

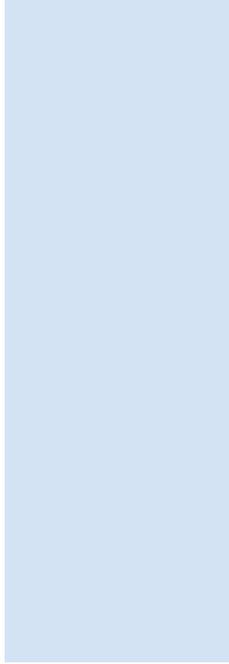


Rat für  
NACHHALTIGE  
Entwicklung

# Momentaufnahme Nachhaltigkeit und Gesellschaft

Bericht







## Impressum

Nachdruck 2008, Rat für Nachhaltige Entwicklung c/o  
Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
© 2004 Rat für Nachhaltige Entwicklung  
Herausgeber: Rat für Nachhaltige Entwicklung  
beim Wissenschaftszentrum Berlin gGmbH  
[www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de) | [info@nachhaltigkeitsrat.de](mailto:info@nachhaltigkeitsrat.de)

Konzept und Durchführung des Diskursprozesses, Berichtsentwurf:  
IFOK GmbH, Institut für Organisationskommunikation, Bensheim  
Redaktion: IFOK; Geschäftsstelle des Rates für Nachhaltige Entwicklung  
Lektorat: Petra Thoms, BOOKS! made by Thoms, Berlin  
Fotos: Rat für Nachhaltige Entwicklung  
Grafik-Design: [www.bert-odenthal.de](http://www.bert-odenthal.de), Münster  
Druck: DruckVerlag Kettler GmbH, Bönen  
Gedruckt auf Envirotop aus 100 % Altpapier

ISBN 3-9809190-2-1



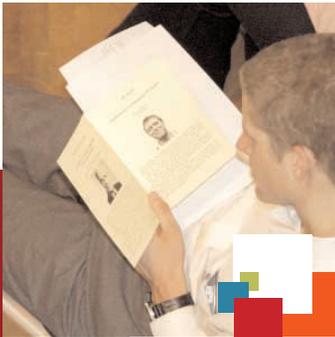
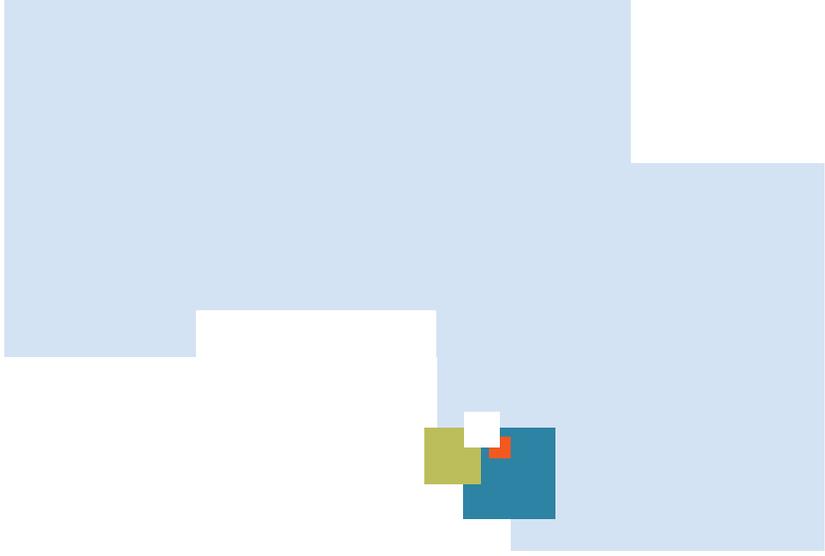


Rat für  
NACHHALTIGE  
Entwicklung

# Momentaufnahme Nachhaltigkeit und Gesellschaft

## Bericht

IFOK, Institut für Organisationskommunikation  
Herausgeber: Rat für Nachhaltige Entwicklung



	7	Warum eine Momentaufnahme?
	9	Aufblende: Worum es in diesem Bericht geht
12		Weitwinkel: Überblick und Zusammenschau
	14	Ein Schwebestand
	17	Freiheit und Nachhaltigkeit
	19	Die Fähigkeit zur Selbstalarmierung in der Gesellschaft
	22	Entscheiden und Beraten
	24	Verantworten und Können
29		Momentaufnahmen in Farbe
	29	Forum Generation N   Forum Leadership   Forum Experten
42		Motive: Ablauf und Beteiligte des Diskursprozesses
	44	Der Diskursprozess: Ablauf und Beteiligte
	50	Am Beginn steht der Begriff
54		Zoom: Einzelbilder der Momentaufnahme
	56	[Nach:hal:tig:keit]
	59	Kompass und Landkarte
	61	Evolutionäre Prinzipien?
	68	Werte wandeln
	72	Marktmacht und Marktversagen
	74	Ideen- und Umsetzungsdefizit
	75	Lokal und global – heute und morgen
80		Nahaufnahme: ... und auch fähig zur Nachhaltigkeit?
	82	Wie misst man Nachhaltigkeit?
	86	NGOs – Antreiber der Nachhaltigkeit?
	88	Bildungseinrichtungen – die Wissensvermittler?
	90	Kommunen – erschöpfte Akteure?
	96	Unternehmen – die Möglichmacher?
	100	Familie – die Wertvermittlerin?
	102	Medien – Aufklärer der Nation?
	105	Kirche – Mediator der Nachhaltigkeit?
	106	Wissenschaft und Forschung – Träger der Innovation?
	109	Netzwerke – Vorbild für innovative Organisation?
	110	Verbraucherverbände – die unterschätzten Akteure?
122		Belichtung: Handlungsempfehlungen
		Abblende: Feedback zur Methode des Diskurses, Kritik und Konsens
	124	Handlungsempfehlungen
	128	Feedback zur Methode des Diskurses, Kritik und Konsens
	132	Abschluss und Auftakt
134		Anhang
	134	Einzelbewertungen der gesellschaftlichen Institutionen
	139	Lebensläufe der Pioniere
	143	Liste der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
	147	Abkürzungsverzeichnis
	148	Publikationen des Rates



# Warum eine Momentaufnahme?

Was Nachhaltigkeit ist, was ihr entgegensteht, was zu tun ist – das wird von vielen noch viel zu oft allein im Hinblick auf den Staat gedacht. Zwar ist der Staat aus seiner Verantwortung nicht zu entlassen, genauso wenig wie die Wirtschaft und andere Institutionen. Aber Nachhaltigkeit ist nicht allein mit Gesetzen und Produktinnovationen zu erledigen. Als die von den UN eingesetzte, nach ihrer Leiterin Gro Harlem Brundtland benannte Weltkommission 1987 die politische Formel „sustainable development“, nachhaltige Entwicklung, prägte, da formulierte sie die Zuversicht, dass die Menschheit (nicht allein die Staaten) einer nachhaltigen Entwicklung fähig wäre, von der sie damals wie heute weit entfernt ist. Die Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zur Befriedigung ihrer eigenen Bedürfnisse zu beeinträchtigen, ist noch immer eine Zukunftsformel. Seit 1987 haben viele Staaten der Welt mit nationalen Nachhaltigkeitsstrategien ihre Bereitschaft unterstrichen, Nachhaltigkeit zum roten Faden ihrer Politik zu machen, so auch die Bundesregierung. Nunmehr steht die Fortschreibung der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie Deutschlands auf der Tagesordnung. Der Nachhaltigkeitsrat sieht es als notwendig an, den Stand der Nachhaltigkeit auch als gesellschaftliches Projekt zu beschreiben. Die Momentaufnahme ist ein komplementärer Beitrag für den Fortschrittsbericht der Bundesregierung. Ziel war es, möglichst umfangreich Stimmen aus der Gesellschaft zur Sprache kommen zu lassen, in all ihrer Vielfalt, mit allen Widersprüchen. Entstanden ist ein vielstimmiges Patchwork.

- Über Erfolge und Fehlentwicklungen lässt sich oft erst aus dem Abstand mehrerer Jahre urteilen. Orientierungswissen ist die knappe Ressource in der Nachhaltigkeitsdiskussion. Deshalb ist es uns wichtig, das persönliche „Narratum“ von langjährig im Thema aktiven Persönlichkeiten beizusteuern: die Nachhaltigkeitsstory.
- Vor lauter Diskussionen wird häufig nicht mehr recht deutlich, wie sehr Ökologie, Ökonomie und soziale Fragen auf eine Lösung drängen. In Schlaglichtern zeigen Beiträge aus dem Nationalen Ethikrat, dem Sachverständigenrat für Umweltfragen und dem Wissenschaftlichen Beirat Globale Umweltveränderungen, dem ZDF sowie der Wirtschaftsinitiative Pro Recyclingpapier und von den Servicestellen der lokalen Agenda auf, wo wir stehen.
- Mehrere hundert Experten, Jugendliche und Führungskräfte aus Wirtschaft und Gesellschaft haben sich in umfangreichen Beiträgen und fünf Diskursveranstaltungen zum Thema geäußert. Der Diskurs war fruchtbar, in Ergebnis und kritischer Würdigung des Erreichten war er kreativ und zeigt innovative Wege zu einer neuen Art, die Nachhaltigkeit als Projekt aus Leidenschaft, kühler Rechnung, verantwortetem Zukunftswissen und gesellschaftlichem Engagement immer neu entstehen zu lassen.

Allen Beteiligten sei ein herzlicher Dank gesagt.

Dr. Volker Hauff, Vorsitzender des Rates für Nachhaltige Entwicklung



# Aufblende:

## Worum es in diesem Bericht geht

Die **Momentaufnahme** einer Gesellschaft? Angesichts der Vielfalt gesellschaftlicher Institutionen und Initiativen, individueller Lebensstile und Lebenslagen wäre das schon allein ein ambitioniertes Vorhaben. Geht es dabei aber auch noch um die Nachhaltigkeit in der Gesellschaft, steigert sich die Herausforderung: Ist „Nachhaltigkeit“ nur eine beliebig verwendete politische Formel, die in der Gesellschaft kaum Echo erzeugt? Ist die Zeit vorüber, wo Umwelt und Nachhaltigkeit groß geschrieben wurden? Oder ist Nachhaltigkeit ein engagierendes Motiv? Führt Nachhaltigkeit wie eine Klammer das Denken und Handeln zugunsten von Zukunftsfähigkeit zusammen? Um welche Werte und Werthaltungen geht es? Das **Kapitel „Weitwinkel“** reflektiert zusammenfassend die Ergebnisse, stellt übergreifende Zusammenhänge heraus und identifiziert Bruchstellen und Konfliktlinien. Um Reflektion und Orientierungswissen geht es auch bei der **Nachhaltigkeitsstory** und den **Schlaglichtern**.

Die einzelnen Ergebnisse des Diskurses, der zum Zweck der Momentaufnahme durchgeführt wurde, veranschaulichen die weiteren Kapitel. Im **Kapitel „Motive“** geht es um das Verständnis und den Zugang gesellschaftlicher Akteure zur Nachhaltigkeit und die Breite ihrer Ansätze, das Gemeinsame und Trennende. Gesellschaftliche Akteure kommen aus Initiativen, Verbänden und Vereinen, Wirtschaftsunternehmen, Kirchen und lokalen Agenda-Gruppen. Alle Beteiligten agieren und engagieren sich „politisch“, gleich welcher Art von partei- oder verbandspolitischer Zuordnung sie sich verbunden fühlen. Für die Momentaufnahme ausgeklammert wurden Vertreter staatlicher Einrichtungen und von Behörden – nicht etwa weil sie weniger wichtig wären, sondern weil die vom Staat zu verantwortende Nachhaltigkeitspolitik auf Bundesebene derzeit selbst überprüft und fortgeschrieben wird. Die Momentaufnahme zur Gesellschaft ist ein Beitrag, der zusammen mit den Ergebnissen der Bundesregierung das Bild der Nachhaltigkeitspolitik abrundet.

Mehr als 1.100 Personen waren eingeladen, sich zu beteiligen. Über 150 Personen haben viel Zeit in die Foren investiert, weitere haben an einer Befragung oder mit schriftlichen Stellungnahmen teilgenommen. So vielfältig wie die Teilnehmenden und ihr Hintergrund sind auch die Inhalte und Ergebnisse. Im **Kapitel „Zoom“** wird die Breite der Diskussionen in den Foren wiedergegeben. Nicht alle Einzelaspekte des Diskurses können gleichrangig dargestellt werden. Es kommen nicht alle Stimmen zu Wort – aber die eindringlichsten. Für zehn ausgewählte Institutionen mit besonderer Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung umfassen die „Nachhaltigkeitsprofile“ die ihnen zugesprochenen Kompetenzen, ihre nachhaltigkeitsbezogenen Probleme und ihre drängendsten Handlungsfelder. Die Handlungsempfehlungen sind Gegenstand des **Kapitels „Belichtung“**.

Die Momentaufnahme der Nachhaltigkeit befindet sich in einem Spannungsfeld. Zum einen ist sie statisch, obwohl der Lern- und Suchprozess zur Nachhaltigkeit dynamisch ist; zum anderen greift sie aus der Komplexität von Nachhaltigkeit einzelne Aspekte heraus und versucht Vielfalt zu reduzieren. Das Bild kann also nicht vollständig sein, nicht alle Bereiche sind gleich scharf getroffen. Die Momentaufnahme versucht, einen

Nachhaltigkeitsbericht der Gesellschaft zu schreiben – zusammen mit den gesellschaftlichen Akteuren. Welche Erfahrungen dabei gemacht wurden, dem wird im abschließenden **Kapitel „Abblende“** nachgegangen.

Wir danken allen, die sich an der Momentaufnahme beteiligt haben. Unser besonderer Dank gilt den Pionieren, deren Beiträge einen einzigartigen Einblick in 30 Jahre Umwelt- und Nachhaltigkeitsdiskussion in Deutschland geben. Danken möchten wir auch allen, die durch ihre Teilnahme an den Foren und ihre engagierte Beteiligung wie auch kritische Rückmeldung das Ergebnis mitgestaltet haben.

Institut für Organisationskommunikation (IFOK), Bensheim / Berlin  
Arved Lüth, Alexander Nick, Rolf-D. Häßler, Hans-Peter Meister

Geschäftsstelle des Rates für Nachhaltige Entwicklung  
Christiane Averbeck, Günther Bachmann, Kira Crome, Guido Obschernikat, Claudia Koll

#### **Hinweis zur Berichtssprache**

Wenn die Begriffe „Experte“ und „Pionier“ oder andere männliche Schreibweisen verwendet werden, so ist bei Entsprechung auch die weibliche Form eingeschlossen. Auf eine durchgehende geschlechtsneutrale Schreibweise wird zugunsten der Lesbarkeit des Textes verzichtet.

## Lesehinweise

Aussagen aus den Foren und aus schriftlichen Beiträgen sind Zitate oder sinngemäße Wiedergaben. Zur Orientierung werden folgende Elemente benutzt:

- Ⓛ Aussagen von Teilnehmenden aus dem Leadership-Forum
- ⓔ Aussagen von Teilnehmenden aus dem Experten-Forum
- ⓖ Aussagen von Teilnehmenden aus dem Forum „Generation N“

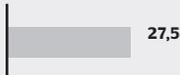


### Die Nachhaltigkeitsstory: Ein Narratum von Pionieren

Persönlichkeiten, die in den vergangenen Jahrzehnten den Umweltschutz und die Nachhaltigkeit maßgeblich mitgestaltet haben, sprechen über Erfolge, entscheidende Wegmarken und welche Perspektiven sie für die Nachhaltigkeit in Deutschland sehen. Ihre Lebensläufe befinden sich im Anhang des Berichts.

### Ergebnisse der Expertenbefragung

Stimme voll  
und ganz zu



Im Vorfeld des Diskurses wurden über 1.100 Personen gebeten, sich an einer schriftlichen Umfrage zu beteiligen. Ergebnisse der Befragung finden sich in verschiedenen Teilen des Berichts.



### Schlaglichter

Namensbeiträge aus  
öffentlichen Einrichtungen

Namensbeiträge aus öffentlichen Einrichtungen machen auf den Ernst der Lage und die Handlungsmöglichkeiten für eine nachhaltige Entwicklung aufmerksam.

sms aus der zukunft

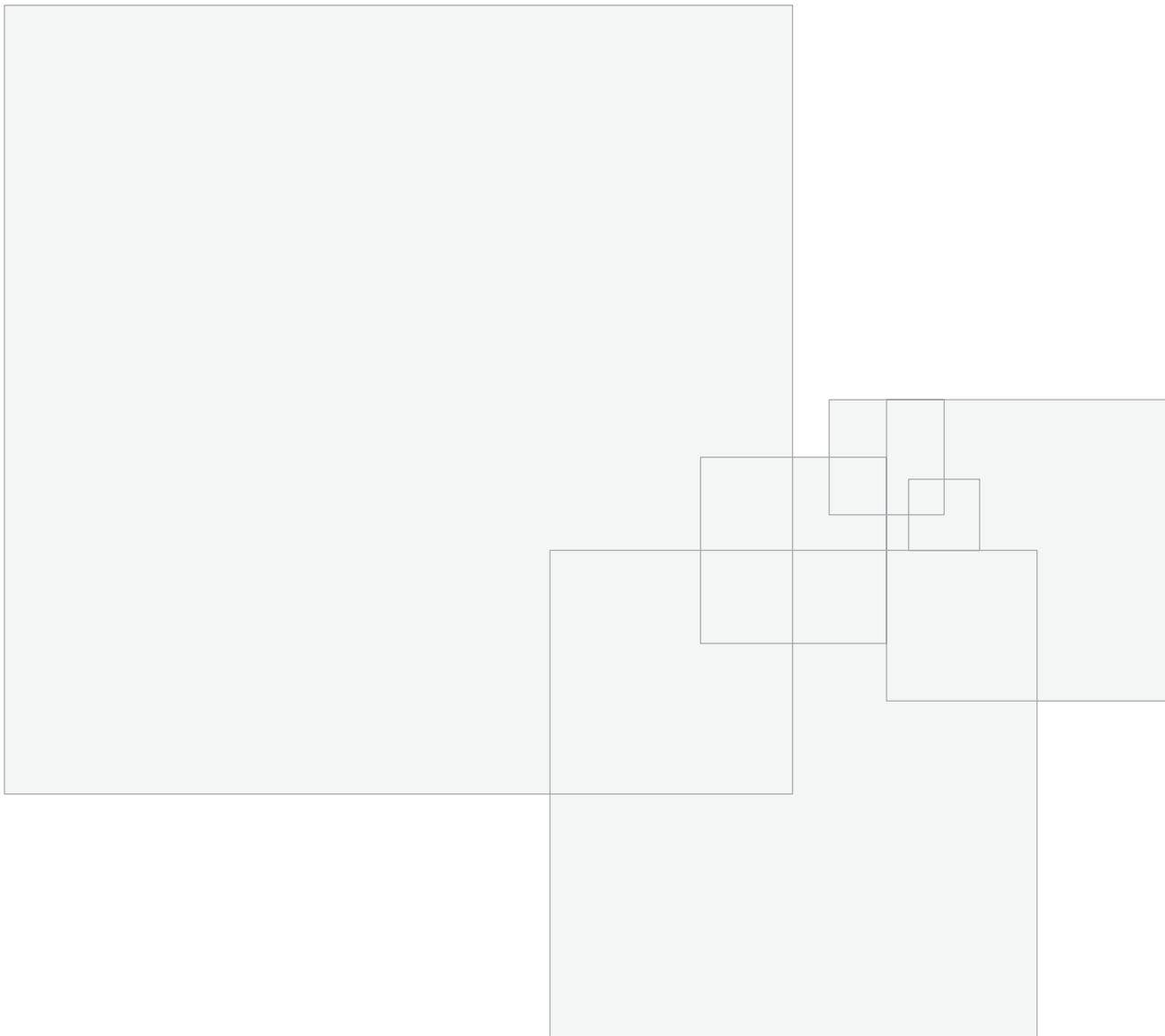
Antworten zum Forum „Generation N“ auf die Frage: „Die Zukunft macht’s möglich: Sie erhalten heute eine SMS aus dem Jahr 2053 von Ihrem Enkel / Ihrer Enkelin. Was, glauben Sie, wird Ihr Enkel / Ihre Enkelin Ihnen zum Thema Nachhaltigkeit in 160 Zeichen (diese Beschränkung gibt es leider weiterhin) mitteilen wollen?“

„Zitate“

Alle wörtlichen Zitate sind kursiv gekennzeichnet.



# Weitwinkel: Überblick und Zusammenschau



## Ein Schwebezustand

Die Idee der Nachhaltigkeit ist in der Mitte der Gesellschaft nicht verankert. Aber es gibt einen Teil der Gesellschaft, der die Idee der Nachhaltigkeit kraftvoll aufgreift und in Bewegung hält: eine Nische in der politischen Kultur der Gesellschaft. In ihr werden Trends und Themen entwickelt, sie ist produktiv und stellt sich der Idee der Nachhaltigkeit im Sinne der Generationengerechtigkeit und Zukunftsfähigkeit unserer Umweltnutzung und sozialen Entwicklung in immer neuen Aktivitäten. Nachhaltigkeit ist nicht allein staatliche Aufgabe. Der Staat vermag viel und er muss viel mehr als heute dafür tun, dass alle (!) seine Politikbereiche an der Zukunftsfähigkeit ausgerichtet werden. Aber die eigentliche Kraft liegt in der Sphäre, wo Politik, Zivilgesellschaft und Wirtschaft in einem neuen Sinne für die Zukunftsfähigkeit zusammenwirken müssen. In diesem Sinn ist das „Politische“ der Nachhaltigkeit noch zu wenig erkannt, und zwar sowohl in staatlichen Konzepten, wie der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung, als auch in Nachhaltigkeitsberichten der Wirtschaft und in der Vielzahl von Projekten und Initiativen auf lokaler Ebene, bei Stiftungen und Verbänden: Eine Momentaufnahme zu „Nachhaltigkeit und Gesellschaft“ ist ein lohnendes Unterfangen. Ihre Methode ist neu und wird selbst zum Prüfstand der Zukunftsfähigkeit einer gesellschaftlichen Positionsbestimmung werden.

Was die Protagonisten der Nachhaltigkeit eint, sind nicht die gängigen Klischees von „links“ versus „rechts“, „Öko“ versus Wirtschaft, „alt“ versus „jung“. Wortführer, Macher und Mitmacher stammen aus vielen und verschiedenen Herkünften: Unternehmen, Kirchen, Umweltgruppen, lokalen Bürgergruppen, Jugendinitiativen, Netzwerken, sozialpolitisch engagierten Gruppen und Organisationen, politischen Gruppierungen. Sie bewegen sich als Grenzgänger zwischen den Einrichtungen und Denktraditionen; sie halten – mit viel Kreativität, Einsatz und Mühe, Mut und Enttäuschungen, aber auch mit persönlichen Erfolgen und jedenfalls einem großen Vorrat an Hoffnung und an Vertrauen in die Kraft der Idee – die Nachhaltigkeit in einer Art gesellschaftlichem Schwebezustand.

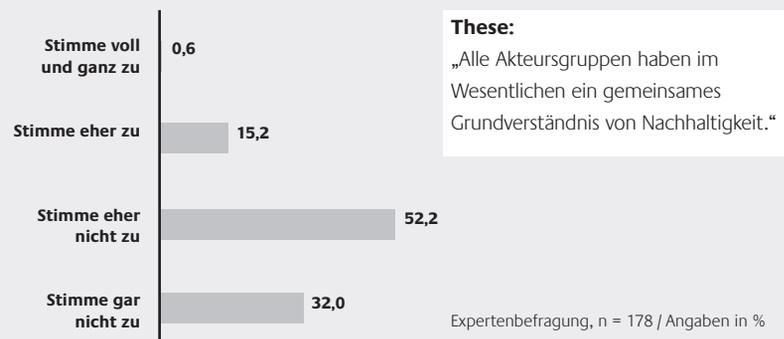
Im Alltag der Mitte der Gesellschaft ist die Idee der Nachhaltigkeit noch nicht verankert. Aber – um im Bild des Ankers zu bleiben – der Anker ist auch noch nicht wieder eingeholt; teils treibt er noch, teils greift er schon am Grund, teils wird er immer aufs Neue ausgeworfen. Gescheitert ist die Idee der Nachhaltigkeit nicht. Häufig wird sie als Nischenthema bezeichnet. Nischen können aber auch Keimzellen sein. In Nischen kann man überwintern und Schutz suchen. Die produktive Nische der Nachhaltigkeit – produktiv an Ideen, Innovationen, Verbesserung, Motivation, Ansporn und Kritik – ist alles andere als marginal. Sie steht nicht im Abseits, sondern in der Mitte des gesellschaftlichen Diskurses. Hier werden Probleme benannt und Lösungsansätze und Visionen erarbeitet. In der Nische werden Fragen provoziert und Antworten produziert. Tagespolitik und aktuelle Trends beeinflussen die Nische, sie steuern sie aber nicht: Die bodenständige Frage nach Zukunftsfähigkeit und globaler Verantwortung gibt immer wieder Impulse.

### Den Suchraum finden

Wir wissen heute nicht, wie in Zukunft der Raum aussieht, in dem politisch von Nachhaltigkeit geredet wird. Umso klarer ist, was er wohl kaum sein kann: Kommissionen, in denen die „üblichen Verdächtigen“ überreife bis faule Kompromisse zu Maßnahmenpaketen schnüren; ebenso wenig kann Nachhaltigkeit in Neben- oder Parallelstrukturen zu den Instanzen der politischen und wirtschaftlichen Verantwortung realisiert werden.

Vielmehr muss der Charakter der Nachhaltigkeit als ein Such- und Lernprozess zu Problemerkennntnis, Zielen und Handlungsansätzen zur Geltung kommen. Das ist eine Herausforderung für sich, weil die Suche viele mögliche Gestalten haben kann. Unstrittig ist bei den Akteuren aber, dass der Suchraum für alle Akteure offen sein muss und wie dort miteinander umgegangen wird. Die Kunst einer Nachhaltigkeitspolitik im Sinne eines „Management der öffentlichen Dinge“ (Volker Hassemer) will nicht klassische Verfahren ersetzen, sondern ergänzen. Es ist ein Reflex auf die konsequente Selbstüberlastung der Politik mit Aufgaben, die zu erfüllen sie nicht allein imstande ist. In der Momentaufnahme ist dies allgegenwärtig: Nicht weniger, sondern mehr Politik ist nötig: mehr Politik von Nichtpolitikern, mehr Zugang und Teilhabe, Partizipation und Transparenz. Diesen Suchraum braucht Nachhaltigkeit, dieser Suchraum stellt sich auch in Grundzügen ein, wenn ernsthaft von Nachhaltigkeit geredet wird.

**Eine deutliche Mehrheit der Experten ist der Ansicht, dass ein gemeinsames Grundverständnis von Nachhaltigkeit bei den Akteursgruppen fehlt.**



### Was bringt das Reden über Nachhaltigkeit?

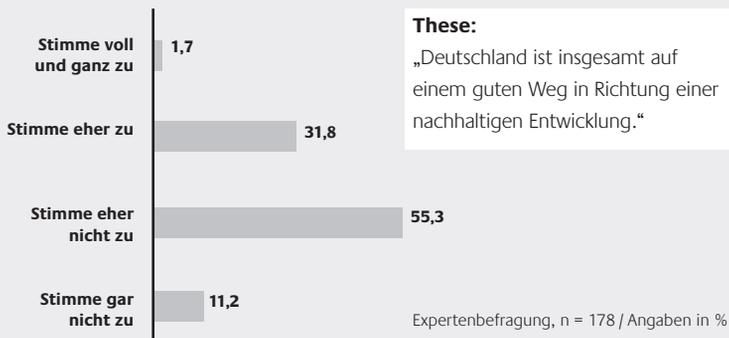
Wenn immer wieder – wie auch in dieser Momentaufnahme – die Vieldeutigkeit des Begriffes beklagt wird, so steht diesem Befund die Beobachtung entgegen, dass in jeder Diskussionsrunde doch recht rasch Strukturen, Themen und Kontexte entstehen und ein Reservoir an Problemen und Lösungsideen eröffnet wird. Experten für Nachhaltigkeit sind, sobald sie ihr Fachgebiet verlassen – und das müssen sie in fast jeder Diskussion –, Laien, Nachbarn, Arbeitnehmer, Wissenschaftler, Bürger. Nachhaltigkeit ist daher per se dialogisch. Wie wenige andere Debatten fordert das Reden von Nachhaltigkeit eine Diskurskompetenz, die weit über eine fachliche Kompetenz für eine Sachfrage oder ein Ressort hinausgeht. Je größer sie ist, desto größer ist die Problemlösungskompetenz der teilnehmenden Akteure. Das Reden über Nachhaltigkeit ist in vielen Fällen ein Reden von Nachhaltigkeit, von nachhaltigeren Lösungen.

Die Idee der Nachhaltigkeit fordert und leitet hin zu einem „Denken von der anderen Seite“, nämlich vom gesellschaftlichen Bedarf her, statt aus der Sicht der Steuerung von Gesellschaft. Selbstorganisation und Partizipation sind weniger Charakteristika als das Kapital der Debatte. Wie reagiert aber die Gesellschaft, wie reagierten die Teilnehmer des Diskursprojektes auf die Nachhaltigkeitsstrategie der Regierung?

### Die Agenda der Gesellschaft

Zunächst eine Ernüchterung: Obwohl sie strategische Fragen diskutiert, obwohl sie das Handeln von Staat und Politik fordert – die Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung hinterließ keine merklichen Spuren im Diskurs von Experten, Jugendlichen und Führungspersonlichkeiten. Zugegeben: Der Staat war nicht explizit Untersuchungsgegenstand. Aber hätten nicht die Themen der Nachhaltigkeitsstrategie vehementer auftreten müssen? Tatsächlich ist die Nachhaltigkeitsstrategie als Prozess in den eingeweihten Kreisen bekannt und wird weitgehend positiv bewertet. Dennoch hat sie aber keinen thematischen Fußabdruck auf der gesellschaftlichen Agenda hinterlassen. Die Themen der Nachhaltigkeitsstrategie werden kaum aufgegriffen.

### Zwei Drittel der befragten Experten sehen Deutschland nicht auf einem guten Weg in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung.



Mit einer Erklärung kann an dieser Stelle nicht aufgewartet werden. Aber vielleicht ist dieser mangelnde Reflex der Nachhaltigkeitsstrategie mehr als ein Kommunikationsproblem, nämlich eine kritische Anfrage an den Zuschnitt von Ressorts und Schwerpunktthemen der Nachhaltigkeitsstrategie. Vielleicht ist die mangelnde Resonanz ein kritischer Hinweis darauf, dass programmatisches staatliches Handeln anders gestaltet werden müsste. Vielleicht zeigt sie aber auch, dass Nachhaltigkeit zu komplex ist, als dass sie ihren Inhalten nach in ein Strategiepapier gegossen werden könnte. Fazit an dieser Stelle: Der Deckel passt nicht auf den Topf – Strategieebene und Handlungsebene der Nachhaltigkeitsstrategie passen nicht zusammen. Quantitative Ziele für das Nachhaltigkeitsmanagement sind eine Stärke staatlichen Handelns, aber künftige Nachhaltigkeitsstrategien sollten mehr Raum bieten für die Stärken der Nachhaltigkeitspolitik, nämlich die Fähigkeit, „Issue Coalitions“ zu bilden und neue Kooperationen einzugehen. Dabei kommt der Bereitschaft und Fähigkeit zur Übernahme von Verantwortung (zum „Leadership“) eine hohe Bedeutung zu. Bisher wird häufig unterbewertet und erwartet, dass sich Steuerungsdefizite durch den Staat oder die Gründung von Netzwerken beheben ließen. Dabei zeigen überdehnte Erwartungen an den Staat und die Unterschiede im Erfolg von Netzwerken, dass „Leadership“ ein entscheidender Erfolgsfaktor ist.

Im Diskurs zur Momentaufnahme wurde wiederkehrend die Frage danach gestellt, wodurch die Gesellschaft überhaupt Impulse erhält. Wie kommt eine Agenda der Gesellschaft zustande? Die Arbeitslosigkeit und die aktuelle Wirtschaftslage geben starke Impulse, wenn auch nicht gewollte. Bestimmte Formulierungen und Symbole setzen Agenden, die eine Debatte entzünden: der wissenschaftliche Fortschritt und die „Machbarkeit“ wie in der bioethischen Debatte (Menschenpark), fünf Mark pro Liter Sprit, Leitkultur, vielleicht sogar „Geiz ist geil“. Sie fordern in der öffentlichen Debatte – häufig durch eine Provokation –, sich über die Werte der Gesellschaft zu verständigen. Impulse in Richtung Nachhaltigkeit werden kaum beobachtet. Es wird sehr wohlwollend angenommen, wenn Führungspersonlichkeiten aus der Politik und der Wirtschaft sich zur Nachhaltigkeit bekennen, aber der Impuls für die politische Kultur ist gering.

Im Diskurs zur Momentaufnahme wurde wiederkehrend die Frage danach gestellt, wodurch die Gesellschaft überhaupt Impulse erhält. Wie kommt eine Agenda der Gesellschaft zustande? Die Arbeitslosigkeit und die aktuelle Wirtschaftslage geben starke Impulse, wenn auch nicht gewollte. Bestimmte Formulierungen und Symbole setzen Agenden, die eine Debatte entzünden: der wissenschaftliche Fortschritt und die „Machbarkeit“ wie in der bioethischen Debatte (Menschenpark), fünf Mark pro Liter Sprit, Leitkultur, vielleicht sogar „Geiz ist geil“. Sie fordern in der öffentlichen Debatte – häufig durch eine Provokation –, sich über die Werte der Gesellschaft zu verständigen. Impulse in Richtung Nachhaltigkeit werden kaum beobachtet. Es wird sehr wohlwollend angenommen, wenn Führungspersonlichkeiten aus der Politik und der Wirtschaft sich zur Nachhaltigkeit bekennen, aber der Impuls für die politische Kultur ist gering.

### Die eigene Fragmentierung

Die Nachhaltigkeitsdebatte führt immer wieder in ein Dilemma, das man leugnen kann, von dem man ablenken kann – aber immer weniger Zuhörer fallen darauf herein. Es ist – zugespitzt – die simple Feststellung: In der Nachhaltigkeit sind wir alle Opfer und Täter. Es gibt wohl niemanden, der nur nichtnachhaltig wäre, genauso wenig jemanden, der ausschließlich nach den Maßstäben der Nachhaltigkeit leben würde. Dies zu erkennen und Ehrlichkeit zu gewinnen ist ein wichtiger Prozess der Emanzipation. Ein solches Bekenntnis kann immer wieder aufs Neue eine entscheidende Voraussetzung für die schwierigen, konfliktbehafteten Themen sein. Selbstprüfungen sind wichtig, sie sind aber keine Kasteiungen. Sie gewinnen ihren Wert als politische Reserve, die zu nutzen und zu mobilisieren ein entscheidender Schritt zur Motivation ist. Das ist oft ein schmerzvoller und meist ein unvollständiger Prozess, denn dadurch werden Widersprüche offen gelegt, für die noch kein Konzept in der Schublade liegt.

## Freiheit und Nachhaltigkeit

### **Vision: Defizit**

Der Diskurs macht auf ein wesentliches Orientierungsdefizit aufmerksam. Wichtige Orientierung geben die quantitativen Ziele und Indikatoren aus Nachhaltigkeitsstrategien. Auch technologische und soziale Optionen wie das Energiesparen und die 2000-Watt-Gesellschaft können Visionen sein. Aber eine Vision zum „großen Ganzen“ ist derzeit nicht erkennbar: Wie soll die Welt aussehen, die wir anstreben, die Welt, an der wir arbeiten wollen, damit wir in ihr arbeiten und leben können? Wie soll, wie kann die Wirtschaft aussehen? Wie soll zukünftiges Wachstum aussehen, wie soll eine Wirtschaft aussehen, die auf ein anderes als das bisherige Wachstum oder gar auf einen Mechanismus jenseits des Wachstums des Bruttosozialproduktes setzt? Wie soll, wie kann unsere Gesellschaft aussehen?

Warum wird die Frage nach der Knappheit und nach dem Schutz der öffentlichen Güter – zu Recht, aber noch immer nicht konsequent genug – für die Umwelt gestellt, nicht aber nach den ebenfalls knappen sozialen Ressourcen, dem Eigenanteil an Entwicklung, der gesellschaftlichen Fürsorge, für die heute ebenfalls Märkte als Kennzeichen für Knappheit und einen gesellschaftlichen Verteilungsmechanismus entstehen? Wenn die heute ins Berufsleben eintretende Generation keine Vorstellung von ihrer staatlichen Rente und Alterssicherung hat, wie soll sie denn ein Verständnis, geschweige denn ein Interesse an der Rentenversorgung der weiteren, zukünftigen Generationen entwickeln?

Eine kinderlose Gesellschaft ist eine nichtnachhaltige Gesellschaft. Eine kinderlose Gesellschaft wird mit der Idee der Nachhaltigkeit kaum etwas anfangen. Muss in ihr Nachhaltigkeit eine Sonntagsidee bleiben, weil Kinderlosigkeit ein Signal für Zukunftsverweigerung bedeutet?

### **Freiheit *von* und Freiheit *zu***

Der Wert einer Emanzipation, die den Sinn in sich selbst findet, ist nicht Gegenstand der Nachhaltigkeitsdiskussion. Man kann ihn als akzeptiert annehmen. Worum es in der Nachhaltigkeitsdebatte geht, ist eher ein – meist unausgesprochen – erweitertes Verständnis von Emanzipation von gesellschaftlichen Normen für Konsum und Verhalten, die als nicht zukunftsfähig, einengend, zwingend, peinlich und mindestens unnötig empfunden werden. Freiheit von falschen, nichtnachhaltigen Anreizen wird dann größer geschrieben als die Freiheit zu einem bestimmten Verhalten.

Zur Nachhaltigkeit gehört beides: das Verlernen und das Lernen von Verhaltens-, Denk- und Kommunikationsmustern. Jüngst wurde darauf hingewiesen, dass in Deutschland insbesondere die so genannte „Zeitfalle“ die hohe Kinderlosigkeit erklärt. Nach zu langen Ausbildungszeiten soll zwischen 30 und 40 alles parallel gelebt werden können: die gegläckte Karriere und berufliche Selbstverwirklichung, die perfekte Beziehung, die vollkommene Individualität, eine erfüllte Freizeit – und auf der Strecke bleiben Kinder und Familie. Scheinbar frei gewählte Lebensstile werden hier zu bedrückenden Lebenslagen. Lösungen liegen nicht auf der Hand. Aber ohne bildungspolitische Konsequenzen mögen alle anderen Ansätze kaum an Relevanz gewinnen. Was sind Inhalte für eine nachhaltige Bildungspolitik? Welche Fähigkeiten und Fertigkeiten sollten schon früher vermittelt werden? Welche Rolle kommt einer Kultur der Anerkennung zu: Respekt, Authentizität und das Geltenlassen des Anderen; Fähigkeiten und Fertigkeiten wie Motivation, Feedbackkultur, das Denken auf Resultate hin könnten gleichbe-

rechtigte Lerninhalte sein. Wie lernt man, mit den Botschaften umzugehen, die ununterbrochen Bedürfnisse erzeugen? Hier liegt eine entscheidende Verbindung zu Konsum- und Verhaltensmustern. Eine Antwort wurde versucht: der nachhaltige Lebensstil. Es kann aber sein, dass der Versuch, nachhaltige Produkte und Lebensstile zu definieren, mehr schadet als nützt, dass er eine Scheinkonkretisierung ist, die doch nur einen möglichen Lebensstil unter vielen anderen hervorbringt, aber eigentlich beansprucht, Leitfunktion zu haben. Wie kann Nachhaltigkeit hier eine bessere Orientierung leisten?

### **Kritischer Blick nach innen – sich über Orientierung verständigen**

Ob nachhaltige Entwicklung in Deutschland eine Erfolgsgeschichte ist, lässt sich aus der Momentaufnahme nicht ohne Widersprüche beantworten und bleibt mit Pro und Kontra offen. Dennoch lassen sich einige Notizen festhalten, die nützlich sein können. Weil aus Fehlern häufig mehr gelernt wird als aus Erfolgen, sind hier einige Diskursplitter aufgeführt:

- Viele Experten erwarten von der Politik einen „Command and Control“-Ansatz, wenn es um die Umsetzung von Nachhaltigkeit geht. Dabei wird die Handlungsfähigkeit der Politik tendenziell überschätzt. Das ist insofern auffällig, als gerade im Politikfeld Nachhaltigkeit neue Steuerungsformen gefordert werden und Zugang und Teilhabe für die Nachhaltigkeit ebenso charakteristisch sind wie die inhaltliche Bestimmung der Generationengerechtigkeit. Offen bleibt, wie das zu interpretieren ist.
- Ein Großteil der Teilnehmenden erwartet von den Medien eine aktive Unterstützung („Bewusstseinsbildung“ als „Bildungsauftrag“), wenn es um die „Vermittlung“ der Nachhaltigkeit geht. Hier wird – zugespitzt – gelegentlich die Grenze hin zu einer Nachhaltigkeitspropaganda überschritten; die Pressefreiheit und Eigengesetzlichkeiten der Medien treten dahinter zurück.
- Die Mehrheit der Teilnehmenden unterscheidet nicht zwischen der tatsächlichen Differenz von (frei gewählten, individuellen) Lebensstilen und den (institutionell oder systemisch vorgegebenen) Lebenslagen. Kontextfaktoren, die durch *peer groups*, das institutionelle Regelwerk etc. definiert sind, werden dabei vernachlässigt. Damit werden tendenziell die Entscheidungsspielräume einzelner Bürgerinnen und Bürger in ihrer Rolle als Verbraucher, Arbeitnehmer, Führungskraft, Auszubildende etc. überschätzt. Aber deutlich wird auch, dass die Freiheit zur individuellen Wahl eine große Rolle spielt.
- Die Mehrheit der Experten hat zwar ein theoretisches Verständnis von der Differenzierung gesellschaftlicher Systeme, lässt aber die expliziten Regeln und Spielregeln und implizit vorausgesetzten, aber unausgesprochenen Binnengesetzlichkeiten bzw. Eigenlogiken bestimmter Sektoren außer Acht.
- Es ist ein charakteristischer Zug des Nachhaltigkeitsdiskurses, Forderungen an Dritte (nicht Anwesende) zu stellen. Dass es Forderungen an Dritte gibt, heißt nicht, dass diese falsch sind. Es soll hier lediglich darauf hingewiesen werden, dass das Reden von Nachhaltigkeit – mit normativer Ungeduld – besonders häufig zu Forderungen an nicht anwesende Dritte führt, die oft jedoch mehr Ausdruck eigener Ohnmacht als Ergebnis strategischen Denkens sind. Das gilt für die Wirtschaft, lokale Gruppen, Verbände und Initiativen gleichermaßen.
- Zu den Phänomenen von gesellschaftlichen Diskursen gehören auch solche Wortmeldungen, die auf die Tatsachen hinweisen, dass die Diskutanten selbst – die Teilnehmer des Diskursprojektes, aber auch Wortführer jenseits des Projektes in Europa, im Westen – eine Elite seien. Gefordert ist und sprechen müsste aber vielmehr „die

Basis“, „die Masse“, „der Süden“, „der Nichtakademiker“ oder „der Verbraucher“. Da Diskurse immer durch räumliche und kulturelle Kontexte beschränkt sind, wird sich der Umstand schwer ändern lassen. So führt der schlichte Hinweis auf einen Diskurs, der angeblich nur Eliten erreiche, in den seltensten Fällen zu mehr als einer Selbсталanklage und zur Frustration der Teilnehmenden.

## Die Fähigkeit zur Selbсталarmierung in der Gesellschaft

### Konsequenz aus Wissen

Auf die Frage, ob die Gesellschaft einer rechtzeitigen Selbсталarmierung fähig ist, gibt es viele mögliche Antworten. Einige Experten meinen, dass die Gesellschaft die wesentlichen Probleme bisher immer erkannt und die notwendigen Schritte zur Lösung unternommen habe. Anlass zum Optimismus geben etwa die rasche Einführung des Katalysators, der saubere Rhein, das Konzept der Ökoeffizienz in der Wirtschaft oder die inzwischen führende und aktive Rolle der Rückversicherer beim Klimaschutz.

Andere sehen diese Fähigkeit nicht hinreichend ausgeprägt: Es fehle ein „Sinn für Dringlichkeit“, das Wissen und die gespürten Konsequenzen vor allem latenter, zukünftiger globaler Zusammenhänge. Häufig bestehe Unsicherheit über mögliche Folgen. Beispiele sind Asbest, DDT, BSE – über die viel diskutierten elektromagnetischen Felder bestehe zumindest keine abschließende Klarheit; es gebe systemische Steuerungsprobleme sowie Macht- und Interessenkonflikte selbst dort, wo Wissen und Konsequenz bekannt sind (Beispiel Kyoto-Protokoll, Korruption). Daraus entstehen weitere Schlussfolgerungen, die in der Frage zugespitzt wurden: Braucht Nachhaltigkeit überzogene Bedrohungsszenarien, „Propagandaschäden“? Mit Bezug auf das Waldsterben und die kurz darauf folgenden umweltpolitischen Konsequenzen bis zur Einführung des Katalysators wurde der politische Nutzen von Bedrohungsszenarien durchaus bejaht.

Bieten die Ziele und Wege der Nachhaltigkeit genug Identifikationspotenzial, um die Akteure und sogar die Mitte der Gesellschaft zu motivieren? Werden die drängendsten Handlungsfelder frühzeitig erkannt? Noch nie war die Fähigkeit einer Gesellschaft so ausgeprägt, Kenntnisse über die Konsequenzen des eigenen Handelns zu erlangen. Aber erreichen sie uns, und was passiert mit diesen Kenntnissen? Ist die Gesellschaft in der Lage, auf die negativen globalen und zukünftigen Folgen ihrer Handlungen angemessen zu reagieren?

Die dynamische Bewertung von Risiken gesellschaftlicher Entwicklungen („emerging systemic risks“, „new social risks“) kann relativ rasch zu einer „Umwertung der Werte“ führen, im Rahmen derer die Zurechnung von Handlungsfolgen neu justiert wird (Beispiel Tabak, Sicherheit und Gesundheitsaspekte wie Ernährung, Fett, Zucker). Die jüngsten Erfahrungen, insbesondere aus den USA, deuten an, dass hieraus Haftungsrisiken und Schadensfälle in bisher nicht bekanntem Ausmaß resultieren können.

Wann ist eine drastische Beschreibung von Gefahren, Risiken und befürchteten Zukunftsentwicklungen eine übersteigert alarmistische Ausschweifung, wann eine hilfreiche Warnung? Wann geht der „Ernst der Lage“ unter und wird nicht mehr wahrgenommen vor einer Inflation aus Meldungen mit wohlfeilem Katastrophismus? Die Erfahrung des Umweltschutzes zeigt: Alarmismus nützt der Umwelt nicht; nicht eintreffende

Katastrophenszenarien immunisieren die Gesellschaft, sodass andere, tatsächliche Gefahrenlagen unerkannt zu bleiben drohen. Andererseits: Manche bedenkenswerte Erkenntnis über nicht zukunftsfähige Trends drohen im Getöse der Alltagsmeldungen unterzugehen und werden in ihrer Brisanz nicht gesehen. Es geht hierbei um die „Selbstalarmierungsfähigkeit“ der Gesellschaft: Erreicht uns tatsächlich, was wir eigentlich kennen müssen? Finden wir die richtige Balance zwischen dem Handeln und dem Wissen, zwischen dem Machbaren und seinen absehbaren Folgen? Argumentiert die Wissenschaft in den richtigen Kategorien und ist unser Umgang mit Wissen adäquat? Zumindest scheint es die mediale Kultur, in der Wissen zu Meldungen, Erlebnissen und „Realität“ verarbeitet wird, jedenfalls dann nicht mehr zu sein, wenn sie beim Publikum den Sinn für Realitäten zunehmend inszenatorisch ersetzt.

Der viel beschworene „Sinn für Dringlichkeit“ ist damit eine Frage des Erkennens und Wissens und weist somit auf die der Funktionsfähigkeit gesellschaftlicher Frühwarnsysteme. Die Spürbarkeit von Auswirkungen und die Mobilisierungsfähigkeit einer Gesellschaft sind entscheidende Einflussgrößen. Der Leidensdruck hat nicht zuletzt auch etwas damit zu tun, ob sich die Akteure einig sind, welche Welt gerettet, wiederhergestellt oder bewahrt werden soll, und ist auch daher nur zum Teil objektivierbar. Andererseits ist die Selbstalarmierung in hohem Maße abhängig von den medialen Systemen und deren Technik, Informationen zu verarbeiten und zu verbreiten.

Das Wissen um Zukunft, Umwelt und Entwicklung ernst zu nehmen setzt einen scharfen, unterscheidungsfähigen Sinn für das Voraus, was ist. Seine Interpretation erfordert Wahrhaftigkeit in der Sache und Respekt vor dem Adressaten der Botschaften, dem Bürger und Mitmenschen. Katastrophismus als Methode, d. h. die gezielte Übertreibung, die zur Verbreitung von Unwahrheit führt, verbietet sich aus Respekt vor dem Wissen und der Demokratie. Ob Selbstalarmierung in unserer Gesellschaft funktioniert, bleibt strittig.

### **Richtungen finden wollen**

Die Nachhaltigkeitsdiskussion ist auch ein Diskurs über eine Utopie. Nachhaltigkeit hat den Anspruch, eine große Utopie zu sein. Sie ist daher – der katholischen Soziallehre oder dem utopischen Sozialismus nicht unähnlich – mit der Überforderung konfrontiert, zugleich ein großer welt- und generationenumspannender Entwurf zu sein und Orientierungskraft im Alltag zu beanspruchen. Wie aber wird die Utopie der Nachhaltigkeit vom Himmel auf die Erde geholt? Häufig wird dies in der Debatte um die Änderung des Verbraucherverhaltens versucht. Als Beispiel mag hier die Forderung dienen, Nachhaltigkeit solle „sexy“ werden, sein oder bleiben. Und wo dieser Ruf ertönt, ist häufig auch der Antipode, die Forderung nach Verzicht, nicht weit. Allerdings werden häufig solche Dinge ins Feld geführt, die nur scheinbar echte Einschnitte bedeuten, etwa Inlandsflüge, wenn man ohnehin nicht fliegt, oder zu häufiges Autofahren, wenn man keins besitzt. Damit fehlt es den Forderungen oft an Glaubwürdigkeit. Auffällig an diesen Ansprüchen ist jedoch weniger ihr Charakter als Forderung an Dritte, sondern vielmehr die Suche nach Orientierung, nach festen Formen und Verhaltensweisen, die eine solche Neuausrichtung erlauben. In diesem Zusammenhang wird häufig der Ruf nach einer Lebensstildebatte laut. Hier tut sich eine gesamte Welt von Symbolen, Ritualen und Werten auf. Die Diskussion um nachhaltige Lebensstile hat Urahn in der antiken Philosophie und in den antiken Religionen. Es geht dabei um die Frage nach einem guten Leben und – etwas schlicht formuliert – um dessen Erfolgsfaktoren.

Die Frage, was denn wirklich „gelungenes Leben“ ausmacht, wird mit sehr unterschiedlichen Facetten beantwortet. Die Antworten auf die Frage: „Worauf möchte ich einmal stolz sein können?“, die den jugendlichen Teilnehmern an der Momentaufnahme – der „Generation N“ – gestellt wurde, ergeben folgende Zusammenschau:

- **Wissen weitergeben:** Ob Lehren, Erzählen, Belehren oder Missionieren – Wissen für Nachhaltigkeit soll weitergegeben werden können. Damit es handlungsleitend werden kann, muss das Nachhaltigkeitswissen vielleicht in etwas wie eine Nachhaltigkeitsweisheit gerinnen, die für das richtige Handeln dann Rituale und Orientierung im Alltag bereitstellt.
- **Sich wiederfinden in den Resultaten** – Wirken und Gestalten für Nachhaltigkeit: Gesellschaft zu gestalten ist für die „Generation N“ ein Wert in sich. Verantwortung zu übernehmen, die institutionelle Macht und Entscheidungsfähigkeit für Nachhaltigkeit einsetzen zu können ist ein wichtiger Anreiz. Hierbei ist es entscheidend, Orientierung zu finden und sicher zu sein, „das Richtige“ zu tun. Die Kraft hierzu kommt oft aus dem „Prinzip Hoffnung“.
- **Teil eines sinnvollen Ganzen sein:** Der „Generation N“ kommt es auf den richtigen Kontext an und darauf, dass man auf der richtigen Seite steht. Dafür sind auch Abstriche am Wohlstand möglich; diese sind aber nicht als Voraussetzung gedacht, sondern notwendiges Übel, das man akzeptiert.
- **Streben nach Anerkennung und Unabhängigkeit von „falschen Werten“:** Gesellschaftliche Anerkennung zu genießen und „nicht für Geld arbeiten zu müssen“ – die „Generation N“ strebt eine soziale Selbstverwirklichung an, die nicht auf Kosten anderer geht, und denkt über eine Neudefinition von gesellschaftlicher Arbeit nach. In ihrer Lebensführung kommt es ihr vor allem auf Geradlinigkeit, Konsequenz und Authentizität an.
- **Askese und Verzicht** („Zufriedenheit mit wenig“, „quantitativer Verzicht“) werden dabei durchaus auch als eigenständige Werte gesehen, nicht bloß als Instrumente. Dabei ist das Bewusstsein hoch, derzeit in einer „Konditioniertheit des MEHR“ verstrickt zu sein. Die Formel „Genuss ohne Reue“ bleibt in diesem Kontext allerdings mehrdeutig.

Fazit aus diesen Beobachtungen ist einmal mehr vor allem ein „Wie“ und nicht ein „Was“. Nachhaltigkeit wird nicht als Programm, sondern als lernender Prozess verstanden, an dem die Stakeholder Verantwortung zur Gestaltung übernehmen. Im Diskurs um die Ziele und die Umsetzung von Nachhaltigkeit treten an verschiedenen Stellen Orientierungsdefizite auf, die – vermutlich mehr als bei anderen Politikfeldern – nicht einfach durch Wissensgenerierung zu beheben sind. Diese sind zum Teil normativ, zum Teil dauerhaft mit Unsicherheit bei Entscheidungen verbunden und bergen damit natürlicherweise größere Risiken, die einen breiteren (Politik, Parlament) oder engeren (Stakeholder) Diskurs erfordern.

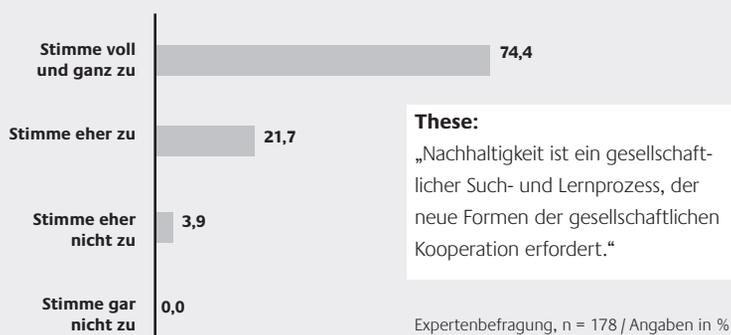
Wie können die Suche nach Zielen und die sich wandelnden Werte miteinander verbunden werden? Nachhaltigkeit ist schwach an ausgeprägten Regeln, aber stark an impliziten Regeln. Es wäre daher aufschlussreich, nicht nur die Soll-, sondern auch die Habenseite der Nachhaltigkeit klarer herauszustellen. Das Reden über Nachhaltigkeit enthält viele Imperative. Das kann sehr gut sein, wenn Orientierung gefragt ist; oftmals sind sie aber auch lediglich ein Indikator für Defizite in der Aushandlungskultur. Es sind noch viele Innovationen in der Aushandlungskultur dieses Verständigungsprozesses nötig – aber auch möglich. Es wird vor allem immer wieder nötig, öffentliche Räume herzustellen, um Klärungen in diesem Prozess zu erreichen.

## Entscheiden und Beraten

Eine Besonderheit im Verhältnis von Nachhaltigkeitsexperten und Politik auf vielen Ebenen staatlichen und kommunalen Handelns: Offensichtlich sucht die Politik nach einem Kompass und Lotsen für Nachhaltigkeit. Dort, wo der politische Wettbewerb um Nachhaltigkeitslösungen noch nicht aufgenommen wurde oder sich nicht bemerkbar macht, ist häufig von überparteilichen Handlungsansätzen die Rede. Wer hat aber diese Lotsenfunktion? Welche Fähigkeiten müssen Lotsen mitbringen? Die institutionalisierte Beratung durch Wissenschaftler, Institute, Unternehmensberater, Kommissionen und Räte hat inzwischen selbst eine Diskussion in Gang gesetzt, bei der es vor allem um

Legitimität, aber auch um die Kosten der Beratung zu gehen scheint. Im Nachhaltigkeitsdiskurs kommt oft der Hinweis, dass bestimmte Felder nicht den „Beratern“ überlassen werden dürfen. Dieser Hinweis ist insofern ambivalent, als er generell eine mangelnde Integrität kommerzieller Unternehmungen der Beratungswirtschaft unterstellt. Die Betätigungsfelder des Umweltmanagements, der Auditierung und der Zertifizierung zeigen jedoch, wie aus einer Anforderung an Transparenz ganze Branchen entstehen können und dann selbst zu Treibern der Nachhaltigkeit werden.

### Die Experten sind fast einhellig der Ansicht, dass Nachhaltigkeit als Such- und Lernprozess neue Formen der Kooperation erfordert.



Die Momentaufnahme zeigt eine auffallende Parallelität zwischen den Teilnehmern des Forums „Generation N“ und am Forum „Leadership“: Zentraler Bezugspunkt ist häufig die persönliche, individuelle Verantwortung im Sinne von informellen Bindungen. Die aus verschiedenen Sektoren kommenden Experten dachten stärker in institutionellen Verbindungen und Zusammenhängen. Zentraler Bezugspunkt ihrer Argumente waren häufig institutionelle Verantwortlichkeiten (die bei vielen übergreifenden Aufgaben bei Staat und Politik gesehen wurden). Hier wird das Selbstverständnis der Teilnehmenden deutlich.

### Nachhaltigkeit und Reformdiskurs: Agenda 21 oder Agenda 2010?

Die Thematisierung von sozialpolitischen Fragen hat die Thesen und Positionen der gesellschaftspolitischen Diskussionen um einige Erkenntnisse erweitert. So sah sich die „Generation N“ nicht als „betrogene Generation“ – die müsste eher zwischen 37 und 50 oder in einem anderen Milieu anzusiedeln sein. Sie ist sich schon lange im Klaren darüber, dass Eigenverantwortung in Zukunft eine stärkere Bedeutung bekommen wird, und beobachtet, wie derzeit definiert wird, was Eigenverantwortung alles bedeuten kann – etwa die aufkeimenden Debatten um Eigenverantwortung im Bereich Ernährung und die damit verbundenen Gesundheitskosten.

Vor allem solche Zusammenhänge werden genannt, die in der fachlichen und politischen Diskussion getrennt voneinander laufen: Raum- und Stadtplanung und soziale Sicherung, schrumpfende Städte, demographischer Wandel und Pflegekosten. Allerdings wird der Unterschied zwischen einer Pro-forma-Konsultation und echter Partizipation deutlich gesehen – und intransparente Beratungsprozesse werden entsprechend kritisiert.

### **Sektorale Mobilität von Entscheidern der Gesellschaft**

Die mangelnde Durchlässigkeit der Sektoren ist ein Defizit, das die „deutsche Situation“ besonders kennzeichnet. Gemeint ist damit, dass es bisher wenige Grenzgänger gibt, die etwa aus einer NGO oder der Verwaltung in ein Unternehmen wechseln oder umgekehrt.

Da Nachhaltigkeit in besonderer Weise die Kenntnis „anderer“ Regelsysteme erfordert, werden zunehmend Grenzgänger zum Management von Nachhaltigkeit benötigt. Nun kann man den Standpunkt vertreten, dass der in einigen Jahren prognostizierte Fachkräftemangel neben einer breiteren Qualifizierung, Flexibilität und Mobilität auch den Wechsel zwischen verschiedenen Sektoren nach sich ziehen wird. Es wäre genauso möglich, dass der Mangel an qualifizierten Fachkräften zu einem stärker intersektoralen Einsatz weniger Fachkräfte führt. Insofern ist es schon jetzt sinnvoll – nicht nur, aber auch auf der Ebene von Entscheidern –, transsektorale Arbeits- und Fachkräfte heranzubilden. Hier ist auch ein Handlungsfeld von öffentlichen Bildungs- und Weiterbildungsträgern, Schulen und Hochschulen, Verwaltungshochschulen und privaten Bildungseinrichtungen, diese Entwicklungen zu begleiten.

### **Anreize für Fernverantwortung**

Ein Aspekt, der näher untersucht werden müsste, wird als „Anreize für Fernverantwortung“ angesprochen – fern sowohl in räumlicher als auch in zeitlicher Hinsicht. Das gilt für Nachhaltigkeitspolitiken in besonderer Weise: Da Nachhaltigkeit viele Anforderungen stellt, hat sie auch, je umfassender sie verfolgt wird, eine Vielzahl an Auswirkungen, Interdependenzen und nicht intendierter Nebeneffekte, für die Verantwortung und Verantwortlichkeiten nicht oder nur unvollständig definiert sind.

Jegliche Nachhaltigkeitsdiskussion, die die Rolle der Politik auszublenden versucht, endet stets wieder bei der Politik. Damit steht die Politik auch vor der Frage: Wer übernimmt, wer teilt Aufgaben mit der Politik? Wie wird Verantwortung, Legitimität und Gestaltungshoheit festgelegt, ohne die Gestaltungsfreiheit einzuzwängen?

### **Nicht Ware, sondern Marke Nachhaltigkeit**

Die häufig und mit schöner Regelmäßigkeit enthusiastisch vorgetragene Forderung, Nachhaltigkeit solle „sexy“ werden, ist eher eine Aussage über die Wahrnehmung der Debatte und Prioritäten, als dass sie wirklich Grundlage einer Strategie sein könnte. Gemeint ist, dass Nachhaltigkeit als sperrig und unattraktiv wahrgenommen wird und deswegen im Wettbewerb um Nachrichtenwerte und Produkte im Nachteil sei. Vielleicht hat diese Aussage auch etwas mit manchen Trägern des Nachhaltigkeitsdiskurses selbst zu tun, die sich vor zwei Jahrzehnten eher einer „Gegenkultur“ zurechnen konnten und heute Fach- und Führungsfunktionen wahrnehmen, also aus damaliger Sicht eher dem „Establishment“ zugerechnet würden.

Die „Sexy“-Debatte hofft oft genug auf eine Lösung aus dem „Marketing“, also Antworten von Fachleuten der Werbewirtschaft, den Medien und den Marketingeinheiten von Unternehmen. Dabei wird der „Markenwelt“ durchaus zugetraut, Nachhaltigkeit besser zu transportieren und dadurch Kaufentscheidungen zu beeinflussen. Diese neue Rolle des Marketing fordert ein zunehmendes aufgeklärtes Eigeninteresse des Verbrauchers ein und setzt eine Versöhnung von „Bürger“ und „Konsument“ voraus.

Neben dem Kampagnengeschäftsfeld für soziale Projekte (Ehrenamt, Verkehrssicherheit, Naturschutz, Armutsbekämpfung etc.), das innerhalb der bestehenden Regeln

funktioniert, denken Nachhaltigkeitsexperten auch über eine stärkere Position, eine neue Aufgabenbeschreibung des Marketing nach. In der Praxis werden drei mögliche Strategien diskutiert:

1. **Marketing für „bessere Produkte“:** Die Nachhaltigkeitsaspekte und Nachhaltigkeitsalternativen im Portfolio werden gestärkt. Unnachhaltige Produkte werden aus dem Portfolio genommen.
2. **Marketing für Ressourceneffizienz:** Die effizientere Nutzung von Ressourcen wird angestrebt, zumindest teilweise werden Produkte durch Dienstleistungen oder Multi-User-Nutzungsstrategien für langlebige Produkte angestrebt.
3. **Marketing für einen anderen Konsum:** Die dritte Strategie setzt auf einen Konsum, der statt auf den Erwerb von Gebrauchsgütern auf deren Nutzung abstellt, der hohe Ansprüche an die Qualität der Produkte mit guter Verfügbarkeit der Angebote paart und der sich von „Kaufzwängen“ befreit.

Von besonders positiver Bedeutung ist, wenn sich die Medienwirtschaft die Nachhaltigkeit zum Gegenstand und Maßstab eigener Aktivitäten macht. Dann nämlich ist die Kommunikation zur Nachhaltigkeit (zum Konsum, zur Mobilität etc.) nicht etwas, das von Agenturen und Kommunikationsmedien als Dienstleistung „eingekauft“ wird. Die Medienwirtschaft ist ein mächtiger Akteur. Würde sie die Nachhaltigkeit als ein Handlungsfeld und sich selbst, wie Wirtschaftsunternehmen es vormachen, als Akteur aufgreifen, hätte dies hohe Signalwirkung. Davon ist die Realität noch weit entfernt. Als ermutigendes Zeichen wird die Entscheidung des Zweiten Deutschen Fernsehens aufgenommen, die Nachhaltigkeit zum Teil der Geschäftspolitik zu machen.

## Verantworten und Können

Die Politik ist aus dem Nachhaltigkeitsdiskurs nicht wegzudenken. Das Projekt hat jedoch bewusst die mandatierte Politik nicht ins Zentrum des Diskurses gestellt. Dieser

**Die weit überwiegende Mehrheit der Experten sieht die in der Gesellschaft vorhandenen Potenziale der Nachhaltigkeit nur unzureichend ausgeschöpft.**



Zuschnitt war Ausgangspunkt des Berichts. Eine zentrale Frage dabei war: Inwiefern ist die „Gesellschaft“ (einschließlich der Wirtschaft) weiter fortgeschritten bei der Umsetzung der Nachhaltigkeit als die mandatierte Politik? Eine Antwort wäre: Bei der flexiblen Organisation von Verantwortung und Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeitsmanagement. Wenn man an das Nachhaltigkeitsmanagement in Pionierunternehmen denkt, so hat sich Nachhaltigkeit in den Organisationsformen von einem „Issue“ zu einer strategischen Perspektive gewandelt. Aber je besser Nachhaltigkeit außerhalb der mandatierten Politik organisiert wird, desto

zentraler wird das Verhältnis von im engeren Sinne politischem und zivilgesellschaftlichem und privatem Sektor. Verantwortung, Rollen und Aufgaben werden neu bestimmt.

### ... und fordern die Politiker aller Parteien auf

Das Diskursprojekt zeitigte widersprüchliche, zumindest mehrdeutige Argumente zum Verhältnis der Nachhaltigkeitsexperten zur Politik:

- Einerseits wurde **das derzeitige Planen und Handeln der Politik als nichtnachhaltig** bewertet. Die überwältigende Mehrheit meint, dass die derzeitigen Reforminitiativen nicht am Kompass der Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Außerdem sehen zwei Drittel **Deutschland nicht auf einem Weg in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung**.
- Andererseits hält eine überwiegende Mehrheit der befragten Experten die **Politik grundsätzlich für fähig, Nachhaltigkeit zu lenken**. Der Politik wird grundsätzlich für die Zukunft viel zugetraut – trotz einer eindeutig negativen Bewertung der hauptberuflichen Nachhaltigkeitspolitik. Und dies, obwohl in der Nachhaltigkeitsforschung das Thema Governance und politische Steuerung schon lange ganz oben auf der Agenda steht.

Es gibt mehrere Deutungsmöglichkeiten für diesen Befund:

#### a) Die Opposition kann es besser?

Die Befragten haben unter Politik die Regierungspolitik verstanden und halten eine andere Regierung für besser geeignet. Dies würde voraussetzen, dass die Befragten nicht an „die politische Klasse“, sondern an die Koalition gedacht haben. Das ist sowohl von der Fragestellung als auch aus den Diskussionen heraus, bei denen es niemals nur um Parteipolitik ging, unwahrscheinlich.

#### b) Die Politik hat gerade keine Zeit für Nachhaltigkeit?

Die Befragten sind optimistisch und sehen für die Zukunft das möglich, was in der Gegenwart nicht realisiert werden kann. Die Politik ist einfach noch nicht so weit, sie benötigt Zeit, mehr Ressourcen, mehr Beratung, mehr Mut und mehr Willen, dann ist sie in der Lage, Nachhaltigkeit zu lenken. Es gibt kein systemisches Problem bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitspolitiken. Das ist immerhin möglich. Allerdings wird das Problem von Politikern überwiegend nicht auf systematische Fehlanreize im politischen System zurückgeführt.

#### c) Die Experten sind staatsgläubig?

Die Befragten sehen die Politik als einzig möglichen (und legitimen) Adressaten an, Nachhaltigkeit zu lenken. Ob sie dazu in der Lage ist und woran das liegt, spielt dabei eine untergeordnete Rolle. Das würde eine gewisse Hilflosigkeit der Experten bedeuten, an wen sie denn ihre Erkenntnisse und Forderungen adressieren sollen. Für diese Deutung würde die Selbstverständlichkeit sprechen, mit der beinahe identische Forderungen an die Unternehmen herangetragen werden, Probleme zu lösen, die die Politik nicht in der Lage ist zu lösen.

#### d) Ein neuer Bezugspunkt?

Eine Möglichkeit der Deutung ist, dass von den Experten nicht die mandatierte und professionelle Politik gemeint ist, sondern dass sie ein erweitertes Verständnis von Politik zugrunde legen, das ein weites Feld von Akteuren einschließt. Ein erweiterter Politikbegriff würde sich nicht auf die Personen und Institutionen beschränken, die als „Politik“ oder „Verwaltung“ eingesetzt sind, sondern alle diejenigen einschließen, deren Planen, Handeln und Kommunizieren am politischen Leben teilnimmt. Interessenvertreter, Initiativen, zivilgesellschaftliche Organisationen und nicht zuletzt Unternehmen

sind in diesem Sinne ebenfalls politische Akteure. Allerdings wären an diesen Diskurs, der Politik als „Management der öffentlichen Dinge“ (Volker Hassemer) versteht, Bedingungen wie Transparenz, Partizipation, Effizienz und Legitimität geknüpft. Sie wären Anforderungen an den erweiterten Raum – an die neuen Arenen, in denen Politik stattfindet.

### **Legitimität der zukünftigen Bedürfnisse**

Beim Handeln im Sinne der Generationengerechtigkeit sind die Interessen der (zukünftig) Betroffenen kaum repräsentierbar. Es resultiert daraus, dass nicht bekannt ist, wen genau die Folgen heutiger Entscheidungen betreffen. Das ist das Problem eines jeden Handelns unter Unsicherheit. Schließlich entstehen die Interessen, die repräsentiert werden müssten, erst in der Zukunft, sollen aber schon heute in die Entscheidungen einfließen.

Nachhaltigkeitsstory  
Eva Quistorp



Es ist eine uralte Überzeugung, dass Weisheit und weitsichtige, für die Demokratie und soziale Gerechtigkeit notwendige Vernunft nicht mit der Dauer des Amtes und der Dicke des Geldbeutels oder Aktienpaketes oder dem Zugang zu Medienglamour und Medien- und Wissenschafts- oder Politikhofstaat wachsen.

Aus der Weitsichtperspektive von 30 Jahren sehe und spüre ich heute eine große Gefahr für all die sichtbaren und unsichtbaren Erfolge der unzähligen BürgerInnenproteste, alternativen Forschungen, Institutionen und Innovationen, die seit 1963 entstanden sind, die kreativen Projekte, die Gesetzes- und Verwaltungsfortschritte in Richtung Nachhaltigkeitsschübe 1983, 1992 und 1998 bis 2004.

Leider sind Hunger-Aids-Seuchen und Kriegsgefahren, die Zerstörung der Regenwälder und des Klimas, die Verwüstung der Böden und Verseuchung der Meere seit 1992 trotz unserer Hoffnungen auf good governance und den Geist von Rio, trotz der Millenniumziele der UNO von 2000, trotz einiger Erfolge der Globalisierung für wohlhabende und reiche Schichten in den Schwellenländern eher gewachsen als geringer geworden.

Den Begriff Nachhaltigkeit habe ich erst in Fachzirkeln zur Vorbereitung von Rio 1992 gehört; es ist ein solides und gut gemeintes, aber nicht genügend attraktives Logo in der Zeit der Herrschaft der Logo-Werbemaschinerien (vgl. Naomi Klein) und des Polit-Infotainments (Postman), der Internet-globalisierten Abkürzungen, vulgären Porno-Sex- und Gewalt-Reizüberflutungen.

Quellen, die ich nicht vergessen will, waren für mich persönlich die judeo-christlichen und geistigen Traditionen im Pfarrhaus meiner Eltern und meiner größeren Familie, die von der Bonhoeffer- und Niemöller-Tradition und den Hugenotten, der Diakonie geprägt waren, die sinnlichen Erfahrungen in den Kindheitsparadiesen, dem Pfarrhausgarten, beim Unkrautjäten und beim Musizieren, Malen, wie auf der Apfelbaumplantage meines Onkels Fritz Thilo und meiner Tante Luise, die nur im Reformhaus einkaufte und aufgeblasene Männer verachtete, wie meine Mutter mit uns wanderte im Bergischen Land und Wasser aus Bächen trank, mir die Liebe zum Vollkornbrot, zur Keramik und schönen, selbst gewebten Stoffen beibrachte, wie mir mein Vater in Holland die Leidenschaft zum Fahrradfahren, zum Singen und für das Meer weitergab. Gerne würde ich heute als Zeitzeugin Jugendlichen, die von Werbung und Handys, Mode- und Lifestyle-Zwängen „bombardiert“ und innerlich zerrissen oder aggressiv und süchtig gemacht werden, erzählen, wie ich ohne Fernsehen und Disco, ohne Auto und ohne Urlaubsflüge eine erlebnisreiche Jugend- und Studienzeit hatte. Das Kühemelken mit der Hand, das Beobachten des Wetters und der Pflanzen, die Überschwemmungen des Niederrheins und die Umweltflüchtlinge, die wir dann beherbergten, haben mich viel gelehrt, wie meine Lektüre von Horkheimer, Adorno, Ivan Illich, Vandana Shiva, Erwin Chargaff, Günter Anders, Martin Luther King, Dorothee Sölle, deren Schülerin ich bin.

Das Phänomen benannten auch einige Vertreter der „Generation N“: Sie schlugen vor, das Stimmrecht für Wahlberechtigte mit Kindern nach einem Punktesystem zu erhöhen. So wenig durchsetzbar dieser Vorschlag sein mag, so klar formuliert er jedoch eine Erwartung: Das Legitimationsproblem von Nachhaltigkeitspolitik sollte kein prinzipielles Manko bleiben, sondern durch Verfahren bearbeitet und gelöst werden.

Bei einer derartigen Unsicherheit und einer Vielzahl unbekannter Einflussfaktoren kann sich die Gesellschaft zumindest über die Verfahren verständigen, wie der Weg zur Nachhaltigkeit gesucht werden soll. Im *Suchraum Nachhaltigkeit* wird es mehr tastend und lernend als planvoll und maßnahmenorientiert zugehen müssen. Für „Trial and Error“ sind viele unserer demokratischen Mechanismen bisher nicht ausgelegt, sondern für das legitimierte Generieren und Verteilen von Wohlstand (und damit von Macht). Und dementsprechend kann zusätzliche Legitimation wohl nur durch andere, ergänzende Verfahren erreicht werden.

Die Frage der Verantwortung und der „Accountability“ – im Deutschen ein Gemenge aus Zurechenbarkeit und Rechenschaftsfähigkeit – stellt sich keineswegs allein an die mandatierte Politik. Je mehr NGOs und Unternehmen als politische Akteure aktiv werden, desto stärker müssen sie sich nach demokratischen Maßstäben der Transparenz und Verantwortlichkeit messen lassen: Wenn Zivilgesellschaft gestärkt werden soll und etwa NGOs eine größere Bildungs- oder Kontrollverantwortung zukommt, müssen Organisationen des dritten Sektors auch zunehmend die Anforderungen erfüllen, die sie selbst an Staat und Privatsektor stellen. Das ist allerdings bei einem hohen Anteil an Freiwilligen schwer umzusetzen. Kriterien der „Accountability“ von NGOs wären jedoch als ein Schritt hin zu der im Diskurs gewünschten stärkeren „Professionalisierung“ des dritten Sektors zu begreifen. Auch Vereine sollten ihr Handeln gegenüber ihren Mitgliedern verantworten können.

Als wesentliche Zukunftsoption wurde das Capacity Building für ehrenamtliches Engagement, soziale Dienste und Bürgeraktivitäten genannt. Die Politik wurde in die Pflicht genommen: Nicht allgemeine Bekenntnisse zur Bürgergesellschaft sind gefragt, sondern konkrete Öffnung von Handlungsmöglichkeiten. Auch scheinbar „kleinen“ Maßnahmen wird hohe Bedeutung zugemessen, wie am Beispiel der Unfallversicherung von Menschen, die sich ehrenamtlich zu Aktivitäten für die Gesellschaft verpflichten, gezeigt wurde. Auch zum Beispiel an die Erleichterung des Zutritts und der Nutzung von am Abend ungenutzten Bürokapazitäten öffentlicher Einrichtungen wurde gedacht.

### **Unternehmen – Grenzgänger der Verantwortung**

Die Globalisierung hat durch veränderte globale Zuliefererstrukturen, Kostendruck, radikales Outsourcing und Umgestaltung von Produktions- und Wertschöpfungsprozessen Verantwortungslücken entstehen lassen. Die betroffenen Branchen haben inzwischen festgestellt, dass die Erwartungen und Ansprüche von Stakeholdern auch über die formalen – sprich: bilanztechnischen, juristischen – Grenzen der Verantwortung ausgeweitet sind. Legalität und Legitimität unternehmerischen Handelns werden neu justiert. Wie weit die Grenzen ausgedehnt sind und ob diese Ausdehnung eine Begrenzung haben wird, scheint in manchen Diskussionen offen. Gleichzeitig bewegen sich Regierungen, internationale Organisationen und NGOs verstärkt auf Unternehmen zu, um in Koalitionen oder mehrsektoralen Partnerschaften bestimmte Herausforderungen anzunehmen.

Die Konzepte von Corporate Social Responsibility, CSR und Corporate Governance könnten helfen, den konkreten Schritt von der Verantwortung (als die andere Seite der Macht) zur Umsetzung in konkrete Verantwortlichkeiten und somit das Management von gesellschaftlicher Verantwortung zu vollziehen. Nichtfachleute erkennen die Verbindung von Vorstandsgehältern und Nachhaltigkeit, Transparenz und Partnerschaft, Corporate Governance und Corporate Responsibility mühelos.

Tendenziell weitet sich mit der Verantwortung von Unternehmen auch die Berichterstattung aus: von einem Reporting der Auswirkungen von Produktionsprozessen hin zu einer Berichterstattung über die Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auf die Gesellschaft überhaupt. So wird bislang etwa in Nachhaltigkeitsberichten von Automobilherstellern die eigentlich relevante Nutzungsphase kaum belichtet – das Unternehmen hat darüber keine vollständige Kontrolle. Aber trägt es nicht eine Verantwortung? Es entstehen neue Fragen: Wie kann man verantwortlich sein für Dinge, die man nicht unter Kontrolle hat? Kann dies durch eine Art kooperative Verantwortung gelöst werden? Nachhaltigkeit in der Unternehmenspraxis ist eine Antwort darauf, wie in einer „Netzwerkgesellschaft“ Verantwortung wirksam und verbindlich organisiert werden kann.



Forum  
**Generation N**

13. / 14. Feb. 2004



Forum  
Generation N

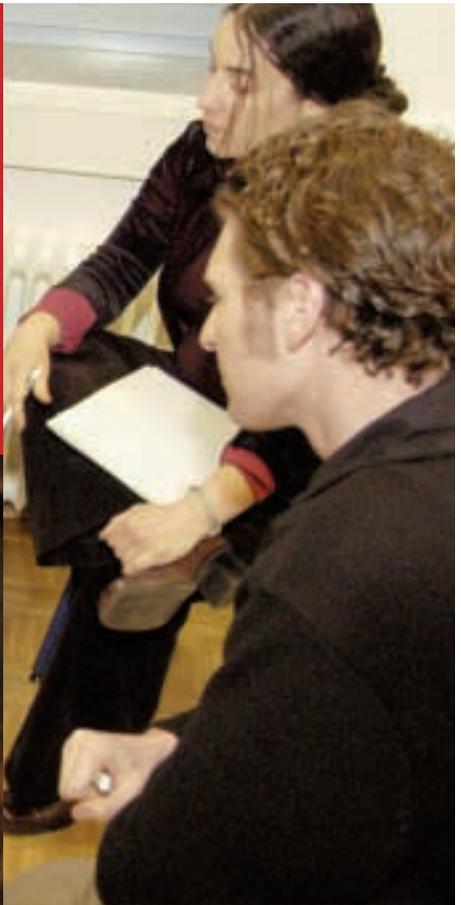


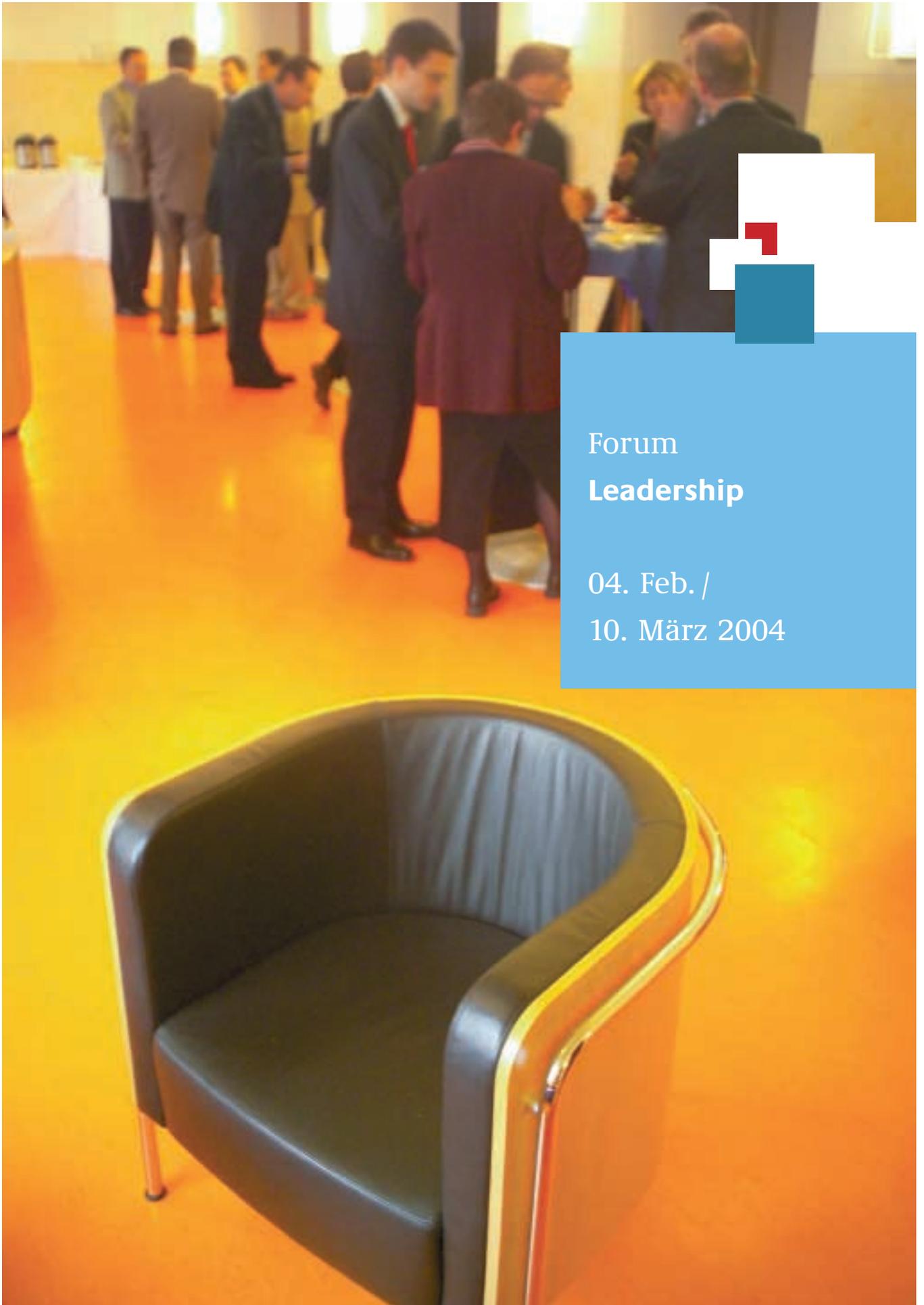
Forum  
Generation N





# Forum Generation N



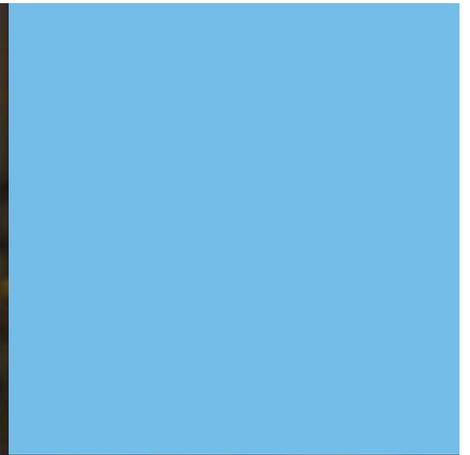


Forum  
**Leadership**

04. Feb. /  
10. März 2004

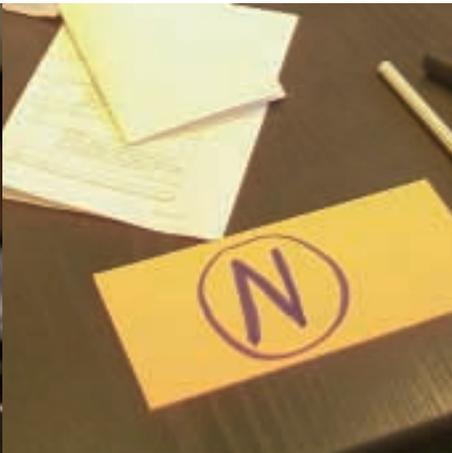
Forum  
Leadership



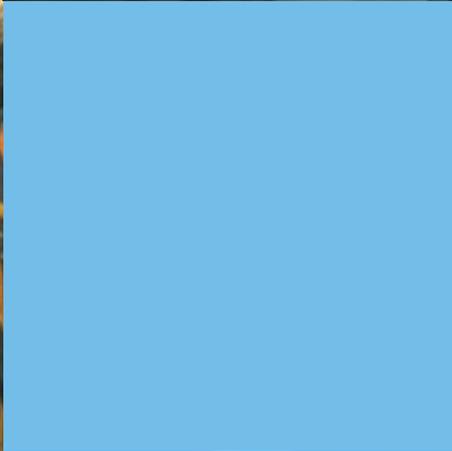


Forum  
Leadership





Forum  
Leadership

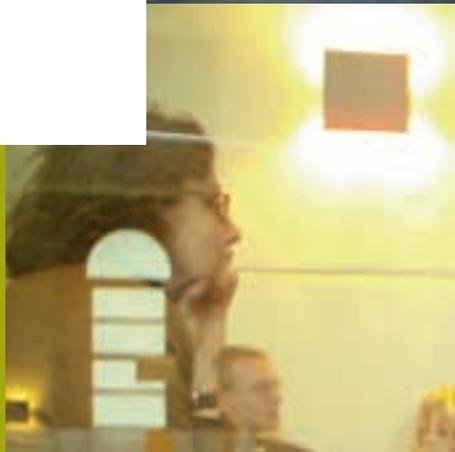




Forum  
**Experten**

22. Jan. /  
04. März 2004





Forum  
Experten







sms aus der zukunft

**Hallo Opa! Wir haben im Urlaub nur 30  
Energiepunkte verwendet, dann können wir dich  
doch noch ein paar Tage besuchen kommen.**

*„Nachhaltige Entwicklung ist DAS Leitziel unserer Weltgesellschaft,  
um dessen Operationalisierung sich die Menschheit in Abhängigkeit von  
Raum und Zeit ständig bemühen muss.“*

Teilnehmer Experten-Forum

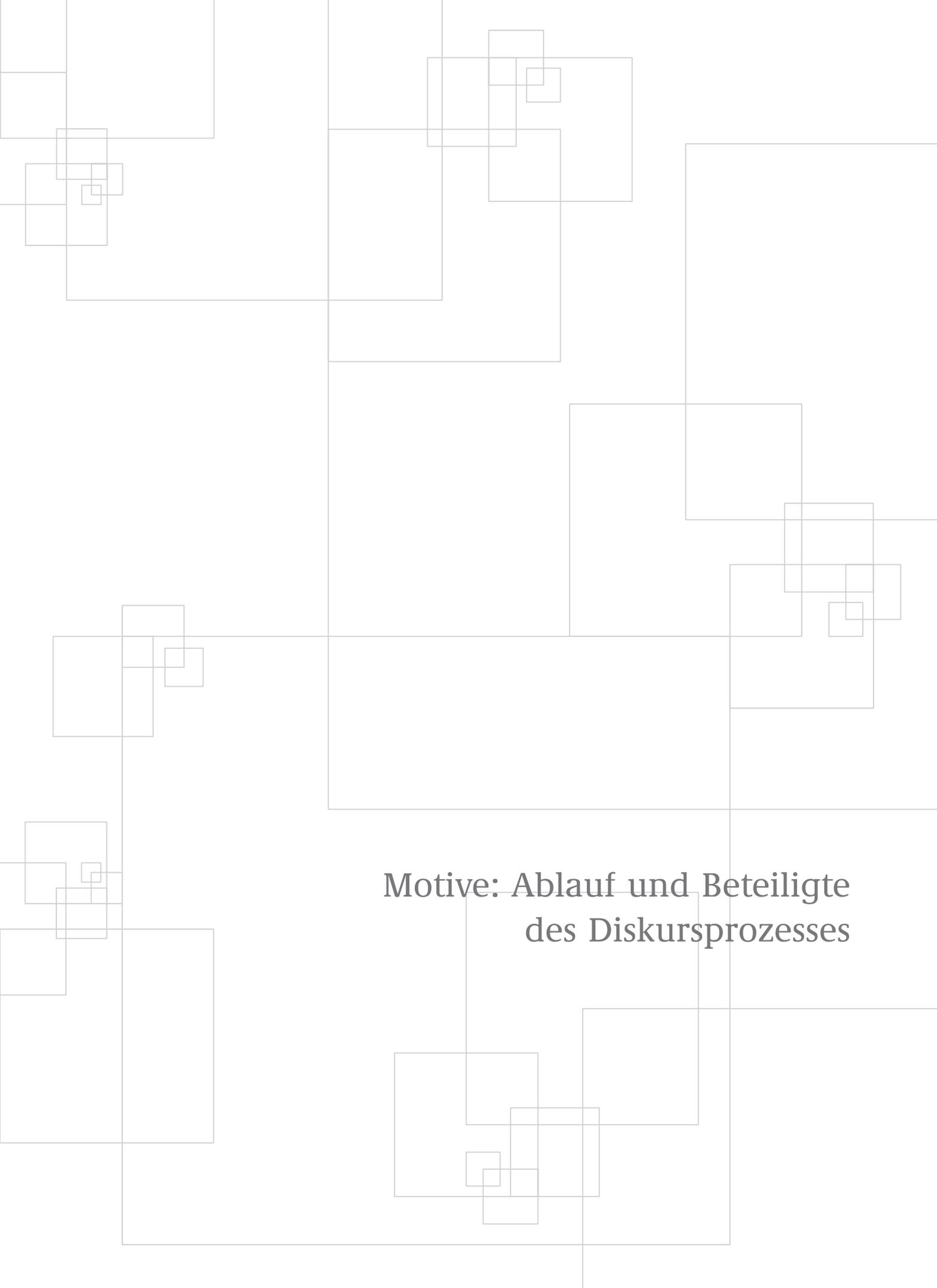


Nachhaltigkeitsstory  
Wolfgang Haber

„Nachhaltigkeit“ war mir vom Biologiestudium her geläufig, aber auf Forstwirtschaft bezogen und passend für ein langsam wachsendes, in der menschlichen Lebensspanne dauerhaft erscheinendes Naturgebilde. In den Forderungen der „Grünen Charta von der Mainau“ von 1961, dem ersten deutschen Umweltmanifest, kommt das Wort „nachhaltig“ mehrfach vor. Ich wählte die Charta als ein Leitbild, als ich 1966 Professor für Landschaftspflege der TU München wurde, und als ein weiteres Leitbild wählte ich das wenig später erschienene Buch „Grenzen des Wachstums“. Dies gab den Hauptanstoß für das neue Politikfeld „Umwelt“, das mit begrenzenden Regulierungen menschlicher, vor allem wirtschaftlicher und technischer Aktivitäten und Entwicklungen schon bald Erfolge erzielte. Ich werte diese als erste Schritte zu der Jahre später so bezeichneten „nachhaltigen Entwicklung“.

Es ist kein Zufall, dass die Forderung der „Nachhaltigkeit“ einst erkenntnismäßig aus dem (falschen) Umgang mit dem langlebigen, langsam wachsenden, sich langsam erneuernden Naturgebilde Wald hervorging. Die „Langsamkeit des Nachhaltigen“ wird aber schon in der heutigen Forstwirtschaft mit der Bevorzugung schnellwüchsiger Reinkulturen missachtet. Noch weniger passt sie zum Ackerbau, wo jedes Jahr hohe Ernten (das heißt Ressourcenentzüge!) zur Ernährung der Menschen zu erzielen sind, und schon gar nicht zur gewerblich-industriellen Produktion mit ihrem Wachstumsdrang und -zwang als Garant des gesellschaftlichen Wohlstands. Die „Langsamkeit des Nachhaltigen“ steht in prinzipiellem Widerspruch zu einer schnelllebigen Zeit, auch wenn sich diese jetzt einer nachhaltigen Entwicklung zuwenden soll.

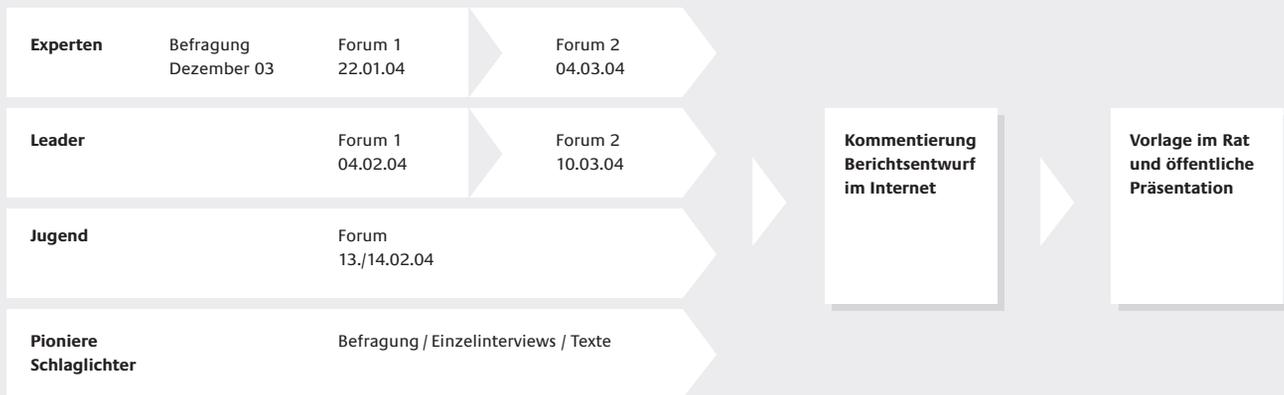




**Motive: Ablauf und Beteiligte  
des Diskursprozesses**

## Der Diskursprozess: Ablauf und Beteiligte

Die beteiligten Experten stimmen der These, dass Nachhaltigkeit ein gesellschaftlicher Such- und Lernprozess ist, der neue Formen der gesellschaftlichen Kooperation erfordert, fast einstimmig zu. Diesem Ansatz folgt der Diskurs „Nachhaltigkeit und Gesellschaft“: Anbieten eines Lern- und Suchraumes, um jenseits von fachpolitischen Themen und Ressortdenken zu einem Dialog zwischen und mit den Akteuren aus verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen zu kommen. Die folgende Graphik zeigt das Prozessdesign des Diskurses auf.



Der Diskurs zur Momentaufnahme ist so angelegt, dass eine „gegenseitige Befruchtung“ der einzelnen Gruppen stattfinden kann und eine Einspeisung von Teilergebnissen möglich ist. Seine Elemente:

In der **Nachhaltigkeitsstory von Pionieren** kommen Persönlichkeiten zu Wort, die nachhaltige Entwicklung in Deutschland in den vergangenen 30 Jahren maßgeblich geprägt haben. Sie erzählen aus ihrer Sicht die Geschichte der Nachhaltigkeit in Deutschland und gehen dabei unter anderem darauf ein, wann und wie die entscheidenden Weichen gestellt bzw. verpasst wurden und welche Faktoren die Entwicklung gefördert, welche sie behindert haben.

In den **Schlaglichtern** zur Nachhaltigkeit wird an Beispielen deutlich, wo wir heute in der Nachhaltigkeit stehen. Der Nationale Ethikrat wirft Grundfragen des Tun-Dürfens und -Müssens auf, das ZDF und die Wirtschaftsinitiative Pro Recyclingpapier zeigen, welche Wege gesellschaftliche Verantwortung heute geht. Die Einrichtungen der lokalen Agenda-Initiativen und die umweltwissenschaftlichen Räte beleuchten die Herausforderung einiger vor uns liegender Aufgaben und reflektieren die Praxis.

Im **Leadership-Forum** kommen „*leaders of today & leaders of tomorrow*“ aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft, Kultur, Medien und anderen Bereichen zusammen. Sie sollen ein Bild von den Führungsaufgaben und Entscheidungsprinzipien im Spannungsfeld von Globalisierung, wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen geben, zu denen auch die Nachhaltigkeit gehört.

Im **Experten-Forum** diskutieren diejenigen miteinander, die sich im Unternehmen, im Verband, an der Universität und in anderen Institutionen beruflich oder ehrenamtlich intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen. Die Experten waren außerdem Zielgruppe einer schriftlichen Befragung im Vorfeld. Gegenstand dieser Befragung waren folgende Aspekte:

- Einschätzungen zu Thesen über Stand und Perspektiven der Nachhaltigkeit;
- Benennung der zentralen Themen einer nachhaltigen Entwicklung;
- Benennung der gesellschaftlichen Institutionen mit hoher Bedeutung für Nachhaltigkeit;
- Benennung von Pionieren der Nachhaltigkeit.

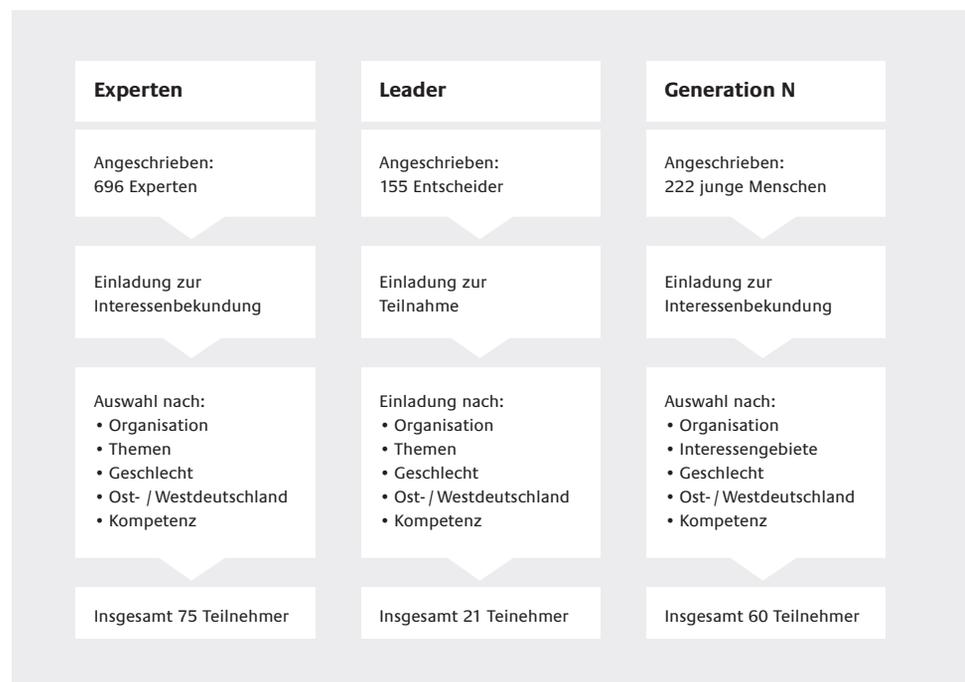
Im **Forum „Generation N“** geht es um die Sichtweisen junger Menschen auf die Themen Nachhaltigkeit und Generationengerechtigkeit. Die Teilnehmer des Forums verbindet ihr persönliches Engagement zu gesellschaftspolitischen Themen, ihre „Lust auf Zukunft“ und ihre Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Das Forum fragte: **„Generation N“ – ein passendes Label?** Nach der Generation X, der Generation Golf nun die „Generation N(achhaltigkeit)“? Nicht alle Teilnehmer des Forums sind einverstanden mit diesem Label. Sie weisen darauf hin, dass bei dem Forum bei aller Breite der vertretenen Institutionen und Netzwerke nur ein Ausschnitt der Generation der 20- bis 30-Jährigen vertreten ist. Dies bezieht sich vor allem auf die Schul- und Ausbildung der Teilnehmenden. Der Anteil der Akademiker ist sehr hoch, Teilnehmende aus Haupt-, Real- oder Berufsschulen sind nicht anwesend. Auch die naturwissenschaftlichen Disziplinen sind nach Wahrnehmung der Teilnehmenden zu wenig vertreten. Hier besteht der Wunsch, bei zukünftigen Diskusveranstaltungen das Spektrum der Teilnehmenden zu erweitern.

Insgesamt wurden über 1.100 Personen eingeladen, sich an dem Diskurs zu beteiligen. Bei der **Auswahl** der Teilnehmenden durch den Nachhaltigkeitsrat und IFOK waren neben den Themen und Interessengebieten der Teilnehmenden die institutionelle und regionale Herkunft sowie eine angemessene Verteilung zwischen Männern und Frauen wichtig.

So wurden zum Beispiel für das Forum der jungen Generation 222 Einladungen an Personen sowie Organisationen verschickt. Den Einladungen beigelegt war wie bei den Experten eine Interessenbekundung mit folgenden Fragen:

- Welche gesellschaftlichen Themen interessieren Sie am meisten?
- Was macht die Zukunft im Jahr 2020 lebenswert?
- Ihr persönlicher Zugang zum Thema Nachhaltigkeit?

Zu der zweitägigen Veranstaltung wurden 60 Teilnehmende eingeladen, wobei bei der Auswahl der Teilnehmenden neben dem Alter die institutionelle Herkunft, die Interessengebiete sowie Wohnsitz und Geschlecht berücksichtigt wurden.



Der Erfolg des Diskurses hängt zum einen davon ab, inwieweit es gelingt, die Erwartungen der Teilnehmenden zu berücksichtigen. Zum anderen spiegeln sich in den Erwartungen die Erfahrungen der Teilnehmenden aus anderen Prozessen ebenso wie ihre Wahrnehmung der Nachhaltigkeitsrealität. Die Dokumentation der Erwartungen ist damit auch schon Teil der Momentaufnahme der aktuellen Situation.

Eine Erwartung wird vielfach und mit besonderem Nachdruck formuliert: Nicht wieder über die Definition von Nachhaltigkeit streiten, endlich konkret werden und über Handlungsstrategien und Projekte sprechen. Endlich Bezug zum Alltag herstellen, den Begriff erden. Vor allem unter den Experten ist der Wunsch nach Konkretisierung groß. Auch bei den Führungskräften des Leadership-Forums wird die Definitionsfrage gestellt, allerdings pragmatischer, handlungsorientierter. Ihre Kernaussage lautet: Wir können Nachhaltigkeit nur dann in unseren Entscheidungen berücksichtigen, wenn einerseits klar ist, was damit gemeint ist, andererseits konkrete Handlungsempfehlungen bestehen.

Neben dem Wunsch nach Konkretisierung steht der nach der gemeinsamen Suche nach Wegen zur Steigerung der Akzeptanz von Nachhaltigkeit weit oben auf der Wunschliste. Endlich Wege finden, die Akzeptanz für Nachhaltigkeit zu erhöhen und Nachhaltigkeit in die Gesellschaft zu transferieren. Dazu soll nach Vorstellungen der Teilnehmenden auch die intensivere Zusammenarbeit der Institutionen untereinander dienen sowie eine bessere Verknüpfung der Themen der Nachhaltigkeit. Und schließlich sind die Aktivierung der Potenziale der Gesellschaft und die Einflussnahme auf die Politik aus Sicht der Teilnehmenden wichtige Ziele für den Diskurs.



## Erwartungen von Teilnehmern des Forums „Generation N“

*Ich bin hier beim Forum „Generation N“, weil ...*

*... ich mich in den Diskurs um Strategien für ein nachhaltiges Deutschland einbringen möchte.*

*... es wichtig ist, nicht nur zu denken, sondern auch zu handeln.*

*... ich den Stand der Nachhaltigkeitsdiskussion miterleben und verschiedene Ansätze sowie die Menschen, die dahinter stehen, kennen lernen möchte.*

*... Menschen „glücklich machen“, wenn sie zusammen Zukunft planen und Visionen entwickeln!*

*... ich Ideen der jungen Generation in der Nachhaltigkeitsstrategie wiederfinden will.*

*... ich nach innovativen Wegen, fantasievoller Kommunikation und wirksamen Allianzen für eine nachhaltige Entwicklung suche.*

*... ich bei dem Prozess der Umstrukturierung gesellschaftlicher Institutionen mitreden möchte.*

*... Jugendliche noch viel zu selten nach ihrer Meinung gefragt werden.*

*... ich der „Idee“ Nachhaltigkeit ein Gesicht verleihen und praktisch gestalten will.*

*... ich keine Lust habe, meine Zukunft und die Zukunft meiner Kinder unserer Eltern- und Großelterngeneration zu überlassen.*

*... ich hoffe und mir wünsche, gemeinsam Lethargie und Apathie in unserer Gesellschaft aufbrechen zu können.*

*... ich darauf neugierig bin, ob uns als „Generation“ in puncto Nachhaltigkeit mehr als nur die Konjunktur des Augenblicks verbindet.*

*... meines Erachtens bisher zu wenige heilige Kühe dran glauben mussten – Scheindebatte?*

*... ich wissen will, wer bei der Revolution gegen die Besitzstandswahrung mitmacht.*

*... Nachhaltigkeit zur gesellschaftlichen Maxime werden wird und das in einem breiten Such- und Lernprozess stattfinden muss.*

## Schlaglicht: Beratung und Entscheidung zwischen Machbarem und Verantwortbarem



Rudolf Teuwsen,  
Leiter der Geschäftsstelle des Nationalen Ethikrates

Der Mensch muss sein Handeln gegenüber sich selbst und anderen verantworten und gegebenenfalls sogar ausdrücklich rechtfertigen können. Dieser moralische Anspruch besteht besonders dann, wenn eine Handlung einen Eingriff in die psychische oder physische Unversehrtheit eines anderen darstellt. Dann nämlich muss er nicht nur rückwirkend auf Verlangen, sondern im Voraus durch die Einholung einer Einwilligung eingelöst werden.

Die grundlegende Struktur medizinischen Handelns ist dadurch charakterisiert, dass ein Hilfe Suchender einem Hilfe Offerierenden gegenübertritt. Aufgrund dieser Asymmetrie haben moralische Ansprüche in der Medizin schon immer eine besondere Rolle gespielt. Aber die erweiterten Möglichkeiten ärztlicher Diagnostik und Therapie, die nicht ausschließlich, aber zu einem bedeutenden Teil auf den Fortschritten und Ergebnissen der molekularen medizinischen Forschung beruhen, bedeuten, dass Menschen in bisher nicht gekannter Weise über andere Menschen verfügen können.

Sie fordern daher dazu heraus, die Ziele und Folgen medizinischen Handelns, auch die des forschenden, für den Einzelnen und die Gesellschaft neu zu beurteilen und ein Verständnis darüber herbeizuführen, wie wir mit einer solchen Verfügungsmacht umgehen und sie gegebenenfalls einschränken wollen.

Diese Herausforderung ist eine genuin moralische, nicht bloß eine technische: Es geht nicht nur darum, alternative Mittel abzuwägen, sondern Ziele zu setzen oder zu verwerfen bzw. festzulegen, inwiefern der Mensch als Mittel zur Erreichung der so bestimmten Zwecke herangezogen werden darf.

Zugleich befinden wir uns in einer Situation, in der Entscheidungen über medizinisches Handeln zunehmend durch die Verfügbarkeit bzw. Nichtverfügbarkeit von Ressourcen bestimmt und nach ökonomischen Kriterien beurteilt werden. Dazu gehört auch, dass das skizzierte Verhältnis zwischen Patient und Arzt mehr und mehr als die Beziehung eines Kunden zu seinem Dienstleister erscheint.

Als konfliktträchtige und daher zu bedenkende Situationen seien beispielhaft genannt:

- die Möglichkeit, die Disposition zu einer großen Anzahl von Erkrankungen aufgrund einer Analyse des individuellen Genoms festzustellen, und zwar auch dann, wenn für bestimmte dieser Erkrankungen keine Therapien zur Linderung oder Heilung bekannt sind;
- die Möglichkeit, körperliche Funktionen auch dann aufrechtzuerhalten, wenn nach einem Unfall oder aufgrund einer schweren Erkrankung auch einfache Verrichtungen des täglichen Lebens entweder gar nicht mehr oder nur noch extrem eingeschränkt ausgeführt werden können, und zwar ohne Aussicht auf Besserung;
- die grundlegende oder therapiebezogene Forschung mit Zellen, für deren Gewinnung menschliche Embryonen vernichtet werden müssten.

Kennzeichnend für die gesellschaftliche Debatte über die genannten Herausforderungen ist es, dass sich die in ihr eingenommenen Positionen nicht auf traditionell gesellschaftstragende Strukturen wie Parteien oder Religionsgemeinschaften abbilden lassen. Vielmehr liegen die Meinungen oft quer zu diesen Strukturen.

Darüber hinaus ist unbestritten, dass Antworten gefunden werden müssen, die der Pluralität der moralischen Überzeugungen und der Neutralität des Staates gegenüber weltanschaulichen Positionen gerecht werden. Es gilt daher als unzureichend, Entscheidungen über die Zulässigkeit oder Unzulässigkeit bestimmter Handlungen in der medizinischen Diagnostik, Therapie oder Forschung einfach durch Mehrheitsbeschluss zu treffen. Vielmehr müssen Regelungsvorschläge so entwickelt werden, dass sie als für die ganze Gesellschaft geeignet angesehen werden können.



## » Schlaglicht: Rudolf Teuwsen

Eher irreführend ist es jedoch, wenn das Ziel der gesellschaftlichen Beratung und Diskussion als das Erreichen eines Minimalkonsenses beschrieben wird. Maßgeblich für die Beantwortung der beschriebenen Herausforderungen durch die Gesellschaft ist gar nicht die Setzung von auf einen angeblich kleinsten gemeinsamen Nenner rekurrierenden Regeln. Der gesellschaftliche Zusammenhalt angesichts pluralistisch beantwortbarer und beantworteter moralischer Herausforderungen lässt sich nur sichern durch die diskursive Vermittlung der in der Gesellschaft vertretenen Positionen mit dem Ziel, die darauf basierenden Regelungsvorschläge wechselseitig verständlich zu machen und möglichst vielen dieser Positionen ein Anknüpfen an die gegebenenfalls letztlich zu treffende Regelung zu erlauben.



## Schlaglicht: Der Blick auf das Ganze: Das Beispiel Klima

Meinhard Schulz-Baldes, Generalsekretär des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung „Globale Umweltveränderungen“, WBGU

Nachhaltigkeit endet nicht an Ländergrenzen. Ein nachhaltiges Deutschland bleibt so lange ein Trugbild, wie nichtnachhaltige Produkte und Prozesse über die Grenzen importiert oder exportiert werden. Nur als Ganzes kann die Staatengemeinschaft nachhaltig und zukunftsfähig werden, jedes Land muss dazu seinen Beitrag leisten. Deutschland steht dabei als bedeutende Industrie- und Handelsnation in besonderer Verantwortung.

Dass wir heute noch nicht nachhaltig wirtschaften und leben, wird an der Übernutzung so genannter globaler Gemeinschaftsgüter wie der Atmosphäre oder der Ozeane besonders deutlich. Für den Einzelnen ist die Nutzung meist kostenlos oder zumindest ohne großen Aufwand möglich – insgesamt entstehen jedoch Umweltschäden großen Ausmaßes: Man spricht von dem Dilemma der „Tragedy of the Commons“. Für die Erhaltung dieser Gemeinschaftsgüter muss daher die Staatengemeinschaft die Verantwortung übernehmen, damit die Nutzung nachhaltig geregelt werden kann.

Eines der drängendsten globalen Umweltprobleme ist der Klimawandel, dessen Auswirkungen bereits heute spürbar sind und der wesentlich vom Menschen verursacht wird. Der Anstieg der Treibhausgase erreicht bzw. überschreitet nicht nur den Eiszeit-Warmzeit-Unterschied, sondern ist sogar etwa um den Faktor 100 beschleunigt. Solche gegenüber den natürlichen globalen Schwankungen rapiden Klimaänderungen verschieben die Niederschlags- und Vegetationsgürtel, lassen den Meeresspiegel ansteigen, provozieren neue Wetterextreme und gefährden die menschliche Ernährung durch die Verschiebung der Anbauzonen sowie die menschliche Gesundheit durch die zunehmende Verbreitung von Infektionskrankheiten. Die globale Klimaänderung ist vielleicht die größte Herausforderung für eine Politik, die sich am Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung orientiert.

Der WBGU legt in Form von „Leitplanken“ quantitativ definierbare Schadensgrenzen fest, deren Verletzung heute oder in Zukunft intolerable Folgen mit sich brächte, sodass auch große Nutzenvorteile diese Schäden nicht ausgleichen könnten. Die soziokulturellen und ökologischen Leitplanken begrenzen den gesellschaftlichen Handlungsraum. Innerhalb dieses nachhaltigen Handlungsraums kann ökonomisch optimiert werden.



## » Schlaglicht: Meinhard Schulz-Baldes

Der WBGU hat für das Klima zwei Leitplanken vorgeschlagen: Die globale Mitteltemperatur soll nicht mehr als +2° C gegenüber vorindustriellen Werten (zwischen 1861 und 1890) steigen und die Klimaänderungsrate soll nicht mehr als 0,2° C pro Jahrzehnt betragen. Untersuchungen zu den Auswirkungen des Klimawandels auf die Nahrungsmittelproduktion, die Wasserverfügbarkeit und die menschliche Gesundheit bestätigen die Notwendigkeit, diese Leitplanken einzuhalten, sollen große humanitäre und ökonomische Schäden vermieden werden.

Selbst wenn diese Leitplanken eingehalten werden können, werden insbesondere in den Entwicklungsländern bereits viele unerwünschte Konsequenzen eintreten. Die Klimaerwärmung kann schon bei geringeren globalen Mitteltemperaturen gefährliche Ausmaße erreichen. Die Wissenschaft prognostiziert für die nächsten 100 Jahre eine Temperaturerhöhung von 1,4 bis 5,8° C, je nach dem Verhalten der Menschheit und ohne Berücksichtigung von Klimaschutzmaßnahmen. Eine Reduzierung der Treibhausgasemissionen ist also unerlässlich.

### Am Beginn steht der Begriff

„Die Menschheit ist einer nachhaltigen Entwicklung fähig – sie kann gewährleisten, dass die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt werden, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zur Befriedigung ihrer eigenen Bedürfnisse zu beeinträchtigen.“

(Brundtland-Kommission)

Die Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (**Brundtland-Kommission**) hat der Menschheit die Fähigkeit attestiert, die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung zu meistern. Nicht erst, aber doch verstärkt seit dem Rio-Gipfel im Jahr 1992 sind in Deutschland auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene vielfältige Anstrengungen unternommen worden, diese Fähigkeiten in konkrete Maßnahmen umzusetzen. Trotzdem, so die Einschätzung einer überwiegenden Mehrheit der Nachhaltigkeitsexperten, ist Deutschland derzeit (noch) nicht auf einem guten Weg in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung.

Nach Einschätzung der Experten sind die aktuellen Reforminitiativen der **Agenda 2010** nicht am Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung orientiert, während parallel der Fortschrittsbericht der Bundesregierung zur nationalen Nachhaltigkeitsstrategie entsteht. Nachhaltigkeit hat – so eine Interpretation dieser Parallelität der Ereignisse – offenbar noch keinen Einzug ins politische (Alltags-)Geschehen gefunden.

Wie steht es aber um den **Beitrag der Gesellschaft** zu einer nachhaltigen Entwicklung? Wo steht sie heute auf dem Weg zur Nachhaltigkeit? Inwieweit ist Nachhaltigkeit heute Kompass der gesellschaftlichen Aktivitäten, und wovon hängt die Fähigkeit der gesellschaftlichen Akteure ab, sich nachhaltig zu verhalten? Wo unterstützt, wo behindert politisches Handeln die Aktivitäten der gesellschaftlichen Akteure, und wo hat die Gesellschaft Lösungsansätze, die denen der Politik überlegen sind?

Der **Begriff der Nachhaltigkeit** ist immer wieder Gegenstand von Diskussionen, die sich oft vorrangig um die Frage drehen, worüber denn eigentlich diskutiert wird. Auch im Diskurs war der Begriff der Nachhaltigkeit Gegenstand intensiver Auseinandersetzungen. Das Lexikon der Nachhaltigkeit der Aachener Stiftung Kathy Beys verzeichnet neben der zitierten Definition der Brundlandt-Kommission nicht weniger als 33 weitere Definitionen von Nachhaltigkeit. Die älteste Definition geht dabei auf Hans Carl Edler von Carlowitz zurück, der um das Jahr 1700 das Prinzip der Nachhaltigkeit für die Forstwirtschaft formulierte. Einen Überblick über die Entwicklung des Begriffs gibt die Nachhaltigkeitsstory von Heinrich Freiherr von Lersner.



#### Nachhaltigkeitsstory Heinrich Freiherr von Lersner

Der in der Umweltpolitik und auch in der Ökologie heute übliche Begriff der Nachhaltigkeit hat den Nachteil vieler Dachbegriffe in Philosophie und Jurisprudenz: Umso allgemeiner der Begriff, desto schwerer ist er im Einzelfall auszulegen. Bei seiner Entstehung im 18. Jahrhundert in der deutschen Forstwirtschaft war er noch einigermaßen leicht auszulegen. Er sagte, dass man dem Wald nicht mehr Holz entnehmen solle, als nachwache. In die Sprache der Umweltpolitik kam er nach der ersten Weltumweltkonferenz 1972 in Stockholm, wo das englische Wort „sustainability“ in die Beschlüsse eingeführt wurde. Dies geschah aus einem für Diplomaten typischen sprachlichen Kompromiss, weil die Industriestaaten die umweltverträgliche wirtschaftliche Entwicklung zum Ziel der Staatengemeinschaft erheben wollten, die Entwicklungsländer aber mehr Wert auf die Gleichrangigkeit des stetigen wirtschaftlichen Wachstums legten, weshalb sie, wohl auf Vorschlag der damaligen indischen Ministerpräsidentin Indira Gandhi, das Wort „sustainable“ vorschlugen, das sowohl stetig als auch verträglich meint. Bei der Übersetzung der Stockholmer Beschlüsse ins Deutsche benutzte man dann den Begriff der Nachhaltigkeit, der zwar auch wirtschaftliche Stetigkeit umfasst, heute aber meist nur im Sinne der ökologischen langzeitlichen Verträglichkeit verstanden wird.

Eine nachhaltige Entwicklung muss gleichzeitig auf die Erreichung ökologischer, sozialer und ökonomischer Ziele gerichtet sein. So definiert es auch der Nachhaltigkeitsrat: „Nachhaltige Entwicklung heißt, Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu berücksichtigen. Zukunftsfähig wirtschaften bedeutet also: Wir müssen unseren Kindern und Enkelkindern ein intaktes ökologisches, soziales und ökonomisches Gefüge hinterlassen. Das eine ist ohne das andere nicht zu haben.“



Nachhaltig in Erinnerung geblieben sind mir die Abschiedsworte von Kanzler Helmut Schmidt kurz vor der Abstimmung im Deutschen Bundestag über das von der Opposition eingebrachte konstruktive Misstrauen, welches seine Kanzlerschaft beenden und die von Helmut Kohl begründen sollte. Er sprach, ich vergesse das nie, von der Bedrohung unserer Wälder durch den „sauren Regen“. Bis zu dem Zeitpunkt war das „Waldsterben“ das Thema einer Minderheit, obwohl man sich im Ausland über diesen Begriff lustig machte, der so wie „Kindergarten“ oder „Schadenfreude“ immer öfter auch in angelsächsischen Medien auftauchte. In der Rückschau war, scheinbar paradoxerweise, für mich das Ende der sozial-liberalen Koalition der Beginn der deutschen Umweltpolitik.

Einige Jahre später widerfuhr mir die Ehre, vom WWF zum „Öko-Manager des Jahres“ gewählt zu werden, die ich im Namen meiner umweltpolitisch höchst engagierten IBM-Mitarbeiter gern annahm. Wir kümmerten uns um deutsche Nationalparks, das Wattenmeer und installierten Messstationen an der Elbe, um den Ursachen der Elbverschmutzung auf den Grund zu gehen. Als Kind hatte ich noch an der Övelgönne in der Elbe und an der Krugkoppelbrücke in der Alster gebadet und träumte Ende der 80er-Jahre davon, das noch einmal wiederholen zu können. Lange bevor das andere taten, führten wir bei der IBM Deutschland die Mülltrennung ein, bedruckten nur chlorfreies Papier und lobten einen betriebsinternen Wanderpreis für die besten Ideen zum Umweltschutz aus.



Fortsetzung auf S. 119

Die lange Tradition des Begriffs hat allerdings nicht dazu geführt, dass sich Konsens über dessen Inhalte gebildet hat. Im Gegenteil: Die befragten Experten sind sich dahin gehend einig, dass sie sich nicht einig sind – zumindest was das Grundverständnis von Nachhaltigkeit angeht.

Weniger umstritten als der Begriff ist unter den befragten Experten die Frage, welche Themenbereiche im Kontext Nachhaltigkeit relevant sind. Auf der Agenda einer (fiktiven) „Rio+20-Konferenz“ im Jahr 2012 steht nach Einschätzung mehr als der Hälfte der befragten Experten der Klimaschutz ganz oben, gefolgt von den Themen Wasser und Armut. Auf der Agenda stehen außerdem Fragen der Energieversorgung, der internationalen Sicherheit, der Globalisierung der Märkte, der Biodiversität und der Bildung. Die beiden Themen „demographischer Wandel“ und „soziale Gerechtigkeit“, die ebenfalls auf der Agenda 2012 stehen, werden auch in den Foren wiederholt angesprochen.

Die spezifischen Fach- und Ressortthemen dieser Agenda spielen im Diskurs nur eine untergeordnete Rolle. Ziel des Diskurses ist es nicht, im Rahmen von – aus anderen Veranstaltungen bekannten – Fachforen über die spezifischen Entwicklungen in einzelnen Bereichen zu diskutieren, sondern auf einer übergeordneten Ebene zu Ergebnissen zu kommen. Gegenstand des Diskurses sind deshalb nicht der Klimaschutz oder die Frage der Armutsbekämpfung, sondern die Frage, wie die Gesellschaft insgesamt mit dem Thema Nachhaltigkeit umgeht.

### **Gesellschaft als Akteur**

Wer steht eigentlich auf der Liste, wenn der Bundespräsident die „Vertreter aller gesellschaftlichen Gruppen“ zum Sommerfest einlädt? Wer genau ist gemeint, wenn im Diskurs von der Gesellschaft und ihren Institutionen gesprochen wird? Die 87.717 Vereine mit ihren gut 23 Millionen Mitgliedern? Der Deutsche Gewerkschaftsbund mit seinen acht Einzelgewerkschaften und den knapp 7,7 Millionen Gewerkschaftsmitgliedern? Der Bundesverband der Arbeitgeberverbände, der 54 Fachspitzenverbände

und 14 Landesverbände vertritt? Die christlichen Kirchen mit ihren rund 54 Millionen Mitgliedern? Die rund 1.300 Universitäten, Kunsthochschulen und Fachhochschulen? Oder schließlich die rund drei Millionen umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen, die in Deutschland tätig sind? Sie sind alle gemeint – und darüber hinaus die zahlreichen anderen gesellschaftlichen Institutionen und Initiativen.

Moderne Gesellschaften funktionieren durch ein vielfältiges Zusammenwirken gesellschaftlicher Akteure. Einen wichtigen Teil fasst man, indem man die legalen Verbindungen und legitimen Bindungen durch Institutionen abbildet. Die Sozialwissenschaften gehen dabei von einem weit gefassten Institutionenbegriff aus: Institutionen werden häufig als Regeln und Normen, die sich in formellen oder informellen Rechten und Verpflichtungen äußern, definiert. Der Momentaufnahme liegt jedoch ein engeres Verständnis von Institutionen zugrunde. Es bezieht sich auf Organisationsformen menschlichen Zusammenwirkens oder -lebens, die z. B. politisch, ökonomisch, wissenschaftlich oder auch privat motiviert sein können. Zehn gesellschaftliche Institutionen stehen im Mittelpunkt der Betrachtung, denen die Experten eine besondere Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung haben zukommen lassen. Unter Institutionen werden nicht nur Organisationen wie Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs), Kommunen verstanden werden, sondern auch gesellschaftliche Institutionen wie Ehe oder Freundschaft. Nicht dazu zählen in diesem Kontext Institutionen der Exekutive, z. B. der Deutsche Bundestag, und der Legislative, z. B. Ministerien und Behörden.

Gesellschaftliche Institutionen werden im Diskurs im Sinne von Zivilgesellschaft und Wirtschaft definiert und damit der berufsmäßigen Politik mit ihren Organen der Legislative und Exekutive gegenübergestellt. Kommunen als zentrale Träger der lokalen Agenda 21 werden ausdrücklich in die Betrachtung einbezogen.

Mit dem Ansatz steht die Frage im Mittelpunkt, wie es um die Nachhaltigkeitsfähigkeit der einzelnen Institutionen bestellt ist und welche konkreten Beiträge sie für eine nachhaltige Entwicklung leisten können. In diesem Zusammenhang besteht häufig die Tendenz, den eigenen Beitrag von (Vor-)Leistungen anderer Institutionen abhängig zu machen oder die Verantwortung auf andere Institutionen zu verlagern – wobei im Diskurs besonders häufig die Politik und die Unternehmen genannt werden.





*„Insgesamt habe ich das Experten-Forum durchaus als bereichernd erlebt, bin allerdings über das Erlebte eher erschrocken: Wenn das die Momentaufnahme des Nachhaltigkeitsdiskurses in der Gesellschaft war, dann hat das Leitbild noch einen weiten Weg vor sich ...“*

Teilnehmer Experten-Forum

## [Nach:hal:tig:keit]

Das Prinzip der Nachhaltigkeit ist schon einige hundert Jahre alt, der Begriff selbst spätestens seit dem Gipfel von Rio de Janeiro im Jahr 1992 zumindest in Fach- und Politikerkreisen bekannt. – Trotzdem ist die Frage, wie man Nachhaltigkeit als Begriff greifbar macht, nach wie vor Gegenstand kontroverser Diskussionen.

*„Der inflationäre Gebrauch des Wortes Nachhaltigkeit diskreditiert dessen Inhalt wie Ziel – jeder Hanswurst gebraucht es, ohne zu wissen, was es meint.“*

Teilnehmer Experten-Forum

Um sich dem Begriff zu nähern, werden im Diskurs vielfach Bilder genutzt: Nachhaltigkeit ist Kompass, Boje, Richtschnur und Leitplanke, ist Innovation, angewandte Ökonomie und Lizenz zur Zukunftsfähigkeit. Manchmal wird Nachhaltigkeit auch negativ definiert, so z. B., wenn darauf verwiesen wird, dass sie kein technokratischer Reißbrettentwurf ist. Wie lässt sich diese Vielzahl an Bildern interpretieren? Einerseits kann sie den Ausdruck einer gewissen Hilflosigkeit darstellen und damit Indiz dafür sein, wie schwer es nach wie vor fällt, den Begriff der Nachhaltigkeit greifbar zu machen und mit Leben zu füllen. Zu abstrakt ist der Begriff, der von einem Teilnehmer des Leadership-Forums als „Murks“ bezeichnet wurde, und zu beliebig seine Verwendung. Andererseits kann die Vielzahl auch als Kreativität gedeutet werden: Nachhaltigkeit als komplexes Thema wird durch vielfältige kreative Blickwinkel betrachtet und somit aus dem Himmel der Abstraktheit geholt.

*„Ein Eindruck, den ich bereits bei der ersten Veranstaltung gewonnen hatte, hat sich am zweiten Diskurstag verfestigt: die Diskrepanz der weithin geteilten Diagnose, es fehle den verschiedenen Akteursgruppen ein gemeinsames Grundverständnis von Nachhaltigkeit [...], und des Unwillens der Akteure, dieses Grundverständnis zum Inhalt der Diskussion zu machen. [...]“*

Teilnehmer Experten-Forum

Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass nach Einschätzung der überwiegenden Mehrheit der befragten Experten bei den verschiedenen gesellschaftlichen Akteursgruppen ein einheitliches Grundverständnis von Nachhaltigkeit fehlt. Und: Relevanz hat Nachhaltigkeit nach Einschätzung von über drei Viertel der Experten nur innerhalb eines begrenzten Expertenkreises. Dies ist für einen Begriff, der den Anspruch erhebt, Leitbild für die gesellschaftliche Entwicklung zu sein, nicht befriedigend. Denn auch das zeigt die Vielzahl der benutzten Bilder: Nachhaltigkeit bzw. die Menschen, die sich

damit beschäftigen, haben einen umfassenden Anspruch: Alle gesellschaftlichen (Lebens-)Bereiche sind nachhaltigkeitsrelevant – die Politik ebenso wie die Kultur, die Wirtschaft genauso wie das Konsum- und Freizeitverhalten der Bürger.

*„Innerhalb ‚der Gesellschaft‘ (hier vertreten durch die Teilnehmer des Forums) gibt es keinen Konsens über die Ziele einer nachhaltigen Entwicklung – jedenfalls dann nicht, wenn diese konkreter gefasst werden als etwa auf der abstrakten Ebene der Brundtland-Definition. [...] Ohne hinreichende Zielklärung aber wird aus Umsetzung Aktionismus.“*

Teilnehmer Experten-Forum

### Einfach komplex

Dieser umfassende Anspruch der Nachhaltigkeit ist eine Ursache für die hohe Komplexität, die der Nachhaltigkeit im Diskurs immer wieder bescheinigt wird. Die gleichzeitige Berücksichtigung der ökonomischen, sozialen und ökologischen Auswirkungen von Entscheidungen wird dafür ebenso angeführt wie die enge Verflechtung der verschiedenen politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteure.



Nachhaltigkeitsstory

Carl-Albrecht von Treuenfels

Da ich in der Land- und Forstwirtschaft aufgewachsen bin, sind mir früh die Prinzipien der Nachhaltigkeit vertraut gewesen. Ich habe mich außerdem schon in jungen Jahren für den Naturschutz engagiert. Dabei wurden mir die Endlichkeit und die Gefährdung unserer natürlichen Ressourcen bewusst. Mit dem Begriff Nachhaltigkeit selbst bin ich erstmals Anfang der 90er-Jahre konfrontiert worden, als wir im WWF die Diskussion zur internationalen „mission and strategy“ geführt haben.

Nachhaltigkeit ist ja heute in aller Munde, der Begriff hat nahezu in jeden Lebensbereich Eingang gefunden. Das hat positive, aber auch negative Seiten: Auf der einen Seite sind dadurch der Umwelt- und Naturschutz, somit auch der sorgsame Umgang mit den natürlichen Ressourcen stärker ins Bewusstsein der Menschen gerückt. Auf der anderen Seite wird mit dem Begriff heute zum Teil recht beliebig umgegangen. Die Bedeutung des Begriffs Nachhaltigkeit ist meines Erachtens in hohem Maße abhängig von der Ernsthaftigkeit, mit der man ihn benutzt.

Die zentralen Ereignisse und Meilensteine der nachhaltigen Entwicklung in Deutschland in den vergangenen 30 Jahren waren aus meiner Sicht die Einführung von Umweltministerien in Ländern und später auch im Bund, der Einzug des Nachhaltigkeitsbegriffs in viele Wirtschaftsbereiche und Unternehmensleitlinien, der Umweltgipfel von Rio und der Klimagipfel von Kyoto und die jahrzehntelange Diskussion um das Bundesnaturschutzgesetz.

Der World Summit on Sustainable Development in Johannesburg war wichtig, um das Thema am Leben zu erhalten, hat aber nicht die Wirkung gehabt wie der Gipfel in Rio. Gleichzeitig war in Johannesburg wahrnehmbar, dass der Einfluss der „Bremsen“ zugenommen hat.

In den Unternehmen hat Nachhaltigkeit vielfach Einzug in die Leitlinien und auch in das tägliche Handeln gefunden. Immer mehr Käufer sind bereit, ein entsprechendes Verhalten von Unternehmen zu honorieren. Auch der WWF hat übrigens eigene Leitlinien für die Zusammenarbeit mit Unternehmen. Wir schauen uns sehr genau an, mit wem wir kooperieren, wobei für uns vor allem das ökologische und soziale Engagement der Unternehmen von Bedeutung ist.

Gerade die Gleichwertigkeit der drei Wirkungsdimensionen wird vereinzelt in Frage gestellt. Wiederholt wird in den Foren festgestellt, dass der Ökologie mitunter höhere Bedeutung beigemessen wird als der ökonomischen und sozialen Dimension.

Die Nachhaltigkeitsdebatte hat die Ganzheitlichkeit und Komplexität von Systemen und Entscheidungen stärker in das Bewusstsein der Menschen gerückt. Gleichzeitig stellt diese Komplexität die Akteure vor große Herausforderungen. So wird im Experten-Forum die Notwendigkeit formuliert, für die (wissenschaftliche) Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit neue methodische Instrumente zu entwickeln, die der Komplexität und Transdisziplinarität des Themas gerecht werden.

Nachhaltigkeitsstory

Edda Müller



Das große Verdienst des Nachhaltigkeitsbegriffs und der Diskussion darüber liegt meines Erachtens darin, dass er den Aspekt der Ganzheitlichkeit in den Blickpunkt rückt. Er animiert zu einer stärkeren Langfristorientierung und zu einer Überwindung des Ressortdenkens. Die Forderung an die politischen und gesellschaftlichen Akteure, über den eigenen Tellerrand zu schauen, ist dabei nicht neu. Wir haben schon in den 70er- und 80er-Jahren Versuche erlebt, zu mehr Koordination zu gelangen.

Die Diskussion um eine nachhaltige Entwicklung bringt diese Forderung nach Ganzheitlichkeit und Koordination wieder auf die Tagesordnung – auf ganz verschiedenen Ebenen: Sie betrifft die Frage der Produktgestaltung ebenso wie die der Entscheidungsfindung in der Politik. Ich halte übrigens nichts von der fortdauernden Kritik an der Kurzfristorientierung der Politik. Die Ursache für diese Kurzfristigkeit liegt in unserem demokratischen Prozess. Vor dem Hintergrund der Beurteilung durch den Wähler – und dies ja nicht nur alle vier Jahre, sondern eigentlich laufend – sind die Politiker gefordert, sich an den Erwartungen der Bürger zu orientieren. Es wäre ja auch für die Bürger schwer verständlich, wenn sich die Politik über die aktuell bestehenden Wünsche hinwegsetzen würde. Allerdings muss man den Einfluss der verschiedenen Interessengruppen auf die Politik beobachten.

Verschiedentlich kehrt sich dieses Verdienst der Nachhaltigkeit in der Diskussion auch ins Gegenteil. Etwa dann, wenn die Auseinandersetzung mit konkreten – dem Einzelnen vielleicht unangenehmen – Einzelthemen und Aspekten der Nachhaltigkeit mit dem Hinweis blockiert wird, dass die Komplexität das Herausbrechen von Einzelaspekten verbietet.

sms aus der zukunft

**Hey, Alter, nicht faseln, sondern handeln!  
Legt euch ins Zeug!**

Endlich konkret werden: Trotz der von den Experten wie auch von den Teilnehmern des Leadership-Forums und des Forums „Generation N“ bemängelten Unschärfe des Begriffs und der festgestellten Uneinigkeit im Verständnis stand ein Wunsch ganz oben bei den Erwartungen an den Diskurs: Sich nicht in der Diskussion über die Definition von Nachhaltigkeit verlieren, nicht die tausendste Definitionsdebatte führen. Stattdessen besteht der starke Wunsch, Nachhaltigkeit aus der Abstraktion zu holen, operationalisierbar und messbar zu machen. Als Ziel wird dabei formuliert, Nachhaltigkeit so zu definieren und zu konkretisieren, dass sie Orientierung für gesellschaftliche und politische Akteure bieten kann.

*„Der Nachhaltigkeitsdiskurs führt zu einer Scheinharmonie konfliktiver Interessen mit dem Ergebnis, dass berechnete grundsätzliche Gesellschaftskritik disqualifiziert wird.“*

Interessenbekundung Experten-Forum

## Kompass und Landkarte

Welche Orientierung kann aber ein Begriff bieten, der selbst unter den Experten unterschiedlich verstanden wird? Überfordert der Spagat zwischen richtungsweisender Utopie auf der einen und konkreter Orientierungs- und Handlungshilfe auf der anderen Seite die Nachhaltigkeit? Kurz: Kann Nachhaltigkeit Kompass und Landkarte zugleich sein? Sie kann und sie soll es sein – aber unter verschiedenen Voraussetzungen.

*„Nachhaltigkeit bedeutet für mich, persönliche und gesellschaftliche Interessen miteinander in Einklang zu bringen, ohne die Chancen und Möglichkeiten folgender Generationen zu gefährden. Dabei liegt mir insbesondere am Herzen, Nachhaltigkeit so weit wie möglich als Lebensqualitätsgewinn zu definieren und dabei den ‚Verzichtsmoment‘ zu minimieren.“*

Interessenbekundung Forum „Generation N“

Erste Voraussetzung ist eine nähere Bestimmung dessen, was nachhaltig ist und was nicht. Im Diskurs wird deutlich, dass es tendenziell leichter fällt zu definieren, was nicht nachhaltig ist. Die Idee eines Schwarzbuchs der Nachhaltigkeit wurde diskutiert, in dem das verzeichnet werden könnte, was nach allgemein anerkannten Maßstäben nicht nachhaltig ist. Die Frage wird aufgeworfen: Was sind die allgemein anerkannten Maßstäbe und wer definiert sie? Wer legt in einer pluralistischen Gesellschaft fest, was nachhaltig ist und was nicht? Im Umweltbereich ist dies nach Einschätzung verschiedener Teilnehmender noch möglich. Wie viele Schadstoffe ein See aufnehmen kann, bevor er umkippt, ab welcher Konzentration Sommersmog die Gesundheit belastet – diese Grenzen zu bestimmen sehen die Experten und dabei insbesondere die Wissenschaftler als ihre Aufgabe an.

Bei der Mitarbeit an der Definition der Systemgrenzen ziehen einige Experten eine deutliche Grenze: Mitarbeit an der Definition von Grenzen ja, aber keine aktive Beteiligung an normativen Entscheidungen. Diese müssen von der Gesellschaft selbst getroffen werden, aufbauend auf den von den Experten zur Verfügung gestellten Informationen. Die Selbstbeschränkung der Experten, die normative Dimension der Nachhaltigkeit der Politik zu überlassen, wird im Leadership-Forum kritisiert. Hier wird ein Defizit bei der wissenschaftlichen, aber auch der gesellschaftlichen Diskussion über die normative Dimension der Nachhaltigkeit bemängelt. Ein Defizit anderer Art beklagen Teilnehmer am Forum „Generation N“: Nach ihrer Einschätzung ist die Diskussion über Nachhaltigkeit zu wissenschaftlich und abgehoben vom Alltag.

Unmittelbar an dieser Kritik setzt die zweite Voraussetzung für eine Orientierung am Kompass Nachhaltigkeit an. Sie betrifft das Herunterbrechen von Nachhaltigkeit auf konkrete Handlungssituationen und -hinweise. Im Leadership-Forum wird die Anforderung folgendermaßen formuliert:

L

Nachhaltigkeit bietet dann Orientierung für das eigene Handeln, wenn der Begriff situationsbezogen konkretisiert wird.

Auch in anderen Foren wird immer wieder darauf hingewiesen, dass die Menschen – in ihren Rollen als Bürger und Verbraucher – konkrete Handlungsempfehlungen brauchen. Den Menschen, so das Credo, muss es so einfach wie möglich gemacht werden, sich nachhaltig zu verhalten. Als Beispiele werden in diesem Zusammenhang verschiedentlich Produktkennzeichnungen wie Labels oder Logos für Produkte oder Unternehmen ins Gespräch gebracht.

G

#### Teilnehmer des Forums „Generation N“ zur Rentenreform

*„Unsere Rente besteht nicht nur aus Geld.“*

*„Auch eine private Absicherung ändert nichts an den Problemen, da auch diese im Rahmen eines Umlageverfahrens der Versicherungsgemeinschaft eines Versicherungsunternehmens aufgebracht werden müssen.“*

*„Gerechtigkeit bedeutet auch, dass alle Einkommensarten mit einem gleichen Anteil an der Rentenfinanzierung beteiligt werden.“*

*„Nützt es wirklich, wenn wir heute Rentenzahlungen ‚auf die hohe Kante legen‘ und darauf hoffen, dass wir uns von dem Geld Pflege in 30 Jahren kaufen? Wer wird uns pflegen zu welchem Preis?“*

*„Bürgerversicherung statt Privatisierung.“*

*„Rente ist keine Ware für risikoreiche Finanzmärkte.“*

*„Rentenreform heute kommt viel zu spät. Schon 1989 war klar, dass das Rentensystem nicht den demographischen Rahmenbedingungen entspricht. Mich macht wütend, dass die Wiedervereinigung nicht als Chance genutzt wurde, die Sozialsysteme zu überdenken und zu entwickeln. Stattdessen wurden durch die Aufnahme der neuen Bundesbürger die Probleme verstärkt. Das stellt eine Hypothek für alle Nachkommen dar.“*

*„Rentengelder sollten in nachhaltige Entwicklung investiert werden (z. B. in Bildung, erneuerbare Energien).“*

G

„Was passiert eigentlich mal mit den vielen Neubausiedlungen an Ortsrändern, wenn die Familien ‚gereift‘ sind und die Eltern alleine auf dem Lande alt werden? Wie gelangen diese Alten zum Bäcker, zum Arzt oder zur Apotheke? Wie wird die Zersiedelung rückgebaut? Wie soll die Versorgung mit Pflegeleistungen flächen- und kostendeckend organisiert werden?“

„Viel gut gemeinte Entwicklungspolitik exportiert unser Rentenproblem gleich mit in noch intakte Dorf- und Großfamilienstrukturen der so genannten Dritten Welt.“

## Evolutionäre Prinzipien?

Die Konferenz von Rio hat gezeigt, dass grundsätzlich unser ganzes Verhalten auf den Prüfstand gestellt werden muss, so einer der Teilnehmer des Experten-Forums. Und weiter: Dies ist schmerzhaft, eröffnet aber gleichzeitig die Möglichkeit, zu neuen Lösungen zu kommen und neue Wege zu gehen. Auch beim Forum „Generation N“ wird ein Hinterfragen unseres Lebensstils als sinnvoll bezeichnet. Wie grundsätzlich soll aber die Bestandsaufnahme ausfallen, wie radikal die Lösungsvorschläge? Braucht es dafür neben der Effizienzrevolution auch eine gesellschaftliche Revolution?

sms aus der zukunft

**Es wird keine friedliche Revolution geben. Die Demokratie ist am Ende. Werde in den Kampf ziehen. Ich muss es tun. Verzeih mir.**

Forderungen nach einem radikalen Übergang, einer „Nachhaltigkeitsrevolution“, sind im Diskurs nur sehr vereinzelt zu hören. Die Frage, ob unser demokratisches und marktwirtschaftliches System grundsätzlich zu einer nachhaltigen Entwicklung fähig ist, wird nur vereinzelt gestellt.

E

Wir brauchen völlig neue Demokratiemodelle, um den Wandel zu einer nachhaltigen Entwicklung zu schaffen.

Vielmehr beziehen sich die geäußerten Forderungen und Vorschläge in ihrer weit überwiegenden Zahl auf Änderungen am bzw. im bestehenden System.



Als Mitglied des Rates von Sachverständigen für Umweltfragen (SRU) in den Jahren 1988 bis 1996 erlebte ich 1992 die Rio-Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung, in der die umfassende politische Zielbestimmung „sustainable development“ als wegweisende Programmatik für die Bewältigung der Zukunft der Menschheit verbindlich wurde. Die Mitglieder des SRU machten sich die konzeptionell grundlegende und umfassende Sichtweise, wie sie im Leitbegriff des „sustainable development“ zum Ausdruck kommt, aber unter Einbeziehung des Vorsorgegebotes zu Eigen. Ausschlaggebend war die im Konzept vorgegebene Einsicht, dass ökonomische, soziale und ökologische Entwicklung nicht voneinander abgespalten und gegeneinander ausgespielt werden dürfen.

Im fast zehn Jahre alten Umweltgutachten 1994 des SRU wurde zur besser fassbaren Ausdrucksweise die Übersetzung von sustainable gleich nachhaltig nicht übernommen, sondern mit „dauerhaft umweltgerecht“ beschrieben.

In einem weiteren Gutachten (Umweltgutachten 1996) reflektierten die Mitglieder des SRU aufgrund der relativ geringen Resonanz des Umweltgutachtens 1994 den Umgang mit dem Leitbild einer dauerhaft umweltgerechten, d. h. nachhaltigen Entwicklung. Die Reflexionen aus der Fachöffentlichkeit waren nur vereinzelt verwertbar; querschnittsorientierte Fragen des Leitbildes fanden nur in Einzelfällen Interesse.

Das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung ist heute in der Fachöffentlichkeit und Großindustrie angekommen. Eine relativ große Zahl von Akteuren steht für eine Vermittlung und Umsetzung zur Verfügung. Sie wollen in der Regel „gebeten“ werden. Eine Umsetzung des Leitbildes findet dort statt, wo es kostenmäßig nicht zu starke Verwerfungen in dem Budget der Investitionen verursacht.

Ganz anders ist das Bild in der breiten Öffentlichkeit. Hier ist der Begriff „Nachhaltigkeit“ kein interessantes Kriterium. Die meisten Bürgerinnen und Bürger wissen auch mit dem Leitbild einer dauerhaft umweltgerechten Entwicklung nichts anzufangen. Hier müsste viel mehr getan werden.

### Verlässlichkeit statt Sprunghaftigkeit

Besonderes Augenmerk wird auf die Frage der Entwicklungsperspektive gelegt. So wird im Experten-Forum festgestellt, dass die einzelnen Akteure in Zivilgesellschaft und Wirtschaft ihre Detailstrategien und Maßnahmen nur planen und umsetzen können, wenn klar ist, wohin die Reise gehen soll, wenn also breiter Konsens über die mittel- bis langfristige Entwicklungslinie besteht.

E

Der Konsens über die langfristige Entwicklungslinie ist Voraussetzung für die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Detailstrategien und Maßnahmen.

In diesem Zusammenhang wird im Leadership-Forum gerade auch die Politik ange-mahnt, die Verlässlichkeit der von ihr getroffenen Entscheidungen sicherzustellen. Nur wenn die Rahmenbedingungen und Entwicklungslinien zumindest mittelfristig vorhersehbar und stabil sind, können sie in den Planungen und Entscheidungen der einzelnen Akteure berücksichtigt werden. Beispielhaft wird hier die stufenweise Einführung der Ökosteuer genannt.

### Entdeckung der Langfristigkeit

Ebendiese Verlässlichkeit und Langfristorientierung lässt die Politik, aber auch die Gesellschaft derzeit vermissen, so eine Einschätzung, die von Teilnehmern aus allen drei Foren geäußert wird.

L

Es besteht ein Mangel an Langfristorientierung in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Ursachen für das Fehlen der langfristigen Perspektive liegen nach Einschätzung der Teilnehmenden zum einen im politischen System, zum anderen im Fehlen von entsprechenden Anreizen begründet. Unter Hinweis auf die Tatsache, dass im Jahr 2004 allein 14 Wahlen auf der Ebene der Kommunen, der Bundesländer sowie auf europäischer Ebene stattfinden, weisen Teilnehmer der Foren auf den permanenten Meinungsdruck hin, unter dem die Politiker stehen. Jede politische Maßnahme wird zeitnah zum Gegenstand von Abstimmungen. Da vom Ausgang der Wahlen das Mandat und damit das politische „Überleben“ der Politiker abhängt, richten sie, so die Erläuterung von Teilnehmenden, ihr Tun im Zweifelsfall stärker an kurzfristigen Stimmungen als an langfristigen Handlungsnotwendigkeiten aus.

Eine Pionierin der Nachhaltigkeit stellt fest, dass man dies zwar bemängeln kann, es aber gleichzeitig doch für Verwunderung bei den Bürgern sorgen würde, wenn man ihre aktuellen Wünsche unberücksichtigt ließe. Die Politik, so eine Aussage beim Leadership-Forum, muss bei ihren Entscheidungen die Vielfalt der Gesellschaft berücksichtigen und steht daher vor Abwägungsproblemen.

sms aus der zukunft

**Hallo Opa! Danke, dass du jetzt schon an mich denkst!  
Bin echt froh, dass ihr damals die Kurve noch gekriegt habt.**

### Spürbarkeit und Sozialprestige von Nachhaltigkeit

Die Teilnehmenden diagnostizierten fehlende Anreize für eine Langfristorientierung in unserer Gesellschaft. Dabei können zwei Ebenen unterschieden werden: die individuelle und die gesellschaftliche. Im Hinblick auf die individuelle Ebene wird eine Schwierigkeit darin gesehen, dass Nachhaltigkeit für den Einzelnen nicht immer spürbar ist. Im Leadership-Forum wird dieses Dilemma folgendermaßen beschrieben:

L

Nachhaltigkeit ist nicht unmittelbar erlebbar. Der Verzicht zugunsten zukünftiger Generationen verschafft wenig unmittelbares Erleben für uns Heutige.

*„Ein gemeinsames Ziel wird deutlich: Wir müssen die zeitliche und räumliche Fernwirkung unserer Handlungen bedenken.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“

Auf gesellschaftlicher Ebene wird ein Hauptproblem in der mangelnden gesellschaftlichen Anerkennung von sozial und ökologisch verantwortlichem Verhalten gesehen. Ziel muss es sein, so die Forderung, das „Sozialprestige“ des entsprechenden Verhaltens und damit die Attraktivität eines nachhaltigkeitsorientierten Verhaltens oder Lebensstils zu steigern.

Nachhaltigkeitsstory  
Erhard Eppler



Sustainable development – durchhaltbare, nachhaltige Entwicklung, wurde erst zum Thema, als wir begriffen, dass das, was wir betrieben, eben nicht sustainable, nicht durchhaltbar, nicht zukunftsfähig, nicht nachhaltig war. Das geschah mit dem ersten Bericht des Club of Rome 1972. Bis dahin war Zukunft einfach die Fortschreibung dessen, was wir bis dahin getan hatten. Zukunft war problemlos, immer währendes Wirtschaftswachstum. Dann kam der Club of Rome und zeigte an Beispielen – die nicht immer die eindrucksvollsten waren –, dass ein naives „Weiter so!“ in Katastrophen führen musste. Das war so unerhört, dass die Kritik erst einmal die Absicht des Berichtes verfälschen musste: Man nahm – und beschimpfte – als düstere Prophezeiung, was lediglich eine Warnung war: Wenn ihr so weitermacht, geht es schief.

Ich habe den Bericht sofort ernst genommen, denn ich hatte Erfahrungen als Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit hinter mir, welche die Grundthese bestätigten, vielleicht vorwegnahmen. Mit der Zeit begriff ich: Gerade die Hilfe aus dem Norden hatte das verletzte Ökosystem überfordert. Über Jahrhunderte war die Größe der Viehherden begrenzt worden durch die Zahl der Brunnen und die Mühsal, Wasser aus diesen Brunnen in Ledersäcken heraufzuziehen. Da galten einfache Motorpumpen als großer Fortschritt. Jetzt ließen sich doppelt so viele, dreimal so viele Tiere tränken als vorher. Die Herden wuchsen, und da die gesellschaftliche Stellung abhängig war von der Größe der Herde, wurden die Weiden knapp. Als dann die Trockenheit kam, fraßen die hungrigen Tiere alles ab, was Blätter hatte, ehe sie selbst zugrunde gingen. Das Wachstum des Viehbestandes war nicht sustainable, nicht durchzuhalten. Die Wohltat wurde zur Plage.

Politik ist immer auf Zukunft gerichtet. Die Vergangenheit gehört den Historikern. Jedes Gesetz, jeder Vertrag soll Zukunft gestalten, dafür sorgen, dass die Gesellschaft der Zukunft lebenswert ist. Insofern gehört das, was das deutsche Wort „Nachhaltigkeit“ sehr unvollkommen ausdrückt, zur Kernaufgabe aller Politik. Politik, die keine Zukunft erschließt, verdient den Namen „Politik“ nicht. Sie ist Stümperei, unverantwortliches Wursteln. Daher ist es Aufgabe jeder Politik, gegen alle mächtigen Interessen auf Sustainability, auf Nachhaltigkeit zu bestehen, darauf, dass unsere Entwicklung nicht im eigenen Kot stecken bleibt. Daran, nicht an den Promille des Wirtschaftswachstums, werden unsere Enkel uns messen.

### **Zwischen Shareholder-Value und Familientradition**

Was für den Politiker die Wahlen, sind für Manager in Konzernen die Hauptversammlungen und Quartalsberichte. Für sie ist in den letzten Jahren und insbesondere im Zusammenhang mit der Diskussion um den Shareholder-Value nach Einschätzung von Teilnehmern des Leadership-Forums der kurzfristige Handlungsdruck gestiegen. Ähnliches gilt für kleine und mittelständische Unternehmen, deren Planungshorizonte aufgrund der hohen Marktdynamik und des Wettbewerbsdrucks immer kürzer werden.

Ein gewisses Gegengewicht bilden hier nach Ansicht von Teilnehmern des Leadership-Forums familiengeführte Unternehmen, die nicht dem Puls der Börse ausgesetzt sind. Viele von ihnen sind gekennzeichnet durch generationenübergreifendes Denken und entsprechende Langfristigkeit in den Planungen.



Langfristiges Handeln war schon immer ein Zeichen guter Unternehmensführung.

sms aus der zukunft

**Nichts ist vergänglich - danke für den Bumerang-Effekt**

### Personen und Institutionen

Das Verhältnis von Individuum und Institutionen bzw. Gesellschaft war Gegenstand der Diskussionen in allen drei Foren. Das Individuum wird als Kernelement der liberalen Bürgergesellschaft verstanden und ist damit Ausgangspunkt für gesellschaftliche Veränderungsprozesse. Gleichzeitig ist es eingebunden in die Normen und Regeln des Systems und der Institutionen, in denen es verankert ist. Welche Rolle soll, welche Rolle kann der Einzelne vor diesem Hintergrund für eine nachhaltige Entwicklung spielen? Und wo ist die Gesellschaft als Ganzes gefragt?

sms aus der zukunft

**Hi Oma, lerne in der Schule nun dein Lieblingsthema: Nachhaltigkeit. Toll, was ihr damals vorgedacht habt - schade, dass ihr viele Aspekte noch nicht sehen konntet. Viele Grüße**

### Beim Einzelnen ansetzen

Ein abschließend klares Bild konnte nicht erzeugt werden, aber viele der Teilnehmer der Foren sind der Ansicht, dass der Einzelne wichtig für Veränderungsprozesse in Richtung Nachhaltigkeit ist. Sein Verhalten z. B. beim Konsum oder bei der Geldanlage entscheiden darüber, ob sich nachhaltigkeitsorientierte Lösungsansätze durchsetzen. In diesem Zusammenhang werden zwei Aspekte als relevant angesehen: zum einen die Frage, wie das Verhalten der Menschen im Sinne von Nachhaltigkeit beeinflusst werden kann; die Ergebnisse dieser Diskussion sind im Abschnitt „Werte, Bewusstsein und Anreize“ dokumentiert. Zum anderen geht es um die Frage, welche Fähigkeiten und Informationen die Menschen benötigen, um Nachhaltigkeit berücksichtigen zu können.



Nachhaltigkeitsstory  
Wolfgang Haber

Kompetente Fachleute haben global (Agenda 21), europaweit und national Nachhaltigkeitsstrategien entworfen, aber eine Strategie ist nur so viel wert wie die Bereitschaft zu ihrer Umsetzung. Die aber fehlt oder wird überflutet von wichtiger erscheinenden, aktuellen Problemen wie Sozialreformen, Arbeitslosigkeit, Terrorismus – alle für sich schon schwierig zu lösen, sodass man sich allein deswegen an die Einleitung der noch komplexeren nachhaltigen Entwicklung nicht herantraut. Oder gibt es noch tiefer liegende Hindernisse?

Aus langem Nachdenken darüber komme ich auf zwei Gründe, die beide etwa 200 Jahre zurückliegen, aber seitdem die Menschen tief und unbewusst geprägt haben. Der erste ist der Übergang von erneuerbaren zu nicht erneuerbaren Ressourcen (Kohle, Erdöl, Erdgas, Uran) als materielle Hauptgrundlage der industriellen Entwicklung und Wirtschaft des gesellschaftlichen Fortschritts und kollektiven Bequemlichkeits-Lebensstils, der zweite die durch die Aufklärung bedingte Verselbstständigung des Individuums in seinen sozialen und wirtschaftlichen Rollen und in der Bestärkung des jeweils eigenen Lebensstils als immaterielle Triebkraft. Beide Triebkräfte waren bis in die jüngste Zeit „ökologisch blind“.





» Aufrufe und Strategien zur Nachhaltigkeit fordern letztlich durchgreifende Lebensstiländerungen zu mehr Suffizienz („Genügsamkeit“). Doch eine einzelne Person weiß gar nicht, wie sie sich unter wachsendem Selbstbehauptungsdruck und Furcht vor Wohlstandsverlust konsequent nachhaltig verhalten soll. Zu groß sind noch die Informationsdefizite und Wahrnehmungsbarrieren. Wird Nachhaltigkeit „von oben“ auferlegt, erzeugt sie Unverständnis und Ablehnung wegen vermuteter Freiheitseinkerbung. Die Politik zieht es daher mit Blick auf den Wählerwillen vor, den individuellen Lebensegoismus letztlich zu Lasten der Nachhaltigkeit zu stärken. So wird angesichts wirtschaftlicher Flaute zu verstärktem Konsum aufgerufen – aber die Kaufzurückhaltung der Menschen ist doch im Grunde schon ein wichtiger, wenn auch noch wenig reflektierter Schritt in Richtung Nachhaltigkeit!

Gerade im Leadership-Forum wird die Frage nach den Fähigkeiten intensiv diskutiert, wird seinen Teilnehmern doch regelmäßig eine hohe Mitverantwortung für den Standort Deutschland und seine nachhaltige Entwicklung zugemessen. Von den in diesem Zusammenhang diskutierten Fähigkeiten lassen sich die meisten unter den Überschriften „Kompetenz“, „Innovationsfähigkeit“ und „Integrität“ fassen. Genannt werden z. B. Entscheidungsstärke, Beharrlichkeit, Demut und Bescheidenheit, persönliche Ethik, Zivilcourage und Mut zur Erneuerung.

#### „Kritische Masse“ für Veränderungen erreichen

Wird die Zivilgesellschaft als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse in Richtung Nachhaltigkeit angesehen, so ist die Entstehung einer kritischen Masse, die eine Kettenreaktion in Richtung Nachhaltigkeit auslöst, notwendige Voraussetzung für einen solchen Prozess. Eine solche kritische Masse für Nachhaltigkeit fehlt der Zivilgesellschaft derzeit nach Einschätzung von Teilnehmern des Experten-Forums.

E

Obwohl viele gesellschaftliche Institutionen das Gleiche wollen, ist die Gesellschaft stark zersplittert. Diese Zersplitterung verhindert das Entstehen einer kritischen Masse für Nachhaltigkeit.

Als Ursache dafür wird zum einen die Flexibilität und Pluralität, zum anderen jedoch eine mangelnde „Greifbarkeit“, Politikfähigkeit und Koordination ausgemacht. Eine Ursache hierfür wurde in den vielfältigen Verbandsstrukturen sowie den Eigeninteressen der gesellschaftlichen Gruppen gesehen. Gleichzeitig wird die Attraktivität von Kooperationen heute als zu gering eingeschätzt. Ein Grund hierfür: Budgets und Reputation werden ungern geteilt.

Unstrittig ist in allen Foren, dass die Gesellschaft einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung leisten kann und muss. Umstritten ist aber, ob sie auch in der Lage ist, Motor einer solchen Entwicklung zu sein. Den zahlreichen positiven Impulsen, die in Form von Initiativen und Aktivitäten aus der Gesellschaft kommen, stehen nach Einschätzung von Diskursteilnehmenden insbesondere die im Zusammenhang mit der Zersplitterung der Gesellschaft bereits genannten strukturellen Probleme gegenüber.

Ein Lösungsweg wird in der besseren Vernetzung der Akteursgruppen und einer Intensivierung der Zusammenarbeit gesehen. Voraussetzung dafür ist das gegenseitige Ver-



Nachhaltigkeitsstory  
Liesel Hartenstein

Am Anfang stand das Erschrecken. Nach zwei Jahrzehnten stürmischen wirtschaftlichen Aufbaus nach dem Krieg und schnell wachsenden Wohlstands brachen gegen Ende der 60er-Jahre bei vielen Menschen Zweifel auf, was denn der Preis für diesen Wohlstand sei und wohin das Ganze führen solle.

Die meisten Menschen machten ihre Zweifel freilich an der eigenen Lebenssituation fest. Lärmbelastung durch den explosionsartig zunehmenden Straßenverkehr und den Luftverkehr, Versiegelung einst grüner Flächen durch Gewerbe und Straßenbau, Häufung der Verkehrsunfälle, Gefährdung der Kinder auf dem Schulweg, Verschlechterung der Atemluft, brutale Eingriffe in die gewachsenen Innenstädte – all dies zwang zur Neubesinnung und forderte Widerstand heraus. Die Bürger verlangten vehement Beteiligung und lehnten Planungsentscheidungen über ihre Köpfe hinweg ab.

An diesem Punkt setzte meine politische Arbeit ein. 1967 war ich Gründungsmitglied (und wenig später Vorsitzende) einer Bürgerinitiative, die sehr rasch auf 10.000 Mitglieder anwuchs. Von „Nachhaltigkeit“ im heutigen Sinne war damals noch wenig die Rede, wohl aber von Umweltschutz und von „Lebensqualität“.

Ein Durchbruch im allgemeinen Bewusstsein erfolgte, als das Phänomen des Waldsterbens im Herbst 1981 zum Gegenstand der öffentlichen Debatte wurde. Mit dem Wald drohte erstmalig ein ganzes Ökosystem ins Wanken zu geraten. Die Erkenntnis setzte sich durch, dass dies die Folge unserer rohstoff- und energieverwendenden Wirtschaftsweise sei, die die Grenzen der Belastbarkeit der Natur nicht respektierte. Damit war der Weg für wichtige umweltpolitische Maßnahmen in den Folgejahren gebahnt.

Der zweite entscheidende Anstoß kam aus dem Bereich der Wissenschaft, als Mitte der 80er-Jahre die alarmierenden Nachrichten über drohende Klimaveränderungen und den Abbau der schützenden Ozonhülle bekannt wurden. Mit der UNCED-Konferenz in Rio de Janeiro 1992, an der 178 Staaten teilnahmen, erreichten die Bemühungen um ein neues Nachhaltigkeitskonzept zur Sicherung des Lebens auf dem Planeten einen vorläufigen Höhepunkt.

Die Neudefinition des Begriffes „Fortschritt“ ist keine Utopie, sondern eine Notwendigkeit. Nur wenn wir ein Modell entwickeln, das sich nicht allein an ökonomischen Kriterien orientiert, sondern das auch soziale und ökologische Aspekte als gleichwertig einbezieht, besteht die Chance, die natürlichen Ressourcen zu erhalten und für zehn oder mehr Milliarden Menschen in Nord und Süd künftig humane Lebensbedingungen zu schaffen.

ständnis der Motive und Möglichkeiten der einzelnen gesellschaftlichen Institutionen. Um dieses herzustellen, braucht es nach Ansicht von Teilnehmenden mehr Grenzgänger zwischen den Sektoren und Institutionen. Die geringe Durchlässigkeit der Sektor- grenzen verhindert aber bisher diese Form sektoraler und institutioneller Mobilität.

Nach Einschätzung von Teilnehmern des Experten-Forums kommt es darauf an, stärker die Selbstorganisationskräfte der Gesellschaft zu nutzen. Ziel muss es sein, die in der Gesellschaft vorhandenen Potenziale – die ihr ja auch in der Expertenbefragung bescheinigt werden – stärker in Richtung Strategiefähigkeit und Kampagnenfähigkeit zu entwickeln.

## Werte wandeln

Die Frage nach dem Zusammenhang zwischen Einstellung und Verhalten hat in der Umweltdiskussion eine lange Tradition. Wie, so hat man sich hier schon vor zwei Jahrzehnten gefragt, ist die Lücke zwischen der geäußerten Meinung und dem tatsächlichen Verhalten zu erklären? Diese Diskussion findet ihre Fortsetzung im Nachhaltigkeitsdiskurs, wobei drei Faktoren im Vordergrund stehen: Werte, Bewusstsein und Anreize. Sind dies die Stellschrauben für einen gesellschaftlichen Wandel in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung? Braucht es für eine dauerhafte Änderung des Verhaltens den viel geforderten Wertewandel, ein anderes Bewusstsein oder genügen ausreichend starke Anreize?

*„Nachhaltige Entwicklung bedeutet immer auch auf persönliche Bedürfnisse zu verzichten. Dies geht nur mit Regeln und Anreizen. ‚Gutmenschen‘ sind selten.“*

Teilnehmer Experten-Forum

Nachhaltigkeitsstory  
Michael Otto



Wenn ich heute auf 30 Jahre Umweltpolitik zurückschaue, dann sehe ich große Fortschritte. Ich sehe die Erfolge in der Reinhaltung von Luft und Gewässern, die deutliche Verringerung des relativen Ressourcenverbrauchs in der Industrieproduktion, die Sensibilität in wachsenden Teilen der Gesellschaft und die Bereitschaft von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, das Thema konstruktiv aufzugreifen und nach neuen Lösungswegen zu suchen.

Aber gebracht haben uns all die Fortschritte bisher nur wenig. Zwar haben sich aufgrund neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse und der Anwendung neuer Techniken die Grenzen des Wachstums zeitlich stark verschoben. Sie sind – noch – nicht greifbar. Aber der Naturverbrauch der jetzt lebenden Generation ist immer noch viel zu hoch, das Artensterben schreitet voran, die Meere sind überfischt, der durch den Menschen verursachte Klimawandel zeigt sich mit seinen ersten Symptomen.

All die großen Anstrengungen der vergangenen 30 Jahre – vom autofreien Sonntag bis zum Weltgipfel in Rio und Johannesburg – haben diesen Trend nicht stoppen oder umkehren können. Deshalb müssen wir uns fragen: Was haben wir falsch gemacht? Und wie können wir zukünftig den Herausforderungen besser standhalten?

Leider habe auch ich auf diese Frage keine allgemein gültige Antwort. Sicherlich fehlt es uns nicht an einer Vielzahl von Vorschlägen und Konzepten. Sie verbinden sich mit Schlagworten wie „Agrarwende“, „Faktor 10“ oder „ökologische Steuerreform“. Was uns meines Erachtens jedoch fehlt, ist die verbindende Substanz zwischen diesen Konzepten, ist die Kraft, die sie aus ihrer Vereinzelung heraus zu einer wirksamen Bewegung machen könnte.

Diese Substanz sehe ich in dem Engagement und in der Bereitschaft des Einzelnen. Um dies zu mobilisieren, sehe ich die Entscheidungsträger in der Politik, der Wirtschaft, in den Medien – in allen gesellschaftlichen Gruppen – gefordert.

Die Diskussion über einen Werteverfall, für den als Symptome vor allem der Bedeutungsverlust von Religion und Kirche, ein abnehmender gesellschaftlicher Gemeinsinn und das sinkende politische Engagement der Bürger genannt werden, ist allgegenwärtig. In den Foren ist die Frage nach der Bedeutung eines Wertewandels Gegenstand intensiver Diskussionen. In den Diskussionen wird der Wertewandel oft als gestaltbar beschrieben und als Voraussetzung für einen gesellschaftlichen Wandel in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung gesehen. Hier besteht Dissens. Die Kontraposition argumentiert hingegen, dass Werte nicht bewusst gestaltet werden können und ein Wertewandel statt Voraussetzung vielmehr Folge einer nachhaltigen Entwicklung sein wird.

L

Ein Wertewandel ist Bedingung für eine nachhaltige Entwicklung und muss bei jedem Individuum beginnen.

### Vorbilder gesucht

Das Fehlen von positiven Vorbildern wird bemängelt. Sowohl in der Politik als auch in der Gesellschaft fehlen nach Einschätzung von Teilnehmenden geeignete und populäre Vorbilder, die zeigen, wie Werte im Allgemeinen und Nachhaltigkeit im Speziellen gelebt werden können.

E

Es gibt einen Mangel an positiven Vorbildern, und das sowohl in der Politik als auch in der Gesellschaft.

Während die Diagnose aus dem Experten-Forum stammt, werden die Konsequenzen daraus im Leadership-Forum und im Forum „Generation N“ formuliert. So zählen die Teilnehmer des Leadership-Forums das „Vorbild sein“ und die „Übereinstimmung von Wort und Tat“ zu den zentralen Fähigkeiten der Manager für einen gesellschaftlichen Wandel. Im Forum „Generation N“ wird die Vorbildfunktion im Alltag als wichtiger persönlicher Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung eingestuft.



Nachhaltigkeitsstory  
Liz Mohn

Nachdenklich muss uns stimmen, dass selbst unter den großen Industriemächten immer noch keine Einigkeit hinsichtlich der Festlegung von Standards bei der Nachhaltigkeit besteht. Es können nicht einerseits Forderungen an Schwellenländer oder Dritte-Welt-Länder gestellt werden, wenn nicht die führenden Industrienationen als Vorbild fungieren. Gerade die Rolle der USA muss im Hinblick auf die Vorreiterfunktion kritisch hinterfragt werden.

Dieselbe Forderung lässt sich aber auch auf die Wirtschaft übertragen. Unternehmen und deren Führung müssen wieder Vorbildcharakter übernehmen, um der Nachhaltigkeitsdebatte nachhaltig Impulse zu verleihen. Neben den gesetzlichen Möglichkeiten müssen auch innerhalb der Unternehmen Konsequenzen bei Missbrauch oder Fehlverhalten gezogen werden. [...]



» Insbesondere muss es zuversichtlich stimmen, dass – abseits einiger Skandale – inzwischen auch im Rahmen der Führungsethik eine Debatte um Werte wieder aufgenommen wurde. Auch hier hat in der Wirtschaft und in der Gesellschaft ein Umdenkungsprozess stattgefunden, der mehr denn je auch die Nachhaltigkeitsdiskussion in die kurz- und langfristige Planung einbezieht.

Die Verantwortlichen in Wirtschaft und Gesellschaft müssen sich darüber klar werden, dass nicht mehr das Streben nach Wachstum, Macht oder Status unser Handeln bestimmen darf. In diesem Sinne ist die Nachhaltigkeitsdebatte unumgänglich auch mit einer Wertediskussion über ethische Dimensionen, daraus abgeleitetem Verhalten und neuen Zieldefinitionen zu verbinden.

### Wie reizvoll sind Anreize?

Auch hier sind sich die Experten weitgehend einig: Sie stimmen der These zu, dass die Gestaltung der gesellschaftlichen Anreizsysteme entscheidenden Einfluss auf eine nachhaltige Entwicklung hat.

Diese Einschätzung wird von Teilnehmern aller Foren geteilt. So auch im Forum „Generation N“, wo intensiv über die Gründe für nichtnachhaltiges Verhalten diskutiert wird. Hier ist die Meinung von einigen Teilnehmenden: Fehlende Anreize – wie soziale Anerkennung – sind einer der zentralen Gründe für nichtnachhaltiges Verhalten.

Welche Anreize für nachhaltigkeitsorientiertes Verhalten können aber gesetzt werden? Im Diskurs werden zwei Arten von Anreizen diskutiert: zum einen ökonomische, zum anderen psychologische Anreize. Ökonomische Anreize haben gerade im Umweltbereich eine gewisse Tradition, z. B. bei der Steuerbefreiung emissionsarmer Automobile oder der Förderung von erneuerbaren Energiequellen. Hieran könnte, so Teilnehmer der Foren, angeknüpft werden.

sms aus der zukunft

**Lieber Opa, ich guck mir gerade unser Familienalbum an.  
Auf einem Foto stehst du neben einem großen Schneemann.  
Was ist eigentlich Schnee?**

Insbesondere im Leadership-Forum wird daneben über die psychologischen Anreize zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung diskutiert. Ziel müsste es nach Vorstellung von Teilnehmenden sein, Sozialprestige und Anerkennung für nachhaltigkeitsorientiertes Verhalten so zu stärken, dass ein solches Verhalten attraktiver wird.

### Spaß und Sinn

„Nachhaltigkeit muss Spaß machen“ – die Forderung gehört heute neben der nach einem Wertewandel zum Standardrepertoire der Nachhaltigkeit –, auch im Diskurs. Man müsse weg von moralinsauren Forderungen nach Verzicht und zeigen, dass Nachhaltigkeit einen Gewinn an Lebensqualität, an Lebensfreude und eben an Spaß bedeutet.



Nachhaltigkeitsstory  
Hubert Weinzierl

Ich habe vor zwanzig Jahren ein Buch vorgelegt, das den verzweifelten Titel trägt: „Passiert ist gar nichts“. Dieser Titel stimmt so heute nicht mehr. Es ist einiges passiert. Als Beweis dafür bringe ich Beispiele aus dem ganz persönlichen Erinnern:

Vor vierzig Jahren standen die Auseinandersetzung um die Schiffbarmachung der Oberen Donau und die Zerstörung der Weltenburger Enge im Mittelpunkt der Diskussionen in meiner bayerischen Heimat und es wurden der katastrophale Verschmutzungsgrad unserer Fließgewässer sowie der schleppende Vollzug der Abwasserreinigung beklagt. Der Nationalpark im Bayerischen Wald wurde gefordert.

Vor dreißig Jahren wurde die Absage an die Kernenergie formuliert, die Abfallproblematik (wir hatten 50.000 wilde Mülldeponien in Deutschland herumliegen), die Luftreinhaltung (es lagen etwa vier Millionen Tonnen Schwefeldioxyde in der Luft) und die Einführung von Kulturlandschaftsprogrammen für die Landwirtschaft haben uns beschäftigt, und wir haben leidenschaftlich um einen Alpengationalpark am Königssee gerungen.

Vor zwanzig Jahren lauteten die Schlagzeilen „Waldsterben“, „Wackersdorf“, und der Ruf nach einem „Umweltministerium“ auf Bundesebene wurde immer lauter.

Vor zehn Jahren stand die Forderung nach der Novellierung des Bundesnaturschutzgesetzes, der Einführung des Eigenwertes für die Schöpfung und der Schaffung eines Biotopverbundsystems in der Diskussion. Neue Instrumente der Umweltpolitik wie die Ökosteuer und die Vernetzung der nationalen mit der weltweiten Umweltpolitik im Nachklang zum Erdgipfel von Rio wurden gefordert.

Wenn ich jetzt, im Jahre 2004, Bilanz ziehe, so kann ich mit durchaus berechtigtem Stolz sagen: „Passiert ist doch etwas“, und fragen, wie wohl unsere Heimat aussehen würde, wenn es die Umweltverbände nicht gegeben hätte!

Wenn in diesen Tagen einige publizistische Konjunkturritter provozierend danach fragen, warum denn „manche eurer Horrorvisionen, etwa beim Waldsterben“ nicht eingetreten seien, so können wir gelassen und selbstbewusst antworten: Weil wir Schlimmeres verhindern konnten! Wir freuen uns daher über unsere Erfolge, wengleich sich Trauer in diese Freude mischt, solange das Sterben der Vielfalt, der Verbrauch von Heimat, Klimaveränderung und Mobilitätsexzesse weitergehen.

Die größte Herausforderung für die Ökologiebewegung in Deutschland wird die Überwindung unserer oftmals allzu kleinen Kirchturmpolitik, also das enge Denken in nationalen Grenzen, sein. Dazu ist die Welt zu sehr aneinander gerückt und zu schnell und zu anders geworden. Veränderungsfähigkeit ist also auch im Naturschutz angesagt, auch wir kommen als Artenschützer oder Umweltschützer nicht mehr um die Beachtung der weltweiten Vernetzung ökonomischer, ökologischer oder sozialer Vorgänge herum.

Die „Spaß-Aufladung“ der Nachhaltigkeit ist Gegenstand kontroverser Diskussionen in alle Foren. Im Experten-Forum wird grundsätzlich in Frage gestellt, ob denn wirklich alles Spaß machen muss. In diesem Zusammenhang wird auch mehr Ehrlichkeit in der Nachhaltigkeitsdiskussion gefordert. Die wiederkehrende Forderung nach Spaß verstelle den Blick darauf, dass mit einer nachhaltigen Entwicklung auch Anpassungs-lasten und Verzicht einhergehen. Davon, dass man eher das Gegenteil von Spaß

braucht, um Fortschritte in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung zu machen, sind Teilnehmer des Experten-Forums überzeugt. Der Weg zur Nachhaltigkeit führt nach ihrer Überzeugung nicht über den Spaß, sondern über einen wachsenden Leidensdruck.

E

Der Leidensdruck muss noch größer werden, bis sich die Einsicht durchsetzt, dass etwas getan werden muss.

## Marktmacht und Marktversagen

Neben dem politischen System kommen dem Markt und dem Wettbewerb große Bedeutung zu. Adam Smith hat schon im späten 18. Jahrhundert die unsichtbare Hand beschrieben, die am Markt für einen Ausgleich von Angebot und Nachfrage und damit zur Bedürfnisbefriedigung der Menschen führt. Hat diese unsichtbare Hand auch ein Händchen für Nachhaltigkeit? Ist der Markt geeignet, eine nachhaltige Entwicklung zu fördern?

Nachhaltigkeit ermöglicht schon jetzt bessere Geschäfte für Unternehmen – davon sind gut zwei Drittel der befragten Experten überzeugt. Sie finden leichter qualifiziertes Personal und haben bessere Verkaufsargumente für ihre Produkte und Dienstleistungen. Besonders erfolgreich sind dabei Unternehmen bzw. Angebote, die den Menschen in seinen verschiedenen sozialen Rollen ansprechen.

L

Eine Erfolgsstrategie für Unternehmen liegt darin, Menschen in ihren verschiedenen sozialen Rollen – ganzheitlich – zu bedienen.

*„Nachhaltigkeit bedeutet für mich die überaus reizvolle Überlegung, dass künftig nicht allein derjenige, der als Erster die Zielgerade überschreitet, einen Wettkampf zur Begeisterung und Bewunderung der Zuschauer gewinnt, sondern derjenige als SIEGER gesehen wird, der gesamtheitlich betrachtet ebendiese Zielgerade am gesündesten – also in der besten persönlichen Allgemeinverfassung – erreicht.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“

Ausgangspunkt einer solchen Strategie, für die im Diskurs beispielhaft wiederholt das englische Unternehmen The Body Shop genannt wird, ist die Erkenntnis, dass das Individuum in der heutigen Gesellschaft gleichzeitig verschiedene Rollen hat: Es ist Arbeitnehmer und Mitglied einer NGO, Konsument und Wähler, Billigflieger und Altglassammler. Unternehmen, denen es gelingt, den Menschen in seinen verschiedenen Rollen gleichzeitig zu bedienen, haben nach Einschätzung von Teilnehmern des Leadership-Forums bessere Chancen am Arbeits- wie am Konsumgütermarkt.

Gerade beim Konsum kommt es nach Einschätzung von Teilnehmenden darauf an, den Konsumenten die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit so einfach wie möglich zu machen. Dazu, so der Vorschlag, muss Nachhaltigkeit zum integrativen Bestandteil der Produkte und Marken werden. Der Konsument muss dann nicht bei jeder Kaufentscheidung prüfen, ob das Produkt einer bestimmten Marke Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigt, sondern kann sich darauf verlassen, dass alle Produkte einer Marke entsprechend gestaltet sind: Statt „Made in Germany“ also „Sustainably made by XY“.

### **... und bei Marktversagen?**

Was ist aber zu tun, wenn der Markt nicht funktioniert, die falschen Signale sendet? Die langjährige und andauernde Diskussion um die Internalisierung externer Kosten im Verkehr hat gezeigt, wie schwierig diese Frage zu beantworten ist.

*„Solange Preise nicht die ökologische Wahrheit sagen, wird sich am hohen Ressourcenverbrauch nichts ändern.“*

Teilnehmer Experten-Forum

Schon die Diagnose von Marktversagen wird als problematisch angesehen. So wird im Leadership-Forum kontrovers darüber diskutiert, wer ein Marktversagen überhaupt diagnostiziert und vor allem anhand welcher Maßstäbe dies geschieht. Ist ein Billigflug für 19,90 Euro nach Mallorca Ausdruck eines funktionierenden Wettbewerbs, von dem der Konsument profitiert? Oder ist dieses Angebot ein Ausdruck von Marktversagen, weil die Kosten der Lärm- und Luftverschmutzung durch den Ferienflieger nicht berücksichtigt werden?

Die Diskussion knüpft unmittelbar an die im Abschnitt „Kompass und Landkarte“ dargestellte Kontroverse über Richtung und Inhalte einer nachhaltigen Entwicklung an.

### **Vom Konsumgütermarkt lernen**

Vor dem Hintergrund eines sich zunehmend verschärfenden Wettbewerbs an den Konsumgütermärkten ist das Marketing für Güter und Dienstleistungen in den letzten Jahrzehnten zunehmend professioneller geworden. Hiervon könnten, so die Vorstellung von Teilnehmern des Leadership-Forums, das Marketing und die Kommunikation für Nachhaltigkeit lernen. Dabei geht es nach Einschätzung von Teilnehmern des Leadership-Forums vor allem darum, den Menschen den – individuellen und gesellschaftlichen – Nutzen von Nachhaltigkeit deutlich zu machen, der bisher vielen unklar ist bzw. von vielen nicht wahrgenommen wird.

*„Für mich persönlich bedeutet Nachhaltigkeit Mut zu klaren Worten und Rückgrat für unpopuläre Entscheidungen; parteiübergreifende Zusammenarbeit der Sache wegen und nicht um der Machtspielchen willen.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“

## Ideen- und Umsetzungsdefizit

Woran liegt es, dass Deutschland, wie von den Experten diagnostiziert, auf dem Weg zur Nachhaltigkeit nicht richtig vorankommt? Mangelt es an guten Ideen oder werden die vorhandenen Ideen unzureichend umgesetzt? Wenn Letzteres der Fall ist, wer oder was behindert die Umsetzung?

Pauschal, so wird im Experten-Forum festgestellt, ist die Frage, wo das Defizit der Nachhaltigkeit in Deutschland liegt, nicht zu beantworten – in der Umsetzung oder in fehlenden Ideen. Zudem muss neben dem Ideen- und Umsetzungsdefizit ein drittes Defizit, das Wissensdefizit, berücksichtigt werden. So weiß man in manchen Bereichen schon ziemlich genau, wo die Probleme liegen und was zu tun ist; hier mangle es an der Umsetzung. Als Beispiel wird hier auf die demographische Entwicklung in Deutschland hingewiesen, der insgesamt eine hohe Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung in Deutschland zugewiesen wird. In anderen Themengebieten fehlt noch die entsprechende Wissensgrundlage, um Ideen zu entwickeln und umzusetzen.

### Barrieren der Umsetzung

Woran liegt es aber, dass wir auch in den Bereichen, in denen wir wissen, was zu tun ist, nach Wahrnehmung von Teilnehmenden nicht vorankommen? Dafür sehen die Diskursteilnehmer vor allem zwei Gründe: zum einen strukturelle Probleme, zum anderen Defizite in der Information und Kommunikation. Unter den strukturellen Problemen, die mit den politischen und gesellschaftlichen Meinungsbildungs- und Entscheidungsstrukturen zusammenhängen, hat die Macht der Verbände nach Einschätzung von Teilnehmern des Experten-Forums besondere Bedeutung.

E

Die gesellschaftliche Diskussion über das Wünschenswerte und Akzeptable leidet unter einer Verbändeblockade. Der Erfolg von Initiativen für eine nachhaltige Entwicklung ist daher davon abhängig, ob es gelingt, unterhalb der Verbände zu agieren.

In diesem Zusammenhang wird mehr Ehrlichkeit in der Nachhaltigkeitsdiskussion angemahnt und die gesellschaftlichen Akteure werden aufgefordert, ihre Interessen und ihre Instrumente der politischen und gesellschaftlichen Einflussnahme transparenter zu machen.

Im Leadership-Forum wird ein weiteres Problem darin gesehen, dass es aufgrund der bestehenden Strukturen schwer ist, neue Ideen in die gesellschaftliche Diskussion einzubringen.

L

Die bestehenden Strukturen in Deutschland erschweren das Einbringen neuer Ideen in die gesellschaftliche Diskussion.

Das Umsetzungsdefizit ist auch das Ergebnis unzureichender Information und Kommunikation. Insbesondere im Experten-Forum entsteht das Bild, dass die inhaltlichen Fragen, was zu tun ist, weitgehend geklärt sind – es mangelt nur an der Weitergabe dieses Wissens an die Menschen. Die Erwartungen der Teilnehmenden richten sich daher

in erster Linie auf eine verstärkte Information und Kommunikation zu Nachhaltigkeit und im Speziellen an die Bildungseinrichtungen und die Medien.

### **Apollo und die tausend Blumen**

Wie kann man die Entwicklung von Ideen und deren Umsetzung trotz der bestehenden Barrieren forcieren? Ist die Konzentration auf ausgewählte „Apollo-Projekte“ der richtige Weg oder die Förderung einer breiten Vielfalt von Projekten? Ein abschließendes klares Bild konnte nicht erzeugt werden, aber im Experten-Forum ist man sich weitgehend einig: „Tausend Blumen blühen lassen“ wird hier als die zielführendere Strategie angesehen als die Konzentration auf einzelne Großprojekte.

Unabhängig davon, ob es um ein umfassendes Apollo- oder ein begrenztes Einzelprojekt geht, ob es sich um eine staatliche oder private Initiative handelt, werden Instrumente zur Abschätzung der jeweiligen nachhaltigkeitsbezogenen Folgen als sinnvoll angesehen. Bestehende Ansätze zur Nachhaltigkeitsfolgenabschätzung von Gesetzen sollten nach Einschätzung von Teilnehmern des Leadership- und Experten-Forums entsprechend weiterentwickelt werden.

sms aus der zukunft

**Oma, du weißt doch so viel.  
Weißt du auch, ob man zur ganzen Welt  
fair sein kann?**

## **Lokal und global – heute und morgen**

Als räumliche und zeitliche Fernverantwortung bezeichnet ein Teilnehmer des Leadership-Forums die Nachhaltigkeit. In ähnlicher Weise argumentieren die Teilnehmer des Forums der jungen Generation, wenn sie Nachhaltigkeit als Schnittmenge der zukunftsbezogenen und der globalen Fragen definieren. Wie steht es aber um die internationale und die intergenerative Dimension der deutschen Nachhaltigkeitsdebatte?

### **Weltvergessen**

Ein abschließendes klares Bild konnte nicht erzeugt werden, aber was die internationale Perspektive angeht, sind sich Teilnehmende aus allen drei Foren weitgehend einig: Die Nachhaltigkeitsdiskussion in Deutschland ist zu sehr nationale Nabelschau und zu wenig in den internationalen Kontext eingebunden. Beklagt wird ein Mangel an internationaler Perspektive.



Die globale Perspektive wird in der aktuellen Nachhaltigkeitsdiskussion nicht ausreichend berücksichtigt.

Als Ursache hierfür wird unter anderem angesehen, dass sich die Menschen der Konsequenzen des eigenen – nicht nachhaltigen – Verhaltens für die Schwellen- und Entwicklungsländer nicht bewusst sind, da diese hier und heute nicht spürbar sind. Eine weitere Ursache wird in der mangelnden internationalen Kooperations- und Konsensfähigkeit politischer und gesellschaftlicher Institutionen gesehen.

*„Nachhaltigkeit muss wieder auf die wesentlichen Faktoren reduziert werden, die entscheidend für die Zukunft der Erde sind. Der hohe Ressourcenverbrauch auf Kosten der Entwicklungsländer und der kommenden Generationen ist das Hauptproblem. Lebensstile werden sich nur langsam ändern, solange ein Wachstum des BIP (Bruttoinlandsprodukt) als Hauptkriterium des Wohlergehens gesehen wird. Das muss kommuniziert werden: der Kern der Nachhaltigkeit.“*

Teilnehmer Experten-Forum

### Zwischen lokaler Agenda und Global Village

Intensive Diskussionen drehen sich um die unterschiedlichen Handlungsebenen zwischen lokaler Agenda und globalisierten Märkten. Der entscheidende Vorteil der lokalen Handlungsebene für die gesellschaftlichen Akteure besteht nach Einschätzung von Teilnehmern des Experten-Forums darin, dass hier unmittelbar gestaltet werden kann und die Erfolge der eigenen Aktivitäten direkt spürbar sind.

E

Die lokale Ebene ist für zivilgesellschaftliche Akteure die Ebene, auf der Nachhaltigkeit unmittelbar erlebt und gestaltet werden kann.

Angesichts der von Teilnehmenden diagnostizierten nachlassenden Dynamik bei den lokalen Agenda-21-Prozessen sollten die Aktivitäten auf kommunaler Ebene nach Empfehlung eines Teilnehmer des Experten-Forums aber zukünftig nicht unter der Überschrift „Lokale Agenda 21“ verankert werden.

Lokale Aktivitäten finden nach Ansicht der Teilnehmenden zwar Beachtung, stehen aber in einem Widerspruch zum zentralen Ort möglicher politischer Gestaltung. In Brüssel werden zentrale Entscheidungen getroffen, die Einfluss auf die Nachhaltigkeitsdiskussion und -strategie haben. Hier wird durch die Teilnehmer des Experten-Forums ein Defizit an Partizipation und politischer Mitsprache festgestellt.

E

In der deutschen Nachhaltigkeitsdiskussion wird zu wenig beachtet, dass viele Gesetze heute auf europäischer Ebene initiiert und beschlossen werden.

Berücksichtigt man neben der kommunalen und der europäischen Ebene auch noch die nationale sowie die globale Ebene, ergeben sich insgesamt vier Handlungsebenen, die gerade für global agierende Unternehmen einen komplexen Handlungsrahmen ergeben. Die Problematik wird dabei weniger in der Anzahl der zu berücksichtigenden Ebenen gesehen als in der unzureichenden Koordination der Entwicklungen und der teilweise widersprüchlichen Anforderungen. Wiederholt wird in diesem Zusammenhang ein Benchmarking der Bundesländer zu Nachhaltigkeit angeregt.

sms aus der zukunft

**F+t+re – Without u no sustainability.  
Ohne dich keine Nachhaltigkeit.**



## Schlaglicht: Prekäre Umweltsituation

Christian Hey,  
Generalsekretär des Rates von  
Sachverständigen für Umweltfragen

Die Umweltpolitik der letzten Jahrzehnte hat große Erfolge zu verzeichnen, insbesondere dort, wo umweltentlastende Technologien verfügbar waren. Dennoch bleiben zahlreiche Probleme ungelöst, vor allem weil sie tiefgreifendere und weitreichendere Lösungsansätze erfordern würden. Schließlich gibt es auch noch eine Reihe kontrovers diskutierter Risiken, bei denen noch keine Einigung darüber herrscht, ob es sich um ein Problem handelt oder nicht.

### „Erfolge“

Die Probleme smog- und säurebildender Luftschadstoffe haben sich als Folge umweltpolitischer Anstrengungen vor allem bei Industrieanlagen und Kraftfahrzeugen stark verringert. Dennoch sind die Emissionen von Luftschadstoffen noch zu hoch, um einen ausreichenden Schutz der menschlichen Gesundheit und der Umwelt vor Versauerung, Eutrophierung und (bodennahem) Ozon zu gewährleisten. Von hoher Bedeutung sind dabei die Gesamtemissionen des Verkehrssektors.

Durch den Bau leistungsfähiger Abwasseranlagen, technische Modernisierungsprozesse und Strukturveränderungen in der Industrie ist die Qualität der Fließgewässer erheblich verbessert worden. Die frühzeitig im Umweltprogramm von 1971 angestrebte Gewässerqualität ist aber noch nicht erreicht. Im Zeichen des Klimawandels dringlicher geworden ist der Hochwasserschutz. Ökosysteme der Nord- und Ostsee sind durch die kumulativen Belastungen und Einwirkungen, durch Eutrophierung, den Eintrag akkumulierender und persistenter Stoffe, Schadstoffeinträge durch die Schifffahrt, eine unkoordinierte Nutzung des Meeresraumes und die Überfischung ernsthaft gefährdet.

Die Umweltprobleme der Abfallentsorgung erscheinen in absehbarer Zeit lösbar. Weit entwickelt ist auch der Aufbau einer Verwertungswirtschaft – wobei aber deren Kosten-Nutzen-Verhältnis zunehmend in Frage gestellt wird. Allerdings ist eine signifikante Entkopplung der Abfallmengen von der Wirtschaftsentwicklung bisher nicht erreicht worden.

### „Persistente Umweltprobleme“

Orkane, Überflutungen und extreme Dürre haben in den letzten Jahren das Bewusstsein um mögliche Folgewirkungen des Klimawandels erhöht. Die deutsche Klimapolitik hat in diesem schwierigen Problemfeld einige, allerdings insgesamt unzureichende, Erfolge erzielt. Das für 2005 angestrebte Ziel einer 25%igen Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes wird verfehlt werden; die Erreichung des Kyoto-Ziels von 21 % ist mit den jüngsten Beschlüssen zum Nationalen Allokationsplan unsicherer geworden. Die deutsche Energiepolitik nimmt zu viel Rücksicht auf Bedürfnisse der kohlebasierten Stromversorgung.

Der Trend der Beeinträchtigung des Naturhaushalts, der biologischen Vielfalt und der Erholungsqualität hält unvermindert an. Das Ziel, den Verlust an Biodiversität bis 2010 aufzuhalten, wird voraussichtlich verfehlt werden. Ursächlich hierfür sind insbesondere hohe Nähr- und Schadstoffeinträge aus der Landwirtschaft und die anhaltende Flächeninanspruchnahme für Verkehrs-, Siedlungs- und Gewerbebezüge.

Die Belastung des Grundwassers, insbesondere mit Nitrat-, aber auch mit Pestizideinträgen der Landwirtschaft, hat sich nicht vermindert und ist wegen der geringen Regenerationsfähigkeit des Grundwassers und seiner Funktion als Trinkwasserspeicher besonders problematisch.

Die Lärmbelastungssituation hat in den letzten Jahren zugenommen. Das vordringliche Problem bleibt die Reduktion des Straßen- und Flugverkehrslärms.



## » Schlaglicht: Christian Hey

Die ständig mit hohen Zuwachsraten voranschreitende Inanspruchnahme von Flächen für Siedlungs- und Verkehrszwecke („Flächenverbrauch“) besteht fort. Bodenbelastungen durch Nähr- und Schadstoffeinträge aus der Luft, aus landwirtschaftlicher Düngung und aus Altlasten sind ebenfalls unverändert dringliche Probleme. Daneben verursacht die gegenwärtige landwirtschaftliche Praxis Bodenerosion und schädliche Bodenverdichtungen in erheblichem Ausmaß.

„Kontroverse Risiken“

Über den Nutzen und die Risiken der „grünen“ Gentechnik besteht tief gehender gesellschaftlicher Dissens; die potenziellen gesundheitsgefährdenden und ökologischen Risiken sind zudem bislang nicht umfassend untersucht.

Die Zahl der akuten Schadensereignisse mit gefährlichen Stoffen ist zurückgegangen. Einige besonders gefährliche Stoffe konnten unter Kontrolle gebracht werden. Dennoch geraten regelmäßig neue Stoffe in das Blickfeld der öffentlichen Debatte, zum Beispiel bromierte Flammschutzmittel oder Weichmacher (Phthalate). Unverändert diskutiert werden auch die hormoninduzierenden und allergenen Wirkungen synthetischer Stoffe. Es bestehen noch erhebliche Wissenslücken über die Eigenschaften und Verwendungen mehrerer zehntausend Altstoffe und entsprechende Kontrolldefizite.

Nachhaltigkeitsstory  
Hartmut Vogtmann



Wenn ich meine frühen Aktivitäten im ökologischen Landbau Revue passieren lasse, dann wird mir klar, dass ich mich eigentlich schon vor vielen Jahren mit den Inhalten des Begriffs „sustainable development“ (nachhaltige Entwicklung) beschäftigt habe. Die erste internationale Wissenschaftstagung über den ökologischen Landbau im Jahre 1977, die damals von mir in der Schweiz organisiert wurde, war betitelt „towards a sustainable agriculture“. Es ging uns um die Frage der Nachhaltigkeit der Agrarwirtschaft unter den Rahmenbedingungen der 70er-Jahre und der damals schon absehbaren gegenläufigen Entwicklungen, die heute ihren vorläufigen Höhepunkt mit dem Einsatz der Agro-Gentechnik erreicht haben. Das Neue an dem uns damals vorschwebenden Leitbild einer umfassenden Agrarkultur war die Einbindung der Ökologie in ein Gesamtkonzept für die gesellschaftliche Entwicklung.

Mein persönliches Bild von Nachhaltigkeit ist mittlerweile sehr stark geprägt durch meine Rolle als Präsident des Bundesamtes für Naturschutz. Bei der Biodiversität ist die ökologische Dimension eng mit der wirtschaftlichen und sozialen Dimension verknüpft.

Zu den Erfolgen der Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik gehört für mich, dass es gelungen ist, den Schutz von Natur und Umwelt als ein wichtiges Ziel gesellschaftlicher Entwicklung zu etablieren. Dies zeigt sich zum Beispiel daran, dass Umwelt- und Naturschutz mittlerweile in die Programme aller bedeutenden politischen Parteien sowie als Staatsziel ins Grundgesetz aufgenommen wurde. Und nicht zuletzt mit der Novelle des Bundesnaturschutzgesetzes im Jahr 2002 haben wir hier einen wesentlichen Fortschritt erreicht.

Nicht zufrieden stellend ist die Situation bei der Integration der Umwelt- und Naturschutzziele in andere Politikfelder. Wir haben hier noch keine umfassende Berücksichtigung von ökologischen Belangen erreicht. Zu sehr wird das Handeln noch geprägt durch sektorale Politik. Verbesserungsbedürftig ist auch die Berücksichtigung von Umwelt- und Naturschutzziele in verschiedenen Nutzungsbereichen (z. B. Land- und Forstwirtschaft, Verkehr, Siedlung), wengleich wir hier in den letzten Jahren Fortschritte erzielt haben. Aber das Vorsorgeprinzip ist m. E. noch viel zu selten Maßstab wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Handelns.

sms aus der zukunft

**Ansatzpunkt der Nachhaltigkeit ändert sich nicht:  
Menschen müssen lernen + selbst aktiv werden,  
Strategiepapiere sind geduldig.  
Fang an, selbst etwas zu ändern!!**

### **Führen und Motivieren – Nachhaltigkeit braucht Führung, Motivation, klare Ziele, Managementregeln und Kontrolle**

Entscheidungsträger sind selbst an der Spitze eines Unternehmens niemals unabhängig, sie verantworten sich gegenüber Banken, Aktionären, dem Aufsichtsrat, den Kunden und Mitarbeitern – sowie einer breiteren Öffentlichkeit. Entscheidungsträger sind als „Top-Player“ abhängig von den Spielregeln und von den Erwartungen, die an sie gestellt werden.

Wie kommen aber dann Änderungen von Spielregeln zustande? Das ist der Raum, in dem die abwechselnd über- und unterschätzte Persönlichkeit ins Spiel kommen kann. Es gibt täglich Dinge, die nicht buchstäblich geregelt sind und die ebenfalls entschieden werden müssen. Welche Entscheidungsspielräume, welche Werte stehen der Führungskraft zur Verfügung?

Im Diskursprojekt wurden im Forum „Leadership“ folgende Werte benannt:

#### *Führung und Motivation für Nachhaltigkeit*

- Mut, Weichen langfristig zu stellen
- Übereinstimmung von Wort und Tat
- Verantwortung weitergeben
- Dauerhaftigkeit und Beharrlichkeit
- Bescheidenheit und „Demut“
- Wertegerüst haben und danach handeln
- Fähigkeit zur Motivation und Spaß an Führung

Um Nachhaltigkeit managen zu können, braucht eine Führungskraft heute nicht nur Anreize, sondern auch ein Führungsethos. Sie muss darüber hinaus in der Lage sein, die Rationalität des eigenen Handelns gegenüber den Anspruchsgruppen plausibel machen zu können.





Nahaufnahme:  
... und auch fähig zur Nachhaltigkeit?

## Wie misst man Nachhaltigkeit?

Meter, Sekunde, Kilogramm, Kelvin, Ampère, Candela und Mol – auf sieben elementare Basiseinheiten zur Messung physikalischer Größen hat sich die Menschheit verständigt. Dadurch ist ein Meter in Stuttgart genauso lang wie in Shanghai, vergeht eine Sekunde in New York nicht schneller als in Nairobi. Wie aber misst man den Stand der Nachhaltigkeit einer Gesellschaft, den Grad der Verankerung von Nachhaltigkeit oder die Fähigkeit der Gesellschaft bzw. ihrer Institutionen, sich nachhaltig zu verhalten?

Erste Hinweise auf den Grad der Verankerung geben Meinungsumfragen unter Bürgern und Unternehmen. So haben nach einer Studie des Bundesumweltministeriums 28 % der Bundesbürger den Begriff nachhaltige Entwicklung schon einmal gehört. Deutlich höher liegt die Zustimmung der Bürger zu den inhaltlichen Grundprinzipien der Nachhaltigkeit. So stimmen knapp 85 % der Bundesbürger dem Prinzip der Generationengerechtigkeit zu. Das Ziel, nicht mehr Ressourcen zu verbrauchen, als nachwachsen, findet die Zustimmung von 83 % der Bundesbürger.

Nachhaltigkeitsstory  
Christiane Busch-Lüty



Das weitaus schwierigste Problem bereitet aber wohl die innerhalb fachdisziplinärer Grenzen wissenschaftlich bisher ungelöste – und möglicherweise unlösbare – Aufgabe einer integrativen Zusammenschau der Wertsysteme und Zeitdimensionen von Ökologie, Ökonomie und Gesellschaft im Nachhaltigkeitsleitbild, die ihrem Wesen nach eben nicht „gleichzuschalten“ sind. Der Philosoph Vittorio Hösle hat es – insbesondere an die Adresse der Wissenschaft – geradezu als das „Grundlaster der Moderne“ bezeichnet, „von Qualitäten abzusehen und qualitativ Inkommensurables in quantitativ Vergleichbares zu verwandeln“. Und auch der – sicher nicht als „alternativer“ Ökonom verdächtige – brillante Advokat des Wirtschaftsliberalismus Friedrich August von Hayek hat sich in seiner Rede bei der Verleihung des Nobelpreises 1974 („Die Anmaßung des Wissens“) vehement von der verhängnisvollen Fiktion und Neigung der modernen Ökonomie distanziert, nur das vorgeblich Mess- und Quantifizierbare sowie Mathematisierbare überhaupt als „wissenschaftlich“ und damit relevant anzusehen und deshalb komplexe sozialökonomische Phänomene von vornherein auszublenden, die nur aufgrund unserer Alltagserfahrung qualitativ zu beurteilen und für die allenfalls ungefähre Entwicklungsmuster voraussagbar seien.

Nach einer Studie des Deutschen Aktieninstituts messen 38,5 % der Unternehmen in Deutschland dem Thema nachhaltige Entwicklung für die Unternehmensentwicklung eine hohe, weitere 40,6 % eine mittlere Bedeutung bei. Knapp drei Viertel der Unternehmen (72,9 %) gehen davon aus, dass ihre Verantwortung im ökologischen Bereich in den nächsten Jahren weiter zunehmen wird, 57,3 % sehen eine solche Verantwortungszunahme auch für den sozialen Bereich.

Im Rahmen des Versuches, nachhaltige Entwicklung mess- und damit auch gestalt- und steuerbar zu machen, ist in den letzten Jahren eine Reihe von Indikatoren und Indikatorsystemen entwickelt worden. Mit ihrer Hilfe soll der Stand nachhaltiger Entwicklung auf verschiedenen Ebenen abgebildet werden. Beispielhaft sind hier die Kriterienkataloge der Kommission für Nachhaltige Entwicklung (Commission on Sustainable Development – CSD), die im Jahr 2000 eine Vorschlagsliste mit 218 nationalen Nachhaltigkeitsindikatoren veröffentlichte. Auf der Basis der Ergebnisse aus den 22 Testländern wurde 2001 ein überarbeiteter Katalog mit 57 Indikatoren vorgelegt.

In Anlehnung an die Vorschläge der CSD hat die Bundesregierung im Rahmen ihrer Nachhaltigkeitsstrategie 21 Indikatoren definiert, mit deren Hilfe sie in regelmäßigen Abständen aufzeigen will, wo Deutschland auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung steht. Erstmals wird dies im Rahmen des Fortschrittsberichts geschehen, den die Bundesregierung im Herbst 2004 vorlegen wird. Der Nachhaltigkeitsrat hat im Jahr 2002 in einer grundsätzlichen Stellungnahme der Bundesregierung empfohlen, quantifizierte Ziele vorzulegen. Außerdem wurde empfohlen, einen Indikator zum bürgerschaftlichen Engagement in die Nachhaltigkeitspolitik einzuführen. Während die grundsätzliche Empfehlung aufgegriffen wurde, blieb der Vorschlag für den Indikator bisher unberücksichtigt. Neben der Bundesebene wurden auch auf Ebene der Bundesländer (z. B. im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie des Landes Schleswig-Holstein) und auf kommunaler Ebene (z. B. „Gemeinsam empfohlene Indikatoren zur kommunalen Nachhaltigkeit“ – Bundesweite Servicestelle Lokale Agenda 21) entsprechende Indikatorensysteme entwickelt.

Differenzierte Ansätze zur Bewertung der Nachhaltigkeit von einzelnen Institutionen existieren derzeit insbesondere im Bereich der Unternehmen. Hier wurden im Zusammenhang mit dem wachsenden Markt für nachhaltigkeitsorientierte Kapitalanlagen umfangreiche unternehmens- und branchenspezifische Kriterienkataloge für eine nachhaltigkeitsbezogene Unternehmensbewertung entwickelt. Dabei wird neben der aktuellen Nachhaltigkeitsperformance zunehmend auch die zukunftsbezogene Fähigkeit der Unternehmen bewertet, Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Eine Analyse von entsprechenden Erhebungsbögen von Rating-Agenturen, die im Jahr 2002 an der European Business School durchgeführt wurde, hat gezeigt, dass zur Beurteilung der Nachhaltigkeit von Unternehmen knapp 300 unterschiedliche branchenübergreifende Kriterien und rund 150 branchenübergreifende Kennzahlen erhoben werden. Zusätzlich gibt es jeweils branchenspezifische Kriterien und Kennzahlen. Neben quantitativen Kriterien, wie z. B. Emissionen und Ressourceneinsatz, kommt dabei qualitativen Aspekten wachsende Bedeutung zu.

sms aus der zukunft

**Leute, wir wollten gar keine wie auch immer „perfekte“ Welt. Wir wollten selbst eine bauen. Warum nur die Angst, heilige Kühe zu schlachten? Und keine andere?**

Wovon sind die Fähigkeiten gesellschaftlicher Institutionen abhängig, Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten? Was sind ihre Potenziale? Die Definition der Nachhaltigkeitspotenziale erfolgte in zwei Schritten: Zunächst haben die Teilnehmer des Experten-Forums in Arbeitsgruppen einzelne Fähigkeiten identifiziert, die notwendig sind, um konkrete Lösungsansätze zur nachhaltigen Entwicklung benennen und umsetzen zu können.

Aufbauend darauf beschreiben sechs übergreifende Potenziale die Fähigkeit gesellschaftlicher Institutionen, Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Die folgende Übersicht zeigt die durch IFOK gebildeten Potenziale. Ihnen sind jeweils die Punkte zugeordnet, die beim Experten-Forum als einzelne Fähigkeiten der Institutionen identifiziert wurden.

Grundsätzlich gilt: Je homogener der Bewertungsgegenstand ist, desto spezifischer können die entsprechenden Faktoren und Kriterien sein. Je unterschiedlicher jedoch die Institutionen sind, je mehr sie sich z. B. in Tätigkeitsbereich, Struktur und Größe unterscheiden, desto abstrakter müssen die Faktoren sein.

<p><b>Kompetenz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interdisziplinarität</li> <li>• Kompetenz</li> <li>• Ressourcen</li> <li>• Transdisziplinarität</li> </ul>	<p><b>Einfluss</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akzeptanz erreichen</li> <li>• Durchschlagskraft</li> <li>• Gestaltungsspielraum</li> <li>• Kommunikation nutzen</li> <li>• Marketing</li> <li>• Mobilisierungsfähigkeit</li> <li>• Zielgruppenorientierung</li> </ul>	<p><b>Innovationsfähigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausdauer</li> <li>• Innovationsfähigkeit</li> <li>• Mut zu neuen Wegen</li> <li>• Offenheit / Neugierde</li> <li>• Pioniergeist</li> <li>• Weitblick</li> <li>• Wettbewerbsfähigkeit</li> </ul>
<p><b>Integrität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinwohlorientierung</li> <li>• Geschlechtergerechtigkeit</li> <li>• Glaubwürdigkeit</li> <li>• Konsequenz / Folgerichtigkeit</li> <li>• Leitbild / Selbstverständnis</li> <li>• Transparenz</li> <li>• Unabhängigkeit</li> </ul>	<p><b>Dialogfähigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogfähigkeit</li> <li>• Diskursfähigkeit</li> <li>• integrativ / kooperativ</li> <li>• Konfliktfähigkeit</li> <li>• Politikfähigkeit</li> <li>• Staatsbürgerliches Selbstverständnis</li> <li>• Vernetzung</li> </ul>	<p><b>Lernfähigkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassungsfähigkeit</li> <li>• Change Management</li> <li>• Durchlässigkeit</li> <li>• Fehlerfreundlichkeit</li> <li>• Lernkultur</li> <li>• Offenheit / Neugierde</li> <li>• Organisationsentwicklung</li> <li>• Personalentwicklung</li> <li>• Selbstkritik</li> <li>• Transferleistung</li> </ul>

Anders als die sieben physikalischen Basiseinheiten sind die Potenziale für die statistische Empirie nur bedingt geeignet. Sie bieten aber gute Ansatzpunkte für die Diskussion über den Stand der Verankerung von Nachhaltigkeit in den gesellschaftlichen Institutionen, definieren den Handlungsraum für einen entsprechenden Wandel in den Institutionen und damit deren Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft.

In allen drei Foren – Experten, Entscheider und „Generation N“ – wurden die Top-10-Institutionen mit Hilfe der identifizierten Potenziale bewertet. Die Bewertung erfolgte anhand einer 5er-Skala von „-“ bis „++“. Die Ausgangsfrage für die Bewertung der Institutionen durch die Teilnehmenden lautete:

*„Wie nehmen Sie die Institution im Hinblick auf die einzelnen Potenziale wahr?“*

*„Nachhaltigkeit ist für mich die Fähigkeit einer Gesellschaft, für die Zukunft zu denken.“*

Teilnehmerin Forum „Generation N“

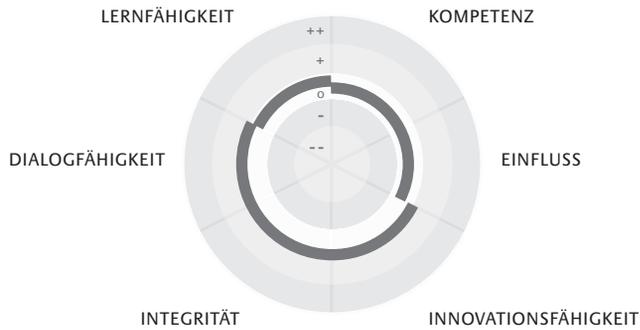
<b>Kompetenz</b>	<b>Einfluss</b>	<b>Innovationsfähigkeit</b>
Die Institution beschafft die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen materiellen und geistigen Ressourcen und setzt diese effizient ein.	Die Institution bringt ihre Stimmung in die öffentliche Agenda ein und setzt ihre Interessen durch.	Die Institution entwickelt neue Lösungswege, setzt Impulse und ist Trendsetter.
<b>Integrität</b>	<b>Dialogfähigkeit</b>	<b>Lernfähigkeit</b>
Die Institution erreicht ihre Ziele auf der Basis von Transparenz, Glaubwürdigkeit und unter Einsatz fairer Mittel.	Die Institution führt einen offenen Austausch mit ihrem gesellschaftlichen Umfeld.	Die Institution bestimmt ihre Position in der Gesellschaft, hinterfragt das eigene Handeln und lernt von anderen.

Die Ergebnisse dieser Momentaufnahme sind Gegenstand der folgenden Profile der Institutionen. Neben diesen Ergebnissen enthalten die Profile weitere Aussagen aus den Foren, z. B. Einschätzungen zu Entwicklungen, bei denen die Institution eine wichtige Rolle spielen soll, Probleme, denen die Institution gegenübersteht, und Lösungsansätze, die die Institution verfolgen kann. Auch hier geht es im Diskurs nicht darum, ein vollständiges Bild von den einzelnen Institutionen zu zeichnen – dazu könnten zu jeder Institution eigene Bücher geschrieben werden. Ziel ist es vielmehr, im Rahmen der Momentaufnahme die Themen und Aspekte zu erfassen, die den Diskursteilnehmenden als besonders wichtig erscheinen.

*„Nachhaltigkeit bedeutet für mich ... ein Gleichgewicht zwischen Ökonomie und Ökologie; ... ein Begriff, der oft missbraucht wird und teilweise schon sehr verbraucht klingt; ... dass sich etwas verändert. Die Franzosen haben den Begriff und die daraus abgeleiteten Forderungen in ihre Verfassung geschrieben. Das macht Mut!; ... ein Konzept, das die Politik nicht umsetzt, und Forderungen, die sie nicht erfüllen und denen sie nicht nachgehen. Das macht mich manchmal ohnmächtig und wütend; ... ein persönlicher Anspruch an mich selbst, Trägheit zu überwinden und verantwortlicher zu sein als meine Eltern.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“

## NGOs – Antreiber der Nachhaltigkeit?



Laut Einschätzung der Experten spielen Non-Governmental Organizations (NGOs) in Deutschland zusammen mit Bildungseinrichtungen die wichtigste Rolle bei einer nachhaltigen Entwicklung: Beide Institutionen erhalten bei der Befragung im Vorfeld des Diskurses die meisten Nennungen.

Die Bewertung der Nachhaltigkeitspotenziale ergibt folgendes Bild: Hohe Bewertungen erhalten die NGOs für ihre Dialogfähigkeit, Integrität und Innovationsfähigkeit. Auch die anderen drei Potenziale werden überdurchschnittlich hoch eingeschätzt. Die insgesamt höchste Bewertung erhalten die NGOs von der jungen Generation. Der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND), der Naturschutzbund Deutschland (NABU), der Bund Ökologischer Lebensmittelwirtschaft (BÖLW) sowie der Bundesdeutsche Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) werden exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie von den Teilnehmern des Experten-Forums genannt.

### Antreiber der Politik

Teilnehmer des Leadership-Forums nehmen NGOs als partikular interessierte „one-issue organisations“ wahr, die eine wichtige Ergänzung zur mandatierten Politik darstellen. „Einfluss nehmen, antreiben, mahnen, fordern“ sind die Erwartungen, die in diesem

Zusammenhang formuliert werden. Auch nach Einschätzung von Experten haben sie eine wichtige Funktion bei der Mitgestaltung der politischen Rahmenbedingungen. Und: Durch ihre eigene Struktur tragen sie dabei zu einer Förderung des Partizipationsgedankens bei. Ihre besondere Stärke wird in dem hohen Vertrauen gesehen, dass ihnen von Seiten der Bevölkerung entgegengebracht wird. Gleichzeitig wird aber darauf hingewiesen, dass NGOs auch mit einem Legitimitätsproblem zu kämpfen haben, da sie Anliegen vertreten, ohne dafür, z.B. durch demokratische Wahlen, legitimiert worden zu sein.

### Antreiber der Gesellschaft

Neben der Auseinandersetzung mit der Politik sehen die Experten eine Hauptaufgabe der NGOs darin, in der Bevölkerung das Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu fördern, entsprechende Lernprozesse zu initiieren und zu einem Umdenken beizutragen. Auch hier hilft ihnen, so die Feststellung, das hohe Vertrauen, das sie bei den Bürgern genießen. Die besondere Schwierigkeit dieser Aufgabe liegt dabei nach Einschätzung von Experten für die NGOs darin, dass sie es mit Menschen zu tun haben, denen die „Dringlichkeit“ einer Orientierung am Kompass Nachhaltigkeit (noch) nicht bewusst ist. Zwar erkennen viele Menschen, dass „etwas nicht stimmt“, sind aber zu entsprechenden Maßnahmen nicht im selben Maße bereit. Hier haben die NGOs nach Meinung von Experten noch viel Aufklärungsarbeit zu leisten.

Die Hauptabteilung Presse und Information der Vereinten Nationen (UN DPI) definiert NGO wie folgt: Eine nichtstaatliche Organisation ist eine nicht gewinnorientierte und auf freiwilliger Arbeit basierende Organisation von Bürgern, die sowohl lokal als auch national oder international organisiert und tätig sein kann. Auf ein bestimmtes Ziel ausgerichtet und von Leuten mit einem gemeinsamen Interesse gegründet, versuchen NGOs, eine Vielfalt von Leistungen und humanitären Funktionen wahrzunehmen, Bürgeranliegen bei Regierungen vorzubringen, die politische Landschaft zu beobachten und das politische Engagement in der Bevölkerung zu erwecken.

### **Globale Perspektive fördern**

Ist es für die NGOs schon schwierig, in Deutschland für lokale, regionale oder nationale Anliegen öffentliche Aufmerksamkeit und Problembewusstsein zu schaffen, potenzieren sich diese Probleme, wenn es um internationale Aspekte geht. Insgesamt, so die Einschätzung von Experten, wird den Problemen der globalen Armutsbekämpfung und der globalen Gerechtigkeit in Deutschland zu wenig Aufmerksamkeit entgegengebracht. Diese Blindheit auf „dem internationalen Auge“ aufzuheben wird ebenfalls als vordringliche Aufgabe der NGOs angesehen. Als relevantes Themenfeld wird dabei z. B. die Beachtung von Sozial- und Umweltstandards bei Auslandsdirektinvestitionen genannt. Hier wird es als Stärke der NGOs angesehen, durch ihre internationale Verknüpfung von eventuellen Missständen in den Zielländern der Investitionen zu erfahren und diese in Deutschland publik machen zu können, um die öffentliche Meinung zu mobilisieren.

### **Watchdog und Kooperationspartner für Unternehmen**

Der Kontakt von NGOs mit Unternehmen lässt sich auf drei Ebenen darstellen. Zum Ersten kann es Funktion von NGOs sein, in Konfrontation mit Unternehmen zu stehen. Beispiel hierfür ist der Dachverband der Kritischen Aktionärinnen und Aktionäre, die im Schlagabtausch auf Hauptversammlungen von Unternehmen für Aufsehen sorgen. Zweite Ebene stellt die Kooperation von NGOs und Unternehmen dar. Beide Institutionen gehen Partnerschaften zum gegenseitigen Vorteil ein. Genannt sei hier die Kooperation zwischen dem NABU und VW, die wechselseitige Lerneffekte nutzen wollen und gemeinsame Projekte durchführen. Auf der dritten Ebene schließlich sind manche NGOs unternehmerisch tätig. Beispielhaft genannt wird hier das Engagement von Greenpeace Anfang der 90er-Jahre bei dem Marketing von FCKW- und FKW-freien Kühlschränken für einen Anbieter, der als einziges Unternehmen Kühlschränke ohne ozonschädigende Gase produziert.

sms aus der zukunft

**Onki, vergiss bitte nicht, dir die 4 Bildungspunkte von der BMW-School anrechnen zu lassen, und nimm bitte die Doku „Deutschlands verlorene Jahre 1995 – 2005“ auf!**

### **Transparenz schaffen**

Wer wie die NGOs bei ihrer Arbeit auf Glaubwürdigkeit und das Vertrauen der Bürger setzt und dieses in die Waagschale wirft, muss nach Ansicht der Experten die eigenen Motive und Werte nach innen, vor allem aber auch nach außen transparent machen. Zur Glaubwürdigkeit gehört nach Meinung von Vertretern des Forums „Generation N“ auch, die eigene Organisation unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zu führen – und dies z. B. durch Nachhaltigkeitsaudits auch nach außen zu belegen. Sie regen in diesem Zusammenhang an, dass sich NGOs in einem „Code of conduct“ dazu verpflichten, solche Selbstprüfungen regelmäßig durchzuführen.

## Bildungseinrichtungen – die Wissensvermittler?



Bildungseinrichtungen liegen gemeinsam mit den NGOs bei der Expertenbefragung auf Platz 1 der relevanten Institutionen für eine nachhaltige Entwicklung. Auch in den Foren wird Bildung immer wieder als zentrale Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung genannt. Diese Forderung bezieht sich auf alle Ebenen des staatlichen Bildungssystems genauso wie auf die private und berufliche Fort- und Weiterbildung. Exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie führen Teilnehmer des Experten-Forums unter anderen

die Universität Lüneburg, die Initiative 2000+, die Umweltstudienplätze des Deutschen Jugendherbergswerks, den Wissenschaftsladen Bonn sowie das Bundesinstitut für Berufsbildung auf.

### Durchschnittliche Bewertungen für Bildungseinrichtungen

Bildungseinrichtungen werden hinsichtlich der Nachhaltigkeitspotenziale insgesamt durchschnittlich eingeschätzt. Am höchsten wird ihre Integrität bewertet, am niedrigsten ihr Einfluss und ihre Innovationsfähigkeit. Das Bild von den Bildungseinrichtungen ist dabei in allen drei Foren ähnlich, die Bewertungen der drei Gruppen unterscheiden sich insgesamt nur wenig.

### Nachhaltige Werte und nachhaltiges Wissen vermitteln

Eine wichtige Bedeutung kommt den Bildungseinrichtungen nach Einschätzung der Experten bei der Vermittlung von Werten und nachhaltigkeitsbezogenem Wissen zu. Bei der Erfüllung dieser Aufgaben stoßen vor allem die staatlichen Bildungseinrichtungen

derzeit aber vor allem auf Barrieren in zwei Bereichen: bei den Lehrinhalten und bei der Lernumgebung. Im Hinblick auf Lehrinhalte wird festgestellt, dass das Thema Nachhaltigkeit bisher keine nennenswerte Verankerung in der Lehrerbildung und in den Lehrplänen gefunden hat. Erste positive Ansätze werden hier im BLK-Programm „21“ gesehen. Die entsprechende Änderung der bildungspolitischen Programme der Parteien und deren konsequente Umsetzung wird als erster wichtiger Schritt zur Verbesserung dieser Situation angesehen.

In Deutschland gibt es 40.464 allgemein bildende Schulen mit knapp 10 Millionen Schülerinnen und Schülern. An den 9.850 beruflichen Schulen lernen derzeit rund 2,7 Millionen Schüler. An den über 350 Hochschulen sind über 1,9 Millionen Studenten eingeschrieben. An knapp 1.000 Volkshochschulen werden jährlich ca. 15 Millionen Unterrichtsstunden erteilt.

Als problematisch wird zum anderen das bestehende Lernumfeld angesehen. Wegen der angespannten Finanzsituation der öffentlichen Hand sind die Schulen hinsichtlich ihrer Ausstattung heute keine „Häuser des nachhaltigen Lernens“. Hier fehlt es z. B. an Solaranlagen, Energiespareinrichtungen und anderen Anregungen und Vorbildern für nachhaltiges Verhalten.

### Autonomie und Partizipation

Einen Weg zur Überwindung dieser Barrieren sehen Teilnehmer der jungen Generation in einer größeren Autonomie der Schulen und einer stärkeren Beteiligung der Schüler. Eine größere Autonomie z. B. bei der Auswahl der Lehrer und der Gestaltung der Lehrpläne bietet die Möglichkeit, spezifischer auf die Interessen und Bedürfnisse der Schüler einzugehen und dem Thema Nachhaltigkeit mehr Raum einzuräumen.

**Methodenwissen wichtig**

Auf den Lehrplan gehören dabei neben dem schon angesprochenen Faktenwissen auch die Vermittlung von spezifischem Methodenwissen für den Umgang mit Nachhaltigkeit.

*„[...] Ihr solltet vielmehr darauf hinweisen, dass man voneinander lernen muss (ja, insofern selbstverständlich Integration). Wer weiß in diesem Land schon (oder etwa in den USA), dass laut Koran eine gute Muslimin keineswegs ein Kopftuch zu tragen hat. Das Problem ist halt, wer legt Sätze wie „... soll ihre Reize bedecken“ aus – so jedenfalls O-Ton Koran. Selbst unser großer Meister des Abendlandes Goethe hat sich im Alter dem Islam zugewandt. Wir haben alle 'ne scheiß Angst vor den arabischen Jungs, vor Terroristen, weil wir keine Ahnung haben, weil es uns fremd ist, WEIL ES IN DER SCHULE NICHT BEHANDELT WURDE. Zumindest sollte jeder in Deutschland wissen, dass der ganze Bombenterrorismus nichts mit dem Islam zu tun hat, sondern dort absolut verurteilt wird.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“

Dazu muss nach Ansicht von Teilnehmern des Forums „Generation N“ das interdisziplinäre und vernetzte Denken gezielt gefördert werden. Ein weiterer momentan vernachlässigter Aspekt ist aus Sicht von Teilnehmenden die Fähigkeit zu Kritik und Reflexion. Angeregt wird schließlich eine Ausweitung des interkulturellen Lernens. Dabei geht es vor allem darum, das Verständnis für andere Kulturen und damit das gegenseitige Lernen zu fördern.

*„[...] Was fehlt, ist in der Tat auch das Methodlernen (in der Schule), die Fähigkeit zur Kritik bei Schülern zu entwickeln. Ein kritischer Mensch hinterfragt, warum die Bundesregierung uns „zuhört“ und diese Art der Veranstaltung abhält. Wir bilden uns ein, neue Ideen zu liefern. Das ist doch Blödsinn. Sind doch fast alles kluge Leute bei der Bundesregierung; die kamen selbst schon auf die relevanten Aspekte von Nachhaltigkeit. Es ist halt nur noch mal ein Check, eine Legitimation im Sinne von „Wir haben euch befragt“. Mehr ist es nicht; und das ist auch voll o. k. Was wissen wir denn, welchen Zwängen ein Bundeskanzler ausgesetzt ist. Wir haben doch keine Ahnung, wie Politik wirklich funktioniert. Ich denke, dass ein kritischer Mensch zur Kenntnis nimmt, dass unser Gerhard Zwänge zu beachten hat und Informationen besitzt, die wir uns nicht mal zu träumen wagen. [...]“*

E-Mail eines Teilnehmers im Anschluss an das Forum „Generation N“



Handlungsbedarf besteht allerorten. Nachhaltigkeit ist heute noch nicht der Kompass der gesellschaftlichen Entwicklung, oft überwiegen die egoistischen Interessen des Einzelnen. Es muss mehr für die Sensibilisierung und Aufklärung der Menschen getan werden. Das Bewusstsein für die Belange des Umweltschutzes muss immer wieder neu geschaffen werden. Meines Erachtens sollte damit bereits in der Schule begonnen werden. Hier sollte die Idee der Nachhaltigkeit schon früh in geeigneter Form und mit ganz praktischen Beispielen vermittelt werden – von Lehrern, die entsprechend geschult sind. Ziel muss es sein, dass Nachhaltigkeit im Bewusstsein der Menschen so selbstverständlich ist, wie es etwa die Zehn Gebote sein sollten. Man kann nicht früh genug damit beginnen, die Menschen auf das Thema Nachhaltigkeit vorzubereiten. Dabei ist Nachhaltigkeit nicht nur eine Sache des Kopfes, sondern auch des Herzens, es geht also auch um die gefühlsmäßige Sensibilisierung.

## Kommunen – erschöpfte Akteure?



Unter den von den Experten benannten Top-10-Institutionen mit besonderer Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung in Deutschland kommen die Kommunen auf Rang drei – bei der Bewertung der Nachhaltigkeitspotenziale erreichen sie den neunten und damit vorletzten Rang. Am höchsten wird noch die Integrität der Kommunen bewertet, die niedrigsten Werte erhalten Kompetenz, Einfluss und Innovationsfähigkeit. Die insgesamt höchste Bewertung vergeben die Experten – unter ihnen auch Vertreter der Kommunen –, am kritischsten sind die Teilnehmer des Leadership-Forums.

In Deutschland gibt es rund 13.500 Kommunen in 437 Kreisen. Ca. 2.500 Kommunen haben sich einer lokalen Agenda 21 verpflichtet. In Kapitel 28 der Agenda 21 werden die Kommunen als „ein entscheidender Faktor bei der Verwirklichung der in der Agenda enthaltenen Ziele“ benannt. Die nationale Nachhaltigkeitsstrategie bescheinigte den Kommunen „bemerkenswerte Erfolge“ auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung.

### Anspruch und Wirklichkeit

Insgesamt ein ernüchterndes Zeugnis, das die Teilnehmenden den Kommunen im Hinblick auf ihre Nachhaltigkeitspotenziale geben – der Institution, der in der Agenda 21 entscheidende Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung zugewiesen wird. Eine Ursache für die insgesamt kritische Bewertung, auf die wiederholt hingewiesen wird, ist die angespannte finanzielle Situation der Kommunen: Es fehlt das Geld für entsprechende Maßnahmen. Zum anderen spielt nach zehn Jahren lokaler Agenda-Prozesse auch eine gewisse Ermüdung vieler Beteiligter eine Rolle. Von der Aufbruchstimmung der ersten „Nach-Rio-Jahre“ ist

im Moment, so die Einschätzung verschiedener Akteure, nicht mehr viel zu spüren.

### Verstopfte Kommunikationskanäle

Gleichzeitig haben die Kommunen auch mit einem Mangel an Transparenz zu kämpfen. Vieles von dem, was auf kommunaler Ebene an innovativen Ansätzen entwickelt

wird, bleibt im Lokalen, wird auf regionaler oder nationaler Ebene kaum zur Kenntnis, geschweige denn als Vorbild genommen. Gerade dort, wo die Kommunen nach eigener Einschätzung ihre Kernkompetenzen haben – z. B. bei der Stadt- und regionalen Wirtschaftsentwicklung sowie der Mobilität –, sind in den letzten Jahren vielfältige Projekte entwickelt und durchgeführt worden, die richtungsweisend für eine nachhaltige Entwicklung sind. Leider, so die Einschätzung von Teilnehmenden, ist es kaum gelungen, diese Erfahrungen auf Bundesebene einzubringen. Der Einfluss der Kommunen auf Länder- und Bundesebene wird insgesamt als gering eingeschätzt.

Aber auch in umgekehrter Richtung mangelt es an Transparenz und Kommunikation: Hier gibt es nach Einschätzung von Teilnehmenden ein Defizit bei der Bekanntheit der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie, ihrer Maßnahmen und Indikatoren in den Kommunen. Warum, so ein Vorschlag, bekommen nicht alle Bürgermeister die Nachhaltigkeitsstrategie in gedruckter Form auf den Schreibtisch?

### **Ausbildung für „Sustainable Governance“**

Eine an Nachhaltigkeit orientierte kommunale Verwaltung braucht entsprechendes Know-how bei ihren Mitarbeitern. Hier besteht nach Einschätzung von Teilnehmenden noch Handlungsbedarf. Angeregt wird die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Ausbildung der Verwaltungshochschulen und die Gründung neuer „Schools of Governance“.

Als Schwerpunkte einer entsprechenden „Ausbildung für nachhaltige Entwicklung“ wird zum einen das Training von Querschnittsdenken über die Ressortgrenzen hinaus sowie von Prozessdenken genannt. Zum anderen geht es um den Ausbau der Partizipationskompetenzen, d. h. der Fähigkeiten zur (Durch-)Führung von Moderations- und Mediationsverfahren. Diese Fähigkeiten werden als grundlegende Voraussetzungen für eine stärkere Beteiligung der Bürger betrachtet.

### **Innovative Formen der Bürgerbeteiligung stärken**

Gerade die Einbeziehung der Bürger wird von Teilnehmern des Experten-Forums als eines der zentralen Handlungsfelder auf kommunaler Ebene angesehen. Ist doch die Kommune, wie einer der Teilnehmer des Experten-Forum feststellt, für die zivilgesellschaftlichen Akteure die Ebene, auf der Nachhaltigkeit unmittelbar erleb- und gestaltbar gemacht werden kann. Die Kommune, so die Vorstellung, kann durch den Wandel zur „Beteiligungskommune“ Vorreiter für einen Wandel von einer hierarchischen Politikgestaltung hin zu einer partizipativen Demokratie werden. Als Beispiel für innovative Formen der Bürgerbeteiligung wird im Experten-Forum und im Forum „Generation N“ der Beteiligungshaushalt bzw. der Bürgerhaushalt genannt. Dabei bestimmen die Bürger selbst, wie mit dem Haushalt verfahren werden soll. In der brasilianischen 1,4-Millionen-Stadt Porto Alegre, die als Beispiel angeführt wird, beteiligen sich jedes Jahr mehr als 100.000 Menschen an der Festlegung des Investitionshaushaltes der Stadt.

In diesem Zusammenhang werden vor allem zwei Ansatzpunkte diskutiert: zum einen die Verbreiterung der Basis der lokalen Agenda durch Aktivierung der Bürger. Ein erster Schritt hierzu ist nach Ansicht der Teilnehmenden die stärkere Bewusstseinsbildung in der Bevölkerung, z. B. durch Preisverleihungen und Wettbewerbe. Zum anderen wird als Ziel die stärkere Institutionalisierung der Agenda-Akteure und -Prozesse formuliert. Angeregt werden auch „neue Partnerschaften“ zwischen Akteuren auf kommunaler Ebene, z. B. zwischen Unternehmen und Kulturschaffenden.

### **Jenseits der Kirchtürme**

Bei aller Konzentration auf die lokalen Probleme und Lösungsansätze darf nach Ansicht von Teilnehmenden die internationale Perspektive nicht vernachlässigt werden. Angeregt werden internationale Städtepartnerschaften und -netzwerke für eine nachhaltige Entwicklung, die dem Erfahrungsaustausch dienen.

Nachhaltigkeitsstory  
Beate Weber



Die ersten Schlüsselforderungen, die im Gedächtnis haften geblieben sind, waren Willy Brandts „Blauer Himmel über der Ruhr“ (zu der Zeit lebte ich im Ruhrgebiet) und der eindrucksvolle Vortrag Erhard Eplers zur Frage der Lebensqualität auf einem Kongress der IG Metall 1972 „Was soll wachsen?“. Er stellte die Ideologie eines ungebremsten Wachstums genauso in Frage wie die Behauptung, der Markt könne sich in allen Bereichen selbst regulieren.

Trotz der Aufbruchstimmung darf man nicht verkennen, dass der Umweltschutz der 70er- bis in die 80er-Jahre hinein hauptsächlich aus Reaktionen auf Umweltkatastrophen bestand. Ich möchte hier nur an Seveso, die durch den Tanker „Amoco Cadiz“ verursachte Ölpest, den Störfall im Atomkraftwerk Harrisburg und die Explosion in einer US-Fabrik in Bophal erinnern.

Aber schon in den 80er-Jahren veränderten wir im Europäischen Parlament diese Art des „Krisenmanagements“. Wir gingen davon aus, dass die beste Umweltpolitik darin besteht, Umweltbelastungen von vornherein zu vermeiden, statt sie erst nachträglich in ihren Auswirkungen zu bekämpfen.

Der Brundtland-Report war die Grundlage für den Weltgipfel 1992 in Rio. Mit seinen fünf Abschlussdokumenten, zu denen auch die Agenda 21 gehört, ist er für mich ein erfolgreicher Schritt für eine globale Umwelt- und Entwicklungspartnerschaft. Die Konferenz hat zum ersten Mal in aller Deutlichkeit und für alle nachvollziehbar auf globaler Ebene wirtschaftliche, soziale und umweltpolitische Ziele zusammengeführt.

Seit 1990 konnte ich als Oberbürgermeisterin der Stadt Heidelberg auf lokaler Ebene von Anfang an eine Entwicklung hin zur nachhaltigen Stadt betreiben, z. B. durch die Erstellung eines kommunalen Klimaschutzkonzeptes. Dieses Konzept dient bis heute als Rahmen für viele konkrete Einzelmaßnahmen zur CO<sub>2</sub>-Reduktion.

Aber es gibt auch gegenläufige Entwicklungen, die mir Sorge bereiten. So hat die wachsende Arbeitslosigkeit in den 90er-Jahren das Thema Umwelt und nachhaltige Entwicklung in den Hintergrund gedrängt, und in Zeiten schlechter Konjunktur werden Ökologie und Ökonomie wieder verstärkt als Gegensatz thematisiert, obwohl wir örtlich den Gegenbeweis antreten können.

Für die zukünftige Entwicklung sehe ich die Chance darin, dass die Städte und Gemeinden trotz der oft mangelnden Unterstützung in den letzten zehn Jahren viel erreicht haben. Hierin bestärkt mich der „Johannesburg-Call“, der von über 600 Bürgermeistern auf der Rio+10-Konferenz 2002 in Johannesburg unterzeichnet wurde. Aufgrund dieser Aktivitäten hat sich der Inhalt der Abschlusserklärung des Johannesburg-Gipfels geändert: Die Beteiligung der Städte an einer nachhaltigen Entwicklung wird nun ausdrücklich gefördert, darauf können sich alle Städte in allen Ländern in Zukunft berufen. Und das werde natürlich auch ich tun.



## Schlaglicht: Lokale Initiativen zur Nachhaltigkeit: Wandel und Beharrung

Albrecht W. Hoffmann,  
Geschäftsführer Agenda-Transfer, Agentur für Nachhaltigkeit

„Wenn wir wüssten, wie die denken!“, klingt immer wieder der Hilferuf derer, die vor Ort aktiv sind und sich in der lokalen Agenda 21 engagieren. Mit „die“ sind Kämmerer, Beigeordnete, Bürgermeister und Amtsleiter gemeint, also jene, die in der Verwaltung die Entscheidungen treffen. Die wiederum fühlen sich durch die Aktiven zu Handlungen gedrängt, beobachtet und zu Stellungnahmen aufgefordert und damit unwohl in ihrer Haut.

Sicherlich trifft diese Beschreibung nicht für alle 2.500 Kommunen in Deutschland zu, die seit 1995 einen Beschluss zur lokalen Agenda 21 gefasst und Aktivitäten dazu ergriffen haben. Doch noch immer herrscht Unverständnis vor, wenn es um Leitbilder und konkrete Maßnahmen zur Nachhaltigkeit geht. Fast schmerzlich wird bewusst, dass es keinem leicht fällt, Kommunalpolitik und -verwaltung von der Sinnhaftigkeit einer zukunftsfähigen Entwicklung zu überzeugen, wenn nicht die Verwaltungsspitze dahinter steht.

Für etliche kommunale Entscheidungsträger sind Agenda-Projekte eben das, was nur Bürgerinnen und Bürger machen. Es fällt ihnen schwer, Verständnis für die Zusammenarbeit aufzubringen und Unternehmen, Hochschulen, Schulen, Verbände, Organisationen und Institutionen mit einzubinden. Darüber hinaus sind es Bürgerinnen und Bürger nach wie vor nicht gewohnt, nach ihrer Meinung gefragt und von der Kommunalverwaltung eingeladen zu werden, mitzuzuscheiden und das Leben in ihrer Stadt oder Gemeinde mitzugestalten. Doch gerade ihr Engagement und das von Zehntausenden ist gefragt: Wie wollen wir die Umweltbelastungen auf ein verträgliches Maß reduzieren? Wie die sozialen Brüche in unserer Gesellschaft verringern? Wie wollen wir Arbeitsplätze schaffen? Wenn nicht gemeinsam in unseren Städten, Gemeinden und Landkreisen!

Gute Agenda-Prozesse ermöglichen den Kommunen heute die dringend benötigten Modernisierungsschritte zur effektiven Verwaltung, zum frühzeitigen Einbeziehen der Bürgerinnen und Bürger in Planungs- und Entscheidungsprozesse, zur Integration Benachteiligter, zu betrieblichen Maßnahmen, die Ökologie mit Kostenersparnis verbinden. Auch die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe, die effiziente Nutzung der Ressourcen und die Sicherung der Ökosysteme, die Erzeugung gesunder Nahrungsmittel, die Initiativen für erneuerbare Energien wie auch zum fairen Handel spielen eine wichtige Rolle. Solche Prozesse gelingen nicht von heute auf morgen. Teils ist dafür auch ein Umdenken in der Verwaltung erforderlich, das die Kompetenzen neu sortiert und frühzeitige Beteiligungsformen verankert.

Die lokale Agenda 21 und kommunale Nachhaltigkeitsstrategien müssen politisch gewollt sein, wenn sie denn erfolgreich sein sollen. Mit ihr können sich Kommunen strategische Planungsperspektiven eröffnen, Kosten einsparen und sich gegenüber den Auswirkungen der Globalisierung erfolgversprechend positionieren. Schließlich geht es um ihre Zukunftschancen, um Visionen, die ihre Handlungsfähigkeit im Alltag stärken, das Gemeinwohl positiv fördern und die Haushalte entlasten. Das motiviert und aktiviert Bürgerinnen und Bürger.

Seit 1996 hat die lokale Agenda 21 durch das kraftvolle Engagement tausender Menschen und in einer Vielzahl erfolgreicher Projekte Nachhaltigkeit konkret erfahrbar mit Leben gefüllt. Nun geht es darum, aus diesen Projekten Nachhaltigkeitsprogramme und überprüfbare Kriterien für die örtliche und regionale Zukunftsgestaltung abzuleiten und mit der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie zu verbinden. Das gibt den Entscheidern vor Ort eine wichtige Handlungsorientierung und der nationalen Nachhaltigkeitsstrategie die kommunale Bodenhaftung, die sie braucht, um an Dynamik und realer Umsetzung zu gewinnen.

## Schlaglicht: Kommune als Labor gelungener Nachhaltigkeitsstrategien



Ulrich Nitschke,  
Leiter der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt

Nach gut zweijähriger Arbeit der von Bund, Ländern, kommunalen Spitzenverbänden und Nichtregierungsorganisationen getragenen Servicestelle Kommunen in der Einen Welt und einer umfassenden Umfrage in deutschen Kommunen zu Nachhaltigkeitsthemen und -aktivitäten lässt sich eine erste Bilanz ziehen. Kommunale Nachhaltigkeitsstrategien werden als Chance und Herausforderung zur Stärkung kommunalen Lebens verstanden. Nur die radikale Neuorientierung in den kommunalen Aufgaben und Dienstleistungen ermöglicht eine konsequente Entwicklung kommunaler Zukunftsfähigkeit. Dies zwingt sich in einer Zeit tiefer Einschnitte in die kommunalen Haushalte geradezu auf – heute sind zwei Drittel der kommunalen Haushalte überschuldet.

Mit unserer Beteiligungsstruktur von Spitzenverbänden und NRO entwickeln wir konstruktive Empfehlungen für die Arbeit in und mit Kommunalverwaltungen und -politik. Ziel ist es dabei, die kommunale Selbstverwaltung – ein Fundament deutschen Föderalismusverständnisses – wieder zu beleben. Kommunale Entwicklungszusammenarbeit – d. h. die Multikulturalität und Internationalität der deutschen Kommunen – ist dabei eine erstaunlich ergiebige Ressource.

Eine Lernerfahrung aus der Praxis: Die lokale Agenda 21 ist tot – es lebe die kommunale Nachhaltigkeitsstrategie aus konkreten Projekten mit Nutzeffekten für Politik, Verwaltung und Bürgerschaft. Von den ca. 2.600 Kommunen, die eine lokale Agenda beschlossen haben, sind derzeit in etwa noch 10 % aktiv. Großes Interesse findet das aus Brasilien stammende Modell des Bürgerhaushaltes. Haushaltssanierung und Steuern, die von den BürgerInnen für sinnvoll und notwendig erachtet werden; zufriedener Menschen, die sich für ihre Stadt engagieren – sind das bloße Tagträume? Nein, in Deutschland haben bereits einige Kommunen den Beteiligungshaushalt erprobt. Dazu gehören Groß-Umstadt, Langen (beide Hessen), Neustadt an der Weinstraße (Rheinland-Pfalz), Erfurt, Esslingen, Nürtingen, Rheinstetten (alle Baden-Württemberg), Castrop-Rauxel, Emsdetten, Hamm, Hilden, Monheim am Rhein und Vlotho (alle Nordrhein-Westfalen). Und die allgemeine Aufmerksamkeit steigt, allein in Bayern zeigen 140 Kommunen Interesse am Beteiligungshaushalt. Die Servicestelle hat gemeinsam mit Städten, kommunalen Verbänden, mit Nichtregierungsorganisationen sowie wissenschaftlichen Experten ein bundesweites Netzwerk zum regelmäßigen Erfahrungsaustausch gegründet.

Wie kann erreicht werden, dass Kommunen mehr und neue Produkte „fair“ einkaufen? Veranstaltungen und Publikationen motivieren Kommunen, bei ihren Anschaffungen auch das Kriterium des fairen Handels zu berücksichtigen. Die Servicestelle hat 2002 das Forum Fairer Handel mitgegründet, um die Bedeutung der kommunalen Ebene beim fairen Handel zu intensivieren. Dort, wo eine Kooperation zwischen Politik, Verwaltung und Eine-Welt-Initiativen gelingt, da erreicht der faire Handel auch bereits heute gute Marktwerte.

sms aus der zukunft

**Heißer Sommer, See aber seit langem wieder zum Baden freigegeben. Mama mit Solarauto auf dem Weg zu dir. GIG**

E

**Mein persönlicher Bezug zu Nachhaltigkeit**

Michael Siemers, Teilnehmer Experten-Forum

Mit dem Themenfeld bin ich Mitte der 90er-Jahre in Berührung gekommen. Ich studierte damals an der TU Clausthal, an der Prof. M. Jischa lehrt. Er ist heute Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft des Club of Rome. Ihm ist es bereits damals auf faszinierende Art und Weise gelungen, seinen Studenten die Grundgedanken der Nachhaltigkeit zu vermitteln.

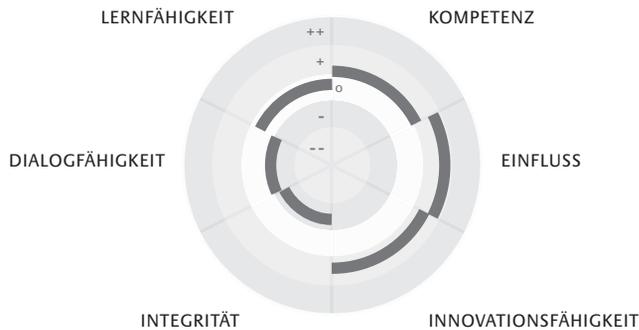
Während meines anschließenden Ökologiestudiums entstand die Berührung mit dem Themenfeld Nachhaltigkeit im Rahmen eines Praktikums im Bereich Energie- und Umweltpolitik der RWE AG. Ich hatte in diesem Praktikum die Gelegenheit, an den ersten Grundgedanken einer Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie mitzuwirken. Das Praktikum ermöglichte mir anschließend die Erstellung einer praxisbezogenen Diplomarbeit zur Nachhaltigkeit.

Über die Diplomarbeit habe ich Kontakt zu meinem heutigen Arbeitgeber, der RAG Aktiengesellschaft, bekommen, bei der ich mich mit dem Thema Nachhaltigkeitsmanagement sowie mit allgemeinen Fragen zum Thema Nachhaltigkeit und seinem wirtschafts- und energiepolitischem Umfeld befasste. Zudem koordiniere ich intern die Arbeit zum econsense-Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft.

Das Thema Nachhaltigkeit fasziniert mich insbesondere, da ich der festen Überzeugung bin, dass sich hinter der Komplexität dieses Leitbildes und seiner drei Säulen der einzig „gangbare“ Weg für die Zukunft unserer Gesellschaft verbirgt.

Wirtschaftsunternehmen leisten – wenn sie das Leitbild Nachhaltigkeit ernsthaft verfolgen und Nachhaltigkeitsaspekte in ihre unternehmerischen Entscheidungen und Handlungen einbeziehen – einen wichtigen Beitrag zur eigenen unternehmerischen Zukunftssicherung. Zusätzlich leisten sie aber auch einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft.

## Unternehmen – die Möglichmacher?



Unternehmen nehmen in der Rangliste der zehn wichtigsten Institutionen den vierten Rang ein. Auch in den Foren werden sie häufig angesprochen: als Partner und als Gegner, als Vorreiter und als Bremser, als Möglichmacher und als Verhinderer. Keine andere der betrachteten gesellschaftlichen Institutionen wird im Diskurs mit so vielen Erwartungen konfrontiert und unterschiedlichen Attributen versehen. Das Spektrum von Unternehmen reicht vom Global Player über den Mittelständler in Familienhand bis hin zur Ich-AG. Diese Heterogenität wurde

von den Teilnehmenden thematisiert und darauf hingewiesen, dass verallgemeinernde Aussagen schwer zu treffen sind. Im Folgenden geht es folglich mehr um das allgemein wahrgenommene Bild des Unternehmens. Der Otto Versand, Frosta, Unilever, Telekom, Gerling und BMW werden exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie von Teilnehmern des Experten-Forums genannt.

### Großer Einfluss, geringe Integrität

Das sich bei Unternehmen ergebende Bewertungsbild ist sehr differenziert: Einfluss, Kompetenz und Innovationsfähigkeit werden hoch eingeschätzt, Dialogfähigkeit und Integrität eher gering. Im Hinblick auf Einfluss und Integrität ähnelt die Bewertung damit stark der der Medien. Die insgesamt höchste Bewertung erhalten die Unternehmen von den Teilnehmern des Leadership-Forums, unter denen wiederum Unternehmensvertreter besonders stark vertreten sind.

### License to operate

Die Orientierung an den Prinzipien der Nachhaltigkeit wird von Experten als zentrale Voraussetzung dafür angesehen, dass Unternehmen heute und in Zukunft eine „license to operate“ erhalten. Eine solche gesellschaftliche Betriebslizenz muss dabei, so die Forderung, im Dialog mit der Gesellschaft und den Stakeholdern des Unternehmens – täglich neu – erworben werden. Dazu bedarf es, so Vertreter der jungen Generation, einer transparenten Kommunikation, in der auch bestehende Probleme offen angesprochen werden. Unternehmerische Nachhaltigkeitsberichte werden hier als probates Instrument der Information angesehen.

Knapp drei Millionen umsatzsteuerpflichtige Unternehmen gibt es in der Bundesrepublik. Der Mittelstand in Deutschland umfasst dabei ca. 99 % aller Unternehmen, für die 70 % aller Beschäftigten ca. 50 % aller Umsätze erwirtschaften. Beim freiwilligen Öko-Audit liegen die deutschen Unternehmen in Europa an der Spitze: Ende 2002 waren ca. 2.600 Wirtschaftsstandorte EMAS-zertifiziert.

### License to co-operate

Über den Dialog hinaus werden die Unternehmen wegen ihrer finanziellen und personellen Ressourcen, ihrer fachlichen Kompetenz und ihres Einflusses von verschiedenen Seiten auch als (potenzielle) Projektpartner genannt, so von Seiten der Verbraucherverbände und der NGOs. Mit Blick auf die eigene Unabhängigkeit sind diese Institutionen aber darauf bedacht, eine – kritische – Distanz zu den Unternehmen zu wahren.

Die Teilnehmer des Forums „Generation N“ weisen darauf hin, dass der Beitrag von Unternehmen zu einer nachhaltigen Entwicklung nicht auf finanzielle Unterstützung von Initiativen und Projekten, z. B. im Rahmen von Public-Private-Partnerships, be-

schränkt bleiben darf. Sie betonen, dass Unternehmen auch andere Kompetenzen besitzen, die genutzt werden können. So wird auf das Wissen über Globalisierungsprozesse hingewiesen und Unternehmen werden aufgefordert, Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen außer in den Konzernzentralen auch in Entwicklungsländern durchzuführen.

### Intern Voraussetzungen schaffen

Um Nachhaltigkeit in die Aktivitäten der Unternehmen zu integrieren, sind nach Einschätzung von Experten vor allem drei Voraussetzungen zu erfüllen: Zum einen muss Nachhaltigkeit im Wertesystem der Unternehmen verankert werden. Dabei geht es nicht um das Aufstellen von Leitlinien, die nach dem Motto „gelesen – gelacht – gelocht“ in den Schubladen verschwinden, sondern um eine ernsthafte Auseinandersetzung mit dem Thema und seine Integration ins tägliche Handeln. Eine zentrale Aufgabe besteht in diesem Zusammenhang darin, den Konflikt zwischen dem individuellen und dem institutionellen Wertegerüst aufzuheben. Angeregt wird in diesem Zusammenhang auch die Beteiligung an entsprechenden Initiativen, z. B. Global Compact. Als zweite Voraussetzung wird eine organisatorische und strukturelle Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen angesehen. So wird z. B. der Aufbau eines Nachhaltigkeits- und eines entsprechend ausgerichteten Risikomanagements als sinnvoll angesehen. Teilnehmende merken zudem an, dass Nachhaltigkeit zur Zeit fast ausschließlich eine Sache „nach außen“ ist, die die PR- und Kommunikationsabteilungen in Unternehmen beschäftigt. Als wichtig wird hierbei die Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter angesehen, um so das interne Potenzial zu erschließen.

### Markt macht

Auch extern, vor allem am Markt, sind die Unternehmen aufgefordert, ihren Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung zu leisten. Als originäres Handlungsfeld wird dabei der Markt angesehen. Dabei machen die Diskursteilnehmer insbesondere zwei Handlungsfelder aus: zum einen das Angebot nachhaltigkeitsorientierter Produkte und Leistungen, zum anderen die Mitarbeit der Unternehmen bei der Bekämpfung von Marktversagen. Im Hinblick auf das Angebot entsprechender Produkte wird die Prognose aufgestellt, dass Unternehmen, die „den ganzen Menschen bedienen“ und ihre Produkte mit einem „spirituellen Mehrwert“ aufladen, zukünftig am Markt besondere Chancen haben. Eng verbunden mit der Aufforderung an die Unternehmen, für ein Angebot an nachhaltigkeitsorientierten Produkten und Leistungen zu sorgen, ist die Erwartung, ein hohes Maß an Transparenz über die Produktqualitäten und die Herstellungsprozesse zu schaffen.

### Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen

Zunehmend werden von Unternehmen Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht. Auf freiwilliger Basis präsentieren Unternehmen darin zugleich ihren wirtschaftlichen Erfolg, ihre soziale Rolle in der Gesellschaft sowie ihren ökologischen Beitrag zur Erhaltung der Umwelt.

Von verschiedenen Seiten wird an einer Standardisierung für Nachhaltigkeitsberichte gearbeitet. Die Mehrheit der Berichte orientiert sich inzwischen an den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Die GRI ist ein langfristiger, viele Stakeholder einbeziehender internationaler Prozess mit dem Ziel, einen weltweit anwendbaren Leitfaden der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu entwickeln und zu verbreiten.

Für viele Unternehmen stellt es sich als schwierig dar, über welche Kennzahlen und Indikatoren berichtet werden soll. Hauptaufgabe wird es hier in den nächsten Jahren sein, branchenspezifisch wenige aussagefähige Indikatoren zu identifizieren. Ein weiteres zu lösendes Problem stellen die Berichtsgrenzen dar, die anders verlaufen als bei der herkömmlichen Geschäftsberichterstattung. Wo enden beispielsweise die Berichtsgrenzen eines Automobilherstellers? Welche Tiefe der Wertschöpfungskette sollte einbezogen werden – darauf achtend, dass keine wettbewerbssensiblen Daten publiziert werden?

Nachhaltigkeitsberichte werden gegenwärtig fast ausschließlich von großen Unternehmen publiziert. Geeignete Formate für kleine und mittelständische Unternehmen sind noch zu entwickeln.

*„Nachhaltigkeit bedeutet für mich: Produkte mit zyklischen statt linearen Produktionsprozessen.“*

Interessenbekundung für das Forum „Generation N“

Auch bei der Bekämpfung von Marktversagen wird eine aktive Rolle der Unternehmen eingefordert. Da, wo der Markt versagt, falsche Signale sendet, sollen Unternehmen z. B. durch Mitwirkung bei der Internalisierung externer Kosten mithelfen, die Schiefelage zu beseitigen. In diesem Sinne wird auch eine Einflussnahme der Unternehmen auf die Gestaltung der politischen Rahmenbedingungen gefordert, z. B. eine Mitarbeit bei der nachhaltigkeitsbezogenen Gesetzesfolgenabschätzung.

### **Manager mit begrenzter Haltbarkeit**

Diagnostiziert wird eine zu starke Orientierung an kurzfristigen Erfolgen, für die zum einen die bestehenden Anreizsysteme, zum anderen das Management verantwortlich gemacht werden. Obwohl kein abschließend klares Bild erzeugt werden konnte, scheint ein großer Teil der Experten sich weitgehend darin einig zu sein, dass die Anreizsysteme in großen Unternehmen das Management nicht zur Ausrichtung an Nachhaltigkeit anregen. Kritisiert wird zudem ein Personenkult in Vorständen. Es schadet, so die Argumentation, einer auf Dauerhaftigkeit ausgerichteten Unternehmensentwicklung, wenn der persönliche Erfolg der Unternehmensspitze über den langfristigen Unternehmenserfolg gestellt wird.

Kontrovers wird diskutiert, wie lange Manager in ihren Führungspositionen verbleiben sollten. Auf der einen Seite, so die Argumentation, dürfen Manager nicht zu schnell wechseln, auf der anderen Seite aber auch nicht zu lange bleiben, damit neue Ideen eine Chance bekommen. In Bezug auf die Vorteile einer auf Kontinuität angelegten Unternehmensführung wird dabei auf Familienunternehmen verwiesen. Diese zeichnen sich, so die Aussage, in der Regel durch eine langfristige, generationenübergreifende Planung aus.

### **Grenzen des Unternehmens definieren**

Wo liegen die Grenzen der Verantwortung von Unternehmen? Kann ein Unternehmen auch für die Lieferanten seiner Lieferanten die Hand ins Feuer legen? Teilnehmer der Foren stellen fest, dass sich Nachhaltigkeit oft nicht mit den herkömmlichen Unternehmensgrenzen beschäftigt. Bilanzierungs- und rechtliche Abgrenzungen von Unternehmen sind hier nicht anzuwenden. Bei einer Betrachtung der Wertschöpfungskette gilt es vielmehr, branchen- und unternehmensspezifisch einen sinnvollen Rahmen zu finden, möglicherweise auch im Dialog mit den Stakeholdern des Unternehmens.



## Schlaglicht: Wirtschaftsinitiative jenseits eingefahrener Gleise

Franz Winterer,  
Sprecher der Initiative Pro Recyclingpapier

Klimaschutz beginnt auf dem Schreibtisch. Diese – nur vermeintlich einfache – Erkenntnis hat namhafte deutsche Unternehmen dazu veranlasst, sich zu einer Allianz für Nachhaltigkeit zusammenzuschließen, die ein herausragendes Beispiel dafür ist, in welchem Maße Unternehmen der deutschen Wirtschaft hier Verantwortung übernehmen und wie das Ziel eines nachhaltigen Umgangs mit Ressourcen erreicht werden kann: durch Eigeninitiative einerseits; durch spannende und anschauliche Projekte, verwirklicht auf einer breiten gesellschaftlichen Basis, andererseits.

In der **Initiative Pro Recyclingpapier** engagieren sich 21 Unternehmen tatkräftig für ein konkretes Beispiel zur Nachhaltigkeit. Bundesweit laufen jährlich rund 800.000 Tonnen Kopierpapier durch Drucker und Kopierer – dank E-Mail und Internet mit steigender Tendenz. Ein Turm aus dieser Menge Papier würde eine Höhe von 16.000 Kilometern erreichen – dies entspricht der Strecke von Berlin nach Sydney. Leider erreichen Maßnahmen, Papier einzusparen, immer dort eine Grenze, wo es um Geschäftsabläufe und Gewohnheiten geht. Manches möchte man eben schwarz auf weiß lesen. Doch wie nachhaltig gedacht ist es, für den Ausdruck einer E-Mail wertvolle natürliche Ressourcen zu verbrauchen, wenn das Dokument nach der Lektüre direkt in den Abfall wandert? Die vernünftige Alternative: Recyclingpapier, das nicht nur Ressourcen und Umwelt, sondern auch den eigenen Geldbeutel schont.

Was aber haben Siemens oder Karstadt mit Recyclingpapier zu tun? Wie passt dieses Thema zu Sony und AEG? Für diese Unternehmen zum Beispiel ist Recyclingpapier ein kleiner, aber wichtiger Baustein für die Glaubwürdigkeit der eigenen Nachhaltigkeitsstrategie. Recyclingpapier wird zur Visitenkarte eines Unternehmens, das innerhalb seiner geschäftlichen Aktivitäten verantwortungsvoll mit natürlichen Ressourcen umgeht. Und gerade die Tatsache, dass in der **Initiative Pro Recyclingpapier** Unternehmen unterschiedlichster Branchen zusammengefunden haben, zeigt die hohe Identifikationskraft, die in diesem Thema steckt.

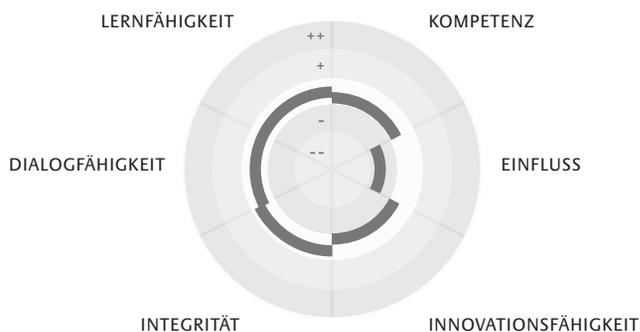
Im Jahr 2003 hat die Initiative vier Städte unterschiedlicher Größe als Vorbild für die öffentliche Verwaltung identifiziert. Praxisworkshops und ein Leitfaden geben ihre Erfahrungen an Städte und Gemeinden in ganz Deutschland weiter. Die **Initiative Pro Recyclingpapier** ist auch selbst Motor für Innovationen: In einer Entwicklungspartnerschaft haben die Initiative-Mitglieder **Datev** und **Steinbeis Temming Papier** die Entwicklung von Recyclingpapieren vorangetrieben. Davon profitieren die Endverbraucher, die sich sicher sein können, dass modernes Recyclingpapier allen Anforderungen von Hightech-Bürogeräten gerecht wird.

In Zeiten, in denen Ausdrücke nicht bunter und strahlender sein können, appellieren Bürogerätehersteller gemeinsam mit der **Initiative Pro Recyclingpapier** an die Vernunft der Verbraucher und fordern sie zu Papiereinsatz mit Köpfchen auf. Xerox ist der erste Hersteller, der ein Emblem mit dem Motto „Use recycled paper – it works perfectly“ auf seinen Geräten angebracht hat. Weitere Hersteller werden folgen, Konica-Minolta ist der **Initiative Pro Recyclingpapier** Anfang 2004 beigetreten. Eine Unterrichtseinheit für Berufsschulen klärt angehende Servicetechniker über den nachhaltigen Papiereinsatz auf.

Den „Zukunftspreis Büropapier“ 2002, ein Wettbewerb unter der Schirmherrschaft von Klaus Töpfer, haben mehr als 50 Unternehmen und Institutionen zum Anlass für die Umstellung auf Recyclingpapier genommen. Durch ihr Bekenntnis zu Recyclingpapier sowie das eigene Engagement haben die Mitgliedsunternehmen der Initiative Pro Recyclingpapier Prozesse in Gang gebracht, die weit über den Wirkungskreis jedes Einzelnen hinausgehen. Die Initiative Pro Recyclingpapier ist damit ein Beleg dafür, dass das Engagement nicht an den eigenen Werkstoren Halt machen sollte.

Die Initiative Pro Recyclingpapier wird getragen von: AEG Hausgeräte GmbH, B.A.U.M. e. V., DATEV eG, Deutsche Lufthansa AG, Deutsche Telekom AG, Hamburg-Mannheimer Versicherungs-AG, HIPPP Werk Georg Hipp, Karstadt Warenhaus AG, Konica Minolta Deutschland, Memo AG, Mohn Media Mohndruck GmbH, Neckermann Versand AG, Océ Printing Systems GmbH, Otto Versand GmbH & Co, Papierfabrik Hainsberg GmbH, Quelle AG, RWE Umwelt AG, Siemens AG, Sony Deutschland GmbH, Steinbeis Temming Papier GmbH & Co., Xerox GmbH

## Familie – die Wertvermittlerin?



Forderung, müssen auch Formen des Zusammenlebens jenseits der Familie Mann mit Vater-Mutter-Kind berücksichtigt werden. Ein abschließendes klares Bild konnte nicht erzeugt werden, aber die Definition „Familie ist da, wo Kinder sind“ wurde weitgehend akzeptiert.

### Schwache Lobby

Hoch bewertet werden bei der Familie Lernfähigkeit, Dialogfähigkeit und Integrität, als gering wird dagegen ihr Einfluss bewertet. Im Hinblick auf den Einfluss der Familie stellen Vertreter der jungen Generation fest, dass hier differenziert werden muss: Ja, kurz- und mittelfristig ist der Einfluss gering. Grundlegende Veränderungsprozesse beginnen aber häufig in der Familie und im Freundeskreis, sodass der langfristige Einfluss eher hoch eingeschätzt werden muss. Bemerkenswert erscheint, dass sich insbesondere die Teilnehmer des Forums „Generation N“ intensiv mit den Problemen der Familie auseinandersetzen – also diejenigen, die großteils in der Lebensphase zwischen Elternhaus und Gründung einer eigenen Familie stehen.

In Deutschland leben mehr als ein Drittel der Erwachsenen in einer Kernfamilie, d. h. zusammen mit einem Partner und mindestens einem Kind. In der ersten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts blieben nur 10 % aller Frauen kinderlos. Inzwischen sind es mehr als 30 %. Heute bildet bereits etwa jedes zehnte Paar mit Kindern eine Patchwork-Familie – eine Lebensgemeinschaft, in die ein oder beide Partner Kinder aus früheren Beziehungen mitbringen. Umfragen zeigen, dass über 70 % der Deutschen auf die Frage „Braucht man Familie zum Glück?“ mit „Ja“ antworten.

### Keimzelle des Wandels

Beinahe etwas pathetisch sind die Aussagen, die sich auf die Rolle der Familie in der Gesellschaft und für einen gesellschaftlichen Wandel beziehen: Vom „zentralen Baustein der Gesellschaft“ und der „Keimzelle des Wandels“ wird hier in den Foren gesprochen. Dabei sind sich einige der Teilnehmenden darin einig, dass die

Wertevermittlung in der Familie der zentrale Hebel für eine nachhaltige Entwicklung sein kann. Nachhaltigkeit, so eine Forderung, sollte in den Familien genährt und vorgelebt werden, damit von klein auf gelernt wird, mit dem Thema umzugehen. Einzelne Stimmen bezeichnen die Familie als per se nachhaltig – eine Einschätzung, die keine uneingeschränkte Zustimmung findet.

### Familie und Beruf

Als Voraussetzung dafür, dass die Familie dieser Rolle als Keimzelle der Nachhaltigkeit gerecht werden kann, wird die Stärkung der Familie angesehen. Dabei wird der Vereinbarkeit von Familie und Beruf besondere Bedeutung beigemessen. Von Experten, insbesondere aber auch von Vertretern der jungen Generation wird kritisiert, dass es trotz jahrzehntelanger Diskussion über dieses Thema in Deutschland gerade für Frauen noch immer schwierig ist, Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen. In Frankreich,

wo es z. B. bessere Ganztagesbetreuungen gibt, und Schweden, wo Arbeitgeber sich für die Babypause für Väter einsetzen, sei man hier schon deutlich weiter.

Handlungsbedarf sehen Teilnehmer des Experten-Forums auch bei der Gestaltung von „kindergerechten Städten“ mit einer hohen Lebensqualität, um negativen Folgen des Umzugs von Familien in ländliche Gebiete entgegenzuwirken. Problematisch sehen die Teilnehmenden in diesem Zusammenhang den steigenden Flächenverbrauch und die Zunahme des Individualverkehrs. Pendlerpauschale und Eigenheimzulage setzen hier im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung nicht die richtigen Steuerungssignale, so das Fazit von Teilnehmern des Forums.



### Mein persönlicher Bezug zu Nachhaltigkeit

Ulrike Röhr, LIFE e. V. – Leitstelle für Geschlechtergerechtigkeit und Nachhaltigkeit

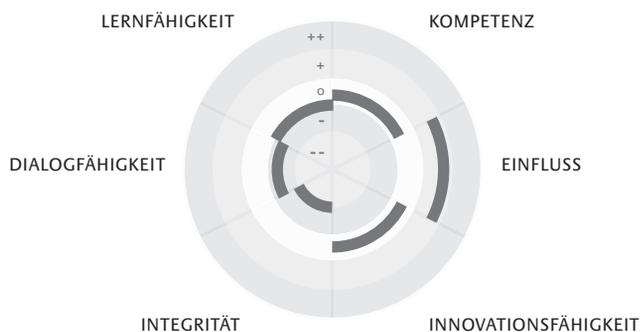
Nachhaltigkeit ist für mich das Konzept, das verschiedene Aspekte, mit denen ich mich seit 20 Jahren und länger beschäftige, zusammenbringt: Geschlechtergerechtigkeit und Umweltschutz.

Der Schwerpunkt meiner Arbeit liegt zum einen darin, Genderaspekte in den Nachhaltigkeitsdiskurs zu integrieren und dafür Daten und Hintergrundmaterialien zur Verfügung zu stellen (z. B. zu Genderaspekten im Bereich Erneuerbare Energien oder im Klimaschutz), zum anderen aber auch darin, Frauen und deren Organisationen zu motivieren, sich mit dem Konzept der Nachhaltigkeit auseinander zu setzen. Letzteres vor allem im Rahmen von „lokalen Agenda-21-Prozessen“, wo ich auch meinen größten Erfolg sehe: Frauen motiviert zu haben, sich zu beteiligen und ihre Forderungen in Leitlinien und Projekten zu verankern.

Dies ist allerdings gleichzeitig auch ein Misserfolg, weil es kaum gelungen ist, Männer mit ins Boot der Geschlechtergerechtigkeit zu holen. So ist ein wichtiger nächster Schritt die Verankerung des Gender Mainstreaming in den Nachhaltigkeitsprozessen und damit deutlich zu machen, dass es nicht (nur) um Frauenförderung geht, sondern darum, eine gerechtere Gesellschaft zu entwickeln.

Ich gehe davon aus, dass Umweltschutz, Geschlechtergerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung untrennbar miteinander verbunden sind und das eine ohne das andere nicht funktionieren wird.

## Medien – Aufklärer der Nation?



Die Rolle der Medien als vierte Gewalt im Staat gründet vor allem auf ihrem Einfluss auf die öffentliche Meinungs- und politische Willensbildung. Dieser hohe Einfluss wird den Medien auch von den Teilnehmern aller drei Foren bescheinigt. Unter allen bewerteten gesellschaftlichen Institutionen erhalten die Medien hier die höchste Bewertung. Auch „extrem“, aber mit umgekehrten Vorzeichen, ist die Bewertung der Integrität. Hier bekommen die Medien die niedrigste Bewertung aller Institutionen. Die insgesamt höchste Bewertung erhalten die Medien von den Experten, am kritischsten äußern sich die Teilnehmer des Forums „Generation N“. Exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie führen Teilnehmer des Experten-Forums Stern, Der Spiegel, Focus sowie die Bild-Zeitung auf.

### Einfluss der Medien nutzen

In den Foren wird immer wieder die Bedeutung der Medien für die Information und Aufklärung der Bürger betont. Neben der Bildung wird den Medien in diesem Bereich besondere Verantwortung zugewiesen. Man muss doch, so eine wiederkehrende

Forderung, den Einfluss der Medien nutzen, um die Bekanntheit der Nachhaltigkeit in der Bevölkerung zu steigern und Wege zu einem nachhaltigkeitsorientierten Verhalten aufzuzeigen.

Neben der Aufklärung der Bürger wird als zweites mögliches Handlungsfeld der Medien die aktive Unterstützung nachhaltigkeitsorientierter Anbieter genannt. Vorgeschlagen wird, ein Rabattsystem für Werbung für entsprechende Produkte und Leistungen einzuführen.

### Eigenlogik der Medien beachten

Diese eingeforderte „Instrumentalisierung“ stößt nach geäußerter Meinung da auf ihre Grenzen, wo die Eigengesetzlichkeit der Medien nicht hinreichend berücksichtigt wird. Dabei wird insbesondere auf die Unabhängigkeit der Medien verwiesen, die in hohem Maße ihre Position als vierte Macht legitimiert. Eine wie auch immer geartete Einflussnahme auf die Programmgestaltung wird daher als äußerst kritisch angesehen – auch wenn es um einen „guten Zweck“ geht.

Neben der inhaltlichen Unabhängigkeit müssen nach Ansicht von Teilnehmenden auch wirtschaftliche Aspekte berücksichtigt werden. Die Medienbranche befindet sich nach Aussagen von Medienfachleuten „in der größten Krise seit Ende des Zweiten Weltkrieges“. In einer solchen Situation gewinnen Auflage und Reichweite der Medien eine noch höhere Bedeutung als in „normalen“ Zeiten. Diese wiederum hängen in besonderem Maße davon ab, inwiefern die Interessen der Zielgruppen bedient werden. Ob Nachhaltigkeit ein in diesem Sinne „fesselndes“ Thema ist, wird in Frage gestellt. Auch die Möglichkeiten für die Unterstützung von nachhaltigkeitsorientierten Produkten und Leistungen werden vor diesem Hintergrund als sehr begrenzt angesehen – ganz abge-

385 Tages- und 25 Wochenzeitungen, 831 Publikums- und 1.088 Fachzeitschriften, 133 TV- und 274 Hörfunkprogramme – so stellte sich die Medienlandschaft in Deutschland im Jahr 2002 dar. Die Nettowerbeeinnahmen dieser Medien betragen rund 13,5 Milliarden Euro.

Rund sechs Stunden verbringt jeder Bundesbürger zwischen 14 und 49 Jahren täglich mit dem Konsum von Medien, wobei der Löwenanteil auf Fernseher (156 Minuten) und Radio (160 Minuten) entfällt.

sehen von der aufgeworfenen Frage, wer denn darüber entscheidet, ob ein Produkt in diesem Sinne förderungswürdig, weil nachhaltig ist.

### **Nachhaltigkeit in die Redaktionsstube**

Eine Schwierigkeit im Verhältnis von Nachhaltigkeit und Medien wird darin gesehen, dass das Thema keinem der bei den Medien bestehenden Ressorts zugeordnet werden kann. Weder die Umwelt- noch die Wirtschaftsredaktion noch andere Ressorts sind originär für den gesamten Themenkomplex Nachhaltigkeit zuständig. Es geht deshalb nach Ansicht von Experten darum, die Formate für Nachhaltigkeit so zu finden, dass sie einzelnen Ressorts zugeordnet werden kann. Gleichzeitig wird es als erforderlich angesehen, den Redaktionen deutlich zu machen, dass Nachhaltigkeit kein exotisches Nischenthema ist, sondern integrativer Bestandteil der „harten Themen“ wie z. B. Politik und Wirtschaft. Insgesamt müssen die entsprechenden Nachrichten und Informationen nach dem Motto „Wo ist die neue Geschichte?“ so aufbereitet werden, dass sie sich im Konkurrenzkampf um die mediale Aufmerksamkeit gegenüber anderen Themen durchsetzen können.

### **Aufklärung der Aufklärer**

Die Frage, ob Nachhaltigkeitsaspekte Eingang in die Medienberichterstattung finden, hängt nach Einschätzung von Experten auch davon ab, inwiefern die einzelnen Redakteure für das Thema sensibilisiert sind. Hier gibt es nach Einschätzung von Teilnehmern des Experten-Forums Nachholbedarf. Vorgeschlagen wird zum einen die Integration entsprechender Lerninhalte in die Aus- und Fortbildung der Journalisten. Zum anderen wird die Benennung eines redaktionellen Nachhaltigkeitsbeauftragten angeregt, der in den verschiedenen Redaktionen Hinweise und Anregungen für die Integration von Nachhaltigkeitsthemen in die Berichterstattung gibt.

### **Vernetzt und interaktiv**

Eine besondere Rolle wird den neuen Medien und dabei vor allem dem Internet zugewiesen. Eine vernetzte, interaktive Welt, so eine Aussage im Leadership-Forum, ist per se eine nachhaltige Welt – eine These, die nicht unwidersprochen bleibt. Zum Teil stimmten die Teilnehmenden überein, die neuen Medien zum „awareness rising“ und zur Motivation für das Thema Nachhaltigkeit zu nutzen. Das Internet, so eine Feststellung, wird heute noch zu wenig für die Verbreitung neuer Ideen genutzt. Gerade für Netzwerke bietet das Internet innovative Möglichkeiten des Informationsaustausches. Grundsätzlich beklagt wird ein Mangel an pädagogischer Begleitung junger Menschen bei der Nutzung des Internet.

### **Medien als Unternehmen**

Nur am Rande wird darauf eingegangen, dass Medienunternehmen selbst auch vor der Herausforderung stehen, nachhaltigkeitsorientiert zu wirtschaften. Bei den Printmedien geht es z. B. darum, die Zulieferkette für das verwendete Papier entsprechend zu gestalten. Gegenüber der wahrgenommenen Verantwortung der Medien für die Aufklärung der Bürger tritt dieser Aspekt aber deutlich zurück.

## Schlaglicht: Mediale Verantwortung zur Nachhaltigkeit: Nachhaltigkeitsberichterstattung im Unternehmen und Programm



Markus Schächter,  
Intendant, Zweites Deutsches Fernsehen

Die Welt ist heute ein „globales Dorf“ – wie es Marshall McLuhan beschrieben hat. Nirgendwo wird das so deutlich wie im Fernsehen. Dank moderner Computer- und Satellitentechnik schalten wir in jeden Winkel der Erde, die Nachrichtenlage ändert sich im Minutentakt. Wir berichten über Katastrophen, Krieg und Krisen – live und in Echtzeit. In Zeiten der Globalisierung hat es die Diskussion um die „nachhaltige Entwicklung“ unserer sozialen, ökologischen und ökonomischen Lebensgrundlagen daher nicht leicht, sich Gehör zu verschaffen. Diese Entwicklung stellt die Medien in der modernen Informationsgesellschaft vor neue große Herausforderungen.

„Nachhaltige Entwicklung“ bedeutet für ein tagesaktuelles Medium wie das Fernsehen, nicht nur aufflackernde Einzelereignisse abzubilden, sondern Zusammenhänge aufzuzeigen, Informationen zu vertiefen und zu verknüpfen, nachzufragen, wenn Fragen offen bleiben, und dranzubleiben, wo sich gesellschaftlicher Wandel über lange Zeiträume vollzieht. Wenn wir also über „Nachhaltigkeit“ in der Informationsgesellschaft sprechen, dann heißt das für uns zweierlei: Zum einen ist „nachhaltige Entwicklung“ Gegenstand der öffentlichen Diskussion und damit Thema unserer Berichterstattung, zum anderen müssen wir uns aber auch die Frage stellen, ob die Art und Weise, wie wir Informationen vermitteln, dem Maßstab der „Nachhaltigkeit“ gerecht wird.

Das ZDF nimmt ganz bewusst seine Rolle als öffentlich-rechtlicher Fernsehsender mit seinem gesellschaftspolitischen Auftrag, zu informieren, zu bilden und zu unterhalten, an. Vor dem Hintergrund einer sich auch in Deutschland verstärkenden Nachhaltigkeitsdebatte sieht sich das ZDF dabei in den programmplanenden und programmverantwortlichen Abteilungen wie in den administrativen und produktionsellen Bereichen des Unternehmens in einer aktiven Rolle.

Das ZDF versucht in seiner Unternehmensführung sowohl auf der Ebene der Service- und Cost-Center der Verwaltungsdirektion als auch in den unterschiedlichen Verantwortungsbereichen der Produktionsdirektion den Erfordernissen eines ökonomisch nachhaltigen und ökologisch sinnvollen Managements Rechnung zu tragen. Zu nennen sind umfangreiche Umweltschutzmaßnahmen im Bereich des Gebäudemanagements wie die Reduzierung der Verbräuche von Bandmaterial und Batterien im produktionstechnischen Bereich durch den Einsatz von digitalen Videobandformaten. Langfristig plant das ZDF, einen Ausstieg aus der bandgestützten Produktion zu ermöglichen.

In seiner Programmgestaltung hat das ZDF vielfältige Formate, um politische, soziale, ökonomische und ökologische Entwicklungen adäquat darzustellen. Dazu gehört eine regelmäßige Umweltberichterstattung, die das ZDF seit mehr als 30 Jahren in dafür eigens eingerichteten Formaten regelmäßig leistet. Während sich das wöchentliche Themenmagazin „ZDF-Umwelt“ umfassend mit den Aspekten „nachhaltiger Entwicklung“ unserer Umwelt befassen kann, sind die Möglichkeiten der tagesaktuellen Sendungen beschränkt. Für sie gelten die Regeln des Nachrichtengeschäfts, die vom Rhythmus der Ereignisse bestimmt werden. Das Thema „nachhaltige Entwicklung“ schafft es daher häufig nur dann in die Schlagzeilen, wenn es von den (politischen) Akteuren auf die Tagesordnung gesetzt wird. Hierin liegt ein Defizit, das sich durch die reflektierende Berichterstattung nur schwer ausgleichen lässt. Dennoch hat das Thema „nachhaltige Entwicklung“ auch für die aktuellen Nachrichtensendungen und Magazine einen hohen Stellenwert. So hat es sich das ZDF in seiner Europaberichterstattung zur Aufgabe gemacht, das Thema europäische Einigung nicht nur punktuell entlang der Linie schlagzeilenrächtiger Nachrichten zu verfolgen, sondern die Einigung und Erweiterung Europas kontinuierlich und langfristig zu begleiten.

Neben seiner aktuellen Berichterstattung setzt das ZDF gezielt und auf festen Programmplätzen auch auf längere Fernsehformate: Dokumentationen, Reportagen und Doku-Serien. Die langen Formate widmen sich kritisch und analytisch den Themen der Zeit, sie machen sie nachvollziehbar und erlebbar. Die breite Themenpalette der Reportagen und Dokumentationen im ZDF bietet dem Zuschauer Orientierung in einer globalisierten Gesellschaft. Sie sind damit ein weiterer wichtiger Baustein für



## » Schlaglicht: Markus Schächter

das nachhaltige Informationsangebot des Senders. Dazu gehören auch zeitgeschichtliche Dokumentationen und Wissensmagazine. Auch im Kinderprogramm und in der fiktionalen Unterhaltung spielen Nachhaltigkeitsthemen eine besondere Rolle.

Das ZDF wird sich auch in Zukunft dem Thema Nachhaltigkeit widmen. Stärker als bisher gilt es aber, die drei Dimensionen dieses Themas auch zu kommunizieren. Die Qualität des Programms und die Qualität des Unternehmens selbst werden sich zunehmend (auch) anhand der Kriterien der Nachhaltigkeit messen lassen müssen. Gerade Fernsehsender stehen hier in besonderer Verantwortung. Diese als positiv empfundene Herausforderung zu begreifen, ist für das ZDF ein wichtiges strategisches Unternehmensziel. Die Bedeutung des Themas „Nachhaltigkeit“ ist erkannt. Es ist daher Aufgabe aller ZDF-Redaktionen, den Fortgang dieser globalen Diskussion mit einer analytisch-kritischen Berichterstattung zu begleiten und zu befördern. In dem Maße, wie das Thema in den nächsten Jahren weiter in das öffentliche und politische Bewusstsein rücken wird, werden auch Nachhaltigkeitsaspekte mehr noch als heute die Inhalte der aktuellen Nachrichtensendungen und Magazine bestimmen.

Das ZDF hat auf Anregung des Rates für Nachhaltige Entwicklung ein Arbeitspapier zum Stand der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu unternehmerischen und programmlichen Aktivitäten des Senders herausgegeben, das unter [www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de) zur Verfügung steht.

## Kirche – Mediator der Nachhaltigkeit?

Die Kirche erhält von allen zehn betrachteten Institutionen insgesamt die niedrigste Bewertung. Lern- und Innovationsfähigkeit werden besonders niedrig bewertet, Kompetenz, Einfluss und auch Integrität als durchschnittlich wahrgenommen. Interessant erscheint, dass die Wahrnehmungen von Leadership-Forum und Forum „Generation N“ beinahe deckungsgleich sind. Die Experten geben insgesamt eine etwas höhere Bewertung ab als die anderen beiden Gruppen. Brot für die Welt, Misereor, kirchliche Bildungseinrichtungen, die Forschungsstelle der evangelischen Studiengemeinschaft (FEST) werden unter anderen exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie von Teilnehmern des Experten-Forums genannt.



### Werte vermitteln und leben

Eine insgesamt schwierige Ausgangsposition für die Institution, der von den Teilnehmenden die Rolle zugewiesen wird, Werte zu vermitteln und zur Klärung ethischer Fragen der Nachhaltigkeitsdiskussion beizutragen. Der Erfolg der Kirchen bei der Bewältigung dieser Aufgaben hängt dabei nach Einschätzung von Experten in hohem Maße von ihrer Glaubwürdigkeit ab. Es kommt daher für die Kirchen darauf an, diese Glaubwürdigkeit durch Übereinstimmung von Wort und Tat nach innen und außen herzustellen, z. B. durch Implementierung eines kirchlichen Umweltmanagements.

### „Schöpfungsfreundliche“ Lebensstile fördern

Rund 26,6 Millionen Menschen in Deutschland sind Mitglieder der römisch-katholischen Kirche, 26,3 Millionen Mitglieder der evangelischen Landeskirchen (EKD). Zum Islam bekennen sich ca. 3,2 Millionen Menschen in Deutschland. Allein das Diakonische Werk der EKD betreibt in Deutschland rund 27.300 Einrichtungen mit über einer Million Betten / Plätzen und rund 450.000 Mitarbeitern.

Neben der Vermittlung von Werten wird in der Förderung nachhaltiger Lebensstile ein zweiter Handlungsschwerpunkt der Kirchen gesehen. Die Kirche kann nach Einschätzung von Experten für die Menschen einen Alltagsbezug von Nachhaltigkeit herstellen, zum Umdenken und zu einem nachhaltigen Konsum anregen. Dazu dienen sollen nach Vorstellung von Teilnehmenden auch Bildungsangebote der Kirchen zum Thema Nachhaltigkeit, die in den verschiedenen Bildungseinrichtungen zwischen kirchlichen Kindergärten und kirchlichen Akademien angeboten werden können.

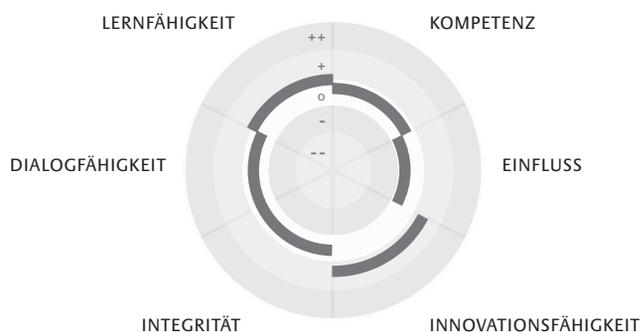
### Nachhaltigkeitsbegriff schärfen und politisch Einfluss nehmen

Ein wichtiger Beitrag der Kirchen wird darin gesehen, den Begriff der Nachhaltigkeit zu „schärfen“ und dadurch dafür zu sorgen, dass er nicht zu einem relativ beliebigen Containerbegriff für eine „gute“ Zukunft wird. Dazu gehört nach Einschätzung von Experten auch, in der Gesellschaft schwelende Interessengegensätze aufzudecken und zum Dialog der beteiligten Akteure aufzufordern. In diesem Zusammenhang wird die Kirche aufgefordert, ihren politischen Einfluss zu nutzen und als Multiplikator für nachhaltige Politikansätze und Impulsgeberin für eine ökologisch-soziale Marktwirtschaft zu fungieren.

### Eigene Innovationsfähigkeit verbessern

Teilnehmer des Forums „Generation N“ befürworten zur Verbesserung der Innovationsfähigkeit der Kirchen neuartige Gemeindekonzepte und einen Ausbau des kirchlichen Service-Bereichs. Außerdem regen sie die Schaffung von Räumen für interkulturelle und interreligiöse Dialoge sowie eine Beteiligung an Netzwerken für nachhaltige Kommunen an.

## Wissenschaft und Forschung – Träger der Innovation?



Wissenschaft und vor allem Forschung findet in Deutschland in öffentlichen Einrichtungen wie im privaten Sektor statt. Die Diskussion in den Foren fokussiert beinahe ausschließlich auf die Forschung an Universitäten und anderen öffentlichen bzw. maßgeblich öffentlich geförderten Einrichtungen.

Hinsichtlich der sechs Potenziale erhalten Wissenschaft und Forschung beinahe durchgängig hohe Bewertungen. Am höchsten wird die Innovations- und Lernfähigkeit eingeschätzt, am geringsten, aber im Vergleich zu anderen Institutionen immer noch überdurchschnittlich hoch, der Einfluss.

### Kodex für Nachhaltigkeit in der Wissenschaft

Wie verhalte ich mich als Forscher nachhaltig? Diese Frage ist Gegenstand von Diskussionen im Experten-Forum. Angeregt wird ein Kodex für Nachhaltigkeit in der Wissen-

schaft und Forschung, der den Wissenschaftlern Orientierung bei ihrer Arbeit geben soll. Als wichtiges Element wird ein Passus über das Verbot von Fälschungen von Forschungsergebnissen angesehen.

### **Interdisziplinarität nicht erzwingen, sondern erzeugen**

Interdisziplinarität kann nicht erzwungen werden, so die Aussage von Teilnehmern des Forums „Generation N“. Da Nachhaltigkeit per se mehrere Disziplinen umfasst, müssen sich Wissenschaftler zusammenfinden, um ein Problem zu bearbeiten. Ergeben sich aus einer gemeinsamen Problemstellung und gemeinsamen Zielen Allianzen, arbeiten Forscher von sich aus bereichsübergreifend. Auf diese Weise kann das Problem der Verständigung zwischen den Disziplinen vielleicht gelöst werden. Teilnehmer des Forums sehen die methodischen Probleme im Umgang mit Nachhaltigkeit zu einem großen Teil darin begründet, dass die Forschungsziele sehr stark einen Selbstzweck haben und nicht auf gemeinsame Ziele hin ausgerichtet sind.

In Deutschland gibt es knapp 10.000 Einrichtungen im Bereich Wissenschaft, Forschung und Entwicklung. An den deutschen Hochschulen und Hochschulkliniken waren Ende 2002 231.400 Beschäftigte wissenschaftlich oder künstlerisch tätig, darunter 37.900 Professorinnen und Professoren. Insgesamt waren in Deutschland rund 480.000 Personen in Forschung und Entwicklung tätig. Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung der öffentlichen und öffentlich geförderten Einrichtungen für Wissenschaft, Forschung und Entwicklung betragen 2003 rund 7,4 Mrd. Euro, die Hochschulen wendeten 9,1 Mrd., die Wirtschaft insgesamt rund 36,8 Mrd. Euro auf.

### **Nachhaltigkeitsforschung fördern**

Angeregt wird eine Intensivierung der öffentlichen Förderung für Nachhaltigkeitsforschung, gerade für junge Wissenschaftler, die nach Einschätzung von Experten in Zeiten knapper Kassen ständig unter der Gefahr der Selbstausschöpfung stehen. Staatliche Förderung ja, aber nur wenn es mehr Transparenz und mehr Wettbewerb im Wissenschaftsfeld gibt – so die Ansicht von Vertretern der jungen Generation. Darüber hinaus braucht die Nachhaltigkeitsforschung neben finanzieller Förderung und staatlicher Unterstützung auch mehr öffentliche Aufmerksamkeit und Anerkennung – mehr „Streicheleinheiten für Nachhaltigkeitsforschung“, wie im Experten-Forum formuliert wird.

### **Bedarfsorientierte und entscheidungsrelevante Forschung**

Wie die Vertreter des Forums „Generation N“ betonen auch Teilnehmer des Experten-Forums, dass die Wissenschaft die Relevanz für den Nachhaltigkeitsdiskurs deutlich machen und ihre Anschlussfähigkeit aufzeigen muss. Auffallend ist, dass Teilnehmer des Forums „Generation N“ weniger von der Angebotsseite bestehender wissenschaftlicher Forschung her diskutieren, sondern über die Nachfrageseite argumentieren. So stellen sie die Frage, wie Forschung weniger im Elfenbeinturm stattfinden kann. Einige der Teilnehmenden sind sich einig, dass die Relevanz der Forschung dadurch gewinnen kann, dass die Forschung sich der Themen annimmt, die für die Gesellschaft wichtig sind. Ihre Erwartung: Jede Forschungseinrichtung sollte klar sagen können, warum sie etwas erforscht hat und warum diese Forschungen bzw. deren Ergebnisse relevant sind.

Zu einer an den Wissens- und Informationsbedürfnissen der Gesellschaft orientierten Forschung wird auch die entsprechende Kommunikation der Forschungsergebnisse gezählt. Gerade für die Entscheider in Führungspositionen müssen die Ergebnisse nach Einschätzung der Experten entscheidungsrelevant aufbereitet und „in kleinen Häppchen“ öffentlichkeitswirksam präsentiert werden.



Die Umweltpolitik der 1970er-Jahre hatte etwas von einem Aufbruch. Die Schadstoffkontrolle wurde zu einer der beglückendsten Erfolgsgeschichten der jüngeren Vergangenheit. Ende der 1980er-Jahre war der Himmel über der Ruhr wieder blau und der Fischreichtum der westdeutschen Flüsse fast wieder wie in früheren Jahrhunderten.

Am Institut für Europäische Umweltpolitik habe ich in den 1980er-Jahren versucht, an der Europäisierung dieser Erfolgsgeschichte teilzunehmen. In ebendieser Zeit zeichneten sich am Horizont neue, größere Gefahren ab:

- der Verlust der biologischen Vielfalt auf der Erde; man schätzte, dass wir täglich rund 50 Tier- und Pflanzenarten ausrotten;
- die Gefahr einer rapiden globalen Erwärmung – untermauert durch die Bohrung im antarktischen Eis, die die enge Korrelation zwischen CO<sub>2</sub>-Konzentrationen und Temperaturen auf der Erde in den letzten 160.000 Jahren zeigten.

Beide Gefahren werden durch einen Lebensstil verschärft, der auf großem Energie-, Material- und Flächenverbrauch fußt. Diesen Lebensstil auf sechs, acht oder zehn Milliarden Menschen auszudehnen war ganz offenkundig undurchführbar, nicht „nachhaltig“.

Das Paradigma der nachhaltigen Entwicklung wurde zur zentralen Herausforderung für den „Erdgipfel“ von Rio de Janeiro 1992. In die Vorbereitungszeit für den Erdgipfel fiel die Gründung des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie.

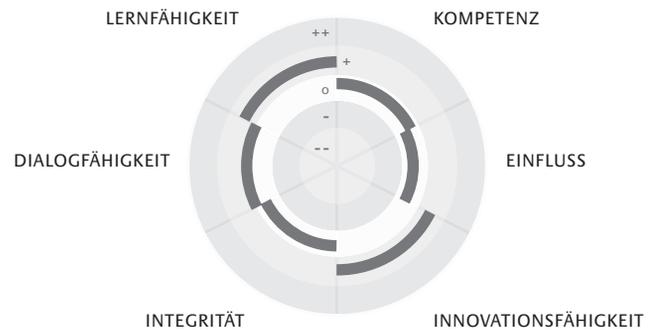
Das Wuppertal Institut hat mit der „Effizienzstrategie“ belegt: Es ist technisch ohne weiteres möglich, aus einem Quadratmeter Boden oder einem Fass Öl oder einem Kubikmeter Wasser oder Erz das Doppelte, später das Vierfache und langfristig das Zehn- oder Zwanzigfache an Wohlstand herauszubaubern. Damit das ingenieurmäßig entwickelt und in großer Breite verwirklicht wird, muss man dafür sorgen, dass die Preise angenähert die „ökologische Wahrheit“ sagen.

Allerdings wird es in jeder Gesellschaftsform Grenzen geben, wo ganz einfach der Konsum nicht weiter zunehmen kann, wo zur Effizienz die Suffizienz hinzukommen muss.

## Netzwerke – Vorbild für innovative Organisation?

Auf Rang neun platzieren sich die Netzwerke bei der Auswahl der zehn wichtigsten gesellschaftlichen Institutionen mit Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung. Die Diskussion um die Bedeutung von Netzwerken in den Foren und auch die Bewertung der Nachhaltigkeitspotenziale hat – noch stärker als bei anderen gesellschaftlichen Institutionen – mit der Schwierigkeit zu kämpfen, dass es sich um eine sehr heterogene Grundgesamtheit handelt, für die es keine feste Definition gibt und wenig konsensuale Kriterien zu ihrer Beschreibung.

„Jedes Netzwerk ist unterschiedlich“, wurde beim Experten-Forum festgehalten. Netzwerke können auf drei Ebenen diskutiert werden: erstens Netzwerke als Organisationsform, zweitens als offene Institutionen und drittens als mehrsektorale Kooperationsform.



### Höchstnoten

Vor diesem Hintergrund ist die Bewertung der Netzwerke besonders bemerkenswert: Im Vergleich mit den anderen gesellschaftlichen Institutionen erreichen sie bei allen drei Foren die höchste Bewertung. Besonders hervorzuheben sind die hohen Bewertungen in den Kategorien Lern-, Dialog- und Innovationsfähigkeit. Lediglich der Einfluss der Netzwerke bleibt hinter der Bewertung der anderen Potenziale zurück. Offenbar, so eine mögliche Interpretation des Ergebnisses, werden Netzwerke als die Form gesellschaftlicher Organisation wahrgenommen, die am besten geeignet ist, mit der Komplexität und Transdisziplinarität der Nachhaltigkeit umzugehen.

### Schlagkraft und Sensibilisierung

Teilnehmer des Leadership-Forums stellen fest, dass sich gesellschaftliche Netzwerke seit Mitte der 80er-Jahre gebildet haben. Die Stärke von Netzwerken wird dabei darin gesehen, getrennte Einzelakteure und Institutionen und deren Interessen wie auch Kompetenzen zu bündeln und so eine insgesamt größere Schlagkraft zu erreichen. Gleichzeitig fördert die Kooperation unterschiedlicher Akteure in Netzwerken die intersektorale Mobilität und trägt damit zu einem größeren Verständnis der Motive und Möglichkeiten der jeweils anderen Netzwerkpartner bei. Netzwerke übernehmen damit nach Einschätzung von Experten eine wichtige Schnittstellenfunktion zwischen verschiedenen Institutionen.

### Netzwerke als Agenda-Setter

Teilnehmer des Experten- und Leadership-Forums stellen fest, dass Netzwerke in erster Linie Agenda-Setting für Nachhaltigkeit betreiben sowie Bewusstsein schaffen und somit etwas in Bewegung bringen können. Aufgrund ihres Charakters und ihrer Ressourcen hingegen können Netzwerke kaum etwas umsetzen. Ähnlich sehen es Teilnehmer des Forums „Generation N“: Netzwerke sollen Kommunikation über Nachhaltigkeit in den gesellschaftlichen Veränderungsprozess einbringen und verstärken. Zudem äußern die Teilnehmenden den Wunsch, die vielen bestehenden Netzwerke zu vernetzen und aufzuzeigen, dass bereits viel zum Thema Nachhaltigkeit gemacht wird, hervorragende

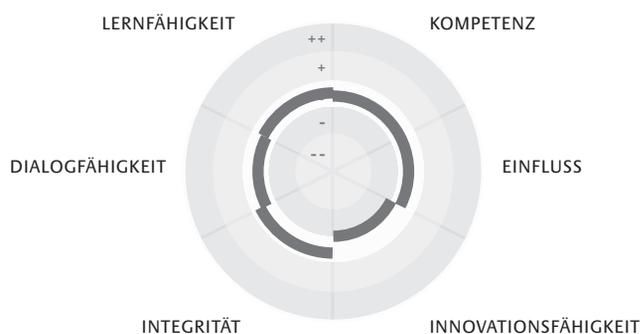
Netzwerke stellen eine wichtige Form kollektiven Handelns in Ergänzung zu bestehenden starren Entscheidungsstrukturen dar. Netzwerke sind locker gekoppelte Handlungssysteme von Personen oder Institutionen. Sie sind gekennzeichnet durch einen gemeinsamen Zweck, durch die Handlungslogik des Kommunizierens und Verhandelns sowie durch eine minimale interne institutionelle Struktur.

Kampagnen laufen. Als Ziel wird formuliert, diese Projekte besser zu koordinieren und zu bündeln.

### Jugend forsch

Insbesondere im Forum „Generation N“ wird intensiv über die Funktion von Netzwerken diskutiert. Ein Blick auf die Teilnehmerliste am Forum „Generation N“ vermittelt den Eindruck, dass gerade unter jungen Menschen Netzwerke als Organisationsform verbreitet sind: AIESEC, Pioneers of Change und YOIS sind hierfür nur drei Beispiele. Zu fragen ist, ob die Jugend hier Vorreiter einer neuen Entwicklung ist oder diese Form der Organisation noch möglich ist, solange ihre Mitglieder noch nicht in die Strukturen und Hierarchien anderer gesellschaftlicher Institutionen eingebunden sind.

## Verbraucherverbände – die unterschätzten Akteure?



Gesundes Mittelmaß – so die Einschätzung der Diskursteilnehmenden im Hinblick auf die Nachhaltigkeitspotenziale der Verbraucherverbände. Am höchsten wird die Integrität der Verbände eingeschätzt, am niedrigsten die Innovationsfähigkeit. Hier sind es insbesondere die Teilnehmer des Leadership-Forums, die sich kritisch äußern. Die insgesamt höchste Bewertung erhalten die Verbraucherverbände von den Experten, die für drei der sechs Potenziale ein „+“ vergeben. Die Vertreter der jungen Generation schätzen alle Potenziale als durch-

schnittlich ein – Indiz für eine geringe Bekanntheit der Arbeit der Verbraucherverbände in der „Generation N“? Die Verbraucherzentrale Bundesverband, die Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen sowie der Bundesverband „Die Verbraucherinitiative“ werden exemplarisch als Organisationen in dieser Institutionenkategorie von Teilnehmern des Experten-Forums genannt. Im Forum „Generation N“ haben sich keine Teilnehmer für eine Gruppenarbeit gefunden.

### Verbraucherpolitik oder Verbraucherschutz

Als ein zentrales Problem wird angesehen, dass Verbraucherpolitik derzeit keine politische Konjunktur hat. Dies äußert sich u. a. darin, dass im Konsultationspapier der Bundesregierung zur Nachhaltigkeitsstrategie die Nachfrageseite nicht erwähnt wird. Eine Ursache dafür ist nach Einschätzung aus den Reihen der Experten, dass auf politischer und gesellschaftlicher Ebene die Fantasie fehlt, was auf der Nachfrageseite für eine nachhaltige Entwicklung getan werden kann. Wie die Wirtschaftspolitik, so eine Einschätzung, ist auch die Nachhaltigkeitspolitik derzeit stark angebotsorientiert. Dieser Fantasielosigkeit muss, so die Einschätzung der Experten, mit kreativen Maßnahmen, wie etwa dem „Nachhaltigen Warenkorb“ oder dem „Energieeffizienzfonds“, begegnet werden.

### Grundlagenwissen zu nachhaltigem Konsum schaffen

Das Wissen über die Auswirkungen des Konsums und die Möglichkeiten eines nachhaltigen Konsums sind Voraussetzungen für entsprechende Verhaltensänderungen der Verbraucher und damit einer der zentralen Hebel für die Verbraucherarbeit. Mit der

entsprechenden Aufklärung sollte nach Ansicht der Experten möglichst früh begonnen werden – zum Beispiel durch Integration entsprechender Lerninhalte in die Lehrpläne der Grundschulen.

Fehlt eine solche frühe Grundlagenbildung und damit Sensibilisierung für das Thema, laufen nach Einschätzung der Experten entsprechende Informations- und Werbekampagnen für einen nachhaltigen Konsum, wie z. B. derzeit zum fairen Handel, ins Leere.

### **Überzeugungsarbeit für nachhaltigen Konsum leisten**

Neben der grundlegenden Bildung für nachhaltigen Konsum wird der laufenden Information und Überzeugung der Verbraucher hohe Bedeutung beigemessen. Diese Überzeugungsarbeit muss nach Einschätzung der Experten an zwei Punkten ansetzen: Zum einen bedarf es eines gesellschaftlichen Konsenses über eine nachhaltige Entwicklung, der den Verbrauchern eine grundsätzliche Orientierung ermöglicht. Zum anderen geht es darum, neben der Beeinflussung des Verhaltens im Einzelfall – z. B. beim Kaffeetrinken oder beim Energieverbrauch – Einfluss auf die grundsätzlichen Konsummuster bzw. Lebensstile zu nehmen. Dies kann, so die Aussage von Experten, nur gelingen, wenn am Markt auch ein Angebot an nachhaltigkeitsorientierten Produkten und Leistungen besteht, das für die Verbraucher attraktiv ist.

Seit November 2000 vertritt der Verbraucherzentrale Bundesverband e. V. (vzbv) die Interessen der Verbraucher gegenüber Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in Deutschland und auf europäischer Ebene. Der Verband ist die Dachorganisation der 16 Verbraucherzentralen der Länder sowie von 22 verbraucherpolitisch orientierten Verbänden, u. a. dem Arbeiterwohlfahrt Bundesverband, dem Deutschen Mieterbund und dem Verkehrsclub Deutschland.

### **Unternehmen – Distanz und Nähe**

Unternehmen sind also gleich in mehrfacher Hinsicht potenzielle Partner der Verbraucherverbände: zum einen als Institution, die z. B. in den Kantinen selbst Verbraucher von nachhaltigen Produkten sein kann. Zum anderen sind sie von Seiten der Verbraucherverbände aufgefordert, entsprechende Produkte zu entwickeln und aktiv anzubieten. Schließlich beeinflussen sie durch ihr Marketing und dabei insbesondere durch ihre Werbung den Lebensstil der Bürger entscheidend mit. Als Beispiel wird die „Geiz ist geil“-Kampagne angeführt, die nach Einschätzung der Experten das Konsumverhalten der Verbraucher auf Dauer verändert hat. Wenn dies, so die aufkommende Frage, beim Preisverhalten möglich ist, warum dann nicht auch beim nachhaltigkeitsorientierten Konsum? Gleichzeitig gilt es für die Verbraucherverbände nach Expertenmeinung aber, kritische Distanz zu den Unternehmen zu wahren, um ihre Unabhängigkeit und damit Integrität nicht zu gefährden. Zu beobachten ist außerdem eine wechselseitige Abhängigkeit zwischen Verbraucherverbänden und Marken: Auf der einen Seite benötigen Verbraucherverbände Marken als Kristallisationspunkt ihrer Kritik, auf der anderen Seite weisen beispielsweise Marken Verbraucherschützer auf kritische Praktiken von Discountern hin.

### **Neue Wege der Finanzierung gehen**

Die Bedeutung, die das Konsumverhalten für eine nachhaltige Entwicklung hat, spiegelt sich nach Einschätzung der Experten derzeit nicht in der finanziellen Ausstattung der Verbraucherverbände wider. Die schlechte Finanzlage der öffentlichen Hand sowie die angesprochene geringe Bedeutung der Verbraucherpolitik auf der aktuellen politischen Agenda haben hier dazu geführt, dass die Verbraucherverbände finanziell nur unzureichend für die Erfüllung der genannten Aufgaben ausgerüstet sind. Auch hier geht es nach Einschätzung der Experten darum, innovative Modelle der Finanzierung zu entwickeln, z. B. Stiftungen oder Anbieterfinanzierung.



### Eine Sitzung des Nachhaltigkeitsrates der „Generation N“

Nachfolgend sind Auszüge aus einem Rollenspiel, das während des Forums „Generation N“ stattgefunden hat, dargestellt. Die Teilnehmenden hatten dabei die Aufgabe, eine gesellschaftliche Institution bei einem fiktiven „Nachhaltigkeitsrat der Generation N“ zu vertreten.

**[Moderation]** Guten Tag, meine Damen und Herren, und herzlich willkommen zum Rat für Nachhaltige Entwicklung der Jugend. Wir freuen uns sehr, dass wir hier am Tisch neun wichtige gesellschaftliche Institutionen vertreten haben. In dieser Runde geht es um drei verschiedene Schwerpunkte: Was sind die Hauptbeiträge jeder gesellschaftlichen Institution für eine nachhaltige Entwicklung? Anschließend möchten wir darüber sprechen, welche Inkongruenzen, welche Konflikte es zwischen diesen verschiedenen Beiträgen gibt, damit zusammenhängend, welche Kooperationen haben wir. Abschließend formulieren wir konkrete Empfehlungen.

**[Stiftung relevante Forschung]** Unser Beitrag soll darin bestehen, im Kontext der Globalisierung und Herausforderung Nachhaltigkeit das relevante Wissen zu schaffen. [...]

**[Multinationaler Konzern]** [...] unser Hauptaspekt, den wir für Nachhaltigkeit einbringen wollen, ist zu überlegen, wo wir die Balance finden können zwischen dem, was Kunden haben wollen, die Produkte, die sie haben wollen, und wie man das mit dem Nachhaltigkeitsaspekt verbinden kann.

**[Familie Mustermann]** Ich vertrete den Part Familie. Familie ist per se nachhaltig, wir kümmern uns darum, dass überhaupt die nächste Generation existiert, und insofern brauche ich das nicht weiter auszuführen.

**[ABC e. V. (NGO)]** Unsere Strategie bzw. unsere Ziele einer nachhaltigen Gesellschaft sind, in die Gesellschaft ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu tragen durch Lernen und durch Bildung, und wir wollen querschnittsorientierte Themen, wie Gender-Mainstreaming, und längerfristige Visionen einbringen. Allerdings haben wir da natürlich sehr starke Probleme in Bezug auf die Finanzierung und auch die Professionalität und den starken Konkurrenzdruck, der da ausgeübt wird.

**[N-Net, das Netzwerk der jungen Generation]** [...] Ein Punkt, mit dem wir anfangen wollen zu arbeiten, ist es, die vielen kleinen Netzwerke, die es im ganzen Bundesgebiet gibt, zu vernetzen – also das Netz der Netze –, um eben auch klar zu machen, was es schon alles gibt, und das alles zu bündeln.

**[Oberbürgermeisterin einer Landeshauptstadt]** [...] Die Themen, die aus unserer Sicht besonders relevant sind und wo wir auch gerne mit Lösungskonzepten beitragen möchten, das sind einmal: nachhaltige Mobilität, das ist zum einen im Stadtplanungsbereich, also eine Nutzungsmischung, aber auch im Bereich des Verkehrs – Radfahren, Carsharing, ÖPNV ausbauen, und was ist mit den Autos in der Stadt? [...] Wir brauchen dringend mehr Geld, die Ausgabe dieses Geld möchten wir in einem Bürgerhaushalt partizipativ gestalten. Ein weiterer Punkt wäre die Lebensqualität in den Städten, also die Verschönerung des Stadtbilds und auch eine Förderung des Ehrenamts von Menschen in den Kommunen. [...] Ein wichtiger Aspekt ist auch die globale Solidarität, also globale Ziele im Bereich Nachhaltigkeit, die möchten wir auf die kommunale Ebene runterbrechen und die Kommunen auch in die Zielerreichung im Bereich Kyoto-Protokoll und in anderen Bereichen einbeziehen.

**[Boulevardzeitung]** Ich sag's, wie's ist, wir sind der Meinungsmacher Nr. 1 in



Deutschland und wir sind *das* auflagenstärkste Blatt Europas. [...] Wir wollen die Gesellschaft mitgestalten, wir wollen den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit geben, sich mit den Informationen, die wir ihnen vermitteln, ein eigenes Bild zu machen, und das Thema Nachhaltigkeit, das haben wir erkannt, das ist dabei ein ganz zentrales. Dementsprechend will ich heute hier die neue inhaltliche Linie, die wir erarbeitet haben und die wir auch in den nächsten Wochen und Monaten – Sie werden das bemerken – umsetzen werden, die will ich heute Ihnen vorstellen. [...]

**[Pastorin eines christlichen Gemeindezentrums]** Seit der Abschaffung der Kirchensteuer haben wir ein massives Problem. Wir haben einen Leidensdruck, einen Zwang zur Transparenz, und wir haben das durch ein neuartiges Gemeindekonzept umgesetzt. Wir stehen für Nachhaltigkeit in Kreuzberg. Wir bieten Dialogräume für interkulturelle und interreligiöse Dialoge, für Kirchenferne, die sich für Philosophie begeistern und auf der Suche sind nach dem Sinn des Lebens und dem Sujet Nachhaltigkeit. Selbst leben wir und verstärken wir den Faktor Authentizität der Kirche und Innovationskraft der christlichen Kirchen in Deutschland damit, dass wir unseren Service-Bereich massiv ausgebaut haben. [...] Unser Ziel hier in diesem Gesprächskreis ist, mit Ihnen ein integratives Netzwerk nachhaltige Kommune ins Leben zu rufen, mit Partnern der Wirtschaft, der Politik und – vielleicht auch – der Medien.

**[Multinationaler Konzern]** [...] Einerseits haben wir eine sehr komplexe Multi-Stakeholder-Beziehung, es gibt verschiedenste Stakeholder, verschiedenste NGOs, die an uns ganz unterschiedliche Erwartungen herantragen. Es ist die Frage, ob die Stakeholder, die die Erwartungen an uns herantragen, auch diejenigen sind, auf die wir reagieren können – oder ob z. B. eine westliche NGO ganz andere Fragen stellt als eine NGO in Industrieländern. [...]

**[ABC e. V. (NGO)]** [...] Wir sehen uns natürlich auch gezwungen, an Unternehmen wie NIKE heranzutreten, im Zuge von Fundraising um Mittel zu bitten. Das Problem, das wir dabei sehen, ist allerdings, die Erfahrung, die wir gemacht haben, dass die Mittel, und das ist ja eigentlich die einzige Zusammenarbeit für eine NGO, teilweise sachbezogen vergeben werden, d. h. also, dass wir leider nicht mehr frei in unserer Aktion und im Agieren unseres politischen Handlungsprozesses sind.

**[Oberbürgermeisterin einer Landeshauptstadt]** [...] Wir würden gerne mit Unternehmen kooperieren, Unternehmen haben ja auch ein Interesse, einen attraktiven Standort zu haben, die Lebensqualität für die Bürger gut zu gestalten, das ist ja auch ein Kriterium für sie, dass sie gute Mitarbeiter bekommen. [...]

**[Hauptschule in Berlin]** Dazu würde ich sagen, dass wir unter Nachhaltigkeit auch verstehen, die Sozialkompetenz der Schüler zu fördern, und das tun wir dadurch, [...] indem wir etwas gegen Gewalt tun möchten, ja also z. B. mit den Schülern sprechen, wie man Konflikte lösen kann, dass es nicht mit Gewalt geht, [...] dass man versucht zu vermeiden, dass Gewalt entsteht, und dass dadurch, denke ich, die Gesellschaft auch irgendwo nachhaltig geändert wird, wenn die Jugend nicht mehr zu Gewalt erzogen wird und nicht zu Einzelmenschen erzogen wird, sondern zu Gemeinschaftswesen.

**[Boulevardzeitung]** [...] Wir diskutieren in einer mehr oder weniger sich im Elfenbeinturm befindlichen Fachöffentlichkeit dieses Thema Nachhaltigkeit schon lange, aber machen wir uns nichts vor, bei dem kleinen Mann auf der Straße ist davon noch nichts angekommen. [...] Nachhaltigkeit – machen wir uns nichts vor, wir müssen diesen Begriff sexy machen, wir müssen diesen Begriff labeln! Wir müssen Wege finden, sozusagen aus dem Bauch heraus, Nachhaltigkeit rüberzubringen. Dass die Menschen verstehen – ja, es ist gut für mich, ja, es bringt mir etwas, ich sehe, ich habe gesellschaft-



liche Vorbilder, die leben nachhaltig, dann überlege ich doch, ob ich selber nicht auch nachhaltig lebe. [...]

**[Pastorin eines christlichen Gemeindezentrums]** Die Kirche kann damit leben, wenn sie mit ihrem Kompetenzpool bei einer solchen Aufhübschung oder „Ver-sexy-ung“ des Nachhaltigkeitsbegriffs oder wie auch immer mit beteiligt wird. Ich unterstelle einfach mal der Bild-Redaktion, dass sie die Substanz der Nachhaltigkeit und des Begriffs der gesamten Weltkonstruktion des Menschenbildes (Respekt, Respekt) nicht verinnerlicht hat – und wir würden da gerne mit Rat und Tat zur Seite stehen.

**[Familie Mustermann]** [...] Wenn der Begriff Nachhaltigkeit gelebt und vorgelebt wird von Eltern, als Vorbildfunktion, das ist das, wie Familie funktioniert und wie wirklich Leute von klein auf mit Nachhaltigkeit umzugehen lernen. Mein Aspekt ist jeweils, meine Forderung ist es an alle Teilnehmer hier an diesem Tisch, die Familie mit den Kompetenzen und den Möglichkeiten auszustatten, dass sie auch tatsächlich diesen Auftrag erfüllen kann.

**[N-Net, das Netzwerk der jungen Generation]** Es gibt einen kleinen Unterschied von Netzwerken zu anderen Organisationen. Wir stellen uns, glaube ich, eher auf die Bedingungen ein, die gegeben sind, und nutzen vielleicht mehr die Ressourcen, die vorhanden sind, vielleicht weniger das Einfordern von Geld, von Dingen, die nicht stattfinden. Unsere Forderungen gehen mehr in die Richtung, das, was vorhanden ist, zu nutzen. [...] Vielleicht sollte man über Social-Spots im Fernsehen nachdenken. Da gibt es hervorragende Beispiele, die relativ wenig gezeigt werden, im Vorabendprogramm immer so ein Spot, das wäre z. B. eine Möglichkeit. [...]

**[Stiftung für relevante Forschung]** [...] Wenn es um relevante Forschung im Hinblick auf Nachhaltigkeit geht, dann haben wir da ein starkes Kriterium drin, z. B. globale Ausrichtung, Zukunftsorientierung, die aber dann von der Gesellschaft mit Inhalten gefüllt werden müssen, sodass nicht mehr der C4-Professor in seinem stillen Kämmerlein beschließt, er forscht jetzt mal, was passiert, wenn das Modell den Parameter so dreht, sondern Problemlösungen und Strukturveränderungen, die die Gesellschaft will! [...] Der Markt ist nicht derjenige, der die nachhaltigen Ziele wirklich hervorbringt, der Markt ist eher jemand, den wir einsetzen würden, damit die Forschung, wenn sie denn jemals Ziele hat, effizienter und effektiver, aber nicht im Stile der Kapitalvernichtungsanlagen, die wir in Form der Fakultäten teilweise vorfinden, läuft. Insofern versuchen wir sowieso die Abhängigkeit von Unternehmen zu drosseln und hoffen auch darauf, dass die Strategie, die wir haben, mit der größeren Teilhabe, z. B. durch eine größere Nachwuchsförderung, dass das auch dazu führt, dass die Akzeptanz in der Gesellschaft und die Bereitwilligkeit von den Geldgebern, [...] wie z. B. private Stiftungsgeldgeber, dass die steigen.

**[Hauptschule in Berlin]** [...] Wir haben natürlich das Problem, dass wir genau im sozialen Brennpunkt stehen und dass wir als therapeutische Einrichtung für die gesamte Gesellschaft funktionieren müssen, und das können wir natürlich alleine nicht. [...] Impulse können wir dann hineingeben, wenn wir einerseits stärker kooperieren mit Familien, aber auch wenn wir von Seiten des Staates mehr Freiheit bekommen und das machen können, was den Schülern und was uns am Herzen liegt, und nicht, was Lehrpläne vorgeben, die in den Bildungsministerien erstellt werden, sodass die Lehrer gezwungen sind, für diese Lehrpläne zu arbeiten, und fernab von den Bedürfnissen der Schüler und fernab von den Konflikten, die bei uns an der Schule sind, und genau das versuchen wir zu integrieren, und da setzen wir uns dafür ein, dass wir mehr Freiheit und noch mehr Verantwortung als Schule bekommen.



**[ABC e. V. (NGO)]** Also, ich finde das einen sehr, sehr schönen Ansatz, dass Sie mehr Freiheit und Verantwortung an die Schulen bringen wollen, aber nichtsdestotrotz sehe ich das gerade in meiner ehrenamtlichen Arbeit mit Jugendlichen, dass wir ganz, ganz stark in den Bildungsbereich gehen, [...] d.h. wir als NGOs fangen das auf, was die Schule einfach versäumt, und da muss ich Ihnen leider einen ganz starken Vorwurf machen.

**[Oberbürgermeisterin einer Landeshauptstadt]** [...] Familie, Schule und sonstige Institutionen, die mit beitragen, in dem Bereich voranzukommen, müssen da zusammen denken, müssen da zusammen handeln. Und wir versuchen als Stadt diesen Dialog zu fördern, möchten das in Zukunft noch mehr tun, also ein Forum eigentlich bilden, um diese Prozesse auf der kommunalen Ebene voranzubringen.

**[Familie Mustermann]** [...] Da die klassische Familie nicht mehr so klassisch existiert, wegen der Berufstätigkeit beider Elternteile, aber auch wegen anderer Einflussfaktoren von außen, einer größeren Mobilität der Gesellschaft, auch der Familie, weil das so ist und die klassische Familie nicht mehr in dem Verbund existiert wie noch vor hundert Jahren, sind neue Ansätze und neue Unterstützung und ein besseres Zusammenarbeiten von den verschiedenen Akteuren erforderlich. [...] Deshalb ist es erforderlich, dass da enger zusammengearbeitet wird mit Arbeitgebern, die andere Arbeitszeitmodelle zulassen, die vielleicht auch befördern oder vielleicht sogar vorschreiben, dass auch mal ein Vater eine Elternzeit antritt. [...]

**[Pastorin eines christlichen Gemeindezentrums]** Selbstverständlich, wir haben da sehr innovative und zukunftsfähige Projekte der Kindertagesstätten mit christlicher Wertorientierung gerade hier in Berlin-Kreuzberg und kommen dort auch sehr gut zurecht. Wir bieten dort Müttern, die keine Möglichkeit haben, überhaupt einen Beruf in Berlin zu finden, bei uns eine Tätigkeit an, wo sie sich um Kindererziehung kümmern können, aber auch für das Auskommen der Familie ein gewisses Gehalt bekommen können. [...] Aufgrund dieses vernetzten Denkens und Arbeitens gerade unserer Gemeinde ist ein völlig neues Förderwesen entstanden. Wir können jetzt schon die zweite Kindertagesstätte aufmachen in Kreuzberg, die genau nach diesen Prinzipien arbeitet und sich um die Kleinkindförderung im Bildungsbereich kümmert und da sehr verschränkt mit der Gesamtschule in Kreuzberg zusammenarbeitet.

**[Boulevardzeitung]** [...] Wir müssen doch Nachhaltigkeit ein Gesicht geben! [...] Jenny ist ein fünfjähriges Mädchen, Jenny wird die Ikone sein unserer Kampagne. Jenny ist Zukunft! Zukunft mit einem ganz dicken Ausrufezeichen. Und alles, was Sie, die verschiedenen Institutionen hier am Tisch, und natürlich auch, was wir verfolgen, ist, dass Jenny eine gute Zukunft hat, und da geben wir unseren Lesern auch eine Hilfestellung und eine Stütze, dass sie das erreichen. [...] Wobei ich nicht sagen würde, dass die Medien an sich ein Integritätsproblem haben, sondern wir haben da ein Definitionsproblem, was Pressefreiheit angeht und was journalistische Kreativität angeht. [...]

**[Multinationaler Konzern]** Ich möchte drei Punkte herausstellen: Immer wenn die Unternehmen in diesem Zusammenhang genannt werden, geht es um Forderungen an die Unternehmen, und dies heißt immer: Wir sollen Geld geben. Und dies ist so nicht akzeptabel. [...] Es kann nicht sein, dass Unternehmen die Strategieabteilungen in den Industrieländern haben und immer nur die Werkbank in der Dritten Welt haben. Wir müssen Bildung und Qualifikation auch in den Entwicklungsländern fördern. Der zweite wichtige Punkt ist natürlich die Forderung an uns selbst, Standards zu sichern, und zwar sowohl Umweltstandards als auch Sozialstandards, zum Beispiel bezüglich der Arbeitszeiten. Wir müssen drittens dazu übergehen, dass Unternehmen offensiv mit



ihren Problemen umgehen. [...] Wir haben zum einen das Problem, dass NGOs sehr viele ehrenamtliche Mitarbeiter haben. Für uns bedeutet dies, dass wir immer wieder mit neuen Ansprechpartnern zu tun haben. Das zweite Problem ist unserer Ansicht nach: Die NGOs müssen sich erst einmal überlegen, wie sich die NGOs legitimieren. [...]

**[ABC e. V. (NGO)]** [...] Wie legitimieren sich denn internationale Unternehmen? Wie legitimiert sich der riesige Einfluss, den internationale Organisationen haben? [...] Wir wollen auch, dass sich die NGOs selbst prüfen und sich ebenfalls an einen „code of conduct“ zur Selbstprüfung halten. Was wir unbedingt ausbauen müssen, ist, dass wir gemeinsam lernen müssen. [...]

**[N-Net, das Netzwerk der jungen Generation]** [...] Eher muss Nachhaltigkeit ein Querschnittsthema sein, das einen Bewertungsmaßstab liefert. Und das muss gemeinsam stattfinden. So wie heute hier, aber nicht als einmalige Veranstaltung, sondern mindestens viermal im Jahr – das ist unsere Forderung. Es lässt sich zum Beispiel denken, dass Schüler die Möglichkeit für einen Austausch bekommen, für das Anhören der Generation, die wirklich betroffen ist. Denn der Entscheidungsträger um die sechzig wird's nicht miterleben, wenn die Welt so weitergeht. [...] Ehrenamtliche Arbeit ist notwendig für die Zivilgesellschaft, die ja überall gefordert und gewollt wird. Hier geht die Forderung vor allem an die Politik. Komischerweise hat man jedoch den Eindruck, dass dies trotzdem nicht wirklich gewollt wird. So dürfen beispielsweise Arbeitslose nur eine bestimmte Zeit pro Woche ehrenamtlich tätig sein, weil man ihnen sonst die Bezüge streicht, mit der Begründung, dass sie dem Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung stehen. Oder noch so ein Beispiel: Es gibt in Berlin freigestellte Beamte, die nicht mehr arbeiten, aber voll bezahlt werden. Wir fordern, dass sie zur Arbeit in den Netzwerken freigestellt werden, für die administrative Arbeit. [Applaus] [...]

**[Oberbürgermeisterin einer Landeshauptstadt]** [...] Es gibt einen sehr starken Bedarf nach einem Forum wie diesem hier. Das ist das, was ich hier überall höre. Deswegen müssen wir so etwas auf kommunaler Ebene organisieren und projektbezogen durchziehen, also auch hier Netzwerke, NGOs und Unternehmen an einen Tisch bringen. [...] Zum Zweiten wollen wir einen Dialog wie diesen hier zum Thema Mobilität organisieren mit den verschiedenen gesellschaftlichen Vertretern auch aus der Wirtschaft. Im Einzelnen heißt das: Mit den Schulen wollen wir in der Verkehrserziehung zusammenarbeiten. Aber auch der Weg zur Schule ist ein Thema. Mit den Unternehmen über die Arbeitswege zur Arbeit. [...] Von der Bundesregierung würden wir uns in diesem Zusammenhang wünschen, dass die Rahmenbedingungen so sind, dass eine nachhaltige Mobilität selbstverständlich wird. Es müssen Anreize gesetzt werden, damit die Bahn benutzt wird oder der ÖPNV. [...]

**[Stiftung für relevante Forschung]** Ich kann mich kurz fassen, weil wir uns an alle anderen Institutionen mit nur einer Forderung wenden, und diese Forderung lautet: Fordert uns! [...] Wir nehmen die Institution hier als Repräsentanten der Gesellschaft wahr, von denen aus Forderungen gestellt werden. Das heißt konkret im Falle Bild-Zeitung: Da soll drinstehen, X forscht über dies und jenes, weil das für uns relevant ist. Es gibt natürlich das Gegenangebot, dass wir eventuell auch einmal für die Bild-Zeitung forschen. [Gelächter im Publikum] [...] Wir wollen ja die Ziele gesellschaftlich fundieren, aber die Forschung selbst dann eben möglichst unternehmerisch gestalten. [...] Aber noch etwas anderes: Das soll dazu führen, dass die staatliche Finanzierung, die zur Zeit unter Verfilzung leidet, in neue Wettbewerbsstrukturen überführt wird. Jede Forschungseinrichtung sollte klar sagen müssen, warum sie etwas erforscht hat und warum etwas relevant ist. [...] Wir brauchen Motivallianzen, das heißt, man muss sich



zusammenfinden, um ein Problem zu bearbeiten. Dann wird Interdisziplinarität nicht mehr erzwungen, sondern ergibt sich aus der Problemstellung und den gemeinsamen Zielen. Das bereits genannte Problem der Verständigung zwischen den Disziplinen kann dadurch vielleicht gelöst werden. Denn das methodische Problem liegt wohl zu einem guten Teil darin begründet, dass die Forschungsziele bisher sehr stark ein Selbstzweck waren und nicht auf gemeinsame Ziele ausgerichtet.

**[Hauptschule in Berlin]** [...] Das Problem beginnt damit: Wir können unsere Lehrer nicht frei aussuchen. Das heißt: Die Qualitätskontrolle liegt nicht in unserer Hand. Wir würden das aber gerne übernehmen. [...] Die Lehrer werden bei uns auch von Schülern mit evaluiert und ausgesucht. Und damit ist sichergestellt, dass auch die soziale Kompetenz der Lehrer da ist. Wir brauchen weiterhin mehr Freiheit im Hinblick auf die Lehrpläne und auch bezüglich der Frage, wie wir dorthin kommen. Wir brauchen junge Menschen, die am Ende ihrer Schulzeit wissen, wo ihre Stärken und wo ihre Schwächen liegen – und eben nicht Menschen, die in irgendein Schema gepresst wurden. [...] Wir möchten zu einer Form des Miteinander-Lernens kommen und wollen auch die Grenzen der Schule erweitern. Wir wollen Schule nicht nur als Verwahrungsstelle sehen, sondern als Anlaufstelle, und zwar vielleicht auch für danach, um Orientierung bei der Berufsfindung anzubieten. Wir wollen auch die Familien stärker einbinden. Da ist unsere Forderung an die Familien, noch stärker mit uns zusammenzuarbeiten. [...]

**[Schülerin in einer Hauptschule in Berlin]** [...] Alle vier Jahre brauchen wir eine Beurteilung der Lehrer durch die Schüler. Ein Rektor kann doch in einer Stunde Hospitation nicht einschätzen, ob ein Lehrer ein guter Lehrer ist. Was den Lehrplan angeht, so fordern wir: Mehr Methoden und weniger Fachwissen! Wichtig ist doch, dass die Schüler wissen, wie sie an Fachwissen kommen. Und da schließt sich an, dass darüber nicht das Bundesland, sondern der Bund entscheidet, sodass wir gemeinsame Abschlüsse haben. Denn darunter verstehe ich Chancengleichheit! [...]

**[Pastorin eines christlichen Gemeindezentrums]** [...] Bei den Kirchen vor Ort ist wichtig, dass sie nicht nur für Besitzstandswahrung stehen und im interkulturellen und interreligiösen Dialog nicht am Rande stehen. Darin besteht auch das wichtigste Angebot: sich einzumischen und als Werteanbieter wahrgenommen zu werden. [...]

**[Familie Mustermann]** [...] Wir glauben, dass in der Familie die Wertevermittlung stattfinden kann. Ich will hier nur zwei Beispiele nennen: den Ressourcenverbrauch und den interkulturellen Dialog. Ich glaube, wir können uns nur auf die wenigsten Institutionen verlassen, sodass wir verstärkt Hilfe zur Selbsthilfe leisten müssen, wobei diese bitte nicht staatlich behindert werden soll. Meist wird hier ja jede Initiative durch die Regelungsdichte eher behindert als unterstützt. [...] Wir haben von den Unternehmen ja nicht gehört, was besonders auf die Familien zugeschnitten wäre. Es gibt eine alte Forderung nach familienfreundlichen Arbeitsplätzen, eine alte Forderung, die man aber gar nicht oft genug nennen kann, weil sie immer noch viel zu wenig beachtet wird. Es gibt ja nach wie vor viel zu wenige Unternehmen, die darauf Rücksicht nehmen. [...] Ein weiteres Thema, über das wir uns allerdings nicht wirklich einig geworden sind, ist das Thema Wahlrecht. Das wurde häufiger diskutiert: Wir sind uns nicht ganz sicher, ob man eine Stimme für jedes Kind oder eine Extrastimme pro Familie zuteilt, was man hier verbessern könnte und was das heißen kann. Es muss hier eine Gleichbehandlung geben. [...] Zu den Schulen nur kurz: Wir wertschätzen die neuen Entwicklungen, aber wir würden uns natürlich noch sehr viel mehr Ganztagschulen wünschen. Ich glaube, nur darüber können wir eine nachhaltige Entwicklung über



Generationen sicherstellen, damit a) Mann und Frau sich besser verstehen und sich dann auch b) die Familie besser entwickeln kann. [...]

**[N-Net, das Netzwerk der jungen Generation]** [...] Früher in den Großfamilien war es ja durchaus üblich, die Kinder bei den Großeltern abzugeben. Heute ist es meistens nicht mehr möglich, weil die Leute ihren Arbeitsplätzen hinterherziehen und weit verstreut sind. Wir kennen ja das Konzept des Au-pair-Mädchens, für alle, die es sich leisten können. Das ist ja nicht unbedingt das nachhaltigste Modell, denn, wie gesagt, es kostet Geld. [...] Es gibt da ein spannendes Projekt mit dem Namen „Opa-pair“, das die Vermittlung oder Zusammenführung von Omas und Opas mit Kindern beinhaltet, mit dem Ziel, die ehrenamtliche Tätigkeit von alten Menschen, die ja mehr Zeit haben, sich einzubringen, und die Ortsunabhängigkeit, die Familien heute oft auseinander treibt, wieder zusammenzuführen. [...]

**[Boulevardzeitung]** [...] Wir haben mit Nachhaltigkeit einen Begriff, bei dem wir uns einig sind, was wir uns darunter vorzustellen haben. Aber „Agenda 25“, „Nachhaltigkeit“, „Agenda 2010“ – ich bitte Sie! Das kann man sich doch nicht anhören! Wir brauchen doch einen Begriff, der eine Perspektive schon in sich hat und mit dem man auch medial nach außen gehen kann. Also jetzt mal ins Unreine gesprochen: „Zukunft für alle!“ – da hat man einen Begriff, da ist eine Losung drin. Und damit kann man dann auch umgehen. [...] Wir haben „Jenny“, aber das ist ja erst einmal ein Symbol für Deutschland. Wir brauchen also ein Symbol, das darüber hinausgeht. Also haben wir gesagt: „Jenny und ihre Freunde“, und Jennys Freunde kommen von allen anderen Kontinenten und sie zusammen sind das Thema, das wir hier immer mit „Globalisierung“ überschreiben. Das habe ich in der Debatte vermisst – in der Schlussrunde kam es an der einen oder anderen Stelle –, aber das ist ganz zentral: der globale Blickwinkel! [...] Noch zum Thema Dialogfähigkeit: Es wird uns ja vorgeworfen, wir seien nicht dialogfähig. Aber was bei uns ankommt, ist, dass man ja den Dialog mit uns nicht wirklich sucht. Da kommt da eine geharnischte Bleiwüste als Pressemitteilung bei uns an, sei es von einer kirchlichen Organisation, sei es einer NGO, das sind alles wunderbare Forderungen und wunderbare Formulierungen, die drinstehen; nur, wir haben nicht die Kapazitäten und es ist nicht unser Job, das dann so umzuschreiben, dass es dann inhaltlich richtig an den Mann gebracht wird. [Zwischenruf aus dem Publikum: „Wozu seid ihr denn sonst da, wenn ihr noch nicht einmal eine Pressemitteilung zusammenfassen wollt! (Gemurmel und Unruhe im Publikum)] [...] Daher die Forderung, dass wir da gemeinsam eine Lösung finden, wie wir Themen, die Ihnen wichtig sind, nach vorne bringen, und man nicht immer nur Medienschelte betreibt. Und da spreche ich auch ganz bewusst als Vertreter der Bild-Zeitung. Da heißt es dann: „Die Bild-Zeitung – die lesen ja sowieso nur ...“ Sie wissen, was ich meine! Ich weiß doch, dass das in Ihrer aller Köpfen steckt. Und damit schlagen Sie aber letztendlich die Tür vor einer großen Gruppe der Gesellschaft zu, und das ist letztendlich sehr gefährlich. [...] Es ist ganz klar: Deutschland ist der große Bildungsverlierer. Und es ist mir wichtig, hierzu etwas zu sagen, weil ja von den Familien die Forderung kam, die Alten und Schwachen auf die Kinder loszuschicken. [Gelächter im Publikum] Das ist doch ein ziemlich zynischer Ansatz: Diejenigen, die wir in der Gesellschaft nicht mehr produktiv unterbringen können, weil ja bald jeder bis zu seinem Lebensende arbeiten muss, die schicken wir auf die Kinder! Wir diskutieren hier eigentlich darüber, dass wir Bildung stärken müssen, Bildung vom Kindergarten bis ins hohe Alter. [...] Bildung und Forschung stehen finanziell ganz gut da. Die Lehre ist da immer das Stiefkind. Die Lehre ist immer das Stiefkind, und darum muss man sie stärken. Unser umfassendes Ziel ist, den öffentlichen Raum



## Rollenspiel im Rahmen des Forums „Generation N“

als solchen zu stärken. Und da ist es natürlich löblich, wenn die Kirchen oder NGOs mit einer hohen eigenen Leistung Aufgaben übernehmen. [...] Vom Kanzler fordern wir ganz klar Reformen – und das gilt für die Opposition gleichermaßen. Jede Reform muss einen Passus über Nachhaltigkeit beinhalten; jedes Gesetz muss auf Nachhaltigkeit hin geprüft werden. [...] Es ist doch eine Tatsache, dass da ganz kurzfristige Politik gemacht wird, dass da immer nur bis zur nächsten Wahl gedacht wird und immer nur Sachen gemacht werden, die sich schnell umsetzen lassen. Wir brauchen einen breiten gesellschaftlichen Diskurs, damit alle das zusammen machen.



### Nachhaltigkeitsstory

Hans-Olaf Henkel



Fortsetzung von S. 52

Schon bevor ich 1995 Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie wurde, begann ich mich aus zwei Gründen immer öfter über die deutsche Umweltpolitik zu wundern. Zum einen stellte ich fest, dass das Thema immer stärker von Ideologen besetzt wurde, die sich durch das Schüren von Ängsten und das nachfolgende Verschreiben von Scheinrezepten profilieren wollten, zum anderen wunderte ich mich darüber, dass das Thema „Nachhaltigkeit“ lange auf den Umweltschutz reduziert wurde.

Zum ersten Punkt: Es kann nicht bezweifelt werden, dass offizielle Umweltpolitik, Umweltorganisationen und selbst ernannte Umweltschützer Deutschland zu einer Art „Umweltweltmeister“ gemacht haben. Unsere Generation hinterlässt der nächsten sauberere Flüsse, klarere Seen und – trotz sauren Regens und „Lothar“ – mehr Wälder, als sie selbst vorgefunden hat. Wir sind aber inzwischen nicht nur weit vor anderen Gesellschaften gelandet, wir sind auch über das Ziel hinausgeschossen, so weit, dass einige der verschriebenen Rezepte sich inzwischen sogar gegen die Umwelt selbst richten.

Drei Jahre nach der Auszeichnung durch den WWF bekam ich vom deutschen „Naturschutzbund“ („NABU“) die wenig schmeichelhafte Trophäe des „Dinosauriers des Jahres“ für meine bis dahin erfolgreichen Bemühungen, die Einführung einer nationalen Ökosteuer zu verhindern. Inzwischen haben wir sie, und die Folgen sind schon zu besichtigen. Ursprünglich sollte diese Steuer mithelfen, das globale Klimaproblem zu lösen. Als diese Begründung keine politische Mehrheit fand, bemühte man die Endlichkeit der Erdölvorräte. Als auch das nicht zum Ziel führte, verbündeten sich die Grünen mit den Sozialpolitikern. Die Ökosteuer sollte die Rente retten. Plötzlich bekam sie Fürsprecher, die vorher nie zum Thema „Umweltschutz“ zu vernehmen waren, sich aber nun umso begeisterter in grüne Gewänder kleideten. Rot-Grün führte die nationale Ökosteuer ein. Inzwischen ist klar, dass sie nicht nur Existenzen und Arbeitsplätze kostet, sie fördert kräftig den CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Warum? Die deutsche Industrie hat die energieeffizientesten Prozesse in der Welt installiert. Würde man diese überall in der Welt haben, könnte man den CO<sub>2</sub>-Ausstoß in der Welt schlagartig um 17 % senken – insgesamt ist Deutschland nur für 4 % des globalen CO<sub>2</sub>-Ausstoßes verantwortlich. Wenn nun, verursacht durch eine höhere Steuerbelastung in Deutschland, diese Prozesse ins Ausland abwandern, dann verlieren wir hier nicht nur Arbeitsplätze, die Produktion in weitaus weniger umweltschonenden Fabriken im Ausland führt zu einem höheren CO<sub>2</sub>-Ausstoß insgesamt. Praktisch erleben wir heute einen Abbau der energieintensiven Zementproduktion in Deutschland





» und einen entsprechenden Aufbau in Polen. Dass der Zement nun auch noch über weitere Strecken mit LKW oder Bahn an deutsche Baustellen angeliefert werden muss, sei der Vollständigkeit halber noch erwähnt. Dieses Phänomen lässt sich nun auch bei der Aluminiumproduktion, Teilen der Stahlindustrie und der Chemie beobachten. Darauf hingewiesen zu haben, dass man einem globalen Problem wie dem Klimawandel nicht mit einer nationalen Lösung beikommen kann, brachte mir den „Dinosaurier“ des Naturschutzbundes ein, der sinnigerweise aus Zinn gegossen wurde, einem Metall, welches zu seiner Herstellung besonders viel Energie beansprucht. Die Reihe unsinniger Rezepte ließe sich fortschreiben: Windkraftanlagen, die zwingend dazu führen, dass man zur Sicherung der Grundlast parallel zusätzliche herkömmliche Kraftwerke bauen muss, der Abbau von Kernkraftwerken, die heute immerhin schon 170 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub> vermeiden helfen oder, das beste Beispiel für die fortschreitende Dekadenz unserer gesellschaftlichen Prioritätensetzung, das Dosenpfand. Es geht immer weniger um Nachhaltigkeit beim Umweltschutz, es geht immer öfter um die nachhaltige Sicherung der Macht.

Was den zweiten Punkt betrifft, so hat es bei uns sehr lange gedauert, bis man erkannt hat, dass das ursprüngliche Rio-Protokoll Nachhaltigkeit nicht nur im Umweltschutz, sondern in allen Bereichen politischen Handelns einfordert. Viele Jahre habe ich mich darüber geärgert, dass oft die Gleichen, die Nachhaltigkeit beim Umweltschutz predigten, nichts dabei fanden, Reformen der Sozialversicherungssysteme zu verhindern, und sich ohne Gewissensbisse für eine steigende Staatsverschuldung einsetzten. Nach dem Muster „Nach mir die Sintflut“ werden auch heute munter drauflos Rekordschulden gemacht, die nachfolgende Generationen abzahlen dürfen, werden wirkliche Reformen der Sozialversicherungssysteme erst an runde Tische delegiert und dann auf die lange Bank geschoben. Seit über 35 Jahren steigt der Anteil der Sozialausgaben und der Zinszahlungen im Bundeshaushalt, gleichzeitig sinkt der Anteil für Investitionen einschließlich derjenigen für die Bildung. Das heißt im Klartext nichts anderes, als dass sich die heutige Generation fleißig zu Lasten zukünftiger Generationen bereichert. Von Nachhaltigkeit keine Spur. „Soziale Gerechtigkeit“ wird nur auf der horizontalen Achse verstanden, also das Hin- und Herschieben von einer Wählerklientel zur anderen. Stellt man diese Achse einmal auf den Kopf, dann sieht man leicht, dass wir in vertikaler Sicht total unsozial sind: Unsere Generation hinterlässt ihren Nachkommen marode Sozialversicherungssysteme, Rekordschulden und nicht mehr funktionierende Bildungseinrichtungen, das alles im Namen der „sozialen Gerechtigkeit“.

Das bewog mich, vor sechs Jahren ein Buch mit dem Titel „Jetzt oder nie: ein Bündnis für Nachhaltigkeit in der Politik“ zu schreiben. Immerhin, wenigstens in Reden und Schriften taucht Nachhaltigkeit inzwischen in allen Politikbereichen auf. Das stimmt mich optimistisch. Mit dem Hinweis auf das Interesse unserer Kinder konnte die deutsche Gesellschaft ihren Egoismus bei der Belastung unserer Umwelt zügeln und führend im Umweltschutz werden. Mit dem Hinweis auf das Interesse unserer Kinder werden wir auch die Bereitschaft der Politik erhöhen, sich für nachhaltige Reformen in allen Politikbereichen einzusetzen.





Belichtung: Handlungsempfehlungen

und

Abblende: Feedback zur Methode des  
Diskurses, Kritik und Konsens

## Handlungsempfehlungen

Die Momentaufnahme hat alle Teilnehmenden an den Diskursveranstaltungen nach Handlungsempfehlungen gefragt, die sich auf zukünftige Formen einer Berichterstattung zur Nachhaltigkeit in der Gesellschaft beziehen (also nicht auf Einzelthemen wie etwa die Klimapolitik oder die soziale Verantwortung von Unternehmen).

### Über Anfänge hinauskommen

Der gesellschaftliche Such-, Lern- und Gestaltungsprozess zur Nachhaltigkeit ist noch viel zu wenig selbst zum Gegenstand einer Suche nach geeigneten Verfahren, Methoden und Kommunikationsstrukturen gemacht worden. Seine Möglichkeiten sind noch nicht ermittelt, auch seine Grenzen – immerhin kann es wohl kaum eine (!) „Nachhaltigkeitsstrategie der Gesellschaft“ geben – sind noch kaum thematisiert.

Der mit der Momentaufnahme unternommene Versuch sollte nicht als „Solitär“ stehen bleiben. Er gibt Anlass, über zukünftige Instrumente für die Berichterstattung über die Nachhaltigkeit nachzudenken. Diese Handlungsempfehlung richtet sich in erster Linie an den Rat für Nachhaltige Entwicklung als Ratgeber der Bundesregierung, weil er die Momentaufnahme initiiert hat. Sie gilt gleichwohl auch für Parlamentarier, die Wirtschaft und andere Einrichtungen und Gruppen. Wichtig für eine Fortsetzung erscheint vor allem eine thematische Fokussierung – und die Überbrückung der Kluft zwischen gesellschaftlichem Diskurs und Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung.

### Vision zur Gestaltung der Zukunft erkennbar machen

Das „big picture“ der Nachhaltigkeit ist nicht oder mindestens zu wenig erkennbar. Es fehlt an Visionen, wie eine Welt aussieht, die nachhaltiger ist als unsere. Visionen für eine Wirtschaft und Arbeitswelt, die nachhaltiger produziert und die Konsum und Nachfrage zum Ausgangspunkt für Veränderungen wählt, fehlen oder sind jedenfalls nicht im erforderlichen Umfang entwickelt. Ob wir in Zukunft Wachstum oder Schrumpfung im Hinblick auf die Verfügbarkeit und Nutzung von Ressourcen und das soziale Miteinander managen werden, macht einen großen Unterschied. Visionen sind nichts, was nur im Feuilleton von Sonntagszeitungen zu erscheinen hat, sondern etwas, das jeden Tag und für jede Frage zur gesellschaftlichen Instanz gehört. Die Menschen brauchen Visionen, weil sich erst an ihnen die Fähigkeit erweist, komplexe technische und soziale Entwicklungen so auf den Punkt zu bringen, dass Motivation und die Bereitschaft zur Mitarbeit entstehen.

Die Nachhaltigkeitspolitik sollte aktiver zur Schaffung von Visionen stehen und ihre Diskussion aktiv fördern.

### ... was ist nun wirklich „nachhaltig“ ...?

Orientierung und immer wieder Orientierung ist gefragt. Zu kurz gesprungen schienen viele der Versuche in der Vergangenheit, nachhaltige Lebensstile zu definieren. Zu kurz gesprungen ist auch der Ruf nach dem „Weniger ist mehr“-Lifestyle zu einer Zeit, in der „Mehr für weniger!“ seit langer Zeit die erfolgreichste Parole ist.

Niemand ist nur nachhaltig, niemand ist aber auch nur nichtnachhaltig. Die Frage nach dem „Was“, der inhaltlichen Bestimmung der Nachhaltigkeit, bleibt. Zur Orientierung darüber wurden zwei Handlungsempfehlungen gegeben: die Identifizierung von eindeutig nichtnachhaltigen Produkten, Verhaltensweisen, Politiken und Dienstleistungen und die Übersetzung von Fach- in Alltagswissen. Ein „Schwarzbuch der Nachhal-

tigkeit“ wurde vorgeschlagen. Großes Potenzial wurde in der Ausgestaltung von Anreizen für nachhaltiges Verhalten gesehen – auch hier geht der Adressatenkreis über die Politik hinaus bzw. kann die Politik in vielen Fällen gar nicht alleine tätig werden.

Ein große Rolle wird der Bildungspolitik sowohl im Bereich der formellen als auch der informellen Bildung beigemessen. Hier ist insbesondere der Staat gefragt, wenn es um die formelle Bildung geht, und soweit durch eine Änderung der Rahmenbedingungen im Erwerbsleben und der Familienpolitik der Zugang zu Bildungsangeboten verbessert werden muss. Aber auch die nichtstaatlichen Bildungsträger und Stiftungen haben hier ein breites Aktionsfeld, in dem die Nachhaltigkeitspolitik zu innovativen Lösungen einlädt.

### **Selbstalarmierung oder Fehlalarmierung?**

Es ist unstrittig, dass wir in der Lage sind, die drängendsten Handlungsfelder rechtzeitig zu erkennen. Aber ebenso unstrittig erscheint, dass die Gesellschaft diese Erkenntnis noch lange nicht in allen Fällen rechtzeitig trifft und dass die Alarmierung mitunter auch trotz eigentlich bestehenden Wissens ausbleibt. Hinzu kommen interessengeleitete Fehlinterpretationen und die immunisierenden Wirkungen von übertriebenen Katastrophenszenarien. Dies zusammengenommen führt dazu, dass der Mechanismus der Alarmierung nicht stimmt und gesellschaftliches Handeln oftmals an den eigentlichen Problemen vorbeigeht. Eine Handlungsempfehlung im Sinne eines einfachen Rezeptbuches ist nicht denkbar. Dennoch bleiben zwei Richtungen, in denen weiter gedacht werden muss. Erstens: Die Art und Weise, wie die Öffentlichkeit und die Politik über die Konsequenzen von langfristig nichtnachhaltigen Trends beraten wird, gehört überprüft. Das ist auch eine Anforderung an die Medien und die „Rezeptoren“ der Gesellschaft, also jene Einrichtungen und Organisationen, die maßgeblich Verantwortung dafür tragen, wie Wissen in gesellschaftliches Handeln übersetzt wird. Zweitens: Zu fragen ist auch, ob die Produktion von Wissen, die Wissenschaft, schon in geeigneter Weise auf die Herausforderungen der Nachhaltigkeit reagiert hat. Dies scheint zumindest fraglich.

### **Neuer Politikstil der Nachhaltigkeit**

Ein neues Politikverständnis wird im Zuge der Nachhaltigkeit durch die Beteiligungskultur und die Offenheit des Konzeptes deutlich. Politik wird nicht als eine Sache von einem erweiterten Kreis an Stakeholdern verstanden. Führende Unternehmen unterstützen ihre Nachhaltigkeitspolitik durch Strategien zur Corporate Social Responsibility. Man verspricht sich durch die Integration von Sach- und Ressortpolitiken, dass mehr Überblick, mehr Richtungssicherheit, mehr Konzept entsteht. Die Fragmentierung und ungenügende Integration von Politik wird, nicht nur im Zusammenhang der Nachhaltigkeit, generell beklagt. Eine andere Empfehlung richtet sich an die Parlamente und schlägt vor, die Folgen von neuen Gesetzen nicht mehr nur im Hinblick auf Kosten, sondern in Zukunft mit dem Maßstab der Nachhaltigkeit abzuschätzen.

Die „Politikintegration“ kann durch die Nachhaltigkeitsstrategie gefördert werden. Allerdings bleiben auch hier viele Anforderungen unerfüllt, weil sie in vielen Städten und Gemeinden kaum angekommen ist. So wird empfohlen, die vertikale Integration der Aktivitäten zwischen der Bundeseite und der Praxis in Städten und Gemeinden zu verbessern. Wettbewerbe um beste Lösungen (Best-Practise-Vergleiche) werden hierzu als geeignete Instrumente genannt.

Die junge Generation möchte stärker zur Nachhaltigkeitsstrategie mitreden können. Hierfür fehlen Foren und Teilnehmungsmodelle; es wurden Scheinbeteiligungen in gängigen Konsultationsverfahren der Bundesregierung und der EU-Kommission beklagt.

### **Mobilität zwischen den Sektoren ermuntern**

Die mangelhafte Durchlässigkeit zwischen Wirtschaft, Staat und gesellschaftlichen Institutionen wurde bemängelt. Es fehle an Initiativen, die sektorale Grenzgänger dem jahrzehntelangen Marsch durch die Institutionen vorziehen. Nachhaltigkeit funktioniert nur mehrsektoral und braucht Köpfe, die die Spielregeln bzw. Rahmenbedingungen verschiedener Sektoren kennen. Empfohlen wird, dass Rahmenbedingungen für eine stärkere Durchdringung der gesellschaftlichen Bereiche verbessert werden und dass sich diese Anforderungen stärker in Bildungskonzepte von der Schul- über die Aus- und Fortbildung bis hin zu Bildungsangeboten für alte Menschen umsetzt. Handlungsempfehlungen gehen hier auch an die Wirtschaft.

### **Bürgerschaftliches Engagement in neuem Blick**

Bürgerschaftliches Engagement, häufig als Zukunftsformel für das Funktionieren der Gesellschaft gewürdigt, steht noch in den Anfängen. Erleichterungen und Ermutigungen für den Alltag der Initiativen und das Verwirklichen neuer Ideen sind nötig, von der Versicherungspflicht über die Gebäudenutzung bis zur Vermarktungshilfe für Fair-Trade- und Nachhaltigkeitsprodukte. Im Alltag muss sich bewähren, was als eine neue Kultur der Anerkennung wachsen soll.

Gefordert wird, die Rahmenbedingungen für das bürgerschaftliche Engagement so zu verbessern, dass es von einer karitativen Randerscheinung zu einem Schwungrad für ein neues Zusammenspiel zwischen Staat und Bürgern wird. Erfahrungen über den Aufbau von Kompetenzen der Akteure und neue Regierungsformen (good governance), die in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit gemacht werden, sollten stärker auch für die deutsche Diskussion genutzt werden.

### **Neue Leadership-Qualitäten gefragt**

Leadership-Qualitäten fehlen nicht nur in vielen Unternehmen, sie fehlen auch in der Zivilgesellschaft. Der Umstand, dass keiner Einrichtung / keinem Unternehmen die Position einer allgemein akzeptierten Führungsverantwortung zur Nachhaltigkeit zugebilligt wird, wirft ein Schlaglicht auf dieses Defizit. Offenbar werden hierfür strukturelle Gründe verantwortlich gemacht. Empfohlen wurde, die Spielregeln für Entscheidungssituationen für Führungspersonen und -gruppen so weiterzuentwickeln, dass Organisationen und Personen nachhaltig handeln können, ohne kurzfristig einen zu starken Nachteil davonzutragen. In vielen Fällen fehle zusätzlich der Anschluss an die internationalen Diskussionen oder schlicht internationale Netzwerke – selbst bei den meisten Führungskräften.

### **Werte wandeln**

Ein Bewusstseinswandel in Richtung Nachhaltigkeit wurde als zentrales Handlungsfeld identifiziert – aber es ist in vielen Fällen weder klar, wie die Richtung konkret aussieht, noch ob und wie sich der Bewusstseinswandel in der Gesellschaft vollzieht. Jeder Mensch macht die Erfahrung, dass sich seine „Werte“ und Einstellungen ändern und dass es gerade Umbrüche im familiären und beruflichen Leben sind, die solche Änderungen bewirken und bewusst machen. Die Diskussionen führen zu einem Ruf nach einer neuen „ehrlichen Debatte“ über Werte. Ganz gleich, welche Position man in dieser Diskussion bezieht: Im Sinne einer Handlungsempfehlung macht diese Diskussion

zumindest auf das hohe Maß an Unzufriedenheit mit der Werteorientierung des gesellschaftlichen Lebens aufmerksam. Deutlich wird auch eine entscheidende Schwäche der Nachhaltigkeitspolitik. So richtig die eine oder andere konkrete Maßnahme ist – das Windrad, die naturnahe Lebensmittelproduktion, das Recycling von Papier etc.: Sie verbleiben in den Sphären des Technischen und Praktischen. Dass mit ihnen kulturelle und gesellschaftliche Werte verbunden sind, dass solche Werte zum Schwungrad für Innovation werden können, das sollte zukünftig deutlicher werden.

#### **Das Nachhaltigkeitsdenken „erden“**

Die Diskussion um Nachhaltigkeit leidet oft daran, dass der Blick nur nach vorn geht und Erfahrungen und Orientierungswissen aus der Gesellschaft nicht abgerufen werden. Das ist sicherlich nicht nur beim Thema Nachhaltigkeit ein Manko. Es fehlt an einer grundsätzlichen Debatte, die das zukünftige „Wohin“ auch mit dem „Woher“ und „Warum“ aus vergangenen Erfahrungen beantwortet. Erst durch den „langen Blick“ können Bewertungen und Zukunftsentscheidungen „geerdet“ werden. Eine Ideengeschichte der Nachhaltigkeit und des Umweltschutzes zu erstellen wäre ein wirklich nachhaltiges Unterfangen. Das Narratum der Nachhaltigkeitsstory darf nicht nur ein erster Ansatz bleiben.

#### **Internationale Kompetenz stärken**

Wiederholt wurde die internationale Kompetenz der deutschen Nachhaltigkeitspolitik als unzureichend kritisiert. Einige Empfehlungen sind weiter oben bereits genannt. Generell wird eine stärkere Präsenz internationaler Fragestellungen und globaler Sichtweisen empfohlen.

## Feedback zur Methode des Diskurses, Kritik und Konsens

„Das beste Argument gegen Demokratie ist eine fünfminütige Unterhaltung mit einem durchschnittlichen Wähler.“ Gilt dieses Wort von Winston Churchill auch für die Beteiligung der Gesellschaft an einem Projekt wie dem Diskurs zur Momentaufnahme der Verankerung von Nachhaltigkeit in der Gesellschaft? Ist der partizipative Diskurs hier das geeignete Instrument? Oder muss man, wie teils im Experten-Forum gefordert, die Komplexität des Themas dadurch reduzieren, dass man Teilhabe und Beteiligung beschränkt?

Im Folgenden wird diesen Fragen nachgegangen. Dabei geht es insbesondere um die Erfahrungen, die die Teilnehmenden mit dem Diskurs gemacht haben: Was lief gut, welche methodischen Elemente haben sich bewährt? Aber auch: Wo hakte es, wo sind die Erwartungen von Teilnehmenden erfüllt, wo enttäuscht worden? Und schließlich: Wie geht es weiter mit dem Bericht über Nachhaltigkeit in der Gesellschaft?

*„Die hier gelegte Basis sollte unbedingt beibehalten und ein solches Forum dauerhaft etabliert werden.“*

Teilnehmer Forum „Generation N“.

E

Christopher Gohl, Teilnehmer Experten-Forum

### Erfahrungen mit dem Diskurs

Durch die Teilnahme am Diskurs „Nachhaltigkeit und Gesellschaft“ habe ich folgende Punkte gelernt.

Die Teilnahme an einem Dialogprozess ist voraussetzungsreich: Sie verlangt Vertrauen in die Logik des Gesamtprozesses, oder anders gesagt: Prozessdenken statt Ergebnissen. Auf Teilnehmerseite herrscht oft die Erwartung, dass der Ablauf des Diskurses sich aus den Inhalten des Dialoges ergibt – dass also zu jedem gegebenen Zeitpunkt die Ergebnisse (Konsense und Dissense zu bestimmten Themen) den weiteren Fortgang bestimmen. Das ist Ergebnissen.

Dagegen herrscht auf der Veranstalterseite Prozessdenken. Das heißt, der Prozess wird mit dem Verständnis gestaltet, dass sich Sinn, Zweck und Format der einzelnen Diskursbausteine aus ihrem Verhältnis zueinander ergeben. Das formale Design des Gesamtprozesses dominiert den Fortgang des Geschehens. Dass Ergebnisse der Diskussion den Teilnehmern unbefriedigend und unfertig erscheinen, wird in Kauf genommen, weil diese Ergebnisse nur als Zwischenergebnisse verstanden werden, die ihre volle Bedeutung erst im Kontext anderer Ergebnisse aus weiteren Diskursbausteinen gewinnen.

Insgesamt heißt das: Der Gebrauch einzelner, methodisch unterschiedlich formatierter Dialogbausteine (moderierte Kleingruppen-Diskussion, Einsatz von Metaplantafeln zur Visualisierung von Bewertungen und Tendenzen, Plenum, ein mit Experten besetztes Forum versus ein mit Entscheidern besetztes Forum etc.) steht im Dienste des Endergebnisses. Dieses Endergebnis ist mehr als die Summe aller Zwischenergebnisse. Anders gesagt: Ihre Qualität gewinnen Zwischenergebnisse nicht aus ihrer inhaltlichen Abgeschlossenheit, sondern aus ihrer Bezogenheit aufeinander. Welcher thematische Aspekt

## E

oder welche Zuspitzung zu einem bestimmten Zeitpunkt geboten ist, ergibt sich also nicht aus der Dynamik der von den Teilnehmern geführten Diskussion, sondern aus der Logik des Gesamtdesigns des Prozesses, das Dialogbausteine komplementär einsetzt. Dahinter stecken, ohne dass das hier ausgeführt werden kann, ein Zeitverständnis, das verschiedene Qualitäten von Zeit kennt, sowie ein Wahrheitsbegriff, der von Relativität bestimmt ist.

Von den Teilnehmern eines Dialogprozesses wird erwartet, dass sie sich auf ein solches Prozessdenken einlassen. Das erfordert die Relativierung des Ergebnisdenkens, wie es besonders bei Wissenschaftlern vorherrscht. In der Tat ist die traditionelle Sachorientierung der Wissenschaftler ja eine Qualität, um derentwillen Wissenschaftler am Prozess beteiligt wurden. Als dem Gegenstand und der differenzierten Betrachtung skrupulös verpflichtete Wissenschaftler haben diese Experten zunächst das Bedürfnis, als Experte anerkannt und angehört zu werden. Sie sind es gewohnt, strittige Definitionsfragen in einiger Tiefe zu klären, da ihre Professionalität auf dem präzisen und systematischen Umgang mit Begriffen beruht. Diesem Bedürfnis nach Anerkennung und ausreichender Zeit für die Klärung von Begriffen, also nach inhaltlicher Diskussion, stehen die begrenzte Zeit und die Prozesslogik entgegen. Die fehlende Bereitschaft der Wissenschaftler und Experten auf der einen Seite, die Logik eines politisch-pragmatischen Analyse- und Bewertungsprozedere mit ihren wissenschaftlichen Ansprüchen zu vereinbaren, und die fehlenden materiellen Ressourcen für einen der wissenschaftlichen Rationalität Genüge leistenden Diskursprozess führen zu Problemen der Veranstalter, die Prozesslogik mit Akzeptanz durchzusetzen, und zu Frustrationen auf Seiten der Wissenschaftler.

Es erweist sich, dass Kenntnis und Bereitschaft zur Anwendung des Prozessdenkens eine wesentliche Kompetenz der Teilnehmer sind. Nachhaltige Entwicklung als Such-, Lern- und Entscheidungsprozess ist ein voraussetzungsreiches Konzept, und auch die Teilnehmer stehen in der Verantwortung, mit einer solchen Teilnahmekompetenz eine entscheidende Nachhaltigkeitskompetenz zu beweisen.

### Feedback zur Methode

In allen Foren gibt es intensive Diskussionen über die Nutzung der Potenziale zur Bewertung der gesellschaftlichen Institutionen. Dabei steht weniger der generelle Ansatz, einen Rahmen für die qualitative und quantitative Bewertung der Nachhaltigkeitsfähigkeit gesellschaftlicher Institutionen zu schaffen, im Fokus als vielmehr die konkreten Potenziale und der Prozess der Bewertung. Kontrovers diskutiert wurden folgende Aspekte:

- **Abstraktheit der Potenziale:**

Der Versuch, die Potenziale so zu definieren, dass sie für verschiedenste Formen von gesellschaftlichen Institutionen geeignet sind, hat nach Einschätzung von einigen Teilnehmenden dazu geführt, dass ein zu hohes Abstraktionsniveau gewählt wurde. Die identifizierten Potenziale werden in diesem Zusammenhang von einem Teilnehmer als „Allerweltstugenden“ bezeichnet. Um eine fundierte Bewertung durchzuführen, bedarf es nach Einschätzung von Teilnehmenden einer Spezifizierung der Potenziale.

- Heterogenität der einzelnen Institutionen  
Als problematisch wird angesehen, dass es sich z. B. bei „den Medien“ oder „den Unternehmen“ nicht um eine homogene Gruppe handelt, sondern zwischen den einzelnen Organisationen deutliche Unterschiede bestehen. Dies gilt nach Einschätzung der Kritiker insbesondere auch für die aktuellen oder potenziellen Nachhaltigkeitsaktivitäten. Eine Bewertung aller Organisationen einer Gruppe ist daher nach Einschätzung von Teilnehmenden schwierig.
- Subjektivität der Bewertung  
Die Bewertung einer Institution hängt nach Aussage von Teilnehmenden in hohem Maße auch von den subjektiven Erwartungen ab, die man an diese Institution stellt. Diese Erwartungen werden im Rahmen der Bewertung aber nicht transparent. Die Ergebnisse der einzelnen Bewertung sind daher nur bedingt vergleichbar.

Nicht alle Teilnehmer des Experten-Forums und des Forums „Generation N“ haben sich vor diesem Hintergrund an der Bewertung der Institutionen beteiligt.

## Konsens und Kritik



### Ein Blick in die Abschlussrunde des ersten Experten-Forums

**[Moderatorin]** [...] Die Zielsetzung war sehr hoch. Die positive Bereitschaft in den Gruppen hat mich sehr beeindruckt. Wir waren vier Gruppen, die aus unterschiedlichen Institutionen zusammengekommen sind, die aber aufeinander eingegangen sind und doch den einen oder anderen gemeinsamen Nenner gefunden haben. Das finde ich klasse – auf dem Weg zu diesen Potenzialen. [...]

**[Teilnehmer]** Jetzt war die Frage, wie kann man das zu übergreifenden gemeinsamen Begriffen verdichten. Die Gruppe hat sich letztendlich doch entschieden dagegen gewehrt, mit dem Argument, dass es nichts bringt, denn was dabei rauskommt, nämlich Kompetenz und Glaubwürdigkeit und Durchschlagskraft, das sind im Grunde Allerweltstugenden, die man von jeder Institution verlangen soll und von jeder Organisation. Jede Institution, ganz gleich in welche Richtung sie arbeitet, muss das effizient machen, muss das mit einer bestimmten Kompetenz machen, sie muss nach außen hin glaubwürdig erscheinen. Sich ein positives Image geben, vielleicht auch mobilisierungsfähig sein.

Insofern war unsere Quintessenz – obwohl man bestimmte Dinge wie vielleicht partizipative Orientierung oder Querschnittsorientierung sozusagen als das besonders Nachhaltige bezeichnen kann –, dass es im Grunde nur Sinn macht, institutionenbezogen oder handlungsfeldbezogen auszubuchstabieren, was kompetentes Handeln in Richtung Nachhaltigkeit heißt.

**[Teilnehmer]** Ich habe in ähnlichen Prozessen die Erfahrung gemacht, dass es sehr hilfreich ist, Vorschläge handlungsfeldbezogen zu machen und sie auch auf dieser Ebene zu lassen, also sie nicht weiter zu aggregieren, sondern auf Handlungsfelder bezogen zu belassen und dort auch zu vertiefen und an Defiziten anzusetzen, die man findet, und dementsprechend konkrete Vorschläge zu machen.

**[Teilnehmer]** Ich möchte auch eine leider sehr kritische Rückmeldung geben: Ich fand das als gruppenspezifisches Element ja ganz nett. Ich fand den Vormittag im Grunde eine Auflistung von Selbstverständlichkeiten, die gerade in der Nachhaltigkeits-



Community bekannt sind, in jeder Gruppe ein bisschen anders sortiert, aber ich habe darin eigentlich kein innovatives, neues Element gefunden. Nachmittags ist es schon konkreter diskutiert worden, darum fand ich es schon besser, aber es blieb dann letztendlich auch auf einer sehr abstrakten Ebene stehen. [...]

**[Moderator]** Jetzt – was machen wir? Machen wir es noch mal in der Runde. [...] Sagen Sie bitte alles, was wir hier daran verbessern können. Wir kommen ja noch mal zusammen. Die Wünsche sollen ja maximal berücksichtigt werden.

**[Teilnehmer]** [...] Es gibt hier eine Menge Menschen, die mir helfen können oder für die ich vielleicht auch etwas abliefern könnte. Und das ist diese Netzwerksgeschichte, die wir vorhin auch einmal hatten. [...]

**[Teilnehmerin]** Ich muss zugeben, ich weiß auch noch nicht so ganz genau, was mir der heutige Tag gebracht hat. Es war für mich eine teilweise etwas verwirrende Vielfalt von Methoden und auch von Positionen, auch ein relativ schnelles Abschöpfen von ungeheuer großem hier versammeltem Sachverstand.

**[Teilnehmer]** Wer hierher kommt und meint, dass er das Gelbe vom Ei bekommt, dann ist er ein Ignorant und ist fehl am Platze. Wir sind alle viel zu weit mit dem Thema Nachhaltigkeit. Mit allen unseren Einschränkungen. Und deshalb darf niemand glauben, dass er hier das Ei des Kolumbus vorfindet. [...]

**[Teilnehmer]** Ich bin gespannt darauf, was an Input aus den anderen Foren kommt, vor allem von den Jugendlichen. [...] Ich tue mich sehr schwer damit, ein paar wenige Indikatoren zu finden, die das Nachhaltigkeitspotenzial verschiedener Institutionen widerspiegeln, und ich möchte als Vorschlag machen, dass man lieber ein relativ großes Set lässt und eben nicht alle dieser Indikatoren auf jede Institution anwendet. Der Begriff Institution ist sehr weit, und eine Familie ist irgendwie doch kein Unternehmen, vielleicht war das in der Gruppe so, aber in meiner Wahrnehmung nicht, und eine Familie ist auch keine Uni. [...]

**[Teilnehmer]** [...] Ich möchte auch appellieren, dass man mit ein bisschen mehr Gelassenheit an den Prozess rangeht, der ja noch lange nicht zu Ende ist, sondern heute erst begonnen hat, und der noch andere Foren hat und noch ein zweites Treffen von uns hier hat. [...]

**[Teilnehmer]** [...] Und was die Ideen angeht, die hier gesammelt wurden – ich finde die überhaupt nicht selbstverständlich, gerade auch für die Art und Weise, wie Nachhaltigkeit bundespolitisch diskutiert wird. Dass es in lokalen Agenda-Prozessen schon eine Rolle spielt, dass man auch die Idee von Partizipation schon differenziert hat, auch in offene Organisationsentwicklung und in kommunikative Kompetenzen, Konfliktkompetenzen und so weiter, das mag alles stimmen, ist aber für die Bundespolitik noch eine Neuigkeit. Auch für den Auftraggeber, den Rat.

**[Teilnehmer]** Ich mache schon sehr lange den Nachhaltigkeitsdialog mit und weiß, dass der ursprünglich sehr kontrovers war. Man konnte sich nicht darauf einigen, dass Nachhaltigkeit etwas Diskursives sein soll, und diesen Diskurs führen wir jetzt hier auf einem, wie ich finde, sehr hohen Niveau, und man findet auch sehr viele Gemeinsamkeiten, die so transparent, wie sie heute hier offen gelegt wurden, nirgendwo offen gelegt werden. Und deswegen war das für mich heute ausgesprochen interessant, und der Versuch – das, was hier offen gelegt wird an Gemeinsamkeiten, auch noch zu bewerten, das soll ja dann kommen, finde ich hoch spannend.

**[Teilnehmerin]** Ich sage nichts, was schon gesagt wurde. Die Diskussionsatmosphäre war sehr offen, und das fand ich positiv. [...]

**[Teilnehmerin]** [...] Hier wird geredet von Prozessen. Diskurs ist auch ein Prozess. Und zu einem Prozess gehört Zeit. Ich habe festgestellt, dass, wo sich mal der Ansatz zu



einem wirklichen gemeinsamen Lernprozess entwickelt hat, wurde er sofort abgeschnitten durch Vorgaben zeitlicher wie inhaltlicher Art. Wir müssen uns selbst auch in diesen Diskursen an das Nachhaltigkeitsprinzip halten, also nicht uns durch die Dinge hetzen lassen, ich habe gesagt, das war so ein klein wenig für mich wie „Deutschland sucht den Superstar“. [...]

**[Moderator]** Ich möchte Ihnen noch mal danken, dass Sie sich darauf eingelassen haben, heute mit uns zu diskutieren. Man muss mal überlegen, Sie haben ja im Vorfeld nur gewusst, dass heute dieser Termin hier stattfindet. Und ich finde, wir haben eine Menge rausbekommen; dass wir jetzt viel Arbeit damit haben, das nehmen wir gerne auf uns. [...]

**[Mitarbeiterin der Geschäftsstelle des Rates für Nachhaltige Entwicklung]** Ich möchte mich bedanken, dass Sie so zahlreich erschienen sind. Wie vorhin von vielen gesagt wurde, es war fantastisch, was für ein Potenzial an Experten wir hier eigentlich zusammenbekommen haben. Manche haben sich beschwert, dass diese Potenziale nicht richtig genutzt wurden. Aber Sie dürfen auch nicht vergessen, dass es auch eine ganz andere Herangehensweise war – normalerweise sitzen Sie hier, wie schon gesagt worden war, auf Podien, sind gefordert, Statements abzugeben, und dieses Mal war eigentlich mehr eine Zusammenarbeit gefragt, was nicht immer einfach ist, sich in eine ganz andere Perspektive zu begeben. Ich danke IFOK für dieses nicht ganz leichte Unterfangen. Ich denke mir, wir haben etwas Neues versucht. Kommen Sie gut heim – und auch wieder.

## Abschluss und Auftakt

Geht es nun weiter mit dem Diskursprozess? Und wenn ja, wie? Wenn es nach den Teilnehmern des Jugend-Forums geht, soll es weitergehen. Teilnehmer dieses Forums sprechen sich für eine Verstetigung des Diskurses aus. Deutlich ausgesprochen wird aber der Wunsch nach einer Erweiterung des Spektrums der Teilnehmenden – wenn schon „Generation N“, dann aber bitte möglichst unterschiedliche Repräsentanten der Generation. Auch im Experten-Forum wird der Wunsch nach einem „sicheren Raum“ für die Fortsetzung der Nachhaltigkeitsdiskussion formuliert. Schließlich, so Teilnehmer des Forums, sei es originäre Aufgabe des Nachhaltigkeitsrates, die verschiedenen Initiativen und Strömungen der Gesellschaft zusammenzuführen. Den Teilnehmer des Leadership-Forums ging es bei dem teilweise geäußerten Wunsch nach Fortführung weniger um den Bestimmungsprozess zur Nachhaltigkeit in der Gesellschaft als um eine über den „fachlichen Alltag“ hinausgehende kritische und befruchtende Auseinandersetzung mit dem Thema.

*„Ihnen und Ihrem Team herzlichen Dank für das Organisieren des Diskursprozesses und für die Hartnäckigkeit beim Verfolgen Ihres Konzeptes gegenüber den ‚Revolutionsversuchen‘ einiger Teilnehmer – wohl ein Naturgesetz bei Workshops mit ‚Experten‘...!“*

Teilnehmer Experten-Forum

# Anhang

## Einzelbewertungen der gesellschaftlichen Institutionen

(Alle Angaben in %)

NGOs	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	0	14	50	29	7	o
	Forum Experten	4	22	33	33	7	o
	Forum Generation N	2	23	11	14	50	+
	Mittelwert						o
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	0	20	40	33	7	o
	Forum Experten	0	17	27	57	0	o
	Forum Generation N	11	13	15	11	50	+
	Mittelwert						o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	13	53	33	+
	Forum Experten	0	3	27	43	27	+
	Forum Generation N	2	15	17	17	50	+
	Mittelwert						+
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	0	7	21	43	29	+
	Forum Experten	0	10	20	40	30	+
	Forum Generation N	0	6	29	15	50	+
	Mittelwert						+
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	6	25	31	38	+
	Forum Experten	0	3	28	55	14	+
	Forum Generation N	5	11	14	20	50	+
	Mittelwert						+
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	20	53	27	+
	Forum Experten	0	38	22	38	3	o
	Forum Generation N	0	26	19	5	50	+
	Mittelwert						+

Bildungs- einrichtungen	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	14	57	21	0	7	-
	Forum Experten	4	19	26	48	4	o
	Forum Generation N	5	18	36	36	5	o
	Mittelwert						o
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	20	27	7	40	7	o
	Forum Experten	3	50	23	20	3	o
	Forum Generation N	12	32	37	12	7	o
	Mittelwert						o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	43	21	29	0	7	-
	Forum Experten	0	18	46	36	0	o
	Forum Generation N	9	40	18	20	13	o
	Mittelwert						o
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	0	21	36	43	0	o
	Forum Experten	0	0	29	54	18	+
	Forum Generation N	2	14	35	37	12	o
	Mittelwert						o
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	36	50	14	0	o
	Forum Experten	0	21	34	34	10	o
	Forum Generation N	8	23	38	18	15	o
	Mittelwert						o
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	29	14	57	0	o
	Forum Experten	0	26	48	26	0	o
	Forum Generation N	5	45	23	20	8	o
	Mittelwert						o

1) Die Berechnung des angegebenen Mittelwertes erfolgt durch die Bildung des arithmetischen Mittels über die Ergebnisse der drei Foren. Zur Berechnung wurden die zugrunde gelegten Merkmalsausprägungen der Ordinalskala in Ordnungsziffern umgewandelt.

Kommunen	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	21	29	36	14	0	-
	Forum Experten	0	29	39	16	16	o
	Forum Generation N	16	39	32	13	0	-
	Mittelwert						o
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	7	50	21	21	0	o
	Forum Experten	7	41	38	14	0	o
	Forum Generation N	18	33	23	25	3	o
	Mittelwert						o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	29	57	7	7	0	-
	Forum Experten	0	7	44	33	15	+
	Forum Generation N	17	24	43	14	2	o
	Mittelwert						o
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	0	50	33	17	0	o
	Forum Experten	0	19	19	56	7	+
	Forum Generation N	10	32	46	12	0	o
	Mittelwert						o
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	29	29	36	7	0	-
	Forum Experten	0	8	38	38	15	+
	Forum Generation N	13	26	38	21	3	o
	Mittelwert						o
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	14	29	29	29	0	o
	Forum Experten	0	15	30	52	4	o
	Forum Generation N	11	32	45	13	0	o
	Mittelwert						o

Unternehmen	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	0	0	29	43	29	+
	Forum Experten	0	4	19	48	30	+
	Forum Generation N	0	13	15	38	35	+
	Mittelwert						+
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	0	0	7	27	67	++
	Forum Experten	0	3	6	55	35	+
	Forum Generation N	0	2	11	30	57	+
	Mittelwert						+
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	7	40	53	+
	Forum Experten	0	7	14	28	52	+
	Forum Generation N	6	6	12	43	33	+
	Mittelwert						+
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	7	21	36	29	7	o
	Forum Experten	11	30	33	26	0	o
	Forum Generation N	33	27	21	10	8	-
	Mittelwert						o
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	36	14	43	7	o
	Forum Experten	11	32	36	21	0	o
	Forum Generation N	12	30	26	23	9	o
	Mittelwert						o
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	27	60	13	+
	Forum Experten	0	22	16	38	25	+
	Forum Generation N	0	10	22	47	20	+
	Mittelwert						+

<b>Familie</b>	<b>Forum</b>	<b>--</b>	<b>-</b>	<b>o</b>	<b>+</b>	<b>++</b>	<b>Mittel<sup>1</sup></b>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	8	15	46	23	8	o
	Forum Experten	0	4	39	36	21	+
	Forum Generation N	5	37	35	16	7	o
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	7	43	36	14	0	o
	Forum Experten	48	33	11	7	0	-
	Forum Generation N	30	30	13	9	17	o
	Mittelwert						-
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	7	7	29	43	14	o
	Forum Experten	4	14	61	21	0	o
	Forum Generation N	11	20	44	16	9	o
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	0	8	15	46	31	+
	Forum Experten	0	4	41	56	0	+
	Forum Generation N	2	25	25	30	18	o
	Mittelwert						<b>+</b>
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	14	36	50	+
	Forum Experten	3	31	41	21	3	o
	Forum Generation N	10	18	30	28	15	o
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	20	53	27	+
	Forum Experten	0	11	37	52	0	o
	Forum Generation N	8	19	38	30	5	o
	Mittelwert						<b>o</b>

<b>Medien</b>	<b>Forum</b>	<b>--</b>	<b>-</b>	<b>o</b>	<b>+</b>	<b>++</b>	<b>Mittel<sup>1</sup></b>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	0	14	50	21	14	o
	Forum Experten	0	8	29	33	29	+
	Forum Generation N	17	24	33	17	10	o
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	0	0	0	20	80	++
	Forum Experten	0	3	3	43	50	+
	Forum Generation N	7	2	13	22	57	+
	Mittelwert						<b>+</b>
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	14	43	21	21	o
	Forum Experten	5	15	40	20	20	o
	Forum Generation N	14	17	19	24	26	o
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	33	47	7	13	0	-
	Forum Experten	23	63	13	0	0	-
	Forum Generation N	51	28	16	5	0	-
	Mittelwert						-
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	7	21	21	50	0	o
	Forum Experten	17	40	30	7	7	-
	Forum Generation N	27	37	15	15	7	-
	Mittelwert						<b>o</b>
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	7	21	36	29	7	o
	Forum Experten	4	33	44	15	4	o
	Forum Generation N	8	33	25	23	13	o
	Mittelwert						<b>o</b>

Kirche	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	0	31	31	23	15	o
	Forum Experten	0	34	41	14	10	o
	Forum Generation N	21	26	38	10	5	o
	Mittelwert						o
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	7	33	33	20	7	o
	Forum Experten	3	20	37	37	3	o
	Forum Generation N	18	9	22	33	18	o
	Mittelwert						o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	53	27	20	0	0	-
	Forum Experten	17	45	24	10	3	-
	Forum Generation N	44	22	27	7	0	-
	Mittelwert						-
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	14	36	21	21	7	o
	Forum Experten	7	24	38	14	17	o
	Forum Generation N	28	23	17	26	6	o
	Mittelwert						o
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	36	29	0	36	0	-
	Forum Experten	7	37	11	37	7	o
	Forum Generation N	10	33	38	18	0	o
	Mittelwert						o
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	21	50	21	7	0	-
	Forum Experten	14	25	32	21	7	o
	Forum Generation N	40	32	23	4	0	-
	Mittelwert						-

Wissenschaft & Forschung	Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership	0	7	27	47	20	+
	Forum Experten	0	14	25	46	14	+
	Forum Generation N	0	14	19	33	33	+
	Mittelwert						+
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership	0	7	33	47	13	+
	Forum Experten	0	34	53	9	3	o
	Forum Generation N	2	19	29	40	10	o
	Mittelwert						o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	7	13	40	40	+
	Forum Experten	0	0	11	36	53	+
	Forum Generation N	4	6	15	27	48	+
	Mittelwert						+
<b>Integrität</b>	Forum Leadership	7	7	20	53	13	+
	Forum Experten	0	10	31	48	10	+
	Forum Generation N	7	13	15	50	15	+
	Mittelwert						+
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	7	13	27	53	+
	Forum Experten	0	8	56	36	0	o
	Forum Generation N	5	12	37	35	12	o
	Mittelwert						+
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership	0	0	21	29	50	+
	Forum Experten	0	10	31	24	34	+
	Forum Generation N	0	10	19	43	29	+
	Mittelwert						+

Netzwerke		Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership		0	0	43	14	43	+
	Forum Experten		0	4	46	39	11	+
	Forum Generation N		0	12	21	38	29	+
	Mittelwert							+
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership		0	14	21	43	21	+
	Forum Experten		0	19	56	22	4	o
	Forum Generation N		5	10	40	33	13	o
	Mittelwert							o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership		0	0	0	67	33	+
	Forum Experten		0	0	26	42	32	+
	Forum Generation N		0	4	18	27	51	+
	Mittelwert							+
<b>Integrität</b>	Forum Leadership		0	7	43	21	29	+
	Forum Experten		4	4	37	52	4	o
	Forum Generation N		9	11	40	36	4	o
	Mittelwert							o
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership		0	7	0	47	47	+
	Forum Experten		0	3	14	59	24	+
	Forum Generation N		2	10	29	34	24	+
	Mittelwert							+
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership		0	0	7	36	57	+
	Forum Experten		0	4	21	43	32	+
	Forum Generation N		0	0	13	53	35	+
	Mittelwert							+

Verbraucher-verbände		Forum	--	-	o	+	++	Mittel <sup>1</sup>
<b>Kompetenz</b>	Forum Leadership		0	7	43	29	21	+
	Forum Experten		0	21	39	32	7	o
	Forum Generation N		5	14	45	29	7	o
	Mittelwert							o
<b>Einfluss</b>	Forum Leadership		0	36	36	14	14	o
	Forum Experten		0	3	23	73	0	+
	Forum Generation N		0	18	33	38	10	o
	Mittelwert							o
<b>Innovationsfähigkeit</b>	Forum Leadership		14	50	29	7	0	-
	Forum Experten		0	11	41	41	7	o
	Forum Generation N		7	25	34	32	2	o
	Mittelwert							o
<b>Integrität</b>	Forum Leadership		0	0	21	57	21	+
	Forum Experten		0	14	34	41	10	o
	Forum Generation N		12	10	20	38	20	o
	Mittelwert							+
<b>Dialogfähigkeit</b>	Forum Leadership		0	29	29	36	7	o
	Forum Experten		0	7	32	57	4	+
	Forum Generation N		3	18	46	31	3	o
	Mittelwert							o
<b>Lernfähigkeit</b>	Forum Leadership		0	0	50	43	7	+
	Forum Experten		0	4	43	46	7	+
	Forum Generation N		2	21	31	31	14	o
	Mittelwert							o

## Lebensläufe der Pioniere

### **Prof. Dr. Christiane Busch-Lüty**

Professorin für Wirtschaftspolitik, insbesondere Politische und Ökologische Ökonomie, an der Universität der Bundeswehr München (1973 – 1996); seit 1988 Mitinitiatorin und Leiterin des Arbeitsbereichs „Nachhaltiges Wirtschaften“ im GLOBAL CHALLENGES NETWORK e. V. sowie in zahlreichen anderen Nachhaltigkeitsinitiativen und -projekten in Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft; seit 1993 Beraterin und Gutachterin in Forschungsförderungsprojekten des BMBF zum „Nachhaltigen Wirtschaften“ sowie zur Nachwuchsförderung in der „Sozial-Ökologischen Forschung“. Seit 1996 Gründungsinitiatorin und Vorstand der „Vereinigung für Ökologische Ökonomie e. V.“ im deutschsprachigen Raum.

### **Dr. Erhard Eppler, Bundesminister a. D.**

Studium der Germanistik und Geschichte; Dr. phil (1951); Mitglied des Bundestages (1961 – 1976); Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit (1968 – 1974). Zahlreiche Mandate innerhalb der SPD, u. a. Mitglied des Bundesvorstandes (1970 – 1991), Mitglied des Präsidiums (1973 – 1982 und 1984 – 1989), Landesvorsitzender des SPD in Baden-Württemberg (1973 – 1981), stellvertretender Vorsitzender beider Programmkommissionen (1985 – 1989) sowie Vorsitzender der Grundwertekommission der SPD (1973 – 1991); Mitglied des Landtages von Baden-Württemberg (1976 – 1982); Präsident des Deutschen Evangelischen Kirchentages (1989 – 1991 und 1981 – 1983).

### **Prof. Dr. Wolfgang Haber**

Studium der Botanik, Zoologie, Chemie und Geographie; Promotion (1957); anschließend Tätigkeiten als wissenschaftlicher Mitarbeiter und Assistent; Ruf auf den neu geschaffenen Lehrstuhl für Landschaftsökologie der Technischen Hochschule München in Weihenstephan (1966); Beteiligung am Aufbau des staatlichen Natur- und Umweltschutzes in Deutschland, u. a. an der Einrichtung des ersten deutschen Nationalparks; Präsident der „Gesellschaft für Ökologie“ (1979 – 1990); Auszeichnung mit dem Bundesverdienstkreuz (1986), dem Bayerischen Maximiliansorden und dem Deutschen Umweltpreis der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (1993); Präsident der International Association of Ecology (Intecol) (1990 – 1995).

### **Dr. Liesel Hartenstein**

Journalistin; Bundestagsabgeordnete der SPD (1976 – 1998); stellvertretende Vorsitzende des Ausschusses für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit und der Enquete-Kommission „Schutz der Erdatmosphäre“ (1987 – 1994); Verleihung des Bundesverdienstkreuzes Erster Klasse (1987) und Trägerin der Willy-Brandt-Medaille.

### **Hans-Olaf Henkel**

Kaufmännische Lehre und Studium an der Hochschule für Wirtschaft und Politik in Hamburg; Eintritt bei IBM Deutschland (1962); Vorsitzender der Geschäftsführung IBM Deutschland (1987); Chef von IBM Europa, Mittlerer Osten und Afrika (1993); Mitglied in verschiedenen Aufsichtsräten, u. a. AUDI AG, Continental AG, Daimler-Benz Aerospace; Mitglied des Vorstandes des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft und Senator der Max-Planck-Gesellschaft; Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (1995 – 2000); Ehrendoktorwürde der TU Dresden (1992); Wahl zum „Öko-Manager des Jahres“ (1992) durch WWF und Wirtschaftsmagazin Capital; seit Juli 2001 Präsident der Leibniz-Gemeinschaft, eine der großen deutschen Wissenschaftsorganisationen, und Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim.

**Prof. Dr. Heinrich Freiherr von Lersner**

Rechtswissenschaftler und Dr. jur. (1955); Tätigkeit in der Landesverwaltung in Baden-Württemberg; Bundesministerium des Inneren in Bonn (1961 – 1973); Leiter der Unterabteilung Wasser und Abfall im Bundesministerium des Inneren in Bonn (1970 – 1973); Mitverfasser des 1. Abfallgesetzes (1972); Präsident des Umweltbundesamtes (1973 – 1995); Honorarprofessor der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus (1994).

**Liz Mohn**

Stellvertretende Vorsitzende des Präsidiums und Mitglied des Kuratoriums der Bertelsmann Stiftung; Vorsitzende der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft – BVG; Mitglied des Aufsichtsrates Bertelsmann AG; Gründerin und Präsidentin der Stiftung Deutsche Schlaganfall-Hilfe; Europäischer Stifterpreis; Bundesverdienstkreuz; „Charity“-Bambi; erstes weibliches Mitglied im Club of Rome; Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften, Salzburg (seit 1997).

**Prof. Dr. Edda Müller**

Politikwissenschaftlerin, Dr. rer. publ., Honorarprofessur an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer; Verfassungsabteilung des Bundesministeriums des Innern und Planungsabteilung des Bundeskanzleramtes (1970 – 1977); Umweltbundesamt (1977 – 87); Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1987 – 94); Ministerin für Natur und Umwelt des Landes Schleswig-Holstein (1994 – 96); Leiterin der Abteilung Klimapolitik des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt und Energie (1997 – 98); Vizedirektorin der Europäischen Umweltagentur, Kopenhagen (1998 – 2000); seit Januar 2001 Vorstand des Bundesverbandes der Verbraucherzentralen und Verbraucherverbände e. V. (vzbv); Mitglied im Rat für Nachhaltige Entwicklung.

**Dr. Michael Otto**

Studium und Promotion in Volkswirtschaftslehre; Eintritt in den Vorstand des Otto-Versand (1971); seit 1981 Leitung der Hamburger Handels- und Dienstleistungsgruppe „Otto“ (GmbH & Co KG). Übernahme verschiedener Ehrenämter, u. a. Vize-Präsident der Handelskammer Hamburg, Präsident des Stiftungsrates der Umweltstiftung WWF Deutschland, Vorstandsmitglied des Kulturkreises im BDI; „Öko-Manager des Jahres“ (1991); Gründung der Otto Stiftung für Umweltschutz (1993); Verleihung des Bundesverdienstkreuzes (1994).

**Eva Quistorp**

Studium der Germanistik, Theologie und Politologie (1965 – 1972); erfindet zusammen mit Petra Kelly, mit der sie seit 1978 befreundet ist, den Namen „Die Grünen“ und das Logo der Partei (1979) und ist Mitbegründerin und spätere Europakandidatin der Partei; Mitglied des Bundesvorstandes der „Grünen“ (1986 – 1988); Mitgründerin der Frauen für Frieden (1979/80); Mitglied des Europäischen Parlaments (1989 – 1992); Mitarbeit an verschiedenen UNO-Konferenzen, u. a. „Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro“ und der UNO-Menschenrechtskonferenz in Wien (1992 – 1995); Mitarbeit in NGOs zu Themen der Friedens- und UNO-Politik, Mitgründerin von ATTAC (1995 – 2001); Vorstandsmitglied des internationalen Friedensbüros (2000); seit 2001 Konzeption von Debatten zu den Folgen des 11. September, wie die Berliner Erklärung [www.berlin-declaration.org](http://www.berlin-declaration.org).

**Prof. Dr. Hans-Willi Thoenes**

Ingenieur- und Naturwissenschaftler, Dr. rer. nat.; Aufnahme der Berufstätigkeit beim Rheinisch-Westfälischen TÜV in Essen (1953); Ernennung zum Direktor beim Rheinisch-Westfälischen TÜV in Essen und Erteilung eines Lehrauftrages im Fachbereich Maschinenwesen an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (1970); Ernennung zum Professor an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (1974); Berufung zum Geschäftsführer beim Rheinisch-Westfälischen TÜV in Essen (1978); Berufung in den Rat von Sachverständigen für Umweltfragen als Experte für den Bereich Umwelttechnik (SRU) (1988); maßgebliche Mitarbeit am Sondergutachten Altlasten I (1990), Vorsitzender des SRU (1992 – 1996); Vorlage des Sondergutachtens Altlasten II (1995) sowie ehrenamtliche Tätigkeit als Mitglied im Landesbeirat für Immissionsschutz; wissenschaftlicher Beirat der Landesanstalt für Immissionsschutz des Landes NRW; Gründungsmitglied der VDI-Kommission Reinhaltung der Luft, tätig im Vorstand, im Beirat und im Fachbereich Umweltmesstechnik; Mitglied im Ausschuss Abgase von Kraftfahrzeugmotoren im VDA; Wissenschaftlicher Beirat Bodenschutz beim BMU zur Umsetzung des Bundesbodenschutzgesetzes und seiner Verordnung.

**Prof. Dr. Hartmut Vogtmann**

Studium der Landwirtschaft und Lebensmittelwissenschaft mit anschließender Promotion (1963 – 1967); wissenschaftliche Tätigkeit an der University of Alberta, Kanada (1971 – 1974); Leiter des Forschungsinstituts für Biologischen Landbau in Oberwil, Schweiz (1974 – 1981); Professur auf dem ersten deutschen Lehrstuhl für ökologischen Landbau an der Gesamthochschule Kassel (1981 – 1994); Präsident des Hessischen Landesamtes für Regionalentwicklung und Landwirtschaft in Kassel (1994 – 1999). Seit Januar 2000 Präsident des Bundesamtes für Naturschutz (BfN) sowie Mitglied in verschiedenen wissenschaftlichen Beiräten und Gutachtergremien.

**Carl-Albrecht von Treuenfels**

Rechtsanwalt, Umweltjournalist und Mitglied verschiedener Gremien von Natur- und Umweltschutzorganisationen. Präsident der Umweltstiftung WWF Deutschland (seit 1989); Mitglied im Vorstand WWF International (1999 – 2003).

**Beate Weber**

Studium an der Universität Heidelberg und der Pädagogischen Hochschule Heidelberg; Stadträtin in Heidelberg (1975 – 1985); Mitglied des Europäischen Parlaments (1979 – 1990); seit 1990 Oberbürgermeisterin der Stadt Heidelberg. Mitglied in verschiedenen Kommissionen, u. a. „Kommission Zukunft Stadt 2000“ des Bundesministeriums für Raumordnung, Bauwesen, Städtebau und „Global Independent Commission on Population and Quality of Life“ UNDP; seit 2000 u. a. Mitglied im Vorstand ICLEI (The International Council for Local Environmental Initiatives, Toronto) und Mitglied im Vorstand des Städtetages Baden-Württemberg; seit 2002 stellvertretendes Mitglied im Institutsausschuss des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu).

**Hubert Weinzierl**

Studium der Forstwirtschaft; Berufung ins Präsidium des Deutschen Naturschutzringes (1964); ehrenamtlicher Regierungsbeauftragter für Naturschutz in Niederbayern (1965 – 1972); Vorsitzender des Bundes Naturschutz in Bayern (1969 – 2002); Vorsitzender des Bundes für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND) (1983 – 1998); seit 2000 Präsident des Deutschen Naturschutzringes.

**Prof. Dr. Ernst Ulrich von Weizsäcker**

Biologe, Dr. rer. nat.; wissenschaftlicher Referent bei der Evangelischen Studiengemeinschaft, Heidelberg (1969 – 1972); ordentliche Professur für Biologie, Universität Essen (1972 – 1975); Präsident der Universität Kassel (1975 – 1980); Direktor am UNO-Zentrum für Wissenschaft und Technologie, New York (1980 – 1984); Direktor des Instituts für Europäische Umweltpolitik, Bonn, London, Paris (1984 – 1991); Präsident des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie GmbH (1991 – 2000); seit 1998 Mitglied des Deutschen Bundestages; Vorsitzender der Enquete-Kommission „Globalisierung der Weltwirtschaft“ (1999 – 2002) und seit Oktober 2002 Vorsitzender des Ausschusses für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit des Deutschen Bundestages.

## Liste der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

### Experten-Forum

Arretz,	Dr. Michael	Systain Consulting GmbH
Averbeck,	Dr. Christiane	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Bähr,	Renate	Deutsche Stiftung Weltbevölkerung
Barkemeyer,	Ralf	BDI e. V.
Bernhardt,	Dörte	Germanwatch e. V.
Bittencourt,	Irmela	Nachhaltiger Filmblick
Bode,	Aiko	Gerling Cert Umweltgutachter GmbH
Brand,	Prof. Dr. Karl-Werner	MPS – Münchner Projektgruppe für Sozialforschung e. V.
Breyer,	Pfarrer Klaus	Institut für Kirche und Gesellschaft der Ev. Kirche von Westfalen
Busch-Lüty,	Prof. Dr. Christiane	Universität der Bundeswehr München / Vereinigung für Ökologie und Ökonomie (VÖÖ)
Campino,	Dr. Ignacio	Deutsche Telekom AG
Crome,	Kira	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Dalchow,	Reinhard	Kirchliches Forschungsheim Wittenberg e. V.
Dobler,	Cornelia	Metro AG
Donner,	Franziska	GTZ – Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH
Ernstberger,	Christian	Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU)
Faust,	Evelyn	Naturschutzbund (NABU) e. V.
Garritzmann,	Hermann	Ökumenische Initiative Eine Welt e. V. (ÖIEW)
Geier,	Dr. Claus Peter	Lokale Agenda 21 für Dresden e. V.
Geiss,	Jan	SD-Forum e. V. – Sustainable Development Forum e. V. – Forum für Nachhaltige Entwicklung
Geißler,	Katja	Kirchliches Forschungsheim Wittenberg e. V.
Gohl,	Christopher	Futur X – Gesellschaft für Generationengerechtigkeit e. V.
Göll,	Dr. Edgar	Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung gGmbH (IZT)
Greger,	Nika	Deutscher Naturschutzring (DNR) e. V.
Grewe,	Dr. Hartmut	Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.
Grießhammer,	Dr. Rainer	Öko-Institut e. V.
Gunderlach,	Rhan	g + h communication
Haerdter,	Dr. Michael	
Hartmuth,	Dr. Gerhard	UFZ-Umweltforschungszentrum Leipzig-Halle GmbH
Hatzfeld,	Graf Hermann	FSC Arbeitsgruppe Deutschland e. V.
Hermle,	Dr. Reinhard	VENRO – Verband Entwicklungspolitik Deutscher Nichtregierungsorganisationen e. V.
Hess,	Dorothea	Designbüro für visuelle Kommunikation und Life-Cycle-Design
Hövelmann,	Dr. Lothar	Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft e. V. (DLG)
Kachel,	Petra	Deutsches Aktieninstitut e. V.
Kellner-Stoll,	Dr. Rita	Der Senator für Bau, Umwelt, Verkehr
Knobloch,	Matthias	ACE Auto Club Europa, Parlamentarisches Verbindungsbüro Berlin
Koll,	Claudia	Rat für Nachhaltige Entwicklung

Kopfmüller,	Jürgen	Forschungszentrum Karlsruhe Institut für Technikfolgen- abschätzung und Systemanalyse (ITAS)
Korbun,	Thomas	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (iöw) gGmbH
Korczak,	Dr. Dieter	GP Forschungsgruppe
Kreft,	Dr. Holger	Büro für zukunftsfähige Regionalentwicklung (BzR)
Kretzschmar,	Miriam	FU Berlin
Kurt,	Dr. Hildegard	
Lampe,	Bernd	Deutsches Jugendherbergswerk
Lell,	Dr. Otmar	Verbraucherzentrale Bundesverband e. V. (vzbv)
León,	Christian D.	Nachhaltigkeitsbeirat Baden-Württemberg
Lichtl,	Martin	.lichtl Sustainability Communications
Liermann,	Siegfried	Deutsche Bahn AG
Littmeier,	Annette	Deutscher Naturschutzring Bundesverband für Umweltschutz (DNR) e. V.
Luks,	Dr. Fred	Hamburger Universität für Wirtschaft und Politik (HWP)
Meinzer,	Dr. Lothar	BASF Aktiengesellschaft
Müller-Kraenner,	Sascha	Heinrich-Böll-Stiftung
Naumann,	Dr. Michael	Stadtverwaltung Leipzig – Amt für Umweltschutz
Nehm,	Ralf	B.A.U.M. e. V.
Nitschke,	Ulrich	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt
Obschernikat,	Guido	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Oldeland,	Martin	B.A.U.M. e. V.
Pilardeaux,	Dr. Benno	Wissenschaftlicher Beirat Globale Umweltveränderungen (WBGU)
Raschke,	Dr. Hans-Dieter	SysLog Engineering GmbH – Sustainable Logistics
Richter,	Stefan	GRÜNE LIGA
Rimpau,	Prof. Dr. Jürgen	Deutsche Landwirtschaftsgesellschaft e. V. Hannover
Röhr,	Ulrike	FrauenUmweltNetz Life e. V. – Leitstelle für Geschlechter- gerechtigkeit und Nachhaltigkeit
Schell,	Ulrike	Verbraucherzentrale NRW e. V.
Schrammen,	Gerrit	DGB Bundesvorstand
Schulz-Brauckhoff,	Sabine	Natur & Kultur Netzwerk e. V.
Shiroff,	Samuel	Bellagio Forum for Sustainable Development
Siebenhüner,	Prof. Dr. Bernd	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Siemers,	Michael	RAG Aktiengesellschaft
Spangenberg,	Joachim H.	Sustainable Europe Research Institute – SERI
Steinheim,	Philipp	GTZ
Tetzlaff,	Karl-Heinz	
Vieth,	Cordula	Behörde für Umwelt und Gesundheit der Stadt Hamburg
Volkens,	Annette	Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung (VÖW) e. V.
von Abendroth,	Max	Verband Deutscher Zeitschriftenverleger e. V. (VdZ)
Voss,	Dr. Gerhard	Institut der Deutschen Wirtschaft Köln
Wagner,	Bernd	Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft e. V.
Wedemeyer,	Hans-Jürgen	Bundesverband Deutscher Reformhäuser e. V.
Weis-Gerhardt,	Stephanie	Aachener Stiftung Kathy Beys
Wenzl,	Christine	Bund für Umwelt und Naturschutz e. V. (BUND)
Wöhler,	Dr. Claudia	Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.
Wortmann,	David	Weltrat für Erneuerbare Energien

**Leadership-Forum**

Averbeck,	Dr. Christiane	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Becker,	Harold	Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Landesverband Hessen e. V.
Bolz,	Norbert	Technische Universität Berlin, Institut für Sprache und Kommunikation
Capurro,	Prof. Dr. Rafael	Fachhochschule Stuttgart
Crome,	Kira	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Diedrichsen,	Thomas	KMU Genossenschaft – Kreditgeschäft mit mittelständischen Unternehmen
Fischer,	Andrea	Bundesministerin a. D., Journalistin und Beraterin
Hatzfeld,	Graf Hermann	FSC Arbeitsgruppe Deutschland e. V.
Klug,	Astrid	SPD-Bundestagsfraktion
Koll,	Claudia	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Krümpel,	Margarete	EWMD Berlin-Brandenburg e. V. European Women's Management Development International Network
Lahnstein-Kandel,	Sonja	STEP 21 – Jugend fordert! gGmbH
Leeb,	Kathrin	Deutsche Bank AG
Mahmoudieh,	Yasmine	mahmoudiehdesign
Martini,	Klaudia	Adam Opel AG
Messner,	PD Dr. Dirk	DIE – Deutsches Institut für Entwicklungspolitik
Obschernikat,	Guido	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Oels,	Dr. Wolfgang	McKinsey & Company
Rüter,	Hans-Martin	Conergy AG
Salm zu Salm,	Michael Prinz	Arbeitsgemeinschaft Deutscher Waldbesitzerverbände e. V. (AGDW)
Speich,	Dr. Mark	Herbert-Quandt-Stiftung
Walter,	Dr. Wulf	Swiss Re Germany AG
Willms,	Stephan	Deutschland Denken! e. V.
Zschocke,	Dr. Christoph	Ökotec Management GmbH

**Jugend-Forum**

Averbeck,	Dr. Christiane	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Bernstein,	Beate	Technische Universität Darmstadt – Politikwissenschaftliches Institut – Arbeitsbereich Internationale Beziehungen
Bork,	Helge	Global Marshall Plan Initiative
Broschkowski,	Ephraim	Projekt „Der Nachhaltige Filmblick“
Conrath,	Philip	Universität Mainz
Crome,	Kira	Rat für Nachhaltige Entwicklung
Crueger,	Jens	Grüne Landtagsfraktion Bremen
Daum,	Mathias	Deutsches Komitee der AIESEC e. V. – Lokalkomitee Darmstadt
Drescher,	Sascha	Junge Union Deutschlands
Dürmeier,	Thomas	ATTAC
Echeverri-Roeder,	Lina Maria	Deutsches Komitee der AIESEC e. V.
Eick,	Martina	UBA Umweltbundesamt
Ferdinand,	Niels	Freiberufler
Feucht,	Sebastian	vierzudrei.creativ network

Freier,	Ines	Doktoranden Netzwerk Nachhaltiges Wirtschaften
Gebel,	Silke	Junge Europäische Föderalisten e. V.
Glogger,	Christoph	Netzwerk Zukunft
Gocke,	Julia	BASF Aktiengesellschaft
Gradl,	Christina	Tatennetz e. V. – Verein zur Förderung des freiwilligen Engagements
Grüning,	Juliane	Dachverband der deutschen Natur- und Umweltschutzverbände
Hagedorn,	Hans	ZebraLog e. V. – Netzwerk für medienübergreifende Dialoge
Hänsler,	Franz	Katholische Landjugendbewegung Deutschlands
Hartmann,	Julia	Universität der Künste, Berlin
Heinke,	Marko	AIESEC in Stuttgart & Hohenheim
Hohnsträter,	Dirk	Stiftung für Ornithologie und Naturschutz
Holze,	Jan	Deutsche Sportjugend
Ivanidze,	Jana	LMU München / TU München
Johr,	Fabian	YOIS Europe
Kirchner,	René	Gymnasium Wilnsdorf
Krause,	Stefanie	Deutsches Komitee der AIESEC e. V. – Lokalkomitee Passau
Krüger,	Susanna	ifib – Institut für Informationsmanagement der Universität Bremen
Magaschütz,	Grit	FH Düsseldorf
Marschollek,	Anja	Tatennetz e. V. – Verein zur Förderung des freiwilligen Engagements
Matthes,	Anne-Sophie	Schüler(S)-GmbH ARTemis, Evangelisches Ratsgymnasium Erfurt
Mischek,	Franziska	BUNDjugend
Möllenstädt,	Oliver	Junge Liberale e. V.
Müller-Werkmeister,	Henrike	juFORUM e. V.
Mußbach,	Sami	Deutscher Jugendbund für Naturbeobachtung (DJN)
Nötzel,	Andrej	Universität Witten/Herdecke
Pianowski,	Mathias	Universität Duisburg-Essen
Polterauer,	Judith	Aktive Bürgerschaft e. V.
Richter,	Isabel	IBM UK Ltd.
Richter,	Björn	Jugendpresse Deutschland
Riede,	Milena	Absolventin FHW Berlin und SBU London
Riegelsberger,	Wolfgang	A. C. A. Riegelberger. Art Consulting Agency
Rieth,	Lothar	Graduiertenkolleg „Globale Herausforderungen“, Universität Tübingen
Rivera,	Manuel	Narra e. V.
Schaller,	Stephan	Universität Witten/Herdecke
Scherer,	Yvonne	Jugendpresse Deutschland
Scholtes,	Fabian	Universität Tübingen
Schwarzat,	Sofia	Pioneers of Change
Sippel,	Maike	Stiftung Weltvertrag – Global Contract Foundation
Steinheim,	Philipp	GTZ – Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH
Stöck,	Malte	Naturschutzjugend (NAJU)
Uhlenbruch,	Christiana	Futur X – Gesellschaft für Generationengerechtigkeit
Verlinden,	Julia	Landesvorstand Bündnis 90 / Die Grünen Niedersachsen

von Wnuk-Lipinski,	Barbara	Ring Christlich-Demokratischer Studenten (RCDS)
Watzke,	Michael	Antenne Bayern
Weber,	Melanie	Freie Universität Berlin
Wenzlaff,	Karsten	Jusos, International Youth Parliament
Wiechers,	Thomas	Stiftung für die Rechte zukünftiger Generationen (SRzG)
Wiechmann,	Lisa	Volkswagen AG
Wirsching,	Katrin	FU Berlin, Otto-Suhr-Institut
Zechmeister,	Michael	Futur X – Gesellschaft für Generationengerechtigkeit
Zuber,	Fabian	Stiftung Weltvertrag – Global Contract Foundation

## Abkürzungsverzeichnis

B.A.U.M.	Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management
BÖLW	Bund Ökologischer Lebensmittelwirtschaft
BSE	Bovine Spongiform Encephalopathy
BUND	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland
CSD	Commission on Sustainable Development
CSR	Corporate Social Responsibility
DDT	Dichlorphenyltrichlorethan
EKD	Evangelische Kirche in Deutschland
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
EMF	Elektromagnetische Felder
FCKW	Fluorchlorkohlenwasserstoffe
FEST	Forschungsstelle der evangelischen Studiengemeinschaft
FKW	Fluorkohlenwasserstoffe
GRI	Global Reporting Initiative
NABU	Naturschutzbund
NGO	Non-Governmental Organization
NRO	Nichtregierungsorganisation
SRU	Rat von Sachverständigen für Umweltfragen
UNCED	United Nations Conference on Environment and Development
VZBV	Verbraucherzentrale Bundesverband
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung „Globale Umweltveränderungen“
WWF	World Wide Fund for Nature
YOIS	Youth for Intergenerational Justice and Sustainability

## Rat für Nachhaltige Entwicklung

Der Rat für Nachhaltige Entwicklung hat die Aufgabe, Empfehlungen zur Nachhaltigkeitspolitik zu geben, Projekte mit Vorbildcharakter zu initiieren und das Thema stärker in die Öffentlichkeit zu tragen. Der Rat wurde im April 2001 von Bundeskanzler Gerhard Schröder berufen; seine Berufungszeit wurde im März 2004 um weitere drei Jahre verlängert.

Alle zwei Wochen informiert der Nachhaltigkeitsrat mit einem kostenlosen Newsletter über Neuigkeiten aus dem Themenfeld Nachhaltigkeit und über seine Aktivitäten. Eine Anmeldung ist einfach unter [www.nachhaltigkeitsrat.de/aktuell/newsletter](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/aktuell/newsletter) möglich.

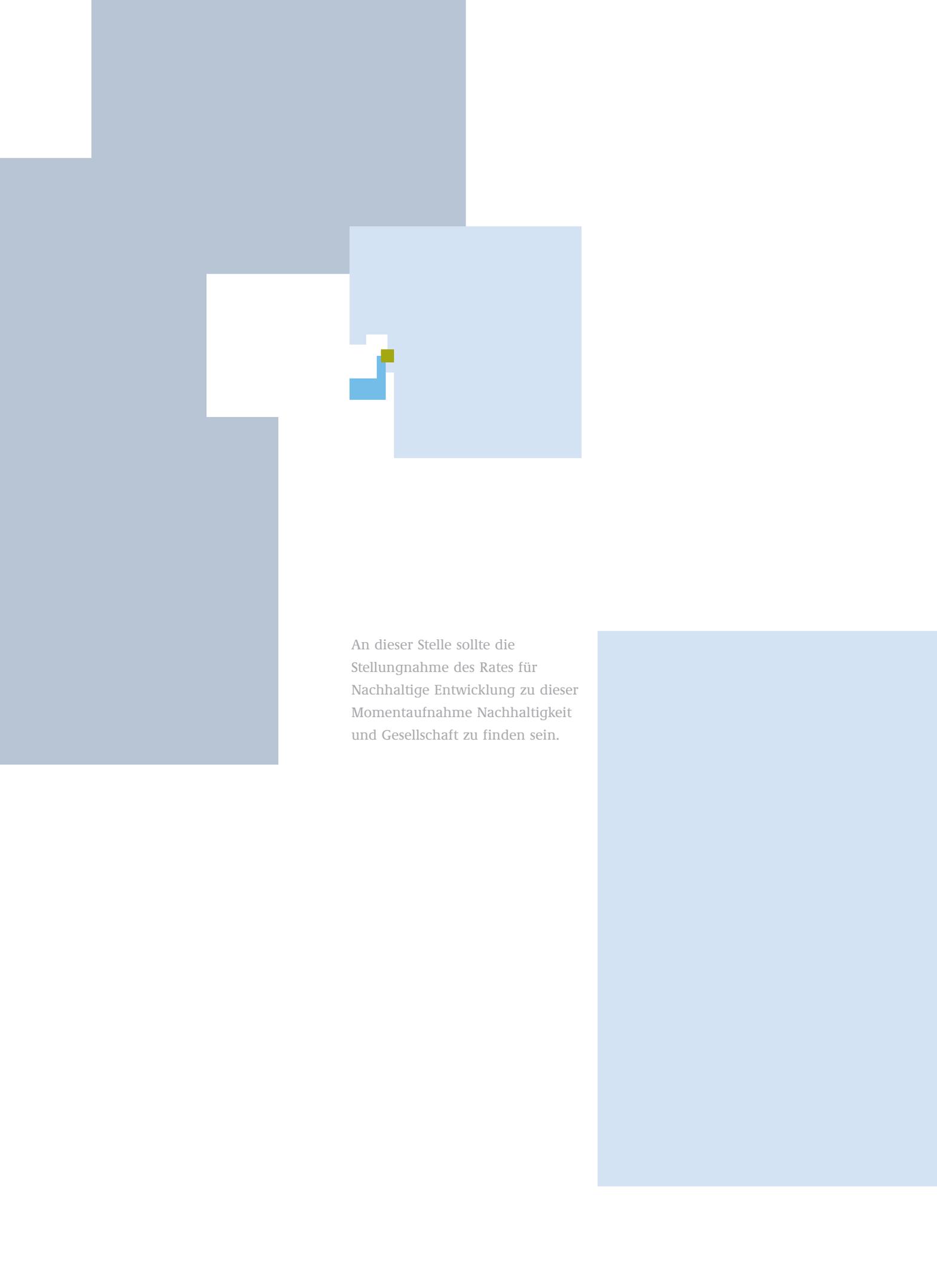
Folgende Stellungnahmen und Veröffentlichungen sind bislang in gedruckter Form in der Schriftenreihe des Rates erschienen und unter [redaktion@nachhaltigkeitsrat.de](mailto:redaktion@nachhaltigkeitsrat.de) oder unter der Postadresse der Geschäftsstelle zu bestellen:

- Der nachhaltige Warenkorb  
Ein Wegweiser zum zukunftsfähigen Konsum
- Weltpagrarhandel und nachhaltige Entwicklung  
Empfehlungen des Rates für Nachhaltige Entwicklung an die Bundesregierung
- Nachhaltigkeit und Gesellschaft  
Vorträge aus dem Rat für Nachhaltige Entwicklung 2001 – 2003
- Perspektiven der Kohle in einer nachhaltigen Energiewirtschaft  
Leitlinien einer modernen Kohlepolitik und Innovationsförderung
- Spaß und Sinn – Nachhaltigkeit  
Kommunikationsprojekte des Rates für Nachhaltige Entwicklung 2001 – 2003
- Kurs nehmen: Deutschland nachhaltig verändern  
Jahreskongress des Rates für Nachhaltige Entwicklung am 1. Oktober 2003
- Die Herausforderung von Johannesburg: Perspektiven und Prioritäten  
Konferenz-Dokumentation vom 6. November 2003

Weitere Empfehlungen zur Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Reden und Vorträge von Ratsmitgliedern zu den verschiedenen Themen der Nachhaltigkeit sind unter [www.nachhaltigkeitsrat.de/dokumente](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/dokumente) einzusehen.

Dem Rat für Nachhaltige Entwicklung gehören 19 Personen aus verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen an:

Dr. Volker Hauff (Vorsitzender), Horst Frank, Rainer Grohe, Hermann Graf Hatzfeldt, Roland Heinisch, Prof. Dr. Stefan Homburg, Prof. Dr. Eberhard Jochem, Prof. Dr. Edda Müller, Heinz Putzhammer, Prof. Dr. Jürgen Rimpau, Prof. Dr. Josef Sayer, Tobi Schlegl, Marlehn Thieme, Prof. Dr. Klaus Töpfer, Holger Tschense, Prof. Dr. Fritz Vahrenholt, Eggert Voscherau, Hubert Weinzierl, Dr. Angelika Zahrnt.



An dieser Stelle sollte die  
Stellungnahme des Rates für  
Nachhaltige Entwicklung zu dieser  
Momentaufnahme Nachhaltigkeit  
und Gesellschaft zu finden sein.



Rat für Nachhaltige Entwicklung  
[www.nachhaltigkeitsrat.de](http://www.nachhaltigkeitsrat.de)  
[info@nachhaltigkeitsrat.de](mailto:info@nachhaltigkeitsrat.de)

ISBN 3-9809190-2-1