im Rahmen eines Schulprojekts)</p>	<p>Zufriedenheitsrate in Bezug auf verschiedene Partizipationsformen</p>
F&E und Ausbildung	<p>Umfeld, das gesellschaftliches Lernen ermöglicht</p> <p>Ermöglichung der Generierung von neuem und Weitergabe von vorhandenem Wissen am Arbeitsplatz und sonstigen Einrichtungen (Forschung & Entwicklung, Innovation, Wissensmanagement, Veranstaltungen, Kongresse, etc.)</p>	<p>Bildungslandkarte der Stadt (Einrichtungen, Unternehmen, Schulen, etc.)</p> <p>Anzahl/Prozentsatz der Arbeitsplätze mit Möglichkeiten zur Wissensentwicklung und Weiterbildung („Training on the Job“, Seminare, Entwicklungsabteilungen)</p>	<p>Selbsteinschätzung - Befragung der jeweiligen Einrichtung, Konsolidierung durch Stadtverwaltung</p> <p>Arbeitsplatzstatistik bzw. Erhebung durch Schulprojekt oder FH BA-Arbeit</p>	<p>jeweils Angebote, Anzahl der betreuten Personen, individuelle Bildungskarrieren, Vernetzung der Einrichtungen</p> <p>Prozentsatz der Arbeitsplätze mit entsprechenden Angeboten aufgeschlüsselt nach Branchen</p>
Individuum	<p>Selbstverwirklichung durch Arbeit und Lernen: dabei geht es um das subjektive Empfinden der arbeitenden Menschen</p>	<p>Zufriedenheit in Bezug auf Sinnstiftung und Selbstbestimmung</p>	<p>Selbsteinschätzung (Befragung im Zuge eines Schulprojekts)</p>	<p>Zufriedenheit in Bezug auf Arbeitsinhalt und Zeitstruktur, anhand einer Skala einzuordnen</p>

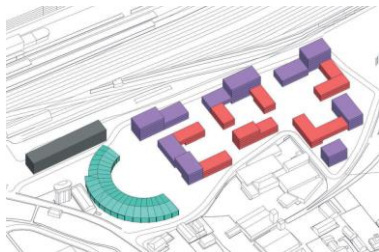
Zur einfacheren Handhabbarkeit für politische Entscheidungsprozesse wurde neben einer möglichst präzise formulierten Definition (siehe Wirkungsmonitoring Matrix oben) auch eine Version in verständlicherer Sprache für Anwender*innen aus Politik und Verwaltung erarbeitet. Ein Beispiel für eine derartige „plain language“ Version wird in der folgenden Matrix vorgestellt: Dabei handelt es sich um Ziele und Indikatoren im Themenfeld Arbeit.

	Ziele: Was soll in der Stadtplanung erreicht werden?	Indikatoren: Woran würden wir den Erfolg feststellen?
Ökonomie	<p>Ein ausreichendes Einkommen zur Deckung aller Grundbedürfnisse für alle Einwohner</p> <p>Gute Beschäftigungsmöglichkeiten für die Einwohner</p>	<p>Die Anzahl der Bezieher von Zuschüssen sinkt</p> <p>Die Arbeitslosenrate geht zurück</p> <p>Das Steueraufkommen der Unternehmen steigt (Kommunalsteuer)</p>
Ökologie	<p>Möglichst viele Menschen soll in gesunder Umwelt arbeiten können</p> <p>Durch die Arbeit sollen keine schädlichen Umweltauswirkungen entstehen</p> <p>Die Fahrt zum Arbeitsplatz soll die Umwelt wenig belasten</p>	<p>Die Anzahl der Arbeitsplätze mit hohem Gesundheitsrisiko geht zurück</p> <p>Es gibt weniger Erkrankungen aufgrund ungesunder Arbeitsbedingungen</p> <p>Es gibt mehr Unternehmen mit Nachhaltigkeitsberichten</p>
Soziales	<p>Die Arbeit soll eine Vielzahl von sozialen Kontakten ermöglichen</p> <p>Alle Einwohner sollen ähnliche Chancen haben Arbeit zu finden und Lernen zu können</p>	<p>Die Anzahl der Arbeitsplätze mit wenig Sozialkontakt ist gering</p> <p>Arbeitslosenrate geht zurück</p> <p>Ausbildungsangebote werden gut angenommen</p>
Politik	<p>Mitbestimmung am Arbeitsplatz ist möglich und wird auch gelebt</p>	<p>Anzahl von Firmen mit Betriebsräten ist hoch</p> <p>Der Grad der Mitbestimmung steigt</p>
Wissenschaft und Ausbildung	<p>Die Stadt bietet ein Umfeld, in dem Lernen möglich ist</p> <p>Wissen wird am Arbeitsplatz und außerhalb geteilt</p>	<p>Die Anzahl der Bildungseinrichtungen und Unternehmen mit Ausbildungsangeboten steigt</p> <p>Die Anzahl der Arbeitsplätze mit Möglichkeiten zur Weiterbildung steigt</p>
Individuum	<p>Die Menschen können sich durch Arbeit und Lernen selbst verwirklichen</p>	<p>Zufriedenheit der Einwohner in Bezug auf Sinnstiftung und Selbstbestimmung</p>

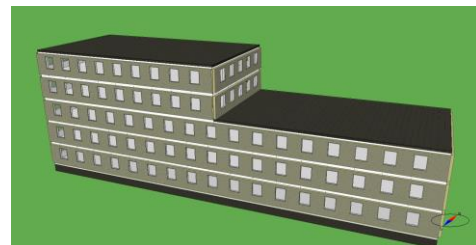
(4) **Projektergebnisse und Meilensteine: Niedrigstenergienetzwerke zur Unterstützung einer Carbon Zero Stadtentwicklung**

Externe Faktoren wie die Gebäudekonstruktion (Isolation, Fensterflächen, Ausrichtung etc.) beeinflussen das thermische Verhalten der Gebäude maßgeblich. Interne Einflussfaktoren wie die Nutzungsart des Gebäudes (Wohnung, Büro, etc.) spielen eine ebenso wichtige Rolle, da sie die Komfortanforderungen sowie interne Lasten (Wärmegewinne) definieren.

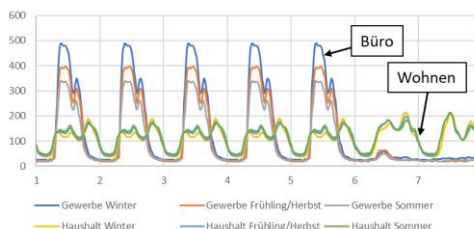
Für die Ermittlung der internen Wärmegewinne durch elektrische Anwendungen (Beleuchtung, Computer, Kühlschrank, Fernseher, etc.) wurden elektrische Standardlastprofile verwendet. Thermische Einträge durch die Bewohner/Nutzer der Gebäude wurden über die Anzahl Personen und den Belegungsgrad ebenfalls berücksichtigt. Mit Hilfe lokaler Wetterdaten für Amstetten und den erstellten Simulationsmodellen ist es möglich, jährliche Bedarfsprofile für sowohl Wärme, Kälte als auch für den Warmwasserbedarf zu erstellen.



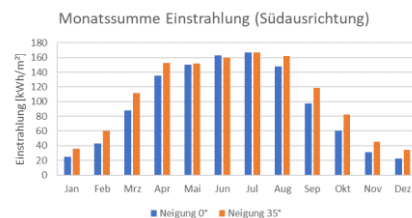
Geometrien und Nutzungsarten der Gebäude im Quartier. [Quelle: Masterplan Quartier A]



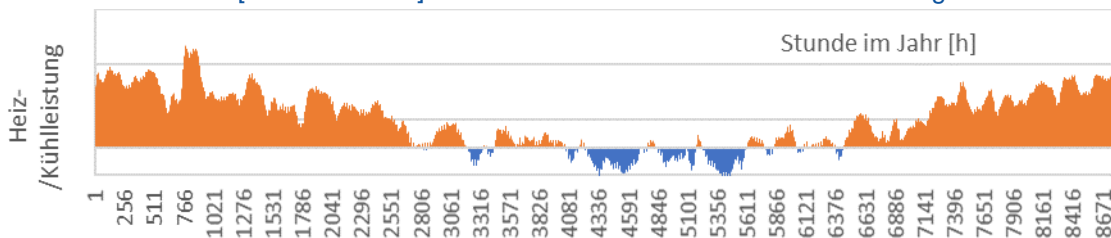
Exemplarische Darstellung für ein Gebäude im Quartier, (Fensterflächenanteil 25%). [Quelle: AEE INTEC]



Wochenverlauf des elektrischen Standardlastprofils für Büro und Wohnen. [Quelle: BDEW]



Solares Einstrahlungspotential für die Dachflächennutzung mit Kollektoren. [Quelle: PVGIS]



Exemplarischer Verlauf eines Heiz- und Kühlbedarfs für ein Gebäude im Quartier [Quelle: AEE INTEC]

In einem zweiten Schritt wurden die energetischen Einspeisepotentiale bzw. mögliche regenerative Energiequellen vor Ort untersucht. Als eine mögliche industrielle Abwärmequelle hat sich die in der Nähe des Quartiers befindliche Wieland GmbH (vormals Buntmetall Amstetten) hervorgetan. Nach diversen Sondierungsgesprächen mit Angestellten der Wieland GmbH und

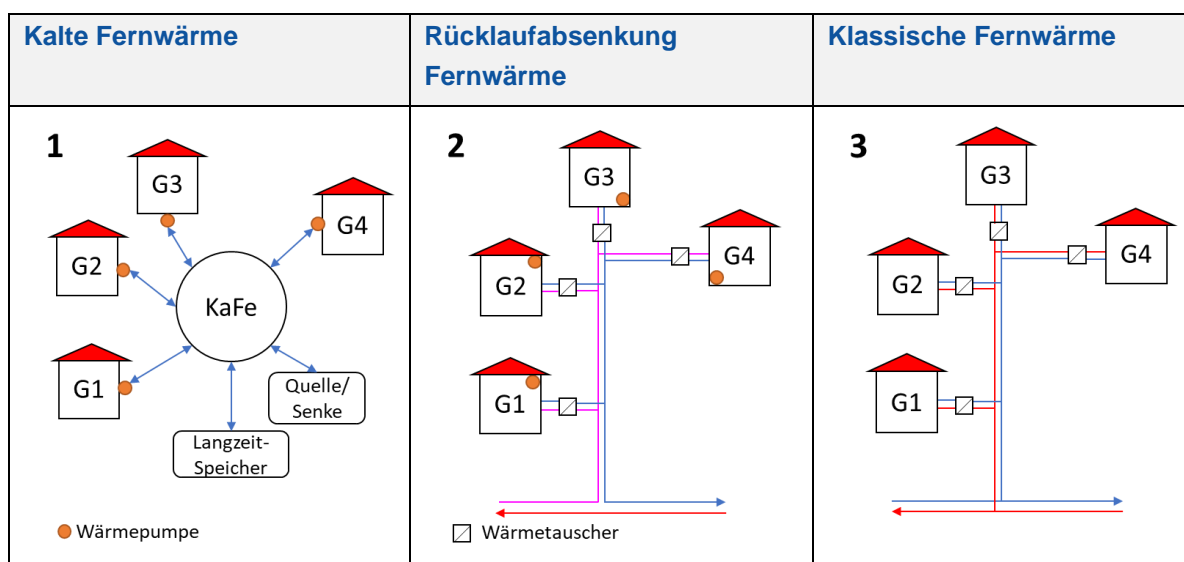
einer Besichtigung vor Ort konnte festgestellt werden, dass ein großes Potential zur Nutzung der Abwärme besteht. Da der apparative und damit auch investitionstechnische Aufwand sowohl für eine ausreichende Nutzung der Abwärme als auch für einen Anschluss an das Energienetz (geringe Leistungsübertragung, lange Leitungslänge) aber sehr hoch sind wurde auch nach wiederholter Anfrage eine weiterführende Untersuchung seitens des Industriebetriebes eingestellt.

Ergebnis ist auch die Konzeption eines für Kalte Fernwärme prädestinierten Gebäudes inklusive der Gebäudekonfiguration:

Auf Basis energietechnischer Mindestanforderungen und nationaler Bauvorschriften wurden Gebäude konzipiert, die einen niedrigen Energieverbrauch aufweisen. Bei der Erarbeitung der raumtechnischen Anlagen wurde darauf geachtet, dass Übergabesysteme mit niedrigem Temperaturniveau zum Einsatz kommen (Flächenheizung statt Radiatoren), da diese eine effizientere Einbindung mit Wärmepumpen ermöglichen und somit auch für den Betrieb durch ein kaltes Fernwärmenetz besser geeignet sind.

Neben den raumtechnischen Anlagen wurde außerdem die Gebäudetechnik, sprich die Energiezentralen und Übergabestationen, für unterschiedliche Versorgungskonzepte definiert.

Ergänzend dazu wurden Versorgungskonzepte auf Basis kalter Fernwärme entwickelt und energietechnisch bewertet: Abhängig von den Gebäudebedarfen wurden unterschiedliche Konzepte für ein Heiz-/Kühlsystem untersucht. Der Fokus in diesem Task lag hauptsächlich auf der Erarbeitung eines kalten Fernwärme Konzepts. Darüber hinaus wurden noch zwei weitere Varianten der Wärmeversorgung untersucht. Zum einen die Rücklaufabsenkung des Bestandsfernwärmenetzes sowie die Versorgung mit klassischer Fernwärme. Diese Varianten bedürfen eines geringen Planungsaufwandes und sollen als Referenzen für die kalte Fernwärme dienen.



Nachdem das Quartier energetisch modelliert und simuliert worden war, konnte eine ökologische (ökonomische) Bewertung stattfinden. Aufgrund der verkürzten Projektlaufzeit wurde zwar eine energetische Bewertung vorgenommen allerdings kann die ökonomische Bewertung,

durch die zuvor einzuholenden marktüblichen Preise und Kosten für die zu verwendenden Komponenten und Bauvorhaben (Erdsondenspeicher), nicht durchgeführt werden.

B.6 Erreichung der Programmziele

Schwerpunkte und Ziele des Projektes amsl.2030

- (1) In einem Zwischennutzungsgebäude am ÖBB Gelände wurde österreichweit erstmalig der Aufbau einer Future Hub Community für die Implementierung eines modernen CoWorking Spaces in der REMISE gestartet. Dabei wurden neuartige Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse für wirtschaftlich orientierte Kooperationsnetzwerke getestet.
- (2) Im amsl.2030 Projekt ein Schwerpunkt auf konsequente Umsetzung der Enduser (Bürger*innen-)beteiligung gelegt. Realisiert wurde das a) im Bereich „Planung und Bau“ durch das kreative Entwickeln eines räumlichen Vorentwurfs/Nutzungskonzeptes mit den INNOlab Unternehmer*innen und b) Durch das partizipative Erarbeiten eines Enduser*innen orientierten Mobilitätskonzept für die Remise und das Quartier.
- (3) Das CityLab als Reallabor für Politiklernen und moderne, beteiligungsorientierte Stadtentwicklung eingerichtet und mit politischen Entscheidungsträger*innen und Expert*innen aus anderen Smart City Städten folgende zwei Steuerungsinstrumente erarbeitet und getestet: a) ein Wirkungsmonitoring Modell und eine Wirkungsmonitoring Matrix entlang AMSTETTEN spezifischer Themenfelder und b) ein Self-Assessment Verfahren für Entscheidungsträger und Projektteams, in dem Wirkungsmonitoring für einen Lernprozess aller Beteiligten genutzt wird.
- (4) Es wurden Nutzen und Kosten der Einführung eines Niedrigstenergienetzwerkes (Heizen/Kühlen 10- 25°C) in AMSTETTEN simuliert und eine Machbarkeitsstudie dafür für die Stadtwerke Amstetten erarbeitet. Untersucht wurde dabei die Möglichkeit, durch effektives Einspeisens von Abwärme (Biomasse, Industrie) und erneuerbaren Wärmequellen vor Ort in Kombination mit Wärmepumpen und thermischen Speichern eine nachhaltige Versorgung des neuen Stadtentwicklungsquartiers mit Wärme/Kälte sicherzustellen.

Mit seinen Schwerpunkten zielt das Projekt amsl.2030 mit folgenden Beiträgen zur Umsetzung der Smart City Demos Programmziele „Forschungsergebnisse in die Praxis überführen“, „Die Stadt als Testbed nutzen“ und „einen kommunalen Mehrwertschaffen an.

Beitrag des amsl.2030 Projekte zum Programmziel „Forschungsergebnisse in die Praxis überführen“:

- (1) Umsetzen der demokratiepolitischen Forschung (P. Biegelbauer), der Forschung zu Reallaboren (Wagner/Grunwald) und zu formativen Monitoring (Jordi Molas-Gallart, Alejandra Boni, Johan Schot, Sandro Giachi 2020; Utrecht University) im Governance Format „Citylab“.
- (2) Umsetzen des gemeinwohlbasierten Wirkungsmonitoring Modells zur Erhöhung der Anwenderorientierung der Wirkungsmonitoring Matrix.

Die Überleitung von Forschungsergebnissen in die Praxis geschah unter anderem im Zusammenhang mit dem Wirkungsmonitoring, das von Vertreter*innen von Politik und Verwaltung als nützlich angesehen wurde. Die Diskussionen um unterschiedliche Ziele und Indikatoren, bzw.

die Möglichkeiten die Erreichung von Zielen zu messen, wurden in allen Fällen sehr lebhaft geführt und positiv beurteilt.

Vor dem Hintergrund dieser Diskussionen war es möglich, die Wirkungsmatrix als solches, ebenso wie die einzelnen Ziele und Indikatoren für die unterschiedlichen Themenfelder zu testen, zu verbessern und schließlich auch in plain language Versionen zu überführen, die in der Zukunft Planungsarbeit erleichtern soll

- (3) Erproben der neuesten (Forschungs-)Erkenntnisse bezüglich des Simulierens und Implementierens von Niedrigstenergie Netzwerken in AMSTETTEN.
- (4) Umsetzen der angewandten Soziokratie Forschung (Frederic Laloux, Brian Robert, Barbara Strauch)

Beitrag des amsl.2030 Projektes zum Programmziel „Stadt als Testbed nutzen“

- (1) Testen des Reallabors „CityLab“ als mögliches Koordinations- und Steuerungsinstrument für Stadtentwicklung AMSTETTEN.

Das City Lab hat sich als wichtiger Experimentierraum dargestellt. In diesem organisationalen Freiraum konnten Stakeholder aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen, wie Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft zusammentreffen und anhand vorgegebener Themen mögliche Lösungsvorschläge diskutieren.

- (2) Erhöhung der Praxistauglichkeit und Verständlichkeit des Wirkungsmonitoring Modells inklusive Wirkungsmonitoring Matrix für Anwender*innen aus Politik und Verwaltung.
- (3) Simulieren der Umsetzbarkeit eines Niedrigstenergie Netzwerkes im neuen Quartier A von AMSTETTEN und zur Verfügung stellen einer ökologischen und ökonomischen Machbarkeitsstudie für die Stadtwerke AMSTETTEN.
- (4) Testen innovativer, agiler Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse in gewerblich orientierten Coworking Spaces

Beitrag zum Programmziel „Kommunalen Mehrwert generieren“:

- (1) Attraktivierung von Amstetten sowie der Umlandgemeinden der Region Mostviertel für wissensintensive Start-Ups, Kleinunternehmen und High Potentials aus der Region; Verknüpfung der Old-Economy und New-Economy und Aufbau eines Innovationsmilieus.
- (2) Imagegewinn: österreichischer Frontrunner im Bereich Niedrigstenergienetzwerke. Frontrunner beim Testen der Möglichkeit partizipativer Planung und Bau mit gewerblichen Baugruppen; Ausbau überregionaler Kooperationen von Amstetten;
- (3) Erhöhter Gestaltungsspielraum für engagierte Zivilgesellschaft in AMSTETTEN und den Umlandgemeinden.
- (4) Mittelfristige bottom-up Steuerung der Umsetzung urbaner Strategieprojekte durch implementieren des CityLab als Community und Steuerungsinstrument für eine Gemeinde und Sektoren übergreifende Stadtentwicklung.

Die Möglichkeit der Diskussion unterschiedlichster Stakeholder Gruppen in einem vergleichsweise herrschaftsfreien Raum im Sinne der kommunikativen Theorie des Handelns von Jürgen

Habermas wurde positiv bewertet. Kommunaler Mehrwert entstand unter anderem durch die Möglichkeit zum Austausch außerhalb gewohnter Arbeitsroutinen.

Durch eine konsequente Umsetzung des partizipativen Ansatzes wird - je nach Aufgabenschwerpunkt - ein **breites Spektrum an Stakeholder Gruppen** in den Entwicklungs- und Testungsprozess einbezogen:

(1) Zielgruppen beim Testen des Reallabors „CityLab“ als mögliches Koordinations- und Steuerungsinstrument für Stadtentwicklung AMSTETTEN: alle Bürger*innen der Stadt (Foresight Prozess), Entscheidungsträger*innen und Expert*innen der Politik, Verwaltung und Forschung. Insgesamt hatte das City Lab mehrere Funktionen. Unter anderem fungierte es als Kommunikationsinstrument, um verschiedene Zielsetzungen zu erreichen. Einerseits wurde das Wirkungsmodell mit dem Indikatorenset getestet. Dieses war auf Basis der aus der Literatur zum Thema Impact Assessment/Wirkungsmonitoring, Gemeinwohlökonomie und Partizipation/Demokratietheorie und verschiedener Prozesse, von der „ÖBB-Quartiersentwicklung“ bis zu abgeschlossen und laufenden Planungsprozessen der Stadt Amstetten (beispielsweise Fit4Set, regionale Leader- Strategie, City Kompass) gebaut worden. Ein wesentlicher Input kam darüber hinaus aus dem AMSL Foresight Prozess.

Im Rahmen des City Lab wurde dieses Modell ausgiebig hinterfragt, getestet und auch immer wieder ergänzt. Dabei wurde das Wirkungsmodell zeitgerecht vorgelegt und im Jahr 2019 im Rahmen von insgesamt 4 Review Runden sowie zusätzlichen Expert*innengesprächen überprüft. Die Expert*innen kamen dabei aus Wissenschaft, Verwaltung und Politik, aus der Stadt Amstetten selber, den Stadtwerken, verschiedenen zivilgesellschaftlichen Vereinen, Expert*innen aus Stadtplanung, erneuerbaren Energien, Mobilitätsplanung auf Landesebene u.a.m.

Bedürfnisse	Umsetzungs-/Realisierungspotentiale
Eigene Bedürfnisse und Wünsche einbringen können	Basis für Szenarien, Vision und Maßnahmenbündel des Foresight Prozesses
Vernetzung mit Stadt als möglichen Auftraggeber	Integration von EPU und Kreativwirtschaft im INNOlab/Remise. Die bestehende Baugruppe wird trotz vorzeitigem Projektende vom neuen BGM von AMSTETTEN unterstützt.
Image Gewinn: Als innovativer Frontrunner sichtbar werden	Filmaufnahmen zu den Foresight Foren und Integration in der Baugruppe des INNOlab/Remise.

(2) Zielgruppen bei der Testung zur Erhöhung der Praxistauglichkeit und Verständlichkeit des Wirkungsmonitoring Modells inklusive Wirkungsmonitoring Matrix für Anwender*innen aus Politik und Verwaltung: Entscheidungsträger*innen und Expert*innen der Politik, Verwaltung, Forschung und Zivilgesellschaft sowie Projektleitungen aus Stadt- und Regionalentwicklungspro-

jekten (CityLab Self-Assessment Workshops zur Testung der Wirkungsmontoring Ziele und Indikatoren)

Bedürfnisse	Umsetzungs-/Realisierungspotentiale
Anwendbares Instrument	Übersetzung des Instrumentes in verständliche Sprache
Instrument stößt Transformationen an	Zur Verfügung stellen der Methode des Self-Assessments zur a) Aktualisierung von Zielen/Indikatoren und b) zum Lernen aller Beteiligten und c) zum Anstoßen konkreter Änderungsmaßnahmen in laufenden Entwicklungsprojekten.
Feedback und Unterstützung durch Veränderung von Rahmenbedingungen	Einbezug von Projektleitern, die Tipps zu alternativen Lösungswegen und Unterstützung für eine leichtere Handhabung regulatorischer Barrieren bekommen.

- (3) Zielgruppen beim Simulieren der Umsetzbarkeit eines Niedrigstenergie Netzwerkes im neuen Quartier A von AMSTETTEN und zur Verfügung stellen einer ökologischen und ökonomischen Machbarkeitsstudie für die Stadtwerke AMSTETTEN: Stadtwerke Amstetten, unternehmensinterne Experten und Entscheidungsträger der Buntmetalle sowie des Biomasse Kraftwerkes.

Bedürfnisse	Umsetzungs-/Realisierungspotentiale
Überprüfung eines möglichen Absatzmarktes für industrielle Abwärme	Expert*innengespräche mit Spezialist*innen und Entscheidungsträger*innen der Betriebe im/ am Rande des Quartier A (Negativ Test)
Überprüfung der finanziellen und ökologischen Machbarkeit für die Stadtwerke	Laufende Abstimmungsgespräche zwischen AEE Intec und Expert*innen/GF der Stadtwerke AMSTETTEN.
Image Gewinn Stadtwerke AMSTETTEN	Innovatives, gewinnbringendes und Energieverbrauch reduzierendes, neues Produkt/Angebot

- (4) Zielgruppen für das Testen innovativer, agiler Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse in gewerblich orientierten Coworking Spaces: Vertreter*innen der Old Economy sowie New Economy (IKT, Kreativwirtschaft); Amstetten internes Unternehmer*innen Netzwerk im Bereich der Kreativwirtschaft; Schlüsselpersonen der ÖBB Stadtentwicklungsinitiative sowie des von der ÖBB geförderten und forcierten Vereines „Quartier A“.

Bedürfnisse	Umsetzungs-/Realisierungspotentiale
Kooperation statt Konkurrenz	Unterstützung des Vereins „Werkstatt A“ und der Coworking Baugruppe INNOLab trotz ähnlich gelagerter Ausrichtung
Sichtbarkeit begabter Potentiale der New Economy im Mostviertel	Mit Initiieren von Coding Contests; Zukunftsforum für Old & New Economy; INNOLab als Kaderschiede für innovativer New-Economy Frontrunner in AMSTETTEN
Positives Image für die Remise (für Verkäufer und Käufer)	Innovative Nutzungskonzepte für Coworking Mitglieder basierend auf ihren Bedürfnissen und mittelfristigen Planungen.

Zielsetzung beim Aufbau der Coworking Baugruppe/Remise war, in der ehemaligen Remise einen Ort der Innovation und Kollaboration durch die Förderung neuartiger Kooperationen zwischen Bildung und Arbeit unter Einbeziehung der künftigen Nutzer*innen zu entwickeln. Damit sollte es gelingen, smarte „Junge“ mit Hilfe neuer, urbaner Arbeits- und Wohnmöglichkeiten nach Amstetten zu holen und die regionale „Old economy“ mit der „New economy“ besser zu vernetzen. Die sogenannte „new economy“ insbesondere im Digitalisierungsumfeld stand bis zu diesem Zeitpunkt wenig im Fokus sowohl der Stadt als auch lokaler Firmennetzwerke bzw. waren diese Unternehmen wenig bis kaum sichtbar und auch nicht vernetzt. Die Dynamik und der zunehmende Druck der digitalen Transformation machte auch in AMSTETTEN die Notwendigkeit der Vernetzung und Sichtbarmachung dieser Unternehmen im wachsenden Ausmaß transparent. Über Veranstaltungsformate wie dem Amstettener Zukunftsforum, dass die digitale Transformation bewusst in den Fokus rückte, gelang es, beide Zielgruppen – Corporates und junge Unternehmen - gleichermaßen anzusprechen. Die junge Community wurde sichtbar und konnte über weitere Formate in der Region wie z.B. Entwicklerstammtische oder Coding Contests im wachsenden Ausmaß mobilisiert werden. Das Interesse dieser Community, in der Region zu bleiben oder in diese zurückzukehren wurde durch unterschiedliche Aktivitäten regionaler Akteure in und um die Remise in Symbiose mit dem Projekt AMSL laufend gesteigert und so die Bereitschaft zur bewussten Mitwirkung an der Projektentwicklung geweckt. Über die vom AMSL-INNOLab initiierten partizipativen Treffen gelang es, eine große gemeinsame Vision für eine künftige selbstorganisierte und -gestaltete Arbeits- und Lernwelt zu schaffen und über die am Standort Remise bereits verfügbaren Räume der Remise und Werkstatt A konnte eine Vorstellung der künftigen Remise als Co-Working und Co-Learning Campus spürbar gemacht werden.

Als negativ auf die Zielerreichung bzw. Umsetzung in ein reales Bauprojekt haben sich die Rahmenbedingungen im Umfeld erwiesen. Zum Planungshorizont hinsichtlich der Verwertung des Grundstückes und dessen nachfolgender Bebauung gab es laufend unterschiedliche Aussagen bzw. haben sich diese wiederholt geändert bzw. zeitlich nach hinten verschoben. Das führte zur Verunsicherung der potenziellen Baugruppe hinsichtlich der Planungssicherheit.

Die Situation hat schließlich dazu geführt, dass sich einzelne Akteure der Gruppe um andere Standorte zur Ansiedelung bemüht haben. Einerseits aus einer gewissen Frustration heraus, insbesondere aber insbesondere auch aufgrund des eigenen zeitlichen Drucks und der Notwendigkeit einer Infrastruktur für das eigene Unternehmen.

Trotz dieser nicht idealen Rahmenbedingungen ist es im Projekt gelungen, das Bewusstsein hinsichtlich der Notwendigkeit einer künftigen nutzerzentrierten Entwicklung von Büro- und Lebenswelten zu schaffen und eine Community zu gründen, die nach wie vor an die Vision des INNOlab glaubt und diese so weiterverfolgen will. Dieses Bewusstsein und die Beschäftigung mit der Zukunft von Arbeits- und Lernwelten haben neben einer Wissenserweiterung zu einer Veränderung im Mindset geführt, die in der weiteren Entwicklung der Remise nachwirken wird, sofern die künftige Entwicklungsgesellschaft Rücksicht und Bezug darauf nehmen wird.

B.7 Schlussfolgerungen zu den Projektergebnissen

Die Erkenntnisse des Projektteams wurden bereits bei den „Learnings“ der Ergebnisse im Detail beschrieben bzw. können in den Good Practice Guidelines und Ergebnissen aller Konsortialpartner*innen im Detail nachgelesen werden. Anbei werden noch einmal die zentralsten für den/die Leser*in zusammengefasst.

(1) Erkenntnisse für das Projektteam

1) Aufbau der INNOlab Future Hub Community als CoWorking Space in der REMISE.

- Eine partizipative Planung unter Einbeziehen alternativer Organisations- und Entscheidungsstrukturen stellt für Menschen, die sich mit dieser Thematik und Form der Mitsprache im Vorfeld nicht beschäftigt haben, eine ungewohnte Herausforderung dar. Es ist von besonderer Bedeutung, diesen Prozess behutsam vorzubereiten und zu begleiten. Besonders fordernd war die Situation für das Projektteam selbst, die mit unterschiedlichen Erfahrungswissen im Projekt tätig waren. In der Nachbetrachtung wäre es wichtig gewesen, einen gruppeninternen Transferprozess von Wissen rund um das Thema vor Start der Arbeit mit der Baugruppe durchzuführen.
- Entscheidend im Prozess ist es, den richtigen Moment für die Bildung einer Kerngruppe zu finden, also den Zeitpunkt an dem sich die Gruppe als solches konstituiert und sich gegenseitig des Commitments zum Projekt versichert. Zu diesem Zeitpunkt werden aus losen Interessierten tatsächliche Gruppenmitglieder, die das Projekt mit seiner Idee am gewählten Ort entwickeln. Es ist abzuschätzen, inwieweit unklare Rahmenbedingungen in Bezug auf den Ort die Bildung der Kerngruppen verzögern könnten. Der attraktive Ort als Ausgangspunkt für die Entwicklung des partizipativen Future Hubs war ein starker Treiber für den Aufbau und die Identität einer Unternehmenscommunity. Die Erfahrungen in diesem Projekt zeigen, dass vor Aufbau einer Gruppe um einen konkreten Ort, rechtliche, finanzielle und zeitliche Rahmenbedingungen geklärt sein sollten.
- Eine Zwischennutzung kann für den Zeitraum bis zur Projektumsetzung bzw. Bezug einen wesentlichen Beitrag in solch einem Prozess leisten. Zusammenarbeit braucht oft Raum. Zwischennutzungsräume geben einer Baugruppe die Möglichkeit, kollaboratives Arbeiten

und Lernen im Prozess zu erproben und bereits eine eigene räumliche Identität aufzubauen. Wertvoll und motivierend sind hier eigene Räume anzumieten, um eine Aneignung dieser zu ermöglichen und auch Identität und Erarbeitetes besser sichtbar zu machen.

- Die hier erprobte Soziokratie ist eine Form der Selbstorganisation, die aufgrund ihrer Eigenschaften besonders geeignet ist für das nachhaltige Bewirtschaften von gemeinschaftlichen Gütern und Ökosystemen, wie es eine Arbeits- und Lernumgebung eines Future Hubs ist. Das heißt, möchte man eine Umgebung schaffen, die tatsächlich Neues Arbeiten und Lernen hervorbringt, muss man eine Auseinandersetzung miteinander befördern. Die Soziokratie als Organisationsform stellte im Prozess INNOlab Amstetten ein Hilfsmittel dar, diese Auseinandersetzung und das Gemeinschaffen zu orchestrieren. Dies bedeutet für die Unternehmer*innen persönliche und zeitliche Ressourcen dafür aufzubringen. Für die mitwirkenden Unternehmer*innen war dies oft nicht leicht. Einige Lösungen wurden daher auch schon hier im INNOlab Prozess angedacht bzw. erarbeitet:
 - Empfehlung: Einplanung von Ressourcen für die Gruppenfindung. Unterstützend für die Gruppenfindung wirkt hier:
 - ein starkes lokales Netzwerk der ersten Multiplikator*innen,
 - eine klare Vision für das Projekt, die anschlussfähig ist und
 - klare nächste Schritte zumindest bis zur Bildung der Kerngruppe.
 - Empfehlung: Eine finanzielle Abgeltung des überdurchschnittlichen Engagements der Unternehmer*innen speziell in der aufwendigen Aufbauphase der Gruppe.
- Ein Community Manager, der das Engagement fördern und das voneinander Lernen ermöglichen und unterstützen kann. Im Hinblick auf die soziokratische Organisation eines Future Hubs ist zu definieren, wie die Rolle des Community Managers in die arbeitsteilige, soziokratische Organisation einfließen kann.
- In Bezug auf die Soziokratie ist weiters zu überlegen wie man aufbauend auf den Grundprinzipien der Soziokratie ein möglichst effizientes Organisationsmodell für einen Future Hub schaffen kann. Andererseits gilt es auch den Nutzen und die Möglichkeiten darzustellen, die sich in dieser Art der Organisation im Unterschied zu einer Top-Down gelenkten Organisation erzielen lassen.

Relevanz für die Unternehmer*innen Baugruppe INNOlab

Aktuell erhält die Baugruppe wieder Unterstützung vom neuen Bürgermeister von AMSTETTEN. Auch die Verkaufsverhandlungen für die REMISE haben wieder Fahrt aufgenommen. Zugleich hat die Zukunftsakademie Mostviertel, unterstützt vom AIT, die Koordination des weiteren Ausbaus der Baugruppe und ihrer Vorbereitung auf einen möglichen Einzug in die Remise wieder in die Hand genommen. Finanziell werden die Unternehmer*innen durch einen kleinen Betrag der AK NÖ unterstützt, die an den Ergebnissen des Testens neuartiger Formen der Mitbestimmung und Entscheidungsfindung interessiert ist. Soziokratie bleibt dabei eine der untersuchten neuen Arbeitsformen. Damit können die bisher gewonnenen Erfahrungen der Baugruppe im Bereich neuartiger Organisations- und Entscheidungsformen auf Basis der gewonnenen Kenntnisse weiter ausgebaut werden.

2) Enduser (Bürger-)beteiligung in den Bereichen a) „Planung und Bau“ b) Mobilität

- Empfehlenswert ist, bereits bei der Konzeption eines Forschungsprojektes darauf zu achten, dass inhaltliche Vorentscheidungen im Projektantrag möglichst offengehalten werden und Entscheidungsspielräume bzw. Modifikationen im Prozessverlauf erlauben. Das sind Erfolgsvoraussetzungen dafür, dass ein Forschungsprojekt von selbstorganisierten Gruppen als Ressource und nicht als Einschränkung erlebt werden.
- Expert*innen aus dem Forschungsprojekt können eine wertvolle Ressource für die Gruppe und das Projekt darstellen. Wichtig ist dabei, dass sich die Expert*innen auf die Gruppe und ihre Wünsche gut einlassen können. Da im Falle eines Forschungsprojektes die Expert*innen nicht von der Gruppe selbst beauftragt und gewählt wurden ist es wichtig, dass die Rolle des/der Expert*in von der Gruppe anerkannt und auch gewünscht ist und die jeweilige Rolle gut definiert und kommuniziert wird. Weiters ist darauf zu achten, dass das Eigenengagement der Gruppe durch die Beteiligung von Expert*innen nicht gebremst wird, die Gruppe nicht in eine Abhängigkeit rutscht und unabhängig von diesen frühzeitig eine eigene Identität entwickelt. Es ist zu achten, dass Expert*innen als solche wahrgenommen werden und nicht zu Gruppenmitgliedern werden. Zugleich müssen die Ziele des Projektes, die die Expert*innen ergänzend zu den Ziele der Gruppe umzusetzen haben, transparent und positiv kommuniziert und innerhalb vorhandener Handlungsspielräume an die Wünsche der Gruppe angepasst werden.
- Beim INNOLab Amstetten wurde für Konzeptarbeiten, die für den Aufbau der Baugruppe wichtig waren, partizipativ mit einem Stellvertreter*innenprinzip gearbeitet, also mit Expert*innen oder an der Idee interessierten Personen, die am Ort nicht interessiert waren oder aus anderen Gründen (noch) nicht Interesse am konkreten Projekt hatten. Rückblickend stellt sich die Frage, ob die Arbeit mit Stellvertreter*innen bzw. ein loserer Gruppenzusammenschluss noch länger der richtige Weg gewesen wäre, vor allem mit Blick auf die doch knappen Ressourcen von kleinen und mittleren Unternehmen und den noch unklaren Rahmenbedingungen für die konkrete Umsetzung. Somit könnte man das Stellvertreter*innenprinzip für zukünftige ähnliche Projekte aufgreifen.
- Die Erarbeitung der rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen konnten aufgrund des vorzeitigen Projektabbruchs ausschließlich für das Modell der Genossenschaft, nicht aber für andere Rechtsformen, erarbeitet werden. Die vorhandenen Ergebnisse wie der INNOLab Business Plan sowie die Geschäftsordnung und Statuten sind sehr wertvoll für die weiteren Arbeit mit der Baugruppe, die trotz Abbruch des Projektes in verkleinerter Form weitergeführt wird.
- Beim INNOLab haben die Expert*innen aufgrund der kleinen Gruppengröße auch gruppeninterne Rollen, wie Leitung oder Stellvertretung einer AG übernommen. Eine Auswirkung davon war, dass die Gruppe dadurch immer mehr in eine Konsumhaltung und Abhängigkeit abgerutscht ist. Die eigene Identität, auch in Abgrenzung zum/zur Expert*in konnte nicht weiterentwickelt werden. Um das zu erleichtern, sollte bei künftigen Projekten darauf geachtet werden, dass Expert*in immer als externe Ressource und nie als Gruppenmitglied wahrgenommen werden. Das betrifft gleichermaßen Architekt*innen, Expert*innen für Recht und Finanz sowie für Mobilität. In jedem Fall ist darauf zu achten, dass das Eigenengagement der Gruppe durch die Experten nicht gebremst wird.

- Die Raumanforderungen von Unternehmen lassen sich 3 Jahre im Voraus nur schwer abschätzen, da sie einer dynamischeren, marktwirtschaftlichen Entwicklung unterliegen als z.B. das Wohnen und die partizipative Planung bei Wohnbaugruppen. Gleichzeitig sind die Raumanforderungen differenzierter, was sich z.B. beim Wunsch nach einem gemeinsamen Produktionsstudio zeigte, dass sich aufgrund von Raumhöhe und -größe nur zu Beginn des Planungsprozesses einplanen lässt.
- (Partizipative) Planung von Coworkingspaces erfordert daher hohe räumliche und infrastrukturelle Flexibilität. Der Prozess der partizipativen Planung von Gewerbe und Bürohubs kann dabei als Lernfeld für ein Durchspielen unterschiedlichster Nutzungsweisen und Anforderungen verwendet werden. Das Zeitbudget der Unternehmer*innen ist allerdings limitiert und unterliegt der marktwirtschaftlichen Denkweise "Zeit = Geld". Die Bereitschaft, sich aktiv und organisatorisch in der AG Raum einzubringen war seitens der Mitglieder begrenzt und bedurfte einer stärkeren Führung durch Expert*innen im Sinne einer Dienstleistung, als bei Wohnbaugruppen.
- Auch Zwischennutzungen sind förderlich für die Identitätsbildung gewerblicher Baugruppen: Empfehlung: Mietkosten für die Zwischennutzung von Räumlichkeiten bei der Projektentwicklung für die Planungsprozesse und Einübung neuer Routinen einplanen.
- Bei der Zielgruppendefinition von Mobilitätskonzepten ist darauf zu achten, klare Grenzen beim Untersuchungsfeld zu ziehen, um den Fokus auf die Kernthemen konzentriert zu halten. In Fall amsl.2030 war dies die Abgrenzung des öffentlichen Verkehrs, da dies ein infrastrukturelles Thema für das ganze Stadtteilentwicklungsprojekt ist, auf das der Konsortialpartner IBIOLA keinen Einfluss mehr hatte.
- Empfehlenswert für künftige Forschungsprojekte ist, KMU-Konsortialpartner*innen, die in ihrem Aufgabenfeld mit Großunternehmen (z.B. ÖBB) kooperieren könnten, eigenständige Aufgabenfelder zu übertragen, um Negativauswirkungen aufgrund einseitiger Gewinnmaximierungsbestrebungen von Großunternehmen und damit verbundenen Kooperationsblockaden gegensteuern zu können.
- Von Konsortialpartner Städten sollten Expert*innen der öffentlichen Verwaltung zu den relevanten Themen Mobilität, Energie etc. vom Start weg in Konsortial- und Arbeitspakettreffen einbezogen werden, um durch kontinuierliches Schnittstellenmanagement Synergien für parallellaufende Projekte (z.B. Energie, Mobilität, Strategie) generieren und Lähmungen oder „Wettbewerbssituationen“ vorbeugen zu können.
- Um die Durchführbarkeit des Sharing Konzeptes (Proof of Concept) zu prüfen, sollte für den ersten Test von Sharing Systemen eine Buchungsplattform aufgesetzt und mit einem geringeren Fahrzeugbestand als in der Empfehlung gestartet werden. Außerdem sollte, um die Akzeptanz von Sharing Systemen zu erhöhen und die Eintrittsbarriere noch geringer zu gestalten, der Nutzungstarif für das Carsharing mit EUR 1,00 pro Stunde gestartet werden.
- Um die Nutzung von neuen und alternative Mobilitätsformen zu fördern und die Akzeptanz zu erhöhen sollen Anreizsysteme zur Verfügung gestellt werden. Als Good Practice Beispiel gelten hier Empfehlungen von Mag.^a Barbara Hammerl, CSE vom Stadtlabor Graz in Bezug auf das zur Verfügung stellen von a) Hardware wie z.B. Abstellplätzen, Sammelgaragen, E-Ladesäulen, Sharingsystem, Serviceschränke etc., b) Software wie z.B. Fahrrad Service Tage,

Öffi Jahreskarten, Mobilitätsberatung, Durchwegungen für Fußgänger etc. und c) Kofinanzierung von Sharingsystemen durch Stadt und Coworking bzw. Wohnungsbetreiber /Genossenschaft.

Die Unterstützung der Baugruppe durch den neuen Bürgermeister, die wieder startenden Verkaufsverhandlungen der REMISE und die Entscheidung der Baugruppe, mit den Planungs- und Vorbereitungsarbeiten zum „Einzug in einen Coworking Space in der Remise“ fortzufahren, machen alle Vorarbeiten zu einer wertvollen Ressource.

Das gesamte im Projekt erarbeitete Wissen und alle Unterlagen (Geschäftsordnung, Statuten, Businessplan, räumlicher Vorentwurf, Mobilitätskonzept, Anreizsystem) sind für die kommende Entwicklung hoch aktuell. Sie dienen als wichtige Grundlage für die kommenden Implementierungsschritte und stellen einen zentralen Erfolgsfaktor für das Gelingen dar.

3) CityLab - Wirkungsmonitoring Matrix und Self-Assessment Lernprozess

- Das Citylab förderte durch seine Synthese zwischen Laborexperiment (Self-Assessment) und partizipativer Feldstudie (begleitende Beobachtung einer Gemeinde- und Politik übergreifenden Stadtentwicklungsinitiative) das Entstehen eines neuartigen Methoden-Mix von kokreativen und analytischen Untersuchungs- und Steuerungsmethoden und führte damit zu einem neuen Typus von evidenzbasiertem Transformationswissen bei Entscheidungsträger*innen und Expert*innen.
- Partizipative Stadtentwicklung im wirkte als Verknüpfungslogik und Klammer für hoch diverse quantitative und qualitative, analytische und analoger Methoden und ermöglichte als Reallabor für Stadtentwicklung sowohl mittelfristige als auch tagesaktuelle Quick-Win Änderungsimpulse für die Stadtplanung.
- *Never change a winning team*: Ein Wechsel von Vertreter*innen der Stadt zwischen den Phasen „Projektkonzeption“ und „Projektimplementierung“ wirkte sich hemmend auf das Projekt aus: Die Projektimplementierung und Durchführung wurde in die Hände einer absoluten Newcomerin im Magistrat gelegt, die parallel zum Einstieg in ihr neues Berufsfeld auch die Verwaltungsprüfung absolvieren musste und daher permanent unter Überlastung litt. Das reduzierte die Möglichkeiten für das Projektteam, a) vor Ort Workshops zu bewerben und b) Begeisterung und Verständnis für das Projekt bei Fraktionen und Verwaltungsmitarbeitern selbst zu schaffen. Eine gute Übergabe scheidender Schlüsselpersonen an Nachfolger*innen ist für das Gelingen einer großen Breitenwirkung partizipativer Prozesse ein zentraler Erfolgsfaktor. Die für Forschungsprojekte verantwortliche, interne Projektleitung in der Stadt sollte ein*e bereits mehrjährige Mitarbeiter*in bzw. politischer Entscheidungsträger*in sein, der*die über eine Fraktionen übergreifende Akzeptanz in der Gemeinde verfügt und in der Lage ist, als Übersetzer*in, Brückenbauer*in und Schnittstellen-manager*in ausgleichend und verbindend zu wirken. Ein Projekt, das von der Stadt nicht (mehr) unterstützt wird, wird vor allem im Kernprozess des Testens und Umsetzens behindert und damit in der Erfolgswahrscheinlichkeit stark eingeschränkt.

- Um die Projektziele des Citylab vor Ort attraktiv machen und verankern zu können, war eine zirkuläre Zieleplanung mit der BGM*in und den Stadträten essenziell: Kick-Off Workshops mit sorgfältiger Zieleplanung und das „Einspielen erfolgreicher Good Practice Beispiele“ eloquenter Experten aus anderen Städten wirkt sich motivierend auf Gemeindevertreter*innen aus. Die Möglichkeit, zur Frontrunner „Smart City Familie“ zu gehören, ist inzwischen ein relevanter Motivationsfaktor geworden.
- Eine große Anzahl politischer Entscheidungsträger hat einen leichteren Zugang zu Indikatoren und Monitoring der Stadtentwicklung als zu partizipativen Strategieentwicklungsprozessen. Kontroll- und Sicherheitsbedürfnisse scheinen in Städten zu dominieren.
- Eine einfache Sprache und klare Handlungsanleitungen sind ein zentraler Erfolgsfaktor für Wirkungsmonitoring Instrumente. Ohne entsprechende Adaptionen werden Ergebnisse zu wertlosem Papier in Schreitischladen. Expert*innen müssen sich einem entsprechenden Lernprozess unterziehen. Die Kombination der quantitativen Methoden mit einem Self-Assessment Praxistest ermöglicht die Übersetzung zwischen „Anwenderbedarf“ und „Wirkungsmonitoring Verfahren“ und kann damit als Erfolgsvoraussetzung für ein anwenderfreundliches Verfahren angesehen werden.

Mögliche Anwender der erzielten Ergebnisse sind sowohl die Stadtplanung selbst als auch alle Vertreter*innen der Politik in der Gemeinde. Durch den Wechsel der politischen Akteure nach der Gemeinderatswahl von Februar sind Wissen und Erfahrungen bei den handelnden Personen verloren gegangen. Außerdem hat der Bauamtsdirektor, der als Unterstützer des Citylab galt, aufgrund einer schweren Krankheit seine Funktion auf Zeit oder für immer verlassen. Damit ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Einsatz der Kombination von „Wirkungsmonitoring Instrument und Self-Assessment“ auch in der künftigen Stadtentwicklung fortgesetzt wird, stark gesunken.

4) Einführung eines Niedrigstenergienetzwerkes

- Als eine mögliche industrielle Abwärmequelle in der Nähe des Quartiers A kann die Wieland GmbH (vormals Buntmetall Amstetten) dienen.
- Der apparative und damit auch investitionstechnische Aufwand sowohl für eine ausreichende Nutzung der Abwärme als auch für einen Anschluss an das Anergienetz ist für die Wieland GmbH (vormals Buntmetall Amstetten) zu kostspielig.
- Eine Förderung für Unternehmen zur Unterstützung der Investition in entsprechende Technologien erscheint erfolgskritisch für Akzeptanz und Breitenwirkung künftiger Niedrigstenergienetzwerke.
- Bei der Erarbeitung der raumtechnischen Anlagen sollte darauf geachtet werden, dass Übergabesysteme mit niedrigem Temperaturniveau zum Einsatz kommen (Flächenheizung statt Radiatoren), da diese eine effizientere Einbindung mit Wärmepumpen ermöglichen und somit auch für den Betrieb durch ein kaltes Fernwärmenetz besser geeignet sind.
- Die Rücklaufabsenkung des Bestandsfernwärmenetzes sowie die Versorgung mit klassischer Fernwärme bedürfen eines geringen Planungsaufwandes und können als Referenzen für die kalte Fernwärme dienen.

- Für die erfolgreiche (energetische) Implementierung eines kalten Fernwärmenetzes ist darauf zu achten, dass die Energiebilanz im Quartier (Verhältnis zwischen Wärmeein- und austrag aus dem Netz) über das Jahr gleich ist. Dazu ist die Einbindung eines Langzeitwärmespeichers zum Verschieben der Heiz- und Kühllasten über längere Zeiträume, sprich Heiz- und Kühlperioden, unabdingbar.
- Für eine wirtschaftlich tragbare Umsetzung ist das Vorhandensein einer billigen Wärmequelle (bsp. Abwärme aus Industrie oder Gewerbe) ein entscheidender Erfolgsfaktor. Ist diese nicht vorhanden müssen zusätzliche energieproduzierenden Anlagen wie bspw. Solarkollektoren installiert werden, was die Investitionskosten und letztendlich die Endenergiekosten für den Endnutzer im Vergleich zu vorhandenen Versorgungskonzepten wie klassischer Fernwärme erhöhen und wirtschaftlich nicht konkurrenzfähig werden lassen.

Die Stadtwerke AMSTETTEN als mögliche Anwender wurden während des gesamten Projektverlaufs und verstärkt auch in den letzten Monaten März – Juli 2020 in die Klärungsschritte einbezogen. In Abstimmung mit ihrem Eigentümer – der Gemeinde Kremsmünster – liegt die Entscheidung über eine künftige Umsetzung bei Ihnen. Die ökologische Bewertung dient dazu als gute Entscheidungsgrundlage, muss aber noch um eine ökonomische Bewertung ergänzt werden. Diese kann – bei Bedarf – jederzeit auch außerhalb des Projektes seitens AEE INTEC durchgeführt werden.

Weiterarbeit mit amsl.2030 Erkenntnissen

(1) einzueins architektur

Ziel der Umsetzung des Forschungsprojektes amsl.2030 ist es, das Portfolio von einzueins Architektur von vorwiegend auf Wohnen ausgerichteten Baugruppen und Wohnprojekten hin zu partizipativ geplanten Gewerberäumen und Coworkingspaces bzw. gemischt genutzten Gebäuden, zu erweitern.

Die im Rahmen des Forschungsprojektes erworbenen Erkenntnisse über Bereitschaft und Bedürfnisse gewerblicher NutzerInnen in Bezug auf partizipative Planung sowie die erarbeiteten Workshopformate bis hin zu den Fragebögen zum Raumprogramm und Raumanforderungen, dienen als Grundlage und Vorlage für zukünftige kollaborativ entwickelte Arbeits- und Gewerberäume.

Im Zuge der Recherche zum Projekt wurden zahlreiche innovative Arbeits- und Lernräume analysiert und besucht und auch in einem Best Practice Guide zusammengefasst. Dabei wurden neben rechtlichen und organisatorischen Aspekten vor allem auch die Raumkonzepte und Raumanforderungen sowie begleitende Services untersucht. Das im Rahmen der Recherche und mit der Kerngruppe des INNOLab erworbene Wissen und Knowhow zur räumlichen Gestaltung und Programmierung partizipativer und kollaborativer Lern- und Arbeitswelten, kann und soll in neue Projekte in diesem Bereich einfließen.

Die im Rahmen des Citylab erarbeiteten Indikatoren Sets im Bereich Wohnen erlauben zudem eine Anwendung auf zukünftige städtebauliche Vorhaben und Wohnbauprojekte bei der Entwicklung und bei der Beratung von für Gemeinden bzw. Stadtverwaltungen.

(2) Realitylab

Realitylab lernte im Projekt amsl.2030 die Methode des partizipativen Foresight-prozesses kennen und konnte somit ihr Methodenrepertoire erweitern und Elemente in ihre Kernarbeit, die Begleitung sozialer Prozesse im Wohnbau und Stadtentwicklung integrieren.

Der Aufbau einer Organisationsstruktur mit einem Unternehmensverbund als „Gewerbe-Baugruppe“ stellte ein neuartiges Anwendungsfeld für gemeinschaftliches Planen und Bauen dar. Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Innovation Lab Prozess in Zusammenarbeit mit den Unternehmer*innen ist bereits wertvoll für das Projekt „Die HausWirtschaft“, ein von Klima und Energie Fonds gefördertes genossenschaftliches Projekt mit Fokus auf die Nutzungsmischung Arbeiten und Wohnen.

Ebenso wird der erarbeitete „Good Practice Guide für soziokratische Future Hubs“ dem Projekt „Die HausWirtschaft“ zur Verfügung gestellt und mit den gewonnenen Erkenntnissen weitergearbeitet.

Nicht zuletzt erweitern die gesammelten Erfahrungen das Produktportfolio von realitylab GmbH und bringen somit Chancen für neue Aufträge, die den Erhalt von realitylab GmbH sicherstellen und ein personelles und ökonomisches Wachstum erzielen.

(3) Zukunftsakademie Mostviertel | pfi- Plattform für Innovationsmanagement

Die Zukunftsakademie hat mit Hilfe des amsl.2030 Projektes seine Vernetzung mit der Old- und New Economy des Mostviertels weiter ausgebaut und seine Kontakte in die Gründung der INNOLab Baugruppe eingebracht. Als „Community Manager*in“ der Gründer*innen Gruppe treibt die Zukunftsakademie als lokale Projektleitung den Aus- und Aufbau des INNOLab – in Kooperation mit dem AIT – in Richtung Vorbereitung des Einzugs in die Remise weiter voran. Das pfi (Plattform für Innovationsmanagement) unterstützt einerseits die Zukunftsakademie beim weiteren Ausbau und ist andererseits auch Mitglied der Gründer*innen Gruppe mit der Perspektive, als Mitglied des INNOLab in ca. 2 Jahren selbst in den modernen Coworking Space in der REMISE einziehen zu können.

(4) GWÖ

Die GWÖ hat das Projekt als best practice Fall dokumentiert und für seine eigenen Anwendergruppen aufbereitet. Die GWÖ orientierte Wirkungsmonitoring MATRIX und die Indikatoren zur Stadtentwicklung werden von der GWÖ in die eigene Ausbildung, Beratung, Audits aufgenommen. Geplant ist das Anbieten von Modulen zur Kommunalentwicklung in der GWÖ-Akademie. Berater*innen werden ihre Angebote, Auditor*innen ihre Bewertungsstandards anhand der Projektergebnisse adaptieren und sich dabei auch geschlechtsspezifischen Auswirkungen von Indikatoren stellen. Die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit Universitäten und Hochschulen sowie mit außeruniversitären Forschungseinrichtungen soll Dank der Ergebnisse künftig auf neue Beine gestellt werden. Zugleich ist eine gemeinsame Publikation mit dem Austrian Institute of Technology geplant.

(5) AIT – Austrian Institute of Technology

Die Umsetzungspotenziale des Projektes haben bereits konkrete Wirkung gezeitigt. So wurden bereits im ersten halben Jahr folgende Aktivitäten zur wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Verwertung seitens Austrian Institute of Technology GmbH | Center for Innovation Systems & Policy und der Zukunftsakademie Mostviertel durchgeführt.

- Smart Cities/ILV, 8,00 LE (Stg: REEM): FH Wieselburg vom 2. März 2019 (Dr. Doris Wilhelmer): Vorstellen des Smart City Zuganges und sowie best practice Beispiele aus Österreich und Europa; amsl. 2030 als österreichischer good practice case.
- Smart Cities/ILV, 8,00 LE (Stg: REEM): FH Wieselburg vom 1. Februar 2020 (Dr. Doris Wilhelmer): Vorstellen des Smart City Zuganges und sowie best practice Beispiele aus Österreich und Europa; amsl.2030 und schaltWERK 2030 als österreichische good practice cases.
- "Theorie der Partizipation", BA-Kurs/ILV, FH Campus Wien, LV-Leiter Peter Biegelbauer, Diskussion von Best-Practice Beispielen aus dem Prozess in Amstetten

Aus den Lehrveranstaltungen entstand eine neue Kooperation zwischen AIT und FH Wieselburg, die zur erfolgreichen Projekteinreichung von „NETSE“ im Programm „Stadt der Zukunft“ führte. Ergänzend dazu sind folgende Publikationen in Vorbereitung:

- Artikel in der deutschen Fachzeitschrift „Die Planerin“: „Erfahrungen mit Smart City Prozessen in mittelgroßen Städten“ (Autor*innen: Peter Biegelbauer, Manfred Kofranek, Doris Wilhelmer)
- Artikel in der internationalen Fachzeitschrift „Gaia“: „Nachhaltige Smart City: Vorschlag für ein Wirkungsmodell“ (Autor*innen: Peter Biegelbauer, Manfred Kofranek, Doris Wilhelmer)

Eine weitere Verwertung geschieht durch die Weitergabe der Lessons Learned des amsl.2030 Projektes an das Smart Cities DEMO Projekt schaltWERK2030, wo mit dem Vorhaben des Aufbaus eines selbstorganisierten, gewerblichen Coworking Spaces in Kremsmünster eine zu AMSTETTEN vergleichbare Herausforderung vorliegt.

(6) Stadt AMSTETTEN

Als Eigentümer der REMISE liegt es im Interesse von AMSTETTEN, dass die REMISE ein Anziehungspunkt für Wirtschaft, Innovation und Forschung wird. Ein moderner Coworking Space in der REMISE kann hier als Leuchtturm dienen, zumal der Coworking Space AXIS in Linz gerade die Pforten geschlossen hat. Da eine erfolgreiche Weiterentwicklung der bestehenden INNOLab Unternehmenscommunity seit Kurzem wieder ganz im Interesse der Stadt steht, sind alle im amsl.2030 erarbeiteten Dokumente zur Unternehmensgründung, Raumgestaltung und Mobilität wichtige Inputs und Grundlagen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung. Die Verwertung der INNOLab Idee und der bisherigen amsl.2030 Arbeiten dienen der Attraktivierung von AMSTETTEN als Wirtschaftsstandort und damit auch als Wohnort für junge Potentiale.

Da die neuen Entscheidungsträger in die Erarbeitung der Wirkungsmonitoring Matrix noch nicht eingebunden waren, erscheint deren Umsetzung bei der Entscheidungsfindung für Stadtentwicklungsfragen aus aktueller Sicht als eher unrealistisch.

(7) Business & Engineering Wolbring

Das EPU Business & Engineering Wolbring ist Konsortialpartner im schaltWERK 2030 Projekt in Kremsmünster und hat hier die zentrale, lokale Treiber- und Multiplikatorenrolle übernommen. Als Mitglied der Genossenschaft Expert Force ist Wolbring ein Schlüsselakteur der Co-working Betreibergesellschaft in Kremsmünster und kann alle beobachteten Hopplas und positiven Lessons Learned bei den laufenden Gründungs- und Entwicklungsschritten des Co-working Spaces Kremsmünster direkt verwerten. Lessons Learned aus dem amsl.2030 Projekt sind damit zentrale Erfolgsgaranten für erfolgreiches Experimentieren mit weiterführenden Maßnahmen im Neuland gemeinschaftlichen Bauens und Arbeitens gewerblicher Unternehmenscommunities und -netzwerke.

(8) AEE INTEC - Verwertungsstrategie „Knowhow Aufbau und Verbreitung“

Die AEE Intec verfügt über aktuelle Daten in Bezug auf das Potential von Primärenergie Einsparungsmöglichkeiten durch Anergienetzwerke. Ergänzend dazu wurde die Kooperationsbeziehung zu den Stadtwerke AMSTETTEN auf eine vertrauensvolle Basis gestellt. Diese kann in der näheren Zukunft als Voraussetzung für weiterführende Implementierungsschritte des Anergienetzwerkes in Amstetten werden. Ergänzend dazu sind aktuell zwei Konferenzbeiträge in Ausarbeitung.

B.8 Ausblick und Empfehlungen

Aufgrund des sich nun konkretisierenden Verkaufs der Fläche an die öffentliche Hand und der ermutigenden Signale dieser zum Erhalt und Fortführung der Community und der Baugruppe, setzt sich diese mit der Thematik weiter vertiefend auseinander. Damit erhält die Perspektive und das ursprüngliche Ziel im Projekt – die Aufnahme des Betriebs des INNOlabs – neue Nahrung. Das Projekt wird derzeit unter Leitung eines der regionalen Projektpartner (Zukunftskademie Mostviertel) in Kooperation mit dem AIT weiterentwickelt und vorangetrieben. Es ist gelungen, die Gruppe nochmalig zu mobilisieren und zur Finalisierung des Projektziels zu motivieren. Dabei gelang es auch, jene Unternehmen in den Austausch als potenzielle Kooperations-/Kollaborationspartner einzubeziehen, die sich bereits der Besiedelung eines anderen Standortes zugewandt haben.

Ob es mit dem Projekt generell gelingen wird, eine Attraktivierung von Amstetten zu erreichen, wird maßgeblich vom Mitgestaltungswillen der politischen Akteure und auch der künftigen Entwicklungs-/Betreiber-gesellschaft für die Fläche abhängen. Die Signale dazu sind aktuell positiv und die Stadt hat ein grundsätzliches Commitement abgegeben, aktiv an der unterstützenden Entwicklung des Projektes teilhaben und mitwirken zu wollen.

Die generellen Ergebnisse aus dem Projekt und dessen Fortführung werden aktuell von Partner*innen auf der regionalen Ebene in Kooperation mit dem AIT weiterverwertet und getrieben.

Wichtig ist, mit den beteiligten Partner*innen im Projekt – insbesondere mit den Unternehmens-Partnern - vor Projektumsetzung die Zielsetzung des Projektes, das Forschungsziel und die Rollen und Aufgaben zu klären. Der Projekterfolg ist dann gesichert, wenn alle Partner sich

ihrer Aufgaben gewahr sind und ein strukturiertes Projektmanagement für Sicherheit in der Umsetzung sorgt. Das betrifft auch die Projektpartner*innen, die zu Beginn ein gemeinsames Verständnis zu den angezielten, neuen Methoden erwerben sollten, ehe sie arbeitsteilig mit der Implementierung beginnen. Die Ergebnisse und Learnings aus dem Projekt AMSL sind – trotz Abbruch und fehlender Realisierung – wertvoll im Hinblick auf die weitere Entwicklung des Areals an der Remise. Es sollte sichergestellt werden, dass die Ergebnisse den künftigen Eigentümern bzw. Entwicklern des Projektes zugänglich gemacht werden.

Empfehlungen für das Citylab AMSTETTEN

Das Wirkungsmonitoring System wurde in Amstetten ausgiebig getestet. Ein nächster sinnvoller Schritt wäre die Testung des Systems in einer anderen Umgebung. Damit könnten die Stärken und Schwächen des gewählten Zuganges besser ausgelotet werden und eine weitere Optimierung könnte stattfinden. Wir haben mit einer derartigen Testung tatsächlich im laufenden Smart City Projekt Schaltwerk 2030 begonnen und erwarten erste Ergebnisse mit Beginn nächsten Jahres.

Empfehlungen für die Entwicklung künftiger Co-Working Spaces

- (1) Inhaltliche Ausrichtung: Alle Good Practice Beispiele verfügen über eine klare inhaltliche oder wertorientierte Ausrichtung. Nachdem das Angebot an CoWorking Spaces generell steigt, scheint ein USP als Anker und Anknüpfungspunkt für den Community-Aufbau essenziell zu sein.
- (2) Räumliches Angebot: Alle Beispiele verfügen über ein vielfältiges Raum- und Raumnutzungsangebot sowie flexible Formen der Mitgliedschaft und Einmietung. Angeboten werden flexible bis fixe CoWorkingplätze, klassische Büroflächen sowie temporär nutzbare und zumietbare Besprechungs-, Seminar- oder Veranstaltungs- oder Werkstatträume. → Ein *flexibles Raumangebot* scheint wesentlich zu sein, um den Mitgliedern und Unternehmungen ausreichend räumliche und zeitliche Flexibilität in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt zu bieten.
- (3) Angebote - Services und Community Management: Über das vielfältige räumliche Angebot hinaus, bieten alle Coworking Good Practice Beispiele begleitende Services wie Rezeption, technische Infrastruktur, gastronomische Angebote etc. an. Unter dem Begriff Community Management findet sich auch in allen Beispielen ein mehr oder weniger großes Angebot an vernetzenden, sozialen Angeboten und Events wie interne Workshops und Veranstaltungen für die Mitglieder. Hier zeigen sich Unterschiede in stärker Top down veranstalteten Formaten, bis zu selbstorganisierten Formen des Austausches, wie Mittagstisch oder After Work Cocktail.
→ Auch beim INNOLab wurde schnell klar, dass das Raumangebot alleine nicht ausschlaggebend für die Mitglieder ist. Wesentliche Motivation für die Teilnahme ist die Community und der Austausch, für den sich die Kerngruppe auch dezidiert ein Community Management als begleitendes Service wünschte.
- (4) Größe und Anzahl der Mitglieder: Flächenmäßig bewegen sich die untersuchten Beispiele zwischen 240m² (Postwerkstatt) und 3.500m² (dHW). Die Aufteilung zwischen fix vermie-

teten Flächen und flexibler Mitgliedschaft und Flächennutzung ist je nach Ausrichtung sehr unterschiedlich. Das zeigt sich auch in dem sehr unterschiedlichen Verhältnis von Mitgliederzahl zu verfügbaren Flächen. → Eine gewisse Mindestgröße scheint wesentlich für den wirtschaftlichen Betrieb eines Raumunternehmens und die Möglichkeit unterschiedliche Raumangebote zu sein.

→ Flexible und temporär anmietbare Flächen und unterschiedliche Formen der Mitgliedschaft, weg von dem reinen Mieter / Vermieter Beziehung, scheinen wesentlich für den Erfolg eines Future Hub und sollten auch beim INNOLab mitentwickelt werden.

- (5) Unternehmen Rechtsform und Finanzierung: 4 von 6 Best Practice Beispiele haben die Rechtsform der GmbH und wurden Top down gegründet und finanziert. Unter den Beispielen finden sich 2 Genossenschaften: Die HausWirtschaft und die Postwerkstatt, die einen kooperativen Entwicklungs- und Finanzierungsansatz verfolgen. Diese Beispiele sind aber noch im Aufbau bzw. wesentlich kleiner als das INNOLab.

→ Die Vor- und Nachteile von Top Down Gründung und Investment vs. Kooperativer Entwicklung und Finanzierung sowie der Genossenschaft oder GmbH als Rechtsform und damit auch unterschiedlicher Eigentümer*innenstrukturen für das INNOLab, wurden in der zweiten Entwicklungswerkstatt diskutiert und reflektiert.

→ Der vom Projekt amsl.2030 angezielte kooperative Finanzierungsansatz ist sehr schwer zu vermitteln. Die langfristigen Vorteile der Kooperation sind bei Unternehmer*innen heute keine erlebte Erfahrung mehr, an der man anknüpfen könnte. Workshops und Vorstellen von Good Practice Beispielen sollten bei künftigen Projekten eingeplant werden, um für Unternehmer*innen Entscheidungsalternativen zu ihren bekannten Routinen aufbauen zu können. Top down Finanzierung und Steuerungsrountinen durch die aktuellen Gewohnheiten von Groß und Kleinstunternehmen folgendermaßen gestützt: a) Mittel- oder Großbetriebe können sich mit demokratischen Strukturen der Mitbestimmung nicht anfreunden. Besitzen sie als Investoren einen großen Teil der Genossenschaftsanteile, dann möchten sie die Entscheidungen auch entsprechend lenken und durchsetzen können. b) EPU's und Kleinstunternehmen werden von der geforderten Verbindlichkeit irritiert: Das betrifft sowohl soziokratische Entscheidungsprozesse als auch die Notwendigkeit der Einlage von Eigenkapital über eine limitierte Menge von Genossenschaftsanteilen. → Kooperatives Handeln ist keine eingeübte Praxis. In der Regel sind die Unternehmer auf die direkte Maximierung des eigenen Erfolges und den Schutz des eigenen Knowhows ausgerichtet. Künftige Forschungsprojekte sollten das kooperative Handeln und dessen Erfolg systematisch erfahrbar und einübbar machen. → Businessplan, Geschäftsordnung und Statuten für das INNOLab stehen neben einem Kommunikationskonzept für Investoren als amsl.2030 Ergebnisse zur Verfügung.

- (6) Organisation Betrieb:

Bei 4 von 6 Projekten handelt es sich um eine Top down Entwicklung und Organisation des Betriebs. Nutzer*innen sind Mieter*innen und haben als "Konsument*innen der Services und Angebote" keine Mitsprachemöglichkeiten im Aufbau und Betrieb. Eine Ausnahme bildet die Hauswirtschaft, die als Gewerbebaugruppe das Projekt initiiert und entwickelt und in der Planung aber auch im Betrieb Mitsprache hat und Selbstorganisation im Betrieb

anstrebt. → Selbstorganisation in Form von Soziokratie oder ähnlichen Organisationsmodellen ist für neue Lern- und Arbeitswelten ein noch junger Ansatz, bei dem noch kaum auf Erfahrungen zurückgegriffen werden kann

- (7) Der Ort als zentrales, Identität stiftender Anker für Futur Hubs: Ein attraktiver Ort kann als Ausgangspunkt für die Entwicklung eines partizipativen Future Hub ein starker Treiber sein und den Aufbau und die Identität einer gewerblichen Community sehr fördern. Vor Aufbau einer Gruppe um einen konkreten Ort, sollten jedoch rechtliche, finanzielle und zeitliche Rahmenbedingungen bereits vor Gruppenaufbau geklärt sein. Anders als bei Wohnprojekten ist der zeitliche Entwicklungsrahmen von 2-3 Jahren von Projektstart bis Einzug für Unternehmer*innen oft zu lange, da Unternehmer*innen einer dynamischeren Entwicklung unterliegen und ihre Raumbedarfe nur schwer 3 Jahre im Vorhinein definieren können.

Politikempfehlungen an die Stadt auf Basis der strategischen Roadmap

(1) Empfehlung 1 – Umsetzen der Nachhaltigkeitsstrategie von AMSTETTEN

Es wird empfohlen, dass die Stadt im Rahmen von Themengruppen mit Entscheidungsträgern aus Politik, Verwaltung, Industrie und Zivilgesellschaft – unterstützt von Expert*innen – die amsl. 2030 Vision/ Mission zusammenfasst und offiziell verabschiedet. Dabei soll Einigung in Bezug auf vorrangige Themen, Ziele und Indikatoren der Roadmap erfolgen. Fraktionen übergreifende Themen Owner / KPI-Mentoren könnten implementiert und jährlich als „Strategie Gruppe“ zu Monitoring- und Entscheidungsprozessen eingeladen werden.

(2) Empfehlung 2 - Attraktive Wohn-, Arbeits- und Lernräume schaffen im Bestand

Das städtebauliche Konzept wird in den nächsten Monaten finalisiert und die Remise als Leuchtturmprojekt für neue, attraktive Wohn-, Arbeits- und Lernräume implementiert. Um zum attraktivsten Wohn- und Arbeitsraum im Mostviertel werden zu können müssten nicht nur die im Maßnahmenbündel beschriebenen Schritte umgesetzt, sondern auch künftige Good Practices sorgfältig gesammelt, evaluiert und in der Region erfolgreich kommuniziert werden.

(3) Empfehlung 3 - Außenwirkung optimieren

Baut man – wie angedacht – auf dem Remise Leuchtturm Projekt mit seinen Großevents als „zentrale Hingucker“ auf und bespielt vorzeigbare Events und Ergebnisse mit einem modernen Medien Mix, dann ist ein erster Schritt in Richtung erhöhter Außenwirkung getan. Die Remise mit Hilfe eines konsequenten Marketings zu einem Magneten und einer Drehscheibe für Technologie und Innovation aufzubauen und dabei für die Erhöhung der Kaufkraft in der Stadt zu nutzen, indem gleichzeitig kleinstrukturierte Unternehmenskonzepte angesiedelt und das Stadtbild partizipativ verändert wird, sind erfolgsversprechende Schritte.

(4) Empfehlung 4 – Ausbau der Kinder- & Jugend Mitbestimmung im Gemeinderat

Wichtig ist das Wecken von Engagement der nächsten Generation für politische Entscheidungsprozesse. Angesetzt werden sollte beim Schaffen einer tauglichen Infrastruktur (Versammlungsraum, Budget) und bei der Befähigung der Jungen für demokratisch, dialogische Entscheidungsprozesse auf Augenhöhe (Soziokratie als Befähigung zur Mitbestimmung und -entscheidung auf Augenhöhe). Darüber hinaus sollten gezielt Einfluss-

möglichkeiten für die Jungen geschaffen werden, um das Engagement der nächsten Generationen langfristig am Leben zu halten.

Empfohlen wird, dass die Generationen miteinander ins Arbeiten kommen und dabei Möglichkeiten existieren, wechselseitig VETO zu geplanten Vorhaben einzulegen und damit Diskussionsprozesse hinsichtlich unerwünschter Auswirkungen zu starten.

(5) Empfehlung 5 - Inklusive Schulen

Experimentieren mit unterschiedlichen Methoden der Barrierefreiheit von Bildung und das Schaffen neuer Übergänge zwischen Arbeiten und Lernen könnte zu neuen Formaten führen, die Wissen rascher als bisher in den Lebenswirklichkeiten der unterschiedlichen Generationen verankern und das Bewusstsein der Wichtigkeit von Nachhaltigkeit (Ökologie/Ökonomie/Gesellschaft) verankern.

Voraussetzung ist die Entwicklung eines neuen, klaren Konzeptes für den INNOlab Co-working und CoLearning Space inklusive einer klaren Zielgruppendefinition gemeinsam mit Interessent*innen und Investoren. Lokalen Akteuren kommt dabei eine Schlüsselrolle zu.

(6) Empfehlung 5 - MIV freier Stadtkern & MIV reduzierte Mobilität in der Region

Schritte in Richtung Verkehrsberuhigung der Innenstadt brauchen von politischen Entscheidungsträgern ein Bewusstsein zur Gefährlichkeit des Klimawandels für das Überleben der Menschen sowie Überzeugung, Mut und auch die Bereitschaft, sich im Zuge der anstehenden Quartiersentwicklung den vorhandenen Interessenskonflikten zu stellen auch unpopuläre Entscheidungen zum Wohle aller und zur Erreichung der Klimaziele zu treffen.

(7) Gesundheit

AMSTETTEN braucht Entrepreneur*innen im Bereich des Gesundheitswesens, um dem künftig erwarteten Pflegebedarf bewältigen zu können. Diese könnten von Good Practices der niederländischen BUURTZORG (<https://www.pm-pflegemarkt.com/buurtzorg/>) Initiative lernen und die erfolgreichen Strukturen und Businessmodelle nach Österreich bringen. AMSTETTEN kann hier den Wissenstransfer von den Niederlanden nach Niederösterreich unterstützen und leistbare Räumlichkeiten zur Verfügung stellen. Damit würde AMSTETTEN zum Initiator und Vernetzer einer Gesundheitsinitiative unter Nutzung des Engagements und der Selbstverantwortung der Betroffenen älter werdenden Menschen in der Stadt und Region.

C. Literaturverzeichnis

Anwendung der Bewertungsmethodik: "Green Room – SurfiNg Routes In a Sustainable Europe – SUNRISE" gefördert durch das EU-COSME Programm (2014-2020), Koordination: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria; <http://sunriseproject.org>

Dinges, M., Biegelbauer, P., Wilhelmer, D. (2018): The Tower of Babylon in the Civil Service: Foresight as a Method of Coordination; Critical Policy Studies;

Felber, C., (2010): Die Gemeinwohl-Ökonomie – Das Wirtschaftsmodell der Zukunft, ISBN 978-3-552-06137-8

Felix Wanger (2017): Reallabore als kreative Arenen der Transformation zu einer Kultur der Nachhaltigkeit. In: J.-L. Reinermann und F. Behr (Hrsg.), Die Experimentalstadt. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017. DOI 10.1007/978-3-658-14981-9_5

Felix Wanger, Armin Grunwald (2015): Reallabore als Forschungs und Transformationsinstrument. Die Quadratur des hermeneutischen irkels. In: Real World Laboratories. The Conundrum of Being an Instrument both for Research and Societal Transition. GAIA 24/1(2015): 26-31

Gemeinwohl-Ökonomie im Vergleich unternehmerischer Nachhaltigkeitsstrategien (GIVUN): Universität Flensburg; <https://www.uni-flensburg.de/nec/forschung/givun/>

Hendrich, Petra (2012): [ro*sa]²². Kooperation von Wohnungsbaugesellschaften, Bauträgern und Wohnprojekten. In: id22: Institut für kreative Nachhaltigkeit Berlin (Hg.): Cohousing Cultures. Handbuch für selbstorganisiertes, gemeinschaftliches und nachhaltiges Wohnen. Jovis Verlag.

Hendrich, Petra (2015): Baugruppen – Selbstbestimmtes Bauen und Wohnen in Wien. Masterarbeit an der TU Wien.

Hendrich, Petra (2015): Wiener Baugruppen im Kontext. In: Initiative für gemeinschaftliches Bauen und Wohnen (Hg.): Gemeinsam Bauen Wohnen in der Praxis, Workshopreihe 2014 über, für und mit Baugruppen in Wien. S. 10-20.

Jordi Molas-Gallart, Alejandra Boni, Johan Schot, Sandro Giachi (2020): A formative approach to the evaluation of Transformative Innovation Policies; unveröffentlichtes Manuskript (1INGENIO (CSIC-UPV); 2Utrecht Centre for Global Challenges, Utrecht University)

Mauthner F., Hubmann M., Brunner Ch., Fink C. (2014): Manufacture of Malt and Beer with Low Temperature Solar Process Heat, Energy Procedia 48 (2014) 1188 – 1193

Müller A., Mauthner F., Heimrath R., Halmdienst C. (2014): Solarenergie und Wärmenetze: Optionen und Barrieren in einer langfristigen, integrativen Sichtweise; Forschungsprojekt im Rahmen der 5. Ausschreibung NEUE ENERGIEN 2020; Projektendbericht

Peter Biegelbauer (2013): Wie lernt die Politik - Lernen aus Erfahrung in Politik und Verwaltung, VS Verlag, Wiesbaden, Germany.

Peter Biegelbauer (2016): „How Different Forms Of Policy Learning Influence Each Other: Case Studies from Austrian Innovation Policy-Making“, Policy Studies 37(2): 129-146.

Peter Biegelbauer and Janus Hansen (2011): "Democratic Theory and Citizen Participation: democracy models in the evaluation of public participation in science and technology", in: Science and Public Policy, Vol 38(8), pp. 589-598.

Peter Biegelbauer and Sandro Kapeller (2017): "Mitentscheiden oder Mitgestalten: direkte Demokratie versus dialogorientierte Verfahren in lokalen Entscheidungsfindungsprozessen." SWS Rundschau 57(1), forthcoming.

Peter Biegelbauer, Erich Griessler and Anne Loeber (2013): "Politik, öffentliche Verwaltung und Wissen: Wer prägt die Politikgestaltung ethisch und technisch komplexer Themen?", In: der moderne staat - dms, Vol 6, Sonderheft 1/2013, pp. 223-240.

Wilhelmer, D. (2013): Zukunft entsteht in Co-Kreation. Zeitschrift ChangeX - Folge 25 der Serie Zukunft der Zukunft, 4, 12. Dezember 2013.

Wilhelmer, D. (2016). Society in need of transformation citizen-foresight as a method to co-create urban future, Public Philosophy & Democratic Education, 5(2), 51-71.

Wilhelmer, D. (2017): Society in need of future. Complementary Foresight as a method to co-create transformation. In: Elias G. Carayannis / David F. J. Campbell / Marios Panagiotis Efthymiopoulos (eds.): Handbook of Cyber-Development, Cyber-Democracy, and Cyber-Defense. Challenges,

Wilhelmer, D. (2018): Corporate Foresight - Zukunft gemeinsam gestalten; In: Asselmeyer, H., Roehl, H. (Hrsg) „Organisationen klug gestalten. Das Handbuch für Organisationsentwicklung und Change Management“. Schäffer|Poeschel Verlag 2016. ISBN: 978-3-7910-3677-9

Wilhelmer, D., (2012): Komplementärer Foresight. Ein neuartiges Instrument zum Steuern von Open Innovation Prozessen. In: Innovation Exzellenz: Wie Unternehmen ihre Innovationskraft systematisch steigern. Hrsg: Serhan Ili, Symposium Publishing, Düsseldorf. Erscheinungsdatum Jänner 2012. ISBN 978-3-86329-425-0.

Wilhelmer, D., Nagel, R. (2013): FORESIGHT- Ein Managementhandbuch für das Gestalten von Open Innovation. Carl Auer Verlag, Heidelberg 2013. ISBN 978-3-8497-0011-9

Anhang - Deliverables des amsl.2020 Projektes

Doris Wilhelmer (2020):

- Endbericht AMSL 2030 – FutureHub (FFG)
- Publizierbarer Endbericht amsl.2030 (Klima- und Energiefonds)

Doris Wilhelmer, Robert Kalcik (2019)

- AMSTETTEN Smart Living Foresight: Gesamtbericht (D. 2.1; D.2.2)

Peter Biegelbauer, Manfred Kofranek (2020):

- Konzept „integratives Modell zur Wirkungsabschätzung“ (D 6.1);
- KPI-Set für eine langfristige Quartiersentwicklung;
(Gesamtdokument für D 6.2 / KPI; D 2.4/ KPI, D 2.3/ Standards)

Doris Wilhelmer, Robert Kalcik, Peter Biegelbauer (2020):

- Good Practice Guide zur Einführung von City Labs als Steuerungsinstrument zur Quartiersentwicklung (D2.5);

Katharina Bayer (2020):

- Partizipativ erarbeiteter Architektur-Entwurf (D 3.2);

Gudrun Peller (2020):

- Good Practice Guide zur Implementierung soziokratischer Co-Working Spaces (D3.4);

Lorenz Leppin (2020):

- Übersicht Entwicklungsszenarien (D. 4.1);
- Übersicht Jahresbedarfsprofile (Wärme, Kälte, Warmwasser) für verschiedenen Gebäudefunktionen und Einspeisepotential Erneuerbare Energien und Abwärme (D 4.2)
- Übersicht Gebäudekonfigurationen für Anschluss an Kälte-Fernwärme-Netz (D 4.3)
- Zusammenfassung Modellierung und Bewertung der Versorgungskonzepte (D4.4);
- Zusammenfassung Planwerte und Indikatoren und Konzept zum Monitoren der Energie/CO₂-Bilanz im Quartier; Netz und Gebäude (D6.3);

Christian Wolbring (2020):

- Ein Finanzierungskonzept mit Business Plänen liegt vor (D 5.1);
- Investoren spezifisches Kommunikationskonzept liegt vor (M15); D 5.3 Eine Investorenliste ist vorhanden (D 5.2)
- Eine Geschäftsordnung zur Regelung der Koppelung zwischen soziokratischem ORG Modell und genossenschaftlicher Trägergesellschaft ist vorhanden (D5.4);

Robert Reithofer, Alexander Schummi (2020):

- Mobilitätskonzept inkl. Businessplanung/ Kommunikation (D 5.5)
- Anreiz- und Vertragssystem für alternative Mobilität im FutureHub und Quartier (D5.6);

IMPRESSUM

VerfasserIn:

AIT–Austrian Institute of Technology

Dr. Doris Wilhelmer
Griefinggasse 4, 1210 Wien
Telefon: +43 664 6207668
E-Mail: doris.wilhelmer@ait.ac.at

Projekt- und Kooperationspartner

Stadt AMSTETTEN
AEE INTEC
GEWÖ GmbH
Realitylab
ÖBB-Immobilienmanagement GmbH
STADTwerke Amstetten
IBIOLA Mobility Solutions GmbH
Einszueins architektur
Business & Engineering Wolbring
Zukunftsakademie Mostviertel
PFI Plattform für Innovationsmanagement

Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber:

Klima- und Energiefonds
Leopold-Ungar-Platz 2/1/142
1190 Wien
office@klimafonds.gv.at
www.klimafonds.gv.at

Disclaimer:

Die AutorInnen tragen die alleinige Verantwortung für den Inhalt dieses Berichts. Er spiegelt nicht notwendigerweise die Meinung des Klima- und Energiefonds wider.

Der Klima- und Energiefonds ist nicht für die Weiternutzung der hier enthaltenen Informationen verantwortlich.

Gestaltung des Deckblattes:

ZS communication + art GmbH