

Endbericht zum Projekt

**INTEGRATION BETRIEBLICHER UMWELTSCHUTZMASSNAHMEN
IN EINE NACHHALTIGE STADTENTWICKLUNG**

**Erstellung eines strategischen Umsetzungskonzeptes für die Einbindung von
Betrieben in den Lokalen Agenda 21-Prozeß in Wien**

Univ.-Prof. Mag. Dr. Dietmar Kanatschnig

Mag. Dr. Christa Fischbacher

Dipl.-Ing. Dr. Alfred W. Strigl

Wien 1999

Studie erstellt vom Österreichischen Institut für Nachhaltige Entwicklung
im Auftrag des Magistrates der Stadt Wien (Magistratsabteilung 22 – Umweltschutz)

Kanatschnig, D., Fischbacher, C., Strigl, A.W.:
*Integration betrieblicher Umweltschutzmaßnahmen
in eine nachhaltige Stadtentwicklung – Erstellung eines
strategischen Umsetzungskonzeptes für die Einbindung
von Betrieben in den Lokalen Agenda 21-Prozeß in Wien*
(Schriftenreihe der MA 22 „Beiträge zum Umweltschutz“,
Band 58/99), Wien 1999

Impressum:

*Diese Studie wurde erstellt vom
Österreichischen Institut für Nachhaltige Entwicklung
c/o Universität für Bodenkultur
Lindengasse 2/12, A-1070 Wien
Tel. +43/1/5246847-0, Fax DW 20
E-Mail: oin@boku.ac.at*

*Im Auftrag des
Magistrates der Stadt Wien
(Magistratsabteilung 22 – Umweltschutz)
Projektleitung: Dipl.-Ing. Gordana Janak*

*Medieninhaber, Herausgeber und Verleger:
Magistratsabteilung 22 – Umweltschutz
Ebendorferstraße 4, A-1082 Wien
Stabstelle/Öffentlichkeitsarbeit, Margit Peter
Tel. +43/1/4000-8022
E-Mail: post@m22.magwien.gv.at*

*Fotos:
Magistratsabteilung 22 – Umweltschutz, Gertraud Ömer*

*Graphische Gestaltung:
Mag. Gertraud Ömer*

*Druck:
Sofortdruck Ing. W. Püsche, Weißgasse 41, A-1170 Wien*

*„Beiträge zum Umweltschutz“ ist eine Schriftenreihe der Umweltschutzabteilung der Stadt Wien (Magistrats-
abteilung 22), in der aktuelle Forschungsprojekte, Studien und Berichte publiziert werden. Die Publikationen
erscheinen mehrmals pro Jahr, in unregelmäßigen Abständen. Alle Hefte können bei der Wiener Umwelt-Hotline
unter der Telefonnummer 01/4000-8022 angefordert werden.*

VORWORT

In der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro hat die internationale Staatengemeinschaft die Agenda 21 beschlossen – ein Aktionsprogramm für den Übergang ins 21. Jahrhundert. Darin wurde formuliert, daß die Idee einer nachhaltigen Entwicklung nicht nur global zu betrachten ist, sondern durch konkretes Handeln vor Ort – in den Städten und Gemeinden, in den Betrieben und durch den Einzelnen – in die Realität umgesetzt werden kann. „*Die Kommunen sollen unter Beteiligung ihrer Bürger eigene ganzheitliche und vorsorgende Programme zur nachhaltigen Entwicklung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Infrastruktur ausarbeiten und umsetzen*“. Das ‘global denken – regional handeln’ ist zum Schlagwort der Umsetzung geworden. „*Jede Gemeinde soll in einen Dialog mit ihren Bürgern, örtlichen Organisationen und der Privatwirtschaft eintreten*“.

Durch die Unterzeichnung der „Charta von Aalborg“ haben sich seit 1994 mehr als 300 Städte und Gemeinden verpflichtet, eine „Lokale Agenda 21 (LA 21)“ durchzuführen. Wien hat die Charta bereits 1996 unterzeichnet, und damit beschlossen, ein Handlungsprogramm zur Umsetzung der Agenda 21 zu erstellen. Zur begleitenden wissenschaftlichen Unterstützung des Gesamtvorhabens sowie zur spezifischen Einbindung der Wiener Betriebe in den zukünftigen LA 21 – Prozeß, wurde das Österreichische Institut für Nachhaltige Entwicklung zur vorliegenden Studie beauftragt.

Die Hauptschwerpunkte der Studie und die darin enthaltenen Empfehlungen, die sich im wesentlichen auch auf andere Städte überführen lassen, bestanden zusammengefaßt in:

1. *Analyse von Möglichkeiten und Widerständen bei der Einbeziehung der Wirtschaft in bereits bestehende LA 21 – Prozesse in Städten*
2. *Erhebung der Voraussetzungen für eine Beteiligung der Wiener Betriebe an der Lokalen Agenda 21*
3. *Erarbeitung der konkreten Strategie zur Integration der Wirtschaft in den LA 21-Prozeß Wiens.*

Im vielschichtigen Prozeß einer nachhaltigen Stadtentwicklung spielen natürlich auch bereits etablierte Programme und Aktionen, wie z.B. der ÖkoBusiness Plan oder der Wiener Strategieplan, eine wichtige Rolle. Die Vorteile und Perspektiven für Betriebe, die mitmachen, liegen auf der Hand: erhöhte Bürgerakzeptanz als wesentlicher Standortfaktor, Stärkung der regionalen Identität und positive Motivation der Mitarbeiter. Daneben ergeben sich neue und unkonventionelle Wege bei Dienstleistungs- und Produktinnovationen oder in der direkten Mitgestaltung des betrieblichen Umfeldes z.B. bei Lärmbelästigung, Verkehrsfragen, Nachbar- und Anrainerproblemen oder in Zusammenarbeit mit der Verwaltungsbehörde.

Die vorliegende Studie des Österreichischen Instituts für Nachhaltige Entwicklung stellt somit einen wichtigen Baustein für den Prozeß der nachhaltigen Entwicklung Wiens dar.



Fritz Svihalek

Stadtrat für Umwelt und Verkehrskoordination

INHALTSVERZEICHNIS

1. EINLEITUNG	9
2. ZIELE UND AUFGABENSTELLUNG DES PROJEKTES	13
3. ERFAHRUNGEN VON STÄDTEN UND REGIONEN BEI DER EINBEZIEHUNG DER WIRTSCHAFT IN LOKALE AGENDA 21-PROZESSE	15
3.1 Ausgewählte Fallbeispiele	16
3.1.1 Österreich	16
3.1.2 Deutschland	18
3.1.3 Niederlande	31
3.1.4 England	32
3.1.5 Skandinavien	34
3.2 LA 21-relevante Anknüpfungspunkte im Wirtschaftsbereich	42
3.2.1 Programme zur Umsetzung betrieblichen Umweltschutzes	42
3.2.2 Kommunale Programme nachhaltiger Wirtschaftsentwicklung	44
3.2.3 Sozialpolitisch innovative Arbeitsmodelle	45
4. STRATEGIE ZUR INTEGRATION DER WIENER WIRTSCHAFT IN DEN LOKALEN AGENDA 21-PROZESS	47
4.1 Zielgruppenbefragung	47
4.1.1 Design und Durchführung	47
4.1.2 Befragungsergebnisse	49
4.1.2.1 Wissensstand	50
4.1.2.2 Nutzen und Bedenken	50
4.1.2.3 Erwartungen, Anreize und Rahmenbedingungen	51
4.2 Ableitung von Erfolgsfaktoren aus bisherigen Erfahrungen und der Befragung	54
4.2.1 Erfolgsfaktoren in Hinblick auf die konkrete Ausgestaltung des Dialogprozesses	55
4.2.1.1 Startphase: Betriebe gewinnen	55
4.2.1.2 Informationsphase: Anknüpfungspunkte herstellen	55
4.2.1.3 Dialogphase: Vertrauen bilden	56
4.2.1.4 Umsetzungsphase: Projekte erarbeiten und umsetzen	56

4.2.2	Erfolgsfaktoren in Hinblick auf für den Dialogprozeß förderliche Rahmenbedingungen	57
4.2.2.1	Inhaltliche Rahmenbedingungen	57
4.2.2.2	Organisatorische Rahmenbedingungen	57
4.2.2.3	Schaffung von Erfolgspotentialen	58
4.3	Strategie zur Integration der Wirtschaft in den Lokalen Agenda 21-Prozeß	59
4.3.1	Strategieempfehlungen in Hinblick auf Themen und Inhalte	59
4.3.1.1	Visionen und Leitbilder für eine zukunftsfähige Wirtschaftsentwicklung	59
4.3.1.2	Regionales betriebliches Umfeld	62
4.3.1.3	Betriebs- und branchenspezifische bzw. projektbezogene Dialogthemen	62
4.3.1.4	Regulative Rahmenbedingungen	63
4.3.1.5	Projektthemen	64
4.3.2	Strategieempfehlungen in Hinblick auf Akteure und Maßnahmen	65
4.3.2.1	Stadt Wien (Politik und Verwaltung)	66
4.3.2.2	Wirtschaftliche Akteure	69
4.3.2.3	Wissenschaft und Forschung	70
4.3.2.4	Sonstige Akteure	71
5.	RESÜMEE	73
6.	LITERATURVERZEICHNIS	75

ABSTRACT

Summary

The Austrian Institute for Sustainable Development was appointed to carry out the research project “Integration of Greening the Local Economy Initiatives into Sustainable Urban Development. Elaboration of a Strategic Action Plan for the Integration of Companies into the Local Agenda Process in Vienna” by the municipality of the city of Vienna (municipal department 22 – Environmental Protection).

The main objectives of the project were:

1. *to analyze possibilities as well as resistance and obstacles in incorporating enterprises into existing sustainable urban development programmes,*
2. *to identify the (pre)conditions for involving Viennese enterprises in sustainable urban development programmes and*
3. *to elaborate a realizable strategy for integrating local enterprises into a Viennese Local Agenda 21.*

The first objective was accomplished by an international investigation and analysis of economically emphasized LA 21 processes in Austria, Germany, The Netherlands, England and Scandinavia. The preconditions and chances for as well as the objectives against the participation of Viennese companies were elaborated by means of interviews with opinion-leaders from different areas of economy, municipal administration and bodies representing interests. On the basis of the overall results essential steps in favour of an integrative strategy were developed, including potential dialogue and project topics, recommendations for the dialogue process and identification of the participants and measures to be taken.

Results

Every local agenda 21-process is specific and unique. There is one aspect, however, that can be generalized: processes of this kind have a conciliatory and integrating character due to their common future-orientated alignment towards sustainability. The following recommendations should not be considered as “recipe”, but they can provide crucial ideas for a successful implementation and can also help to avoid mistakes.

- *The Agenda office should be situated as near to the mayor’s office or to the central municipal administration as possible. There should be a sound budget for continuous marketing and promotional activities.*
- *The first public event of a Viennese Agenda needs to be thoroughly prepared with the help of media in order to get the most enthusiasm possible out of the initial impact such an event will have on its participants. The target group should be a broad and heterogeneous population. The initial enthusiasm should be used to establish working groups and forums.*
- *The Local Agenda 21 needs celebrities and charismatic persons as multipliers. In this way a wider range of people will get to know the initiative and be persuaded to give their support.*
- *Many positive examples show the major importance of a guiding vision for successfully implementing a Local Agenda 21. The common elaboration of guidelines develops a binding and uniting force for the participants and is therefore suited to enhance the acceptance of the process.*
- *Companies are important partners in the dialogue. Therefore, in the course of sustainable urban development projects should be initiated, which help to change conditions that are relevant for economical activities so that*

- *companies are encouraged to take activities towards sustainable business (e.g. by sustainable, “green” procurement in the public sector; sustainability-oriented reform of the public financial support system etc.),*
 - *the municipal administration becomes a constructive partner of companies and not a controller or inhibitor of business activities,*
 - *the service character of administration is enforced and a more efficient administration, which is aware of business-related concerns and recommendations, can develop and*
 - *a relationship of mutual trust is created between enterprises, municipal administration and politics.*
- *Professional moderators as network facilitators are necessary to guarantee a professional organisation. Clear time and work schedules and binding agreements are strongly appreciated by companies and can enhance a positive outcome.*
- *Current and established projects and initiatives should be used as starting points for setting up a dialogue between the municipal administration and local companies and integrated into the Local Agenda 21 process. This leads to building up relationships with experienced people and profiting from their networks.*
- *In integrating enterprises into the process of sustainable urban development personal relationships based on mutual trust are of great importance. Hereby invitations by the mayor or by VIP’s from companies or bodies representing interests as well as positive word of mouth can be seen as success factors.*
- *Important topics and issues for the dialogue process between municipality and economy are:*
- *environmental aspects (environmental and resource management, eco-audit, eco-design, sustainable product and technology development etc.)*
 - *strengthening the local / regional economic power (closing of cycles, regional net product, marketing of regional products etc.)*
 - *new forms of collaboration between enterprises and municipal administration (public private partnerships / PPP etc.)*
 - *encouraging companies to take on certain responsibilities (simplification of rules and regulations, acceleration of administrative activities etc.)*
 - *transformation of the public purchasing system (social and environmental standards, sustainability standards etc.)*
 - *promotion of investments into sustainable branches of economy (e.g. through transformation of the public financial support system)*
 - *mobilisation of unused potentials (renewable raw materials, alternative energy forms etc.)*
 - *innovative ways of selling and marketing: eco-fairs, alternative city maps, regional department stores etc.*

In summary, the local companies’ interest in sustainable economic development within the framework of sustainable urban development initiatives can only be maintained on a long-term level if it supports them to stand and survive in the market. This means that projects and activities should open up future chances, innovative potentials and scopes of action for the companies, which would not exist without such programmes.

1. EINLEITUNG

Die Frage drängt sich auf: Was hat die Stadt als konkreter Ort mit der globalen Forderung nach nachhaltiger Entwicklung zu tun? Die Antwort ist: Sowohl Teile der Ursachen als auch Ansatzpunkte für Maßnahmen zur Erreichung einer nachhaltigen Entwicklung liegen in den Städten. Zu nennen sind hier insbesondere räumliche Nutzungs- und Ordnungsstrukturen (städtische Flächen- und Ressourcennutzung, städtische Siedlungsstruktur) sowie Stoffaustauschprozesse mit dem Umland. Auf die Frage, ob Städte überhaupt nachhaltig sein können, gibt es verschiedene, sich teils widersprechende Antworten: Einerseits wird behauptet, daß die Konzentration von Siedlungs- und Wirtschaftsaktivitäten in Form von Städten eine ökologisch unverträgliche Gleichverteilung der unterschiedlichen Nutzungen im „stadtfreien“ Raum verhindere und andererseits wird entgegnet, daß Städte aufgrund ihrer notwendigen Arbeitsteilung mit dem Umland (z. B. Stoffaustauschprozesse) nicht nachhaltig sein können.¹ Unabhängig von dieser Diskussion geht es bei der nachhaltigen Stadtentwicklung um den nachhaltigkeitsbezogenen Umbau von Lebensqualität und damit um die Suche nach den Spielräumen, innerhalb derer diese Lebensqualität auf ökologisch, sozial und ökonomisch tragfähige Art und Weise umgesetzt werden kann. Für die Städte ergeben sich daraus vor allem zwei vordringliche Aufgabenfelder:

■ *Ressourcenschonung (z. B. Wirtschaftsweise, Lebens- und Konsumstil)*

■ *Städtebau (z. B. Stadterneuerung und -umbau, Stadtrandrevitalisierung, stadtreionale Entwicklung, Nutzungsmischung)*

Die Vision einer nachhaltigen Entwicklung wird nur dann umzusetzen sein, wenn sowohl die Idee als auch die praktischen Konsequenzen politisch konsensfähig sind und von

allen gesellschaftlichen Gruppen getragen werden. Aus diesem Grund muß der gesellschaftliche Strukturwandel in Richtung Nachhaltigkeit sozial und ökonomisch verträglich organisiert werden, und zwar durch die gemeinsame Gestaltung und Umsetzung des Prozesses durch die betroffenen Akteure. Ein geeignetes Instrument zur Realisierung einer nachhaltigen Entwicklung auf kommunaler/städtischer Ebene bietet die Lokale Agenda 21.

Die Lokale Agenda 21 ist ein langfristiges Handlungsprogramm für die nachhaltige Entwicklung von Städten und Gemeinden in allen Bereichen, wie Arbeit, Wirtschaft, Klima, Energie, Mobilität usw. Neu ist ihr integrativer Charakter, der die Chance bietet, den Problemen durch die gemeinsame Behandlung von sozialen, ökonomischen und ökologischen Aspekten zu begegnen. Die Lokale Agenda 21 lenkt den Blick auf die lokalen Handlungsspielräume und Potentiale. Sie ist in erster Linie ein gesellschaftlicher (Lern-)Prozeß, welcher dadurch herausgefordert wird, daß die Weiterentwicklung einer Kommune in Richtung einer wünschenswerten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung auch jene Gruppen einbezieht, die bisher nicht explizit an kommunalen Entscheidungsfindungsprozessen beteiligt waren (z. B. Bürger, Betriebe, NRO's, Kinder und Jugendliche usw.). Im Mittelpunkt stehen der Diskurs und die Konsensfindung zwischen allen gesellschaftlichen Gruppen. Dies erfordert nicht nur eine neue politische Kultur und eine neue Qualität des kommunalen Dialogs, sondern auch die Öffnung der Verwaltung für neue Beteiligungsformen und externe Akteure sowie neue Zusammenarbeitsformen und Bündnisse auf lokaler Ebene.

Aus der folgenden Abbildung wird ersichtlich, daß Kommunen und Betriebe als gleichberechtigte und gleichwertige

¹ Vgl. Bergmann, E.: Die Balance finden. Ansatzpunkte für eine nachhaltige Stadtentwicklung. In: Politische Ökologie. Nachhaltige Stadtentwicklung. 14. Jahrgang, Jänner/Februar 1996, S. 49 f.

Partner im Lokalen Agenda 21-Prozeß aufzufassen sind. Betriebe müssen innerhalb einer Kommune zwar die vorgegebenen grundlegenden regulativen Rahmenbedingungen einhalten, ansonsten verfügen sie aber über einen weitgehend autonomen Handlungsspielraum, den sie selbst nach ihren Zielen gestalten können.

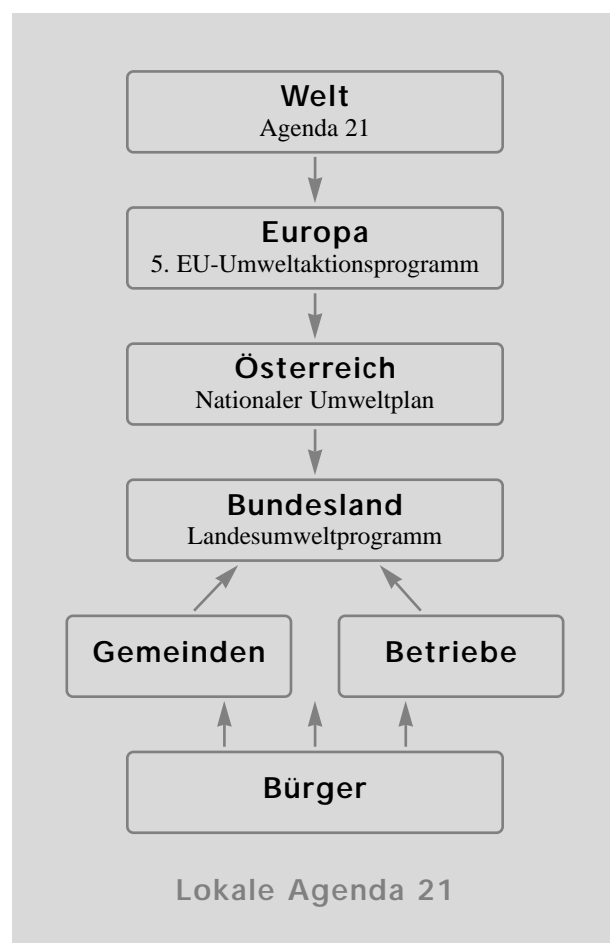


Abbildung 1: Kommunen und Betriebe als gleichwertige Partner im Lokalen Agenda 21-Prozeß

Der Lokale Agenda 21-Prozeß wird konfliktreich sein, weil er von allen Beteiligten tiefgreifende Veränderungen der bisherigen Wirtschafts- und Konsumstrukturen erfordert. Er wird aber auch fruchtbar und chancenreich sein, weil er die Potentiale, die in kooperativen Verfahren liegen, als Ressource für Neues aktivieren kann. Es wird zu klären sein, unter welchen sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen die Menschen bereit sein werden, die bisherigen Lebensgewohnheiten und Wirtschaftsweisen in Richtung Nachhaltigkeit zu verändern. Gerade die Unternehmen sind aufgrund der meist intensiven Ressourcennutzung von den Zielkonflikten zwischen den verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen in besonderem Maße betroffen. Aber andererseits bietet der auf Nachhaltigkeit abzielende Strukturwandel den Betrieben die Möglichkeit zur Schaffung von „Pioniergewinnen“, Förderung von Innovationen und Freisetzung von Kreativität, ganz abgesehen von der langfristigen Sicherung von Einnahmen und Arbeitsplätzen.

Die private Wirtschaft und die Kommunen sind Schlüsselakteure bei der Umsetzung der Agenda 21, denn beide sind der konkreten Handlungsebene am nächsten und haben damit entscheidenden Einfluß auf die künftige Entwicklung. Die Aspekte Ökologie-Ökonomie-Soziales und ihr Zusammenspiel werden auf lokaler Ebene am schnellsten spürbar. Politische Entscheidungen treffen dort unmittelbar die Adressaten (z. B. Ausweisung von Gewerbeflächen, Gebührenerhöhungen) und Entscheidungen von Unternehmen, auch international agierende Konzerne wirken sich direkt auf die lokale Bevölkerung aus (z. B. Standort, Arbeitsplätze, Kommunalabgaben). Hier sind die Verbindungen und Wechselwirkungen der Akteure am intensivsten. Die kommunale/städtische Verwaltung mit ihrer politischen

Führung und die regionale Wirtschaft bestimmen in vielfältiger Weise die Geschicke einer Kommune. Die Betriebe bilden die ökonomische Basis für das lokale Handeln, und die Verwaltung bzw. Politik sorgt für die infrastrukturellen und „weichen“ Rahmenbedingungen des lokalen Wirtschaftens. Diese gegenseitige Abhängigkeit wird allerdings kaum noch bewußt wahrgenommen¹, was auch darin zum Ausdruck kommt, daß sich das Interesse bzw. das Ausmaß der Beteiligung der Wirtschaft am Agenda-Prozeß bisher in engen Grenzen hält.

Erfahrungen aus bisherigen Lokalen Agenda 21-Prozessen zeigen, daß meist eine geringe Beteiligung der ortsansässigen Wirtschaft an solchen Prozessen vorhanden ist und daß es selten gelungen ist, Unternehmen von Beginn an einzubeziehen und zur aktiven Mitgestaltung zu bewegen. Die (formale) Beteiligung an runden Tischen überwiegt. Die Initiative zur Einleitung Lokaler Agenda 21-Prozesse geht in erster Linie von NRO's oder Verwaltungsabteilungen aus, in den seltensten Fällen werden wirtschaftliche Akteure von sich aus initiativ. Dadurch stehen ökologische Aspekte im Vordergrund, ökonomische, soziale und entwicklungspolitische Themen sind wenig vertreten. Die Wirtschaft sieht in der Lokalen Agenda 21 in erster Linie einen umweltpolitischen Prozeß und erkennt vor dem Hintergrund der ohnehin strengen Umweltgesetzgebung keinen zusätzlichen unternehmerischen Handlungsbedarf. Darin könnte auch die Hauptursache der zögerlichen Beteiligung der Wirtschaft gesehen werden.²

Die Chancen von Lokalen Agenda 21-Prozessen liegen „in der Bündelung und Schaffung von Veränderungspotential innerhalb einer Kommune, um neue Entwicklungstendenzen zu ermöglichen, bevor sie durch wenig beeinflussbare

Entwicklungen erzwungen werden“³. Dies gilt in besonderem Maße für die Stärkung kommunaler Wirtschaftspotentiale. Der nachhaltige ökonomische Umbau unserer Gesellschaft ist ein wesentlicher Pfeiler des Agenda-Prozesses, denn die Erreichung ökologischer und sozialer Zielsetzungen ist eng mit der Ausgestaltung wirtschaftlicher Aktivitäten verknüpft. Der Lokale Agenda 21-Prozeß kann deshalb nur dann dauerhaft und erfolgreich sein, wenn wirtschaftliche Akteure intensiv miteinbezogen werden. Die Beteiligung der Wirtschaft an diesem Prozeß sichert nicht nur die ökonomische Stärke und damit den Handlungsspielraum der Kommunen/Städte im Prozeß des zukünftigen Strukturwandels, sondern sorgt auch dafür, daß sich die Betriebe im Interesse der Sicherung des eigenen Standortes in die Diskussion einbringen können.

¹ Vgl. Kellner-Stoll, R., Lieberum, A.: Berührungsängste. Zur Rolle der Wirtschaft bei kommunalen Agenda 21-Prozessen. In: Politische Ökologie. Geduldsspiel Nachhaltigkeit. 15. Jahrgang, Juli/August 1997, S. 62 f.

² Vgl. Kellner-Stoll, R., Lieberum, A.: Berührungsängste, a. a. O., S. 62 f.

³ Stark, S.: Lokale Agenda 21. Hemmnisse, Risiken, Chancen. Wuppertal Papers Nr. 73, Mai 1997, S. 37.



2. ZIELE UND AUFGABENSTELLUNG DES PROJEKTES

Die vorliegende Studie entstand im Auftrag des Magistrates der Stadt Wien, Magistratsabteilung 22 (Umweltschutz). Das Ziel des Projektes ist es, ein Strategie- und Beratungskonzept auszuarbeiten, wie einerseits

1. *die Stadt Wien Betriebe und andere wirtschaftliche Akteure für die aktive Teilnahme am Lokalen Agenda 21-Prozeß gewinnen kann und, wie andererseits*
2. *Betriebe und andere wirtschaftliche Akteure selbst zu Initiatoren und Akteuren im Lokalen Agenda 21-Prozeß werden können.*

Es galt zu erarbeiten, welche Impulse gesetzt bzw. welche Rahmenbedingungen von der Stadtverwaltung und anderen Akteuren geschaffen werden müssen, damit das Interesse der Wirtschaft für die Teilnahme am Dialog- und Konsultationsprozeß im Rahmen der Lokalen Agenda 21 in Wien geweckt und aufrechterhalten wird.

Dieses Ziel wurde mittels folgender Arbeitsschwerpunkte verfolgt:

■ *Zunächst wurden Lokale Agenda 21-Prozesse anderer europäischer Städte und Regionen (in Österreich, Deutschland, den Niederlanden, Skandinavien und England) in Hinblick auf Beteiligung der Wirtschaft untersucht. Daraus wurden mögliche Hemmnisse, Restriktionen, aber auch Chancen, Erfolgsfaktoren und Handlungsspielräume abgeleitet, wie Betriebe erfolgreich in Lokale Agenda 21-Prozesse integriert werden können. Dabei wurden Strukturen, Akteure, Motivation oder Inhalte bestehender Integrationsmodelle analysiert und anhand ihrer Potentiale und Innovationschancen bewertet.*

■ *Parallel dazu wurden die spezifischen Voraussetzungen für eine Beteiligung der Wiener Wirtschaft am Lokalen Agenda 21-Prozeß erhoben und ausgewertet. Dazu wurden einerseits relevante Akteure und „Schlüsselpersonen“ aus*

Betrieben, Interessenvertretungen, Politik, Verwaltung und sonstigen Institutionen befragt und andererseits die Erfahrungen aus laufenden wirtschaftsbezogenen Programmen und Projekten in Wien analysiert und auf ihre Übertragbarkeit für den Lokalen Agenda 21-Prozeß untersucht. Ziel ist dabei nicht nur die Sammlung und Auswertung relevanter Erfahrungen, sondern auch die Motivation der Zielgruppe Wirtschaft und die Verbreitung der Ziele einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei den Wiener Betrieben.

■ *Aufbauend auf dieser wissenschaftlichen Erhebungs- und Analysephase wurde eine Strategie entwickelt, die nicht nur aus der Synthese der verschiedenen Erfahrungen allgemeine Empfehlungen ableitet, sondern auch konkrete Vorschläge und Handlungsempfehlungen für die Einbindung der Wirtschaft in den Lokalen Agenda 21-Prozeß sowie in den Prozeß einer nachhaltigen Stadtentwicklung vor dem Hintergrund der spezifischen Rahmenbedingungen in Wien enthält. Diese bildet die wissenschaftliche Grundlage für die Beratung und Unterstützung des Auftraggebers bei der Strategieumsetzung sowie der Diffusion und Umsetzung der Projektergebnisse.*

Die Themenstellung „Lokale Agenda 21 und Wirtschaft“ geht von einem regionalen Ansatz aus und ist deshalb eng verknüpft mit der nachhaltigen regionalen Wirtschaftsentwicklung. Eine Annäherung an den Prozeß der Integration der Wirtschaft in die Lokale Agenda 21 ist daher von zwei Seiten möglich:

1. *ausgehend von Aktivitäten und Projekten der nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung (regionale Kreisläufe, Erhöhung regionaler Wertschöpfung, Kooperations- und Innovationsmodelle, Arbeit und Beschäftigung, Bildung und Weiterbildung usw.)*
2. *ausgehend von Lokalen Agenda 21-Prozessen (Grad bzw. Art der Einbeziehung der Wirtschaft, Arbeitskreise bzw. Projekte mit wirtschaftlichen Akteuren und Inhalten usw.)*

Aus der Kombination von Lokalen Agenda 21-Prozessen und Prozessen nachhaltigen (regionalen) Wirtschaftens können sich zahlreiche Synergieeffekte und gemeinsame Vorteile ergeben. Einer der beiden Schwerpunkte der Analysephase vorliegenden Projektes liegt daher in der Erhebung und Auswertung betrieblicher Prozesse zur Einbindung der Wirtschaft in ökologische und soziale Themenstellungen und Aufgaben (z. B. ÖkoBusinessPlan Wien, KLIP-Programm Wien, Ökoprofit, Responsible Care, PREPARE u. ä.).

Das beabsichtigte Projektergebnis ist die Stärkung des kommunalpolitischen Engagements der Wiener Wirtschaft. Es soll gezeigt werden, daß eine zukunftsfähige Entwicklung auch neue Formen wirtschaftlicher Entwicklung beinhaltet und daß deshalb „zukunftsfähiges Wirtschaften“ als integraler Bestandteil des Lokalen Agenda 21-Prozesses zu sehen ist. Es soll weiters aufgezeigt werden, daß eine Lokale Agenda 21 die vielfältigen lokalen Handlungsspielräume für eine nachhaltige Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftspolitik aufzeigen kann und daß sie auch dazu dienen kann, Einzelmaßnahmen zu einer Gesamtstrategie zu verknüpfen. Lokale Agenda 21 bedeutet, daß die Betriebe in Kommunikation mit Politik und Verwaltung und anderen gesellschaftlichen Akteuren treten und Kooperationen vereinbaren, um beispielsweise

- *regionale Kreisläufe zu schließen,*
- *ressourcensparende Produktionsverfahren und ökoeffiziente Produkte zu entwickeln,*
- *umweltgerechtes und sozial verträgliches Konsumverhalten zu fördern oder*
- *qualitativ hochwertige Arbeitsplätze zu sichern und zu schaffen.*

Das vorliegende Projekt soll schließlich transparent machen, daß ein Engagement von Betrieben im Lokalen Agenda 21-Prozeß nicht in fruchtlosen und zeitraubenden „Weltverbesserungsbestrebungen“ münden muß. Die Annäherung an die verschiedenen regionalen Akteure, insbesondere an die kommunale Verwaltung, ist für einzelwirtschaftliche Akteure nicht nur notwendig im Sinne einer defensiven Standortsicherung, sondern kann vielfältige ökonomische und kreative Potentiale erschließen (z. B. neue Märkte, Produkt- und Prozeßinnovationen). Es soll sowohl Unternehmen als auch Verwaltung und Politik dazu anregen, die Chancen, die in einer aktiven Zukunftsgestaltung liegen, zu erkennen und wahrzunehmen.

3. ERFAHRUNGEN VON STÄDTEN UND REGIONEN BEI DER EINBEZIEHUNG DER WIRTSCHAFT IN LOKALE AGENDA 21-PROZESSE

Der größte Teil der aktiven Agenda-Kommunen liegt in Europa, wobei in Norwegen, Schweden und Finnland derzeit fast alle Kommunen Lokale Agenda 21-Prozesse in Gang gesetzt haben. In Dänemark, Großbritannien und den Niederlanden sind bereits etwa zwei Drittel aller Städte und Gemeinden beteiligt. In Deutschland ist die Bereitschaft zur Teilnahme geringer: von 17.000 Kommunen sind 1113, das sind 7,4% (Stand 1. Juli 1999), an Lokalen Agenda 21-Prozessen beteiligt.¹ In Österreich wurden bis dato trotz verschiedener Ansätze und Aktivitäten nachhaltiger Gemeindepolitik erst in wenigen Kommunen formale Beschlüsse zur Einleitung Lokaler Agenda 21-Prozesse gefaßt (z. B. Graz, Steinbach a. d. Steyr, Wien-Alsergrund). In Italien sind bereits zahlreiche Kommunen und Regionen aktiv, und in Spanien und Griechenland sind derzeit unter dem Eindruck der Förderung von Agenda-Modellstädten seitens der Kommunalverbände flächendeckende Kampagnen in Vorbereitung. In Frankreich sind zahlreiche Initiativen umweltengagierter Städte und Gemeinden im Gange. Die Aktivitäten in Osteuropa schließlich beschränken sich, trotz vorhandenem Interesse, auf kampagneartigen Aktionen in einzelnen Ländern.²

Eine thematische Analyse von europäischen Agenda 21-Aktivitäten auf kommunaler Ebene zeigt, daß bisherige LA 21-Initiativen schwerpunktmäßig von Umweltbelangen ausgehen. Im Vordergrund stehen umweltbezogene Ziele und Aktivitäten wie Klimaschutz, Energie, Verkehr und Umweltmedien. Auch das Thema Entwicklungszusammenarbeit ist vertreten, während wirtschaftliche und soziale Aspekte sowie Aspekte der nachhaltigen Stadtentwicklung noch eher wenig repräsentiert sind. Die LA 21 ist aber kein ausschließliches Umweltthema, deshalb müssen neben dem partizipativen (sozialen) Aspekt Ziele und Maßnah-

men einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung (ökonomischer Aspekt) noch stärker in den Vordergrund treten. Denn das Ziel des Agenda 21-Prozesses, zukunftsfähige Entwicklung, ist ohne Beteiligung der Wirtschaft nicht zu erreichen.

Kapitel 30 der Agenda 21 befaßt sich mit der Stärkung der Rolle der Privatwirtschaft. Darin heißt es:

„Die Privatwirtschaft einschließlich transnationaler Unternehmen und die sie vertretenden Verbände sollen gleichberechtigte Partner bei der Umsetzung und Bewertung von Maßnahmen im Zusammenhang mit der Agenda 21 sein.“³

Im Mittelpunkt der Ziele und Maßnahmen sollen dabei die Förderung einer umweltverträglicheren Produktion (Kapitel 30.5 bis 30.16) sowie die Förderung einer verantwortungsbewußten Unternehmerschaft (Kapitel 30.17 bis 30.30) stehen.

Trotz des Potentials, das in einer Beteiligung der Wirtschaft an LA 21-Prozessen steckt, läuft der Diskussionsprozeß der Betriebe mit Bürgern und Verwaltung über eine sozial, ökologisch und ökonomisch zukunftsfähige Stadtentwicklung derzeit noch eher schleppend an. Einige Städte und Gemeinden bemühen sich allerdings um einen intensiven Dialog mit Betrieben und Interessenvertretungen. Trotz Unterschieden in Themen, Handlungsfeldern und Arbeitsstrukturen sind bei diesen Modellen gemeinsame Hemmnisse und Erfolgsfaktoren identifizierbar, wie in der folgenden Analyse gezeigt wird. Daraus sollen Erkenntnisse darüber abgeleitet werden, wie das Interesse der Wirtschaft am Agenda-Prozeß geweckt und konkrete Beteiligungsformen erarbeitet werden könnten.

¹ Information des CAF/Agenda-Transfer.

² Vgl. Zimmermann, M.: Deutsche Kommunen im internationalen Vergleich. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung. Berlin, Heidelberg 1998, S. 67.

³ [gopher://gopher.un.org/00/conf/unced/English/re_vol3.txt](http://gopher.un.org/00/conf/unced/English/re_vol3.txt)

3.1 Ausgewählte Fallbeispiele

Im folgenden werden ausgewählte Beispiele von Lokalen Agenda 21-Prozessen untersucht, in denen ein Dialog mit der Wirtschaft stattfindet. Die Datensammlung wurde in erster Linie mittels Literaturrecherche und Internetrecherche, ergänzt durch Einzelgespräche, Veranstaltungsbesuche und Auswertungen verschiedener Medien, durchgeführt. Aus Gründen der Vergleichbarkeit wurden Fallbeispiele aus Österreich, Deutschland, den Niederlanden, Skandinavien und England ausgewählt.

Bei jedem Fallbeispiel erfolgt, soweit eruierbar, eine Bewertung des Lokalen Agenda-Dialogprozesses anhand der folgenden Kriterien:

- *Chronik und Struktur des LA 21-Prozesses*
- *Ist ein Dialogprozeß mit der Wirtschaft vorhanden?*
- *Wer trägt diesen Dialogprozeß (Akteure)?*
- *Wie ist dieser ausgestaltet (Organisation und Arbeitsformen)?*
- *Was sind die Themen und Inhalte des Dialogs?*
- *Welche Projekte sind in Planung/Umsetzung?*
- *Wie wird der Prozeß finanziert?*
- *Gibt es Unterschiede (z. B. nach Betriebsart, Branche, Betriebsgröße)?*
- *Wie geht es weiter (zukünftige Pläne, Vorhaben und Projekte)?*
- *sonstige Erfahrungen*

3.1.1 Österreich

Die Städte Linz, Wien, Weiz und Klagenfurt haben die Aalborg-Charta unterzeichnet, in der Stadt Graz liegt zunächst nur ein Beschluß zur Unterzeichnung vor.¹

Graz

Chronik/Struktur: Im Juli 1995 beschloß der Gemeinderat das von 1990 bis 1993 vom Amt für Umweltschutz erarbeitete Umweltsachprogramm „Ökostadt 2000“ für Graz. Es enthält umweltpolitische Leitlinien für Graz auf dem Weg zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung auf der Basis einer vorsorgeorientierten Umweltpolitik, die auch wirtschaftliche und soziale Aspekte beachtet. Die Einführung und Umsetzung dieses Umweltsachprogramms kann als erster Schritt in einem Lokalen Agenda 21-Prozeß für Graz angesehen werden. Die Leitlinien „Ökostadt 2000“ sollen partizipativ umgesetzt werden. Ökologische Zielvorgaben für einzelne Bereiche, wie Energie und Klima, Luft, Abfall, Lärm, Wasser oder Boden, wurden erstellt und die konkreten Handlungsmöglichkeiten in neun Aktionsprogrammen zusammengefaßt. Zur begleitenden Kontrolle der Umsetzung bzw. Zielerreichung wurde eine kleine Gruppe externer Experten, das „Grazer Öko-Team“, gebildet, deren Mitglieder von Universitäten, Umweltgruppen oder Bürgerinitiativen stammen.²

Dialog mit der Wirtschaft: Das Umweltsachprogramm bildet das finanzielle Rückgrat verschiedener integrierter Programme in den Bereichen Energie, ökologische Stadtentwicklung und umweltgerechte Industrie. Die wirtschaftsbezogenen tragenden Säulen des Grazer Modells, an denen sich zahlreiche Grazer Betriebe beteiligen, sind:

¹ Vgl. <http://www.sustainable-cities.org/city.html>

² Vgl. http://www.graz.at/umwelt/um_oeko/um_oeb01a.htm und List, D. u. a.: Ökostadt 2000. Auf dem Weg zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung in Graz. Lokale Agenda 21 (herausgegeben vom Magistrat der Stadt Graz, Amt für Umweltschutz). Graz 1995.

Ökoprofit Graz

Das ökologische Projekt für integrierte Umwelttechnologien (Ökoprofit) ist ein laufendes Projekt, das darauf abzielt, insbesondere KMU's, aber auch größeren Betrieben, beratende und finanzielle Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung von integriertem Umweltmanagement sowie bei der Umstellung auf „saubere Technologien“ zu bieten. Die Maßnahmen zielen in erster Linie auf den Abfall- und Energiebereich sowie auf organisatorische Veränderungen im Betrieb ab. 53 Grazer Betriebe aus 29 verschiedenen Branchen (inklusive alle Grazer Großbetriebe) sind bereits an Ökoprofit beteiligt, wobei durch zahlreiche Maßnahmen bisher erhebliche Einsparungen gelungen sind (bei Förderungen von ca. 20 Mio. öS Einsparungen von insgesamt etwa 270 Mio. öS bei einer Gesamtumsatzsteigerung von 41%).¹

Austrian Cleaner Production Center (ACPC)

Das Cleaner Production Center versteht sich als Informationsdrehscheibe für die Sammlung, Aufbereitung und Weitergabe von allgemeinen Informationen und Expertenwissen im Bereich Cleaner Production. Es wurde im Jahre 1997 mit dem Ziel gegründet, Betriebe auf ökologisch verträgliche Verfahren und Produkte aufmerksam zu machen und umweltrelevante Technologieinformationen zu vermitteln. Durch ein „Promotionsprogramm“ für Cleaner Production-Aktivitäten sollen Forschung und Entwicklung im Bereich Cleaner Production stimuliert und die Überleitung wissenschaftlicher Erkenntnisse in die betriebliche Praxis gefördert werden.²

Projekt Öko-Technik-Netzwerk (Öko-Cluster)

Das Öko-Technik-Netzwerk ist als dreijähriges Projekt angelegt, das der Netzwerkbildung bzw. Cluster-Entwicklung zwischen Unternehmen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen in den Bereichen Wirtschaft, Technik und Umwelt dienen soll. Ziel ist die Stärkung der Regionalwirtschaft durch Verbesserung der Marktchancen von Öko-Produkten, Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und Nutzung von Synergieeffekten. Das Netzwerk soll durch Information, Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit und gemeinsames Marketing dafür die nötigen Grundlagen und Verbindungen schaffen.

Kommunales Energiekonzept Graz (KEK)

Im Rahmen der durch das Kommunale Energiekonzept Graz vorgegebenen Energieeinsparungs- und CO₂-Reduktionsziele laufen derzeit verschiedene konkrete Projekte (z. B. Thermoprofit als Contracting-Modell), die insbesondere Augenmerk auf die umweltverträglichere Wirtschaftsentwicklung und Konjunkturbelebung legen.³ Die Grazer Energieagentur (GEA) unterstützt durch Beratung und Forschung die Umsetzung der Ziele des KEK.

Finanzierung: Sämtliche Programme bzw. Aktivitäten im Rahmen des Umweltsachprogramms werden von der Stadt Graz kofinanziert. Die Stadt Graz beteiligt sich an der Finanzierung der Programme Ökoprofit, Austrian Cleaner Production Center, Öko-Technik-Netzwerk sowie am Energiekonzept. Aus den Programmbudgets werden einzelne Projekte anteilig finanziert.

¹ Vgl. <http://www.eaue.de/winuwd/52.htm>, <http://www.cpc.at> und Kanatschnig, D. u. a.: Regionalisierung des Umsetzungsprozesses einer nachhaltigen Entwicklung unter besonderer Berücksichtigung des Nationalen Umweltplans für Österreich. Studie erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Jugend und Familie. Wien 1998, S. 27.

² Vgl. ebenda, S. 54 f. und http://www.Graz.at/wirtschaft_finanzen/leitbild/umwelt.htm

³ Vgl. Kanatschnig, D. u. a.: Regionalisierung des Umsetzungsprozesses einer nachhaltigen Entwicklung, a. a. O., S. 27.

3.1.2 Deutschland

46 deutsche Kommunen, Städte und Landkreise haben die Aalborg-Charta unterzeichnet, bei 5 liegen Beschlüsse zur Unterzeichnung vor.¹ In einer Erhebung des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) und des Deutschen Städtetags (DST) 1997 nannten 60 von 150 befragten Städten „Wirtschaft“ als einen Schwerpunkt im Rahmen ihres Lokalen Agenda 21-Entwicklungsprozesses.² Folgende Kommunen (Städte und Landkreise) werden nun in diesem Zusammenhang näher untersucht: München, Nürnberg, Fürstfeldbruck, Berlin, Bremen, Hamburg, Aachen, Herne, Düsseldorf, Leipzig und Ulm.

München

Chronik/Struktur: Initiator des LA 21-Prozesses war 1994 die Münchner Volkshochschule. 1995 erfolgte ein einstimmiger Stadtratsbeschluss zur Einführung einer LA 21, wobei der Oberbürgermeister die Schirmherrschaft übernahm. Die Koordinationsfunktion wurde dem Umweltschutzreferat zugewiesen. Ein 44köpfiger Beirat aus Vertretern der wichtigsten gesellschaftlichen Gruppen (Verwaltung, Unternehmen, Banken, NGO's) unterstützt den LA 21-Prozess in Form einer ehrenamtlichen Beratungstätigkeit, und ein Bürgerforum dient als offene Beteiligungs-Plattform für alle Bürger. Die fachliche Projektarbeit wird in den vier Fachforen geleistet: „Eine Welt“, „Arbeit und Wirtschaft“, „Konsum und zukunftsfähiger Lebensstil“ sowie „Wohnen, Siedeln und Mobilität“. Innerhalb der Fachforen, die professionell moderiert werden, werden Runde Tische zu einzelnen Themen wie beispielsweise „fairer Handel“, „ethische Geldanlagen“ oder „regional erzeugte Nahrungsmittel“ abgehalten. Ein Lenkungskreis über-

nimmt Informations- und Koordinationsfunktionen und das Agenda-Büro das Projektmanagement. Ende 1997 wurde die Arbeit der Fachforen abgeschlossen und die Ergebnisse der Stadt zur Entscheidung über die Zukunft der LA 21 in München übergeben.³

Dialog mit der Wirtschaft: Die Wirtschaft wird am LA 21-Prozess durch Mitgliedschaft einzelner Firmen bzw. Interessenvertretungen (z. B. Umweltbeauftragte der Münchner IHK) im Beirat und in den Fachforen sowie durch Teilnahme von Betrieben an einzelnen Projekten eingebunden. Im Fachforum „Arbeit und Wirtschaft“ sind sowohl KMU's als auch Vertreter von Großfirmen, Banken und Verbänden (IHK, Handwerkskammer) vertreten, wobei sie ihren wesentlichen Beitrag in Verbesserungen beim Umweltmanagement (Öko-Audit) sehen. Weiters wurde ein Branchensammtisch von zehn Banken und Versicherungen eingerichtet.⁴ Eine Reihe von Projekten zu den Themen „nachhaltiges Wirtschaften“ und „neue Konsumkultur“ sind in Umsetzung oder bereits abgeschlossen, wobei die folgenden Projekte besonders hervorzuheben wären:

- *Aktionswoche „Kantine 21“ (tägliches Menü aus regional erzeugten Lebensmitteln)*
- *„Ökoprotif“ für Münchner KMU's*
- *Reparatur- und Umweltberatungsführer*
- *„Klimagipfel mit der Münchner Wohnungswirtschaft“*

Als wichtige Erfahrungen aus den laufenden Aktivitäten nennen die Agenda-Verantwortlichen die zwingende Notwendigkeit der Unterstützung des Prozesses durch die Stadtspitze, konkrete Richtungsentscheidungen durch die Stadtpolitik, kooperatives Verwaltungshandeln sowie gemeinsame Projekte der Agenda-Akteure mit der Verwal-

¹ Vgl. http://www.sustainable_cities.org/city.html

² Vgl. Rösler, C.: Deutsche Städte auf dem Weg zur Lokalen Agenda 21. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen, a. a. O., S. 63 ff.

³ Vgl. Kreuzer, K.: Auf dem Weg zu einem zukunftsfähigen München. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen, a. a. O., S. 193 ff.

⁴ Vgl. <http://www.muenchen.de/referat/rgu/frames/ag21/agen2int.htm> und Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland. Aktivitäten der Kommunen und Beteiligung der Wirtschaft auf lokaler und regionaler Ebene. 2. Auflage, Bremen 1999, S. 23.

tung. Weiters sind erforderlich: gründliche (Vor-)Informationen, eine gesicherte Finanzierung und ein Mindestmaß an Koordinierungsinstrumenten (Interaktionsmanagement).¹

Finanzierung: Der Prozeß wird durch die Stadt finanziert. Die Fachforen beispielsweise werden von „Paten-Institutionen“ (z. B. Stadtreferate, Firmen) finanziert, sodaß die Kosten niedrig gehalten werden können. Mitte 1998 wurde zur Finanzierung von Aktivitäten und Projekten des Münchner Agenda-Prozesses die Bürgerstiftung „Zukunftsfähiges München“ gegründet. Die Stadt hat einen Teil des Stiftungskapitals bereitgestellt und, falls weitere Sponsoren gefunden werden, eine weitere Summe in Aussicht gestellt.²

Nürnberg

Chronik/Struktur: Der Beschluß zur Einleitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses (zunächst bis 1998 befristet) fiel 1996 im Umweltausschuß. Zur Koordination wurde ein Agenda-Büro eingerichtet. Vier runde Tische mit je etwa 40 Teilnehmern aus allen gesellschaftlichen Gruppen erarbeiten, koordinieren und verwirklichen in je 3 bis 7 Projektgruppen konkrete Projekte zu den Themen „Umwelt und Wirtschaft“, „Umweltbildung und Öffentlichkeitsarbeit“, „Energie und Klima“ und „Ökologische Stadtplanung“. Die Teilnehmer bilden ein breites Bündnis aus Politik, Wirtschaft, Stadtverwaltung, Verbänden und engagierten Bürgern. Rund 20 Projekte wurden bisher begonnen und teils umgesetzt.

Dialog mit der Wirtschaft: Bereits vor Einleitung des Agenda-Prozesses gab es Formen der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Politik

(z. B. Verein „Region Nürnberg“, Wirtschaftsforum).³ Ein runder Tisch zum Thema „Umwelt und Wirtschaft“ wurde als Kooperationsmodell zwischen Umwelt und Wirtschaft eingerichtet. Es ist sein Ziel, die energie- und umwelttechnischen Kernkompetenzen der Industrieregion Nürnberg sowie die Attraktivität des Standortes zu sichern und weiterzuentwickeln. Er wird von einem Vertreter der Industrie- und Handelskammer betreut. Seit mehreren Jahren bestehen schon Arbeitskreise in den Themenfeldern „Energie“ und „Umweltschutz“ bei der Industrie- und Handelskammer.⁴ Unter den Schlagworten „Energie- und Umweltregion Nürnberg – Kompetenzzentrum für Energie, Umwelt und Wirtschaft“ werden dabei wirtschaftsbezogene Kooperationen (z. B. zwischen Betrieben und Forschungs- und Bildungseinrichtungen) und Innovationen unterstützt.

Projektgruppen des Kompetenzfeldes „Umwelt und Wirtschaft“ befassen sich derzeit mit den Projekten „Unternehmen ohne Umweltbelastung“, „Marketing für nachhaltiges Wirtschaften“, „Gewerbeflächenrecycling“ und „Regional-kaufhaus“, in denen zahlreiche Aktivitäten unter Einbindung Nürnberger Betriebe gesetzt werden (z. B. Gründung von Fördervereinen, Öffentlichkeitsarbeit, Beratung, Formulierung konkreter, freiwilliger Umsetzungsvorhaben u. v. a. m.). Seit 1996 besteht die Vernetzung „Regionale Wirtschaftskreisläufe“.⁵ Im Regionalmarketingverein „Die Region Nürnberg“ beispielsweise schlossen sich Städte, Landkreise, Unternehmen und Organisationen zur Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen, die in der Region unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit (artgerechte Tierhaltung, umweltschonender Pflanzenbau, handwerkliche Verarbeitung) erzeugt und verarbeitet werden, zusammen.

¹ Vgl. <http://www.muenchen.de/referat/rgu/frames/ag21/agen2int.htm>

² Vgl. Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland. Aktivitäten der Kommunen und Beteiligung der Wirtschaft auf lokaler und regionaler Ebene. 2. Auflage. Bremen 1999. S. 14.

³ Vgl. ebenda, S. 24.

⁴ Vgl. CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Zukunftsfähig wirtschaften in der Einen Welt. Vierter Nord-Süd-Workshop. [o. O.] 1998, S. 8 ff.

⁵ Vgl. ebenda.

Derzeit wird unter Federführung des Umweltamtes ein Leitbild „zukunftsfähiges Wirtschaften“ für die Stadt Nürnberg erarbeitet.

Finanzierung: Die Stadt finanziert den Agenda-Prozeß. Sie hat einen Agendafonds eingerichtet, in dem für 1999 130.000 DM liegen. Darüber hinaus erhalten einzelne Agenda-Projekte Mittel aus den Projektbudgets einzelner Referate (insgesamt etwa 150.000 DM). Das Regional-kaufhaus wird über Sponsorgelder finanziert.¹

Landkreis Fürstentum, Oberbayern

Chronik/Struktur: Fürstentum ist, neben Kronach, einer von zwei bayrischen Modelllandkreisen, die vom Bayrischen Landkreistag zur Umsetzung der Agenda 21 auf Landkreisebene ausgewählt wurden. In Bayern stehen etwa 20 von 71 Landkreisen in Agenda-Prozessen. Im Landkreis Fürstentum selbst laufen derzeit in allen Kommunen (mit einer Ausnahme) Lokale Agenda 21-Prozesse. Die von der Landkreis-Agenda 21 definierten Aufgabenfelder liegen in der Umsetzung gemeindeübergreifender, landkreisweiter Projekte und Initiativen, der Verknüpfung der Agenda-Prozesse innerhalb des Landkreises und der Entwicklung von übergeordneten Leitbildern.²

Anfang 1997 konstituierte sich das Agenda-Forum, das die Bildung von 5 Arbeitskreisen (AK's) als Mittel zur Verwirklichung der LA 21-Ziele und zur Einbeziehung der Öffentlichkeit beschloß. Die Themen der AK's orientieren sich an den Grundbedürfnissen der Menschen:³

1. „Arbeit und Wirtschaft“ (*Arbeitsplätze, Handwerk, Handel, Wirtschaft, Soziales, Landwirtschaft usw.*)

2. „Ernährung“ (*Landwirtschaft, Landschaft, Handwerk, Wasser usw.*)
3. „Wohnen“ (*Energie, Klima, Bauwesen, Siedlungsentwicklung usw.*)
4. „Mobilität“ (*soziale Infrastruktur, Energie, Freizeit, Verkehr*)
5. „Öffentlichkeitsarbeit“ (*Kontakt zur Presse, Zeitschrift, Ausstellungen usw.*)

An den Gesprächs- bzw. Arbeitskreisen nehmen Bürger, Vertreter örtlicher Organisationen und der Privatwirtschaft sowie Mitglieder des Stadtrates und der Verwaltung teil. Als wichtig wird erachtet, daß in den Arbeitskreisen konkrete Projekte erarbeitet werden, die in überschaubaren Zeiträumen umsetzbar sind und den Mitwirkenden Erfolgserlebnisse vermitteln. Darüber hinaus wird die Landkreis-Agenda-Arbeit mit den Engagierten in den Städten und Gemeinden des Landkreises durch verschiedene Instrumente (Forum und Arbeitskreise, Arbeitskreisleitertreffen, Zeitschrift „21 plus zwei“ usw.) vernetzt.

Dialog mit der Wirtschaft: In aller Regel findet die Entwicklung und Umsetzung innovativer Ideen und Projekte in Kooperation mit der Wirtschaft statt. 1998 wurde im Landkreis eine Unternehmerbefragung durchgeführt, die im Rahmen einer aktiven Wirtschaftsförderung Vorreiter und Möglichkeiten identifizieren sollte, die Betriebe aktiv einzubeziehen.⁴ Im AK „Arbeit und Wirtschaft“ sind derzeit die folgenden gemeindeübergreifenden Projekte in Bearbeitung, die als Ansporn für die Wirtschaft angesehen werden, sich für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen:

- *Agenda-Betriebe des Landkreises (Firmenhandbuch)*
- *Unternehmer-Stammtisch (runder Tisch)*

¹ Vgl. Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 24.

² Vgl. <http://www.bayern.de/ifu/komma21/infonetzwerk/lkrffb.htm>

³ Vgl. Zeitschrift „21 plus zwei“: Blätter zur Agenda 21 im Landkreis Fürstentum, Nr. 009, 5/98, S. 17 ff.

⁴ Diese wurde von der Firma B.A.U.M. durchgeführt. Der Endbericht liegt seit kurzem vor.

- *Qualitätssicherung für Unternehmen*
- *Arbeitsplatz-Initiative*
- *Brucker Land Sonnenland (Solarpaket)*
- *Brucker Land Holzland (Imagekampagne für heimisches Holz)*
- *Verankerung der Agenda als Fachkreis des Wirtschaftsbeirates*

Der AK Ernährung befaßt sich zur Zeit mit den Projekten „Einkaufsführer für regionale Produkte“ und „Einrichtung einer Regionalmarkthalle“, und der AK Öffentlichkeitsarbeit bereitet u. a. eine Gewerbeschau vor.

Als zentrale Erfolgsfaktoren werden die Einbeziehung der politischen Gremien in die Agenda-Arbeit sowie die intensive Unterstützung durch professionelle Beratung und Moderation gewertet. Mitglieder des Kreistages (Verwaltung) nehmen aktiv am Agenda-Forum und an den AK's teil, und die Leitung des Agenda-Forums obliegt einem Landrat, der von den Agenda-Beauftragten in allen wichtigen Angelegenheiten informiert wird.

Insgesamt 700–800 Personen engagieren sich im Landkreis Fürstentfeldbruck ehrenamtlich für die Agenda-Arbeit. Für diese Arbeit sowie für die Entwicklung und Umsetzung innovativer Ideen und Projekte hat der Landkreis gemeinsam mit anderen Partnern (z. B. die Stadt München) vom Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau die Auszeichnung „Region der Zukunft“ erhalten. Die Arbeit am Aktionsprogramm des Landkreises Fürstentfeldbruck sowie an Leitlinien und Leitbild wurde kürzlich (Stand April 1999) abgeschlossen.

Finanzierung: Der gesamte Agenda-Prozeß, insbesondere die Unterstützung durch eine professionelle Beratungs-

firma (B.A.U.M.), und bestimmte größere Projekte werden vom Landkreis finanziert. Weiters werden private Sponsoren (z. B. Betriebe) und das Staatsministerium für Landentwicklung und Umweltfragen zur Finanzierung herangezogen.

Berlin

Chronik/Struktur: Der Agenda-Diskussionsprozeß wurde 1995 zwar formell durch die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (SenSUT) eröffnet, getragen wurde er vorerst aber in erster Linie von NGO's, Verbänden und Initiativen insbesondere aus dem Umwelt- und Entwicklungsbereich. Da die Stadtverwaltung zu Beginn keine nennenswerten Aktivitäten zur Förderung des LA 21-Prozesses auf Stadtebene setzte, hat sich der Prozeß auf die Stadtbezirke bzw. Stadtteile verlagert, wo der Dialog mit unterschiedlicher Intensität und unterschiedlichen Inhalten und Akteuren geführt wird. Mittlerweile ist unter dem Eindruck eines Koordinierungsbedarfes der einzelnen LA 21-Prozesse hin zu einem gesamtstädtischen LA 21-Prozeß die Verwaltung aber aktiv geworden. Mit Beschluß des Senates 1997 wirkt nun auch die Stadt tatkräftig an einem gesamtstädtischen Lokalen Agenda 21-Prozeß in Berlin mit.¹

Unter der Federführung der SenSUT finden derzeit zahlreiche Aktivitäten zur Lokalen Agenda 21 auf Stadtebene statt bzw. sind in Vorbereitung. Dazu gehören beispielsweise die Bestellung von Agenda-Koordinatoren für die Bezirke, die Einrichtung eines Agenda-Büros, die Einrichtung einer Arbeitsgruppe von Agenda 21-Beauftragten der Senatsverwaltungen und die Zusammenarbeit bzw. Vernetzung mit NGO's (z. B. BUND, Grüne Liga).

¹ Vgl. Abgeordnetenhaus von Berlin (13. Wahlperiode): Mitteilung – zur Kenntnisnahme – über Lokale Agenda 21 für Berlin. Drucksache 13/2395.

Dialog mit der Wirtschaft: Zahlreiche Aktivitäten sind in Berlin im Gange, die von der Wirtschaft (mit-)initiiert wurden oder für sie explizit relevant sind:¹

Projekt „Zukunftsfähiges Berlin“

Ziel war die interdisziplinäre Entwicklung von Leitperspektiven für ein „Zukunftsfähiges Berlin“, wobei schwerpunktmäßig die Berliner Wirtschaft in den Prozeß der Nachhaltigkeit einbezogen und für die aktive Teilnahme am LA 21-Prozeß gewonnen werden sollte. Ergebnis des Projektes ist ein strategischer Leitfaden zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung in Berlin, in dem u. a. Handlungsoptionen für eine nachhaltige Wirtschaft in Berlin erarbeitet und folgende Projektvorschläge gemacht wurden: „Risikokapitalfonds (Zukunftsfonds) für Nachhaltigkeitsprojekte und eine Dialog-Initiative der Wirtschaft“ und „Zertifizierungsoffensive für Öko-Audit bei der Berliner Wirtschaft“.

Runder Tisch für nachhaltige Entwicklung in Berlin und Brandenburg

Dieser wurde nach 4jähriger Vorbereitungszeit 1997 gegründet und hat sich zur wichtigsten gesamtstädtischen Institution im Berliner Agenda 21-Prozeß entwickelt. Vertreten sind sowohl die Major-Groups der Umweltverbände als auch die Verwaltung und Wirtschaftsorganisationen (z. B. Industrie- und Handelskammer). Der runde Tisch zählt zu den wenigen LA 21-Institutionen in Berlin, die von einem breiten Konsens verschiedener Interessengruppen getragen wird. Er erörtert als zentrale Kommunikationsplattform die Ergebnisse des stadtweiten Dialogs und gibt Anregungen bzw. Entscheidungshilfen für dessen weitere Gestaltung. Im November 1998 hat der runde Tisch

beschlossen, zur Förderung konkreter Projekte eine „Projektbörse Nachhaltigkeit“ durchzuführen.²

Arbeitsschwerpunkt „Wirtschaft“ der SenSUT

Zur Unterstützung des ökologischen Umbaus der Wirtschaft hin zu umweltschonenderen Produktionsweisen werden insbesondere kleine und mittlere Unternehmen mit verschiedenen, vom Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) kofinanzierten Förderprogrammen gefördert. Dazu zählen die Umweltförderprogramme UFP, die Zukunftsinitiative ökologisches Wirtschaften (ZÖW) und die Gemeinschaftsinitiative KMU (GI KMU). Darüber hinaus werden von der Gemeinschaftsinitiative URBAN derzeit 29 Modellprojekte gefördert, die Arbeit, Soziales, Wirtschaft und Umwelt in ausgewogener Form zu verbinden suchen. Zu nennen sind hier beispielsweise das Projekt „Ausbildungsverbund zur Schaffung von Lehrstellen unter Einbeziehung ökologischer Aspekte“ sowie ein Projekt, das auf Berufstätigkeit und Ausbildungssituation von Frauen in Handwerksbetrieben zielt.

Unterstützung einer nachhaltigen Wirtschaftspolitik durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft und Betriebe

Das SenWiB unterstützt den Prozeß einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung u.a. durch folgende Instrumente:

- *Berücksichtigung ökologischer Aspekte beim Einsatz der Berliner Wirtschaftsförderungsinstrumente*
- *Förderung von Aktivitäten, die der Kreislaufwirtschaft und nachhaltigen Wirtschaftsformen dienen*
- *Berücksichtigung ökologischer Kriterien bei der Beschaffung und Auftragsvergabe*

¹ Vgl. ebenda und Stock, H.: Statusbericht der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (SenSUT) zur Lokalen Agenda 21 Berlin. Stand 2.12.1998. Berlin 1998, S. 2 ff.

² Vgl. Berliner Briefe. Nachrichten zur Lokalen Agenda 21. Nr. 13, Dez./Jän. 98/99, S. 11.

Enquete-Kommission „Zukunftsfähiges Berlin“ des Abgeordnetenhauses

Diese hat sich 1998 konstituiert. Ihre Aufgabe liegt laut Parlamentsauftrag einerseits in der Vorbereitung parlamentarischer Entscheidungen über Leitbilder, langfristige Planungen und Maßnahmen zur nachhaltigen Entwicklung Berlins sowie über die Schaffung dafür notwendiger Rahmenbedingungen und andererseits darin, dem Prozeß der Erarbeitung einer Lokalen Agenda 21 für Berlin entscheidende Impulse zu verleihen. Dazu wurden öffentliche Anhörungen u. a. zum Thema „Nachhaltige Wirtschaft in Berlin und Brandenburg“ durchgeführt, in denen die möglichen Beiträge und Vorschläge der Wirtschaft (einschließlich Gewerkschaften) zu einer nachhaltigen Wirtschaft (Kreislaufwirtschaft, Regionalisierung, Tourismus, Landwirtschaft) erörtert wurden.¹

In Hinblick auf wirtschaftsbezogene Agenda-Aktivitäten auf Bezirks-, Stadtteil- und Kiezebene sind insbesondere die Bezirke Köpenick (Arbeitsgruppe „Wirtschaft“, KMU Wirtschaftskreis), Prenzlauer Berg (Verein „Unternehmerkreis Prenzlauer Berg“, Bildung von 7 Arbeitskreisen zum Thema „Ökologische Wirtschaft“) und Neukölln („Industrietreffen Neukölln“) herauszuheben.

Finanzierung: Das Agenda-Büro und die Agenda-Beauftragten der Senatsverwaltungen werden von der Stadt als „Infrastrukturmaßnahmen“ für einen gesamtstädtischen Agenda-Prozeß finanziert.

Bremen

Chronik/Struktur: Mitte 1995 wurde eine Koalitionsvereinbarung zur Einleitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses

in Bremen und Bremerhaven geschlossen. 1997 wurde ein Senatsbeschluß zur Beteiligung der Ressorts am Agenda-Prozeß sowie zu seiner finanziellen Ausstattung und zur Einrichtung eines Agenda-Büros gefaßt. Ein runder Tisch unter dem Vorsitz des Bürgermeisters wurde 1996 als Forum für den Gesamtprozeß und für die Beteiligung der gesellschaftlichen Gruppen eingerichtet. Seine Funktion liegt in der konsensorientierten und presseöffentlichen Berichterstattung und Beratung von Senat und Bürgerschaft zur Umsetzung und Weiterentwicklung des LA 21-Prozesses in Bremen.² Sieben Arbeitsgruppen, dazu gehören „Ressourcenschutz/Energie“, „Aus der Region/für die Region“, „Nachhaltige Wirtschaft/Umwelttechnologietransfer“ und „Zukunft der Arbeit“, arbeiten an der Entwicklung und Umsetzung konkreter Projekte. Die Leiter der Arbeitsgruppen bilden den Verbindungsausschuß, der die Arbeitsgruppenarbeit koordiniert. Ein Agenda-Büro unterstützt den runden Tisch und die Arbeitsgruppen.

Dialog mit der Wirtschaft: Die Arbeitsgruppe 6 „Nachhaltige Wirtschaft/Umwelttechnologietransfer“ setzte bisher vorwiegend Aktivitäten in den Schwerpunktbereichen Umwelttechnologietransfer und Nachhaltige Unternehmensführung. Als neue Form der Zusammenarbeit zwischen Politik und Wirtschaft im Umweltschutz wurde das Internationale Transferzentrum für Umweltechnik (ITUT) gegründet, das innovative Dienstleistungen beim Transfer von Umweltechnik anbietet. Insbesondere der mittelständischen Wirtschaft soll damit der Zugang zu den internationalen Märkten erleichtert werden. Die Handelskammer unterstützt durch Veranstaltungen und Beratungsprogrammen bzw. durch Teilnahme an der Arbeitsgruppe 6 die Umsetzung ökologischer Unternehmensführung bzw. nachhaltigen Wirtschaftens bei Bremener Betrieben, und

¹ Vgl. Stock, H.: a. a. O., S. 8 f.

² Vgl. http://www.bremen.de/info/agenda21/modell/agenda21/dokumente/agenda-_chrono.html
<http://www.134.102.44.57/directory/library/declaration/d/short-d.html#DieKonferenz>.

auch die Universität ist beispielsweise durch Erforschung der Hemmnisse bei der Umsetzung umweltorientierter Konzepte beteiligt.

Die Unterarbeitsgruppe „Nachhaltige Unternehmensführung“, deren Mitglieder aus Gewerkschaften, Universität, Betrieben, Angestelltenkammer, Umwelt- und Unternehmensberatung stammen, hat Bremener Unternehmen allerdings bisher noch wenig einbinden können. In Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe 7 „Zukunft der Arbeit“ entstand das Projekt zur Entwicklung eines „Agenda-Gütesiegels“, in dem in einem regionalen Wettbewerb nachhaltige Betriebe anhand von Kriterien über Arbeitsbedingungen, Sozialstandards, Produktionsprozesse und Produkte ausgezeichnet werden.¹

Im Jahre 1996 begann, ausgehend von engagierten hohen Verwaltungsbeamten (Abteilung Umweltschutz und Landesamt für Entwicklungszusammenarbeit), in Bremen ein Diskussionsprozeß, der im März 1997 zur erfolgreichen Durchführung der „Internationalen Konferenz Unternehmen und Kommunen“ führte. Teilnehmer waren mehr als 150 internationale Experten bzw. Führungskräfte insbesondere aus dem privatwirtschaftlichen und kommunalen Bereich. Ziel der Konferenz war es, den Stellenwert der Zusammenarbeit zwischen Privatunternehmen und Kommunen herauszuheben und nach Lösungswegen zu suchen, wie die wirtschaftlichen Interessen einzelner Unternehmen mit den Erfordernissen gesunder und stabiler Lebensbedingungen für die Stadtbevölkerung in Einklang gebracht werden können. Insgesamt war die Konferenz Ausdruck der Bereitschaft und des Engagements des privaten und öffentlichen Sektors zur Verfolgung gemeinsamer Ziele. Es wurde eine generelle Übereinkunft darüber erzielt, daß

Privatunternehmen und Kommunen tatsächlich einen Nutzen aus ihrer Zusammenarbeit ziehen können. Konkretes Ergebnis der Konferenz war die Verabschiedung der „Bremer Erklärung“, in der die Notwendigkeit gemeinsamen Handelns von Kommunalbehörden und Privatwirtschaft untermauert wird und Empfehlungen für die Umsetzung gegeben werden.²

Finanzierung: Das Agenda-Büro (zwei halbe Stellen) sowie in den Arbeitsgruppen ausgearbeitete Projekte werden von der Stadt (Umweltressort) finanziert, wobei 1997 75.000 DM und 1998 und 1999 je 125.000 DM zur Verfügung gestellt wurden. Einzelne Projekte sollen auch von (privaten) Sponsoren sowie einzelnen Ressorts mitfinanziert werden.³

Hamburg

Chronik/Struktur: Mitte 1995 wurde von den Bürgerchaftsfraktionen beschlossen, einen Lokalen Agenda 21-Prozeß einzuleiten. Die Umweltbehörde wurde gebeten, diesen Prozeß gemeinsam mit anderen betroffenen Behörden zu organisieren. Am 16.1.1996 unterzeichnete der Senat im Rahmen einer Agenda 21-Auftaktveranstaltung die Aalborg-Charta. Im ersten Halbjahr 1996 wurden drei öffentliche Foren zu den Themen „Klimaschutz“, „zukunftsfähiges Produzieren und Konsumieren“ und „Lebensraum Stadt“ abgehalten.⁴

Da dieser vom Senat getragene offizielle Beteiligungsprozeß als unzureichend empfunden wurde, wurde am 20.3.1996 der „Zukunftsrat Hamburg“ gegründet, der als „Bewegung von unten“ etwa 60 Unternehmen (z. B. Solarfachbetriebe, Gemeinschaftsbank, Elektrizitätswerke) und Unternehmensverbände (z. B. UnternehmensGrün,

¹ <http://www.134.102.44.57/directory/library/declaration/d/short-d.html#DieKonferenz>.

² Vgl. ebenda. Die Bremer Erklärung ist erhältlich beim Senator für Frauen, Gesundheit, Jugend, Soziales und Umweltschutz, c/o Dr. Rita Kellner-Stoll, Hanseatenhof 5, und beim Landesamt für Entwicklungszusammenarbeit, c/o Gunther Hilliges, Martinistraß 24, beide 28195 Bremen.

³ Vgl. Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 14 und CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Lokale Agenda 21. Anregungen zum Handeln. Beispiele aus der Praxis. 2. Auflage, Bonn 1999, S. 14.

⁴ Vgl. Stoff-Isenberg, S.: Kommunale Agenda 21 in Hamburg. Von der MitarbeiterInnenbeteiligung zum Projekt. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen, a. a. O., S. 129.

B.A.U.M.), NGO's, Universitäten, Bildungs- und Jugendeinrichtungen, kirchliche Organisationen und Interessenvertretungen (z. B. Handwerkskammer, Gewerkschaft, Architektenkammer) als breite, offene Plattform versammelt. Sie soll die Aktivitäten von Senat, Behörden und Parteien begleiten, unterstützen und kommentieren, die Bürgerbeteiligung fördern, Initiativen bündeln und Projekte generieren und umsetzen. Auch auf Stadtteil- und Bezirksebene wird derzeit die Idee des Zukunftsrates aufgegriffen (z. B. „Niendorfer Zukunftsrat“).¹

Dialog mit der Wirtschaft: Derzeit laufende Projekte mit Wirtschaftsbezug lassen sich schwerpunktmäßig unter die Themenbereiche „Arbeiten und zukunftsfähig produzieren“ (z. B. ökologische Landwirtschaft, Einsatz von ökologischen Lebensmitteln in Großküchen und Kantinen, Car-Sharing mit Dienstwagen) und „Energi(e)sch Sparen“ (z. B. Einsatz von Arbeitsfahrrädern, Siliziumfertigung für die Photovoltaikindustrie, Energie- und Wassereinsparung in Textilreinigungsbetrieben) einordnen.²

Auch die Handwerkskammer Hamburg, nicht aber die Handelskammer, ist mit ihrer „Zukunftswerkstatt“ Mitglied des Zukunftsrates Hamburg. Auf Initiative von Unternehmen und Führungskräften aus kleineren und mittleren Betrieben gründete sie 1986 die „Zukunftswerkstatt“, die das Ziel der Mitarbeit an der geistigen Weiterentwicklung von Gesellschaft und Wirtschaft durch Beratung und Forschung (Politik und Unternehmensberatung, Forschungsarbeiten, Erkenntnistransfer) verfolgt.³ Verschiedene Projekte, wie beispielsweise „Handwerk und nachhaltiger Konsum“ oder „Fortbildungskonzept – Das zukunftsfähige Handwerksbüro“ wurden in diesem Zusammenhang initiiert bzw. sind derzeit in Umsetzung.⁴

Finanzierung: Die öffentlichen Foren und das zentrale Agenda-Büro wurden bzw. werden von der Stadt finanziert. Auch einzelne Projekte werden von der Stadt getragen (z. B. Modellprojekt „Zeiten der Stadt“⁵ usw.). Seit dem Regierungswechsel stellt die Umweltbehörde auch für den Zukunftsrat Hamburg finanzielle Mittel bereit.

Nordrhein-Westfalen (Aachen, Herne, Düsseldorf)

Chronik/Struktur: Nordrhein-Westfalen (NRW) ist das größte und bevölkerungsreichste Bundesland Deutschlands. Am 22. Mai 1997 wurde eine Landeskonzferenz zur Lokalen Agenda 21 abgehalten, und seither ist die Zahl jener (großstädtischen und ländlichen) Kommunen in NRW, die selbst einen Lokalen Agenda 21-Prozess eingeleitet haben, stark angestiegen. Einen wichtigen Beitrag zur Promotion kommunaler Agenda-Prozesse auf Landesebene leistet die im Juli 1996 von der Staatskanzlei gemeinsam mit dem Ministerium für Stadtentwicklung, Kultur und Sport und dem Clearinghouse/Büro für angewandte Zukünfte, Wuppertal, eingerichtete Initiative „CAF/Agenda-Transfer für städtische und regionale Nachhaltigkeit in Nordrhein-Westfalen“⁶. Ihre Aufgabe liegt darin, die Agenda-Arbeit in Nordrhein-Westfalen sowohl auf kommunaler Ebene als auch im Bereich von Nord-Süd-Initiativen durch Informations- und Beratungsarbeit sowie Erfahrungsaustausch voranzubringen und in einen Dialog mit relevanten Gruppen (insbesondere Wirtschaft) zu treten.⁷ Der zu diesem Zweck eingerichtete Informationsdienst „Stadtgespräche“ erscheint mit großem Erfolg sechs Mal jährlich.

Dialog mit der Wirtschaft: In verschiedenen Städten, Landkreisen und Kommunen Nordrhein-Westfalens sind

¹ Vgl. CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Lokale Agenda 21, a. a. O., S. 21.

² Vgl. ebenda.

³ Vgl. <http://www.hwk-hamburg.de/Zukunftswerkstatt/html/index.html>

⁴ Vgl. <http://www.hwk-hamburg.de/projekte/projekt.htm>

⁵ Vgl. CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Lokale Agenda 21, a. a. O., S. 33.

⁶ Vgl. Hoffmann, A.: Menschen vor Ort gestalten die Welt. Der Lokale Agenda-Prozess in Nordrhein-Westfalen. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen, a. a. O., S. 246.

⁷ Vgl. <http://www.Agenda-Transfer.de>

derzeit zahlreiche Projekte und Aktivitäten in den Themenbereichen nachhaltige Stadt- und Regionalentwicklung in der Umsetzung, wovon nur einige Beispiele genannt werden können: Der Landkreis Minden-Lübbecke wurde durch die Aktion „Pro ländlicher Raum“ zur Modellregion für regionale Vermarktung, und im Märkischen Kreis wird das Leitbild „nachhaltige Regionalentwicklung“ in konkreten Handlungsfeldern, wie Energie, Landwirtschaft, Technologie- oder Stoffstrommanagement, umgesetzt. Weiters leistet die Energieagentur Nordrhein-Westfalen seit 1990 bei KMU's, Städten und Gemeinden Hilfestellung zur rationalen Energieverwendung sowie zum Einsatz erneuerbarer Energieträger. Von 1998 bis 2000 läuft darüber hinaus ein Projekt zur Unterstützung von nordrhein-westfälischen KMU's bei der Einführung von Umweltmanagementsystemen. Die Nord-Süd-Initiative Gemanwatch brachte insbesondere Sparkassen aufgrund ihrer satzungsmäßigen Gemeinwohlorientierung als Moderatoren des Dialogprozesses mit der Wirtschaft in die Diskussion.

1997/1998 wurde der Wettbewerb „Gute Beispiele nachhaltiger Stadtentwicklung“ vom Stadtentwicklungsministerium initiiert. Weiters hat die Landesregierung im Jahre 1993 das Modellprojekt „Ökologische Stadt der Zukunft“ initiiert, in deren Rahmen die drei Modellstädte Aachen, Hamm und Herne im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes für eine ökologisch ausgerichtete Stadtentwicklung Projekte in verschiedenen Handlungsfeldern umsetzen. In der nun folgenden zweiten Projektphase sollen die bisher primär verfolgten ökologischen Zielsetzungen verstärkt mit ökonomischen und sozialen Aspekten verbunden werden.

Die Stadt Aachen hat im September 1997 den Beschluß zur Durchführung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses

gefaßt, im Jänner 1998 wurde ein Agenda-Büro eingerichtet. Zunächst wurden Bürgerforen, später Fachforen gebildet. Ein Fachbeirat Lokale Agenda 21 versammelt darüber hinaus Experten für die Agenda 21 auf kommunaler Ebene.¹ Der Agenda-Prozeß wird als Bestandteil des Modellprojektes „Ökologische Stadt der Zukunft“ angesehen und von diesem auch finanziert. Initiativen umfassen beispielsweise den Tauschring „Öcher Talente“, die Vermarktung regionaler Produkte, die Initiative zur Förderung des Einsatzes regenerativer Energien im Aachener Raum oder das Beschäftigungsprojekt „Picco Bella“ zur Wiedereingliederung von langzeitarbeitslosen Frauen². Weiters beleuchtete eine im Jahre 1997 durchgeführte Studie zum nachhaltigen Wirtschaften in ausgewählten Handlungsfeldern Perspektiven eines ökologischen Strukturwandels im Raum Aachen.

Das Projekt Aachener Region/Euregio generiert und setzt zukunftsweisende Projekte regionalen Wirtschaftens als Beitrag zur Lokalen Agenda 21 in der Region Aachen um. Drei Projekte sind dabei besonders erwähnenswert:³

■ *Kooperationsverbund zur Verwertung von elektrischen und elektronischen Altgeräten im Rahmen der Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik der Region Aachen*

■ *Anschub- und Moderationsvorhaben zur regionalwirtschaftlichen Kooperation und arbeitsorientierten Strukturpolitik in Nordrhein-Westfalen (REKON)*

■ *Stadtteilbetriebe als Modell gemeinwesenbezogener Organisation von Arbeit*

Die Stadt Herne arbeitet derzeit aufgrund der großen Identifikation der Bevölkerung mit ihrem Projekt „Ökologische Stadt der Zukunft“ an der Umsetzung agenda-relevanter Projekte ohne explizite Einleitung eines Agenda-

¹ Vgl. CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Schritt für Schritt. Das Erarbeiten der Lokalen Agenda 21 vor Ort. Erstes kommunales Seminar. [o. O.] 1998, S. 21 f.

² Vgl. CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.): Lokale Agenda 21, a. a. O., S. 42.

³ Vgl. <http://www.oekoregio.de/la21/la21koer.htm>

Prozesses, wobei das im Rahmen des Modellprojektes erarbeitete „Kursbuch 2000“ als Rahmenkonzept für weitere Projektumsetzungen dient. Die Messe „Eco Style 96“ beispielsweise sollte als Regionalmesse eine strukturfördernde Wirkung erhalten und eine „Ökosponsoring“-Kampagne wurde eingeleitet, um lokale Unternehmen zur Finanzierung ökologischer Maßnahmen in ihrem Umfeld zu gewinnen.¹

Der Rat der Stadt Düsseldorf faßte am 27.6.1996 den Beschluß zur Unterzeichnung der Charta von Aalborg und zur Einleitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses. Die Federführung von seiten der Stadt liegt zwar beim Umweltdezernat, das Prozeß-Verständnis ist aber breit und bezieht auch Wirtschaftsförderer und Stadt- und Landschaftsplaner ein.² In vier Bürgerforen befassen sich „Laien“ mit Themen wie Wohnen, Mobilität, Arbeit und Wirtschaft, Produktion, regionale Zusammenarbeit, Kultur, Konsum usw. Parallel dazu behandeln Vertreter von Privatwirtschaft und Interessenverbänden sowie sonstige Experten, die von einer Lenkungsgruppe aus Stadtpolitik und -verwaltung ernannt werden, folgende Themen in vier Fachforen: Arbeit und Wirtschaft, Lebensraum Stadt, Ressourcenschonung, Lebensqualität und Lebensstil. Die Fachforen werden durch jeweils ein Fachamt seitens der Stadtverwaltung begleitet und betreut. Als Kommunikationsplattform zwischen den Foren ist auf der Ebene zwischen Lenkungsgruppe und Bürger- und Fachforen schließlich ein Agenda-Beirat angesiedelt.³ Die Stärken des Agenda-Prozesses liegen in der breiten Bürgerbeteiligung und Einbeziehung aller gesellschaftlichen Gruppen sowie im Versuch einer querschnittsorientierten Berücksichtigung von Ökologie, Ökonomie und Sozialem bei allen Aktivitäten.

Düsseldorf liegt als Hauptstadt Nordrhein-Westfalens im Zentrum des dynamischen Wirtschaftsraumes Rhein/Ruhr. Teils infolge des prägenden Einflusses der industriellen Strukturen wurde die Wirtschaft in Düsseldorf bereits von Beginn des Agenda-Prozesses an miteinbezogen. Die Industrie- und Handelskammer (IHK) ist in drei Fachforen vertreten und trägt die meisten dort vorgeschlagenen und umgesetzten Projekte mit. Die IHK organisierte auch eine Veranstaltung „Wir übernehmen Verantwortung“, in der am 27.9.1997 zwölf Düsseldorfer Großunternehmen den Bürgern ihre Umweltschutzaktivitäten (Energiesparen, Abfallwirtschaftskonzepte, Öko-Audits u. ä.) präsentierten und zur Diskussion stellten. Ein zweiter „Tag der Unternehmen“ ist in Planung, an dem wachstumsintensive, mittelständische Unternehmen im Mittelpunkt stehen sollen. Beispiele wirtschaftbezogener Projekte sind:⁴

- *Schaffung eines Präsentationsforums für nachhaltig wirtschaftende Betriebe von seiten der Stadt (z. B. Broschüre)*
- *Gründung eines Second-Hand-Kaufhauses*
- *Industriepreis für Hauptschulen, die sich mit der Agenda 21 befassen*
- *Düsseldorfer Reparaturdienstleister „Handy-Man“ usw.*

In einem etwa einjährigen Prozeß wurde von der Verwaltung ein Leitbildentwurf erarbeitet, der im Juni 1996 vom Stadtrat beschlossen wurde. Ende 1996 lud die Oberbürgermeisterin in Vertretung der Stadt mehr als 30 verschiedene Gruppen (Kirchen, Wirtschaftsverbände, Umweltverbände, Verbraucher-Zentrale usw.) zu einer breiten Diskussion dieses Leitbildes in einer öffentlichen Anhörung ein. Die Vorschläge wurden eingearbeitet und eine Fortsetzung des Leitbildprozesses in Aussicht gestellt.⁵

¹ Vgl. Ministerium für Umwelt, Raumordnung und Landwirtschaft des Landes Nordrhein-Westfalen (MURL) (Hrsg.): Ökologische Stadt der Zukunft. Zwischenbericht 1997/98 zum Modellprojekt der Landesregierung Nordrhein-Westfalen. 1. Auflage, Düsseldorf 1998, S. 54 ff.

² Vgl. http://www.stattbuch.de/-_themen/agenda_21/leitb3.htm

³ Vgl. http://www.stattbuch.de/_themen/agenda_21/protokol.htm und Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 15.

⁴ Vgl. ebenda.

⁵ Vgl. http://www.stattbuch.de/_themen/leitbild/leitb1.htm

Finanzierung: Seit 1996 stellt das Land 50 Pfennig pro Einwohner für Kommunen, die am Agenda-Prozeß teilnehmen oder Projekte der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit durchführen, zur Verfügung. Darüber hinaus fördert es die von CAF/Agenda-Transfer eingesetzten lokalen Promotoren und Fachpromotoren (etwa 26 an der Zahl). Projekte in Hamm, Herne und Aachen werden im Rahmen des Modells „Ökologische Stadt der Zukunft“ vom Land gefördert.

Leipzig

Chronik/Struktur: Leipzig hat 1992 bereits Umweltqualitätsziele für die Stadt verabschiedet. Im Rahmen des Lokalen Agenda 21-Prozesses, der seit März 1997 läuft, sollen diese umgesetzt und um soziokulturelle, ökonomische und strukturelle Aspekte erweitert werden. Bisher wurden 14 themen-, branchen- oder organisationsbezogene bzw. örtliche Arbeits- und Projektgruppen gebildet, die für jedermann offen sind. Insgesamt sind in diesen Gruppen etwa 400 Personen mehr oder weniger intensiv beteiligt. Ein Koordinierungs- bzw. Kontaktbüro erfaßt, unterstützt und verbreitet diese Aktivitäten (z. B. durch regelmäßige Herausgabe des „Agenda-Report“¹) und ein Koordinierungskreis aus etwa 12 Vertretern verschiedener gesellschaftlicher Gruppen steuert und begleitet die Arbeit des Agenda-Büros und der Arbeitsgruppen. Ein vierteljährlich tagendes, größeres Forum 21 dient schließlich zur inhaltlichen Diskussion und Verbreitung der Ergebnisse in die einzelnen Institutionen hinein.² Im Laufe des Jahres 1999 soll die Leipziger Agenda 21 in Form eines beschlußfähigen Dokumentes entworfen, einer breiten Öffentlichkeit zur Diskussion gestellt und durch den Stadtrat beschlossen werden.³

Dialog mit der Wirtschaft: Die Stadtverwaltung war bemüht, von Anfang an die Wirtschaft als Partner in den Lokalen Agenda 21-Prozeß einzubeziehen. Neben den von sich aus aktiven städtischen Unternehmen (Stadtwerke) konnten viele Partner durch persönliche Gespräche und intensive Bemühungen von der Stadtverwaltung sowohl inhaltlich eingebunden als auch zum finanziellen Engagement gewonnen werden.⁴ Aus dem Bereich Wirtschaft sind in 9 von 14 thematischen Arbeitsgruppen rund 50 größere, aber auch kleinere Leipziger Unternehmen (insbesondere produzierendes und verarbeitendes Gewerbe, Industrie, Energie, Banken, Handel und Dienstleistungsunternehmen), Beschäftigungsgesellschaften, Verbände und Kammern vertreten.⁵

Wichtige Argumente für die Unternehmen zur finanziellen Unterstützung lagen einerseits in der Möglichkeit zur werbewirksamen Verwertung der Sponsorenrolle und andererseits in der organisatorischen und inhaltlichen Ausgereiftheit des Agenda-Prozesses, der konkrete Erfolge in absehbarer Zeit erwarten ließ.⁶ Durch Beteiligung an der Lokalen Agenda 21 sehen die Betriebe die Möglichkeit, einen Prozeß zu fördern, der persönliche Kontakte schafft, innovative Projektideen hervorbringt und projektbezogene Kooperationen fördert.

Ein Themenfeld für konkrete Projekte ist die Stadtteilentwicklung, wo sich Betriebe selbst in der Arbeitsgruppe (AG) „Lebensfähigkeit der Stadtteile“ für die Erhaltung und Attraktivierung der gewachsenen Strukturen einsetzen. In der Jahnallee beispielsweise werden in Zusammenarbeit mit der AG „Mobilität“ gemeinsame Marketingmaßnahmen und Maßnahmen der Straßenraumgestaltung durchgeführt, Kurzzeitparkplätze eingerichtet, leerstehende Geschäfte

¹ Vgl. <http://www.Leipzig.de>

² Vgl. Stadt Leipzig (Hrsg.): Leipziger Agenda 21. Chancen durch Unterstützung (Broschüre der Stadt Leipzig). Leipzig [o. J.].

³ Vgl. Leipziger Agenda-Report. Nr. 5, November 1998, S. 1.

⁴ Geht aus der Korrespondenz mit Frau Kallenbach, G., persönlicher Referentin des Oberbürgermeisters der Stadt Leipzig, Dezernat Umwelt, Ordnung, Wohnen, vom 10.3.1999 hervor.

⁵ Vgl. Aufbauwerk Regierungsbezirk Leipzig (Hrsg.): Leipziger Agenda 21, a. a. O. und Aufbauwerk Regierungsbezirk Leipzig (Hrsg.): Zukunft für Leipzig. Leipziger Agenda 21 (Broschüre der Stadt Leipzig). Leipzig 1998, S. XIII.

⁶ Vgl. Tschense, H.: Auf dem Weg vom Skeptiker zum Partner. Beispiele für eine unternehmerische Beteiligung in Leipzig. (Vortragsmanuskript der Konferenz „Lokale Agenda 21 und Beteiligung der Wirtschaft“ der Messe TERRATEC). Leipzig, 2.3.1999.

durch Vereine genutzt u. v. a. m. Der Arbeitskreis „Umweltmanagement/Leipziger Agenda 21 und Öko-Audit“ befaßt sich mit der Beratung und Unterstützung von Betrieben bei der Erstellung von Öko-Audits, die AG „Zukunft der Arbeit“ mit der beispielhaften Erprobung neuer Arbeitszeitmodelle und die AG „Umweltgerechte Produktion“ mit der Förderung des Einsatzes von Recyclingprodukten in der Baubranche. Interessante Projekte der AG „Regionale Wirtschaftskreisläufe“ liegen insbesondere in der Stärkung regionaler Produzenten, wobei versucht wird, die Nachfrage nach regionalen Produkten durch geeignete Öffentlichkeitsarbeit zu erhöhen durch:¹

■ *Erstellung eines regionalen Einkaufs- und Dienstleistungsführers*

■ *Vergabe eines Standortlabels für Produkte aus der Leipziger Region*

■ *Organisation von Wanderausstellungen zu regionalen Produkten (z. B. vor Supermärkten)*

■ *Organisation von regionalen Gemeinschaftsständen auf der Mitteldeutschen Handwerksmesse usw.*

Im Rahmen der AG „Werte, Handeln, Lebensstile“ wurde im Jänner 1999 auf Betreiben eines engagierten Bürgers das „Leipziger Zeitkaufhaus“ eröffnet. Dabei werden Stunden gemeinnütziger Arbeit in Vereinen und anderen Institutionen (z. B. Tierheim, Gebrauchtkleiderausgabe u. ä.) mit Büchern, Fahrrädern und Hausrat, die aus Haushaltsauflösungen oder Spenden stammen, vergütet.² Weiters wurde zur Unterstützung des Arbeitsprozesses der Leipziger Agenda 21 sowie zur Entwicklung eines themen- und ortsübergreifenden Bündnisses im Sinne der globalen Agenda 21 auf lokaler Ebene im Frühjahr 1996 ein Netzwerknoten mit Sitz in Leipzig eingerichtet.³ Darüber hinaus wurde im Rahmen der Internationalen Fachmesse für Umwelt

und Energie TERRATEC im März 1999 in Leipzig die Konferenz „Nachhaltige Entwicklung in den Kommunen. Lokale Agenda 21 und Beteiligung der Wirtschaft“ abgehalten.

Finanzierung: Das Agenda-Büro wird zu zwei Dritteln durch Sponsorengelder aus der Wirtschaft getragen, was als beispielhaft betrachtet werden kann. Bislang konnten zehn größere Unternehmen als Sponsoren für das Prozeßmanagement sowie für Projekte gewonnen werden (u. a. Allianz-Versicherungs AG, Hotel InterContinental, Leipziger Stadtwerke GmbH, Thouet Werbeagentur, Quellschickedanz AG, Sächsische Landesbank, Verbundnetz Gas AG).⁴

Ulm

Chronik/Struktur:⁵ Die Akademie für Technikfolgenabschätzung und der Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (unw) wurden im Jahre 1997 vom Ulmer Gemeinderat beauftragt, einen „Umweltdiskurs“ unter Teilnahme der Bürgerschaft durchzuführen. Dieser fand im Jahre 1998 statt und diente dem Agenda 21-Prozeß in Ulm als Starthilfe. Im Vorfeld waren von der Stadtverwaltung Leitlinien in den Bereichen Verkehrsplanung, Energieversorgung und Flächeninanspruchnahme erarbeitet worden, die im Rahmen des Diskurses vorgestellt und diskutiert werden sollten. Der Umweltdiskurs wurde als Kooperationsprojekt angelegt, der Bürger und Bürgerinnen, Institutionen (das sind alle organisierten Akteure wie Interessengruppen, Wirtschaftsverbände und Unternehmen), Verwaltung und Politik einbeziehen sollte. Die Stadt, insbesondere der Oberbürgermeister, bekannten sich eindeutig positiv zu dem Prozeß.

¹ Vgl. Tschense, H.: Auf dem Weg vom Skeptiker zum Partner, a. a. O.

² Vgl. Stadtgespräche, Nr. 17/1999 (herausgegeben von CAF/Agenda-Transfer, Bonn) und Leipziger Agenda-Report. Nr. 5, November 1998, S. 14.

³ Vgl. <http://www.icf.de/nwz/leipzig.htm>

⁴ Vgl. Tschense, H.: Auf dem Weg vom Skeptiker zum Partner, a. a. O. und Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 21.

⁵ Vgl. dazu Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (Hrsg.): unw-nachrichten. Ulm. Nr. 6, Dezember 1998, S. 29–32.

Für die Beteiligung der Institutionen einerseits und der Bürgerinnen und Bürger andererseits wurden jeweils unterschiedliche Diskursverfahren gewählt: Die Institutionen (Unternehmen, Unternehmensverbände, Umweltschutzverbände, Bildungs-, Kultur- und Sozialeinrichtungen) wurden im wesentlichen in Form einer schriftlichen Befragung sowie begleitender Gespräche und Workshops am Diskurs beteiligt (Phase 1), und die Bürgerbeteiligung fand in Form von Konsensuskonferenzen statt (Phase 2), deren Ergebnis Empfehlungen an die politischen Entscheidungsträger (Bürgergutachten) waren.¹ Diskursergebnis war die weitgehende Zustimmung von Bürgern und Institutionen (Wirtschaftsvertretern) zu den Leitlinien und der ausdrückliche Wunsch nach Durchführung einer Lokalen Agenda 21 unter Beteiligung aller relevanten Gruppen. Noch im Dezember 1998 traf der Gemeinderat daher den Beschluß, eine Lokale Agenda 21 zu erarbeiten. Ziel ist es nun, den durch den Umweltdiskurs in Gang gesetzten sozialen Lernprozeß im Rahmen einer Lokalen Agenda 21 weiterzuentwickeln und durch einen Sozialdiskurs zu ergänzen.² Zu diesem Zweck wurde ein Agenda-Büro eingerichtet.

Dialog mit der Wirtschaft: Kristallisationspunkt der Einbeziehung der Wirtschaft in den Lokalen Agenda 21-Prozeß in Ulm ist der „Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung“ (unw). Er wurde im Jahr 1993 von Wissenschaftlern, Unternehmern und Politikern als „intermediäre Organisation“ zwischen staatlichen und privaten Organisationen gegründet und hat 140 Mitglieder, die zu 40% aus der Bürgerschaft, zu 20% aus der Wissenschaft und zu 40% aus dem unternehmerischen Bereich kommen.³ Der Schwerpunkt der Aktivitäten des unw liegt im Bereich des zukunftsfähigen Wirtschaftens; die lokale Wirtschaft wird deshalb sehr eng einbezogen. Wichtigstes Ziel ist die

Initiierung von Lernprozessen, die zu nachhaltigen Wirtschaftsweisen und Lebensstilen führen. Im Mittelpunkt der Aktivitäten steht dabei die Einrichtung von mediationsbasierten runden Tischen mit regionalen Schlüsselakteuren:⁴

■ *Das unw-Unternehmergespräch zum ökologischen Wirtschaften mit Unternehmensführern*

■ *Die Öko-Runde*

■ *Der Handwerkertisch*

■ *Die unw-Amtsleiterrunde*

■ *Der energiewirtschaftliche Projektrat*

Das unw-Unternehmergespräch fand bisher fünf Mal statt. Der Schwerpunkt lag dabei insbesondere auf dem persönlichen Gespräch mit hochrangigen Firmenvertretern vorwiegend aus dem mittelständischen Bereich sowie Informations- und Überzeugungsarbeit („Anstiftung“ und „Beratung“) zur Erhöhung der Sensibilität für Umweltfragen. Daneben werden umweltrelevante Forschungsprojekte initiiert (derzeit läuft ein Forschungsprojekt „Nachhaltigkeit als Leitbild eines Umweltbildungssystems“, an dem etwa 5 Firmen aktiv teilnehmen⁵), Podiumsveranstaltungen zum Thema „Wege zur Nachhaltigkeit“ abgehalten und regelmäßig erscheinende Informationsmedien („unw-Nachrichten“, „unw-extra“) erstellt. Ziel ist derzeit die Planung und Umsetzung konkreter Projekte. Am Handwerkertisch nehmen derzeit 15 Junghandwerker teil und 20 Öko-Runden wurden bisher in Firmen abgehalten. In Planung ist derzeit die Einrichtung von firmeninternen runden Tischen.⁶

Finanzierung: Die Durchführung des Umweltdiskurses und das Agenda-Büro wurden bzw. werden von der Stadtverwaltung finanziert.⁷ Firmen leisten darüber hinaus finanzielle Beiträge zu Forschungsprojekten.⁸ Die

¹ Vgl. Akademie für Technikfolgenabschätzung (Hrsg.): TA-Informationen, Nr. 2/1999, S. 26–29.

² Vgl. ebenda und Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 29 f.

³ Vgl. Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm. Vortrag von Prof. Helge Majer am 20.5.1999 im WIFO, Wien.

⁴ Vgl. Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 29 f. und Grenzdörffer, K., Biesecker, A., Vocke, C. (Hrsg.): Neue institutionelle Arrangements für eine zeitgemäße Wohlfahrt. Pfaffenweiler 1997, S. 135 ff.

⁵ Vgl. Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (Hrsg.): unw-nachrichten. Ulm. Nr. 6, Dezember 1998, S. 37.

⁶ Vgl. Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm, a. a. O.

⁷ Vgl. Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.): Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland, a. a. O., S. 29.

⁸ Vgl. Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (Hrsg.): unw-nachrichten, a. a. O., S. 37.

Aktivitäten im unw werden von privaten Spenden und Forschungsmitteln finanziert.¹

3.1.3 Niederlande

Ähnlich wie in Großbritannien haben in den Niederlanden Lokale Agenda 21-Initiativen erst ab etwa 1995 einen breiten Aufbau erfahren. Was aber in den letzten Jahren geschehen ist, ist beachtlich. Ein Charakteristikum für Holland ist die unvoreingenommene Beteiligung aller Gruppen am Dialog. Diese sich über alle Bereiche spannende Dialogfähigkeit (bis hinein in die Politik!) ist beinahe schon sprichwörtlich und wird deshalb als „Dutch approach“ bezeichnet. Die Wirtschaft hat sich an LA 21-Aktivitäten – wie in den meisten anderen europäischen Staaten auch – meist über die Themen Ressourceneffizienz und Umweltmanagement am Dialog beteiligt. Doch ist die Palette der niederländischen Beispiele von interessanten LA 21-Projekten mit Wirtschaftsbezug groß:²

■ *Das Projekt „Natural Step – practical experiences within the business sector in The Netherlands“, das sich aus einer regionalen LA 21-Initiative in Amsterdam entwickelt hat, bietet mittlerweile Firmen in ganz Holland eine Möglichkeit an, konkret und professionell unterstützt über ihre Zukunft nachzudenken. Mittels Leitbildentwicklung, Szenariotechnik und Backcasting wurde z. B. der niederländische Ölkonzern Shell dazu gebracht, ein weiteres Standbein mit Formen zur alternativen Energiegewinnung aufzubauen.*

■ *In der Stadt Zeist wurde ein Aktionsplan („municipal policy plan“) beschlossen und umzusetzen begonnen, der auf Initiative einer breit angelegten LA 21 unter Mitarbeit der Interessenvertretungen aus Wirtschaft und Industrie entstanden ist. „Towards a livable Zeist“ heißt der Plan*

und umfaßt Aktivitäten auf den Gebieten Stadt- und Regionalplanung ebenso wie Bauwirtschaft und Umweltmanagement.

■ *„The Blue Sun“, eine Informations- und Kommunikationsdrehscheibe, wurde in der Stadt Utrecht eingerichtet. Die regionale Elektrizitätsgesellschaft REMU und die städtischen Wasserwerke treten dabei nicht nur als willkommene Sponsoren auf, sie tragen die Informations- und Bewußtseinskampagnen auch aktiv mit.*

■ *Die Stadt Den Haag war eine der ersten europäischen Städte, die eine Lokale Agenda 21 aktiv und professionell ins Leben gerufen hat. Drei Ausgangspunkte standen im Zentrum:*

- 1. Ein Leitbild unter möglichst breiter Beteiligung zu entwickeln, wobei die Vision konkret und verstehbar sein soll.*
- 2. Die richtigen und wichtigen Dialogpartner zu identifizieren und von Beginn an einzubeziehen, und hier vor allem die Wirtschaft.*
- 3. Machbare Projekte zu entwerfen, die reelle Chancen einer Umsetzung und einer wirtschaftlichen Beteiligung haben.*

Einige der dadurch entstandenen Projekte haben für ganz Holland Vorbildcharakter. „Green Wheel“ nennt sich ein großes Car-Sharing-Projekt, das sich aus einem gemeinsamen Manifest für bewußtere Mobilität entwickelt hat. Aus dem selben Manifest ist ebenfalls ein Fahrradverleih und Fahrradservice entstanden.

■ *„Master Class – The Hague sustainable in 2025“ nennt sich ein anderes groß angelegtes Projekt der Stadt. Das Thema, wie Den Haag im Jahr 2025 aussehen soll, wurde erörtert. Dabei erwies sich das Projekt als ungemein kreativer „think tank“, der zu vielen Initiativen und regionalen Aktivitäten Anlaß stiftete. Ein weiterer Nebeneffekt war die Stimulation individueller und kollektiver Lernprozesse. Die*

¹ Vgl. Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm, a. a. O.

² Vgl. Association of Netherlands Municipalities (VNG): Local Environment and Sustainability. Den Haag 1996, S. 24–27.

durch das Master Class Projekt hervorgerufene Bewußtseinsbildung, genannt „the wheel for social learning“, sucht ihresgleichen! Ein konkretes Ergebnis sei noch erwähnt: die Gründung einer Finanzinstitution zur Unterstützung regionaler Projekte und Initiativen im Bereich Sustainable Development.

3.1.4 England

Die Beteiligung an der Agenda 21 ist in England groß. Nicht nur Städte, sondern auch viele weitere regionale Verwaltungsebenen (districts, boroughs, counties, metropolitans und unitary authorities) haben Lokale Agenda 21-Prozesse initiiert. Insgesamt 93 haben auch die Aalborg-Charta unterzeichnet. Ziel ist eine Lokale Agenda 21 für Gesamt-England.¹ In vielen Kommunen läuft bereits seit einigen Jahren ein intensiver Dialog zwischen der lokalen Verwaltung und regional angesiedelten Betrieben. Schwerpunkte sind dabei die Unterstützung von Klein- und Mittelbetrieben bei ökoefizienten Wirtschaftsformen, der Beitrag von Unternehmen zu einer nachhaltigen Regionalwirtschaft sowie zur Stadt- bzw. Regionserneuerung. Eine Reihe von „Good-Practice“-Beispiele für Dialogstrukturen mit der Wirtschaft, die sowohl organisatorisch als auch finanziell massiv von der Stadtverwaltung unterstützt werden bzw. von ihr initiiert wurden, sind vorhanden. Einige davon sind:²

- *East Lancashire Business Environment Network (ELBEN)*
- *Better Business in Bristol*
- *Bradford Business and Environment Supportteam (BEST)*
- *Lothian and Edinburgh Environmental Partnership (LEEP)*

- *Green Business Challenge Reading*
- *Coventry Industrial Environmental Advisors*
- *Leeds Environmental Business Forum* usw.

County Devon

Chronik/Struktur: Die Lokale Agenda 21-Initiative der Grafschaft Devon wurde bei der ersten Sitzung des Devon Lokale Agenda 21-Netzwerkes am 28. Februar 1995 unter Beteiligung von mehr als 150 Personen im Rathaus Exeter beschlossen. Seitdem wurden sechs weitere Sitzungen abgehalten. Das Ziel ist es, so viele Institutionen und Einzelpersonen als möglich in die nachhaltige Entwicklung Devons einzubinden. Im Devon Lokale Agenda 21-Netzwerk sind daher über 700 Vertreter von Organisationen sowie Bürger aktiv. Ein Agenda 21-Team, das seinen Sitz in der Umweltabteilung der Verwaltung hat, wurde eingerichtet. Rund ein Dutzend Arbeitsgruppen befassen sich mit verschiedenen Themenbereichen wie Natur, Wasser, Energie, Landwirtschaft, Nahrung und Nutzung ländlicher Flächen, nachhaltiges Wirtschaften, Entwicklung nachhaltiger Gemeinschaften, Abfall oder Transport und sauberere Luft. Diese Themenfelder werden aufgrund der regionalen Struktur Devons mit Tourismus und Landwirtschaft als wichtigste Wirtschaftsbereiche als vordringlich angesehen. In den jeweiligen Arbeitsgruppen wurden 1997 einundzwanzig Richtlinien bzw. Leitlinien für notwendige Schritte zu einem nachhaltigen Devon ausgearbeitet, in einem Dokument zusammengestellt und der Öffentlichkeit präsentiert.³

Dialog mit der Wirtschaft: In der Arbeitsgruppe Nachhaltiges Wirtschaften („Sustainable Economy and Business“) setzten sich bisher insgesamt etwa 40 Personen aus Betrie-

¹ Vgl. <http://www.sustainable-cities.org/city.html>

² Vgl. The Local Government Management Board (Hrsg.): Local Agenda 21 Roundtable Guidance. Greening the Local Economy. Luton [o. J.], S. 6 ff und <http://www.la21-uk.org.uk/egpis/egpc-109.html> und <http://www.iclei.org/egpis/egpc-109.html>

³ Vgl. Devon Local Agenda 21 Network: Network Issues Report. A First Step in Involving Devon's Community. Devon [o. J.] und <http://www.devon-cc.gov.uk/agenda21/>

ben, Organisationen, Verwaltung und Politik mit der regionalen Bedeutung des Konzeptes der Nachhaltigkeit und seinen möglichen Wirkungen auf die lokale Wirtschaft und die zukünftige Arbeitsplatzsituation in Devon auseinander. Hauptaktivität war bisher die Ausarbeitung umfangreicher Leitbilder bzw. Leitlinien für nachhaltiges Wirtschaften. Diese sollen einerseits den Rahmen für den zukünftigen Dialog zwischen Verwaltung, Betrieben und Bürgern bilden sowie andererseits einen breiten Diskussionsprozeß und konkrete Aktivitäten bzw. Projekte stimulieren. Das Hauptdokument beinhaltet Ziele und Visionen (aims, objectives) zur Stärkung der Regionalwirtschaft, Leitlinien (guidelines), eine Checkliste möglicher Auswirkungen einer nachhaltigen Wirtschaftsweise, Hindernisse und Chancen (obstacles, opportunities) sowie Beispiele von Umsetzungsaktivitäten (actions).¹ Bisherige wirtschaftsbezogene Aktivitäten beinhalten:

- „Devon and Cornwall Technology Transfer Network“ (Kooperation zwischen Universitäten, Betrieben und der Regionalverwaltung)
- „Quality of Life Survey“ (Lebensqualitätsumfrage für Devon)
- „Made in Devon“-Produktkennzeichen für regionale Betriebe und Produzenten
- Devon Environmental Business Initiative (DEBI)
- Plymouth Area Environmental Business Initiative (PAYBACK)
- Local Exchange Trading Systems (LETS) (lokale Tausch-Handelssysteme)
- Devon Co-operative Development Agency (CDA) (Beratungsagentur zur Entwicklung von Regionalwirtschaften)

■ Devon Sustainable Agriculture Partnership (DSAP²) (Zusammenschluß von über 70 Organisationen zur Umsetzung von Projekten nachhaltiger Landwirtschaft)

■ Local Food Links project (Regionalvermarktungsprojekt für Nahrungsmittel)

Zahlreiche in Devon angesiedelte Betriebe sind Mitglieder in der Devon Environmental Business Initiative oder in der Plymouth Area Environmental Business Initiative. Die Organisationen wurden von Betrieben für Betriebe eingerichtet und zielen auf die Unterstützung regionaler Betriebe bei ökoeffizientem Wirtschaften durch Beratung („legal helpline“), Schulung (Abhaltung von Workshops und Seminaren), Vermittlung von Kontakten, Öffentlichkeitsarbeit und Bewußtseinsbildung (z. B. Umweltpreis, Zeitschrift „DEBI news“).³

Finanzierung: Der Stadtrat ist stark organisatorisch und finanziell in den Lokalen Agenda 21-Prozeß involviert, einerseits durch Aktivitäten innerhalb der Verwaltung (z. B. Integration des Konzeptes der Nachhaltigen Entwicklung in regionale Strategiepläne, Schulung der Mitarbeiter) und andererseits durch Aktivitäten in der Gemeinde (z. B. Abhaltung themenbezogener runder Tische, Unterstützung nachhaltiger Wirtschafts- und Landwirtschaftsinitiativen). Die Mitarbeit von Bürgern und Organisationen an der Leitbilderstellung sowie an konkreten Projekten erfolgt auf ehrenamtlicher Basis.

Stafford Borough

Dialog mit der Wirtschaft: Der Stadtrat von Stafford Borough hat das Projekt „Industrial Estates Initiative in Stafford“ initiiert, das insbesondere auf Verbesserung der Situation von KMU's in Industriegebieten abzielt. Einer-

¹ Vgl. ebenda, S. 27 ff.

² Vgl. <http://www.iclei.org/egpis/egpc-117.html>

³ Vgl. Devon Environmental Business Initiative: DEBI news, Nr. 14, Herbst 1998.

seits sollen Klein- und Mittelbetriebe in Umweltschutzfragen und im Bereich einer nachhaltigen Entwicklung angesprochen und andererseits soll das Image von Industriegebieten verbessert werden. Ein entsprechender Handlungsbedarf wurde 1996 vom Stafford Borough Economic Forum im Zuge der Erarbeitung einer Wirtschaftsstrategie für die Region erkannt. Eine Projekt-Arbeitsgruppe aus Vertretern des Staffordshire Business and Environment Network, der lokalen Industrie- und Handelskammer, der Environment Agency, der Universität Staffordshire, der Umwelt- und Wirtschaftsabteilungen der Verwaltung sowie weiteren regionalen Wirtschaftsinitiativen wurde gebildet. Regelmäßige Sitzungen mit Betrieben wurden abgehalten. Nach der Initiierungsphase wurde die Arbeitsgruppe in ein Wirtschafts- und Umweltforum umgewandelt, das nun in monatlichen Sitzungen die Projektleitung ausübt.¹

Als bisheriger Erfolg wird gewertet, daß es der Stadt gelungen ist, gute Kontakte zu regionalen Betrieben aufzubauen, die Vorteile der Zusammenarbeit mit der Stadt aufzuzeigen und damit das Mißtrauen abzubauen, das viele Betriebe der Stadtverwaltung entgegenbringen. Die Partnerschaft mit der Wirtschaftskammer wurde dabei als hilfreich empfunden. Als essentiell wird angesehen, durch erprobte Vorschläge und verlockende Themen das Interesse der Betriebe zu wecken und während des gesamten Prozesses zu erhalten.²

Finanzierung: Die Stadt stellt ein Budget von 5000 Englische Pfund (etwa 100.000 öS) jährlich für die Industrial Estate Initiative zur Verfügung. Es soll in erster Linie zur Ankurbelung von Projekten dienen, darüber hinaus werden damit Firmenverzeichnisse erstellt, Beschriftungen und Beleuchtungen verbessert oder andere Ideen umgesetzt.³

3.1.5 Skandinavien

Die Agenda 21 hat für den gesamten skandinavischen Raum Dimension und Bedeutung angenommen, wie sie im restlichen Europa kaum vorstellbar sind. Alle Städte, Gemeinden und/oder Landkreise in Norwegen und Schweden und nahezu alle Kommunen in Dänemark und Finnland haben den Agenda-Prozeß auf lokaler Ebene als eigenständige „Lokale Agenda 21“ gestartet. Ein gemeinsames Kennzeichen ist die bottom-up-Orientierung und Initiierung. So gab und gibt es weder eine staatlich-zentrale Steuerung der unabhängigen Agenda 21-Büros in den jeweiligen Kommunen noch verbindliche nationale Direktiven (Richtung top-down).

In Norwegen und Schweden ist die Umsetzung der Lokalen Agenda 21 weltweit wohl am weitesten vorangeschritten. Nahezu 100 % der Kommunen, Städte und Gemeinden haben offiziell eine Lokale Agenda 21 begonnen. Laut einer Umfrage der National Environmental Protection Agency (SNV) waren in Schweden 1997 bereits über 40 Prozent der Befragten mit dem Begriff und dem Prozeß der Lokalen Agenda 21 vertraut, 20 Prozent erhielten schriftliche Informationen (Einladungen) darüber und 3 Prozent der schwedischen Bevölkerung nahmen persönlich an einer LA 21 teil.⁴

In bezug auf die Verschränkung von Agenda-Aktivitäten und der Wirtschaft fällt auf, daß in vielen norwegischen und schwedischen Regionen der Prozeß der Beteiligung der Wirtschaft an einer LA 21 über bereits bestehende Netzwerke, Wirtschaftsringe oder Business Clubs unter umweltbewußten Betrieben und Firmen verlaufen ist. Dabei erhielt der LA 21-Prozeß eine wichtige Katalysator-

¹ Vgl. <http://www.la21-uk.org.uk/cases/27staf.htm>

² Vgl. ebenda.

³ Vgl. ebenda.

⁴ Vgl. Swedish National Committee for Agenda 21: Agenda 21 in Sweden. Stockholm 1997.

funktion in der flächendeckenden Verbreitung von Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes, wie der Verbreitung von Umweltmanagementsystemen, der Einführung regionaler Labels und Standards oder der Initiierung neuer Umwelt-Business-Projekte.

Aus der Fülle der verschiedenen Agenda-Aktivitäten seien für Schweden exemplarisch hervorgehoben:

■ In Trollhättan wurden durch die Initiative der Stadtverwaltung KMU's die Einführung eines professionellen Umweltmanagementsystems ermöglicht. In ganz Schweden nehmen an solchen und ähnlichen Programmen (vor allem dank des Engagements der NUTEK – National Board for Industrial and Technical Development) bereits über 50 % aller Unternehmen teil!

■ Die Initiative „Miljöresurs Linné“, die heute die Erhöhung der „good environmental quality in SME's“ in ganz Schweden zum Ziel hat, war ursprünglich Anfang der 90er Jahre von Växjö ausgegangen. Damals schlossen sich in der Region Småland über 100 Firmen, NGO's, Gemeindeverwaltungen, Schulen und Umwelt- und Entwicklungsabteilungen zusammen, und in nur wenigen Jahren konnten über 150 Betriebe umwelt- und sozialgerecht umstrukturiert werden.

■ Der „Vreten Business Ring“ der Stadt Vreten (Region Solna), dem etwa 25 Unternehmungen angehören, arbeitet eng zusammen mit dem LA 21-Sekretariat der Stadtverwaltung. Es wurden gemeinsame Programme zur Einführung von Umwelt- und Abfallmanagement unternommen (Recycling – Stationen), Checklisten zur Stoff- und Materialminimierung erstellt, ein regionales Transport- und Mobilitätskonzept mit entsprechender Logistik ausgearbeitet u. v. m. Die gemeinsamen Treffen werden in sogenannten „Breakfast Meetings“ in freundlicher und konstruktiver Atmosphäre des Vertrauens und der gegenseitigen Inspiration organisiert. Mittlerweile wurde nicht nur in der Re-

gion Solna, sondern in ganz Schweden ähnliche „Business Rings“ in Zusammenarbeit mit den LA 21-Büros gegründet.

■ Zahlreiche Initiativen gibt es im Bereich Öko- und Regional-Labels, die ihren Ausgang vornehmlich in den diversen Lokalen Agenda 21-Prozessen genommen haben. Aus der Fülle seien herausgegriffen: „The swan“ (Nordic Eco-labeling System), „Bra Miljöval“ (Good Environmental Choice), „KRAV“ (Control Association for Ecological Growing), „ELOFF – strömsnal“ (energie-effiziente Produkte), „TCO 95“ (Ökolabel für Computerhardware) u. m.

■ In Zusammenarbeit von LA 21-Büros, Konsumentenorganisationen und Unternehmen aus Handel und Industrie sind ebenfalls zahlreiche Initiativen entstanden. So wurde die „Sweden's Consumer Cooperative Movement's Agenda 21“ im Jahre 1993 mit den größten Handelsketten des Landes gegründet.

Ein gemeinsames skandinavisches Element ist weiters der integrative Charakter einer LA 21 mit den Querschnittsthemen: Umweltschutz, lokale Verwaltung, Arbeitsplätze, Stadt- und Regionalentwicklung, Regionalwirtschaften und Lebensqualität. Die Agenda 21-Prozesse in Dänemark sind darüber hinaus sehr umwelt-, energie- und technologiezentriert. Die zahlreichen nationalen und lokalen Programme und Initiativen zielen auf die Verwendung nachwachsender Rohstoffe, alternativer Energieformen und effizienterer Technologien ab. Dabei werden die grundsätzlich von Bürgergruppen und NGO's initiierten LA 21-Aktivitäten mit den top-down Ansätzen der nationalen Verwaltungen kombiniert. Zu den interessantesten nationalen Programmen, die auf Initiative von Lokalen Agenden begonnen oder mitgetragen wurden, zählen:

■ der „Cleaner Technology Action Plan“ und das „Best Available Technology-Programm (BAT)“ im Industriesektor,

- *die massive Einführung von „green taxes“ auf Energie, Rohstoffe und Emissionen*
- *das „Danish Investment Guarantee Scheme“ für die Finanzierung ökologisch bewußter und nachhaltiger internationaler Entwicklungsprojekte,*
- *europaweit die einzigen nationalen Gesetze in bezug auf „energy efficiency of electrical equipment“*
- *die Einführung von Umwelt- und Regionallabels sowie Programme im Bereich betrieblichen Umweltschutzes (Öko-Audit).*

In Finnland ist, verglichen mit den übrigen skandinavischen Ländern, der LA 21-Prozeß sicherlich noch am wenigsten weit fortgeschritten. Angesichts der enorm großen Bereitschaft der Nachbarländer haben jedoch gerade die Baltischen Staaten und Finnland in den letzten Jahre Anstrengungen unternommen und interessante Initiativen gestartet (z. B. eine gemeinsame „Baltic Sea Agenda 21“). In Finnland wurde im Jänner 1995 der „National Action Plan for Implementing Agenda 21 in Finland“ von der Regierung beschlossen und die „Finish National Commission on Sustainable Development (FNCSD)“ beauftragt, den Aktionsplan begleitend umzusetzen. Zusätzlich wurde 1998 das „Finnish Government's Programme for Sustainable Development“ beschlossen.

In bezug auf die Wirtschaft hat Finnland über die „Finnish Central Organisation for Industries, Entrepreneurs, Trade, Agricultural producers and Forest owners“ einen breiten Dialog in Form von Lokalen Agenda-Prozessen begonnen. Neben den klassischen Wirtschaftsthemen bei LA 21-Aktivitäten (Umweltmanagement, Öko- und Energieeffizienz usw.) hebt sich eine Initiative des finnischen Bildungsministeriums ab. Das Projekt trägt den Namen „Education

for Sustainable Development by the Business Community in Finland“ und versucht das Interesse der Wirtschaft für Themen und Inhalte des nachhaltigen Wirtschaftens und der LA 21 zu wecken. Dabei geht es primär um Bildung und Weiterbildung und um Projekte, die win-win Situationen für Behörde und Betrieb ermöglichen.

Obwohl jeder Lokale Agenda 21-Prozeß für sich einzigartig ist und demgemäß meist Unterschiede in der jeweils konkreten Prozeßgestaltung bestehen, gibt es Aspekte, die die meisten Dialogprozesse gemeinsam haben. Diese beziehen sich in erster Linie auf:

- *die Beteiligungsformen bzw. -strukturen und*
- *die Themen und Inhalte der Beteiligung,*

wie den Übersichtstabellen auf den folgenden Seiten zu entnehmen ist.

	BEWERTUNGSKRITERIEN	AACHEN	BERLIN
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	ja	ja
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit Sept. 97	ja, seit Dez. 97
3	Initiator(en) des Prozesses	Dritte Welt Forum, Umweltausschuß	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (SenSUT)
4	Koordinator(en) des Prozesses	Umweltamt	SenSUT
5	Agenda Büro?	ja, seit Jän. 98	ja
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, schwach	ja, mäßig
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Teilnahme von Betrieben und IV's am Modellprojekt „Ökologische Stadt der Zukunft“	Teilnahme von Betrieben und IV's am „Runden Tisch für nachhaltige Entwicklung in Berlin und Brandenburg“; Teilnahme von Betrieben an einzelnen Projekten auf Stadtteilebene; Teilnahme von Betrieben und IV's an weiteren runden Tischen (Industrietreffen Neukölln, Arbeitsgruppe Wirtschaft Köpenick, Unternehmerkreis Prenzlauer Berg)
8	Arbeitsinhalte und Themen der Beteiligung, Projektbeispiele	regionales Wirtschaften (Vermarktung regionaler Produkte, regionale Kooperationen); Einsatz regenerativer Energien; gemeinwesenorientierte Organisation von Arbeit	ökologisches Wirtschaften; Zertifizierungs-offensive für Öko-Audit; Projektbörse Nachhaltigkeit; Zukunftsfonds für Nachhaltigkeitsprojekte
9	Leitbild?	Leitbilder in verschiedenen Handlungsfeldern (z. B. Energie, Technologiemanagement)	Leitfaden zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung in Berlin

	BEWERTUNGSKRITERIEN	BREMEN	DÜSSELDORF
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	ja	nein
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit Juni 97	ja, seit Juni 96
3	Initiator(en) des Prozesses	Senat	Stadtrat
4	Koordinator(en) des Prozesses	Senat, Runder Tisch	Umweltdezernat
5	Agenda Büro?	ja	nein
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, mäßig	ja, stark
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Teilnahme von Betrieben und IV's (Handels- und Angestelltenkammer, Gewerkschaften) am Runden Tisch; Teilnahme von Unternehmensvertretern an der „Internationalen Konferenz Unternehmen und Kommunen“	Mitgliedschaft von Betrieben, IV's (Düsseldorfer IHK) und Verbänden („Düsseldorfer Verband Umwelt und Wirtschaft“) in Fachforen und Agenda-Beirat; Teilnahme von Betrieben an einzelnen Projekten
8	Arbeitsinhalte und Themen der Beteiligung, Projektbeispiele	nachhaltige Unternehmensführung; Agenda-Gütesiegel für Betriebe; Umwelttechnologietransfer; Vermarktung regionaler Produkte	„Tag der Unternehmen“; Broschüre für nachhaltig wirtschaftende Betriebe; Reparaturdienstleister; Second-Hand-Kaufhaus; betriebliches Ressourcenmanagement
9	Leitbild?		ja, seit Juni 1996, permanenter Diskussionsprozeß zur Weiterentwicklung des Leitbildes

	BEWERTUNGSKRITERIEN	FÜRSTENFELDBRUCK	HAMBURG
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	nein	ja
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit März 97	ja, seit Juni 95
3	Initiator(en) des Prozesses	Stadt Fürstenfeldbruck, Umweltschutzabteilung	Bürgerschaft (Stadtparlament), Bürgerbewegung
4	Koordinator(en) des Prozesses	Landrat, externe Moderatoren	Umweltbehörde
5	Agenda Büro?	KommA21 Bayern Zentrale (Bayrisches Landesamt für Umweltschutz)	
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, stark	ja, mäßig
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Teilnahme von Betrieben und IV's am Arbeitskreis „Arbeit und Wirtschaft“ sowie an anderen Arbeitskreisen; Mitgliedschaft von IV's im Agenda Forum; Teilnahme von Betrieben an konkreten Projekten	Mitgliedschaft von Betrieben und Interessensvertretungen (Zukunftswerkstatt der Handwerkskammer) im „Zukunftsrat Hamburg“, Beteiligung von Betrieben an einzelnen Projekten
8	Arbeitsinhalte und Themen der Beteiligung, Projektbeispiele	Unternehmerstammtisch (runder Tisch); Firmenhandbuch Agenda-Betriebe des Landkreises; Verankerung der Agenda als Fachkreis des Wirtschaftsbeirates; Vermarktung regionaler Produkte; Solarpaket „Brucker Land Sonnenland“	„Arbeiten und zukunftsfähig Produzieren“; „Energi(e)sch Sparen“ (Energieeinsparung im Textilreinigerhandwerk, Wärmeschutzprogramm); „Handwerk und nachhaltiger Konsum“
9	Leitbild?	landkreisbezogene Leitbilder einzelner AK's wurden zu einem Gesamtleitbild verknüpft	

	BEWERTUNGSKRITERIEN	HERNE	LEIPZIG
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	nein	nein
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	nein	ja, seit März 97
3	Initiator(en) des Prozesses	bürgerschaftliche Gremien	Stadtrat
4	Koordinator(en) des Prozesses	Umweltamt, Projektgruppe „Ökologische Stadt der Zukunft“	Umweltdezernat, Koordinationskreis
5	Agenda Büro?	nein	ja
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, mäßig	ja, stark
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Teilnahme von Betrieben und IV's an einzelnen Projekten	Teilnahme von 50 Unternehmen in 9 von 14 thematischen Arbeitsgruppen; Mitglieder von Betrieben und IV's im Koordinationskreis und im Forum 21; Finanzierung des Agenda-Büros zu zwei Drittel durch Betriebe; Teilnahme von Betrieben an einzelnen Projekten
8	Arbeitsinhalte und Themen der Beteiligung, Projektbeispiele	Messe „Eco Style 96“; Ökosponsoring von Umweltmaßnahmen im betrieblichen Umfeld	Stadtteilentwicklung; Umweltmanagement; Öko-Audit; Arbeitszeitmodelle; umweltgerechte Produktion; regionale Wirtschaftskreisläufe; regionale Vermarktung (Standortlabel; regionaler Einkaufs- und Dienstleistungsführer)
9	Leitbild?	Rahmenkonzept „Kursbuch 2000“	Umweltqualitätsziele für die Stadt werden derzeit um ökonomische und soziale Ziele ergänzt

	BEWERTUNGSKRITERIEN	MÜNCHEN	NÜRNBERG
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	ja	ja
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit Mai 95	ja, seit Sept. 96
3	Initiator(en) des Prozesses	VHS München, Vereine, Verbände	Umweltausschuß
4	Koordinator(en) des Prozesses	Umweltschutzreferat	Umweltreferat
5	Agenda Büro?	ja	ja, seit Jän. 97
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, mäßig	ja, stark
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Mitgliedschaft von Betrieben und IV's (Münchner IHK) im Beirat und in den Fachforen; Beteiligung von Betrieben an einzelnen Projekten; Branchenstamm-tisch (Banken und Versicherungen)	Mitgliedschaft von Betrieben und IV's im Verein „Region Nürnberg“; Teilnahme von Betrieben und IV's (IHK Nürnberg) an runden Tischen (Runder Tisch Wirtschaft und Umwelt, Wirtschaftsforum), Projekt-gruppen und einzelnen Projekten
8	Arbeitsinhalt(e) der Beteiligung, Projektbeispiele	nachhaltiges Wirtschaften (Ökoprotit, Reparatur- und Umweltführer, regional erzeugte Lebensmittel); neue Konsumkultur	Unternehmen ohne Umweltbelastung; Marketing nachhaltiges Wirtschaften; Regionalmarketing; Regionalkaufhaus; Gewerbe-flächenrecycling; Stärkung der energie- und umwelttechnischen Kernkompetenzen der Region
9	Leitbild	–	Leitbild „Zukunftsfähiges Wirtschaften“

	BEWERTUNGSKRITERIEN	ULM	GRAZ
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	nein	nein
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit Dez. 98	ja, seit Juli 95
3	Initiator(en) des Prozesses	Gemeinderat	Amt für Umweltschutz
4	Koordinator(en) des Prozesses	Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirt-schaftsentwicklung (unw), Gemeinderat	Amt für Umweltschutz
5	Agenda Büro?	ja, seit Dez. 98	nein
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, stark	ja, stark
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Mitgliedschaft von Betrieben und IV's im unw; Teilnahme von Betrieben und IV's am Umweltdiskurs; Teilnahme von Betrieben an runden Tischen (unw-Unternehmergespräch, energiewirt-schaftlicher Projektrat); Teilnahme von Betrieben an Forschungsprojekten	Teilnahme von Betrieben an von der Stadt Graz mitfinanzierten Projekten (Ökoprotit); Beteiligung von Betrieben und IV's an bzw. Nutzung der von der Stadt Graz mitfinanzierten Aktivitäten (Öko-Technik-Netzwerk, ACPC, KEK)
8	Arbeitsinhalt(e) der Beteiligung, Projektbeispiele	Wanderausstellung über Pionierarbeiten nachhaltigen Wirtschaftens	nachhaltiges Wirtschaften; „Saubere Techno-logien“; Stärkung der Regionalwirtschaften
9	Leitbild?	–	Umweltsachprogramm Graz „Ökostadt 2000“

	BEWERTUNGSKRITERIEN	COUNTY DEVON	STAFFORD BOROUGH
1	Unterzeichner Aalborg-Charta?	ja	nein
2	formeller Lokale Agenda 21-Beschluß vorhanden?	ja, seit Feb. 95	–
3	Initiator(en) des Prozesses	Stadtrat, Bürger	Stadtrat
4	Koordinator(en) des Prozesses	Umweltabteilung	Stadtrat
5	Agenda Büro?	ja	–
6	Beteiligung von Betrieben vorhanden?	ja, mäßig	ja, stark
7	Organisationsform(en) der Beteiligung	Mitarbeit von Betrieben und IV's in der Arbeitsgruppe „Sustainable Economy and Business“, Mitgliedschaft von Betrieben und IV's in wirtschaftsbezogenen Kooperationen, Netzwerke und Initiativen	Beteiligung von Betrieben und IV's an regionalen Wirtschaftsinitiativen und Netzwerken, Mitarbeit von Betrieben und IV's an Projekt-Arbeitsgruppen
8	Arbeitsinhalt(e) der Beteiligung, Projektbeispiele	Erstellung eines umfangreichen Wirtschaftsleitbildes, Produktkennzeichen für regionale Betriebe und Produzenten, lokale Tausch-Handelssysteme, Regionalvermarktung von Lebensmitteln, ökoeffizientes Wirtschaften („green industry“)	regionale Wirtschaftsbelebung, ökologisches Wirtschaften, Erneuerung von Industriegebieten, regionale Firmenverzeichnisse, Verbesserung von Beschriftungen und Beleuchtungen
9	Leitbild?	Leitbilder in verschiedenen Handlungsfeldern (z. B. Landwirtschaft, nachhaltiges Wirtschaften), Leitbild „Vision for Devon“	–

Wie aus den Tabellen zu entnehmen ist, gibt es bei den untersuchten LA 21-Städten trotz jeweiliger Besonderheiten auch einige Gemeinsamkeiten. In der Abbildung 2 wird dargestellt, daß die überwiegende Mehrheit der Lokale Agenda 21-Beispielkommunen

1. die Aalborg-Charta unterzeichnet,
2. einen formellen LA 21-Beschluß im Gemeinderat gefaßt,
3. eine LA 21-Koordinationsstelle (LA 21-Büro) eingerichtet und
4. ein Leitbild entwickelt hat.

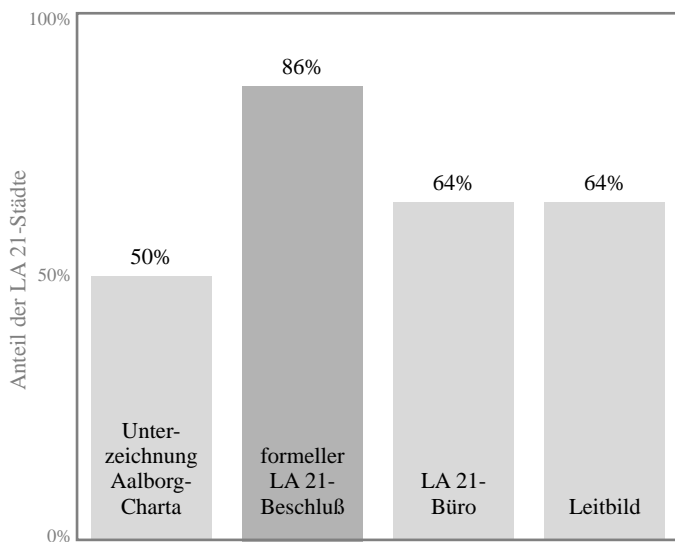


Abbildung 2: Zentrale Merkmale der untersuchten LA 21-Städte

Von den recherchierten Fallbeispielen haben in etwa der Hälfte der Fälle die Stadtverwaltungen die Aalborg-Charta unterzeichnet. Im Großteil der Beispiele wurden im Stadtrat formelle Beschlüsse zur Einleitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses gefaßt – in manchen zu Beginn, um

den Prozeß zu stimulieren (z. B. County Devon), in manchen erst nach der Ausarbeitung von Programmen und Aktionsplänen bzw. anderen vorbereitenden Aktivitäten (z. B. Ulm).

Fast immer kommt ein Dialog mit der Wirtschaft auf Initiative der Stadtverwaltung oder anderen Gruppen außerhalb der Wirtschaft (z. B. Umweltorganisationen, Volkshochschulen) zustande. Im Vordergrund stehen dabei sehr stark Umweltaspekte. Daher haben in erster Linie die Umweltressorts der Verwaltung oder Umweltorganisationen eine initiiierende, koordinierende und gestaltende Rolle inne. Die Wirtschaftsressorts bzw. die kommunale Wirtschaftsförderung ist bisher wenig aktiv. Da der Prozeß von der Wirtschaft vorwiegend in seiner umweltpolitischen Dimension wahrgenommen wird, zeigt sie sich meist eher reaktiv und gestaltet den Lokalen Agenda 21-Prozeß nicht von sich aus aktiv mit, da kein über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehender Handlungsbedarf in diesem Bereich gesehen wird.

Die meisten Teilnehmenden von Seiten der Wirtschaft stammen aus Verbänden und Interessenvertretungen (Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer, Wirtschaftskammer, Gewerkschaften usw.). Die Teilnahme von Vertretern einzelner Betriebe, insbesondere KMU's, hingegen ist generell eher gering. Ausnahmen sind besonders aufgeschlossene (kleine) Pionierbetriebe oder große Industriebetriebe. Oft kommen Vorreiter- bzw. Vorbildbetriebe aus Umweltinitiativen bzw. Dialoginitiativen im Bereich des betrieblichen Umweltschutzes, die schon vor dem Agenda-Prozeß gebildet und danach in ihn integriert wurden. Wo also bereits ein Dialog mit der Wirtschaft existiert, gelingt es eher, die Wirtschaft bereits zu Beginn des

Agenda-Prozesses aktiv und strukturiert einzubinden (z. B. Nürnberg, Leipzig, Düsseldorf).

Die Intensität der Beteiligung von Betrieben am Lokalen Agenda 21-Prozeß ist abhängig von der jeweiligen Ausgestaltung bzw. Organisationsform des Dialogprozesses. Wirtschaftsvertreter, insbesondere aus den Verbänden, sind meist in Beiräten, Lenkungsgruppen, Foren und anderen Plattformen vertreten, die breit angelegt sind und die wichtigsten gesellschaftlichen Gruppen repräsentieren (z. B. „Zukunftsrat Hamburg“, „Düsseldorfer Bürgerforum Arbeit und Wirtschaft“). Allzu offene Dialogformen, die thematisch nicht eingegrenzt sind (z. B. offene Gesprächskreise), sowie allgemeine Leitbilddiskussionen sind allerdings bei Betrieben nicht sehr beliebt. Spezialisierte Arbeitsformen wie runde Tische hingegen (z. B. „Runder Tisch für Nachhaltige Entwicklung in Berlin“), bei denen Unternehmen, Verbände und andere für nachhaltiges Wirtschaften relevante Gruppen das Gespräch pflegen, werden eher akzeptiert.

Gerne beteiligen sich Betriebe auch an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen und -kreisen, beispielsweise in den Bereichen „nachhaltiges Wirtschaften“, „Ökoeffizienz“, „Ressourcenmanagement“, „regionale Wirtschaftsentwicklung“ oder „Stadtentwicklung“, in denen konkrete Projekte mit Wirtschaftsbezug entwickelt und umgesetzt bzw. in denen Lösungsvorschläge für konkrete Problemstellungen erarbeitet werden. Einen guten Anknüpfungspunkt zur gezielten Einbindung der Wirtschaft scheinen Initiativen zur Unterstützung von Betrieben bei ökoeffizienten Wirtschaftsformen durch Beratung, Netzwerkbildung oder Partnerschaften zu bieten.

Die Stadtverwaltung finanziert gewöhnlich die organisatorische Infrastruktur des Lokalen Agenda 21-Prozesses und leistet finanzielle Beiträge zu einzelnen Projekten gemeinsam mit privaten Sponsoren (z. B. Betriebe oder Bürger). Insbesondere die große Sponsorbereitschaft der Betriebe ist hervorzuheben. In etwa insgesamt einem Drittel der Beispiele finanziert die Wirtschaft den Lokalen Agenda 21-Prozeß mit, meist indem sie die (personellen und finanziellen) Mittel für eigene Aktivitäten im Dialogprozeß einbringt und die Aktivitäten Dritter (z. B. über Projektfinanzierungen) unterstützt.

3.2 LA 21-relevante Anknüpfungspunkte im Wirtschaftsbereich

Eine Vielzahl von lokalen und regionalen Aktivitäten, wie Initiativen und Aktivitäten des betrieblichen Umweltschutzes, der Regionalentwicklung bzw. der regionalen Wirtschaftsförderung sowie sozialpolitisch innovative Arbeitsmodelle bestehen in Österreich unabhängig von der Agenda 21 schon seit geraumer Zeit. Diese bieten Handlungsmöglichkeiten zur Förderung von Teil-Zielen einer nachhaltigen Entwicklung in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales und können in der Lokalen Agenda 21 aufgegriffen, gebündelt und weiterentwickelt werden.

3.2.1 Programme zur Umsetzung betrieblichen Umweltschutzes

Ausgangspunkt einzelwirtschaftlicher Ansätze, die auf den Umweltaspekt fokussieren, sind ordnungsrechtliche Rahmenbedingungen der Umweltgesetzgebung. Im Mittel-

punkt stehen dabei Maßnahmen zur Steigerung der Ökoefizienz von Produkten und Prozessen. Auch im Sinne der Agenda 21 wird Umweltmanagement als Schlüsseldeterminante für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung angesehen. Eine Vielzahl betrieblicher Umweltschutzinstrumente sind vorhanden und mittlerweile erprobt: Umweltmanagementsysteme, Umweltprüfungen, Umweltaudits, Umweltberichterstattung, Ökobilanzen oder Umweltkennzahlen. Zur Einführung von betrieblichen Umweltmanagementsystemen (UMS) wurden verschiedene Normen und Programme entwickelt: Die europäische Öko-Audit-Norm (EMAS-Verordnung), die weltweit anwendbare ISO 14000 Normenreihe oder andere betriebliche Umweltprogramme, wie Cleaner Production, Ökoprofit, Ecodesign, PREPARE und ähnliches.¹

Diese Instrumente sind auf freiwilliger Basis durchzuführen, beziehen sich insbesondere auf die Eigenverantwortung der Unternehmer und stehen unter der Leitidee der nachhaltigen Entwicklung. Auch die Agenda 21 weist auf die zentrale Bedeutung der Förderung einer umweltverträglichen Produktion und der Förderung einer verantwortungsbewußten Unternehmerschaft hin. Maßnahmen und Instrumente des betrieblichen Umweltschutzes spielen daher im Kontext von Lokalen Agenda 21-Prozessen eine zentrale Rolle. Aktivitäten im Rahmen von Lokalen Agenda 21-Prozessen sollten sich daher auf die Stärkung lokaler Ansätze von Umweltmanagement durch Anknüpfung an bestehende Ansätze des betrieblichen Umweltschutzes, deren inhaltliche Erweiterung um wirtschaftliche und gesellschaftliche Aspekte und deren Ausrichtung auf ein integratives Entwicklungsleitbild hin beziehen.

Die Verbreitung von Umweltmanagementsystemen ging nicht zuletzt aufgrund der umweltgesetzlichen Rahmenbe-

dingungen sowie der Entstehung eines großen Marktes für Berater, Gutachter- und Zertifizierungsorganisationen in den vergangenen Jahren in Österreich sehr rasch vor sich. So wurde im Jahre 1998 der „ÖkoBusinessPlan Wien“ mit dem Ziel gegründet, Strategien des vorsorgenden betrieblichen Umweltschutzes bei Wiener Betrieben und Behörden zu verbreiten. In vier maßgeschneiderten Beratungsmodulen („Betriebe im Klimabündnis“, „Ökoprofit“, „EMAS“ und „Umweltzeichen Tourismus“) werden Betriebe bei der aktiven Umsetzung betrieblichen Umweltschutzes unterstützt. Als Erfolg ist zu werten, daß die Idee eines systematischen Umweltmanagements eine große Breitenwirkung erreicht hat und auch Betriebe erfaßt hat, die nicht zu den ökologischen Vorreitern zählen. Weiters haben die UMS eine Qualitätssteigerung durch Systematisierung und Professionalisierung erfahren. Durch UMS ist ein Perspektivenwechsel gelungen, der aus dem betrieblichen Umweltschutz als rein betriebstechnische Aufgabe, die allein auf Umweltmedien fokussiert, eine umfassende Managementaufgabe macht.²

Als Nutzen der Teilnahme von Betrieben an EMAS oder ISO 14000 werden positive ökologische Wirkungen, Kostenentlastungen bei Abfall, Wasser/Abwasser und Energie und kurze Amortisationszeiten von Umweltinvestitionen angegeben. Erfahrungen mit der Anwendung des UMS-Instrumentes haben aber auch Schwächen sichtbar werden lassen. Erwartete positive Markteffekte sowie positive Effekte bei Behörden, Banken und Versicherungen sind durchwegs ausgeblieben. Auch wettbewerbsverzerrende Wirkungen durch Fokussierung auf industrielle Aktivitäten sowie durch die Anwendung niedrigerer Umweltstandards für nicht-europäische Betriebe werden beklagt. Weiters wird bemängelt, daß sich die EMAS-Verordnung an in der

¹ Vgl. Deppe, C.: Zukunft der Unternehmen – Unternehmen der Zukunft. Neue Chancen durch nachhaltiges Wirtschaften. Tagungsdokumentation vom 18. Februar 1998 in Bremen (herausgegeben von der Internationalen Agentur für nachhaltige Projekte). Bremen 1998, S. 46 ff.

² Vgl. Dyllick, T.: Umweltmanagement auf dem Prüfstand. In: Umwelt- und Wirtschaftsforum des Instituts für Umweltwirtschaftsanalysen, Nr. 6/1. Heidelberg [o. J.].

betrieblichen Realität bereits überholten Managementstrukturvorstellungen orientiert. Nicht zuletzt begünstigt der Standortbezug der EMAS-Verordnung die Auslagerung umweltbelastender Aktivitäten entlang der Produktkette. Insgesamt, so meinen Kritiker, diene das EMAS-System eher der defensiven Absicherung des Status quo bei Betrieben als der Förderung von Innovationen, denn deren Grundausrichtung liege mehr bei Ökokontrolle anstatt Ökoinnovation.¹

Weiterentwicklungsmöglichkeiten von Umweltmanagementsystemen zielen auf die stärkere Berücksichtigung der Integration von ökonomischen und sozialen Aspekten. Das Öko-Audit hat zwar einen hohen Stellenwert für LA 21-Prozesse, beschränkt sich bisher aber nur auf die ökologische Nachhaltigkeitsdimension. Nicht nur Ressourcenschonung und Umweltorientierung, auch die ökonomische, soziale, kulturelle und entwicklungspolitische Dimension des Wirtschaftens ist einzubeziehen. Vorgeschlagen wird die Weiterentwicklung des Öko-Audits zu einem „Sustainability Management and Audit Scheme (SMAS)“².

3.2.2 Kommunale Programme nachhaltiger Wirtschaftsentwicklung

Durch nachhaltiges Wirtschaften wird versucht, die Anforderungen, die an erfolgreiches Wirtschaften, schonendem Umgang mit den natürlichen Ressourcen, Befriedigung sozialer Bedürfnisse und sozialer Sicherheit gestellt werden, gleichermaßen zu erfüllen. Nachhaltige kommunale Wirtschaftsentwicklung bündelt darüber hinaus die wirtschaftlichen Aktivitäten in einer Region durch den gezielten Aufbau von Kooperationsstrukturen und erzielt da-

durch positive Synergieeffekte. Als zentraler Faktor des regionalen Entwicklungspotentials hat die Regionalwirtschaft zwar eine Aufwertung erfahren, die Bedeutung der regionalen bzw. kommunalen Wirtschaftsebene ist aber bislang noch nicht vollständig erkannt worden. Trotz dieser Rahmenbedingungen gibt es eine Reihe innovativer kommunaler und städtischer Vorhaben und Konzepte und damit verbunden die Planung und Umsetzung von Projekten nachhaltigen Wirtschaftens in den Bereichen

- *ökologisch orientierter kommunaler/städtischer Wirtschaftspolitik,*
- *kommunaler/regionaler Wirtschaftsförderung oder*
- *kommunaler/regionaler Wirtschafts- und Entwicklungskonzepte.*

Die Aufwertung der regionalen Wirtschaftsebene umfaßt die Stärkung der regionalen Märkte, den Aufbau regionaler und lokaler Wirtschafts- und Wertschöpfungskreisläufe und die nachhaltige Gestaltung regionaler Prozesse durch Herstellung regionaler Stoffkreisläufe, Regionalisierung des Energiesystems und Ausbau der regionalen Kommunikationsbeziehungen. (Zum Aufbau regionaler Wirtschaftssysteme siehe näher Kanatschnig, D., Fischbacher, C., Schmutz, P.: Regionalisierte Raumentwicklung. Möglichkeiten zur Umsetzung einer nachhaltigen Raumentwicklung auf regionaler Ebene, Wien 1999.) Konzeptbereiche liegen beispielsweise in regionalen Branchenkonzepten oder im Aufbau von stoff- und umweltmedienbezogenen Kompetenzfeldern der ansässigen Wirtschaft. Der Ausbau der Kommunikation bzw. die Schaffung von Kooperationsstrukturen spielt bei der nachhaltigen kommunalen Wirtschaftsentwicklung eine zentrale Rolle. Kooperationen auf dem Wege der Firmenberatung, beispielsweise bei der Ent-

¹ Vgl. ebenda.

² Vgl. Deppe, C.: Zukunft der Unternehmen, a. a. O., S. 48.

wicklung neuer Verfahren oder Herstellung innovativer Produkte, können zur betrieblichen „Bestandspflege“ in einer Region beitragen.

Die Chancen kommunaler/städtischer Programme nachhaltiger Wirtschaftsentwicklung liegen in der Verbindung ökonomischer, sozialer und ökologischer Aspekte unter Beachtung der regional vorhandenen Potentiale. Die verstärkte Orientierung der wirtschaftlichen Aktivitäten „nach innen“ begünstigt Innovationen sowie die Erhaltung und Weiterentwicklung regionaler Besonderheiten. Insgesamt führt dies zur Stärkung der Regionalwirtschaft und der regionalen Eigenständigkeit.

Die bestehenden Instrumente der regionalen Planung und Zusammenarbeit sind den aktuellen Anforderungen allerdings vielfach nicht mehr angemessen. Eine Ergänzung der bestehenden Strukturen durch neue Informations-, Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen ist daher erforderlich. In diesem Zusammenhang ist die Lokale Agenda 21 als Erweiterung der bisherigen kommunalpolitischen Instrumente im Hinblick auf das immer breiter werdende Spektrum von Aufgaben und Herausforderungen an die Kommunen zu sehen. Die Städte und Kommunen sind herausgefordert, das Miteinander durch ein positives Kommunikationsklima und durch Schaffung geeigneter Kooperationsstrukturen zu fördern und das Engagement für die gemeinsame Entwicklung einer Lokalen Agenda 21 zu wecken. Im Mittelpunkt der Bemühungen muß der Aufbau von Netzwerk- und Kooperationsstrukturen als eines der wesentlichsten Elemente der regionalen (Wirtschafts-)Entwicklung stehen.

3.2.3 Sozialpolitisch innovative Arbeitsmodelle

Die Verantwortung für den sozialen Frieden bzw. soziale Themen im allgemeinen werden von den Betrieben bisher kaum als standortbezogene und betriebswirtschaftliche Bedingung erfolgreichen Wirtschaftens angesehen. Aus der wirtschaftlichen Entwicklung der letzten Jahre wird die Tendenz einer zunehmenden Entkoppelung von Gewinnerzielung und dem Willen bzw. der Fähigkeit zur Schaffung von Arbeitsplätzen erkennbar. Verschlechterungen von Sozialstandards, hohe Arbeitslosigkeit, inhumane Arbeitsbedingungen u. ä. sind insgesamt Ausdruck einer unnachhaltigen Entwicklung von Gesellschaft und Wirtschaft, dem durch neue Visionen und Arbeitsmodelle begegnet werden muß.

Obwohl nachhaltige Entwicklung als Gleichwertigkeit von ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen gesehen wird, ist in der bisherigen Nachhaltigkeitsdiskussion die soziale Dimension zugunsten ökologischer Vorgaben eher unterrepräsentiert. Es stellt sich daher die Frage, was dabei im speziellen unter sozialen Zielen verstanden wird. Die soziale Kategorie wird in den verschiedenen Nachhaltigkeitskonzepten schwerpunktmäßig unter den folgenden Aspekten betrachtet:¹

- *soziale Grundziele, ethische Grundprinzipien (im Sinne von Menschenrechten)*
- *Rolle der Arbeit für eine nachhaltige Entwicklung (Ökologisierung der Erwerbsarbeit)*
- *soziale Voraussetzungen der Durchsetzbarkeit von Nachhaltigkeitsmaßnahmen (Wohlstand, Partizipation, Frieden, Demokratie, Gerechtigkeit)*

¹ Vgl. Der Bürger im Staat: Nachhaltige Entwicklung (Zeitschrift herausgegeben von der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg). 48. Jahrgang, Heft 2 1998, S. 83 ff.

■ *soziale Folgen der Nachhaltigkeit (Geschlechterrolle, mit Erwerbsarbeit verbundener Status, gleiche Verteilung von Arbeit)*

■ *Wandel arbeitsbezogener Werte (Persönlichkeitsentfaltung, Karriereplanung, Freizeitorientierung, Erwartungen an die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen)*

Es gibt bereits eine Reihe von ökonomisch erfolgreichen Arbeitsmodellen und Beispielen, bei denen die gleichwertige Integration von sozialen und ökologischen Zielen gelungen ist. Die Palette der möglichen Themen, Projekte und Initiativen ist groß:

gleichmäßigere Verteilung von Arbeit, insbesondere zwischen den Geschlechtern:

■ *familienfreundliche Arbeitsbedingungen bzw. Betriebskultur*

■ *Kinderbetreuungseinrichtungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie*

■ *mehr Partnerschaft in der Kindererziehung*

■ *Modelle zur Jahresarbeitszeit*

■ *Teilzeitarbeit für Fach- und Führungskräfte*

■ *Gleichstellung der Geschlechter im Arbeitsleben u. ä.*

sozial- und umweltverträgliche Mobilität:

■ *Angebot verbilligter „Jobtickets“ für Berufstätige im ÖPNV*

■ *organisierte Fahrgemeinschaften*

■ *Car-Sharing u. ä.*

hohes Gesundheitsniveau:

■ *präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz im Unternehmen*

■ *Verringerung von Arbeitsunfällen durch Einhaltung von Sicherheitsvorschriften*

■ *Offenlegung belastender Arbeitsplätze u. ä.*

ausgewogene Bevölkerungs- und Siedlungsstruktur:

■ *Schaffung wohnungsnaher Arbeitsplätze u. ä.*

Ausbildung und Arbeit:

■ *Ausbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen und -projekte*

■ *Bevorzugung ausbildender Betriebe bei der öffentlichen Beschaffung u. ä.*

Die Lokale Agenda 21 bietet die einzigartige Möglichkeit, „unter der Dachmarke Nachhaltigkeit miteinander ins Gespräch zu kommen“¹. Der Lokale Agenda 21-Prozeß ist ein effektives Konfliktmanagementsystem bzw. ein Präventionssystem für das konfrontative Austragen gesellschaftlicher Konflikte. Voraussetzung ist aber, daß die Bemühungen um das lokale Zukunftsprogramm als gemeinsame Anstrengung aller gesellschaftlichen Gruppen wahrgenommen wird.

¹ Deppe, C.: Zukunft der Unternehmen, a. a. O., S. 61.

4. STRATEGIE ZUR INTEGRATION DER WIENER WIRTSCHAFT IN DEN LOKALEN AGENDA 21-PROZESS

Im folgenden Kapitel werden, aufbauend auf die Auswertung der Recherche von Fallbeispielen sowie der Befragung von Schlüsselpersonen, zunächst die allgemeinen Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Einbeziehung wirtschaftlicher Akteure in den Lokalen Agenda 21-Prozess dargestellt und anschließend eine Strategie entwickelt, die konkrete Vorschläge und Handlungsempfehlungen für die Einbindung der Wiener Wirtschaft in den Prozess einer nachhaltigen Stadtentwicklung enthält.

4.1 Zielgruppenbefragung

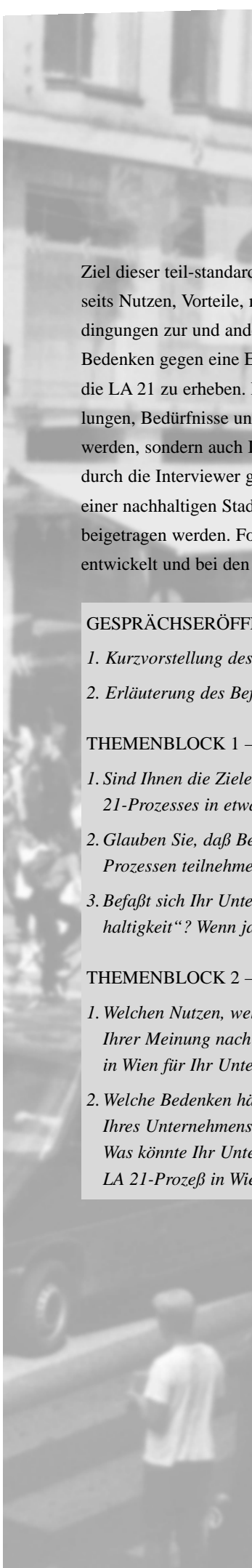
4.1.1 Design und Durchführung

Im Zeitraum April bis Juni 1999 wurde eine mündliche Expertenbefragung von Schlüsselpersonen aus den Zielgruppen Wirtschaft, Interessenvertretungen und sonstigen Institutionen (insbesondere Politik und Verwaltung) durchgeführt, wobei der Schwerpunkt bei Vertretern von Betrieben lag. Als Interviewpartner wurden Entscheidungsträger ausgewählt, die teilweise durch aktive Teilnahme an den LA 21-Aktivitäten im 9. Wiener Gemeindebezirk erste Erfahrungen machten und die einer Teilnahme offen bis skeptisch gegenüberstehen. Dabei wurde auf eine repräsentative Branchenauswahl geachtet. Folgende Interviews wurden durchgeführt:

BRANCHE	FIRMA/ORGANISATION	ANSPRECHPERSON
Banken	Raiffeisen Bausparkasse	Mag. Dr. Erich Rainbacher
Dienstleistung	ISS Servisystem GmbH, Reinigung Rosa Toifl & Co. KG, Textilpflege	Dipl.-Ing. Erwin Görner Ing. Mag. Georg Toifl
Produktion	Rembrandtin Lack GmbH Johann Kattus GmbH, Hochriegl Sekt	Hubert Culik Dipl.-Ing. Harald Uhlig
Handel, Gewerbe	Fa. Elektro Hadwiger Ökotreff Liechtental	Herwig Hadwige Dipl.-Ing. Friedrich Weber
Industrie	Philips Consumer Electronics Fa. Kapsch AG Fa. Henkel Allg. Baugesellschaft A. Porr AG	Dipl.-Ing. Dr. Roland Bruckmüller Mag. Elisabeth Kapsch Dipl.-Ing. Dr. Siegfried Waldhör Ekhard Schlotter Dipl.-Ing. Werner Dietl Dipl.-Ing. Rudolf Angeli
Tourismus, Hotels	Schild Hotel	Komm.-Rat Siegfried Graninger
Interessenvertretung	Wiener Wirtschaftskammer	Ing. Mag. Georg Toifl
Verwaltung	Stadt Wien, MA 22	Dipl.-Ing. Gordana Janak Dipl.-Ing. Christoph Breuer
Bezirksvorstehung	Wien-Alsergrund, 9. Bezirk	Bezirksvorstand H. Benke
Unternehmensberater	Consultant	Günter Hager-Madún

Abbildung 3: Interviewpartner





Ziel dieser teil-standardisierten Befragung war es, einerseits Nutzen, Vorteile, mögliche Anreize und Rahmenbedingungen zur und andererseits eventuelle Hemmnisse und Bedenken gegen eine Einbeziehung der Wiener Betriebe in die LA 21 zu erheben. Es sollten damit nicht nur Einstellungen, Bedürfnisse und relevante Aktivitäten erhoben werden, sondern auch Informations- und Motivationsarbeit durch die Interviewer geleistet und zur Diffusion der Ziele einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei Wiener Betrieben beigetragen werden. Folgendes Fragengerüst wurde dazu entwickelt und bei den Gesprächen eingesetzt:

GESPRÄCHSERÖFFNUNG

- 1. Kurzvorstellung des gegenständlichen Projektes*
- 2. Erläuterung des Befragungszweckes*

THEMENBLOCK 1 – WISSENSSTAND

- 1. Sind Ihnen die Ziele und Inhalte eines Lokalen Agenda 21-Prozesses in etwa bekannt?*
- 2. Glauben Sie, daß Betriebe an Lokalen Agenda 21-Prozessen teilnehmen sollten? Wenn ja, warum?*
- 3. Befaßt sich Ihr Unternehmen mit dem Thema „Nachhaltigkeit“? Wenn ja, wie?*

THEMENBLOCK 2 – NUTZEN UND BEDENKEN

- 1. Welchen Nutzen, welche Vorteile könnte bzw. sollte Ihrer Meinung nach eine Beteiligung am LA 21-Prozeß in Wien für Ihr Unternehmen bringen?*
- 2. Welche Bedenken hätten Sie gegen eine Beteiligung Ihres Unternehmens am LA 21-Prozeß in Wien? Was könnte Ihr Unternehmen davon abhalten, sich am LA 21-Prozeß in Wien zu beteiligen?*

THEMENBLOCK 3 – ERWARTUNGEN, ANREIZE UND RAHMENBEDINGUNGEN

- 1. In welcher Form wäre Ihr Unternehmen bereit, sich am LA 21-Prozeß zu beteiligen?*
- 2. In welchen Themenbereichen wäre eine Teilnahme Ihres Unternehmens vorstellbar?*
- 3. Welche Dialogpartner wären für Ihr Unternehmen besonders interessant?*
- 4. Welcher Zeitaufwand für eine Teilnahme am LA 21-Prozeß wäre für Sie akzeptabel?*
- 5. Welche personellen Ressourcen könnte Ihr Unternehmen bereit sein, zur Verfügung zu stellen?*
- 6. Welche Ergebnisse sollte die Teilnahme Ihres Unternehmens am LA 21-Prozeß hervorbringen?*
- 7. Wer sollte Ihr Unternehmen zur Teilnahme am LA 21-Dialogprozeß einladen?*
- 8. Welche unmittelbaren Anreize könnten Sie und Ihr Unternehmen für eine Teilnahme gewinnen?*

4.1.2 Befragungsergebnisse

Die Auswertung der Interviews zeigt ein breites, grundsätzliches Interesse von betrieblicher Seite, aktiv an einer nachhaltigen Stadtentwicklung mitzuwirken. Insbesondere dort, wo bereits Berührungspunkte mit relevanten Aktivitäten und Programmen, beispielsweise in den Bereichen betrieblicher Umweltschutz oder Stadtteilrevitalisierung gegeben sind, ist eine überdurchschnittlich große Bereitschaft vorhanden. Aber auch Betriebe ohne einschlägige Vorerfahrungen signalisieren Bereitschaft zur aktiven Teilnahme.

Problemschwerpunkte werden von den Interviewpartnern in Informationsmängeln, im mangelnden Wissen über mögliche Handlungsfelder für eine Prozeßteilnahme, im Fehlen von Visionen und klaren Entwicklungszielen, insbesondere von seiten der (Stadt-)Politik, sowie in strukturell bedingten Koordinationsmängeln der Verwaltung gesehen. Als zentrale Ansätze zur Förderung des Dialogprozesses werden die volle Unterstützung durch die Stadtspitze, die gemeinsame Umsetzung von Projekten mit der Verwaltung sowie Verbesserungen bei den (stadt-)politischen, legislativen (insbesondere bei Genehmigungen und Verordnungen) und finanziellen Rahmenbedingungen, die für eine gezielte Zusammenarbeit förderlich sind, genannt.

Die Befragungsergebnisse werden nun im Detail nach LA 21-bezogenem Wissensstand, Nutzen und Bedenken sowie Erwartungen, Anreizen und Rahmenbedingungen erläutert.

4.1.2.1 Wissensstand

a) Die Ziele und Inhalte von Lokalen Agenda 21-Prozessen sind nur jenen Gesprächspartnern bekannt, die selbst aktiv am LA 21-Prozeß in Wien-Alsergrund (9. Bezirk) teilnehmen. Die übrigen Unternehmensvertreter verbinden mit dem Begriff „Agenda 21“ keine inhaltlichen Vorstellungen.

b) Eine Teilnahme von Betrieben am LA 21-Prozeß wird zwar als erstrebenswert eingeschätzt, aber nur, wenn dabei konkrete, für Betriebe wichtige Themen und Problemfelder zur Sprache kommen.

c) Der Begriff „Nachhaltigkeit“ wird durchwegs mit Umweltschutz assoziiert, wobei als betriebliches Betätigungsfeld Umweltmanagement (UM) im Vordergrund steht. UM

wird durchwegs als Anknüpfungspunkt für weitere Aktivitäten eingeschätzt. Insbesondere bei kleinen und kleinsten Betrieben hat der Nachhaltigkeitsbegriff infolge der stärkeren regionalen Einbettung weitere Dimensionen wie Nahversorgung, regionale Wirtschaftsentwicklung oder Lebensqualität.

4.1.2.2 Nutzen und Bedenken

a) Als Nutzen bzw. mögliche Vorteile der Teilnahme von Betrieben am LA 21-Prozeß wurden vier Schwerpunktbereiche genannt:

■ *Standortsicherung und -verbesserung, Wettbewerbsvorteile*

Als mögliche standort- und wettbewerbsbezogene Verbesserungen durch die Teilnahme an der Lokalen Agenda 21 wurden die Sicherung und Schaffung von qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen, Akzeptanz durch Nachbarn und Behörden, Erschließung neuer Märkte und Kunden (-Schichten), Anreize bzw. Hilfestellung bei Prozeß- und Produktinnovationen sowie Kosteneinsparungen durch Maßnahmen nachhaltigen Wirtschaftens genannt.

■ *Werbung und Imagegewinne*

Von der Teilnahme versprechen sich die Befragten auch Werbewirksamkeit und Imagegewinne insbesondere in Hinblick auf potentielle Kunden sowie Behörden.

■ *Dialog und Kooperation*

Ein weiterer Nutzen liegt für die betrieblichen Akteure in der Möglichkeit zum Dialog mit verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen, und zwar in erster Linie mit den Behörden sowie mit anderen Betrieben. Vom Dialog erhoffen sie sich ein kooperatives Miteinander sowie neue Kooperationsformen (z. B. Public Private Partnerships,

Kooperationen mit anderen Betrieben bei Marketingmaßnahmen und mit Forschungseinrichtungen bei Produkt- und Prozeßinnovationen). Insgesamt wird die Teilnahme am Dialog als Möglichkeit gesehen, zwischen den Partnern Vertrauen aufzubauen und Vorurteile abzubauen.

■ *Information und Bewußtseinsbildung*

Betont wird auch die Möglichkeit zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung, welche die Teilnahme am Dialogprozeß bietet. Die Chancen schließlich, durch einen Dialog mit der Verwaltung sowie mit anderen Betrieben wichtige Informationen für die Betriebsführung gewinnen zu können (z. B. bei neuen Gesetzen und Verordnungen oder Gesetzesänderungen) bzw. zur Bewußtseinsbildung bei eigenen Mitarbeitern, Kunden und Behörden beitragen zu können, wird als sehr hoch eingeschätzt.

b) Hemmnisse gegen eine Teilnahme ihres Betriebes am LA 21-Dialogprozeß werden von den Befragten einerseits in Bedenken und Ängsten hinsichtlich der konkreten Formen und Folgen der Beteiligung und andererseits in negativen bzw. hinderlichen Rahmenbedingungen gesehen. Als mögliche Gründe gegen eine Teilnahme am Dialog werden konkret genannt:

- *Unklarheit über den möglichen Beitrag von Betrieben im LA 21-Prozeß*
- *fehlender Bezug zu praktischen betrieblichen Problemen*
- *Mangel an konkreten Projekten und Arbeitsstrukturen*
- *Zweifel, ob getroffene Entscheidungen/Vereinbarungen verbindlich sind*
- *Mißtrauen/Berührungängste gegenüber potentiellen Dialogpartnern, insbesondere gegenüber den Behörden*
- *Angst vor Wettbewerbsrestriktionen und Verschärfungen der regulativen Rahmenbedingungen*

- *fehlende personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen*
- *fehlende Rahmenbedingungen von seiten der Stadt (ökologische und regionalwirtschaftliche Kriterien)*
- *negative Erfahrungen mit betrieblichen UMS-Zertifizierungsmaßnahmen*

Insbesondere großen Industriebetrieben bzw. international agierenden Firmen fehlt der regionale Bezug fast gänzlich, wodurch vermeintlich keinerlei Berührungspunkte mit dem Lokalen Agenda 21-Prozeß identifizierbar sind. Darüber hinaus werden von den Befragten (oftmals bei Mitbewerbern) gravierende Mängel in der Innovationsfreudigkeit sowie in der Bereitschaft zur Übernahme von Eigenverantwortung festgestellt.

4.1.2.3 Erwartungen, Anreize und Rahmenbedingungen

a) Beteiligungsformen

Großes Interesse besteht bei den Betrieben an der Mitarbeit an branchen- bzw. themenbezogenen kleineren Arbeitsgruppen (etwa 10 Personen). Auch die Mitarbeit an konkreten Projekten und Aktivitäten („Events“) ist vorstellbar. Viele Betriebe beteiligen sich schon seit längerem an Branchendialogen, Wirtschaftsforen oder Wirtschaftsinformationsrunden. Die Einbindung dieser Wirtschaftsdialoge in bzw. die Nutzung bestehender Dialogstrukturen für die LA 21 wird als sinnvoll und erfolgversprechend eingeschätzt. Zusätzlich ist die Teilnahme an breiteren Dialogen zu speziellen Themen unter Beteiligung von Verwaltung, Forschungseinrichtungen, anderen Betrieben, Interessenvertretungen und NGO's gewünscht. Die Firmenvertreter,

die oftmals als Privatperson und nicht im Auftrag des Betriebes an nachhaltigkeitsrelevanten Aktivitäten teilnehmen, betonen durchwegs einhellig die zentrale Bedeutung des persönlichen Engagements bzw. des persönlichen Gesprächs für das Gelingen des Dialogs.

b) Themenbereiche

Je nach Betriebsgröße, Branche und betriebs- bzw. branchenspezifischen Problemstellungen sind die Dialogthemen, die von Interesse sind, unterschiedlich. Für Betriebe mit regionalem Bezug, wie kleine Gewerbebetriebe und Nahversorger (mit vorwiegend regionalem Absatzmarkt, Lieferanten und Arbeitskräften aus der Region), sind regionalwirtschaftliche und infrastrukturelle Themenstellungen (Energieversorgung, Verkehrsanbindung usw.) von vorrangigem Interesse. Für andere Betriebe, beispielsweise Produktions- und Dienstleistungsunternehmen, besteht ein Bedarf für weitere, jeweils unterschiedliche betriebliche Themen wie Umwelt- und Klimaschutz oder Produkt- und Prozessinnovationen. Große, international agierende Konzerne hingegen haben in erster Linie Berührungspunkte mit makroökonomischen Themenbereichen, wie Steuerfragen, Sozial- und Umweltstandards oder gesetzliche Rahmenbedingungen. Alle Betriebe wünschen sich einhellig Verwaltungsvereinfachungen (z. B. bei Genehmigungen) sowie eine bessere Koordination der verschiedenen Verwaltungsbereiche. Im Detail besteht Interesse an folgenden Themen- bzw. Problemstellungen:

Betriebsspezifische Themen:

- *Produkt- und Prozessentwicklung bzw. -innovationen*
- *Energie, Klima- und Umweltschutz*
- *Sozial- und Umweltstandards*
- *Unternehmensziele und -perspektiven*

- *Lebensqualität der Betriebsinhaber*
- *Vereinfachungen bei Betriebsgenehmigungen und Verordnungen*

Regionalwirtschaftliche Themen:

- *Stadt- und Regionalplanung*
- *Regionale Wirtschaftsaspekte (Infrastruktur, Nahversorgung, Arbeitsplätze)*
- *Öffentliches Beschaffungswesen*
- *Visionen, Leitbilder, Strategien der Stadt*
- *Konsum und Lebensstil*

Makroökonomische und legislative Themen:

- *Steuerreform, MAI*
- *Mitwirkung im Entstehungsprozeß von Gesetzen und Verordnungen*
- *Konsum und Lebensstil*

c) Dialogpartner

Als gewünschte Dialogpartner nennen die Befragten schwerpunktmäßig Akteure aus Politik und Verwaltung der Stadt (Bürgermeister, Verwaltungsbeamte), wirtschaftliche Akteure (andere Betriebe derselben Branche, Lieferanten, Produzenten, Interessenvertretungen) sowie Konsumenten/Kunden und Bürger (Anrainer, Nachbarn). Auch Wissenschafts- und Forschungsorganisationen, Bildungsinstitutionen (z. B. Volkshochschulen, Schulen) sowie Vereine und NRO's werden als potentielle Dialogpartner genannt.

d) Akzeptabler Zeitaufwand

Alle Befragten erklärten von sich aus die Bereitschaft, vorerst etwa ein Jahr lang am Dialogprozeß teilzunehmen und dann, je nach eingeschätztem Erfolg, über ein weiteres Engagement zu entscheiden.

e) Personelle Ressourcen

Keine der befragten Personen wollte konkrete Angaben zu möglichen personellen Ressourcen für eine Beteiligung machen.

f) Gewünschte Ergebnisse

Von der Teilnahme an der Lokalen Agenda 21 erwarten bzw. erhoffen sich die Befragten nicht vordergründig ökonomische Vorteile, sondern vor allem Verbesserungen im Kommunikationsbereich sowie im Bereich der für die wirtschaftlichen Aktivitäten notwendigen Rahmenbedingungen. Im Detail wurden genannt:

- *Vertrauensbildung, Bewußtseinsbildung*
- *Vorbildwirkung/Mobilisierung anderer Akteure*
- *Wille zum Dialog vor allem bei Problemen*
- *Information/Beratung (z. B. bei neuen Gesetzen oder Gesetzesänderungen)*
- *Verbesserung der Kontakte mit Behörden*
- *Bewußtseins- und Verhaltensänderungen*
- *Förderung der Fachdiskussion*
- *Förderung des Netzwerkgedankens*
- *Verbesserung des Informationsflusses*
- *Initiierung von Dialogprozessen*
- *Laufende Information der Bevölkerung*

Darüber hinaus erwarten sich die Firmenvertreter, daß im Rahmen des LA 21-Prozesses konkrete Projekte durchgeführt werden bzw. konkrete betriebliche Problemstellungen aufgenommen und gelöst werden. Darüber hinaus werden Impulse für Produkt- und Prozeßinnovationen, neue Lösungsansätze für den betrieblichen Umweltschutz sowie

Vorteile bei Image, Werbung und Marketing erwartet.

Weiters wünscht man sich Mitwirkungsmöglichkeiten im logistischen Bereich.

g) Einladung zur Teilnahme

Für die Betriebe wirkt, laut Aussagen der Befragten, eine Einladung vom Bürgermeister sowie von hochrangigen Vertretern aus Verwaltung und Wirtschaft am überzeugendsten. Dort, wo mit der Bezirksvorstehung ein gutes Gesprächsklima vorhanden ist, wird auch diese als potentielle Einladende anerkannt. Interessenvertretungen (Wirtschaftskammer, Industriellenvereinigung) wären laut Einschätzung der Befragten ebenfalls gut geeignet, Betriebe zu mobilisieren. Die Mobilisierung „von oben“ (Bürgermeister, Wirtschaftskammer) sollte allerdings ergänzt werden durch persönliche Überzeugungsarbeit und Nutzung bestehender Vertrauensbeziehungen. Man ist überzeugt, daß ein guter Multiplikatoreffekt insbesondere dann erzielt werden kann, wenn Betriebe andere Betriebe ansprechen.

h) Unmittelbare Anreize zur Teilnahme

Als Anreize, am LA 21-Prozeß teilzunehmen, werden nicht finanzielle, sondern in erster Linie immaterielle Faktoren, die sich auf die konkrete Prozeßgestaltung beziehen, genannt. Als unmittelbare Voraussetzungen für eine Teilnahme werden angeführt:

- *die Wahl interessanter Themen, die Gewinne für beide Seiten versprechen,*
- *effiziente Organisation und Umsetzung des Dialoges,*
- *professionelle und qualitativ hochwertige Veranstaltungen,*
- *gelungene Startphase,*

- *Transparenz über die Ziele und Formen der Beteiligung und*
- *Aussicht auf konkrete Hilfestellungen (z. B. informationelle Unterstützung, Service, Beratung).*

Der geschickten organisatorischen und inhaltlichen Gestaltung des LA 21-Prozesses wird größte Bedeutung für das Gelingen des Dialogprozesses mit der Wirtschaft beigemessen.

Die Befragten sind überzeugt, daß eine Teilnahme am Dialogprozeß eine gewisse „Umwegrentabilität“ für langfristig denkende Unternehmer mit sich bringen wird. Dazu zählen Faktoren wie neue Kundenkontakte, Erhöhung des Bekanntheitsgrades, Werbewirksamkeit, Innovationen u. ä. Umweltschutzauszeichnungen, die man zu Werbezwecken einsetzen kann, haben zwar eine positive Anreizwirkung, für manche Unternehmer sind betriebliche Umweltschutzmaßnahmen allerdings aufgrund des empfundenen Frustrationspotentials eher kontraproduktiv für weitere einschlägige Aktivitäten. Die Befragten geben an, daß die meist mit großem Aufwand durchgeführten betrieblichen Umweltschutzmaßnahmen zwar Ressourceneinsparungen sowie positive Motivationseffekte bei den Mitarbeitern gebracht haben, aber keinerlei Marktvorteile (auch nicht bei der öffentlichen Hand) daraus erwachsen sind.

Große Bedeutung scheint die Vorbildwirkung anderer Betriebe zu haben. Ein gut ausgeprägtes Identitätsgefühl, beispielsweise mit dem „Grätzl“ oder Stadtteil, fördert ebenfalls den Dialog mit allen Beteiligten. Darüber hinaus üben klare Leitbilder und Visionen von seiten der Politik eine Anreizwirkung zur Teilnahme aus. Durch Nutzung bestehender Kommunikationsstrukturen können verschiedene

Akteure Motivationsarbeit leisten und ein breiter Interessenmix aller Gruppen gewährleistet werden. Wichtig ist dabei, daß Entscheidungsträger als „Kommunikatoren“ fungieren. Betont wird schließlich, daß das Gelingen des Dialoges nicht allein von organisatorischen und inhaltlichen, sondern stark auch von „menschlichen“ Faktoren abhängig ist, die das Gesprächsklima positiv beeinflussen.

4.2 Ableitung von Erfolgsfaktoren aus bisherigen Erfahrungen und der Befragung

Aus der obigen Recherche von Fallbeispielen sowie aus der Auswertung von Interviews mit Experten der Wirtschaft und Verwaltung können Erfolgsfaktoren abgeleitet werden, die zur stärkeren Einbindung von Betrieben und wirtschaftlichen Akteuren in den Lokalen Agenda 21-Prozeß beizutragen vermögen. Berücksichtigt werden auch Erfahrungen mit laufenden Programmen in Wien. Die Stadt erfüllt im Dialogprozeß mit der Wirtschaft drei Aufgaben: sie ist

- *Stimulator, indem sie die Voraussetzungen schafft,*
- *Regulator, indem sie die Rahmenbedingungen festlegt, und*
- *Aktor, indem sie selbst als Vorbild aktiv ist.*

Demgemäß werden in den folgenden Ausführungen drei Schwerpunkte gesetzt: Einerseits die Startbedingungen bzw. die erforderliche (organisatorische) Infrastruktur, um den Dialogprozeß in Gang zu bringen, andererseits die zur Aufrechterhaltung des Dialogprozesses entscheidenden Rahmenbedingungen und strategischen Faktoren sowie

die Vorbildwirkung der Stadt Wien, die durch ihr Beschaffungswesen sowie durch die Einbeziehung der eigenen Wirtschaftsbetriebe in die LA 21 zum Ausdruck kommt.

4.2.1 Erfolgsfaktoren in Hinblick auf die konkrete Ausgestaltung des Dialogprozesses

4.2.1.1 Startphase: Betriebe gewinnen

Als Phase der gegenseitigen Vertrauensbildung zwischen den beteiligten Gruppen (vor allem zwischen Wirtschaft und Verwaltung) hat die Startphase generell entscheidende Bedeutung für das Gelingen des gesamten Prozesses. Diese muß daher gut vorbereitet und professionell durchgeführt werden. Es scheint zielführend, zunächst Schlüsselakteure (Multiplikatoren) sowohl im Bereich von Verbänden und Interessenvertretungen, von denen bei LA 21-Prozessen erfahrungsgemäß die meisten Teilnehmenden von seiten der Wirtschaft stammen, als auch einzelne Betriebe, von denen gewöhnlich insbesondere aufgeschlossene (kleine) Pionierbetriebe oder große Industriebetriebe aktiv mitwirken, anzusprechen. Darüber hinaus ist es empfehlenswert, an bestehende Dialoginitiativen und wirtschaftliche Netzwerke, beispielsweise zum betrieblichen Umweltschutz oder im Bereich von Branchendialogen, anzuknüpfen. Damit wird es eher gelingen, bereits zu Beginn die Wirtschaft aktiv und strukturiert zu integrieren. Wichtig ist ein akteurbezogenes Vorgehen, das bestehende Netzwerkbeziehungen in der Stadt nutzt und im persönlichen Gespräch (bei

den Entscheidungsträgern beginnend) die verschiedenen Funktionsträger in Wirtschaft und Verwaltung einbezieht und zu überzeugen versucht.

Die Initiative zur Einbindung der Wirtschaft muß sowohl „von oben“ als auch „von unten“ kommen. Die Einladung muß von „vertrauenswürdigen Personen“, wie vom Bürgermeister oder von hochrangigen Vertretern der Stadtverwaltung und -politik (z. B. aus dem Wirtschaftsressort oder Umweltressort) ausgesprochen werden, was dem Prozeß nicht nur entsprechendes Gewicht verleiht, sondern auch signalisiert, daß die Stadt als Gesamtes den Prozeß unterstützt. Interessenvertretungen (Wirtschaftskammer, Gewerkschaften u. ä.) genießen sowohl als Initiatoren als auch als Multiplikatoren und als Teilnehmer am Dialogprozeß selbst große Akzeptanz bei den meisten Betrieben. Aufgrund des gleichen „subkulturellen Hintergrundes“ geht darüber hinaus eine große Anreizwirkung zur Teilnahme von der Einladung von Betrieben durch andere Betriebe sowie vom aktiven Vorbild anderer Betriebe aus. Je höher dabei auf der Entscheidungsträgerebene angesetzt wird, desto größer wird die Vorbildwirkung sein. Generell wichtig ist, daß die Firmenleitung den Prozeß unterstützt.

4.2.1.2 Informationsphase: Anknüpfungspunkte herstellen

Zu Beginn muß das Interesse der wirtschaftlichen Akteure, am Dialogprozeß teilzunehmen, geweckt werden. Dazu ist es unabdingbar, daß zunächst Informationsdefizite überwunden und thematische Unklarheiten beseitigt werden. Bei den Wiener Betrieben besteht großer Informationsbedarf in bezug auf die Ziele und Inhalte der Lokalen Agenda 21¹

¹ Ausgenommen sind jene wirtschaftlichen Akteure, die in die Aktivitäten der Lokalen Agenda 21 in Wien-Alsergrund eingebunden sind.

sowie über den möglichen Handlungsbeitrag der Wirtschaft, der gedeckt werden muß. Dazu gehört Überzeugungsarbeit, daß für die Wirtschaft eine konkrete Rolle im Agenda-Prozeß möglich und sinnvoll ist. Wichtig ist, daß der Agenda-Prozeß kurz und präzise auf den Punkt gebracht wird, die gegenseitigen Vorteile transparent gemacht werden und die Bezüge des Dialogprozesses zu den Aktivitäten der Betriebe anschaulich dargestellt werden. Anknüpfungspunkte können dabei einerseits von den Betrieben erwartete Vorteile, wie Standortsicherung und Imagegewinne, Dialog und Kooperation (insbesondere mit den Behörden) oder Information und Beratung, und andererseits Hilfe bei konkreten betrieblichen Problemstellungen sein. Insgesamt muß die ökonomische Dimension des Agenda-Prozesses gegenüber der derzeit stark betonten ökologischen Dimension eine Aufwertung erfahren, wenn man die Wirtschaft ansprechen will.¹

4.2.1.3 Dialogphase: Vertrauen bilden

Zur Vertrauensbildung gehört die Ausräumung von Vorbehalten und Berührungsängsten. Für die Stadt bedeutet dies beispielsweise anzuerkennen, daß getroffene Entscheidungen/Vereinbarungen Verbindlichkeit besitzen oder daß der Dialog keine wettbewerbsbehindernden Restriktionen zur Folge haben wird. Für Betriebe ihrerseits bedeutet dies glaubhaft zu machen, daß ihre Teilnahme einem grundlegenden betrieblichen Anliegen entspringt. Berücksichtigt werden sollten in diesem Zusammenhang atmosphärische und weltanschauliche Aspekte bzw. „Kulturunterschiede“, die aufeinanderprallen (z. B. Sprache, Kleidung).

4.2.1.4 Umsetzungsphase: Projekte erarbeiten und umsetzen

Betriebe verstehen unter Agenda 21 eher „Das, was zu tun ist“ als ein politisches Diskussionsforum. Nur klare und effiziente Dialogstrukturen und konkrete Projekte werden daher Betriebe zur Mitarbeit motivieren. In Hinblick auf die konkreten Zusammenarbeitsstrukturen müssen zu Beginn organisatorische Unklarheiten und Bedenken ausgeräumt werden. Betriebe nehmen nur ungern an „allgemeinen Weltverbesserungsdiskussionen“ ohne klare thematische und zeitliche Strukturierung und Zielsetzungen teil. Bevorzugt werden kleinere Arbeitsgruppen (mit bis zu 10 Teilnehmern) mit festem Teilnehmerkreis. Die Veranstaltungen müssen eine hohe Qualität und zeitliche Begrenzung aufweisen, gleichzeitig müssen die „Vermittler“ glaubwürdig sein. Erfahrungsgemäß kann eine externe, neutrale und professionelle Moderation, insbesondere bei sensiblen Themen, von großem Vorteil sein. Wichtig ist, daß der Prozeß nachvollziehbar ist und getroffene Entscheidungen offengelegt bzw. öffentlich zugänglich gemacht werden.

Am erfolgversprechendsten ist eine gut organisierte, spezialisierte und projektbezogene Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Unter dem Motto „Business statt Wohltätigkeit“ sollten Diskussionsthemen anhand konkreter, praktischer betrieblicher Problemstellungen festgelegt und in Form konkreter Projekte bzw. Vorhaben umgesetzt werden. Als Einstieg eignen sich Themen, deren Beitrag zur Nachhaltigkeit unstrittig ist, bei denen der Beitrag des Betriebes klar erkennbar ist und bei denen ein direkter praktischer Nutzen für den Betrieb innerhalb eines über-

¹ Viele Städte meinen, sie hätten mit einer aktiven Umweltpolitik schon eine Lokale Agenda 21 durchgeführt. Die LA 21 beruht aber auf einem integrativen Ansatz, der sowohl ökologische als auch soziale und wirtschaftliche Aspekte in ihren Wechselwirkungen betrachtet.

schaubaren Zeitrahmens (zwischen 1 und 3 Jahren) erzielbar ist (z. B. Energie- und Ressourceneinsparung oder Klimaschutz). Projekte sollten sich aber nicht nur aus konkreten Problemstellungen heraus ergeben, sondern auch aus in die Zukunft gerichteten Leitbildern (siehe unten) entwickeln. Durch klare Arbeitspläne und Erfolgskontrolle können die teilnehmenden Wirtschaftsvertreter schließlich von der Effektivität und vom Nutzen der Zusammenarbeit überzeugt werden.

4.2.2 Erfolgsfaktoren in Hinblick auf für den Dialogprozeß förderliche Rahmenbedingungen

Sind erst einmal Betriebe und andere wirtschaftliche Akteure für einen Dialog gewonnen, so müssen die Rahmenbedingungen so gestaltet werden, daß der Prozeß möglichst aufrechterhalten und weiterentwickelt werden kann. Im Mittelpunkt stehen inhaltliche, organisatorische und regionalwirtschaftliche Rahmenbedingungen und Maßnahmen, die unmittelbar von der Stadtpolitik und -verwaltung gesetzt bzw. gestaltet werden. Die Strategie sollte sein, einerseits hinderliche öffentliche Rahmenbedingungen abzubauen und andererseits die betrieblichen Potentiale zu stärken.

Grundsätzlich gilt: der Dialogprozeß zwischen Wirtschaft und Verwaltung ist nicht als „Einbahnstraße“ aufzufassen, sondern erfordert von beiden Seiten Lernprozesse und neue Handlungsformen!

4.2.2.1 Inhaltliche Rahmenbedingungen

Von den Betrieben bisweilen vermißt werden Visionen und langfristige Ziele, kurz ein auf die Zukunft gerichtetes Leitbild für die Stadt sowie langfristige Wirtschaftsstrategien in der Politik, die Schwerpunktsetzungen ermöglichen und für das Wirtschaften übergeordnete Ziele vorgeben. Im „Strategieplan für Wien“¹ wird dies zwar bereits ansatzweise verwirklicht, allerdings fehlt noch die Ausrichtung auf das gesellschaftlich anerkannte Leitbild der Nachhaltigen Entwicklung, wonach die Zielfindung der kommunalen Politik nicht nur auf längere Zeithorizonte, sondern auch auf ganzheitlichere und zukunftsverträglichere Problemlösungen als bisher angelegt werden müßte. Die Stadt- und Regionalplanung ist hier deshalb stärker gefordert, die Interessen von Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft gleichrangiger zu behandeln. Die Stadtpolitik kann von Betrieben ein Engagement in Hinblick auf nachhaltige Entwicklung nur erwarten bzw. einfordern, wenn sie selbst auch in ihrem Handlungsbereich in glaubhafter Form dieses Konzept zu integrieren versucht. Aufgrund des ganzheitlichen, integrativen Charakters der Agenda 21 hat sich darüber hinaus Parteipolitik, die meist auf einzelne, isolierte Themenbereiche fokussiert, als ungeeignetes politisches Instrument für eine nachhaltige Stadtentwicklung erwiesen.

4.2.2.2 Organisatorische Rahmenbedingungen

Kompetenzkonflikte innerhalb oder zwischen Behörden bzw. Institutionen können kooperatives Handeln verhin-

¹ Vgl. Stadtregerung Wien: Qualität verpflichtet. Innovationen für Wien. Strategieplan für Wien. Entwurf. Wien Juni 1999.

dern und die Beteiligung der Wirtschaft bremsen. Eine bessere verwaltungsinterne Koordination auf übergeordnete Ziele (insbesondere auf die Ziele der LA 21) hin stärkt als Voraussetzung für einen konstruktiven Dialog Vertrauen und Kommunikationsbereitschaft auf beiden Seiten. „Überreglementierungen“ werden dadurch überflüssig. Zur Überwindung von Kompetenzkonflikten ist es vorteilhaft, möglichst viele „Verbündete“ innerhalb und außerhalb der Verwaltung bzw. der Stadt für den LA 21-Prozeß zu gewinnen.¹ Außerdem muß eine klare Zuständigkeit eines Ressorts bzw. einer interdisziplinären Geschäftsstelle für die Lokale Agenda 21 geschaffen werden. Damit in Zusammenhang steht die Notwendigkeit der Bereitstellung einer eigenen finanziellen und organisatorischen Infrastruktur, wovon ein wesentlicher Teil für Informations- und Bewußtseinsbildungsarbeit bereitgestellt werden sollte. Denn finanzielle und personelle Engpässe sowie der Mangel an Informationstransfer haben sich bisher als die größten Hindernisse für die Umsetzung von LA 21-Prozessen herausgestellt. Auch für Experimente sollten genügend Ressourcen vorhanden sein.

Zentrale Bedeutung für einen konstruktiven Dialog ist der Abbau von Barrieren zwischen Betrieben und Behörde. Viele Klein- und Mittelbetriebe empfinden ein gewisses Unbehagen im Umgang mit der Behörde. Umgekehrt ist die Kommunikation der Behörde mit den Betrieben oftmals von Mißtrauen geprägt. Veränderungen im Selbstverständnis der Verwaltung hinsichtlich der Art und Weise, wie sie ihre Aufgaben wahrnimmt, könnten zur Entschärfung dieser Problematik beitragen. Partizipative Ansätze, die auf Dialog und Aushandeln aufgebaut sind, bieten sicherlich günstigere Rahmenbedingungen für Dialogprozesse im Rahmen der LA 21 als vorwiegend hierarchisch-regulative,

auf Vollzug gerichtete Ansätze, wie sie derzeit vorherrschend sind. Offene Planungsprozesse sind daher in diesem Zusammenhang zu unterstützen und Vorbehalte in Verwaltung und Politik gegen Akteursbeteiligungen abzubauen. Verstärkt im Bereich der Verwaltung muß vermittelt werden, daß die Lokale Agenda 21 neue Handlungsformen eröffnet und nicht bloß eine freiwillige Zusatzaufgabe ist.

Angebliche Umsetzungsbarrieren wegen übergeordneter Rahmenbedingungen, beispielsweise aufgrund von Steuergesetzen, Verordnungen oder globalen Märkten, gilt es mittels Durchführung konkreter Projekte und Förderung eines günstigen Veränderungsklimas in der Stadt zu durchbrechen. Insgesamt scheint es sinnvoll, im Rahmen der LA 21 eine „Politik der kleinen Schritte“ zu verfolgen, anstatt in großen Umwälzungen Lösungen zu suchen. Eine gute Organisation und klare Strukturen verleihen dem Prozeß dabei politisches Gewicht und signalisieren sowohl den beteiligten wirtschaftlichen Akteuren als auch Außenstehenden die Ernsthaftigkeit der Bemühungen.

4.2.2.3 Schaffung von Erfolgspotentialen

Die Rahmenbedingungen von seiten der Stadt sollten so gestaltet werden, daß die in Unternehmen gewachsenen Strukturen beachtet und Weiterentwicklungen (z. B. im Bereich des betrieblichen Umweltschutzes) zugelassen sowie die Eigeninitiative der Unternehmen gefördert werden. Die Stadt gestaltet nicht nur im regulativen Bereich, sondern auch als großer öffentlicher Auftraggeber im Rahmen ihres Beschaffungswesens ganz wesentlich die für Betriebe relevanten Rahmenbedingungen (z. B. betriebliche

¹ Vgl. Majer, H.: Regionale und lokale Umsetzungsmöglichkeiten, a. a. O., S. 110 ff.

Umweltschutz, regionale Produkte u. ä.) mit. Hier gilt es von seiten der Stadt durch Berücksichtigung von nachhaltigkeitsrelevanten Kriterien nachhaltig wirtschaftende Betriebe zu stärken. Die LA 21 ist nicht nur ein Umweltthema, sondern sie hat auch einen starken Bezug zur regionalen Wirtschaftsentwicklung. Sie muß dazu beitragen, daß das Regionalbewußtsein, auch in Hinblick auf die Wiener Betriebe, gestärkt wird und die regionale Dimension des Wirtschaftens in seiner konkreten Bedeutung für den Standort Wien erkannt und umgesetzt wird. Dies ist auch eine wichtige Vorbildfunktion für den privaten Konsum, letztlich für die Aufrechterhaltung einer funktionierenden Nahversorgung.

4.3 Strategie zur Integration der Wirtschaft in den Lokalen Agenda 21-Prozeß

Im folgenden werden, aufbauend auf den Ausführungen der vorangegangenen Kapitel 4.1 und 4.2, Strategieempfehlungen hinsichtlich möglicher Themen und Inhalte sowie hinsichtlich der Akteure und Aktivitäten eines Dialogs mit der Wirtschaft gegeben. Grundsätzlich ist die Wirtschaft auf zwei Ebenen in den Lokalen Agenda 21-Prozeß zu integrieren: einerseits ist sie in Form lokaler Akteure aus den verschiedenen wirtschaftlichen Bereichen am Prozeß beteiligt, wobei die lokale Wirtschaft als wichtiger Bestandteil der ökonomischen Entwicklung der Kommune aufgefaßt wird, und andererseits ist Wirtschaft selbst ein zentrales Thema im Dialogprozeß.¹

4.3.1 Strategieempfehlungen in Hinblick auf Themen und Inhalte

Sowohl in der internationalen Recherche als auch im Rahmen der gezielten Befragung von Wirtschaftsakteuren haben sich bestimmte Themen und Inhalte als vorrangig herauskristallisiert. Neben innerbetrieblichen Fragestellungen und solchen, die das betriebliche Umfeld sowie regulative Rahmenbedingungen betreffen, hat sich über die konkrete Projektarbeit hinaus die Entwicklung von Leitbildern als wünschenswert erwiesen.

4.3.1.1 Visionen und Leitbilder für eine zukunftsfähige Wirtschaftsentwicklung

Wirtschaftliche Aktivitäten richten sich normalerweise auf die Absicherung und den Ausbau des Standorts, der Marktanteile, der Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sowie auf die Gewinnerzielung aus. Beide Optimierungsebenen werden ganz wesentlich davon beeinflusst, wie und in welche Richtung ein Betrieb sich entwickelt und dabei neue Chancen und Möglichkeiten frühzeitig erkennt oder gar selbst mitbestimmen und -entwerfen kann. Aus diesem Grund muß es im ureigensten Interesse der Wirtschaft liegen, Weichenstellungen und Rahmenbedingungen für künftige Entwicklungen selbst mitentscheiden zu können.

Die Diskussion um ein regionales Entwicklungs- und Wirtschaftsleitbild (z. B. im Rahmen einer Lokalen Agenda 21) erfüllt nun gerade diese Funktion in hohem Maße. Eine LA 21 (und die damit verbundene Leitbilddiskussion) kann nicht nur einen breiten Dialog mit allen wichtigen Akteure

¹ Vgl. dazu Zukunfts.Station Wien – Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung und Ökologie-Institut: Zukunft gestalten. Konzeptionelle Vorbereitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses in Wien. Wien 1997, S. 26.

und Entscheidungsträgern einer Region einleiten und dadurch bestehende Probleme und Barrieren (z. B. zwischen Behörden und Betrieben) überwinden helfen, sondern durch sie können auch neue Entwicklungsziele, Modernisierungen und Chancen entstehen.

Die Relevanz und Verbreitung der Themen eines Leitbildes und der damit zusammenhängenden Zukunftsvision hängt sehr stark von der allgemeinen Akzeptanz und der Zahl der Akteure ab, die in einem bestimmten Feld diese Idee vertreten bzw. die das Leitbild entwickelt haben. Leitbilder sind „kollektive Projektionen“, die als wichtige Elemente einen Entwicklungsprozeß leiten, orientieren und inspirieren.

Akzeptierte Leitbilder haben gemeinhin eine große Anziehungskraft. Sie bilden wichtige Brücken von Intention und Wissen, ziehen die Aufmerksamkeit auf sich, verengen das Blickfeld auf Notwendiges und richten aus. Das Leitbild wird zum „Denkzeug“, zum Aktivator, mit dem sich die zu lösenden Probleme bzw. eventuell neu entstehende Probleme besser bewältigen lassen. Auf individueller Ebene wird das Leitbild zum persönlichen Mobilisator. Darüber hinaus fungieren Leitbilder als Medien, d. h. sie koppeln, strukturieren und vermitteln zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilsystemen. Leitbilder wirken auf ein Kräftefeld, das durch unterschiedliche Richtungen der Kräftevektoren einzelner Akteure bzw. Aktionen geprägt ist, wie ein Magnet, der diese Vektoren in eine einheitliche Richtung bringt und damit die Gesamtentwicklung maßgeblich bestimmt.

Leitbilder sind von besonderer Bedeutung, da sie alle wichtigen und oft widersprüchlichen Faktoren im Komplex der Wirtschafts- und Innovationsgestaltung leiten und beein-

flussen können. Darüber hinaus helfen Leitbilder ganz entscheidend über zwei große Problemkreise hinweg: das Zeit-Dilemma¹ (also die Abfolge von Wirkung, Erkenntnis und Steuerung der Innovationen) und das Komplexitäts-Dilemma² (also das Zusammenwirken verschiedener technischer, sozialer, ökonomischer, ökologischer und politischer Faktoren). Ohne Leitbilder scheint keine zielgerichtete und zukunftsorientierte bzw. chancenerhaltende oder chancenerhöhende Steuerung der gesellschaftlich gewünschten Entwicklung sowie deren Verbreitung, Bewertung oder Korrektur möglich. Gerade in den frühen Phasen von Neuerungen gibt es im Grunde keine Alternative zu Leitbildern.

Im Rahmen einer Lokalen Agenda 21 soll im Leitbild vor allem auf das Konzept der „Nachhaltigen Entwicklung“ bezug genommen werden. Für die Wirtschaft bedeutet dies, dieses Konzept auf ihre weitere Gestaltung und Entwicklung zu übertragen. Dies stellt nicht nur eine große Aufgabe für die Ökonomen im klassischen Sinne dar, sondern ist vor allem eine Herausforderung für die grundsätzliche Neuorganisation unserer (regionalen) Wirtschaftssysteme.

Die wichtigsten Aspekte, die für ein regionales (Wirtschafts-)Leitbild und für die gemeinsame Entwicklung dieses Leitbildes sprechen, seien nochmals hervorgehoben:

■ *Die Leitbildentwicklung ist bereits der erste Schritt in der Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung des regionalen Wirtschaftssystems. Die Diskussionen rund um das Leitbild und die gemeinsame Vision einer (besseren) Zukunft sind wichtige Bestandteile der Vertrauensbildung und des Gewinnens von Dialogpartnern und „Mitstreitern“. Eine Leitbilddiskussion sollte somit immer am Beginn eines nachhaltigkeitsbezogenen Prozesses, z. B. einer Lokalen Agenda 21, stehen.*

¹ Vgl. von Weizsäcker, C.: Mißachtung der Zeitskalen. In: Adam B. u. a. (Hrsg.): Die Nonstop-Gesellschaft und ihr Preis. Stuttgart 1998, S. 179 ff.

² Vgl. Mambrey, P., Pateau, M. und Tepper, A.: Technikentwicklung durch Leitbilder. Neue Steuerungs- und Bewertungsinstrumente. Frankfurt/New York 1995, S. 213.

■ *Das gemeinsame Entwickeln eines übergeordneten Wirtschaftsleitbildes hilft, Langzeit- und Zukunftsorientierung in einen Prozeß (eine LA 21) zu bringen. Weiters trägt ein breiter Konsens dazu bei, daß der Blick von fach- und branchenspezifischen Detailproblemen auf größere Zusammenhänge im Sinne einer ganzheitlichen Sichtweise gelenkt wird (Überwindung des Komplexitäts-Dilemmas).*

■ *Eine Zukunftsvision, die unter dem Aspekt einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung entworfen wird, hilft ganz entscheidend aus der reinen Problemorientierung, die unweigerlich nachsorgenden Charakter erhält und ständig nur die Fehler der Vergangenheit in der Gegenwart repariert. Erst durch die Leitbildorientierung wird „Lernen aus der Zukunft“ samt den damit verbundenen Innovationschancen und Entwicklungspotentialen für die Wirtschaft möglich. Damit verbunden ist auch ein proaktiver, vorsorgender Umgang in der Bewältigung der anstehenden Probleme sowie deren frühzeitiges Erkennen und Vermeiden (Überwindung des Zeit-Dilemmas).*

■ *Durch die Beteiligung der Bevölkerung („Regionalexperten“) können schließlich stadtteilspezifische Leitbilder entwickelt werden, die auf lokale Gegebenheiten und Möglichkeiten Rücksicht nehmen. Dadurch kommt es zu spezifischen Lösungen und zu konkreten Projektideen, die in allgemein verbindlichen Maßnahmen und Aktionen beschlossen werden.*

■ *In den Projekten und Maßnahmen zur Umsetzung des Leitbildes einer „Nachhaltigen Stadt(teil)entwicklung“ ist auf eine Beteiligung der Wirtschaft unbedingt zu achten. Nicht nur, um das Wahrnehmen unternehmerischer Verantwortung bei der Leitbildentwicklung einzufordern, sondern auch, um Unternehmensziele und -perspektiven besser kennenzulernen, diese zu beachten und/oder auf eine nachhaltige Entwicklung des Betriebes (der Branche) auszurichten.*

■ *Ein weiterer Aspekt liegt im Kennenlernen der regionalen Stärken und Potentiale und im Vernetzungscharakter*

eines gemeinsam entwickelten Leitbildes. Durch das Initiieren des Dialogs auf der Ebene der Formulierung und Ausgestaltung eines Leitbildes mit der dazugehörigen Vision und des Zielsystems erhalten die Akteure über die gemeinsamen Maßnahmen, Umsetzungsideen und -projekte die Chance, regionale Wirtschaftskooperationen, neue Partnerschaften (z. B. zwischen Konsumenten und Produzenten¹) und Netzwerke zu etablieren, wodurch Synergiepotentiale, regionale Kompetenzfelder und Qualitäten marktentcheidend ausgenutzt werden können.

Abschließend seien stellvertretend für die Vielzahl der LA 21-Prozesse zwei besonders gelungene Beispiele hervorgehoben, die über eine breite Leitbilddiskussion eingeleitet wurden: die niederländische Stadt Den Haag und die oberösterreichische Gemeinde Steinbach a. d. Steyr.

Die Den Haager LA 21 wurde, wie bereits in Kapitel 3.1.3 ausgeführt, gerade wegen ihrer Langzeitorientierung, der Leitbilddiskussion und der breiten Dialogplattform zu einem Vorzeigeprojekt für ganz Holland. Es wurde bestätigt, daß eine breite Leitbilddiskussion, die am Beginn des Prozesses steht, sehr wohl zu realen (marktrelevanten) Projekten und zu konkretem wirtschaftlichen Gewinn führen kann und daß damit gleichzeitig auch eine Annäherung an die Vision einer nachhaltigen Stadt möglich ist.

Das Beispiel der Gemeinde Steinbach a. d. Steyr zeigt ebenfalls eindringlich, wie durch die Diskussion, den Entwurf, Beschluß und schließlich die Ausrichtung auf ein gemeinsam akzeptiertes Gemeindeleitbild der Weg aus der Krise gefunden werden konnte. Der „Steinbacher Weg“ zeigt vor, wie aus einer regionalen wirtschaftlichen Depression heraus durch die Ausrichtung auf eine nachhaltige regionale Wirtschaftsentwicklung (über ein Leitbild) neue

¹ Vgl. dazu den von Schmidt-Bleek geprägten Begriff des „Prosumenten“ in Schmidt-Bleek, F.: Das MIPS-Konzept. Weniger Naturverbrauch, mehr Lebensqualität durch Faktor 10. München 1998, S. 106 ff.

Impulse, Chancen und Möglichkeiten entstehen und ergriffen werden konnten. Heute wird der Gemeinderat auf das Leitbild¹ angelobt, und die wirtschaftliche Situation hat sich gar über jene zur Blütezeit der Gemeinde hinausentwickelt.

4.3.1.2 Regionales betriebliches Umfeld

Die Einbettung und ihre wechselseitigen Beziehungen zum regionalen betrieblichen Umfeld ist vor allem für KMU's von entscheidender Bedeutung. Nur große internationale und weltweit agierende Konzerne scheinen aufgrund der allgemeinen Globalisierungstendenz den Stellenwert der umliegenden Region noch zu unterschätzen. Als Themen, die im Rahmen eines Dialogs der Stadt (Behörden, Politik etc.) mit der Wirtschaft von hoher regionaler Relevanz sind, können gelten:

- *Stadt(teil)entwicklung: Versorgungsstrukturen (Nahversorgung), Infrastruktur (Verkehr, Energieversorgung)*
- *Erhalt einer kleinteiligen und diversifizierten Wirtschafts- und Gewerbestruktur in den städtisch geprägten Bezirken*
- *Öffentliches Beschaffungswesen („Öko-Kauf“), Aufträge der öffentlichen Hand*
- *Schließung der Wertschöpfungsketten in der Region mit Lieferanten, Produzenten und Konsument, regionale Produkte und regionales Produktmarketing usw.*
- *Ressourcenoptimierte Flächennutzung und ökologische Bauleitplanung*
- *Minimierung/Optimierung der Stoff- und Materialkreisläufe über Recycling, Kaskadennutzung, Dematerialisierung usw.*

■ *Kooperationen, Netzwerke, Synergien: regionale Innovations- und Humanpotentiale, regionale Fertigkeiten, Wissen, Techniken, Kompetenzen*

■ *Neue Produkte und Dienstleistungen: Innovationschancen*

■ *Lebens- und Arbeitsqualität: Arbeitsplätze, Sicherheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Lebensstile und Konsumverhalten vor allem im großstädtischen Raum*

■ *Vertrauensvolles Dialogs- und Arbeitsklima mit der Nachbarschaft, den Anrainern, Behörden (Bezirksverwaltung, Bauämter, Vorsteherung, Magistrat) und anderen Betrieben aus der Branche*

Grundsätzlich sind Unternehmen immer im wechselseitigen Zusammenhang mit ihrem Umfeld zu sehen, das heißt, Entwicklungen im Betrieb haben immer auch Auswirkungen auf das betriebliche Umfeld und vice versa. Dieses koevolutionäre Managementverständnis eröffnet den Betrieben somit die Möglichkeit, durch gezieltes Einwirken auf ihr Umfeld erwünschte Veränderungen, die auch für eine nachhaltige Entwicklung ihres Unternehmens wichtig sind, zu induzieren.

4.3.1.3 Betriebs- und branchenspezifische bzw. projektbezogene Dialogthemen

So unterschiedlich oft die einzelnen Regionen und Städte ihren Agenda-Prozeß starten und betreiben, so vielfältig sind auch die Dialogthemen und Inhalte. Ein wesentliches Spezifikum ist aber die Suche und Ausrichtung auf ökologische, ökonomische und soziale Verbesserungen einer Region. Aus der Sicht der Wirtschaft sind deshalb sowohl

¹ Leitbild der Gemeinde Steinbach/Steyr, 3. Fassung 1998.

Themen der allgemeinen gesellschaftlichen als auch der speziellen betrieblichen und branchenspezifischen Entwicklung interessant. Letztere werden oft als Initialthemen zum Starten eines Dialogs mit der Wirtschaft verwendet. Lokale Strategiepläne und betriebsspezifische Wirtschaftsleitbilder orientieren sich somit oft an folgenden Inhalten:

Innovationen

- *Produktentwicklung (neue Produkte, Dienstleistungen)*
- *Neue Technologien*
- *Neue Kunden (regionales Marketing)*

Betrieblicher Umweltschutz

- *Ökoeffizienz*
- *Umweltstandards*
- *Abfallwirtschaft*
- *Öko-Audit, EMAS, Zertifizierung*

Mitarbeiter

- *Sozialstandards*
- *Motivation und Ausbildung*
- *Arbeitsplatzsicherheit*

Branchendialog

- *Neue Kooperationen (Netzwerke, Partnerschaften)*
- *Einfluß auf Rahmenbedingungen (Gesetze, Verordnungen, Richtlinien)*
- *Neue Zusammenarbeitsmodelle (z. B. PPP – Public Private Partnerships)*
- *Erfahrungsaustausch*

4.3.1.4 Regulative Rahmenbedingungen

Ein mehrfach erwähntes und international beobachtetes Dialogthema gilt einer neu zu erringenden Vertrauensbasis zwischen der Wirtschaft und den „Local Authorities“ – den lokalen Behörden. Das langjährige und – aus der Sicht der Betriebe – längst überkommene Mißtrauen der Behörden jedem Unternehmen/Unternehmer gegenüber führte zu einer starken Reglementierung sämtlicher Verfahrensabläufe. Für KMU's ist die Erfüllung sämtlicher Auflagen oder das bloße Verständnis bestimmter legislatischer, den Betrieb betreffender Belange schwer zu verkraften und oft die Ursache von Vertrauenskrisen zwischen Verwaltung und Betrieb.

Derzeit noch äußert sich die Reglementierung und Verwaltung der Wirtschaft seitens der Behörden als reiner top-down-Prozeß. Mitgestaltung „von unten“, von betrieblicher Seite, war lange Zeit unerwünscht und galt als unstatthafte Einmischen in die das Gemeinwohl betreffenden Belange. Heute – gerade im Rahmen eines konstruktiven und partnerschaftlichen Dialogs – sind diese Denkmuster als veraltet anzusehen. Zu der neuen Kultur der gemeinsamen Gestaltung einer nachhaltigen Entwicklung gehört die aktive Mitarbeit der Betriebe in der Ausgestaltung neuer Verordnungen, Gesetze, Förderungen und Investitionen ebenso wie die frühzeitige juristische und finanzielle Unterstützung der Betriebe durch die Stadt in Form von Beratung und „Vorinformation“ vor Inkrafttreten neuer Gesetze und Verordnungen bzw. Förder- und Investitionsprogrammen. Dabei stehen auf unternehmerischer Seite an oberster Stelle:

Gesetze/Verordnungen:

- *die Vereinfachung der Gesetzes-/Verordnungslage („lean laws“)*
- *die Einbindung von Betrieben bereits im Vorfeld – beim Entwurf von Gesetzen/Verordnungen*
- *das „Entriümpeln“ alter Gesetze/Verordnungen, um eine effizientere Durchführbarkeit zu gewährleisten*

Förderungen und Investitionen:

- *die Einbindung von Betrieben bei Entwurf und Ausgestaltung neuer Förder- und Investitionsprogramme*
- *die Vereinfachung des Zugangs zu nachhaltigkeitsrelevanten Fördermitteln und Investitionen*

Neue Verwaltungsaufgaben:

- *die Beratungs- und Dienstleistungsfunktion der Behörden in Verfahrensabläufen*
- *die Übergabe von Verantwortung und Kontrolle aus dem Verwaltungs- in den Unternehmensbereich*

4.3.1.5 Projektthemen

Aus der Vielzahl der wirtschaftsbezogenen Projekte im Rahmen von LA 21-Prozessen sowie aus der Fülle der Anregungen, die aus den Interviews mit Wiener Wirtschaftstreibern hervorgegangen sind, werden nun einige Anregungen weitergegeben, die sich gerade für die großstädtische Situation von Wien als mögliche Initialprojekte eignen.

- *Zukunftsplanung und Nachhaltigkeit für Betriebe („Natural Step“ Amsterdam, „Master Class“ Den Haag, „Dörverden 2020“ – Dörverden bei Bremen, Innovationsassistent Oberösterreich)*
- *Unternehmerstammtisch mit Beratungs- und Informa-*

tionscharakter zum Thema „Nachhaltiges Wirtschaften“ (Berlin, OÖ Prepare – Roundtable, Stafford, Ulm)

- *Ideenbörse zu Produkten und Technologien mit Nachhaltigkeitsrelevanz (Bremen, Ulm, „The Blue Sun“ Utrecht NL)*
- *Firmenhandbuch mit Agenda-Betrieben bzw. Regionales Branchenverzeichnis (Devon, Fürstenfeldbruck, „Grüne Seiten“ Rhein-Neckar)*
- *Einführung eines Nachhaltigkeitspreises für Vorreiterbetriebe (Bremen, „Agenda-Star“ Stuttgart)*
- *Innovative Jahresarbeitszeitmodelle und Verteilung der Arbeit (Hasenkopf-Modell Bayern, Mobilzeitberatung München, Väteraufbruch für Kinder e.V. Stuttgart)*
- *Aus-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsprojekte mit Nachhaltigkeitsbezug (Ausbildungszentrum Burbach GesmbH, Aufbaugilde Heilbronn, Fahrradwerk- und Ausbildungsstätten Mainz, Gütersloh und Rheda-Wiedenbrück, Kommunale Jugendarbeit Schweinfurt, Projekt „Ganzheitlichkeit“ der Solothurner Jugendverbände Schweiz)*
- *Ausbildungsverbund zur Schaffung von Lehr- und Arbeitsstellen unter Berücksichtigung ökologischer Kriterien (Ausbildungsverbund Berlin, Arbeitsinitiative Fürstenfeldbruck, Heidelberger Verbund für Beschäftigung)*
- *Alternative Banken- bzw. Finanzierungssysteme für nachhaltige Projekte (Ökobank Frankfurt, Bürgerstiftung „Zukunftsfähiges München“, „Ökosponsoring“ Herne, GLS Gemeinschaftsbank eG Bochum, „Golddrausch“ – Frauennetzwerk Berlin e.V.)*
- *Aufbau Regionaler Wirtschaftsnetzwerke und Kooperationen sowie interkommunale Zusammenarbeit („Euregio“ Aachen, Innovative Regionalwirtschaft und RWZ-Stiftung Rhön, Klimaberatungsagentur (KliBA) Heidelberg-Nachbargemeinden GmbH)*
- *Beratung für Betriebsneugründungen zur ausgeglichenen regionalen Wirtschaftsentwicklung nach regionalorien-*

tierten und gemeinwesenorientierten Gesichtspunkten (Briarpatch/San Francisco, Netz für Selbstverwaltung Frankfurt, Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung Bottrop)

■ **Schließung regionaler Kreisläufe** (Stoffverwertungsnetzwerk Heidelberger Industriegebiet)

■ **Regionale Vermarktung/Agenda Gütesiegel** (Bremen, Devon, Leipzig, Nürnberg u. v. m.)

■ **Projekte zur Direktvermarktung** (Bauernmarkthalle Eisenach, Nachbarschaftsladen Hutten, Aktion „Voller Kühlschrank“ Bauernmarkt Vulkaneifel)

■ **Kaufhaus mit regionalen Produkten** („R100“ in Nürnberg, Leipzig, Öko- und Recycling-Kaufhaus Mannheim)

■ **„Ökofaires“ Einkaufs- und Dienstleistungszentrum** (FAIRKAUF Konstanz, Mannheim und Stuttgart, Schweden, Dänemark)

■ **Zentrum für Eigenarbeit, Selbermacher usw.** („Just-Do-It“-Häuser Stuttgart, Selbstbau von Solaranlagen Trier)

■ **Alternative Reparaturdienstleister** („HandyMan“ Düsseldorf, Reparaturen im Verbund Reutlingen)

■ **Dienstleistungs- und Warentauschringe** (Mannheimer Dienstleistungstauschring, Tauschring München)

■ **Konsumgüter-Sharing Initiativen** (Öko Stadt Rhein Neckar u. v. m.)

■ **Projekte zum Thema Nachhaltige Ernährung** (Kantine 21 – regionales Mittagessen in München, Netzwerk nachhaltiger Gastronomie in Stuttgart, Devon Local Food Links project)

■ **Neue Messetypen** („Faktor 4“ – Messe Klagenfurt, „Eco-Style“ – Messe in Herne, Regionale Gemeinschaftsstände auf Deutschen Messen der Region um Leipzig, Heidelberger Umweltmesse „Trend“)

■ **Nachhaltige Bauleitplanung** (Boden- und Bauschuttre-

cycling Berlin, Gewerbeflächenrecycling Nürnberg, Altlastenmanagement Stuttgart)

■ **Nachhaltigkeit im Bauen und Wohnen** (Ökologische Siedlung Recklinghausen, „CoHousing“ Projekte Dänemark, Seniorensiedlung Riedlingen, Gesellschaft für Soziales Wohnen (GSW) Gießen, Autofreies Wohnen im Stadtteil Vauban/Freiburg, Sozialökologische Modellsiedlung Ökodorf Groß Chüden)

■ **Least Cost Planning (LCP) und Integrierte Ressourcen Planung (IRP)** (Einsparkkraftwerk Saarbrücken)

■ **Rekommunalisierung der Energieversorgung** (Übernahme des lokalen Stromnetzes in Schönau, Wedelstein, Detmold u. a.)

■ **Kommunale Naturhaushaltspläne zur nachhaltigen Bewirtschaftung kommunaler Ressourcen** (Städte Bielefeld, Heidelberg und Dresden, Umweltplan Münster, Umweltqualitätsziele Wiesbaden)

■ **Ökologisierung der Wirtschaftsförderung** (Berlin, Stuttgart)

Darüber hinaus sollte berücksichtigt werden, daß bereits einige Projekte in Wien initiiert wurden, die ähnliche Zielsetzungen verfolgen (z. B. ÖkoBusinessPlan, ÖkoKauf, Reparaturführer u. ä.) und daher in die LA 21 Wien eingebunden werden könnten.

4.3.2 Strategieempfehlungen in Hinblick auf Akteure und Maßnahmen

Für den wirtschaftsbezogenen Dialog im Rahmen der Lokalen Agenda 21 sind verschiedene Akteure relevant: in erster Linie sind dies Akteure aus Politik und Verwaltung der Stadt, aus dem Wirtschaftsbereich sowie Kunden, Kon-

sumenten und Anrainer. Weitere Dialogpartner sollten aus Wissenschaft und Forschung, Nichtregierungsorganisationen, Vereinen und Bildungseinrichtungen kommen.

Grundsätzlich empfiehlt sich ein akteurbezogenes Vorgehen: nicht Institutionen (Interessenvertretungen und Verbände, Verwaltungsabteilungen, politische Ressorts usw.), sondern Personen, die darin bestimmte Funktionen ausüben (Handlungsträger), sind anzusprechen und einzubeziehen. Es sollte das persönliche Gespräch gesucht und „in Personen gedacht werden“¹. Wichtig ist, daß zunächst bei den Entscheidungsträgern und Schlüsselakteuren begonnen wird, um später weitere Gruppen zu erreichen.

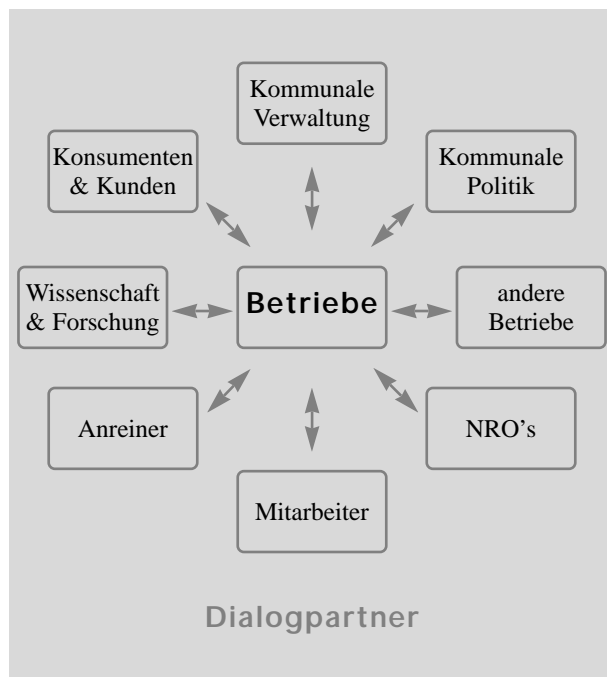


Abbildung 4: Potentielle Dialogpartner für Betriebe im Rahmen von Lokalen Agenda 21-Prozessen

4.3.2.1 Stadt Wien (Politik und Verwaltung)

Die aktive und dauerhafte Beteiligung von Stadtpolitik und Stadtverwaltung ist unerlässlich für den Dialog mit der Wirtschaft. Die wichtigsten potentiellen Dialogpartner von seiten der Stadt sind in der folgenden Tabelle zusammengefaßt:²

Die Gestaltung und konkrete Umsetzung der Lokalen Agenda 21 erfordert ein koordiniertes Zusammenspiel der kommunalen Politik und Verwaltung und muß daher als deren gemeinsame Aufgabe deklariert und nach außen hin erkennbar sein. Dazu ist die zielbezogene Zusammenarbeit innerhalb der Stadt strukturiert auf- und auszubauen.

¹ Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm, a. a. O.

² Vgl. Zukunfts.Station Wien: Zukunft gestalten, a. a. O.

BEREICH	ENTSCHEIDUNGSTRÄGER	MASSNAHMENVORSCHLÄGE
Stadtregierung	Bürgermeister, Gemeinderat, Stadtssenat	aktives und klares politisches Bekenntnis zur LA 21 samt Beschlußfassung im Gemeinderat, Bekenntnis zur Ratifizierung der Charta von Aalborg durch Bürgermeister, legislative Verankerung der Programme, Maßnahmen und Projekte des wirtschaftsbezogenen LA 21-Prozesses, Initiierung eines gemeinsamen Leitbildentwicklungsprozesses mit Wirtschaft und Bürgern
sektorale Politiken	Ressortleiter	Verankerung der LA 21 auf höchster politischer Ebene, Entsendung von Vertretern in die wirtschaftsbezogenen Foren und Arbeitsgruppen, Einbeziehung sämtlicher Ressorts, Nutzung der LA 21 zum Austausch mit anderen städtischen Akteuren und der Geschäftsgruppen untereinander, Teilnahme an Leitbildentwicklung
Wirtschaftspolitik	GG Finanzen/WP, MD-KOB, WWFF	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Schaffung der Grundlagen für eine nachhaltige regionale Wirtschaftsstrategie, Umbau des Förderungswesens
Umweltpolitik	GG Umwelt	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Förderung einer ganzheitlichen, vorsorgeorientierten Umweltpolitik, Sicherstellung der ökologischen Interessen im Wirtschaftsbereich (z. B. Ressourcen- und Klimaschutz usw.)
Stadtplanungspolitik	GG Planung und Zukunft, MD-BD	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Unterstützung der Stadtplanungspolitik im wirtschaftsrelevanten Bereich (z. B. Betriebsansiedlung, Infrastruktur, Raumplanung, Nahversorgung usw.)
Wissenschafts- und Technologiepolitik	MA 18	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Hereinholen wissenschaftlicher Kompetenzen/Expertenwissen in die Kommunalpolitik
Sozialpolitik	GG Soziales	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Sicherstellung der gesellschaftlichen Interessen im Wirtschaftsbereich (z. B. Arbeitsplätze, Partizipation usw.)
Gesundheitspolitik	GG Gesundheit	Beteiligung an wirtschaftsbezogenen Arbeitsgruppen, Mitgestaltung von Gesundheitsstandards (z. B. Arbeitssicherheit, Lebensqualität der Bevölkerung usw.) in der Wirtschaftspolitik
Verwaltung		Bereitstellung personeller und finanzieller Ressourcen zur Vorbereitung und Durchführung eines LA 21-Prozesses, Beseitigung bürokratischer Hürden für einen LA 21-Prozeß, Schaffung geeigneter Strukturen, z. B. Einrichtung eines Agenda-Büros als LA 21-Koordinationsstelle, Nutzung der LA 21 zum Austausch mit anderen städtischen Akteuren und der Magistratsabteilungen untereinander, Einführung partizipativer Instrumente (Aushandeln statt Vollzug), Abbau von Vorbehalten gegenüber Akteursbeteiligungen, Schulung und Bewußtseinsbildung bei Verwaltungsmitarbeitern, Verbesserung der Dienstleistungsorientierung
Magistratsdirektion	Magistratsdirektor(en)	Entsendung von Vertretern der Magistratsabteilungen in die wirtschaftsbezogenen Foren und Arbeitsgruppen, Koordinierung der Verwaltungsaktivitäten hinsichtlich des LA 21-Prozesses
Magistratsabteilungen	Abteilungsleiter	anhaltende Beteiligung von Verwaltungsvertretern an Arbeitsgruppen, Institutionalisierung des Austauschs mit anderen Magistratsabteilungen, Geschäftsgruppen und städtischen Akteuren
Bezirksvertretungen	Bezirksvorsteher	Funktion als Informationsdrehscheibe zwischen Betrieben, Verwaltung/Politik und Bürgern

Abbildung 5: Dialogpartner der Wirtschaft von seiten der Stadt

Maßnahmen/Aufgaben der Politik sind:

- *Klares politisches Bekenntnis zur Wiener Lokalen Agenda 21 über die Parteigrenzen hinweg, insbesondere auch durch den Bürgermeister persönlich*
- *Einbeziehung und Abstimmung aller politischen Entscheidungsgremien sowohl zu Beginn als auch während des gesamten Prozesses*
- *Gemeinderatsbeschuß als politischer „Startschuß“ für die Durchführung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses*
- *Bereitstellung ausreichender (personeller und finanzieller) Ressourcen für die Vorbereitung und Durchführung eines LA 21-Prozesses für mindestens 3 Jahre*
- *Klärung der magistratsinternen Strukturen und Zuständigkeiten*
- *Austausch mit anderen Geschäftsgruppen, Magistratsabteilungen und städtischen Akteuren*
- *Initiierung eines gemeinsamen Leitbildentwicklungsprozesses mit Akteuren aus Wirtschaft und Bevölkerung*

Maßnahmen/Aufgaben der Verwaltung sind:

- *Beseitigung bürokratischer Hürden für einen LA 21-Prozeß und Schaffung geeigneter Strukturen*
- *verwaltungsinterne Koordination und Einbeziehung aller Ressorts bzw. Magistratsabteilungen*
- *übergreifende Organisation des LA 21-Prozesses (Planung, Finanzierung und Umsetzung)*
- *Einrichtung einer abteilungsübergreifenden und abteilungsübergeordneten LA 21-Koordinationsleitstelle*
- *Austausch mit anderen städtischen Akteuren und Magistratsabteilungen*
- *Beteiligung von hohen Verwaltungsvertretern an wirtschaftsbezogenen Arbeitskreisen und Projekten*

- *Stärkung partizipativer Instrumente und Methoden und Abbau von Vorbehalten gegenüber Akteursbeteiligungen*
- *Ausbildung, Schulung und Bewußtseinsbildung bei den Verwaltungsmitarbeitern*
- *Teilnahme am gemeinsamen Leitbildentwicklungsprozeß mit Akteuren aus Wirtschaft und Bevölkerung*
- *Einbringung von städtischen Grundlagen und Vorleistungen in den LA 21-Prozeß (z. B. Energie-, Umwelt- und Wasserbericht)*

Die Stadt Wien hat in den letzten Jahren bereits wesentliche Vorleistungen für einen wirtschaftsbezogenen Dialogprozeß in Form verschiedener kommunaler Programme und Aktivitäten erbracht. Hier sind zu nennen:

- *KLIP*
- *ÖkoBusinessPlan Wien*
- *Strategieplan für Wien*
- *Wirtschaftsstrategie/Wirtschaftsplan*
- *Stadtforum Wien/Wiener Stadtdialog u. ä.*

Diese strategischen Pläne, Programme und Aktivitäten haben zur Gänze oder in Teilbereichen Leitbildcharakter und sind daher in den Lokalen Agenda 21-Prozeß zu integrieren. Wesentlich ist dabei, daß sämtliche Aktivitäten im Rahmen der LA 21 in ein (derzeit noch fehlendes) koordiniertes Gesamtleitbild, das quasi als „Kompaß“ für die einzuschlagende Entwicklungsrichtung fehlt, eingegliedert werden.

Die speziellen Aufgaben von Politik und Verwaltung in Hinblick auf den Wirtschaftsdialog sind darüber hinaus:

- *Identifizierung von Ansprechpartnern auf seiten der Wirtschaft*

■ *Aktive Informationsarbeit bei Betrieben durch*

- *Kooperation mit Kammern und Interessenvertretungen (aller Branchen)*
- *spezielle Kontaktaufnahme mit aktiven Pionierbetrieben (z. B. Teilnehmer am ÖkoBusinessPlan Wien)*
- *gezieltes Gewinnen weiterer Betriebe durch persönliche Gespräche und vertrauensbildende Maßnahmen usw.*

■ *Vorbereitung und Durchführung einer Auftaktveranstaltung für Betriebe*

- *Engagement wichtiger Persönlichkeiten*
- *professionelle Moderation und Konfliktlösung*
- *hohe Qualität der Veranstaltung*
- *konkrete Themen („Aufhänger“) als Einstiegsmöglichkeiten*
- *Betroffenheit herstellen, Identifikation ermöglichen usw.*

■ *Erarbeitung konkreter, fester Arbeitsstrukturen mit den Beteiligten*

- *LA 21-handlungsorientiert*
- *thematisch und zeitlich eingegrenzt (z. B. Gliederung in Phasen)*
- *eingebaute Erfolgskontrolle/prozeßbegleitende Evaluation usw.*

■ *Einbeziehung stadteigener Betriebe*

■ *einzelnen Unternehmen*

- *klein- und mittelständische Betriebe*
- *städtische Betriebe*
- *Groß- und Industriebetriebe, Konzerne*

■ *Interessenvertretungen (Berufsverbände, Berufsvertretungen, Branchenverbände, Wirtschafts- und Handelskammer, Industriellenvereinigung, Arbeitnehmervertretungen, Gewerkschaften u. ä.)*

■ *bestehenden wirtschaftsrelevanten Dialoginitiativen und Netzwerken*

- *von der Stadt initiiert (ÖkoBusinessPlan Wien, KLIP, Wirtschaftsplan/Wirtschaftsstrategie, Strategieplan Wien)*
- *von der Wirtschaft initiiert (z. B. Branchendialoge, Wirtschaftsforen u. ä.)*

Als Vorgangsweise zur Einbindung von wirtschaftlichen Akteuren empfiehlt sich,

■ *Manager und (hohe) Entscheidungsträger aus Unternehmen anzusprechen,*

■ *engagierte „Vorreiterbetriebe“ (Leitbetriebe) einzubinden und*

■ *Interessenvertretungen für die LA 21 zu mobilisieren.*

Die Stadt sollte als Katalysator und Impulsgeber für „soziale Ansteckungsprozesse“¹ dienen, bei denen ein Kern hochmotivierter Wirtschaftsakteure als Vorbild für andere dient. Besonderes Augenmerk ist hier auf den klein- und mittelständischen Bereich zu legen, denn kleinere Betriebe sind hinsichtlich Ressourcenausstattung und Zugang zu LA 21-relevanten Informationen meist ein wenig im Nachteil. Teilnehmer an Umweltprogrammen oder Strategiediskussionen (sowohl Betriebe als auch Einzelpersonen) lei-

4.3.2.2 Wirtschaftliche Akteure

Grundsätzlich muß die Beteiligung einer ausgewogenen Vielfalt der für die Stadt wichtigen wirtschaftlichen Akteure gewährleistet werden. Teilnehmen sollten demnach nicht nur „Ökologisierungsgewinner“. Potentielle Dialogpartner von Wirtschaftsseite sind Akteure aus:

¹ Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm, a. a. O.

sten wichtige Vorarbeit und können als Vorbild für andere Betriebe eine wichtige „Eisbrecherfunktion“ ausüben.

Als Basis für einen kooperativen wirtschaftsbezogenen LA 21-Prozeß können gemeinsame Ziele von Unternehmen und Kommunen dienen. Je nach der Entfernung von den ökonomischen Kernzielen eines Unternehmens gibt es verschiedene Zielsetzungen, wovon eine ganze Reihe mit den kommunalen Zielen übereinstimmen können. Dazu gehören insbesondere alle mit der Stärkung und Weiterentwicklung der Regionalwirtschaft und der Schaffung einer langfristig stabilen Entwicklungsperspektive zusammenhängenden Ziele und Strategien, wie:

- *Sicherung des lokalen/regionalen Wirtschaftsstandortes,*
- *Stärkung der lokalen/regionalen Wirtschaftspotentiale,*
- *Sicherung und Erhöhung der lokalen/regionalen Umwelt- und Lebensqualität u. ä.¹*

Die Palette der Mitgestaltungsmöglichkeiten für Betriebe im LA 21-Prozeß sind vielfältig. Ansatzpunkte können auf verschiedenen Ebenen liegen:²

1. Ausrichtung der Geschäftsfelder

Soziale und ökologische Wirkungen der Produkte, Dienstleistungen und Geldanlagen (z. B. Entwicklung innovativer, ökoeffizienter Produkte und Dienstleistungen u. ä.)

2. Gestaltung der internen Unternehmensprozesse

Umwelt- und Sozialmanagement des Unternehmens (z. B. Ressourceneinsparung und Emissionsminderung, Verteilung vorhandener Arbeit u. ä.)

3. Beteiligung an lokalpolitischen Prozessen

Mitgestaltung der (lokal-)politischen Rahmenbedingun-

gen (z. B. Mitwirkung in Arbeitsgruppen und Foren, direkte Anregungen u. ä.)

4. Unterstützung von Aktivitäten Dritter

(z. B. Sponsoring von Projekten u. ä.)

5. Akteur im Gemeinwesen

(z. B. aktive Mitgestaltung bei der Stadtteilentwicklung, bei Vereinen u. ä.)

4.3.2.3 Wissenschaft und Forschung

Auch im Bereich der Wissenschaft ist Know-how für den Lokalen Agenda 21-Prozeß vorhanden. Er sollte deshalb als Bündnispartner für die LA 21 gewonnen werden. Von unternehmerischer Seite wird die Wissenschaft als Wunschpartner gesehen. Generell kann die Einbindung von Universitäten und Forschungseinrichtungen in den Lokalen Agenda-Prozeß dazu beitragen, daß durch die Verkopplung von wissenschaftlicher Erkenntnis und Realität ein Dialog von Theorie und Praxis zustandekommt. Durch (Praxis-)Begleitung des Lokalen Agenda-Prozesses kann die Wissenschaft Forschung im Austausch mit den betroffenen Akteuren („aktionsfördernde Forschung“³) betreiben, Erfahrungen aus der Praxis in die Forschung rückkoppeln und so zur Unterstützung eines gegenseitigen Lernprozesses beitragen (Forschung – Umsetzung – Lernen). Gerade für die Stadt Wien als Standort mehrerer Universitäten mit unterschiedlichen Fachrichtungen bieten sich hier besondere Chancen.

Übereinstimmend wird von der Wissenschaft die verstärkte Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung gefordert. Dazu gehört, daß sie „an die Basis geht“ und mitarbeitet,

¹ Vgl. Tschense, H.: Auf dem Weg vom Skeptiker zum Partner, a. a. O.

² Vgl. ebenda.

³ Vgl. dazu Majer, H.: Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm, a. a. O.

sich einmischt und sogar Partei ergreift, anstatt in der Distanz zu bleiben („Elfenbeinturm“) und sich an der Suche nach Lösungen beteiligt. Dabei kann sie nicht nur zum Erkenntnisgewinn, beispielsweise im Umweltbereich, sondern auch zur Entwicklung des Leitbildes und der möglichen Wege dorthin beitragen. Aber auch die Auseinandersetzung der Wissenschaft mit anderen Interessen, die Mitarbeit an der Kompromißfindung und die Einmischung seitens wissenschaftlicher Akteure sind gefragt.¹

Die Beteiligung an Lokalen Agenda 21-Prozessen stellt nicht nur inhaltlich, sondern auch organisatorisch (Ressortdenken) eine besondere Herausforderung für die Wissenschaft dar. Insbesondere die Verbindung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension erfordert eine stärkere Integration verschiedener wissenschaftlicher Fachgebiete, inhaltlicher und methodischer Ansätze sowie verstärktes fachübergreifendes Arbeiten. Weiters müssen sich Wissenschaft und Forschung vermehrt gesellschaftspolitischen Problemen stellen und die gesellschaftliche Dimension in die Betrachtungen einbeziehen.

Durch Integration von Wissenschaft und Forschung in die Lokale Agenda 21 kann die Wissenschaft die Interessen der Betriebe ermitteln und sie bei der Artikulation dieser Interessen unterstützen. Voraussetzung ist aber, daß universitätsexterne Akteure (z. B. Betriebe, Verwaltung) verstärkt ihre Anforderungen in die Universitäten bzw. in den Wissenschaftsbereich hineinragen sowie Anstöße von außen geben, um Veränderungsprozesse innerhalb der Universitäten bzw. des Wissenschaftsbereiches anzukurbeln.

Mögliche Arbeitsfelder bzw. Beiträge der Wissenschaft im LA 21-Prozeß können sein:

- *fachübergreifende Zusammenarbeit mit der Wirtschaft bei der Entwicklung ökoeffizienter Produkte und Dienstleistungen sowie bei der Umsetzung der Kreislaufwirtschaft*
- *Unterstützung von Betrieben, Verwaltung und Bürgern bei der Planung oder Revitalisierung von Stadtteilen*
- *neue (Service-)Angebote von Hochschulen (z. B. Publikationen zu praktischen Beispielen, Nutzung verschiedener Medien zur Vermittlung wissenschaftlicher Kenntnisse, Vermittlung von Fachwissen an Agenda-Aktive usw.)*
- *Veränderungen in den Universitäten selbst (z. B. Ressourcen für den LA 21-Prozeß zur Verfügung stellen, Vergabe von Diplom- und Doktorarbeiten zum Thema LA 21 usw.)*
- *Forschungsfragen/Aufgaben für die Forschung (z. B. Erarbeitung von Methoden zur Berücksichtigung der wechselseitigen Verbundenheit von Ökologie, Ökonomie und Sozialem in den Sozialwissenschaften, Erarbeitung von partizipativen Methoden und Verfahren usw.)*

4.3.2.4 Sonstige Akteure

Die Stadt und die Unternehmen sind Schlüsselakteure des wirtschaftsbezogenen Lokalen Agenda 21-Prozesses. Dennoch ist die LA 21 als offener Prozeß konzipiert, an dem sich alle politischen und gesellschaftlichen Gruppen beteiligen sollten. Verwaltung, Betriebe und Bürger spielen dabei zwar zentrale, aber jeweils unterschiedliche Rollen. Während die Kommunalverwaltungen in erster Linie initierende, koordinierende und organisatorische Funktionen wahrnehmen, nehmen sie kaum Einfluß auf die Inhalte. Diese werden insbesondere von den nicht-kommunalen Akteuren (Betriebe, NGO's, Einzelpersonen, Kirchen usw.) dominiert. Diese Akteure haben sich bisher als sehr enga-

¹ Vgl. Technische Universität Berlin: Wissenschaft und Agenda 21 – Wunschpartner oder Fremde? Theorie und Praxis im Dialog für den Berliner Agenda-Prozeß. Dokumentation der Arbeitstagung (herausgegeben von der Kooperations- und Beratungsstelle für Umweltfragen (kubus) in der Zentraleinrichtung Kooperation der TU Berlin). Berlin 1998, S. 6 ff.

gierte Kräfte im Agenda-Prozeß erwiesen, wenngleich sie meist von den Kommunalverwaltungen gezielt zusammengebracht und unterstützt werden müssen.

Als Dialogpartner für Betriebe sind neben den bereits behandelten insbesondere folgende Akteure relevant:

- *Konsumenten/Kunden*
(Konsumentenschutzorganisationen, Bürger des Stadtteils bzw. „Grätzels“ usw.)
- *Mitarbeiter des Betriebes*
- *Lieferanten*
- *Nachbarn, Anrainer*
- *NGO's (Kirchen, Entwicklungsorganisationen, Umweltgruppen usw.)*

5. RESÜMEE

Das abschließende Resümee faßt die wesentlichen Anregungen und Empfehlungen für die Integration der Wirtschaft in den Prozeß einer nachhaltigen Stadtentwicklung bzw. einer Lokalen Agenda 21 für Wien zusammen.

Jeder Agenda 21-Prozeß wie auch der Gesamtprozeß einer nachhaltigen Stadtentwicklung ist spezifisch und in seiner unterschiedlichen Ausgestaltung einzigartig. Ein wichtiges Element, das hingegen verallgemeinert werden kann, ist der versöhnliche und übergreifende Charakter, den solche Prozesse haben, der durch die Ausrichtung auf eine gemeinsam gestaltete Zukunft in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung verstärkt wird. Die folgenden Empfehlungen gelten somit nicht als „Kochrezept“. Sie geben aber ganz entscheidende Hinweise auf mögliche und vermeidbare Fehler und wichtige, einfach zu gestaltende Erfolgsbedingungen.

■ *Das zuständige Agenda-Büro für Wien sollte möglichst in der Nähe des Bürgermeisters bzw. der städtischen Zentralverwaltung angesiedelt werden, mit eigenem ausreichend hohem Budget vor allem auch für laufende Marketing- und Öffentlichkeitsarbeit.*

■ *Die Auftaktveranstaltung einer Wiener Agenda muß als wichtige Initialzündung des Prozesses medial wirksam vorbereitet werden, damit eine möglichst breite und heterogene Öffentlichkeit einbezogen wird. Daraufgehend ist zu achten, daß der „Anfangswind“ optimal ausgenützt wird und in die Arbeitsgruppen, Foren o.ä. einfließt.*

■ *Eine Lokale Agenda 21 braucht bekannte und charismatische Identifikations- und Galionsfiguren, die den Prozeß in eine breite Öffentlichkeit tragen und bewerben. Dabei geht es hauptsächlich darum, die Initiative allgemein bekannt zu machen, um Mitstreiter und Dialogpartner zu gewinnen.*

■ *Viele Beispiele belegen, wie wichtig ein übergreifendes Arbeiten an einem gemeinsamen Leitbild für jeden Entwicklungsprozeß in Richtung Nachhaltigkeit und im speziellen für eine Lokale Agenda 21 ist. Das Erarbeiten des Leitbildes und dessen Umsetzung – als verbindlichen und sicherlich auch verbindenden Prozeß – entscheidet oft über den positiven oder weniger zufriedenstellenden Ausgang des gesamten Vorhabens.*

■ *Eine nachhaltige Stadtentwicklung über ein Lokale Agenda 21, die die Wirtschaft als wichtigen Partner in den Dialog integriert, soll schließlich Projekte initiieren, die zu konkreten Änderungen der wirtschaftsrelevanten Rahmenbedingungen der Stadt Wien führen, sodaß*

- *tatsächliche Anreize für Unternehmen entstehen, nachhaltig zu wirtschaften (z. B. Beschaffungswesen der Stadt Wien ökologisch und nachhaltiger gestalten, Umbau des Förderungswesens in Richtung Nachhaltigkeit schrittweise vorantreiben usw.),*
- *die Verwaltung zu einem konstruktiven Partner und nicht zu einem Kontrolleur, Maßregler und Verhinderer der Wirtschaft wird,*
- *der Dienstleistungscharakter der Behörden verstärkt wird und eine effizientere Verwaltung entstehen kann, die die Bedenken und Empfehlungen der Wirtschaft wahrnimmt,*
- *Vertrauen geschaffen wird zwischen Wirtschaft, Verwaltung und Politik.*

■ *Professionelle Moderatoren sollten in den Prozeß der Initiierung und Gestaltung der Wiener Agenda 21 eingeschalten werden, wobei deren Erfahrungen aus Mediationsprozessen und als „Network Facilitators“ nicht hoch genug einzuschätzen sind. Klare Zeit- und Arbeitspläne, eine professionelle Organisation und verbindliche Abmachungen werden von der Wirtschaft geschätzt und unterstützen positive Ergebnisse.*

■ Als wichtige Anknüpfungspunkte im Dialog der Stadtverwaltung mit der Wirtschaft können bereits laufende und etablierte Projekte und Initiativen dienen. Meist kann auf diese „Vorleistungen“ gut aufgebaut und bestehende Vertrauensbeziehungen, etablierte Foren bzw. Formen der Zusammenarbeit genutzt und integriert werden. Für die Stadt Wien würde dies bedeuten, daß Programme wie ÖkoBusinessPlan, Wiener Strategieplan/Stadtdialog, Öko-Kauf usw. in eine Lokale Agenda 21 integriert gehörten.

■ Für die Einbeziehung von Unternehmen in den Prozeß einer nachhaltigen Stadtentwicklung sind persönliche Beziehungen und beiderseitiges Vertrauen gefragt. Persönliche Konsultationen und Einladungen von seiten des Bürgermeisters oder allgemein akzeptierter Wirtschaftspersonlichkeiten gelten ebenso als wichtige Erfolgsfaktoren wie die Überzeugung neuer Betriebe durch die positive Mundpropaganda anderer Betriebe, die bereits am Prozeß teilnehmen – meist innovative Pioniere und Leitbetriebe.

■ Als wichtige Themen und Inhalte im Dialog der Stadt mit der Wirtschaft gelten:

- umweltrelevante Aspekte (Umwelt- und Ressourcenmanagement, Öko-Audit, Ecodesign, nachhaltige Produkt- und Technologieentwicklung usw.)
- Steigerung der regionalen Wirtschaftskraft (Schließung von Kreisläufen, regionale Wertschöpfung, Vermarktung regionaler Produkte usw.)
- neue Formen der Zusammenarbeit von Verwaltung und Wirtschaft (PPP – Public Private Partnerships usw.)
- Mitgestaltung und Übernahme von Verantwortung durch die Wirtschaft (Vereinfachung von Gesetzen und Verordnungen, raschere Verwaltungsabläufe usw.)
- Umgestaltung des Beschaffungswesens (Sozial- und Umweltstandards, Nachhaltigkeitsstandards usw.)
- Förderung von Investitionen in zukunftsfähige Wirtschaftszweige durch Umbau des Förderwesens
- Mobilisierung unausgeschöpfter endogener Potentiale (nachwachsende Rohstoffe, alternative Energieformen usw.)
- neue Formen der Vermarktung: Öko-Messen, Handbücher, alternative Stadtpläne, Regionalkaufhäuser usw.

Zusammenfassend sei gesagt, daß sich das Interesse der Betriebe am nachhaltigen Wirtschaften im Rahmen von Initiativen zur nachhaltigen Entwicklung der Stadt Wien nur dann längerfristig hält, wenn sie damit am Markt bestehen können. Es wird somit um Projekte und Aktivitäten gehen müssen, die den Unternehmen Zukunftschancen, Innovationspotentiale und Handlungsspielräume einräumen, die sie ohne solche Programme nicht hätten.

6. LITERATURVERZEICHNIS

A

Abgeordnetenhaus von Berlin (13. Wahlperiode):
Mitteilung – zur Kenntnisnahme – über Lokale Agenda 21 für Berlin. Drucksache 13/2395.

Akademie für Technikfolgenabschätzung (Hrsg.):
TA-Informationen, Nr. 2/1999, S. 26–31.

Association of Netherlands Municipalities (VNG):
Local Environment and Sustainability. Den Haag 1996.

Aufbauwerk Regierungsbezirk Leipzig (Hrsg.):
Zukunft für Leipzig. Leipziger Agenda 21 (Broschüre der Stadt Leipzig). Leipzig 1998.

Aufbauwerk Regierungsbezirk Leipzig (Hrsg.):
Leipziger Agenda 21. Chancen durch Unterstützung (Broschüre der Stadt Leipzig). Leipzig [o. J.].

B

Bergmann, E.:
Die Balance finden. Ansatzpunkte für eine nachhaltige Stadtentwicklung. In: Politische Ökologie: Nachhaltige Stadtentwicklung. 14. Jahrgang, Jänner/Februar 1996, S. 49–54.

Berliner Briefe. Nachrichten zur Lokalen Agenda 21.
Nr. 13, Dez./Jän. '98/'99.

Bundesverband für Umweltberatung (Hrsg.):
Praxisbeispiele zur Lokalen Agenda 21 in Deutschland. Aktivitäten der Kommunen und Beteiligung der Wirtschaft auf lokaler und regionaler Ebene. 2. Auflage, Bremen 1999.

C

CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.):
Schritt für Schritt. Das Erarbeiten der Lokalen Agenda 21 vor Ort. Erstes kommunales Seminar. [o. O.] 1998.

CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.):
Zukunftsfähig wirtschaften in der Einen Welt. Vierter Nord-Süd-Workshop. [o. O.] 1998.

CAF/Agenda-Transfer (Hrsg.):
Lokale Agenda 21. Anregungen zum Handeln. Beispiele aus der Praxis. 2. Auflage, Bonn 1999.

D

Deppe, C.:
Zukunft der Unternehmen – Unternehmen der Zukunft. Neue Chancen durch nachhaltiges Wirtschaften. Tagungsdokumentation vom 18. Februar 1998 in Bremen (herausgegeben von der Internationalen Agentur für nachhaltige Projekte). Bremen 1998.

Der Bürger im Staat: Nachhaltige Entwicklung.
(Zeitschrift herausgegeben von der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg.) 48. Jahrgang, Heft 2 1998, S. 83 ff.

Devon Local Agenda 21 Network:
Network Issues Report. A First Step in Involving Devon's Community. Devon [o. J.].

Devon Environmental Business Initiative:
DEBI news, Nr. 14, Herbst 1998.

Dyllick, T.:
Umweltmanagement auf dem Prüfstand. In: Umwelt- und Wirtschaftsforum des Instituts für Umweltwirtschaftsanalysen, Nr. 6/1. Heidelberg [o. J.].

G

Grenzdörffer, K., Biesecker, A., Vocke, C. (Hrsg.):
Neue institutionelle Arrangements für eine zeitgemäße Wohlfahrt. Pfaffenweiler 1997, S. 125–143.

H

Hahn, E., LaFond, M.:

Lokale Agenda 21 und ökologischer Stadtumbau. Ein Europäisches Modellprojekt in Leipzig. Schriftenreihe des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung. Berlin 1997.

Hoffmann, A.:

Menschen vor Ort gestalten die Welt. Der lokale Agenda-Prozeß in Nordrhein-Westfalen. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung. Berlin, Heidelberg 1998, S. 245–247.

K

Kanatschnig, D., Ömer, B., Fischbacher, C., Schmutz, P.:

Regionalisierung des Umsetzungsprozesses einer nachhaltigen Entwicklung unter besonderer Berücksichtigung des Nationalen Umweltplans für Österreich. Wien 1998.

Kanatschnig, D.:

Die Wiedergewinnung der Nähe – Räumliche Aspekte eines nachhaltigen Lebensstils unter besonderer Berücksichtigung des Konsumverhaltens. In: Ökonomie der Betroffenen und Mitwirkenden: Erweiterte Stakeholder-Prozesse (herausgegeben von H. Biesecker, W. Elsner und K. Grenzdörffer). Pfaffenweiler 1998, S. 118–134

Kanatschnig, D., Fischbacher, C., Schmutz, P.:

Regionalisierte Raumentwicklung – Möglichkeiten zur Umsetzung einer nachhaltigen Raumentwicklung auf regionaler Ebene. (Schriftenreihe des Österreichischen Instituts für Nachhaltige Entwicklung, Band 5), Wien 1999.

Kellner-Stoll, R., Lieberum, A.:

Berührungängste. Zur Rolle der Wirtschaft bei kommunalen Agenda 21-Prozessen. In: Politische Ökologie: Geduldsspiel Nachhaltigkeit. 15. Jahrgang, Juli/August 1997, S. 62–64.

Kreuzer, K.:

Auf dem Weg zu einem zukunftsfähigen München. In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung. Berlin, Heidelberg 1998, S. 193–202.

L

Leitbild der Gemeinde Steinbach/Steyr.

3. Fassung 1998.

List, D. u. a.:

Ökostadt 2000. Auf dem Weg zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung in Graz. Lokale Agenda 21 (herausgegeben vom Magistrat der Stadt Graz, Amt für Umweltschutz). Graz 1995.

M

Majer, H.:

Regionale und lokale Umsetzungsmöglichkeiten. Das Beispiel Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung. In: Der Bürger im Staat, 48. Jg. Heft 2 1998 (herausgegeben von der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg), S. 109–113.

Majer, H.:

Der Lokale Agenda 21-Prozeß in Ulm. Vortrag von Prof. Helge Majer am 20.5.1999 im WIFO, Wien.

Mambrey, P., Pateau, M., Tepper, A.:

Technikentwicklung durch Leitbilder. Neue Steuerungs- und Bewertungsinstrumente. Frankfurt/New York 1995.

Ministerium für Umwelt, Raumordnung und Landwirtschaft des Landes Nordrhein-Westfalen (MURL) (Hrsg.):
Ökologische Stadt der Zukunft. Zwischenbericht 1997/98 zum Modellprojekt der Landesregierung Nordrhein-Westfalen.
1. Auflage, Düsseldorf 1998.

R

Rösler, C.:
Deutsche Städte auf dem Weg zur Lokalen Agenda 21.
In: *Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen* (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): *Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung.* Berlin, Heidelberg 1998, S. 63–65.

S

Schmidt-Bleek, F.:
Das MIPS-Konzept. Weniger Naturverbrauch, mehr Lebensqualität durch Faktor 10. München 1998.

Serwe, H.-J.:
Nachhaltige Entwicklung in den Kommunen. Zum Stand der Umsetzung in den Kommunen. In: *Kommune. Forum für Politik, Ökonomie, Kultur.* 15. Jg., Heft 1/1997, S. 18–21.

Stark, S.:
Lokale Agenda 21. Hemmnisse, Risiken, Chancen. Wuppertal Papers Nr. 73, Mai 1997.

Stadtgespräche, Nr. 17/1999
(herausgegeben von CAF/Agenda-Transfer, Bonn).

Stadtregierung Wien:
Qualität verpflichtet. Innovationen für Wien. Strategieplan für Wien. Entwurf. Wien Juni 1999.

Stock, H.:
Statusbericht der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Umweltschutz und Technologie (SenSUT) zur Lokalen Agenda 21 Berlin. Stand 2.12.1998. Berlin 1998.

Stoff-Isenberg, S.:
Kommunale Agenda 21 in Hamburg. Von der MitarbeiterInnenbeteiligung zum Projekt. In: *Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen* (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): *Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung.* Berlin, Heidelberg 1998. S. 129–135.

Swedish National Committee for Agenda 21:
Agenda 21 in Sweden. Stockholm 1997.

T

Technische Universität Berlin:
Wissenschaft und Agenda 21 – Wunschpartner oder Fremde? Theorie und Praxis im Dialog für den Berliner Agenda-Prozeß. Dokumentation der Arbeitstagung (herausgegeben von der Kooperations- und Beratungsstelle für Umweltfragen (kubus) in der Zentraleinrichtung Kooperation der TU Berlin (ZEK)). Berlin 1998.

The Local Government Management Board (Hrsg.):
Local Agenda 21 Roundtable Guidance. Greening the Local Economy. Luton [o. J.].

Tschense, H.:
Auf dem Weg vom Skeptiker zum Partner. Beispiele für eine unternehmerische Beteiligung in Leipzig (Vortragsmanuskript der Konferenz „Lokale Agenda 21 und Beteiligung der Wirtschaft“ der Messe TERRATEC). Leipzig, 2.3.1999.

U

Ulmer Initiativkreis nachhaltige Wirtschaftsentwicklung (Hrsg.):
unw-nachrichten. Ulm. Nr. 6, Dezember 1998, S. 29–37.

V

von Weizsäcker, C.:

Mißachtung der Zeitskalen. In: Adam, B. u. a. (Hrsg.): Die Nonstop-Gesellschaft und ihr Preis. Stuttgart 1998.

Z

Zeitschrift „21 plus zwei“:

Blätter zur Agenda 21 im Landkreis Fürstenfeldbruck, Nr. 009, 5/98, S. 16–22.

Zimmermann, M.:

Deutsche Kommunen im internationalen Vergleich.

In: Internationaler Rat für Kommunale Umweltinitiativen (herausgegeben von Kuhn, S., Suchy, G., Zimmermann, M.): Lokale Agenda 21 Deutschland. Kommunale Strategien für eine zukunftsbeständige Entwicklung. Berlin, Heidelberg 1998, S. 67–73.

Zukunfts.Station Wien – Österreichisches Institut für

Nachhaltige Entwicklung und Ökologie-Institut:

Zukunft gestalten. Konzeptionelle Vorbereitung eines Lokalen Agenda 21-Prozesses in Wien. Wien 1997.

Internetrecherche

[gopher://gopher.un.org/00/conf/unced/English/re_vol3.txt](http://gopher.un.org/00/conf/unced/English/re_vol3.txt)
<http://www.bayern.de/lfu/komma21/infonetzwerk/lkrffb.htm>
http://www.bremen.de/info/agenda21/modell/agenda21/dokumente/agenda_chrono.html
<http://www.hwk-hamburg.de/Zukunftswerkstatt/html/index.html>
<http://www.hwk-hamburg.de/projekte/projekt.htm>
<http://www.oekoregio.de/la21/la21koer.htm>
http://www.stattbuch.de/-_themen/agenda_21.htm
<http://www.icf.de/nwz/leipzig.htm>
<http://www.Agenda-Transfer.de>
<http://www.Leipzig.de>
<http://www.sustainable-cities.org/city.html>
<http://www.134.102.44.57/directory/library/declaration/d/short-d.html#DieKonferenz>
http://www.graz.at/umwelt/um_oeko/um_oeb01a.htm
<http://www.eaue.de/winuwd/52.htm>
<http://www.cpc.at>
http://www.Graz.at/wirtschaft_finanzen/leitbild/umwelt.htm
<http://www.devon-cc.gov.uk/agenda21/>
<http://www.iclei.org/egpis/egpc-117.html>
<http://www.la21-uk.org.uk/egpis/egpc-109.html>
<http://www.iclei.org/egpis/egpc-109.html>
<http://www.la21-uk.org.uk/cases/27staf.htm>

