

**Die Ulmer Lokale Agenda 21 und
der Beitrag der Wirtschaft**

**Prof. Dr. Helge Majer
Universität Stuttgart**

Bielefeld 2000plus – Forschungsprojekte zur Region

Herausgegeben von Prof. Dr. Joachim Frohn
(Universität Bielefeld, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften) und
Karsten Gebhardt
(Vorstandsvorsitzender von Bielefelder Konsens: Pro Bielefeld e.V.)

**Diskussionspapier Nr. 6
Juni 1999**

Das Projekt „Bielefeld 2000plus“ wird finanziell unterstützt von: Universität Bielefeld,
Sparkasse Bielefeld, Stadtwerke Bielefeld, Universitätsgesellschaft, WEGE mbH

**Die Ulmer Lokale Agenda 21 und
der Beitrag der Wirtschaft**

**Prof. Dr. Helge Majer
Universität Stuttgart**

Bielefeld 2000plus – Forschungsprojekte zur Region

Herausgegeben von Prof. Dr. Joachim Frohn
(Universität Bielefeld, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften) und
Karsten Gebhardt
(Vorstandsvorsitzender von Bielefelder Konsens: Pro Bielefeld e.V.)

**Diskussionspapier Nr. 6
Juni 1999**

Adressen: c/o Universität Bielefeld
Postfach 10 01 31
33501 Bielefeld
Tel.: 106 - 48 73
Fax: 106 - 29 94
email: jfrohn@wiwi.uni-bielefeld.de

Evangelisches Johanneswerk e.V.
Schildescher Str. 101
33611 Bielefeld
Tel.: 80 12 130
Fax: 80 12 150

VORWORT

In dieser Reihe sollen in zwangloser Folge Projektberichte publiziert werden, die entweder in einem engen regionalen Bezug zu Bielefeld stehen oder aber regionenübergreifende zukunftsweisende Themen ansprechen.

Diese Veröffentlichungen sind Teil des langfristig angelegten Projektes „Bielefeld 2000plus“, das sich mit den Zukunftsperspektiven der Region beschäftigt und gemeinsam vom Verein „Bielefelder Konsens: Pro Bielefeld e.V.“ und der Universität Bielefeld getragen und von der Stadt Bielefeld nachhaltig unterstützt wird. Im Herbst 1997 sind hierfür mehrere Arbeitsgruppen für die Bereiche Wirtschaft, Stadtentwicklung, Umwelt, Kultur, Bildung, Wissenschaft und Gesundheit eingerichtet worden, in denen Wissenschaftler der Universität Bielefeld gemeinsam mit Vertretern verschiedener Institutionen und Organisationen der Stadt Bielefeld Fragestellungen bearbeiten, die die Zukunftsfähigkeit der Region betreffen.

Wir danken allen, die das Projekt unterstützt und die Herausgabe dieser Diskussionsarbeitsreihe finanziell gefördert haben.

Bielefeld, Oktober 1997

Prof. Dr. J. Frohn (Universität Bielefeld)

K. Gebhardt (Bielefelder Konsens: Pro Bielefeld e.V.)

Inhalt:

1. Die Ulmer Lokale Agenda 21.....	2
2. Der Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (unw)	5
3. Kooperation der Unternehmen an Runden Tischen hilft Umwelt schützen und Kosten sparen.....	7
4. Kontakte einbetten in ein kooperatives Netzwerk der Region.....	12
5. Lokale Agenda 21 und die Abstimmung einer fortschrittlichen (nachhaltigen) Stadtpolitik.....	15
6. Ulmer Mittelständler auf dem Weg des nachhaltigen Wirtschaftens.....	16

1. Die Ulmer Lokale Agenda 21

Auf der Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen in Rio de Janeiro 1992 haben 179 Staaten eine Agenda 21 beschlossen, ein Programm der nachhaltigen Entwicklung („sustainable development“) fürs 21. Jahrhundert. Dieses Programm muß von allen Akteuren auf allen Handlungsebenen angepackt werden. Im Kapitel 28 dieser Agenda wird aufgezeigt, wie die Kommunen den Weg zu nachhaltiger Entwicklung gehen können, im Kapitel 30 ist die Rolle der Privatwirtschaft angesprochen. Die Lokale Agenda 21 ist ein Programm, das den Kommunen Anhaltspunkte dafür gibt, wie die Beschlüsse der Rio-Konferenz auf Städte und Gemeinden heruntergebrochen werden können. Inzwischen haben in Deutschland über 150 Städte und Gemeinden Maßnahmen für eine Umsetzung beschlossen. Darunter sind München, Germering, Heidelberg, Leipzig, Rostock, Hamburg, Köpenick, Osnabrück, Dervörden. Der Ulmer Gemeinderat hat diesen Beschluß im Dezember 1998 gefaßt. Dem Beschluß sollte ein breit angelegter Diskussions- und Beratungsprozeß mit der lokalen Bevölkerung vorausgehen. Dies ist in Ulm geschehen: Im Sommer 1998 haben die Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg und der unW der Stadt Ulm einen Bericht abgeliefert, in dem die Ergebnisse eines breiten Diskurses von Ulmer Interessengruppen sowie von Bürgerinnen und Bürgern zu den Themen Energie, Verkehr und Fläche dargestellt sind.

Im Rahmen des Ulmer Umweltdiskurses hat der unW 53 Ulmer Institutionen und Unternehmen persönlich angesprochen und gebeten, den (sehr umfangreichen und anspruchsvollen) Fragebogen zu Zielen und Maßnahmen der städtischen Umweltpolitik zu beantworten. Die Aktion war möglich, weil eine Reihe von unW-Mitgliedern sich engagiert eingesetzt hat, und weil die unW-Infrastruktur genutzt werden konnte. 30 Fragebögen (57%) konnten ausgewertet werden.

Prof. Dr. Frank Stehling (der Projektleiter) und Dr. Brigitte Dahlbender berichten (Stellungnahmen Ulmer Institutionen im Umweltdiskurs. Darstellung der Ergebnisse der Befragung durch den unW): „Der Rücklauf bei den Einzelunternehmen war unterschiedlich; verschiedene Absagen wurden begründet mit dem enormen Zeitaufwand, der für die Beantwortung notwendig wäre. Dagegen beteiligten sich Unternehmensverbände und sonstige Interessenvertreter überdurchschnittlich.“

Erfreulich ist, daß insbesondere die großen Verbände und Institutionen wie IHK, Handwerkskammer, Wirtschaftsunioren, Junghandwerk, 4 verschiedene Gewerkschaften, ADAC, BUND, Greenpeace, NABU, Fachhochschule und Universität den Fragebogen beantworteten.

Zusammenfassend kann gesagt werden, daß die überwiegende Zahl der Teilnehmer (20) die aufgeführten Leitlinien zur Verbesserung der allgemeinen Situation der Städte für ausreichend hält. Dies ist immerhin erstaunlich, weil im Fragebogen nur Leitlinien zu den drei Bereichen Fläche, Verkehr und Energie/Klimaschutz angesprochen wurden und damit offensichtlich neben bestimmten Leitlinien zu anderen Umweltbereichen auch Leitlinien für soziale, kulturelle, wirtschaftliche Bereiche fehlen...

15 der Teilnehmer sind bereit, an einer lokalen Agenda für Ulm in Zukunft mitzuwirken...

Wir leiten hieraus für die Stadt und ihre Verwaltung die Empfehlung ab, deutlich mehr als bisher Institutionen und Unternehmen in Planungs- und Entscheidungsprozesse frühzeitig einzubinden. Die Vorschläge der Teilnehmer, wie das geschehen sollte, sind wenig ergiebig; sie legen den Schluß nahe, daß schon die frühzeitige Information und Kommunikation wichtige Schritte wären. Weitgehende Beteiligungsformen müßten auf experimentellem Wege gefunden werden. Die Entscheidungsträger der Stadt sollten hierzu die nötigen Mittel aufbringen.“

Die zweite Phase des Ulmer Umweltdiskurses wurde von der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg mit einer Konsensus-Konferenz von Ulmer Bürgerinnen und Bürgern durchgeführt.

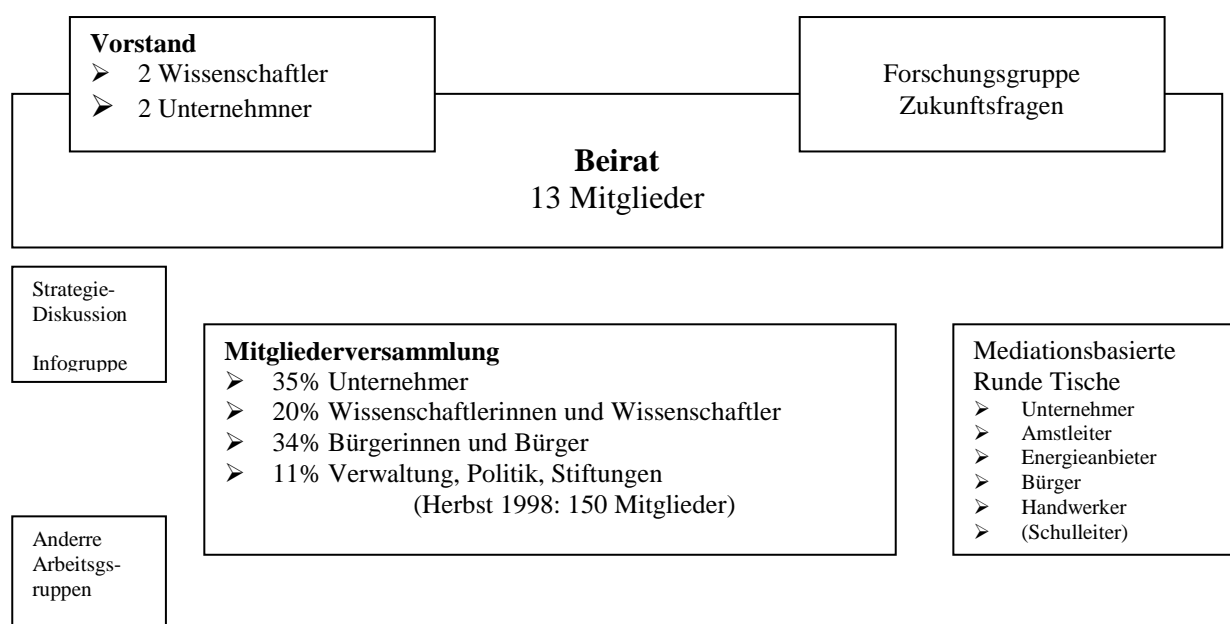
Zu Recht beklagt die Enquete-Kommission zum Schutz des Menschen und der Umwelt des Deutschen Bundestages, daß wir in Deutschland mit der Lokalen Agenda 21 sehr spät dran sind. Denn das Kapitel 28 der Agenda 21 sieht vor, daß bis 1996 die Mehrzahl der Gemeinden der Welt Programme zur lokalen Umsetzung der Agenda 21 verabschiedet haben. Diese Verpflichtung hat die Bundesrepublik Deutschland durch die Bundesregierung im Juni 1992 in Rio mit der Unterzeichnung des Abschlußdokumentes der Agenda 21 übernommen. Am 27. Mai 1994 verabschiedeten die Teilnehmer der Europäischen Konferenz über

zukunftsbeständige Städte und Gemeinden in Aalborg, Dänemark die sog. „Aalborg-Charta“, mit der die europäischen Städte in die Lokale Agenda 21 eintreten. Auch der Bundestag (17.6.94) und die Ministerpräsidenten der Bundesländer (1.12.94) haben sich zu dieser Aufgabe bekannt. Die Aufgabe heißt, einen ökologischen, ökonomischen und sozialen Veränderungsprozeß in Gang zu setzen und voranzutreiben, der zur Einsparung von Rohstoffen, Energie und Fläche führt, und der die Schad- und Reststoffe, die an Luft, Boden und Wasser abgegeben werden, wesentlich reduziert

Was unterscheidet diese Aktivitäten von den umweltpolitischen Maßnahmen, die schon seit über 25 Jahren in der Bundesrepublik betrieben werden? Der erste Unterschied besteht darin, daß Nachhaltigkeit ausdrücklich verlangt, Ökologie, Ökonomie und Soziales aufeinander abzustimmen. Entscheidendes Handlungskriterium ist (intertemporale und interregionale) Gerechtigkeit. Zweitens sind alle gesellschaftlichen Akteure aufgefordert, die Verantwortung für diesen Abstimmungsprozeß zu übernehmen, die Wirtschaft, die öffentlichen und die privaten Haushalte. Und drittens müssen auf allen Handlungsebenen neue Handlungsmöglichkeiten in Technik, Verhalten und Institutionen (Gesetze, Verordnungen, Verträge, Organisationen) erkundet und ausprobiert werden, international (z.B. Commission for Sustainable Development CSD), national (z.B. Enquete-Kommission zum Schutz des Menschen und der Umwelt), regional (z.B. Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg) und lokal (z.B. Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V.). Entscheidend ist, daß die lokalen Aktivitäten in ein nationales „Sustainability-Ethos“ oder in eine Verantwortungskultur eingebettet sind. Jagt die Gesellschaft nur dem Geld hinterher, oder gibt es mehr?

2. Der Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (unw)

Der unw wurde am 5. November 1993 mit dem Ulmer OB Ivo Gönner und einigen Unternehmern und Wissenschaftlern im Ulmer Rathaus gegründet. Er verfolgt die Ziele, (1) für Ulm und seine Region (dazu gehört natürlich auch Neu-Ulm) zukunftsrelevante Studien über Nachhaltigkeit zu erarbeiten, (2) das Ziel des nachhaltigen Wirtschaftens mit allen Akteuren in der Region umzusetzen und (3) hierbei besonders die Firmen in der Region einzubeziehen. Inzwischen hat der unw einige Forschungsprojekte bearbeitet.¹ Der Wissenschaftliche Beirat setzt sich aus 13 renommierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus zahlreichen Disziplinen zusammen. Die Umsetzung von regionalem nachhaltigen Wirtschaftens erfolgt mit vielfältigen Informationen (Veranstaltungen, Ausstellungen, Schriftenreihe, Zeitschrift, etc.) und mit Hilfe von Runden Tischen.²



Die Umsetzungs-Ziele des unw entsprechen weitgehend den Zielen der Lokalen Agenda 21. Daher kann man sagen, daß für die Ulmer und Neu-Ulmer Region schon

¹ Die Ergebnisse des ersten Projekts wurden im Band 2 der unw-Schriftenreihe unter dem Titel „Regionale Nachhaltigkeitslücken“ veröffentlicht.

² Die sog. mediations-basierten Runden Tische wurden vom unw entwickelt. Vergl. Dazu den Beitrag von Helge Majer in Majer/Seydel (Hrsg.), Pflastersteine. Ulmer Wege zur Nachhaltigkeit, unw-Schriftenreihe Bd. 4, Sternenfels-Berlin 1998.

ein Jahr nach der Rio-Konferenz von 1992 eine Initiative gestartet ist, die (nach den Worten des früheren Umweltministers von Baden-Württemberg, Harald B. Schäfer, SPD) versucht, die Ziele von Rio „auf die Ulmer Region herunterzubrechen“. Heute wirkt der unW mit anderen Ulmer Initiativen und Verbänden aktiv daran mit, eine „offizielle Lokale Agenda 21 Ulm“ auf die Schiene zu bringen. Eine Ulmer Besonderheit bleibt dabei, die Wirtschaft in die Nachhaltigkeitsaktivitäten einzubinden. Dies ist, wie unten weiter auszuführen sein wird, schwierig wegen vielfältiger Berührungspunkte, die zwischen der sog. Umweltbewegung und der Wirtschaft bestehen.

3. Kooperation der Unternehmen an Runden Tischen hilft Umwelt schützen und Kosten sparen

Nachhaltigkeit bedeutet für die Unternehmen, daß sie ihre kurz- und mittelfristigen Ziele in langfristige Ziele einbetten.³ Für die langfristige Existenzsicherung muß jedes Unternehmen seine Naturressourcen, seine Humanressourcen und seine Standortressourcen sichern. Bei den Naturressourcen geht es um den Zugang zu Quellen (Rohstoffe, Energie und Fläche) und Senken (Aufnahmekapazität für Rest- und Schadstoffe). Sicherung von Humanressourcen bedeutet, daß der Firma langfristig qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung stehen. Die Sicherung von Standortressourcen heißt, daß sich das Unternehmen nicht als (gewinnmaximierender) Fremdkörper an seinem Standort fühlt, sondern versucht, seinen „stake-holder-value“ zu maximieren und Beziehungen zu allen gesellschaftlich relevanten Gruppen und Institutionen am Standort aufnimmt und pflegt.

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet nun in Bezug auf die Nutzung der Naturressourcen, daß Quellen und Senken eingespart, und daß die nicht-regenerativen durch dauerhafte ersetzt werden. Beides ist möglich durch Innovationen, die aber nicht nur im technischen Bereich liegen, sondern allgemein durch neue Handlungsmöglichkeiten im Bereich von Technik, Verhalten und Organisation (Institution) beschrieben werden können.⁴

Unerlässlich ist für die Unternehmen, daß sie einen Nutzen in solchen Aktivitäten erkennen können. Nun zeigte eine Umfrage des unW bei Unternehmen in der Region, daß die Leiter von mittelständischen Unternehmen in der Ulmer Region auch von ethischen Wertvorstellungen und damit verbundenem Nutzen geleitet sind. Doch letztlich muß ein wirtschaftliches Unternehmen natürlich nach wirtschaftlichem Nutzen sehen. Das ist natürlich einmal die oben angesprochene Ressourcensicherung, die sich langfristig auch in pekuniären Überschüssen niederschlägt. Das ist zum anderen aber die sog. doppelte Dividende von Umwelthandeln: Umweltschutzmaßnahmen verbessern die Umwelt und reduzieren

³ Vgl. dazu Helge Majer, Das nachhaltige Unternehmen, Manuskript, Stuttgart 1998.

⁴ Vgl. hierzu ausführlich Helge Majer, Wirtschaftswachstum und Nachhaltige Entwicklung, 3. Aufl., München-Wien 1998

die Kosten der Firmen. Speziell geht es nun darum, Projekte zu finden, bei denen diese doppelte Dividende für die Unternehmen auftritt.

Mit der folgenden Übersicht können solche Projekte eingeordnet werden. Eine traditionelle Sicht ist mit dem schraffierten Feld angegeben: Mit Hilfe von Wärmedämmung werden Energiekosten eingespart; die Anschaffung einer neuen Maschine spart Strom; die Kreislaufführung von Prozessen reduziert den Energieverbrauch, etc. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet nun für das schraffierte Feld, daß neben den technischen Neuerungen auch neue Möglichkeiten des Verhaltens eingeführt werden, und daß dies in eine angemessene Organisation eingebettet wird. Die Übersicht zeigt neben dieser „vertikalen“ Betrachtung, daß auch die horizontale Ebene wichtig ist: Zum Beispiel hängen Energieeinsparung und Schadstoffbelastung der Luft miteinander zusammen.

Reduktion der Nutzung von ... Durch Innovationen	Quellen			Senken		
	Rohstoffe	Energie	Fläche	Luft	Boden	Wasser
Technik – technische Innovation und Substitution						
Verhalten – materieller Verzicht und Kompensation						
Institutionen - Neue Organisationen						

Solche Nachhaltigkeits-Projekte lassen sich natürlich im einzelnen Unternehmen isoliert durchführen. Umweltberichte enthalten unzählige Beispiele hierzu. Die Erfahrungen des unW und des Modells Hohenlohe zeigen nun, daß interne und externe Kooperation für diese Projekte sehr effiziente Lösungen ergibt. Interne Kooperation heißt, daß Mitarbeiter aus den Bereichen der Wertschöpfungskette sich an Runden Tischen gemeinsam Lösungen erarbeiten; externe Kooperation betrifft die Zusammenarbeit von Unternehmen. Ich konzentriere mich hier auf den ersten Fall.⁵

⁵ Zur internen Kooperation und der Konzeption von mediations-basierten Runden Tischen vgl. Helge Majer, Mediations-Basierte Runde Tische, in Klaus Grenzdörffer, Adelheid Biesecker, Christina Vocke (Hg.) Neue institutionelle Arrangements für eine zeitgemäße Wohlfahrt, Pfaffenweiler 1997, S. 125-143 (Ökonomie und soziales Handeln ; Bd. 4). Zu Netzwerken externer Kooperation vgl. Helge Majer, Das Ulmer Netzwerk, in: Liesegang/Sterr (Hrsg), Kostenvorteile durch Umweltmanagementnetzwerke

In der folgenden Tabelle ist dargestellt, wie sich die mediations-basierten Runden Tische von der herkömmlichen Moderation unterscheiden. Der Text spricht dabei für sich.

Herkömmliche Moderation von Runden Tischen	Mediations-basierte Runde Tische
Eher positionell orientiert	eher diskursiv orientiert
Praxisgeleitet	theoriegeleitet
Feststehendes Diskursziel	offenes Diskursziel
Die Teilnehmer sind Interessenvertreter und potentielle Gegner	die Teilnehmer sind potentielle Kooperationspartner
Problemlösung besteht in Sieg oder Niederlage und notgedrungenen Kompromissen	Problemlösung beinhaltet Aufklärung, Information, Erkenntniszuwachs, Verbesserung der Entscheidungsgrundlagen
Moderator ist mit allgemeinen Kriterien beschrieben	Mediator ist Schlüsselperson im Aushandlungsprozeß und wird durch spezifische Kriterien beschrieben (Vertrauen, Neutralität, soziale und fachliche Kompetenz, angemessener sozialer Status)
Eher ad hoc Funktionen	spezifische Funktionen der Runden Tische (Anstiftung, Vermittlung, Koordination, Berrattung und Qualifizierung) bestimmen die Zusammensetzung der Runden Tische mit Verantwortlichen, Betroffenen und Experten
Teilnehmer nehmen auch nicht freiwillig teil	alle Teilnhemer nehmen freiwillig teil, sind mit dem Mediator einverstanden
Zentriert auf Moderator	zentriert auf Gruppe
Außenorientiert	selbstreflektiv
Implizite Regeln	explizite Regeln

Partikulare Interessen	gemeinsames Interesse
Lose Organisation	sorgfältige Vorbereitung nach vorgegebenem Zeitplan
Eher kein Mandat	akzeptiertes inhaltliches und zeitliches Mandat

4. Kontakte einbetten in ein kooperatives Netzwerk der Region

Nachhaltigkeit bedeutet, daß alle Akteure auf allen Handlungsebenen in den beabsichtigten Strukturwandel einbezogen werden. Jeder und jede muß Verantwortung übernehmen. Die Wirtschaft ist dabei nur ein möglicher Akteur.

Dies steht in krassem Gegensatz zum beobachtbaren „Zuschauersyndrom“, das bekanntlich folgendermaßen funktioniert: Wissenschaftler weisen auf ein (ökologisches, technisches, wirtschaftliches) Problem mit schlimmen Folgen hin, das (hoffentlich) von Politikern aufgegriffen wird, die die Verwaltung mit der Lösung beauftragen. Die Mitglieder der Verwaltung bemühen sich redlich um die Problemlösung, alle anderen („wir“) schauen zu. Unser Vorurteilswissen sagt uns in aller Regel schon, wie der Problemlösungsakt ausgehen wird: die Verwaltung wird scheitern. Aber es liegt auch eine Reihe von Gründen vor (aus der Bürokratie-Theorie und der Polit-Ökonomik), daß die Verwaltung scheitern *muß*.

Nachhaltige Entwicklung ist mit ihren drei Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales eine Querschnittsaufgabe par excellence, die von allen angegangen werden muß. Dabei ist es wichtig, die netzförmigen Verflechtungen der Akteure zu nutzen.

Die Forderung, daß für nachhaltige Entwicklung alle Akteure Verantwortung übernehmen und handeln müssen, läßt sich in der Realität nicht von heute auf morgen verwirklichen. In der gesellschaftlichen Realität treten in der Menge der Makro-Akteure und unter den Akteuren Pioniere, „Trendsetter“, Vorbilder und Idole, Meinungsführer, Leitgruppen auf, die andere mitnehmen. Die Ausbreitung von Neuem funktioniert als gesellschaftlicher Ansteckungsprozeß, der von Kernakteuren ausgeht. Um Neues anzustoßen, müssen die Beziehungen zwischen diesen „Kernakteuren“ und den anderen Makro-Akteuren oder Akteuren (die Netzwerke) bekannt sein.

Im Fall des Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (unw) ging es darum, einen Strukturwandel in Richtung nachhaltiger Entwicklung über solche

Kernakteure anzustoßen.⁶ In mehreren Strategiediskussionen haben Mitglieder des unw vier Kerngruppen bei den Makro-Akteuren identifiziert: Wirtschaft, Verwaltung, Energieversorger und private Haushalte. Als individuelle Kernakteure innerhalb der ersten drei Gruppen erscheinen die Verantwortlichen. Das sind die Vorstände der Firmen, die Amtsleiter der Verwaltung und die Geschäftsführer und Leiter der Energieanbieterseite.⁷ Die Verteilung innerhalb der Kernakteure ist nicht homogen, nicht alle Firmen, Amtsleiter und Energieakteure sind (nach einer Reihe von Kriterien) gleich.

Die durchgeführten Runden Tische sind in der folgenden Tabelle zusammengestellt.

Teilnehmerkreis	Themen	Durchschnittliche Anzahl der jeweiligen Teilnehmer/Anzahl der Runden Tische
unw-Unternehmergespräch	Umweltziele, Öko-Audit, Öko-Marketing, Umwelthaftung, Contracting	20-30 Manager/6
unw-Amtsleitergespräch	Umweltverwaltung, nachhaltige Stadt	15 Amtsleiter/3
Energiewirtschaftlicher Projektrat	Nachhaltige Energieversorgung für das Baugebiet Wanne und „angrenzende„ Themen (z.B. Wärmespeicher). Neu: Energiewirtschaftliche Bereiche der Altbausanierung	10 Verantwortliche (Leiter) des „Energieangebots„/12, zudem Sitzungen von Arbeitsgruppen
unw-Bürgergespräch	Möglichkeiten der eigenen	16 Bürgerinnen und Bürger,

⁶ Der Strukturwandel soll dazu führen, daß die Erfüllung der Nachhaltigkeitsregeln Schritt für Schritt angestrebt wird. Das bedeutet in der Essenz, daß die Übernutzung von Quellen und Senken beendet und eine Substitution von nicht-regenerativen zu regenerativen Ressourcen sowie von nicht-assimilationsfähigen Schad- und Reststoffen zu assimilationsfähigen angestoßen wird.

⁷ Dies sind: Geschäftsführer der Stadtwerke Ulm/Neu-Ulm und der Fernwärme Ulm GmbH, Vorsitzender der Architektenkammer, Oberinnungsmeister Handwerk, Geschäftsführer Ingenieurbüro, Leiter von Forschungseinrichtungen der Universität und der Fachhochschule.

Teilnehmerkreis	Themen	Durchschnittliche Anzahl der jeweiligen Teilnehmer/Anzahl der Runden Tische
	Energieeinsparung im Haushalt und Verkehr	Zufallsauswahl, 6 Sitzungen mit je 3 Stunden Ergebnis: „Bürgergutachten,,
unw-Junghandwerker-gespräch	Ganzheitliche (kooperative) , Energie- und kostensparende Altbausanierung („Mustersanierung,,)	18 Junghandwerker aus allen Gewerken/7

Diese Teilnetzwerke orientieren sich an Akteursgruppen und Problembereichen. Die einzelnen Sitzungen haben bisher (mit einer Ausnahme) im homogenen Kreis stattgefunden. Der wesentliche Zweck der ersten Sitzungen bestand darin, eine Vertrauensbasis unter den Teilnehmern zu schaffen. Die Ausnahme betrifft den Energiewirtschaftlichen Projektrat, dessen Aufgabe es ist, regionale Verbundprojekte im Energiebereich zu bearbeiten.

Um den wesentlichen Punkt nochmals herauszustellen: Die Einbettung der Aktivitäten ist wichtig, um eine Vertrauensbasis zwischen den einzelnen Akteuren und Akteursgruppen herzustellen und um Lösungspotentiale zu erschließen, die sich nur aus Kooperation ergeben.

5. Lokale Agenda 21 und die Abstimmung einer fortschrittlichen (nachhaltigen) Stadtpolitik

Die genaue Organisationsform der Ulmer Lokalen Agenda 21 ist noch nicht fest. Die Verwaltung der Stadt hat vorgeschlagen ist, daß ein Agenda-Forum als Lenkungsgremium die Arbeit einzelner sachbezogener Arbeitsgruppen (Verkehr, Fläche, Energie, Familie, Stadtentwicklung, Abfall, etc.) koordiniert und dem Gemeinderat für die Ergebnisse verantwortlich ist. Es wäre fatal, wenn sich die Gremien der LA 21 als eine „Gegenregierung“ zum Gemeinderat und seinen Gremien entwickeln würde. Es muß gewährleistet werden, daß gegensätzliche Positionen mit einer konstruktiven Streitkultur, die von Vertrauen geprägt ist, ausgetragen werden können. Dies ist eine schwierige Aufgabe. Ein wesentlicher Lösungsansatz besteht im kontinuierlichen Nachweis, daß die kooperativen, langfristig erarbeiteten und gemeinsam getragenen Lösungen viel zukünftigen Ärger und hohe Kosten ersparen, und daß bei solchen Lösungen i.d.R. auf die lange Sicht alle (Gruppen und Akteure) gewinnen werden.

6. Ulmer Mittelständler auf dem Weg des nachhaltigen Wirtschaftens

Immerhin beschäftigt der unW mit seiner Forschungsgruppe vier wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einen Projektleiter mit dem Thema, einige neue Methoden und Erkenntnisse darüber zu finden, warum Umwelt und Nachhaltigkeit für Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein zentrales Thema sein sollen. Dies sollte dazu führen, daß jede und jeder sich überlegt, wie der Verbrauch von Ressourcen und der Ausstoß von Schadstoffen reduziert und durch umweltfreundliche Maßnahmen ersetzt werden kann. Leicht könnte man dazu sagen, daß dies doch klar sei. Warum noch solch ein Aufwand? In den Unternehmen wird doch alles getan, was notwendig ist.

Dies ist in Bezug auf Umwelt nicht der Fall und läßt sich leicht erklären. Ein Unternehmen verfolgt die primäre Zielsetzung, Gewinne zu erzielen, um - wie sagt man? - „am Markt überleben zu können“. Dafür müssen Kosten reduziert und Umsätze gesteigert werden. Abgesehen von Betrieben der Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Fischerei hatte beides, Kosten und Umsätze, nie etwas mit der natürlichen Umwelt zu tun, denn die kostete nichts. Sparpotentiale lagen bei den Löhnen, bei den Kapital- und Materialkosten.

Dies ist nun anders geworden. Energie, Rohstoffe, die Entsorgung von Abfällen sowie von Schad- und Reststoffen kosten Geld. Hier kann viel gespart werden. Dafür muß aber bekannt sein, wo im Unternehmen Energie, Rohstoffe und Abfälle entstehen. Die Buchhaltung als ökonomische Kostenrechnung muß ergänzt werden durch eine ökologische Buchhaltung (Öko-Bilanz). Daraus läßt sich dann für alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ein (neues) Kostenbewußtsein begründen.

All dies muß vermittelt werden. Daher führen wir im laufenden Projekt Runde Tische für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von fünf Ulmer Unternehmen durch.

Nachhaltigkeit steht dabei als entscheidendes Prinzip im Mittelpunkt. Wie kann dies so übermittelt werden, daß es den arbeitenden Menschen und dem Unternehmen Nutzen bringt? Die einzelnen Veranstaltungen werden mit großer Sorgfalt vorbereitet, durchgeführt und nachbereitet

Die unW-Forschungsgruppe konnte 1998 Serie der insgesamt 18 mediationsbasierten Runden Tische abschließen. Es ging darum, Module für eine Methode zu erarbeiten, die es gestattet, Umweltprojekte zu erkennen und zu analysieren. Die Forschungsgruppe hat zunächst in persönlichen Vorbereitungsgesprächen mit den Verantwortlichen in den fünf teilnehmenden Firmen⁸ die geplante Vorgehensweise des unW erläutert, Anregungen aufgenommen und Besonderheiten der einzelnen Firmen berücksichtigt. Die Firmen nannten uns die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Runden Tische, soweit sie von der ersten Serie abwichen, so daß wir wieder persönliche Einladungen versenden konnten. In den Runden Tischen, die mit einer Ausnahme in den Firmen stattfanden, wurden Antworten für die folgenden Fragen erarbeitet:

1. Wie sind die Aktivitäten der „Nachhaltigkeitsgruppe“ des Runden Tisches in das Kommunikationsnetz der Firmen eingebettet? Welche Möglichkeiten und welche Probleme der Abstimmung gibt es zur Geschäftsleitung und zu den anderen Mitarbeitern der Firma?
2. Nachhaltigkeit bedeutet, die Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales in der Firma in ein „Gleichgewicht“ zu bringen. Umweltprojekte werden deshalb mit den Kriterien Ökologie, Ökonomie und Soziales bewertet. Der Runde Tisch erarbeitet firmenspezifische Unterkriterien zu diesen Hauptkriterien und gewichtet dann die Bedeutung der Haupt- und der Unterkriterien. Die Ergebnisse werden intensiv diskutiert.
3. Die Firmen präsentieren eine Liste von ca. 10 Umweltprojekten. Die erarbeiteten Bewertungsergebnisse (der Nutzwertanalyse) werden auf die Liste angewandt, so daß eine Prioritäten-skala entsteht. Die Teilnehmer der Runden Tische diskutieren die Rangfolge kritisch und wählen ein Projekt aus, das in der Firma von der Gruppe vorrangig in der dritten Serie von Runden Tischen exemplarisch bearbeitet werden soll.
4. Die Forschungsgruppe stellt einen „Werkzeugkasten“ vor, der für die Lösungsrunde in der dritten Serie von Runden Tischen zugrunde gelegt werden soll.
5. Im Anschluß an die Runden Tische wird eine Umfrage in den Firmen nachgeschoben, die nach der Bedeutung der drei Hauptkriterien fragt. Damit soll ein Diskussionsprozeß in den Unternehmen ausgelöst werden.

⁸ Die Firmen sind: Ebner Ulm, MOCO, OSCORNA-DÜNGER, Utz Uzin, Zwick.

Die Mediation der Runden Tische, die aus 10-15 Teilnehmerinnen und Teilnehmern bestanden, wurde von Helge Majer übernommen. Die Runden Tische dauerten jeweils (ziemlich exakt) drei Stunden und wurden - mit einer Ausnahme - mit einer Videokamera aufgezeichnet.

Alle Firmen wurden inzwischen nach der Öko-Auditverordnung der EU zertifiziert.

Prof. Dr. Helge Majer, Jg. 1941, ist seit 1979 Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität Stuttgart und leitet dort im Institut für Sozialforschung die Abteilung für Wachstums- und Innovationsforschung. Seine Forschungsschwerpunkte sind: Qualitatives Wachstum und nachhaltige Entwicklung. Vor seinem Studium hat Majer sieben Jahre in Industrie und Handel gearbeitet. Nach dem Studium an der Eberhard-Karls-Universität in Tübingen war er Wissenschaftlicher Referent und schließlich Geschäftsführer des Instituts für Angewandte Wirtschaftsforschung in Tübingen. Seine Dissertation schrieb er im wesentlichen an der Harvard Universität, Cambridge, Mass.; habilitiert hat er sich 1978 an der Universität Tübingen. Majer initiierte die Gründung des Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung e.V. (unw) und ist seit dessen Gründung am 5.11.93 sein Vorsitzender.

Wichtigste Buchveröffentlichungen zum Thema: Qualitatives Wachstum (Campus 1984), Ökologische Wirtschaften (Wissenschaft&Praxis, 2. Aufl. 1996), Wirtschaftswachstum und Nachhaltige Entwicklung (Oldenbourg, 3. Aufl. 1998).

Folgende Diskussionspapiere können Sie bei Bielefeld 2000plus gegen Erstattung der Druck- und Portokosten anfordern oder als pdf-Datei auf der Webseite von Bielefeld 2000plus unter www.uni-bielefeld.de/bi2000plus/veroeffentlichungen.html beziehen:

Nr. 1:

Prof. Dr. Thorsten Spitta, 1997, Universität Bielefeld:

IV-Controlling im Mittelstand Ostwestfalens - Ergebnisse einer Befragung

Nr. 2:

Prof. Dr. Herwig Birg, 1998, Universität Bielefeld:

Nationale und internationale Rahmenbedingungen der Bevölkerungsentwicklung Bielefelds im 21. Jahrhundert

Nr. 3:

Dr. Bernd Adamaschek, 1998, Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh:

Zwischenbehördliche Leistungsvergleiche - Leistung und Innovation durch Wettbewerb

Nr. 4:

Prof. Dr. Hermann Glaser, 1998, Technische Universität Berlin, ehem. Kulturdezernent der Stadt Nürnberg:

Der ästhetische Staat - Arbeit und Arbeitslosigkeit, Tätigkeitsgesellschaft

Nr. 5:

Dipl.-Kfm. Ralf Wagner, Dipl.-Kffr. Claudia Bornemeyer, cand. rer. pol. Stephan Kerkojus, 1999, Universität Bielefeld:

Imageanalyse des Bielefelder Einzelhandels

Nr. 6:

Prof. Dr. Helge Majer, 1999, Universität Stuttgart:

Die Ulmer Lokale Agenda 21 und der Beitrag der Wirtschaft