



Masterarbeitsverteidigung

27.06.2018

Commoning und Utopie im Wagendorf Alt Ungnade

Institutionenanalyse und Visionsentwicklung in einer intentionalen Gemeinschaft
und ihre Ausdeutung für den sozial-ökologischen Gesellschaftswandel

Sarah Holzgreve

Erst-Betreuer Philipp P. Thapa, Umweltethik

Zweit-Betreuerin Nadine Fritz-Vietta, Nachhaltigkeitsgeographie

Vorgehen

Teil I – Hintergründe

Fragestellung
Theoretische Grundlagen

Teil II – Das Wagendorf Alt Ungnade

Charakterisierung

Qualitative Interviews
Zukunftsrat

Institutionenanalyse nach Ostrom (2010)
Visionsentwicklung nach Levitas (2013)

Teil III – Utopische Gesellschafts-Skizze

Übertragung ausgewählter Muster aus der Fallstudie
Utopische Skizze
Kritik und Synthese

Vorgehen

Teil I – Hintergründe

Fragestellung
Theoretische Grundlagen

Teil II – Das Wagendorf Alt Ungnade

Charakterisierung

Qualitative Interviews
Zukunftsrat

Institutionenanalyse nach Ostrom (2010)
Visionsentwicklung nach Levitas (2013)

Teil III – Utopische Gesellschafts-Skizze

Übertragung ausgewählter Muster aus der Fallstudie
Utopische Skizze
Kritik und Synthese

I. Hintergründe

→ Leitfrage

→ Utopisches Denken

→ Gemeinschaft & Allmende

→ Muster für einen Gesellschaftswandel

Leitfrage

Was und wie lässt sich aus kleinen Experimentalräumen wie der Wagendorfgemeinschaft Alt Ungnade bei Greifswald für einen sozial-ökologischen Gesellschaftswandel lernen?



Foto: FreirAUm e.V. 2013,
Entwicklungskonzept

‚intentionale Gemeinschaft‘ und ‚Allmende‘

Intentionale, authentische Gemeinschaft

Besteht aus einer Gruppe von Menschen, die

- absichtlich zusammen leben
- ideelle oder auch materielle Ziele gemeinsam verfolgen, insbesondere eine sozial-ökologische
- der Ausrichtung nach einschließend und gewaltfrei ist
- sich am Konsensprinzip orientiert und bereit ist, um Gemeinschaft zu ringen

Definiert nach Lambig 2014: 155.; Peck 2014 80 f. Würfel 2014: 46f.

Allmende

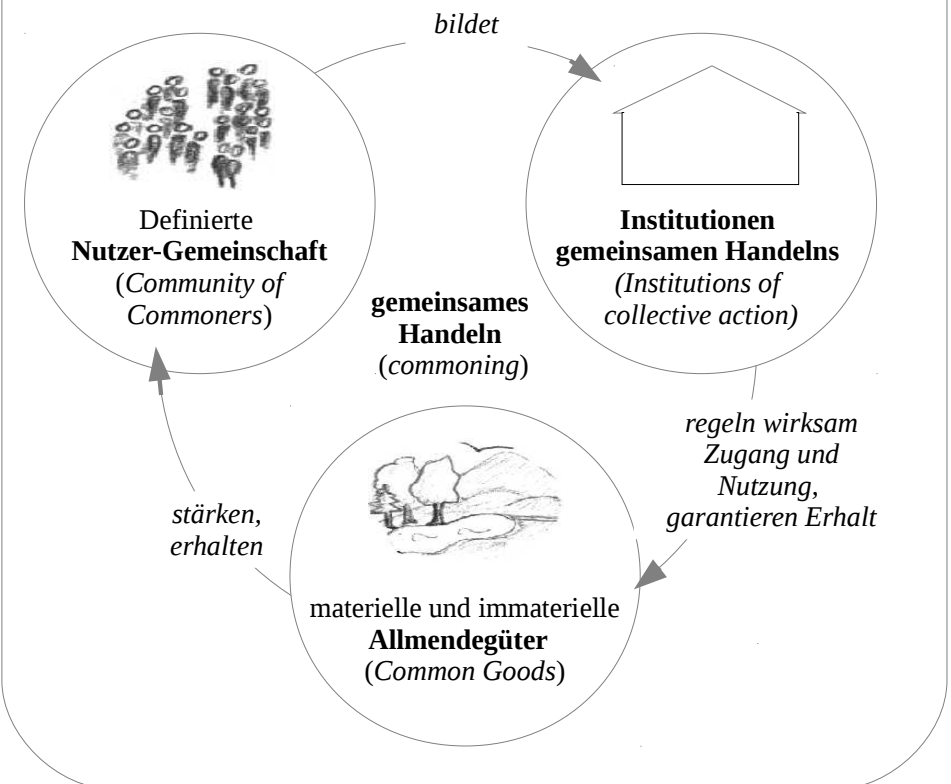


Abb.: Eigene Darstellung, definiert nach Ostrom 2010, Helfrich 2014

Utopisches Denken zur Zukunftsgestaltung

„Utopisches Denken“

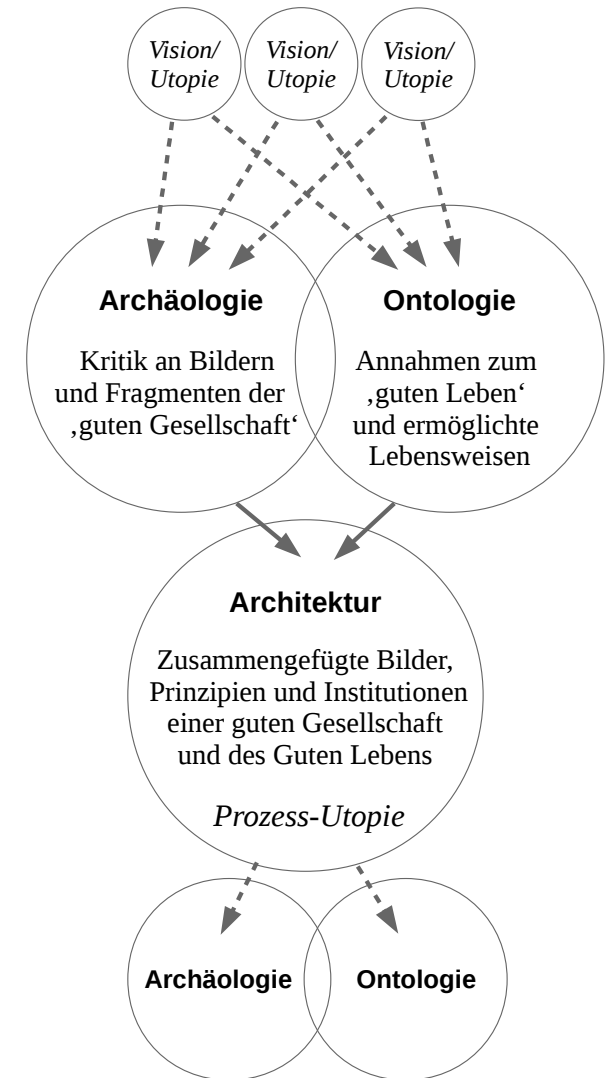
makes „explicit embedded ideas of the good society and bring(s) them to democratic debate“ (Levitas 2013: 155)

„Utopie“ → Ganzheitlicher, bildhafter Gesellschafts-Entwurf aus Teil-Visionen **Gesellschaft**

„Vision“ → Bildhaftes Skizzieren eine gesellschaftlichen Teilkomponente **Gemeinde, Gemeinschaft**

„Traum“ → Ein unbestimmtes Sehnen nach und Hoffen auf Wandel

„Unerfülltes Bedürfnis“ → Systemische Kritik **Individuum**



(abgeleitet nach Levitas 2013: 107f., McKenna 2001: 167, Weston 2012: xi, Thapa 2016: 207)

Abb.: IROS - Imaginary Reconstitution of Society. Eigene Darstellung nach Levitas (2013:153 ff.)

Denkmuster für den Gesellschaftswandel

„Muster“

Schema der Art ‚Problem → Kontext → Lösungsansatz‘, also der „Lösung eines Problems in einem Anwendungszusammenhang“ (Leitner 2015:78, 147)

finden sich u.a.:

- im utopischem Denken (Levitas 2013).
- im Werden und Vergehen von Gemeinschaften und Gesellschaften (Peck 2014, Bategay 1973)
- in institutioneller Struktur (Ostrom 2010) und gemeinsamem Handeln der Allmende (Helfrich 2015)

→ Mustertheorie bietet die Möglichkeit, unterschiedliche aber thematisch verwandte Ansätze auf spielerische Art zu verknüpfen

Teil I – Hintergründe

Fragestellung
Theoretische Grundlagen

Teil II – Das Wagendorf Alt Ungnade

Charakterisierung

Qualitative Interviews
Zukunftsrat

Institutionenanalyse nach Ostrom (2010)
Visionsentwicklung nach Levitas (2013)

Teil III – Utopische Gesellschafts-Skizze

Übertragung ausgewählter Muster aus der Fallstudie
Utopische Skizze
Kritik und Synthese

II. Fallstudie

Wagendorfgemeinschaft Alt Ungnade

Unterfragen

- Welche Herausforderungen und Zukunftsträume sehen Bewohner für die Wagendorfgemeinschaft?
- Welche Besonderheiten gibt es als intentionale Gemeinschaft mit Allmende-Ökonomie?
- Welche positive Zukunftsvisionen lassen sich auf diesen Grundlagen ausgestalten?

Karte von Alt Ungnade,
17498 Levenhagen



Karte: [http://Openstreetmaps/Alt Ungnade](http://Openstreetmaps/AltUngnade)

Wagendorfgemeinschaft Alt Ungnade

Selbstbeschreibung

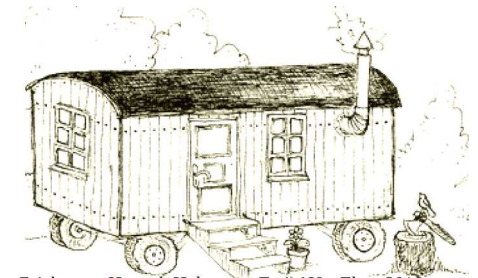
- „Ca. 20 Menschen in verschiedenen Lebenslagen in Bauwägen auf knapp 4 ha Land 7 km vor Greifswald, viele Obstbäume, Beerensträucher und Gemüsepflanzen; ein großer & ein kleiner Stall mit Weiden, Hühnern, Gänsen und Schafen; die Kultur- und Bauscheune und ein Naturspielplatz mit Caféhaus und Lehmofen-Pizzahaus.“ (Vereinsflyer FREIRAUM E.2017)
- Ausrichtung auf Gemeinschaft mal mehr, mal weniger stark, stärkere Identität als Wagendorf denn als intentionale Gemeinschaft (Würfel 2014)

Fremdbeschreibung (Rose 2010:62)

- „Mittler des Stadt-Land-Austausches“

Charakterisierung

- eine ‚sozial-ökologische ausgerichtete, konsensorientierte, authentische Gemeinschaft‘ mit wechselnder Intensität
- Allmende-Ökonomie mit lokaler, selbstverwalteter Struktur, nicht in unmittelbarer Nähe zur ‚Tragödie‘



Zeichnung: Hannah Holzgreve, FreirAUm Flyer 2016

- 2000 Sylvester: Projektbeginn in Alt Ungnade
- 2004 Erweiterung um Kurze Straße 4
- 2007 Vereinsgründung FreirAUm e.V.
- 2009 Neue Außenbereichssatzung
- 2010 Internetauftritt bei Facebook
- 2013 Entwicklungskonzept
- 2014 Eurotopia-Eintrag
- 2015 Kulturscheunen-Homepage
- 2016 Zukunftswerkstatt
- 2017 Vereinsflyer
Bedienungsanleitung
Studie ‚Bauwagen-CO₂-Fußabdruck‘



Fotocollage: Hannah Holzgreve 2016 honigholz.de/wagenleben,

Empirie

Herausforderungen und Lösungsmuster

- 10 qualitative Leitfadeninterviews,
- je ca. 25 min.; 31.10. - 29.11.2017



*Zeichnung Hannah
Holzgreve 2016*

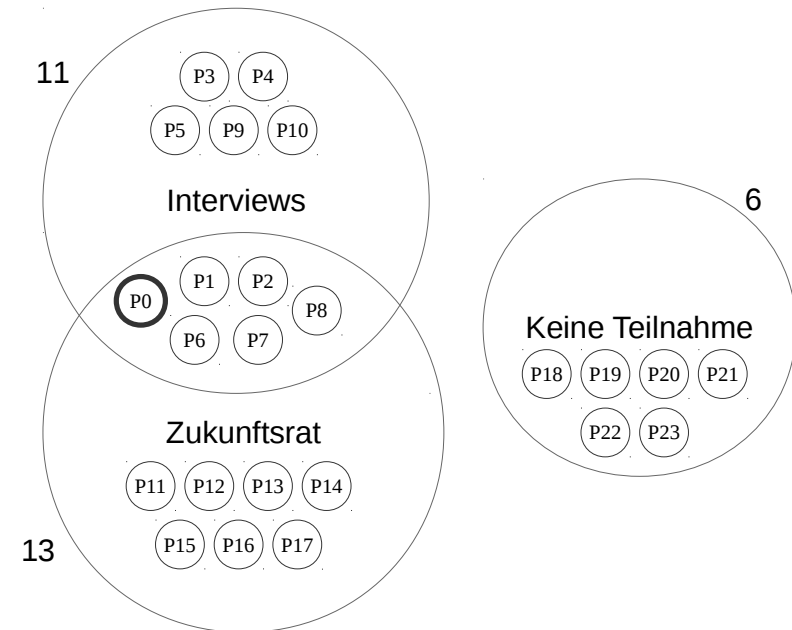
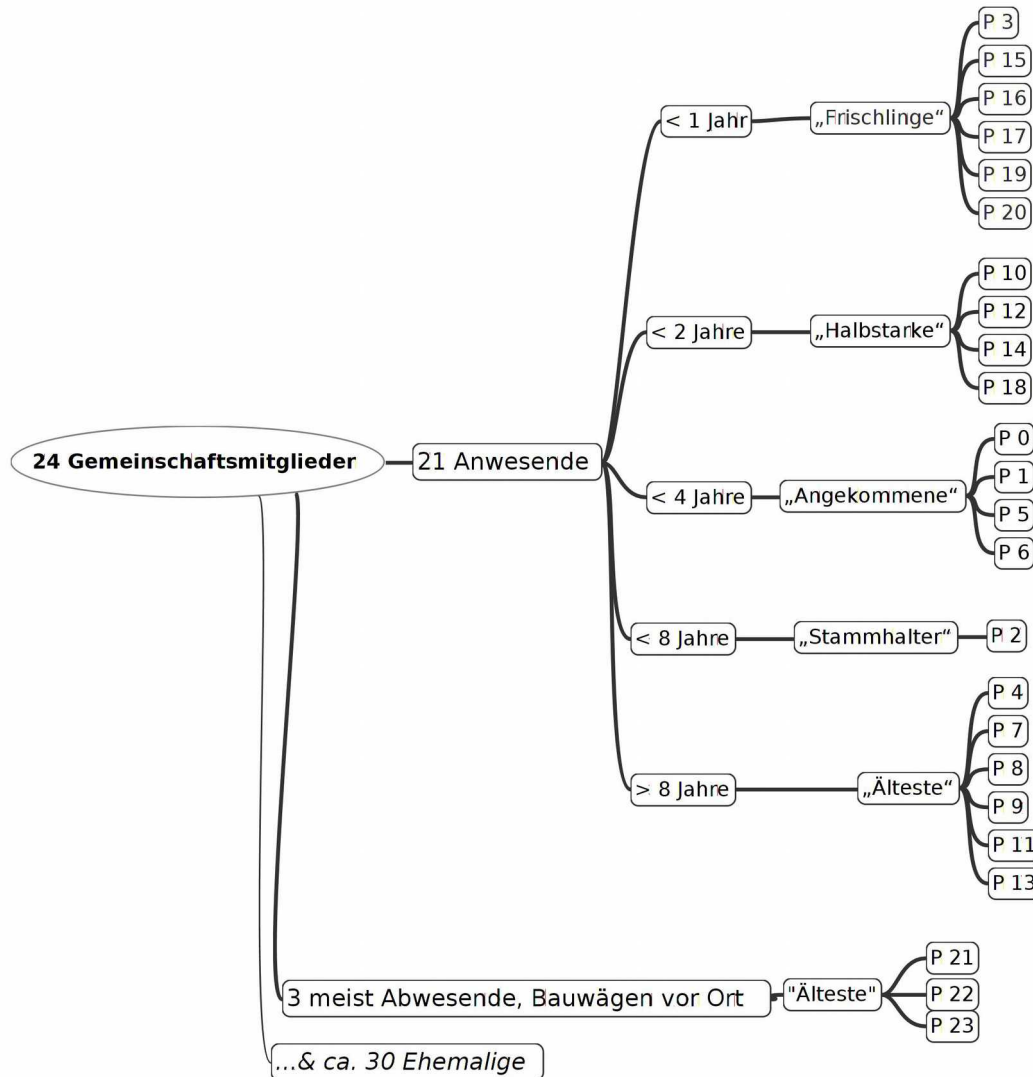
Zukunftsträume

- 2-stündiger Zukunftsrat mit 13 Teilnehmenden; 08.02.2018
- nach der Methode des ‚Council‘, Zimmermann & Coyle (2010)



Foto Zukunftsrat, Holzgreve 2018

Gemeinschaftszusammensetzung & Beteiligung



Abbildungen: Eigene Darstellung

Qualitative Leitfaden-Interviews, 31.10. - 29.11.2017

- Qualitativ, teilstrukturiert, Länge: 15 min. bis 1h
- 10 Interviews, Audioaufzeichnung, vollst. Transkription
- Tabellarische Codierung als Problem- und Lösungs-Muster



Leitfaden

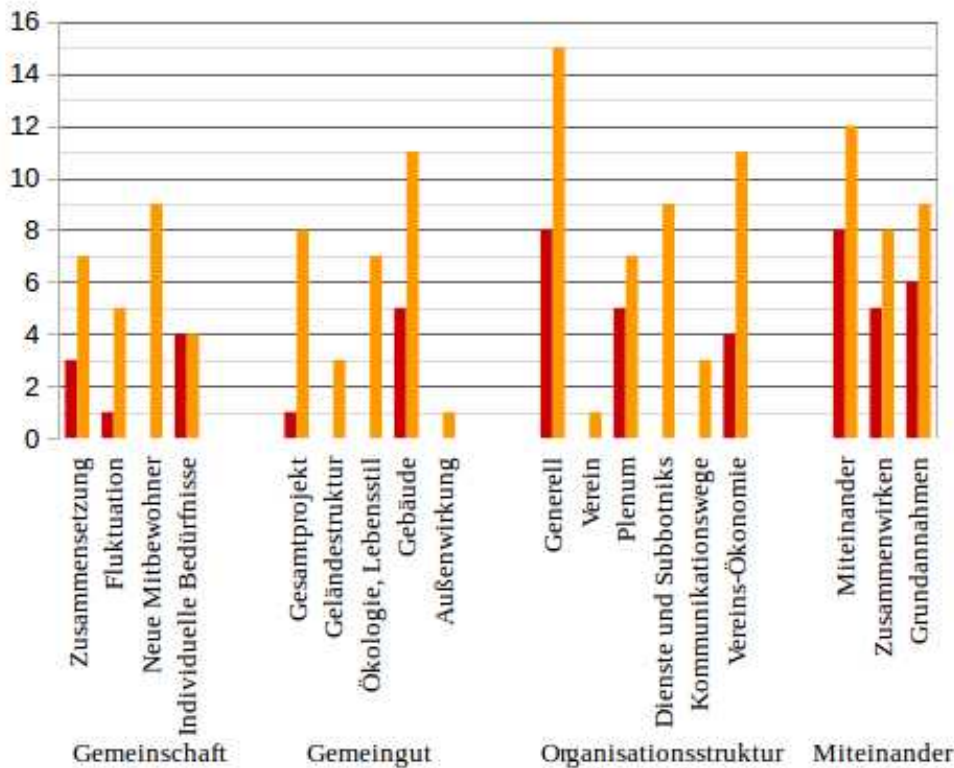
1. *Wie lange kennst du das Projekt schon, und wie lange lebst du jetzt schon hier?*
2. *In welcher Rolle siehst du dich im Projekt?*
3. *Welche Herausforderungen siehst du für das Wagendorf?*
 - *Gemeinsame Güter*
 - *Gemeinschaft*
 - *Ökonomisches*
 - *Was ist dabei zentral?*
4. *Was für Stellschrauben oder Ansatzpunkte siehst du für eine positive Weiterentwicklung?*
 - *Soziale Struktur (Institutionen)*
 - *Ökonomische Struktur*
 - *Was ist dabei zentral?*
5. *Gibt es noch etwas zu sagen oder zu ergänzen?*

Kodierung

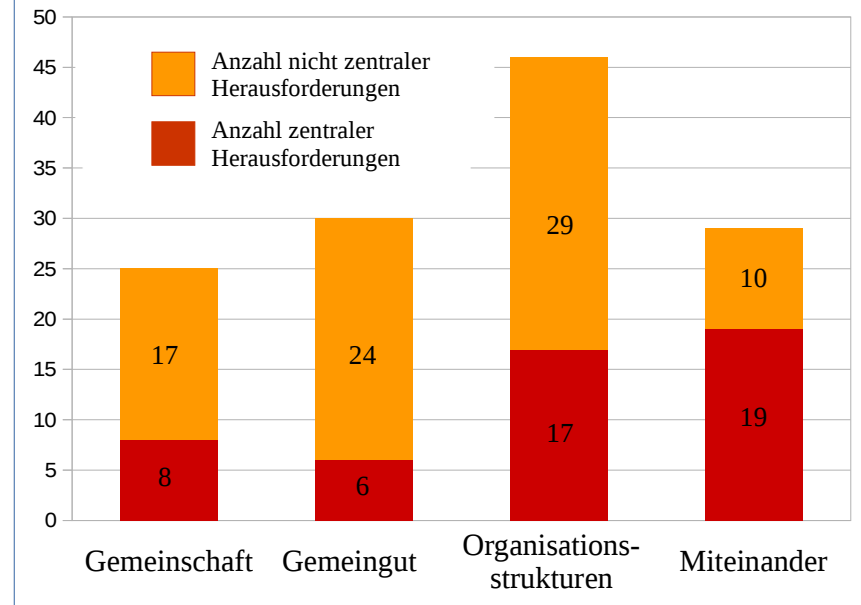
Interviews Alt Ungnade Nov. 2017 – Benannte Herausforderungen

■ Anzahl zentraler Herausforderungen
 ■ Anzahl benannter Herausforderungen

Zeitraum: 31.10.2017 – 29.11.2017
 Interviewpartner: 10
 Interviewerin: Sarah Holzgreve



Anzahl genannter zentraler Herausforderungen pro Kategorie



Interviewergebnisse (Auswahl)

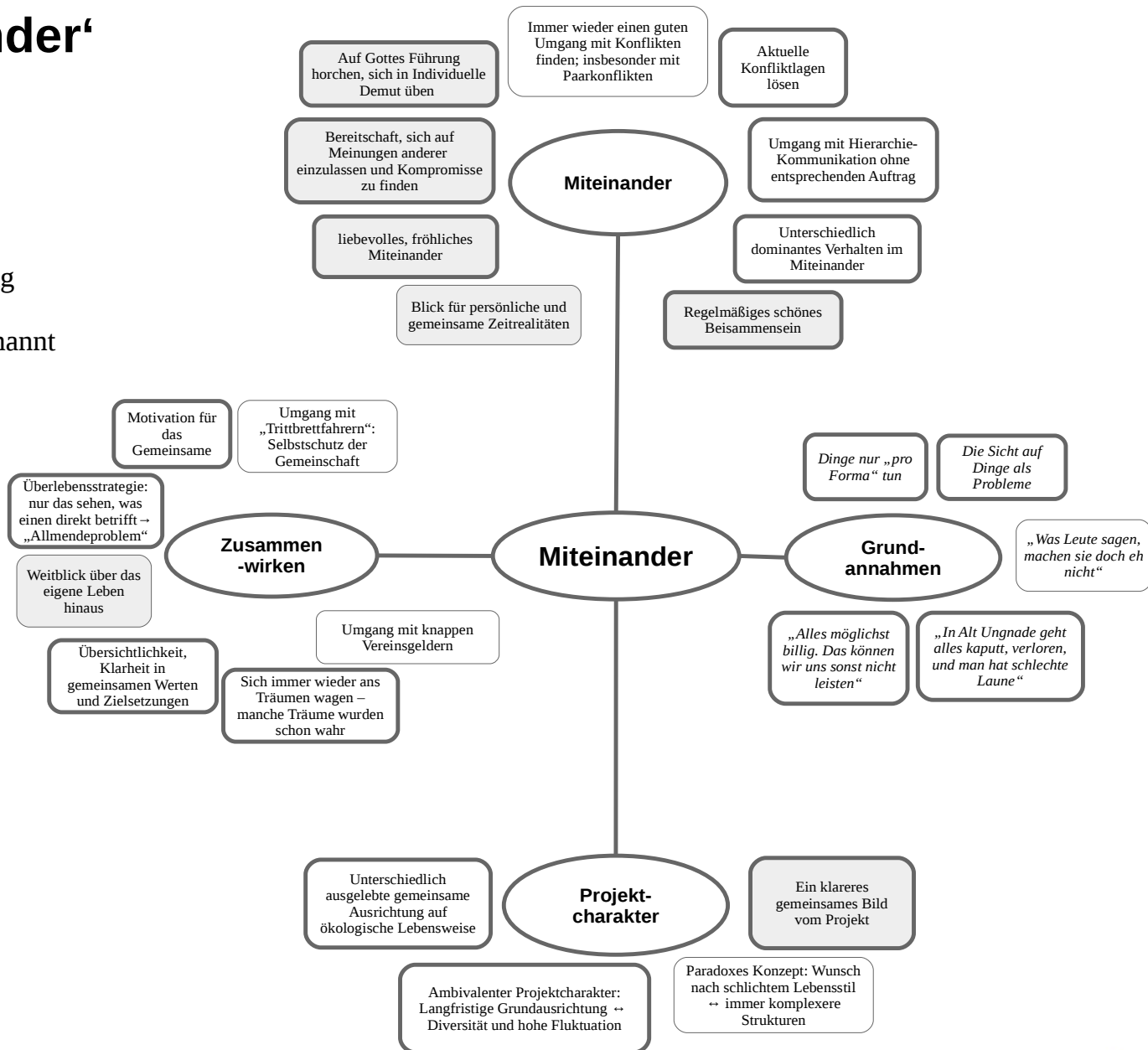
Cluster ‚Miteinander‘

Legende

Grau hinterlegt = Lösungsansatz

Weiß hinterlegt = Herausforderung

Dick umrandet = Als ‚zentral‘ benannt



Abbildungen: Eigene Darstellung

Besonderheiten im Herbst und Winter 2017/18



Fotos: S. Holzgreve 2018

Interner Konflikt mit Mediationen
August 2017- Januar 2018



Fotos: Vereinsarchiv FreirAUm e.V.

Stallbrandt am 25.12.2017

Zukunfts-Rat 08.02.2018

Nach der Methode des Councils
4 Runden orientiert an den IROS-Schritten
Zeitraumen ca. 2 h, 13 Teilnehmende

Council-Richtlinien

(Manitonquat 1999: 22-37, Zimmerman/ Coyle 2010: 25-64)

- Eine Person eröffnet und beendet den Redekreis.
- Ein Gegenstand wird im Kreis herum gegeben.
- Es wird spontan, von sich und mit guten Worten gesprochen, so, dass es in eine Nusschale passt.
- Wer nicht spricht, darf von Herzen zuhören.
- Es gelten Respekt, Ehrlichkeit und Vertraulichkeit.



1. Runde: *Welche Werte sind uns für unsere Gemeinschaft wichtig? (Archäol. M.)*



2. Runde: *Wie sieht das Leben im erträumten Wagendorf von Morgen aus? (Ontol. M.)*



3. Runde: *Wie könnte das Wagendorf von morgen aussehen? (Architekt. M.)*

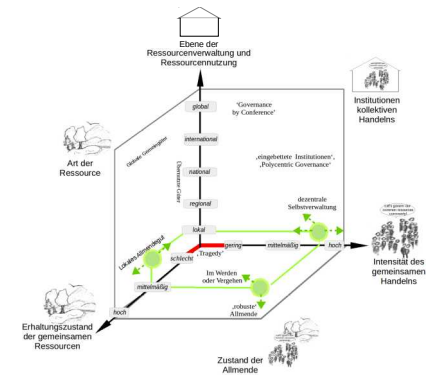


4. Runde: *Was gibt es noch zu sagen?*

Ergebnis-Analyse

Besonderheiten als Allmendeökonomie

- Institutionenanalyse nach Ostrom (2010)



Positive Zukunftsvisionen

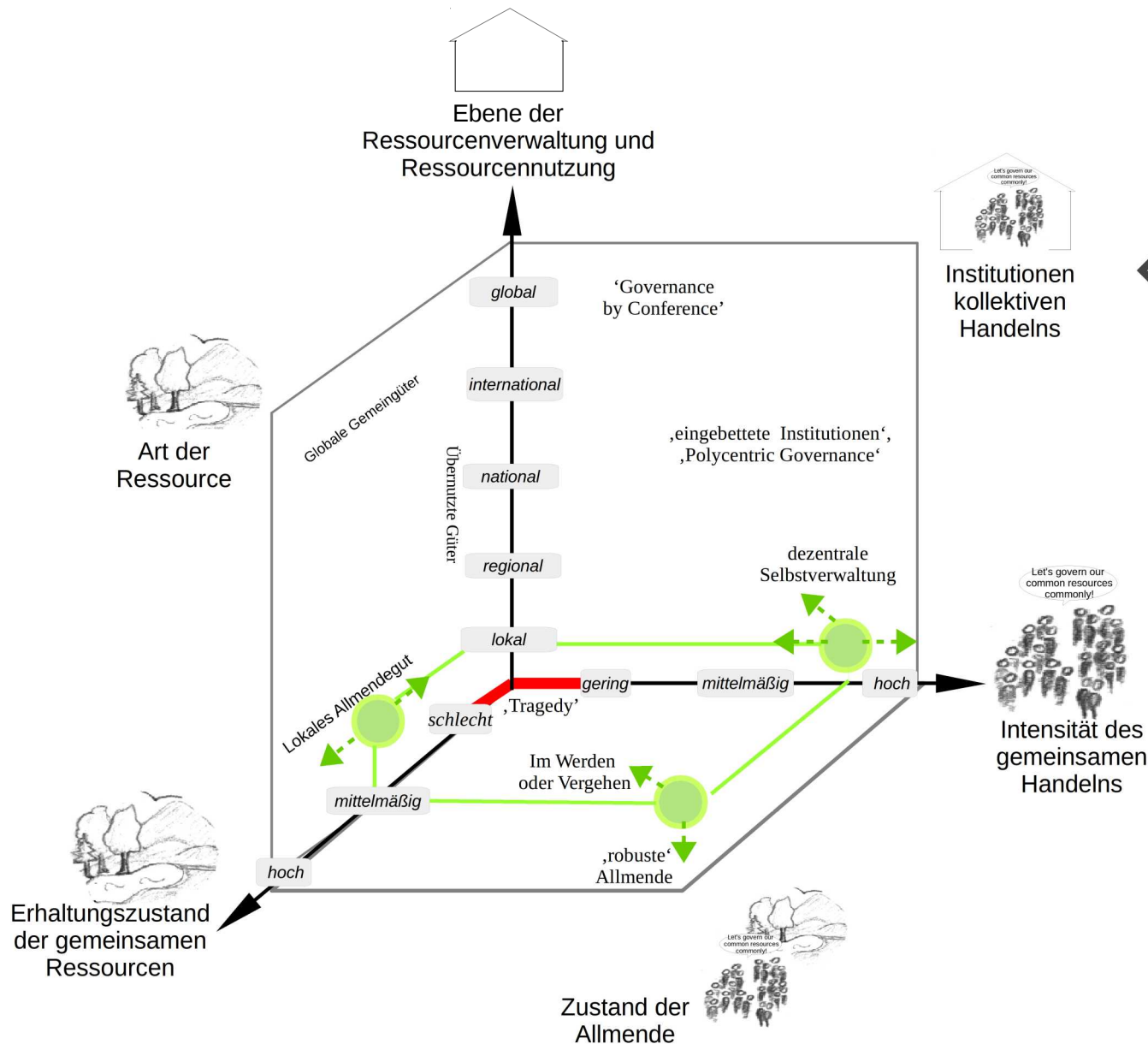
- Visionsentwicklung nach der IROS-Methode, Levitas (2013)

Levitas IROS-Methode auf Gemeinschafts-Ebene



Institutionenanalyse

IAD-Framework (Ostrom 2010)



1. Grenzen
2. Kongruenz (Geben ~ Nehmen)
3. Gemeinschaftliche Entscheidungen
4. Monitoring von Nutzern und Ressource
5. Abgestufte Sanktionen
6. Konfliktlösungsmechanismen
7. Behördliche Anerkennung
8. Eingebettete Institutionen (bei großen Ressourcensystemen)

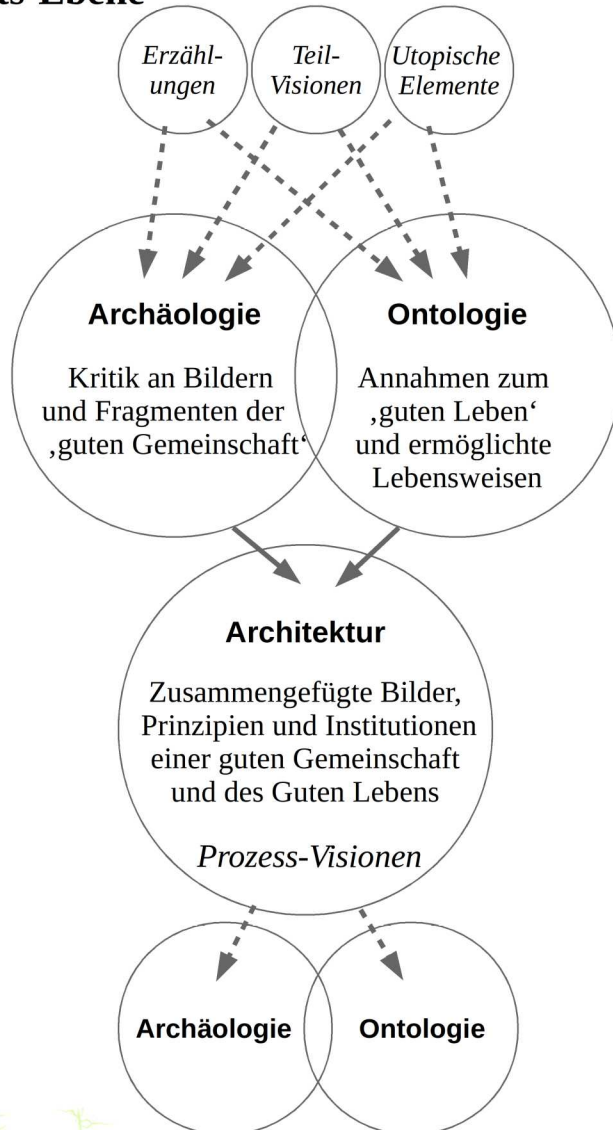
Diagramm: Eigene überarbeitete Darstellung nach Holzgreve 2015

27.06.2018

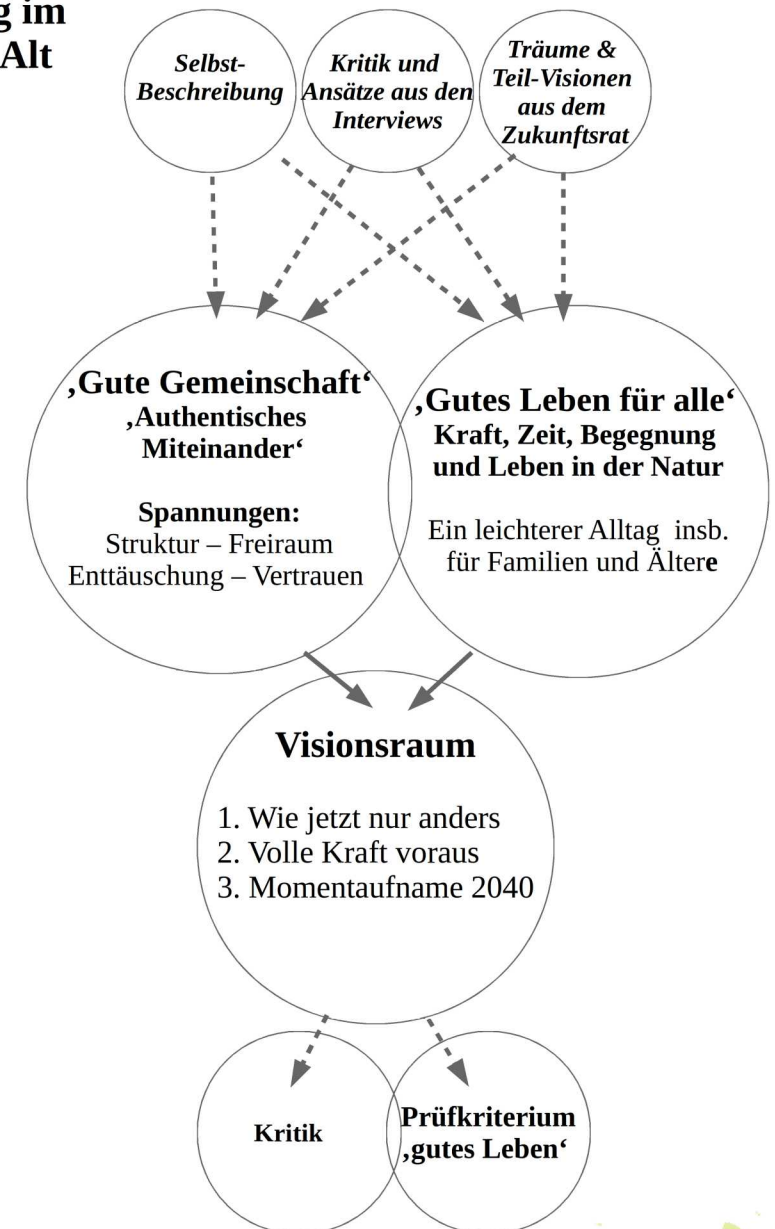
Commoning und Utopie im Wagendorf Alt Ungnade – Sarah Holzgreve

Visionentwicklung nach Levitas (2013)

Levitas IROS-Methode ausgelegt auf die Gemeinschafts-Ebene



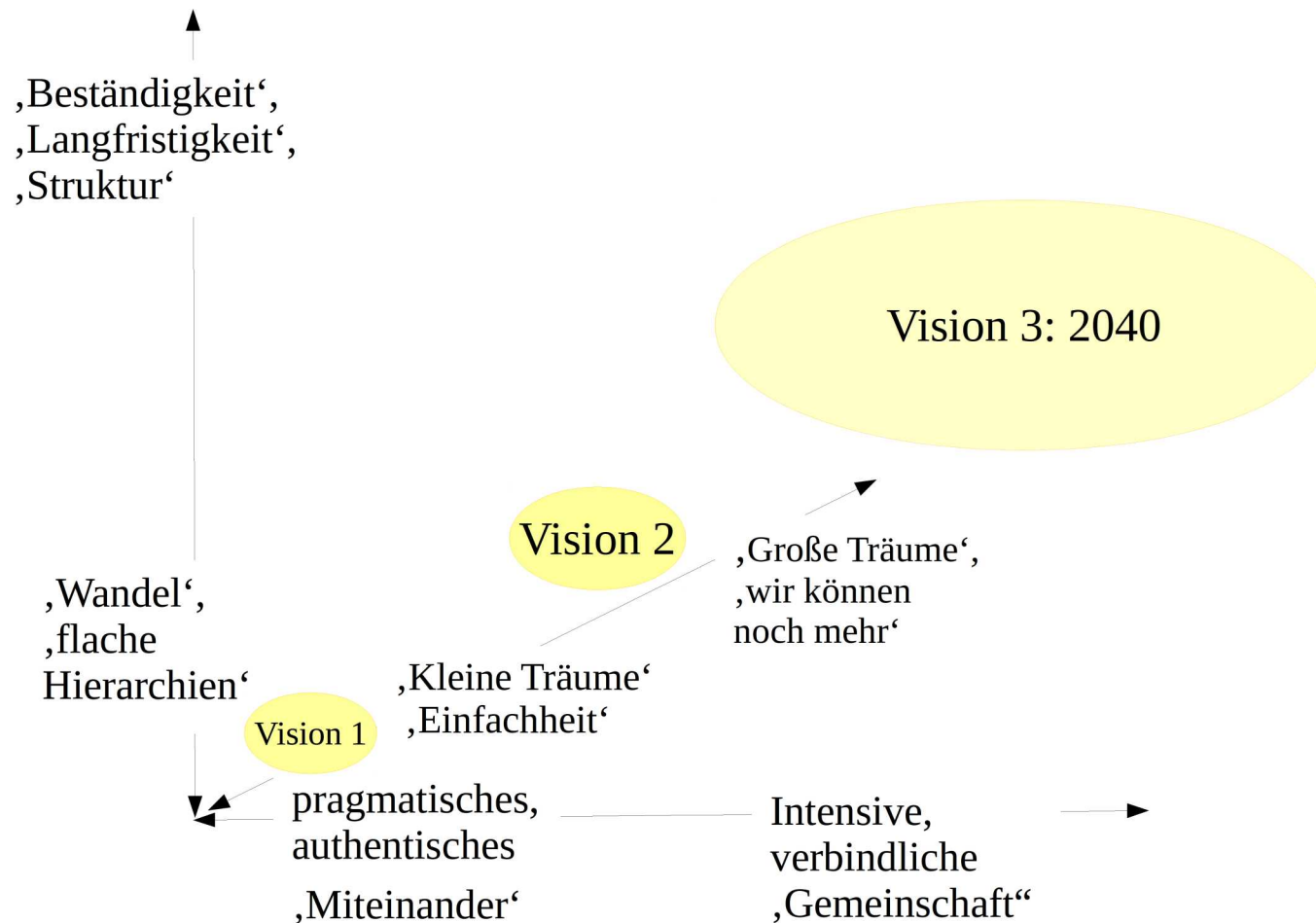
Ausprägung im Wagendorf Alt Ungnade



Abbildungen: Eigene Darstellungen nach Levitas 2013

Visionsraum und Teilvisionen

heterogene Schwerpunktsetzungen innerhalb der Gemeinschaft bilden drei Achsen:



Vision 1

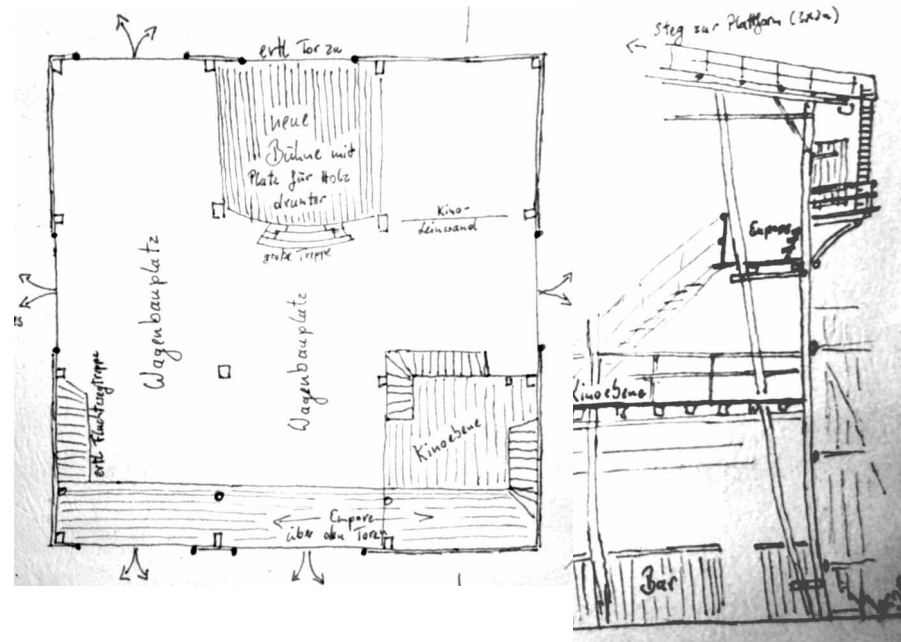
Wie jetzt, nur anders – Schlicht, authentisch, im Fluss

Sanfte Veränderung

Nötige Struktur, flache Hierarchien

Gutes Miteinander statt feste Gemeinschaft

- Lieber weniger als mehr
- Mehr Kraft und Zeit für Wesentliches
- Kleine Dinge kreativ gestalten
- Nachhaltige Grundausrichtung



Skizze zum Scheunenumbau, 04. März 2018, Entstanden bei einem Träume-Frühstück im Anschluss an den Zukunftsrat (Ausführung: Felix Kreutzer), z.T. bereits umgesetzt

Vision 2

Mit voller Kraft voraus! – Dynamischer Wandel, feste Werte

Geplanter Wandel

Hilfreiche Strukturen, Kerngruppe, AG's

Langfristige Kern-Gemeinschaft mit gutem
Miteinander und Raum für Fluktuation

- „auch große Träume können wahr werden“
- Mehr Kraft und Zeit durch mehr Struktur
- Räume für Familien und Ältere schaffen
- Nachhaltige Grundausrichtung



Skizze für ein Gemeinschaftshaus mit 12*12 Metern Grundfläche, die nach langen Gesprächen im Konsens der 12 Anwesenden während eines Träume-Frühstücks im Anschluss an den Zukunftsrat entstand (Ausführung: Felix Kreuzer.)

Vision 3

Momentaufnahme im Jahr 2040: Türmchen, Häuschen, Streuobstwiesen, ökol. Landwirtschaft und gemeinschaftlicher Besitz

(P9, I 47:48) – Also klar, es würden so **30, 40 Menschen** da wohnen, es gäbe mindestens einen, vielleicht sogar zwei, kleinere und größere **Gemeinschaftsräumlichkeiten**, vielleicht eine größere Gemeinschaftsräumlichkeit könnte so etwas wie ein Tanzboden auf dem Stall sein, sozusagen, ausgebaut, oder irgendein rundes Haus, irgendwie so etwas. Wir hätten natürlich **eine funktionierende ökologische Landwirtschaft**, die das grüne Industriegebiet in eine blühende Landschaft verwandelt, und die Bewohner in Direktvermarktung dann auch direkt mit Nahrungsmitteln versorgt, dass wäre in 30 Jahren dann sicher möglich. Da wäre alles auf Vordermann gebracht.

(49:02) Ja, es gibt, ich würde mir auch wünschen, dass es vielleicht das eine oder andere **experimentelle Wohngebäude da gibt, vielleicht irgendein Türmchen, oder irgendwelche kleineren oder größeren Srohballenhäuschen**, wo auch Leute drin wohnen, oder Erdhäuser oder keine Ahnung, das sich auch in der Hinsicht vielleicht was getan hat, nicht unbedingt, aber das fänd ich auch schön.

(P9, I 49:42) Und **natürlich ganz viele Äpfel und Birnen** – in 30 Jahren müsste das dann ja so richtig losgehen – und vielleicht sogar ums Dorf herum, nicht nur um das Grundstück, sondern um das Dorf herum, dann teilweise Obstbäume. Dass zumindest die direkt angrenzenden Flächen mit Obstbäumen bestellt sind, das fände ich eigentlich das Ziel dieses Grünen Gürtels. Das fänd' ich toll, wenn man das hinkriegen könnte, nicht nur Felder, sondern **Streuobstwiesen**, zumindest für die Flächen, die direkt ans Dorf angrenzen.

(50:26) So irgendwie. Ja. Das wäre dann die Zukunft. **Und alle mögen sich natürlich.**

(51:21) ... aber das ich da quasi langfristig noch so eine zentrale **Besitzerrolle** führe, da würde ich mir dann natürlich auch wünschen, dass das dann nicht mehr der Fall ist. (...). Man hat das natürlich nicht unter Kontrolle, das ist dann ja so ein Prozess, ob das auf die eine oder andere Richtung weitergeht. (52:03) Vielleicht gibt es dann mehr feste Gebäude, **vielleicht leben die Leute dann wieder in Zelten...** (52:22) Schauen wir mal, das ist ja noch eine Weile hin!

Teil I – Hintergründe

Fragestellung
Theoretische Grundlagen

Teil II – Das Wagendorf Alt Ungnade

Charakterisierung

Qualitative Interviews
Zukunftsrat

Institutionenanalyse nach Ostrom (2010)
Visionsentwicklung nach Levitas (2013)

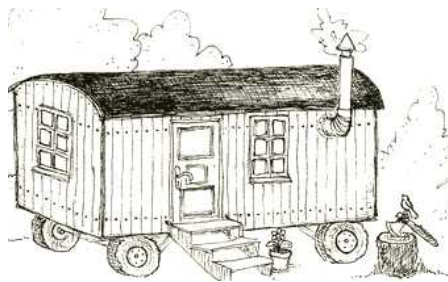
Teil III – Utopische Gesellschafts-Skizze

Übertragung ausgewählter Muster aus der Fallstudie
Utopische Skizze
Kritik und Synthese

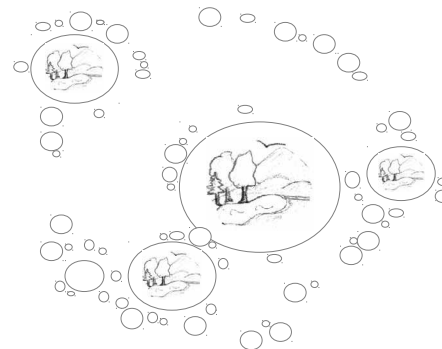
III. Übertragung auf die Gesellschaft

Unterfragen

- *Was lässt sich aus der Fallstudie für einen sozial-ökologischen Gesellschaftswandel ableiten?*
- *Wie kann eine gesellschaftliche Utopie skizziert werden, die auf Mustern, die in der Fallstudie beobachtet wurden, aufbaut?*



Zeichnung: H. Holzgreve 2016, FreirAUm e.V.



Abbildungen: Eigene Darstellung

Übertragbare Elemente

Zentrale Herausforderung in Gemeinschaft und Gesellschaft (Rosa 2015):

Beschleunigung → knappe ‚Kraft und Zeit‘ → Resonanz

Resonanz findet sich in der Fallstudie u.a. als:

- ‚Guter Umgang mit Konflikten‘ → ‚Authentisches Miteinander‘
- ‚Kreise‘ bzw. ‚dezentrale Selbstorganisation‘
- Freude am ‚gemeinsamen Gestalten‘

Skizze einer gesellschaftlichen Prozess-Utopie

Eine dezentrale Resonanz-Gesellschaft authentischen Miteinanders und pragmatischer, kreativer Gestaltung von Natur- und Kulturräumen als Allmende

Soziales

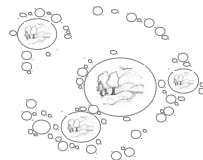
- Eine Kultur pragmatisch-authentischen Miteinanders (Peck 2014)
- Gutes Leben als Genügsamkeit, Bedürfnisdeckung und Selbstverwaltung (Bookchin 1979)

Gestalten und Wirtschaften

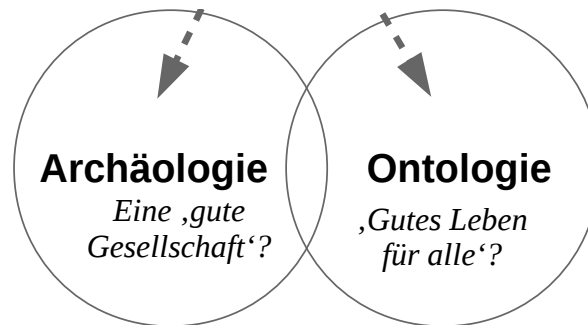
- Dezentrales, kreatives Gestalten des eigenen und gemeinsamen Umfeldes; Veränderung als Chance (Weston; Würfel 2014; Helfrich 2015)
- Ausweiten von Allmende-Phänomenen auf lokaler und regionaler Ebene (Helfrich 2015, Ostrom 2010), schrittweise Deindustrialisierung und Deglobalisierung
- Neue gesellschaftlicher Resonanzräume (Rosa 2016)

Institutionen

- Dezentralere politische Strukturen mit basisdemokratischen Räten (Ahmed 2015)
- Gesellschaftsstruktur aus beweglichen Kreisen (Nahrada 2015, McKenna 2001)



Kritik an der utopischen Skizze

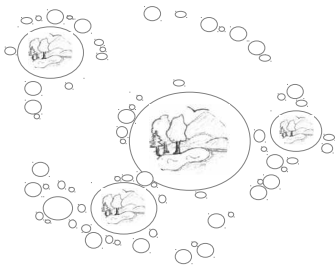


„Even if the process model can prepare people to be the citical citizens it needs (a huge task in itself) how can it ensure that they actually will participate and take on their responsibilities?“

The Process model asks a great deal of people in in terms of time and effort. (...) Where the end-state model does not ask enough of people, the prozess modell may ask and give too much.“

McKenna (2001: 166)

Synthese



Fallstudie ‚Wagendorf-Allmende Alt Ungnade‘

- Die Fallstudie war, wie beabsichtigt, ein transformativer Prozess.
- Utopisches Denken und der Blick auf Herausforderungen und Lösungsmustern zeigten sich als hilfreiche Gestaltungsansätze.
- Bewusste Zukunftsgestaltung kann innerhalb eines gemeinsamen Visionsraums Schritt für Schritt konkretisiert werden.

Übertragung

- Als dynamisches, dezentrales, konsensorientiertes Allmendesystem eignet sich die Wagendorfgemeinschaft als Experimentierfeld und Inspiration für gesellschaftlichen Wandel.
- Muster, die in der Fallstudie auftraten, sind auch auf Gesellschaftsebene zu finden (Zeit und Kraft/ Konflikte/ Miteinander).

Sozial-ökologischer Gesellschaftswandel

- Die utopische Skizze ruft dazu auf, neue gesellschaftliche Resonanzräume zu öffnen und dezentrale Selbstverwaltung zu fördern.
- Utopisches Denken, das gemeinsame Suchen nach Lösungsmustern zu kultivieren, sind hilfreiche Werkzeuge für einen Gesellschaftswandel.
- Authentisches Miteinander und Wirtschaften in Allmendestrukturen weisen Potential auf, Ausgangspunkte hierfür zu sein.



***Danke für die
Aufmerksamkeit!***

Zentrale Literatur

- Andreas, Marcus, und Felix Wagner. 2014. „Forschen in Gemeinschaft. Liaison zwischen ‚scientific‘ and ‚intentional‘ community“. In Eurotopia Verzeichnis Gemeinschaften und Ökodörfer in Europa, herausgegeben von Michael Würfel, 29–33. Beetzendorf: Blühende Landschaften.
- FreirAUm e.V. 2007 – 2017. Interne Unterlagen.
- Levitas, Ruth. 2013. Utopia as method: the imaginary reconstruction of society. Houndmills, Basingstoke, Hampshire ; New York: Palgrave Macmillan.
- Leitner, Helmut. 2016. Mustertheorie: Einführung und Perspektiven auf den Spuren von Christopher Alexander. 2. ergänzte Auflage. Reihe Musterforschung 1. Graz: Helmut Leitner.
- McKenna, Erin. 2001. The task of Utopia: a pragmatist and feminist perspective. Lanham, Md: Rowman & Littlefield Publishers.
- Nahrada, Franz. 2014. „Das Commoning von Mustern und die Muster des Commoning. Eine Skizze“. In Die Welt der Commons, herausgegeben von Silke Helfrich und Heinrich-Böll-Stiftung, 2. Auflage, 122–30. Bielefeld: Transcript.
- Ostrom, Elinor. 2010. „Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems“. American Economic Review 100 (3): 641–72. <https://doi.org/10.1257/aer.100.3.641>.
- Helfrich, Silke. 2015a. Die Welt der Commons: Muster gemeinsamen Handelns. 1. Auflage. Bielefeld: transcript.
- Peck, M. Scott, Götz Brase, Lilut Janisch, Olaf Jungbluth, Anne Lohmann, Götz Brase, und Samuel Widmer. 2014. Gemeinschaftsbildung Der Weg zu authentischer Gemeinschaft. Pittenhart; Pittenhart: Blühende Landschaften Schloss Oberbrunn.
- Rosa, Hartmut. 2016. Resonanz: eine Soziologie der Weltbeziehung. Erste Auflage. Berlin: Suhrkamp.
- Schönfeld, Annika, und Tobias Pralle. 2000. „Wohnen ohne Fundament - Handlungsmöglichkeiten von Politik und Stadtplanung im Umgang mit Wagenplätzen“. Studienarbeit am Fachbereich Stadt- und Landschaftsplanung. Universität Kassel.
- Strunz, Sebastian, und Erik Gawel. 2017. „Transformative Wissenschaft - eine kritische Bestandsaufnahme der Debatte. Reaktion auf fünf Beiträge zum Thema transformative Wissenschaft in [der Zeitschrift] GAIA“ 26/4: 321–25.
- Thapa, Philipp P. (2017): Ökotropismus. In: Ott, Konrad, Dierks, Jan, Voget-Kleschin, Lieske (Hg.): Handbuch Umweltethik. Stuttgart: J.B. Metzler.
- Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen, Hrsg. 2011. Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation ; [Hauptgutachten]. Red.-Schluss: 17.03.2011. Berlin: Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU).
- Würfel, Michael, Hrsg. 2014. Eurotopia Verzeichnis Gemeinschaften und Ökodörfer in Europa. Beetzendorf: Blühende Landschaften.
- Zimmerman, Jack, und Virginia Coyle. 2010. Der große Rat: das Council - mit dem Herzen hören und sprechen, den Kreis erweitern. Übersetzt von Werner Pilz und Doris Reden. Freiburg, Br.: Arbor-Verl.

Zusätzliches Material

Interviewergebnisse

- Cluster ‚Gemeinschaft‘
- Cluster ‚Gemeingut‘
- Cluster ‚Organisationsstrukturen‘

Interviewergebnisse (Auswahl)

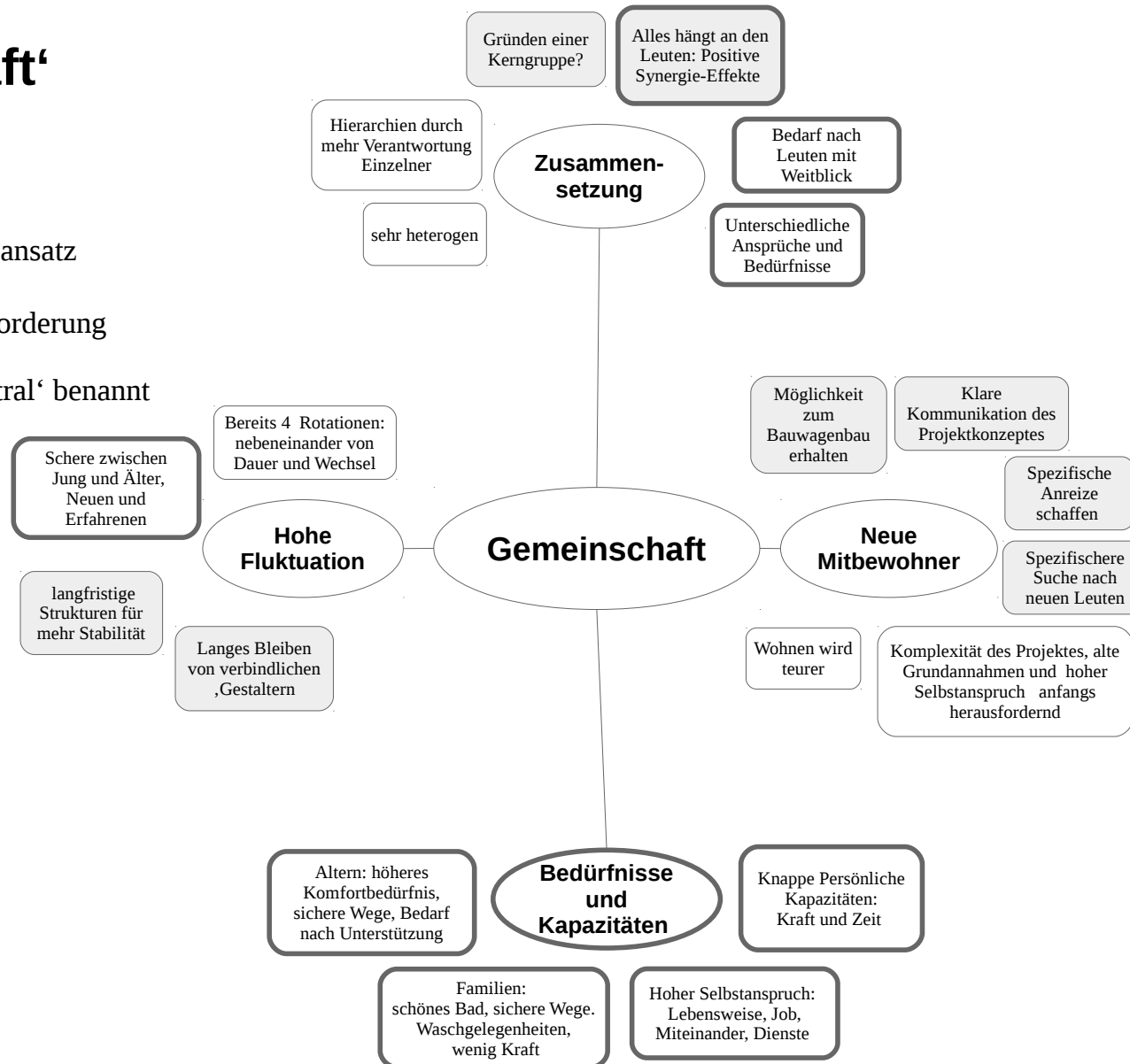
Cluster ,Gemeinschaft'

Legende

Grau hinterlegt = Lösungsansatz

Weiß hinterlegt = Herausforderung

Dick umrandet = Als ,zentral' benannt



Abbildungen: Eigene Darstellung

Interviewergebnisse (Auswahl)

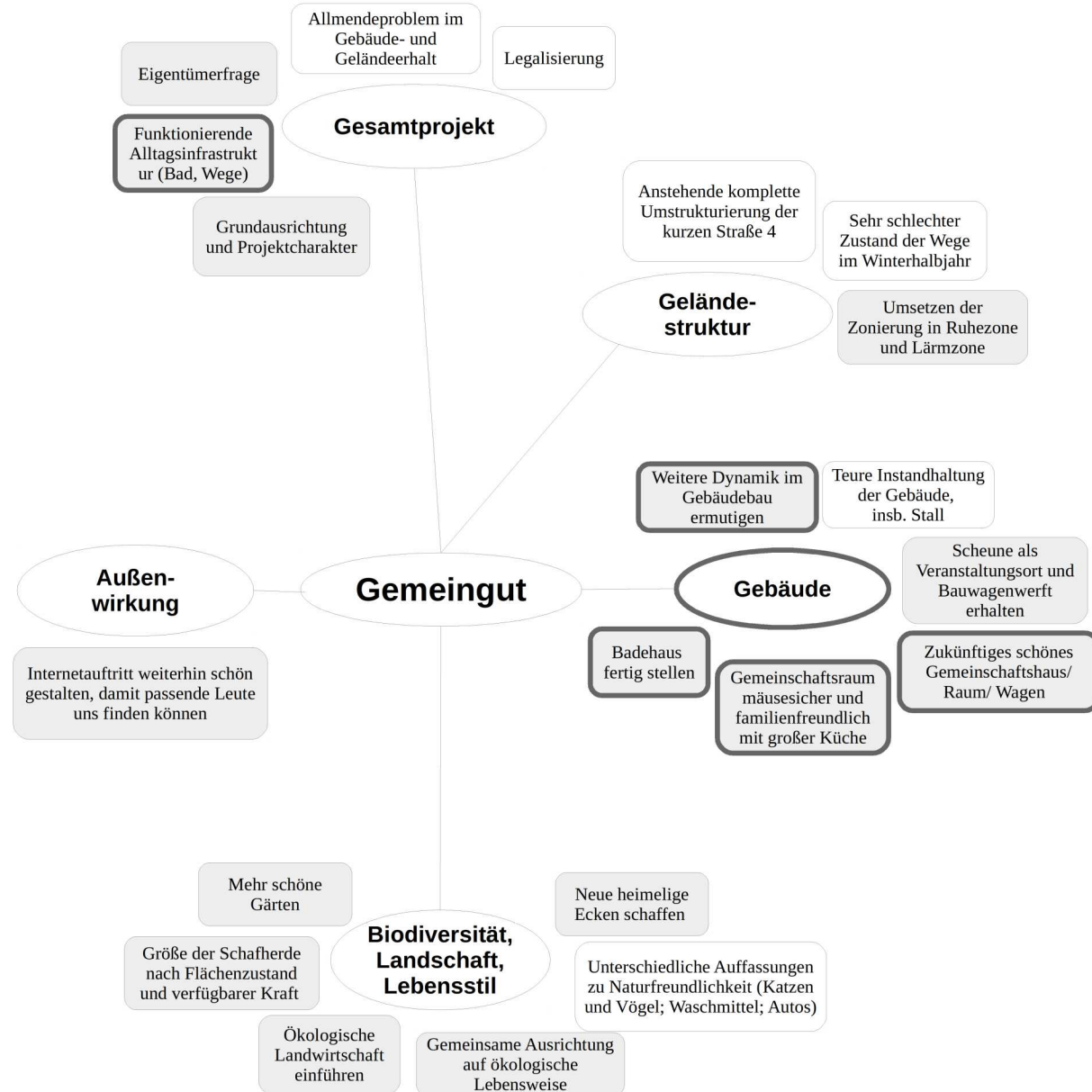
Cluster ‚Gemeingut‘

Legende

Grau hinterlegt = Lösungsansatz

Weiß hinterlegt = Herausforderung

Dick umrandet = Als ‚zentral‘ benannt



Abbildungen: Eigene Darstellung

Interviewergebnisse (Auswahl)

Cluster ,Organisationsstrukturen‘

Legende

Grau hinterlegt = Lösungsansatz

Weiß hinterlegt = Herausforderung

Dick umrandet = Als ‚zentral‘ benannt

