

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DRESDEN
Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Dresdner Beiträge zur
Betriebswirtschaftslehre

Nr. 32/99

**Entscheidungsorientierte Umsetzung einer
nachhaltigen Entwicklung**
**Empirische Analyse für die öffentliche Wasser-
versorgung und Abwasserbeseitigung im Frei-
staat Sachsen.**

2., aktualisierte und erweiterte Auflage

Edeltraud Günther und Heiko Schuh

Herausgeber:
Die Professoren der
Fachgruppe Betriebswirtschaftslehre
ISSN 0945-4810



Prof. Dr. Edeltraud Günther

Dipl.-Kfm. Heiko Schuh

Technische Universität Dresden
Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Professur für Betriebswirtschaftslehre,
insbesondere Betriebliche Umweltökonomie
01062 Dresden

Telefon: (0351) 463-3 4313

Telefax: (0351) 463-3 7764

E-Mail: bu@mailbox.tu-dresden.de

<http://www.tu-dresden.de/wwbwlbu/>

Parallel als wissenschaftliches elektronisches Dokument veröffentlicht auf dem Hochschulschriftenserver der Sächsischen Landesbibliothek – Staats- und Universitätsbibliothek Dresden (SLUB) unter:

<http://hsss.slub-dresden.de/hsss/servlet/hsss.urlmapping.MappingServlet?id=1004022224421-5616>

Edeltraud Günther, Heiko Schuh

Entscheidungsorientierte Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung

Empirische Analyse für die öffentliche Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Freistaat Sachsen.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Inhaltsverzeichnis | 1 |
| 1 Forschungsdesign | 2 |
| 2 Organisationsstruktur der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Freistaat Sachsen | 4 |
| 3 Untersuchungsdesign | 5 |
| 4 Ausgewählte Untersuchungsergebnisse | 7 |
| 4.1 Tätigkeitsbereiche der untersuchten Einrichtungen | 7 |
| 4.2 Anspruchsgruppen | 8 |
| 4.3 Verständnis einer „nachhaltigen Entwicklung“ | 10 |
| 4.4 Wirkungen einer „nachhaltigen Entwicklung“ auf das Zielsystem | 13 |
| 4.5 Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ | 16 |
| 4.6 Organisatorische Strukturen | 18 |
| 4.7 Instrumente der Steuerung und Kontrolle | 20 |
| 5 Zusammenfassung und Ausblick | 22 |
| Literatur | 24 |
| Anhang: Fragebogen der Untersuchung | 25 |

1 Forschungsdesign

Vor dem Hintergrund knapper werdender natürlicher Ressourcen hinsichtlich Quantität und Qualität, national und international zunehmender sozialer Spannungen sowie steigendem Wettbewerbs- und Kostendruck wurde in den letzten Jahren die Diskussion zur langfristigen Erhaltung der Lebensgrundlagen verstärkt. Im Fokus stand die Notwendigkeit, verschiedene Zielbereiche zu berücksichtigen, zwischen denen Wechselwirkungen bestehen, sowie den daraus resultierenden Handlungsbedarf in politischen und unternehmerischen Entscheidungen umzusetzen. Die gleichzeitige Verfolgung verschiedener Ziele, die ökologischen, sozialen und ökonomischen Dimensionen zugeordnet werden können, wird in Politik und Wissenschaft unter dem Begriff „Sustainable Development“ bzw. der deutschen Bezeichnung „Nachhaltige Entwicklung“ diskutiert. Dieser Begriff wird insbesondere seit dem nach seiner Vorsitzenden benannten Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung von 1987 gebraucht. In diesem wird „nachhaltige Entwicklung“ definiert als eine „Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“¹ Für die Erarbeitung von Umweltzielen, von ökonomischen und sozialen Rahmenbedingungen und die Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung der Zielstellung einer nachhaltigen Entwicklung wurde u. a. durch den Deutschen Bundestag eine Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ eingesetzt. Hier kristallisierte sich die Zieltrias ökologischer, sozialer und ökonomischer Ziele als gleichermaßen zu berücksichtigende, eng verflochtene Systemkomponenten einer nachhaltigen Entwicklung heraus.² Darüber hinaus wurden für den ökologischen Zielbereich vier grundlegende Regeln zum Umgang mit erneuerbaren und nicht-erneuerbaren Ressourcen, zu Stoffeinträgen in die Umwelt und zum Zeitmaß anthropogener Eingriffe bzw. Einträge in die Natur für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ herausgearbeitet,³ die später durch den Rat von Sachverständigen für Umweltfragen um eine fünfte Regel zum Umgang mit Gefahren und unvermeidbaren Risiken für die menschliche Gesundheit ergänzt wurden.⁴ Eine ähnliche Formulierung von Regeln, allerdings noch unkonkreter und unsystematischer als im ökologischen Zielbereich, fand in der Folgezeit für den ökonomischen und sozialen Zielbereich statt.⁵

Auch der Bereich der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung ist aufgrund seiner Bedeutung zur langfristigen Sicherung der Lebensgrundlage „Wasser“ direkt von dem Erfordernis einer „nachhaltigen Entwicklung“ betroffen. Die Problematik wird verstärkt durch steigende Qualitätsanforderungen, den Verbrauchsrückgang, grundlegende Strukturveränderungen, die Altlastenproblematik und hieraus resultierende

¹ Hauff, V. (Hrsg.) (1987), S. 46.

² Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1994), S. 54.

³ Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1994), S. 45 ff.

⁴ Vgl. Der Rat von Sachverständigen für Umweltfragen (Hrsg.) (1994), S. 84.

⁵ Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1998), S. 48 ff.

Kosten- und Entgeltsteigerungen in Verbindung mit einer angespannten Arbeitsmarktsituation. Vor diesem Hintergrund initiierte das Sächsische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (SMWK) ein Forschungsprojekt, in dem die Untersuchung einer „nachhaltigen Entwicklung“ aufgrund der lebenswichtigen Bedeutung von Wasser mit einer klaren Systemgrenze in Form dieses Mediums sowie einer politischen räumlichen Systemgrenze in Form des Freistaates Sachsen konkretisiert werden sollte. Im Rahmen dieses Forschungsprojektes wurde auch die vorliegende empirische Untersuchung durchgeführt.

Die Diskussion um eine „nachhaltige Entwicklung“ bewegt sich jedoch einerseits oftmals auf der Ebene eines Leitbildes ohne Konkretisierung hinsichtlich einer Umsetzung. Andererseits werden vor dem Hintergrund der Regionalspezifität von Wasserressourcen die konkreten Ausgangszustände und determinierenden Rahmenbedingungen häufig nur unzureichend beachtet. Für den Erfolg von Bemühungen zur Realisierung des Leitbildes ist dies jedoch unbedingt erforderlich, da eine Umsetzung durch die Entscheidungsträger vor Ort beeinflusst und gesteuert wird.

Ein Grundanliegen des dieser Untersuchung zugrundeliegenden Forschungsprojektes ist deshalb die Beantwortung der Frage, inwieweit die öffentliche Wasserversorgung, die Abwasserbeseitigung und damit in direktem Zusammenhang der Gewässerschutz im Freistaat Sachsen unter den gegenwärtigen ökologischen, sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen den Forderungen an eine „nachhaltige Entwicklung“ entsprechen bzw. welche Faktoren einer solchen Entwicklung entgegenstehen. Darüber hinaus soll ein angemessenes Entscheidungsinstrumentarium entwickelt werden, das die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ unterstützt.

Für die Entwicklung eines solchen Modells zur Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ wird ein idealtypischer Controllingkreislauf zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Entscheidungsprozessen gemäß Abbildung 1 zugrunde gelegt, der eine umfassende Analyse von Entscheidungssituationen ermöglicht.⁶

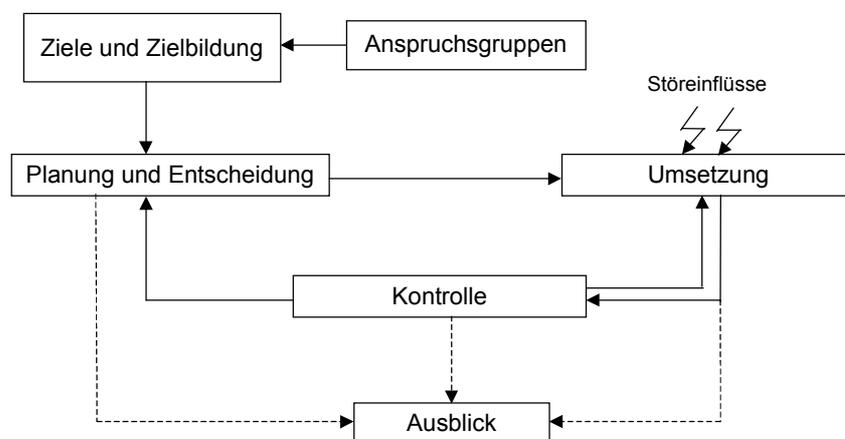


Abbildung 1: Idealtypischer Ablauf von Entscheidungsprozessen als kybernetischer Prozess (in Anlehnung an: Adam, D. (1996), S. 32; Günther, T. (1991), S. 53)

⁶ Vgl. Günther, T. (1991), S. 51 ff.

Zwischen der theoretischen Konzeption eines Modells zur Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ mittels der im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zu treffenden Entscheidungen und der praktischen Umsetzung besteht ein direkter wechselseitiger Zusammenhang:

- Einerseits kann die Entwicklung und Implementierung eines angemessenen Entscheidungsinstrumentariums dazu beitragen, erkannte Defizite in der praktischen Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ zu beheben.
- Andererseits schränken praktische Probleme verschiedener Art die Umsetzbarkeit eines solchen Entscheidungsinstrumentariums ein bzw. stellen Anforderungen an ein solches.

Aus diesem Grund ist neben einer theoretisch fundierten Analyse der Problemstellung eine Ergänzung um eine empirische Fundierung erforderlich. Hiermit können der Status quo der praktischen individuellen Voraussetzungen vor Ort, Rahmenbedingungen und Zielstellungen und somit Defizite und Ausgangspunkte der Problemlösung exakt beschrieben werden. In diesem Sinne steht in diesem Teil des Forschungsprojektes *nicht* die Entwicklung eines Entscheidungsinstrumentariums im Vordergrund, sondern vielmehr die Eruiierung der praktischen Defizite und Rahmenbedingungen.

2 Organisationsstruktur der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Freistaat Sachsen

Da die Interpretation der nachfolgenden Darstellungen die Kenntnis des Untersuchungsobjekts voraussetzt, wird zunächst ein grundsätzlicher vereinfachter Überblick über die Organisationsstruktur des betrachteten Untersuchungsbereichs im Freistaat Sachsen gegeben.⁷

Zuständigkeit

Sowohl die öffentliche Wasserversorgung als auch die Abwasserbeseitigung gelten als Gebiete der Daseinsvorsorge und sind in Sachsen als Aufgaben der Gemeinden im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung festgelegt.⁸ Das Ziel dieser expliziten Verantwortlichkeitsregelung im Sächsischen Wassergesetz ist die sichere, d. h. ausreichende und dauerhafte Versorgung der Bevölkerung mit qualitativ hochwertigem Trinkwasser bzw. die entsprechende Entsorgung von Abwasser. Zur Erfüllung der Aufgaben können sich die Gemeinden Dritter bedienen. Die Pflicht kann für die Wasserversorgung juristischen Personen des Privatrechts bzw. für die Abwasserbeseitigung Personen des Privatrechts übertragen werden.⁹ Diese können in der Folge auch außerhalb Sachsens angesiedelt sein. Somit können die politische Zuständigkeit und die tatsächliche wirtschaftliche Durchführung der Aufgaben in einer Hand oder in getrennten organisatorischen Berei-

⁷ Vgl. hierzu auch Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landesentwicklung (Hrsg.) (1998), S. 14 ff.

⁸ Vgl. für die Wasserversorgung § 57 (1) SächsWG (Sächsisches Wassergesetz) und für die Abwasserbeseitigung § 63 (2) SächsWG in Verbindung mit § 18 a (2) WHG (Wasserhaushaltsgesetz) jeweils in Übereinstimmung mit § 2 (2) SächsGemO (Sächsische Gemeindeordnung).

⁹ Vgl. § 57 (3) SächsWG und § 63 (3) und (4) SächsWG.

chen liegen. Gemäß § 59 SächsWG sind darüber hinaus Einrichtungen zur ergänzenden Versorgung mit Fernwasser zulässig. Aus dieser Verteilung der Zuständigkeiten folgt eine Vielzahl relevanter selbständiger Organisationseinheiten, beispielsweise in Form von Gemeinden, Zweckverbänden, Stadtwerken, öffentlichen Betrieben und privaten Unternehmen.

Gewässerschutz ist im Rahmen der Tätigkeiten gemäß § 1a (2) WHG zusätzliche Aufgabe von jeder der genannten Einrichtungen.

Autonomie der kommunalen Selbstverwaltung

Generell wird den einzelnen Gemeinden mit Art. 28 (2) Grundgesetz vom Bund in Verbindung mit § 2 (1) SächsGemO vom Freistaat Sachsen für die kommunale Selbstverwaltung Autonomie eingeräumt. Die Erfüllung der Aufgaben erfolgt demzufolge selbstständig und in eigener Verantwortung. Die Aufgabenträger können somit neben den Pflichtaufgaben und Pflichtaufgaben nach Weisung auch weitere, d. h. eigene Ziele in Form freiwilliger Aufgaben verfolgen.

Kontrollfunktion

Die öffentliche Verwaltung allgemein und entsprechend auch die kommunale Selbstverwaltung ist an ein Handeln entsprechend den gesetzlichen Rahmenbedingungen gebunden und unterliegt hierfür der staatlichen Aufsicht in Form von Rechtsaufsicht und Fachaufsicht durch Einrichtungen der Landesverwaltung.¹⁰ Die Rechtsaufsicht dient zur Kontrolle der Gesetzmäßigkeit, die speziell in Sachsen durch die Landratsämter, die Regierungspräsidien sowie als oberste Rechtsaufsichtsbehörde das Staatsministerium des Innern erfolgt. Die Fachaufsicht erfolgt zur Einbindung der Gemeinden in die allgemeine Staatsverwaltung durch Einrichtungen der Landesverwaltung, im Freistaat Sachsen in Form der Landkreise und kreisfreien Städte, der Regierungspräsidien und des Staatsministeriums für Umwelt und Landwirtschaft gemäß § 123 SächsGemO i. V. m. § 118 SächsWG. Bei diesen Kontrollen werden sowohl ökonomische als auch ökologische Aspekte berücksichtigt.

3 Untersuchungsdesign

Das Ziel der vorliegenden empirischen Untersuchung besteht, wie bereits oben ausgeführt, in der Analyse der derzeitigen realen Situation für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“. Im Mittelpunkt stehen somit

- die Kenntnis und das Verständnis des Begriffs der „nachhaltigen Entwicklung“ bei der Menge der relevanten einzelnen Entscheidungsträger,
- deren Ziele,

¹⁰ Vgl. Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landesentwicklung (Hrsg.) (1998), S. 16.

- die derzeitige Einbindung bzw. die Möglichkeit der Einbindung des Ziels und der Bausteine einer „nachhaltigen Entwicklung“ in Entscheidungsprozesse bzw. -strukturen und
- eine Einschätzung der derzeitigen Umsetzung und der Probleme bei der Umsetzung.

Die Organisationsstruktur der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Freistaat Sachsen bestimmte die Art der befragten Einrichtungen. Um repräsentative Untersuchungsergebnisse zu erhalten, wurde eine Vollerhebung im Freistaat Sachsen durchgeführt. Diese umfaßte

- alle Aufgabenträger und alle Einrichtungen, die mit der tatsächlichen Durchführung der Aufgaben der öffentlichen Wasser- und Fernwasserversorgung, der Abwasserbeseitigung und hiermit in direkter Verbindung des Gewässerschutzes betraut sind,¹¹
- das Sächsische Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft als oberste Wasserbehörde im Freistaat Sachsen,
- die Regierungspräsidien des Freistaates Sachsen als obere Wasserbehörden,
- die Landesoberbehörde Landesamt für Umwelt und Geologie,
- die unteren Sonderbehörden in Form der Staatlichen Umweltfachämter sowie
- aufgrund der Bedeutung der Talsperren im Freistaat Sachsen für die oben genannten Aufgaben den Staatsbetrieb Landestalsperrenverwaltung.

Die Adressen hierzu stammten von den verschiedenen zuständigen Behörden und dem Statistischen Landesamt des Freistaates Sachsen, bei denen wir uns an dieser Stelle nochmals für die Zusammenarbeit bedanken möchten. Trotz dieser Unterstützung traten diverse Inkonsistenzen zwischen den verschiedenen Angaben hinsichtlich der Anzahl der zuständigen Einrichtungen als auch der konkreten Ansprechpartner auf. Aus diesem Grund wurde im Vorfeld der Untersuchung eine telefonische Befragung aller in Frage kommenden Einrichtungen zur Zuständigkeit, zu Ansprechpartnern und Anschriften durchgeführt. Dabei konnten die Inkonsistenzen weitgehend geklärt werden. Beispielsweise hatten sich Gemeinden zwischenzeitlich zu einem Zweckverbandgeschlossen. Weitere diesbezügliche Informationen ergaben sich im Laufe der anschließenden eigentlichen empirischen Untersuchung durch die Rückmeldungen der angesprochenen Einrichtungen, so daß eine weitere Ausweitung bzw. Konkretisierung des Kreises der Befragten erfolgen konnte. Diese Inkonsistenzen lassen neben möglicherweise vorhandenen Kommunikationsschwierigkeiten zwischen den verschiedenen Einrichtungen bzw. unterschiedlichen Kriterien oder Zeitpunkten der Erfassung der Angaben insbeson-

¹¹ Der Anschlußgrad an die öffentliche Wasserversorgung beträgt ca. 97,6 % (Stand 1995), an eine öffentliche Kanalisation ca. 80 % und an öffentliche Kläranlagen ca. 70 % (Stand jeweils 1996), vgl. Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landesentwicklung (Hrsg.) (1998), S. 71 und S. 73, so daß Einzelversorgungsanlagen (z. B. Hausbrunnen, Kleinkläranlagen) nur von nachgeordneter Bedeutung sind und auch aufgrund der untergeordneten Einzelbedeutung nicht in die Untersuchung einbezogen wurden. Dies bedeutet aber *nicht*, daß diese Anlagen bei der Umsetzung des Ziels einer „nachhaltigen Entwicklung“ insgesamt nicht berücksichtigt werden brauchen.

dere auf die Dynamik der organisatorischen Gestaltung in den untersuchten Bereichen in der gegenwärtigen Phase schließen.

Im Juni 1999 wurden somit schließlich 416 Einrichtungen (= Grundgesamtheit) gebeten, an einer schriftlichen Befragung mittels standardisierter Fragebögen (vgl. Anhang) teilzunehmen. Die Konzentration auf Sachsen ist, wie bereits dargestellt, auf die konkrete Zielstellung des Projektes zurückzuführen, das dieser Untersuchung zugrunde liegt. Bezüglich der verfolgten Fragestellungen kann jedoch aufgrund ähnlicher Strukturen und Probleme insbesondere in den anderen neuen Bundesländern von vergleichbaren Ergebnissen ausgegangen werden.

Die Datenerhebung wurde Anfang September 1999 abgeschlossen. Von den angesprochenen 416 Einrichtungen antworteten 226 Einrichtungen, was einer Antwortquote von 54,3 % entspricht. Davon sandten 202 Einrichtungen bearbeitete und auswertbare Fragebögen zurück. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 48,5 %. Es sei jedoch darauf hingewiesen, daß nicht in jedem Fragebogen jede Frage beantwortet wurde. Aus diesem Grund ist die Anzahl der in der Auswertung einzelner Fragen berücksichtigten tatsächlichen Stichprobe oftmals kleiner als die Anzahl der insgesamt auswertbaren Fragebögen. Die konkrete Anzahl der in eine einzelne Auswertung einbezogenen Antworten wird deshalb bei jeder Auswertung explizit angegeben.

Für die Einrichtungen bestand die Möglichkeit, den Fragebogen anonym zurückzusenden, wovon jedoch nur 11,5 % der Einrichtungen Gebrauch machten.

Nachfolgend werden besonders interessant erscheinende Ergebnisse der Auswertung der Untersuchung dargestellt. Die Reihenfolge der Auswertungsschritte orientiert sich dabei an dem in Abbildung 1 dargestellten Ablauf von Entscheidungsprozessen.

4 Ausgewählte Untersuchungsergebnisse

4.1 Tätigkeitsbereiche der untersuchten Einrichtungen

Die Analyse der Tätigkeits- und Größenstruktur der befragten Einrichtungen spiegelt die komplexe Struktur des Untersuchungsbereichs auf der Basis einer Vielzahl einzelner Einrichtungen im Sinne von Entscheidungsträgern wider. Die Zusammensetzung der Stichprobe ist, bezogen auf den untersuchten Aufgabenbereich, sehr heterogen (vgl. Abbildung 2 und 3), weshalb mögliche strukturbedingte Verzerrungen der Auswertungsergebnisse ausgeschlossen werden können.

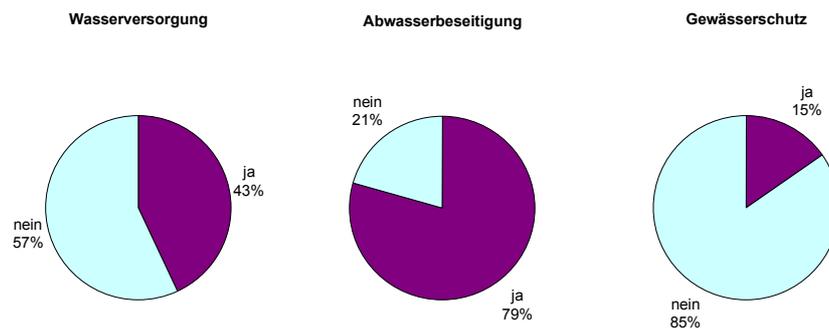


Abbildung 2: Wie ordnen Sie das Haupttätigkeitsgebiet Ihrer Einrichtungen ein?
(Stichprobe: 197 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

Dabei sind 97 % der Einrichtungen, deren Haupttätigkeit im Gewässerschutz liegt, zugleich auch im Bereich der Wasserversorgung und/oder Abwasserbeseitigung tätig.

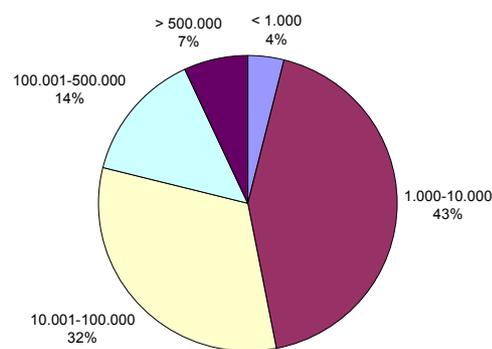


Abbildung 3: Für wieviele Einwohner ist Ihre Einrichtung zuständig?
(Stichprobe: 201 Einrichtungen, Einfachnennung)

4.2 Anspruchsgruppen

Die untersuchten Einrichtungen sind in ein Wirkungsgeflecht eingebunden, welches sich aus allgemeinen Umfeldbedingungen (z. B. wirtschaftliche Entwicklung und rechtliche Rahmenbedingungen) und konkreten Ansprüchen verschiedener Anspruchsgruppen (Stakeholder, vgl. Abbildung 4) zusammensetzt.¹² Die Ansprüche der verschiedenen Anspruchsgruppen werden bei Entscheidungen allerdings nur berücksichtigt, wenn sie überhaupt wahrgenommen werden und somit eine Betroffenheit festgestellt wird. Während in privatwirtschaftlichen Unternehmen einzelwirtschaftlich orientierte Ziele insbesondere der am Kapitalmarkt agierenden Eigentümer im Mittelpunkt stehen (Shareholder-Value-Konzept), müssen öffentliche Einrichtungen, deren Anteil an den untersuchten Einrichtungen mit ca. 87 % sehr hoch ist (vgl. Abbildung 15), den Bedürfnissen vieler

¹² Vgl. hierzu ausführlich Günther, E. (1994), S. 24 ff. Als Stakeholder einer Einrichtung sind dabei diejenigen Individuen oder Gruppen zu verstehen, die Ziele der jeweils betroffenen Einrichtung beeinflussen können oder die von der Erreichung der Ziele betroffen sind, vgl. Freeman, R. E. (1984), S. 25; Günther, E. (1994), S. 53.

Einrichtungen und Personen nachkommen, die als einzelne Bürger ihren Einfluß gleichberechtigt über demokratisches Wahlverhalten artikulieren können.¹³

Hervorzuheben ist, daß dabei den verschiedenen Anspruchsgruppen unterschiedliche Bedeutung beigemessen wird (vgl. Abbildung 4). Besonders starker Einfluß wird dem Land Sachsen zugestanden. Dies ist sicherlich auf die Gestaltungsmöglichkeiten der rechtlichen Rahmenbedingungen und auch die vorhandene Organisationsstruktur mit Kontrollfunktionen durch das Land Sachsen bzw. dessen Einrichtungen der Landesverwaltung zurückzuführen. Darüber hinaus können die Eigentümer der jeweiligen Einrichtung großen Einfluß auf Entscheidungen ausüben.

Bemerkenswert ist, daß die Kunden, d. h. die Anspruchsgruppe mit dem direktesten Kontakt zum Erzeugnis der Einrichtungen, nur mittleren Einfluß ausüben können. Die Spannweiten¹⁴ zeigen allerdings an, daß alle Kriterienausprägungen genannt wurden. Als „sonstige Anspruchsgruppen“, deren Bedeutung aufgrund der geringen Anzahl von nur 18 Nennungen offenbar deutlich geringer als die der anderen Gruppen eingeschätzt werden muß, sind z. B. Landratsämter, andere Infrastrukturträger, Gemeinden bzw. Gemeinderäte, Verwaltungsräte, Verbandsmitglieder, die IHK und Betriebsführer genannt worden.

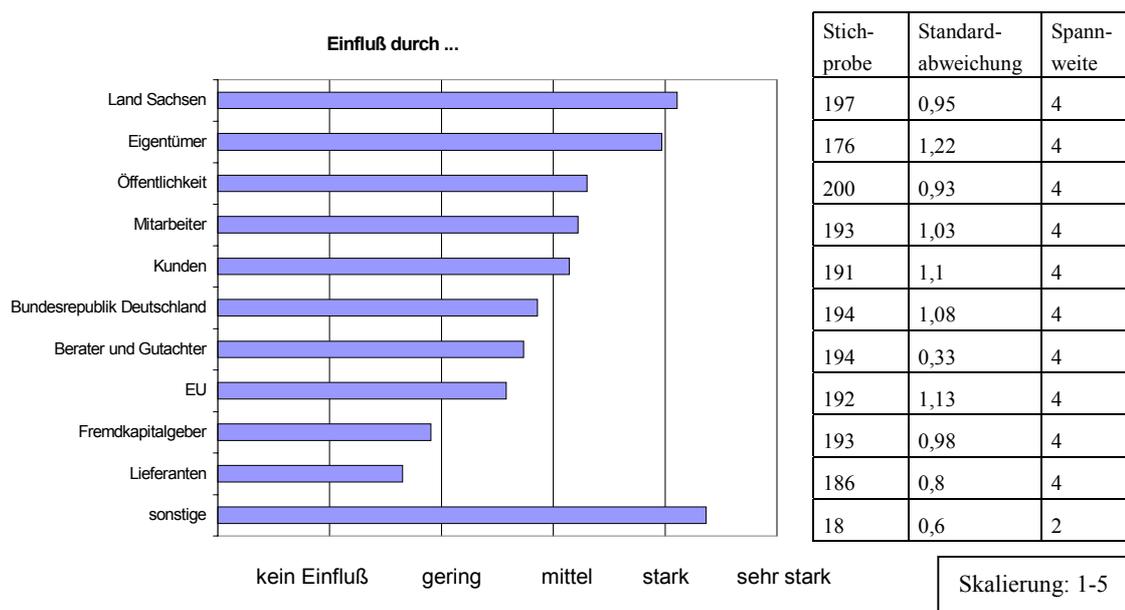


Abbildung 4: Wie groß schätzen Sie den Einfluß der verschiedenen Anspruchsgruppen auf Entscheidungen Ihrer Einrichtung ein?

¹³ Dabei zeigt sich allerdings in den letzten Jahren eine Tendenz der Angleichung der Steuerung von öffentlichen Einrichtungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen, vgl. Günther, T. (1999), S. 93 f.

¹⁴ Die Spannweite zeigt die Breite der Antworten, d. h. die Differenz zwischen dem größten und dem kleinsten Beobachtungswert bzw. der entsprechend zugeordneten ordinalen Skalierung. Die Standardabweichung gibt die positive Wurzel aus der mittleren quadratischen Abweichung aller Beobachtungswerte vom Mittelwert an, der in der Abbildung angegeben ist. Das heißt, sie kann als mittlere Abweichung interpretiert werden.

Strukturierte und insbesondere nachvollziehbare Entscheidungen sind erforderlich, um die getroffenen Entscheidungen gegenüber diesen verschiedenen Anspruchsgruppen zu legitimieren.

4.3 Verständnis einer „nachhaltigen Entwicklung“

Begriff

Um primär gesellschaftliche bzw. politische Wertevorstellungen wie beispielsweise eine „nachhaltige Entwicklung“ umsetzen zu können, müssen diese in die Entscheidungsüberlegungen der einzelnen Entscheidungsträger einfließen und somit in deren Ziele transformiert werden. Für eine Umsetzung ist dabei zunächst das Problemverständnis der gesellschaftlichen Ziele bei den einzelnen Entscheidungsträgern erforderlich.¹⁵

Trotz des umfangreichen Gebrauchs des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ insbesondere in politischen und wissenschaftlichen Diskussionen und Veröffentlichungen ist schon allein der Begriff vielen Entscheidungsträgern, die mit ihren einzelnen Entscheidungen die Umsetzung gesellschaftlicher und politischer Ziele erst ermöglichen, *nicht* bekannt (vgl. Abbildung 5). Wer den Begriff kannte, gab dazu i. d. R. eine kurze Erklärung seines Begriffsverständnisses an.

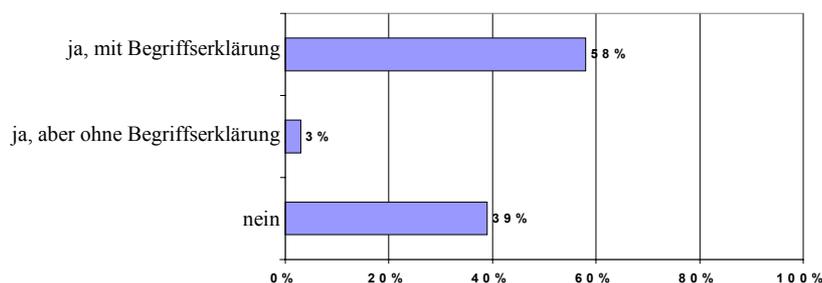


Abbildung 5: Kennen Sie den Begriff „nachhaltige Entwicklung“?
(Stichprobe: 193 Einrichtungen, Einfachnennung)

Diese Erklärungen als Begriffsdefinitionen konnten dabei für den Untersuchungsgegenstand Wasser insbesondere nach den folgenden Aspekten strukturiert werden. Eine zusammenfassende Darstellung der empirischen Ausprägungen ist in Abbildung 6 angegeben.

1. Inhaltliche Wertdimensionen einer „nachhaltigen Entwicklung“. Hier wurden Erklärungen gegeben, die der ökologischen, der ökonomischen und der sozialen Wertdimension zugeordnet werden können.
2. Ressourcenverständnis in Form der relevanten Funktionen der natürlichen Umwelt, d. h. Versorgungsfunktion hinsichtlich der Trinkwasserversorgung, Trägerfunktion hinsichtlich der Abwasserentsorgung und Regelungsfunktion hinsichtlich des Gewässerschutzes.

¹⁵ Vgl. Kirchgeorg, M. (1999), S. 213.

3. Zeitliche Abgrenzung, d. h. obige Ziele und deren expliziter Gegenwarts- und Zukunftsbezug.

| | Empirische Ausprägungen | | |
|--|---|---|---|
| genannte Wertdimensionen | Nennung von drei Wertdimensionen (ökologisch, ökonomisch und sozial) 7,1 % | Nennung von einer oder zwei Wertdimensionen 54,8 % | keine explizite Nennung einer Wertdimension 38,1 % |
| Ressourcenverständnis der natürlichen Umwelt | Nennung aller drei Funktionen (Versorgungs-, Träger-, Regelungsfunktion) 3,5 % | Nennung von einer oder zwei Funktionen 67,3 % | keine explizite Nennung einer Funktion 29,2 % |
| zeitliche Abgrenzung | Nennung von Gegenwart <i>und</i> Zukunft als Bestandteil einer „nachhaltigen Entwicklung“ 46,0 % | Nennung nur der Gegenwart 54,0 % | Nennung nur der Zukunft 0 % |

Abbildung 6. Strukturierung der Begriffsinhalte einer „nachhaltigen Entwicklung“ mit Anzahl der empirischen Nennungen

Im Rahmen der Auswertung wurden auch statistische Signifikanztests zur Ermittlung des Zusammenhangs von bestimmten Größen in Form des Kontingenztests durchgeführt. Hier wird untersucht, ob bestimmte Merkmale A und B in der Grundgesamtheit voneinander abhängig sind. Dies kann den Ausgangspunkt für weitere Untersuchungen hinsichtlich der Art des Zusammenhangs und hierauf aufbauende Steuerungsmechanismen zur Erreichung der jeweiligen Zielgröße darstellen. Hierbei wird zunächst eine Nullhypothese formuliert, in der von der Unabhängigkeit der untersuchten Größen ausgegangen wird. Dieser wird eine Gegenhypothese mit der Annahme der Abhängigkeit der untersuchten Größen gegenübergestellt. Kann die Nullhypothese bei einer geringeren Irrtumswahrscheinlichkeit als dem vorgegebenen Signifikanzniveau α aufgrund der statistischen Testverfahren verworfen werden, wird der bei dieser Ablehnung entstehende α -Fehler akzeptiert und die Bestätigung der Gegenhypothese impliziert, d. h. die Abhängigkeit der untersuchten Größen.

Daraus konnten verschiedene Testergebnisse zur Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ abgeleitet werden:

- *Testergebnis:* Hinsichtlich des Zusammenhangs der Haupttätigkeitsbereiche der Einrichtungen und der Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ konnten für die Bereiche Wasserversorgung und Gewässerschutz die Nullhypothesen der Unabhängigkeit beider Größen abgelehnt werden (α -Fehler für die Wasserversorgung = 0,035 und für Gewässerschutz = 0,075), nicht jedoch für die Abwasserbeseitigung. Es existiert somit ein Zusammenhang zwischen dem Haupttätigkeitsbereich einer Einrichtung und der Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“. Bei einer vorwiegenden Tätigkeit im Bereich der Wasserversorgung und des Gewässerschutzes ist die Kenntnis des Begriffs größer.

- *Testergebnis:* Bei der Unterscheidung nach Aufgabenträgern, i. d. R. in Form von Gemeinden, und Durchführenden der Aufgaben konnte dagegen die Nullhypothese der Unabhängigkeit zwischen der Art der Zuständigkeit und der Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ nicht verworfen werden. Diese Größen sind somit unabhängig.
- *Testergebnis:* Die Untersuchung des Zusammenhangs der Größe der Einrichtung hinsichtlich der Anzahl der zu versorgenden Einwohner und der Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ führte zur Ablehnung der Nullhypothese der Unabhängigkeit der Größen (α -Fehler $< 0,001$). Mit zunehmender Größe der Einrichtung steigt auch die Bekanntheit des Begriffs der „nachhaltigen Entwicklung“. Dieser Zusammenhang wird auch bei Zugrundelegung der Mitarbeiterzahlen der Einrichtungen sowohl für die Gesamteinrichtung als auch für die Ressource Wasser bestätigt. Dieses Ergebnis könnte in der Form interpretiert werden, daß für das Ziel einer „nachhaltigen Entwicklung“ eine Struktur mit großen Organisationseinheiten zweckmäßig ist, da dort eher entsprechendes Wissen verfügbar ist und entsprechend umgesetzt werden kann. Es kann jedoch auch anregen, differenzierende Merkmale zwischen „kleinen“ und „großen“ Organisationseinheiten als beeinflussbare Steuerungsgrößen mit dem Ziel des Ausgleichs der Unterschiede herauszuarbeiten. Ein Beispiel hierfür könnten Schulungen der Mitarbeiter sein.

Verantwortung

Da der Begriff relativ unbekannt ist und demzufolge scheinbar keine Verbindung zum direkten Aufgabenbereich der Einrichtungen existiert, wird die Verantwortung für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ daher primär nicht bei der eigenen Einrichtung, sondern besonders bei öffentlichen Institutionen in Form des Landes Sachsen, der Bundesrepublik Deutschland und der Europäischen Union (EU) gesehen (vgl. Abbildung 7).

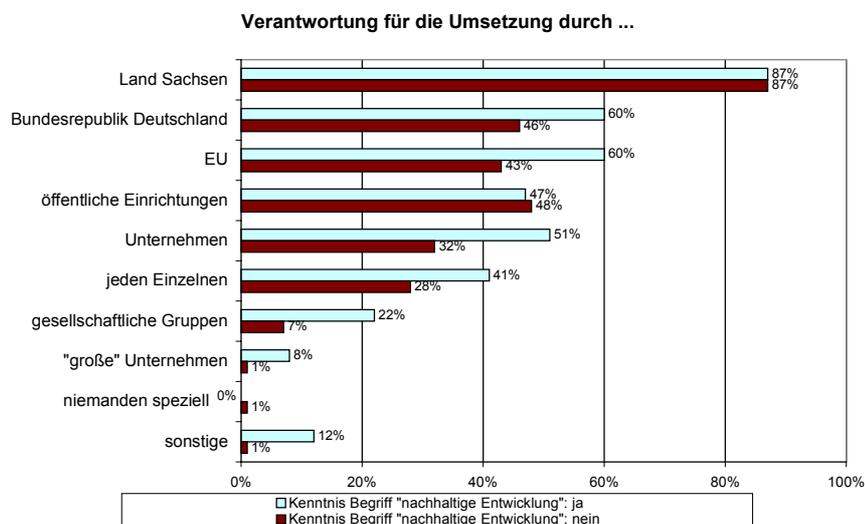


Abbildung 7: Wer ist für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ im Wasserbereich zuständig? (Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

Dies widerspricht allerdings den Zielen der „Lokalen Agenda 21“, nach der gerade jeder Einzelne vor Ort an der Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ mitwirken soll.

4.4 Wirkungen einer „nachhaltigen Entwicklung“ auf das Zielsystem

„Nachhaltige Entwicklung“ als Ziel

Die Ziele der jeweiligen Entscheidungsträger bilden den Ausgangspunkt für begründbare und nachvollziehbare Entscheidungen und daraus folgende Handlungen von Personen und Einrichtungen.¹⁶ Auf der Basis bekannter und konkretisierter Ziele können dann Konzepte für die Umsetzung der getroffenen Entscheidungen entwickelt werden (vgl. Abbildung 1). Die Kontrolle als Vergleich der aus den Zielen abgeleiteten Planvorgaben (Soll) und der tatsächlich erreichten Ergebnisse (Ist) dient abschließend der Messung des Erfolgs von Entscheidungen.

Grundsätzlich wird die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ einerseits für wünschenswert gehalten und andererseits von der Mehrheit der Einrichtungen auch angestrebt (vgl. Abbildung 8).

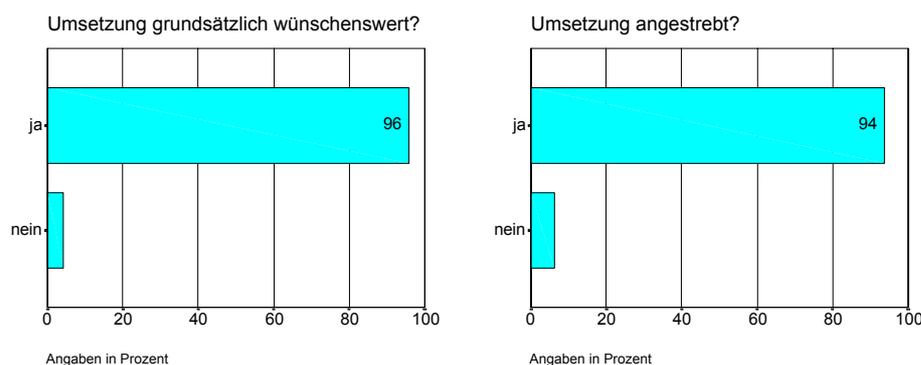


Abbildung 8: Hält Ihre Einrichtung die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ grundsätzlich für wünschenswert und streben Sie eine solche Umsetzung an?
(Stichprobe: 174 Einrichtungen) 180 Einrichtungen, jeweils Einfachnennung)

Bedeutung verschiedener Ziele

Während aus theoretischer Sicht die ökonomische, ökologische und soziale Dimension „nachhaltiger Entwicklung“ relativ gleichgewichtig zu betrachten sind,¹⁷ kommt ökonomischen Zielen aufgrund der limitierenden Wirkungen hinsichtlich der Umsetzbarkeit von Zielen besondere praktische Bedeutung zu (vgl. Abbildung 9 und Abbildung 14). Hierbei sind jedoch, dem intergenerativen, d. h. generationsübergreifenden Gedanken einer „nachhaltigen Entwicklung“ folgend, sowohl kurzfristige als auch langfristige Wirkungen zu berücksichtigen. Die Bedeutung „sonstiger Ziele“ ist aufgrund der Anzahl der Nennungen (35) allerdings deutlich geringer als die der anderen Ziele einzuschätzen.

¹⁶ Vgl. Bamberg, G.; Coenenberg, A. G. (1996), S. 25.

¹⁷ Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1998), S. 32.

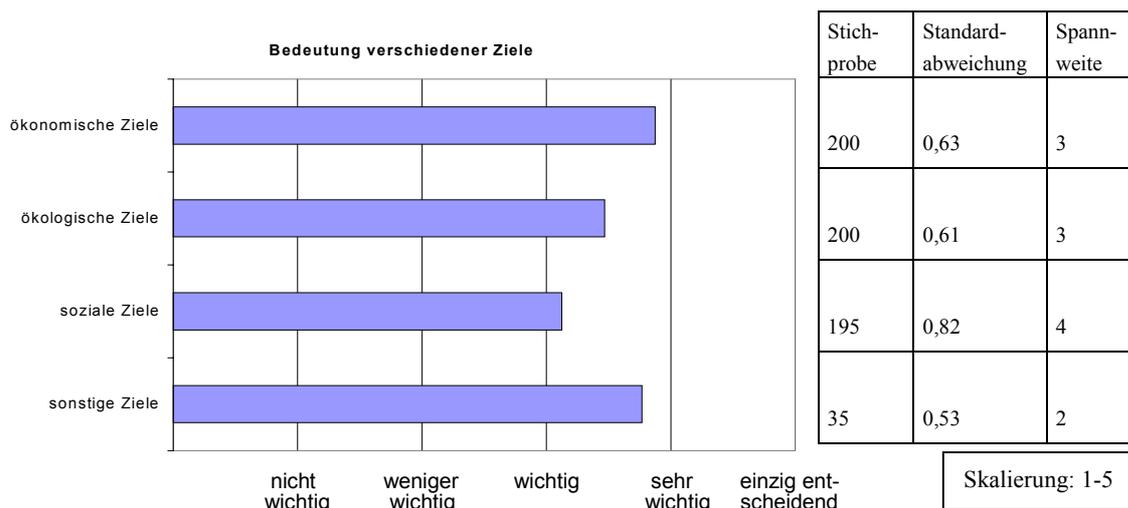


Abbildung 9: Welchen Stellenwert haben verschiedene Ziele bei Entscheidungen Ihrer Einrichtung?

„Sonstige Ziele“ waren frei zu nennen und beinhalten beispielsweise politische und technische Ziele, eine Verbesserung der Infrastruktur, die Erreichung des Standes der Technik, aber auch Gesundheitsvorsorge oder Reduzierung der Wasserpreise.

Daraus konnten folgende Testergebnisse zur Bedeutung des Ziels einer „nachhaltigen Entwicklung“ abgeleitet werden:

- *Testergebnis:* Wird der Zusammenhang zwischen der Bedeutung von Zielen und der Art der Einrichtung untersucht, ergibt sich nur bei ökonomischen Zielen eine Abhängigkeit. Privatwirtschaftlichen und öffentlichen Unternehmen sind ökonomische Ziele tendenziell sehr wichtig, Gemeindeverwaltungen und Zweckverbänden sind sie sehr wichtig bis wichtig und Landesverwaltungen weniger wichtig. Bei allen anderen Zielen besteht eine solche Abhängigkeit nicht.
- *Testergebnis:* Wenn ökologischen und sozialen Zielen eine Bedeutung beigemessen wird und diese auch bei Entscheidungen mit berücksichtigt werden, könnte dann der wirtschaftliche Einfluß ihrer Integration in Entscheidungen berechnet werden. Eine Abhängigkeit der Bedeutung der verschiedenen Ziele und einer solchen Berechnung konnte aber nicht ermittelt werden.
- *Testergebnis:* Dagegen ergab sich eine Abhängigkeit der Größe der Einrichtung und der Berechnung des wirtschaftlichen Einflusses der Integration von ökologischen und sozialen Zielen bei Entscheidungen (α -Fehler = 0,011). Je größer eine Einrichtung ist, desto eher werden ökonomische Folgen der Einbeziehung ökologischer und sozialer Aspekte in Entscheidungen berechnet.

Die Bedeutung der ökonomischen Ziele kommt gleichermaßen in der geplanten Bildung von Schwerpunkten bei zukünftigen Entscheidungen zum Ausdruck (vgl. Abbildung 10). Allerdings wird in dieser Abbildung auch die Heterogenität der zukünftig geplanten Vorgehensweise deutlich.

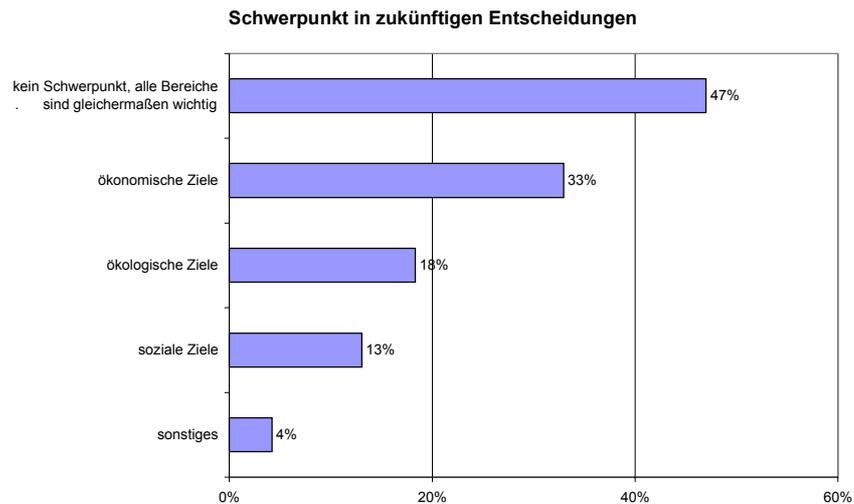


Abbildung 10: Wollen Sie in Ihren zukünftigen Entscheidungen Ihrer Einrichtung einen Schwerpunkt setzen? (Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich. Wenn „kein Schwerpunkt, alle Bereiche sind gleichermaßen wichtig“ angegeben wurde, erfolgte auch nur Einfachnennung.)

Eine Betrachtung nur ausgewählter Aspekte wird somit sowohl dem theoretischen als auch dem praktischen Anspruch an Entscheidungen und insbesondere an eine „nachhaltige Entwicklung“ nicht gerecht.

Multikriterialität von Entscheidungssituationen

Bei den Einrichtungen bzw. Entscheidungsträgern existieren für eine optimale „nachhaltige Entwicklung“ fast ausschließlich mehrere Ziele (vgl. Abbildung 11).

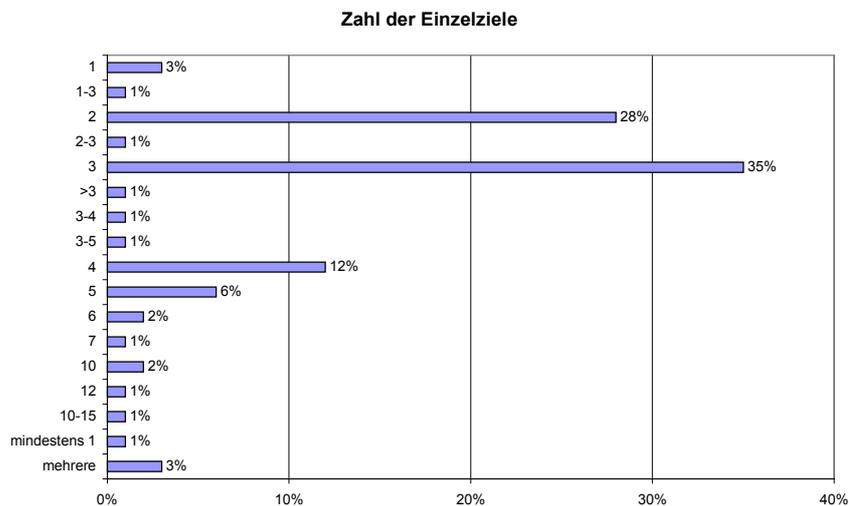


Abbildung 11: Wie groß schätzen Sie die Zahl von einzelnen Zielen, die für eine optimale „nachhaltige Entwicklung“ bei Entscheidungen Ihrer Einrichtung zu berücksichtigen wären? (Stichprobe: 98 Einrichtungen, Einfachnennung, freie Antwort durch die Befragten)

Klassische Entscheidungsregeln mit nur *einem* Entscheidungskriterium wie beispielsweise der Gewinnmaximierung können in Entscheidungssituationen somit nicht umfas-

send zielerfüllend wirken. Instrumente zur *multikriteriellen* Entscheidungsunterstützung werden a priori erforderlich.

Art und Anzahl der einzelnen angestrebten Zielstellungen als Maßstab des Handelns scheinen dabei nicht immer genau bekannt zu sein. Dies kann einerseits aus der Zahl von nur 98 Antworten bei der Frage nach der Anzahl der Ziele (vgl. Abbildung 11) als auch andererseits aus der mangelhaften Übereinstimmung der angegebenen Zahl der Ziele und der Zahl der bei der Beantwortung einer anderen Frage explizit benannten einzelnen Ziele geschlossen werden. Lediglich in 40 Fällen stimmten beide Angaben überein. Der Mittelwert der Abweichungen zwischen beiden Angaben beträgt 3,1 bei einer Standardabweichung von 2,3.

4.5 Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“

Beeinflußbarkeit der realen Zustände

Für eine gezielte Steuerung ist es erforderlich, daß die zu steuernden Zusammenhänge und Zustände überhaupt gestaltbar sind und diese keine gegebenen, d. h. nicht beeinflussbaren Rahmenbedingungen darstellen. Abbildung 12 zeigt, daß Gestaltungsmöglichkeiten der realen Zustände für eine „nachhaltige Entwicklung“ durchaus bestehen und hinsichtlich des gegenwärtigen Zustandes auch i. d. R. ergriffen wurden. Folglich kann auch eine Verantwortung für den gegenwärtigen Zustand zugeordnet werden.

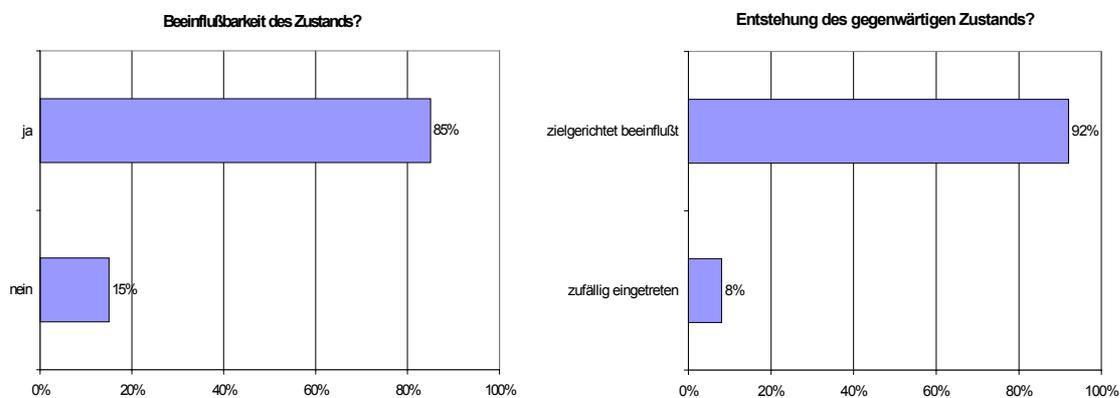


Abbildung 12 Gibt es einen eindeutigen Zusammenhang zwischen durchgeführten Maßnahmen und dem tatsächlichen Zustand? Wenn ja: Ist der gegenwärtige Zustand in Ihrem Zuständigkeitsbereich zielgerichtet beeinflusst worden oder hat er sich eher zufällig ergeben?
(Stichprobe: 192 Einrichtungen) 162 Einrichtungen, jeweils Einfachnennung)

Korrigierbarkeit von Entscheidungsfolgen

Für eine „nachhaltige Entwicklung“ ist es insbesondere notwendig, entsprechend dem Vorsorgeprinzip Entscheidungen korrigierbar zu gestalten, um zukünftigen Generationen eigene Entscheidungen zu ermöglichen. Das heißt, Zustände sind zukunftsorientiert gezielt zu beeinflussen, zukünftige Entwicklungen allerdings nicht durch Entscheidungen mit irreversiblen Folgen festzuschreiben. Dies gilt insbesondere in Bereichen, in denen

Risikoabschätzungen möglicher Handlungsfolgen zu negativen Einschätzungen führen.¹⁸ Nur 2 % der Einrichtungen sehen grundsätzliche Probleme bei Eingriffs- und Korrekturmöglichkeiten nach Entscheidungen (Stichprobe: 134 Einrichtungen, Einfachnennung). Derartige Eingriffe können allerdings mit sehr hohem Korrekturaufwand in Form von Zeit und Geld verbunden sein (vgl. Abbildung 13).

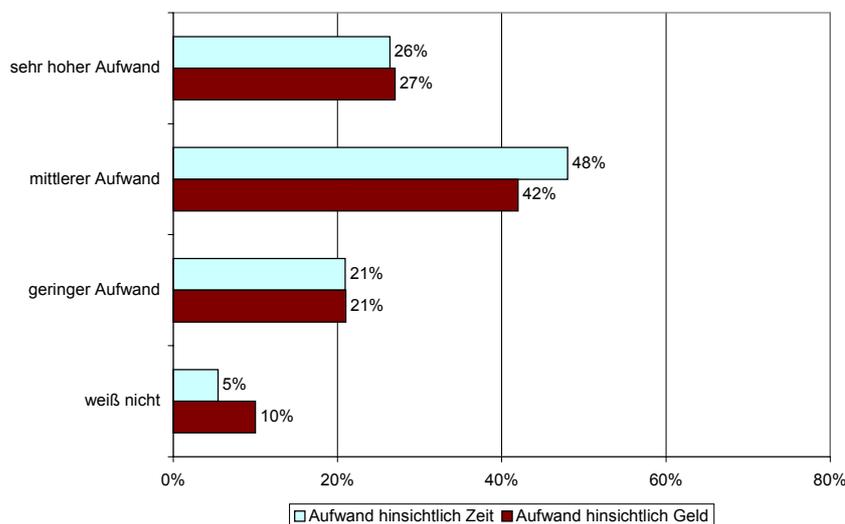


Abbildung 13: Wie aufwendig sind Korrekturmöglichkeiten nach Entscheidungen tendenziell? (Stichprobe: 130 Einrichtungen, Einfachnennung)

Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ im Wasserbereich im Freistaat Sachsen

38 % der Einrichtungen gehen von einer derzeitigen Realisation einer „nachhaltigen Entwicklung“ in Sachsen aus, 62 % verneinen diese. Als größter Problembereich einer Umsetzung werden dabei von 71 % der Einrichtungen finanzielle Probleme gesehen (vgl. Abbildung 14).

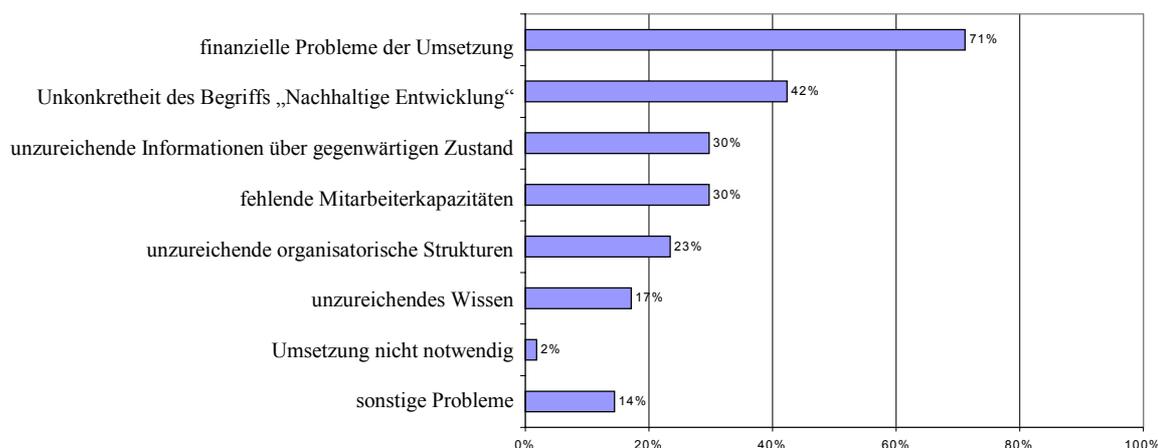


Abbildung 14: Woran scheitert die gegenwärtige praktische Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“? (Stichprobe: 113 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

¹⁸ Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1998), S. 53.

Dies zeigt erneut die exponierte Bedeutung der Betrachtung ökonomischer Aspekte, da die Realisierbarkeit der Ziele und Entscheidungen von der finanziellen Machbarkeit durch die jeweilige Einrichtung abhängt. Ein weiterer bedeutender Grund der mangelnden Umsetzung ist in der Unkonkretheit des Begriffs zu sehen.

Hier konnte außerdem folgendes Testergebnis zu Problemen bei der Konkretisierung des Leitbildes einer „nachhaltigen Entwicklung“ abgeleitet werden:

- *Testergebnis:* Bei der Untersuchung des Zusammenhangs zwischen den größten Problemen bei der Konkretisierung einer „nachhaltigen Entwicklung“ und der Art der Einrichtung kann die Nullhypothese der Unabhängigkeit beider Größen abgelehnt werden (α -Fehler = 0,009). Die wahrgenommenen größten Probleme bei der Konkretisierung einer „nachhaltigen Entwicklung“ sind somit von der Art der Einrichtung abhängig. Zwar wird von allen Einrichtungen der ökonomische Zielbereich an erster Stelle genannt. Jedoch stehen an zweiter Stelle bei Gemeinden mit nur geringem Abstand der ökologische *und* der soziale Zielbereich, bei Zweckverbänden der soziale Zielbereich. Bei den anderen Einrichtungsarten, z. B. öffentlichen Betrieben, privatwirtschaftlichen Unternehmen und Landesverwaltungen, sind die Probleme der Konkretisierung im ökologischen und sozialen Zielbereich von untergeordneter Bedeutung.

4.6 Organisatorische Strukturen

Organisationsform

Die Umsetzung der spezifischen Anforderungen einer „nachhaltigen Entwicklung“ erfordert auch geeignete organisatorische Strukturen, um einerseits über angemessene Kapazitäten, Ressourcen und Wissen, aber auch regionales Problemverständnis hinsichtlich der verfolgten Ziele verfügen zu können sowie andererseits entsprechende Größe und Bedeutung für die Durchsetzbarkeit der angestrebten Ziele bei deren Umsetzung aufzuweisen.

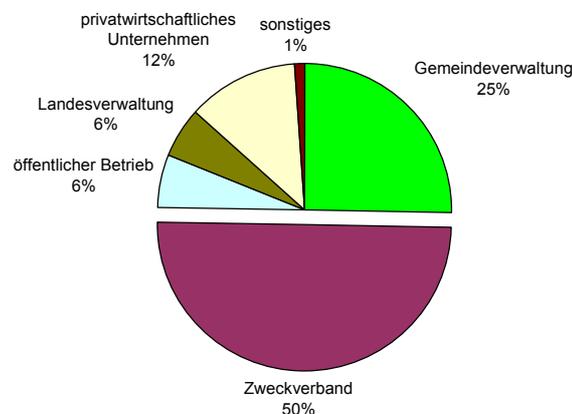


Abbildung 15: Welche Organisationsform hat Ihre Einrichtung?
(Stichprobe: 200 Einrichtungen, Einfachnennung)

Die mit Abstand am häufigsten gewählte Organisationsform ist der Zweckverband mit 50 % aller Nennungen (vgl. Abbildung 15). Dies verdeutlicht die Bestrebungen zur Bildung größerer Einrichtungen gegenüber allein agierenden Gemeinden, die aus politischer Sicht bereits in § 57 (2) SächsWG zum Ausdruck kommen.

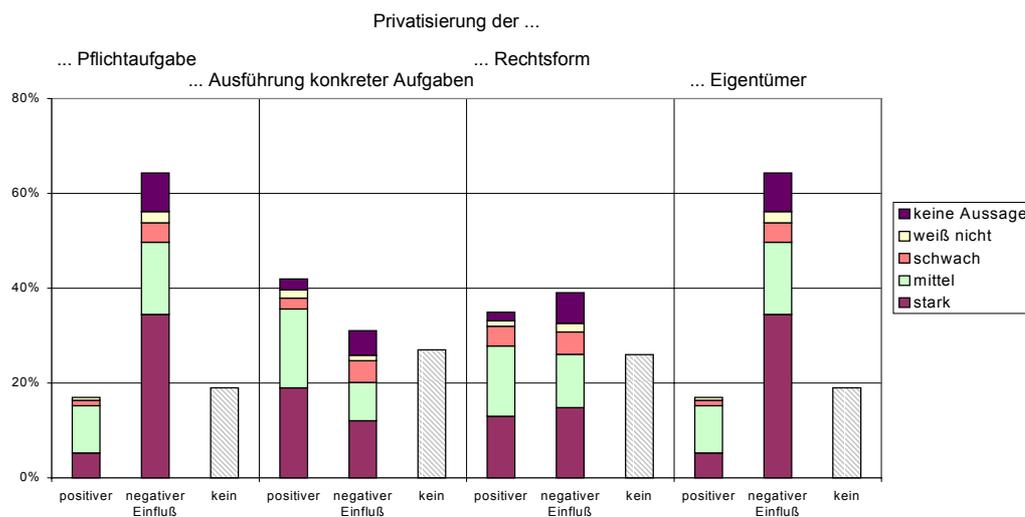
Privatisierung

Konträr diskutiert wird die Tendenz zur Privatisierung von Einrichtungen mit verschiedenen Ausprägungsformen. Vor den Fragen nach dem „Wie“ und „Wann“ einer Privatisierung ist jedoch zunächst die fundamentale Frage nach dem „Ob“ zu beantworten. Dafür ist die Effizienz der in Frage kommenden Organisationsformen zu beurteilen. Darüber hinaus können zur Beantwortung dieser fundamentalen Frage die folgenden Kriterien zur Beurteilung der Möglichkeiten und Wirkungen, die mit der jeweiligen Organisationsform verbunden sind, herangezogen werden:¹⁹

- Besteuerung, d. h. insbesondere Berücksichtigung von Körperschaft-, Gewerbe- und Umsatzsteuer bei der hoheitlichen Tätigkeit oder dem Betrieb gewerblicher Art,
- Finanzierung, d. h. insbesondere Gemeinsamkeiten und Unterschiede hinsichtlich Finanzierungsbedarf, -möglichkeiten und -konditionen,
- Rechnungswesen, d. h. insbesondere die Unterscheidung zwischen dem kameralen und kaufmännischen Rechnungswesen (doppelte Buchführung),
- Personalwesen, d. h. insbesondere Vergütung und Mitbestimmung,
- Vergabewesen, d. h. insbesondere die Berücksichtigung gesetzlicher Vergabevorschriften bei Beschaffungsvorgängen sowie der Bepreisung speziell von öffentlichen Aufträgen unter Berücksichtigung von Transaktionskosten der Ausschreibung,
- Entscheidungswege, d. h. in erster Linie make-or-buy-Entscheidungen.

Hervorzuheben sind an dieser Stelle die relativ klaren Aussagen in Bezug auf die Privatisierung der Pflichtaufgaben und der Eigentümer der Einrichtungen, die jeweils 64 % der Einrichtungen als negativ für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ ansehen (vgl. Abbildung 16).

¹⁹ Vgl. ausführlich zu verschiedenen Ansätzen der Untersuchung von Effizienzunterschieden zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor Wagner, J. (2000), S. 162 ff. sowie detailliert zu Vor- und Nachteilen einer Privatisierung als integrative Analyse mit Berücksichtigung der Abhängigkeit von Rahmenbedingungen und der Organisationsentscheidung anhand der aufgezeigten Kriterien S. 235 ff. Bei einem solchen Vergleich der Organisationsformen ist insbesondere auf eine identische Systemgrenze der Vergleichsobjekte zu achten, vgl. Wagner, J. (2000), S. 331 ff. Darüber hinaus kann untersucht werden, ob durch eine Privatisierung erreicht wird, daß sich die betreffenden Entscheidungsträger der jeweiligen Organisationen strategisch verhalten *können*. Strategisch bedeutet in diesem Fall ein über die strikten Vorgaben in öffentlichen Strukturen durch das Haushaltsrecht mit i. d. R. einperiodiger Betrachtung und periodenbezogener Deckungserfordernis von Ein- und Auszahlungen sowie durch den demokratischen Wahlzyklus von 4 Jahren hinaus orientiertes langfristiges Verhalten. Da in der Politik das Zielsystem infolge der Wahlzyklen häufiger wechseln kann, *kann* der Kapitalmarkt einen langfristig stabileren Rahmen als die Politik bieten. Dies betrifft allerdings die Zielbildung, die von der Frage der Zielerreichung und deren Beurteilung mittels der angegebenen Kriterien zu separieren ist, vgl. Wagner, J. M. (2000), S. 141.



(Stichprobe: 173 Einrichtungen, 176 Einrichtungen, 170 Einrichtungen, 173 Einrichtungen, jeweils Einfachnennung)

Abbildung 16: Welchen Einfluß haben mögliche Formen der Privatisierung tendenziell auf eine „nachhaltige Entwicklung“ im Wasserbereich?

Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, daß Entscheidungen über eine Privatisierung stets einzelfallspezifisch getroffen werden müssen. Es sind nicht nur die oben angegebenen Kriterien für die Wahl der Organisations- und Rechtsform sowie die Rechtsform selbst oder die Art der Einrichtung, der die Aufgabe zugeteilt ist, für den Erfolg hinsichtlich der angestrebten einzelwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ziele entscheidend. Vielmehr sind dafür auch die handelnden Personen, die Festlegung der Ziele und die angewendeten Instrumente maßgeblich. Eine Forderung nach einheitlichen Organisationsstrukturen bzw. eine vorbehaltlose Überführung in privatwirtschaftliche Strukturen ohne konkrete Vorteilsabwägungen im Einzelfall erscheint somit derzeit aufgrund der gegenwärtig vorliegenden Strukturen und Rahmenbedingungen nicht zielführend.

4.7 Instrumente der Steuerung und Kontrolle

Zielformulierung

Durch meßbar formulierte Ziele hinsichtlich des Inhaltsbezugs, des Zielausmaßes, des Zeit- und Raumbezugs der Zielerreichung und der Mittel-Zweck-Beziehung der Zielerfüllung werden nachvollziehbare Aussagen über die Erreichung von Zielen möglich.²⁰ Die Angabe meßbar formulierter Ziele erfolgt bei 70 % der Einrichtungen ganz oder teilweise (vgl. Abbildung 17). Eine Kontrolle der Ziele erfolgt dann in 93 % der Einrichtungen (Stichprobe: 146 Einrichtungen, Einfachnennung).

²⁰ Vgl. Adam, D. (1996), S. 542; Kirchgeorg, M. (1999), S. 112.

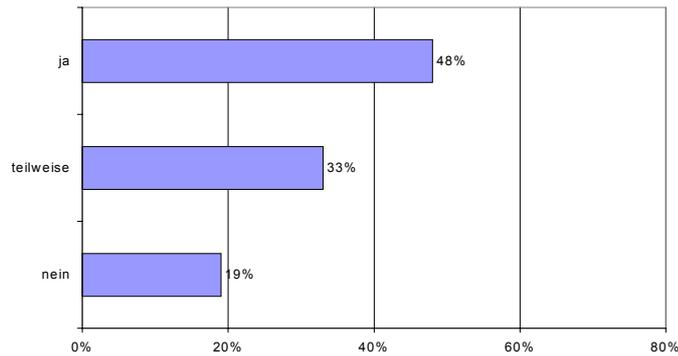


Abbildung 17: Werden in Ihrer Einrichtung Ziele meßbar formuliert?
(Stichprobe: 196 Einrichtungen, Einfachnennung)

Beurteilungskriterien einer „nachhaltigen Entwicklung“

Die Steuerung und Kontrolle nachhaltigkeitsorientierter Ziele bezieht sich bei 79 % der Einrichtungen auf eine Erfüllungskontrolle gesetzlicher Vorgaben (vgl. Abbildung 18). Die Formulierung eigener Umweltziele oder darüber hinausgehender eigener Nachhaltigkeitsziele ist demgegenüber von untergeordneter Bedeutung. Für eine „nachhaltige Entwicklung“ streben 74 % aller Einrichtungen eine Verbesserung der Gesamtsituation an.

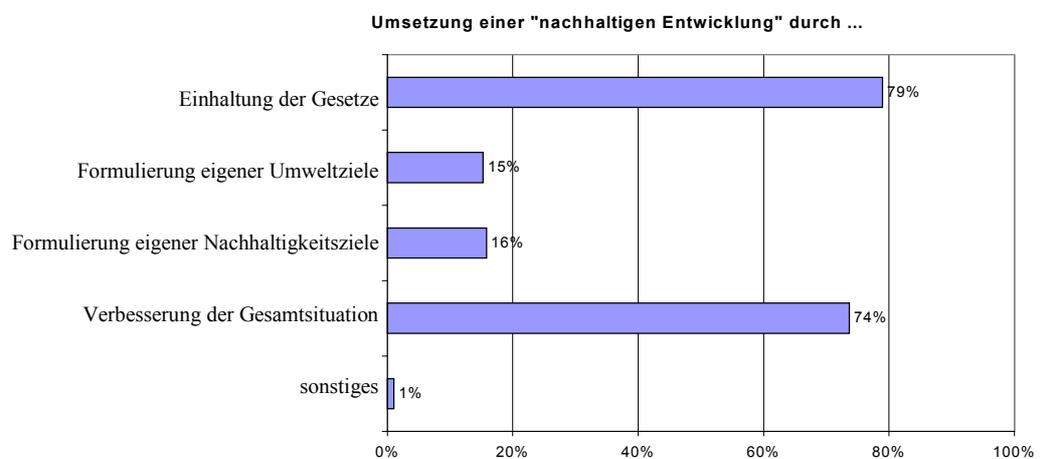


Abbildung 18: An welchen Faktoren macht Ihre Einrichtung eine „nachhaltige Entwicklung“ fest?
(Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

Aufgrund der relativ umfangreichen gesetzlichen Rahmenbedingungen in den relevanten Bereichen scheinen die eingebundenen Akteure vielfach der Überzeugung zu sein, bereits durch die Erfüllung der Gesetze den Anforderungen einer „nachhaltigen Entwicklung“ nachzukommen. Dies korrespondiert wiederum mit der Zuweisung der Verantwortung für die Umsetzung an die öffentlichen Institutionen in Form des Landes Sachsen, der Bundesrepublik Deutschland und der EU (vgl. hierzu auch Abbildung 7).

5 Zusammenfassung und Ausblick

In der vorliegenden empirischen Untersuchung wird der aktuelle Stand der öffentlichen Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung und des Gewässerschutzes in Sachsen hinsichtlich der Kenntnisse und der Einstellung der Entscheidungsträger zu einer „nachhaltigen Entwicklung“ und deren Umsetzung erfaßt. Wesentliche Ergebnisse der Untersuchung sind:

- Eine umfassende und einheitliche Kenntnis des Begriffs und der Inhalte einer „nachhaltigen Entwicklung“ ist nicht auf allen relevanten Entscheidungsebenen vorhanden.
- Der Haupttätigkeitsbereich einer Einrichtung hat Einfluß auf die Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“. Wenn der Haupttätigkeitsbereich einer Einrichtung im Bereich der Wasserversorgung oder des Gewässerschutzes liegt, ist die Kenntnis des Begriffs größer.
- Die Kenntnis des Begriffs einer „nachhaltigen Entwicklung“ ist abhängig von der Größe der jeweiligen Einrichtung hinsichtlich der Anzahl der zu versorgenden Einwohner und der Anzahl der Mitarbeiter. In größeren Einrichtungen ist die Kenntnis des Begriffs weiter verbreitet.
- Die Tatsache gesteigerter ökologischer und sozialer Engagements vieler Einrichtungen zeigt die grundsätzliche Möglichkeit einer Einbeziehung dieser Ziele. Trotzdem kommt ökonomischen Zielen aufgrund der limitierenden Wirkungen hinsichtlich der Umsetzbarkeit von Zielen und Entscheidungen höchste praktische Bedeutung zu.
- Die Bedeutung ökonomischer Ziele ist abhängig von der Art der Einrichtung. In privatwirtschaftlichen und öffentlichen Unternehmen haben sie tendenziell die größte Bedeutung. Bei ökologischen und sozialen Zielen ist eine solche Abhängigkeit nicht nachweisbar.
- Die wahrgenommenen größten Probleme bei der Konkretisierung einer „nachhaltigen Entwicklung“ sind von der Art der Einrichtung abhängig. Während Gemeinden in allen Zielbereichen gleichermaßen solche Probleme sehen, sind es bei Zweckverbänden der ökonomische und soziale Zielbereich. Bei allen anderen Einrichtungsarten bestehen derartige Probleme vorwiegend im ökonomischen Zielbereich.
- Die Organisationsform hat Einfluß auf Wirkungen hinsichtlich einer nachhaltigen Entwicklung. Eine mögliche Privatisierung in verschiedenen Formen ist daher stets in Abhängigkeit von den resultierenden Wirkungen auf eine „nachhaltige Entwicklung“ zu beurteilen.

In der aktuellen Entwicklung der rechtlichen Rahmenbedingungen der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung zeigen sich insbesondere zwei Tendenzen:

Einerseits erfolgt eine verstärkte Integration marktwirtschaftlicher Ansätze im Sächsischen Wassergesetz vom 21.07.1998 im Unterschied zur vorherigen Fassung des Gesetzes, die die Einbeziehung Dritter für die Übertragung der Pflichtaufgaben ermöglichen: „Die Träger der öffentlichen Wasserversorgung ... können ihre Wasserversorgungspflicht

auf juristische Personen des Privatrechts übertragen.²¹ „Eine ... abwasserbeseitigungspflichtige Körperschaft kann ... ihre Abwasserbeseitigungspflicht ... ganz oder teilweise befristet und widerruflich auf Personen des Privatrechts übertragen ...“²²

Andererseits erhält eine umfassende Entscheidungsvorbereitung zusätzliche Aktualität durch die Tendenzen zur Berücksichtigung der Zieltrias einer nachhaltigen Entwicklung in der Wasserrahmenrichtlinie der Europäischen Union.²³ Damit soll im Rahmen einer angestrebten einheitlichen länderübergreifenden Vorgehensweise innerhalb der EU die Einbeziehung sozialer, ökologischer und ökonomischer Auswirkungen in Entscheidungen gewährleistet werden. Die Europäische Union kann somit das deutsche Wasserrecht maßgeblich beeinflussen. Diese Richtlinie wird voraussichtlich Ende des Jahres 2000 in Kraft treten.²⁴

Im weiteren Projektverlauf wird der Fokus auf der Entwicklung eines entsprechenden Entscheidungsinstrumentariums für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ liegen. Hierfür werden die vorliegenden Ergebnisse entsprechend berücksichtigt.

²¹ § 57 (3) SächsWG.

²² § 63 (4) SächsWG.

²³ Vgl. Art. 12 (1) der Wasserrahmenrichtlinie der Europäischen Union in der Fassung vom 26.06.1998. Bei Richtlinien der Europäischen Union ist allerdings im Gegensatz zu deren Verordnungen noch eine Umsetzung in nationales Recht erforderlich.

²⁴ Vgl. Umweltbundesamt (Hrsg.) (2000).

Literatur

- Adam, D. (1996): Planung und Entscheidung. Modelle - Ziele - Methoden. Wiesbaden, 1996.
- Bamberg, G.; Coenenberg, A. G. (1996): Betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre. 9., überarbeitete Auflage, München, 1996.
- Der Rat von Sachverständigen für Umweltfragen (Hrsg.) (1994): Umweltgutachten 1994. Stuttgart, 1994.
- Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1998): Konzept Nachhaltigkeit. Vom Leitbild zur Umsetzung. Bonn, 1998.
- Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1994): Die Industriegesellschaft gestalten. Perspektiven für einen nachhaltigen Umgang mit Stoff- und Materialströmen. Bonn, 1994.
- Freeman, R. E. (1984): Strategic Management: A Stakeholder Approach. Marsfield Massachusetts, 1984.
- Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland.
- Günther, E. (1994): Ökologieorientiertes Controlling. München, 1994.
- Günther, T. (1999): Vom Shareholder Value zum Citizen Value: Schaffen öffentliche Organisationen Wert? In: Blum, U.; Esswein, W.; Greipl, E.; Hereth, H.; Müller, S. (Hrsg.): Soziale Marktwirtschaft im nächsten Jahrtausend. Stuttgart, 1999, S. 87-102.
- Günther, T. (1991): Erfolg durch strategisches Controlling? München, 1991.
- Hauff, V. (Hrsg.) (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht („Our Common Future“) der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven, 1987.
- Kirchgeorg, M. (1999): Marktstrategisches Kreislaufmanagement. Ziele, Strategien und Strukturkonzepte. Wiesbaden, 1999.
- SächsGemO: Gemeindeordnung für den Freistaat Sachsen vom 21.04.1993.
- SächsWG: Sächsisches Wassergesetz in der Neufassung vom 21.07.1998.
- Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landesentwicklung (Hrsg.) (1998): Umweltbericht 1998. Dresden, 1998.
- Umweltbundesamt (Hrsg.) (2000): EG-Wasserrahmenrichtlinie. Online im Internet: http://www.umweltbundesamt.de/wasser/themen/wrrl_chronologie.htm (Abruf 2.03.2000, 12.50 Uhr).
- Wagner, J. M.: Die betriebswirtschaftliche Bestimmung der Organisations- und Rechtsform in der öffentlichen Siedlungsabfallwirtschaft unter Beachtung ökologischer, rechtlicher und politischer Restriktionen. Frankfurt 2000.
- Wasserrahmenrichtlinie der Europäischen Union: Gemeinsamer Standpunkt des Rates (EG) Nr. 41/1999 im Hinblick auf den Erlaß der Richtlinie des Rates zur Schaffung eines Ordnungsrahmens für Maßnahmen der Gemeinschaft im Bereich der Wasserpolitik in der Fassung vom 22.10.1999.
- WHG: Gesetz zur Ordnung des Wasserhaushalts (Wasserhaushaltsgesetz) vom 12.11.1996.

Anhang: Fragebogen der Untersuchung

Auf den folgenden Seiten ist der versendete Fragebogen dargestellt.

**Fragebogen zu einer nachhaltigen Entwicklung
der Wasserversorgung und des Gewässerschutzes
im Freistaat Sachsen**

Das Projekt wird gefördert durch das Sächsische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst.

Durchführung durch:

Prof. Dr. E. Günther, Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Betriebliche Umweltökonomie der Technischen Universität Dresden in Zusammenarbeit mit dem

Zentrum für interdisziplinäre Technikforschung der Technischen Universität Dresden und der

Arbeitsstelle Technikfolgenabschätzung der Sächsischen Akademie der Wissenschaften zu Leipzig

Für **Rückfragen** stehen wir Ihnen gerne unter folgender Telefonnummer zur Verfügung:

Tel.: 0351/463 6575

Gern senden wir Ihnen eine **schriftliche Auswertung der Umfrageergebnisse** zu. Falls Sie daran interessiert sind, geben Sie bitte hier Ihre Adresse an:

.....
.....
.....
.....

Möchten Sie uns im Zusammenhang mit dem Fragebogen noch etwas mitteilen, können Sie das hier gern tun:

.....
.....
.....
.....
.....

Der Fragebogen ist in Blöcke zu verschiedenen Themenbereichen unterteilt. Bitte kreuzen Sie jeweils die **aus Sicht Ihrer Einrichtung** zutreffende Antwort an oder tragen Sie Ihre Antwort im dafür vorgesehenen Bereich ein! Wenn mehrere Antworten möglich sind, ist dies bei jeder Frage extra angegeben.

Rahmenbedingungen

1. Wie groß schätzen Sie den **Einfluß** der folgenden Gruppen auf Entscheidungen Ihrer Einrichtung ein? (Bitte **ein** Kreuz **je Zeile**.)

| | sehr stark | stark | mittel | gering | kein Einfluß |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Land Sachsen | <input type="checkbox"/> |
| Staat (BRD) | <input type="checkbox"/> |
| EU | <input type="checkbox"/> |
| Eigentümer Ihrer Einrichtung | <input type="checkbox"/> |
| Öffentlichkeit | <input type="checkbox"/> |
| Berater/Gutachter | <input type="checkbox"/> |
| Ihre Kunden | <input type="checkbox"/> |
| Fremdkapitalgeber, z. B. Banken | <input type="checkbox"/> |
| Ihre Lieferanten | <input type="checkbox"/> |
| Mitarbeiter Ihrer Einrichtung | <input type="checkbox"/> |
| sonstige: | <input type="checkbox"/> |

2. Wie schätzen Sie die derzeitigen bzw. konkret geplanten folgenden Aktivitäten des **Staates** (BRD und Land Sachsen) im Bereich von Wasserversorgung, Abwasserbeseitigung und Gewässerschutz ein? (Bitte **zwei** Kreuze **je Zeile**.)

| Aktivität im Bereich | a) allgemein | | | b) speziell für eine „nachhaltige Entwicklung“ | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|--------------------------|--------------------------|
| | zu viel | genau richtig | zu wenig | zu viel | genau richtig | zu wenig |
| Umweltrecht | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kommunalrecht | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vergabe von Finanzhilfen/Fördermitteln | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Ziele

In den Wassergesetzen (WHG, SächsWG) sind Ihrer Einrichtung bereits Ziele vorgegeben. Innerhalb dieses vorgegebenen Rahmens verbleiben aber noch Spielräume:

3. Welchen Stellenwert haben bei Entscheidungen **Ihrer Einrichtung** die folgenden Ziele und welche Unterziele beinhalten diese in **Ihrer Einrichtung** konkret? (Bitte in der mittleren Spalte **ein** Kreuz **je Zeile**, in der rechten Spalte sind **mehrere** Nennungen möglich.)

| | einzig entscheidend | sehr wichtig | wichtig | weniger wichtig | nicht wichtig | Konkrete Unterziele in diesem Zielbereich: |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|
| ökonomische Ziele | <input type="checkbox"/> | |
| ökologische Ziele | <input type="checkbox"/> | |
| soziale Ziele | <input type="checkbox"/> | |
| sonstige Ziele: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| sonstige Ziele: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| sonstige Ziele: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| sonstige Ziele: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

4. Wie kommen in Ihrer Einrichtung **Ziele** und deren jeweilige **Bedeutungen** für Ihre Einrichtung zustande?

- durch interne **Diskussionen** und anschließende Festlegungen unter Berücksichtigung der verschiedenen Einflußgruppen
- durch **Festlegungen** der Verbandsvorsitzenden/Bürgermeister/Geschäftsführer
- durch **Übernahme** übergeordneter (gesellschaftlicher, politischer) Ziele
- sonstiges:

Wenn durch interne Diskussionen: Erfolgt eine solche **Diskussion regelmäßig** auf der Basis einer **kontinuierlichen Beobachtung** der relevanten Rahmenbedingungen, der verschiedenen Einflußgruppen sowie der aktuellen technischen Entwicklungen und verschiedener Lösungsmöglichkeiten für Aufgaben Ihrer Einrichtung?

- ja
- nein

5. Wenn es **mehrere** Ziele für ihre Einrichtung gibt (ansonsten bitte weiter mit Frage 6):

Lassen sich diese immer **alle gleichzeitig** erfüllen?

- ja
- teilweise
- nein

Wenn **teilweise oder nein**:

Wie wird in Ihrer Einrichtung mit den verschiedenen Zielen in Entscheidungssituationen umgegangen?
(Fortsetzung der Frage auf der Rückseite)

- Dominanz von Zielen, die wichtiger sind als alle anderen, und zwar
 Gewichtung der verschiedenen Ziele mit festen Faktoren
 Festlegung flexibler Gewichtungsfaktoren in Abhängigkeit von der konkreten Situation
 situationsabhängig verschiedener Umgang mit verschiedenen Zielen
 sonstiges:
 weiß nicht
6. Wie groß schätzen Sie die Zahl von Unterzielen (vergleiche Frage 3, rechte Spalte), die für eine optimale **nachhaltige Entwicklung** bei Entscheidungen Ihrer Einrichtung zu berücksichtigen wären? Zahl der Ziele:
7. Wollen Sie in Ihren zukünftigen Entscheidungen Ihrer Einrichtung **einen Schwerpunkt** setzen?
 ökologische Ziele
 ökonomische Ziele
 soziale Ziele
 kein Schwerpunkt, alle Bereiche sind gleichermaßen wichtig
 sonstiges:
8. In nahezu allen Erklärungen und Berichten zum Thema „Umwelt“ und auch darüber hinaus erscheint seit geraumer Zeit der Begriff „Sustainable Development“ bzw. die deutsche Übersetzung „Nachhaltige Entwicklung“ bzw. „Nachhaltigkeit“. **Kennen Sie** den Begriff?
 ja nein
Wenn ja: Was **verstehen Sie** in Ihrer Einrichtung unter einer „**nachhaltigen Entwicklung**“ **im Wasserbereich**? (Bitte kurze Erklärung.)

9. Hält Ihre Einrichtung eine nachhaltige Entwicklung im Wasserbereich **grundsätzlich** für **wünschenswert**?
 ja nein

Entscheidungen

10. **Wer** trifft in Ihrem Hause Entscheidungen **mit Bedeutung für die weitere Entwicklung**?
 ein Zentralbereich der oder die jeweils fachlich direkt Betroffene/n
 Stabsstelle wechselnde, interdisziplinär zusammengesetzte Projektteams
 oberste Hierarchieebene sonstige:
11. a) **Wieviele** Personen sind in diese Entscheidungsfindungen i. d. R. eingebunden?
 eine Person
 mehrere Personen, und zwar etwa Personen.
- b) Wie kommen **Übereinstimmungen** der Meinungen mehrerer Personen bei der Entscheidungsfindung zustande?
 durch Abstimmungen bzw. Wahlen durch Anweisung hierarchisch Vorgesetzter durch Auslosung
12. a) Mit welchen **Unterstützungen** werden wichtige Entscheidungen in Ihrer Einrichtung getroffen? (Mehrere Nennungen möglich.)
 detaillierte und umfassende Planungen
 Nutzung von Entscheidungsmodellen
 externe Gutachten
 vorwiegend nach Erfahrung bzw. persönlichem Empfinden
 weitgehend ohne detaillierte Analysen
 sonstiges:
 weiß nicht
- b) Wie stellen sich Ihnen Ihre **derzeitigen Unterstützungen** für bedeutende und komplexe Entscheidungen dar?
 unzureichend und erweiterungsbedürftig genau richtig zu umfangreich und zu genau
- c) Gibt es von Seiten Ihrer Einrichtung eine **Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen**?
 ja nein
Wenn ja, worauf bezieht sich diese?

Umsetzung

13. Wer ist nach Meinung Ihrer Einrichtung für die **Umsetzung** einer nachhaltigen Entwicklung **bzw. deren Unterstützung** im Wasserbereich zuständig? (Mehrere Nennungen möglich.)
 jeder Einzelne/jede Privatperson das Land Sachsen
 jedes Unternehmen/jede Organisation der Staat (BRD) } durch Festlegung von entsprechenden Rahmenbedingungen und
 „große“ Unternehmen/Organisationen die EU } Vergabe von Fördermitteln/Finanzhilfen
 öffentliche Einrichtungen gesellschaftliche Gruppen (z. B. Lokale Agenda 21, politische Parteien)
 niemand spezielles sonstige:

14. a) **Streben** Sie die **Umsetzung** einer nachhaltigen Entwicklung an?

- ja nein

b) In welchem Zielbereich sehen Sie die **größten Probleme** für die **Konkretisierung** des Leitbildes bzw. Oberziels „nachhaltige Entwicklung“?

- ökologischer Zielbereich
 ökonomischer Zielbereich
 sozialer Zielbereich
 sonstiges:

c) Wird Ihrer Meinung nach derzeit im Wasserbereich in Sachsen eine **umfassende** nachhaltige Entwicklung umgesetzt?

- ja nein

Wenn nein (ansonsten bitte weiter mit Frage 15):

Woran **scheitert** Ihrer Meinung nach eine **gegenwärtige** Umsetzung vorwiegend? (Mehrere Nennungen möglich.)

- Umsetzung nicht notwendig
 Unkonkretheit des Begriffs „Nachhaltige Entwicklung“
 unzureichendes Wissen
 unzureichende Informationen über den realen gegenwärtigen Zustand
 zu geringe Mitarbeiterkapazitäten, d. h. fehlende Zeit aufgrund unzureichender personeller Ausstattung
 unzureichende organisatorische Strukturen
 finanzielle Probleme durch eine entsprechende Umsetzung
 sonstiges, und zwar

15. An welchen **Faktoren** macht Ihre Einrichtung eine nachhaltige Entwicklung fest? (Mehrere Nennungen möglich.)

- Einhaltung der **gesetzlichen Rahmenbedingungen**, z. B. Grenzwerte
 Formulierung und Einhaltung **eigener Umweltziele** ihrer Einrichtung
 Formulierung und Einhaltung **eigener Nachhaltigkeitsziele** ihrer Einrichtung
 Verbesserung oder mindestens keine Verschlechterung der **Gesamtsituation** (die umfassend betrachtet wird, d. h. in Verbindung mindestens hinsichtlich ökonomischer, ökologischer und sozialer Aspekte) durch **jede** anstehende Entscheidung
 sonstige:

Kontrolle

16. Werden in Ihrer Einrichtung **meßbare Ziele** angegeben, d. h. für die angestrebten Ziele **konkrete Zahlenangaben** bezüglich des **Umfangs** gesetzt und **mit Zeitvorgaben** für die angestrebte Umsetzung der Ziele versehen?

- ja teilweise nein

↳ **Wenn ja oder teilweise** (ansonsten bitte weiter mit Frage 17):

Erfolgt eine spätere **Kontrolle** der Verwirklichung **anhand dieser meßbaren Ziele**?

- ja weiß nicht nein

↳ **Wenn ja** (ansonsten bitte weiter mit Frage 17):

a) Wie oft?

- gelegentlich
 bei Bedarf
 regelmäßig, und zwar jährlich, quartalsweise, monatlich, sonstiges:

b) **Wie** erfolgt eine Kontrolle der erreichten Ergebnisse? (Mehrere Nennungen möglich.)

- durch Zeitvergleich durch Branchenvergleich (d. h. Vergleich einzelner Aufgabenträger, Behörden, Durchführender)
 durch Soll-Ist-Vergleich sonstiges:

c) Gibt es Eingriffs- bzw. Korrekturmöglichkeiten **nach** Ihren Entscheidungen, wenn durch Kontrollen festgestellt wird, daß das Ergebnis der Entscheidung nicht mehr optimal dem Ziel Ihrer Einrichtung entspricht? (Z. B. durch modulare bzw. stufenweise Bauweise von Anlagen.)

- prinzipiell ja manchmal selten nie weiß nicht

d) Wie aufwendig sind solche Korrekturmöglichkeiten **tendenziell**? (Bitte ein Kreuz je Zeile.)

- | | sehr aufwendig | mittel | geringer Aufwand | weiß nicht |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1) hinsichtlich Zeit : | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2) hinsichtlich Geld : | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

17. Wird in Ihrer Einrichtung der **wirtschaftliche Einfluß** der Integration ökologischer und sozialer Aspekte in die Entscheidungen **errechnet**?

- ja nein, zu aufwendig nein, nicht nötig nicht errechnet, aber beachtet weiß nicht

18. Gibt es einen eindeutigen **Zusammenhang** zwischen den von Ihnen durchgeführten **Maßnahmen**, die der Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung dienen können, und dem tatsächlichen **Zustand** im betroffenen Bereich, d. h. ist der tatsächliche Zustand **beeinflussbar**?

- ja nein

Wenn ja: Ist der **gegenwärtige Zustand** in Ihrem Zuständigkeitsbereich im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung

- im Wesentlichen auf die Ziele und Aktivitäten Ihrer Einrichtung zurückzuführen, d. h. Sie haben den Zustand **zielgerichtet beeinflusst** oder
 hat er sich eher unbeabsichtigt ergeben?

| |
|-----------------|
| Ausblick |
|-----------------|

19. Welchen Einfluß haben nach **Ihrer Meinung** mögliche Formen der **Privatisierung tendenziell** auf eine nachhaltige Entwicklung im Wasserbereich? (Bitte in der Spalte „Art des Einflusses“ ein Kreuz je Zeile und zusätzlich ggf. ein Kreuz in der Spalte „Stärke des Einflusses“.)

| Privatisierungsform | Art des Einflusses | | | Wenn positiver oder negativer Einfluß, wie ist die Stärke des Einflusses? | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | positiv | negativ | kein Einfluß | stark | mittel | schwach | weiß nicht |
| Übertragung der Pflichtaufgabe (= rechtliche Pflicht) an private Dritte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Übertragung der Ausführung der Aufgaben an private Dritte | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Umwandlung der Rechtsform in eine privatrechtliche Form | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Wechsel der Eigentümer von öffentlichen zu privaten Eigentümern | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

20. Auch die EU wird in Zukunft einen starken Einfluß auf die Ausgestaltung der Vorgaben für den Wasserbereich haben. Wo sieht Ihre Einrichtung die **Prioritäten bei der Umsetzung** von EG-Richtlinien und EG-Verordnungen? In einer
- schnellen Umsetzung
- stufenweisen Umsetzung unter besonderer Berücksichtigung der Zumutbarkeit der entstehenden Kosten und Gebühren für die Bürger
- unbedingten Kostenreduzierung und damit möglichst der Übernahme der entstehenden Kosten durch die EU als Verursacher der Kosten
- sonstiges:
21. Auch **über den Wasserbereich hinaus** ist es erforderlich, den Inhalt einer „nachhaltigen Entwicklung“ für deren Umsetzbarkeit weiter zu konkretisieren. Was verstehen **Sie allgemein** unter einer „nachhaltigen Entwicklung“? (Mehrere Nennungen möglich.)
- Bedürfnisbefriedigung der gegenwärtigen Generation steht im Mittelpunkt
- weitestgehende Einschränkung der gegenwärtigen Bedürfnisbefriedigung zugunsten zukünftiger Generationen
- Kombination der beiden ersten Punkte, d. h. Bedürfnisbefriedigung der gegenwärtigen Generation mit Beachtung zukünftiger Bedürfnisse, damit die Möglichkeit besteht, daß auch zukünftige Generationen ihre Bedürfnisse befriedigen können
- schwerpunktmäßig sind ökonomische Ziele anzustreben
- weiteres wirtschaftliches Wachstum, wenn dadurch ausreichende finanzielle Reserven und damit Aktionsmöglichkeiten geschaffen werden können
- Verzicht auf unternehmerische Gewinne
- Berücksichtigung ökologischer Aspekte und somit der Schutz der natürlichen Umwelt steht im Vordergrund
- Ressourcenschutz durch starke Einschränkung der Nutzung bestimmter natürlicher Ressourcen
- soziale Ziele, z. B. Bekämpfung der Arbeitslosigkeit, stehen im Zentrum der Bemühungen
- gleichmäßige Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Aspekte
- sonstiges:

| |
|--------------------|
| Allgemeines |
|--------------------|

Zum Schluß bitten wir Sie um einige kurze **Informationen zu Ihrer Einrichtung**: (ggf. Schätzung der Angaben)

22. a) Wie hoch ist die derzeitige Anzahl der Mitarbeiter in Ihrer **Gesamteinrichtung**?
- Wie hoch ist **davon** die derzeitige Anzahl der Mitarbeiter, die direkt mit dem **Medium Wasser** zu tun haben?
- b) Wie ordnen Sie das **Haupttätigkeitsgebiet Ihrer Einrichtung** ein? (Mehrere Nennungen möglich.)
- Wasserversorgung Abwasserbeseitigung
- Gewässerschutz sonstiges:
- c) Für wieviele **Einwohner** ist Ihre Einrichtung zuständig?
- < 1.000 1.001-10.000 10.001-100.000 100.001-500.000 > 500.000
- d) Als was ordnen Sie Ihre Einrichtung ein?
- Gemeindeverwaltung Landesverwaltung
- Zweckverband privatwirtschaftliches Unternehmen
- öffentlicher Betrieb sonstiges:
- e) Wenn Ihre Einrichtung **keine Behörde** ist:
- Was ist Ihre Einrichtung in Bezug auf die **öffentlichen Aufgaben** der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung? (Mehrere Nennungen möglich.)
- Aufgabenträger (rechtliche Pflicht) Durchführender der Aufgaben
- f) Wenn Ihre Einrichtung ein **öffentlicher Betrieb** ist, welche Organisationsform hat Ihr Betrieb?
- Regiebetrieb Betreibermodell
- Eigenbetrieb Kooperationsmodell
- Eigenesellschaft sonstiges:
- g) Wenn Ihre Einrichtung ein **Zweckverband** ist, um welche Form handelt es sich?
- Vollverband, d. h. Erfüllung **aller** relevanten Aufgaben der Mitglieder Teilverband, d. h. Erfüllung von **Teilaufgaben**
- Wieviele **Mitglieder** hat Ihr Verband? Mitglieder.
- Wenn **Teilverband**, welche Aufgaben nimmt er wahr?
- h) Was ist/sind Ihre **Funktion/en** als Ausfüllende/r des Fragebogens? (Mehrere Nennungen möglich.)
- Bürgermeister Verbandsvorsitzende/r
- Geschäftsführer/in sonstiges:

Der Fragebogen ist nun beendet. Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!