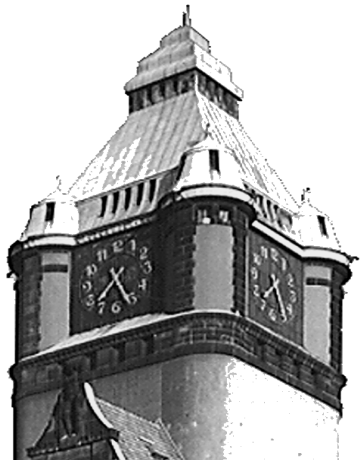
TECHNISCHE UNIVERSITÄT DRESDEN
Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Dresdner Beiträge zur
Betriebswirtschaftslehre

Nr. 32/99

Entscheidungsorientierte Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung Empirische Analyse für die öffentliche Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Freistaat Sachsen -deskriptiver Auswertungsbericht.

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= 1004075282375-7405

Edeltraud Günther, Heiko Schuh

Entscheidungsorientierte Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung

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

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“ 9
- 4.4 Wirkungen einer „nachhaltigen Entwicklung“ auf das Zielsystem 11
- 4.5 Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ 13
- 4.6 Organisatorische Strukturen 15
- 4.7 Instrumente der Steuerung und Kontrolle 17

5 Zusammenfassung und Ausblick 19

Literatur 21

Anhang: Fragebogen der Untersuchung 22

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. Er beschreibt allgemein eine „Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, daß künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können."[1] Für die Umsetzung dieser Zielstellung wurde 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 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 unvertretbaren Risiken für die menschliche Gesundheit ergänzt wurden.[4] Eine Konkretisierung für den sozialen und ökonomischen Zielbereich fand noch nicht in gleicher Weise statt.

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 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

---

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.

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 Regionalspezifik 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.[5]

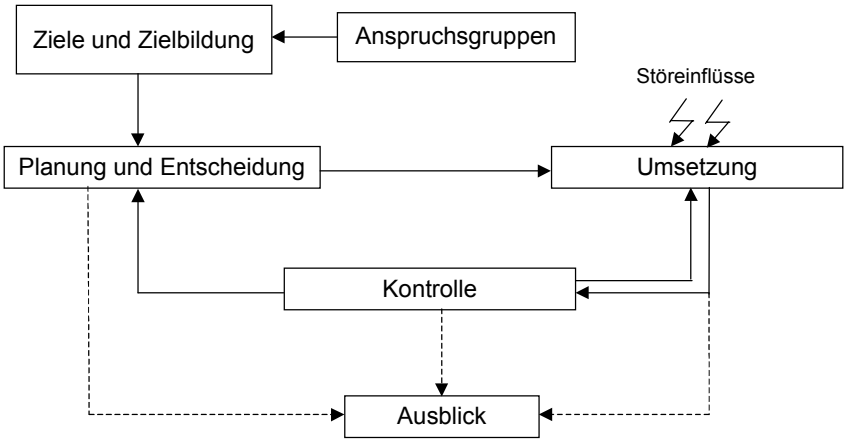


Abbildung 1: Idealtypischer Ablauf von Entscheidungsprozessen als kybernetischer Prozeß (in Anlehnung an: Adam, D. (1996), S. 32; Günther, T. (1991), S. 53)

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:

[5] Vgl. Günther, T. (1991), S. 51 ff.

- 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 Eruierung 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.[6]

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.[7] 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 gemäß § 57 (3) SächsWG juristischen Personen des Privatrechts bzw. für die Abwasserbeseitigung gemäß § 63 (3) und (4) SächsWG Personen des Privatrechts übertragen werden. 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 Bereichen 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.

---

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

7 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).

Gemäß § 1a (2) WHG ist Gewässerschutz im Rahmen der Tätigkeiten 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 selbständig 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 Dienst- und Fachaufsicht durch Einrichtungen der Landesverwaltung.[8]

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,
- 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,[9]

---

[8] Vgl. Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landesentwicklung (Hrsg.) (1998), S. 16.

[9] 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. Brunnen, Klärgruben) nur von nachgeordneter Bedeutung sind und auch aufgrund der untergeordneten Einzelbe-

- 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 Zweckverband zusammengeschlossen. 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 insbesondere 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.

---

deutung 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.

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 erste, besonders interessant erscheinende Ergebnisse der deskriptiven 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.

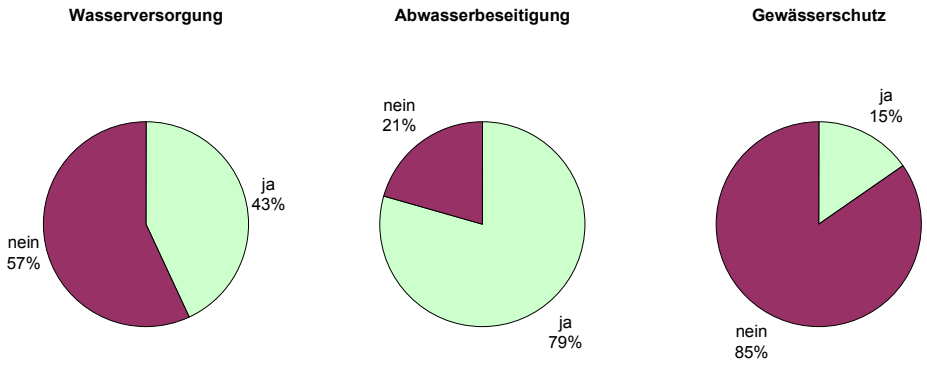


Abbildung 2: Wie ordnen Sie das Haupttätigkeitsgebiet Ihrer Einrichtungen ein? (Stichprobe: 197 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

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

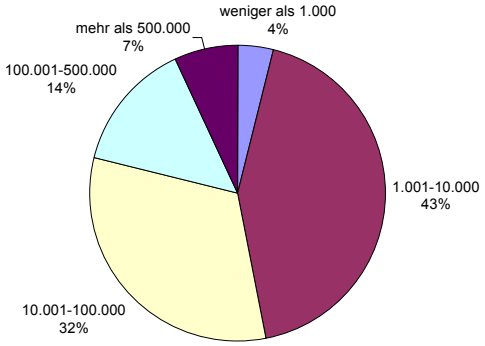


Abbildung 3: Für wieviele Einwohner ist Ihre Einrichtung zuständig? (Stichprobe: 201 Einrichtungen, Einfachnennung)

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.[10] 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 14), den Bedürfnissen vieler Einrichtungen und Personen nachkommen, die als einzelne Bürger ihren Einfluß gleichberechtigt über demokratisches Wahlverhalten artikulieren können.[11]

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 Spannweiten[12] zeigen allerdings an, daß alle Kriterienausprägungen genannt wurden. Als

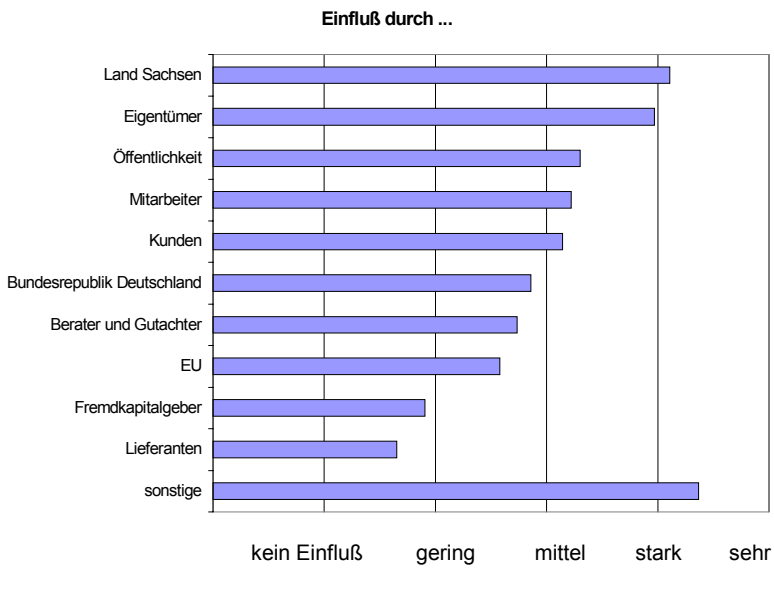
---

[10] 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.

[11] 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.

[12] 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.

„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.



Stich-probe	Standard-abweichung	Spann-weite
197	0,95	4
176	1,22	4
200	0,93	4
193	1,03	4
191	1,1	4
194	1,08	4
194	0,33	4
192	1,13	4
193	0,98	4
186	0,8	4
18	0,6	2

Skalierung: 1-5

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

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.[13]

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.

[13] Vgl. Kirchgeorg, M. (1999), S. 213.

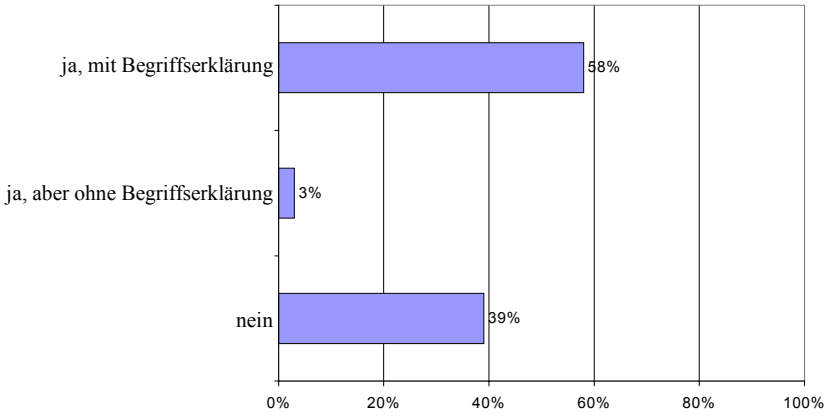


Abbildung 5: Kennen Sie den Begriff „nachhaltige Entwicklung“? (Stichprobe: 193 Einrichtungen, Einfachnennung)

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 6).

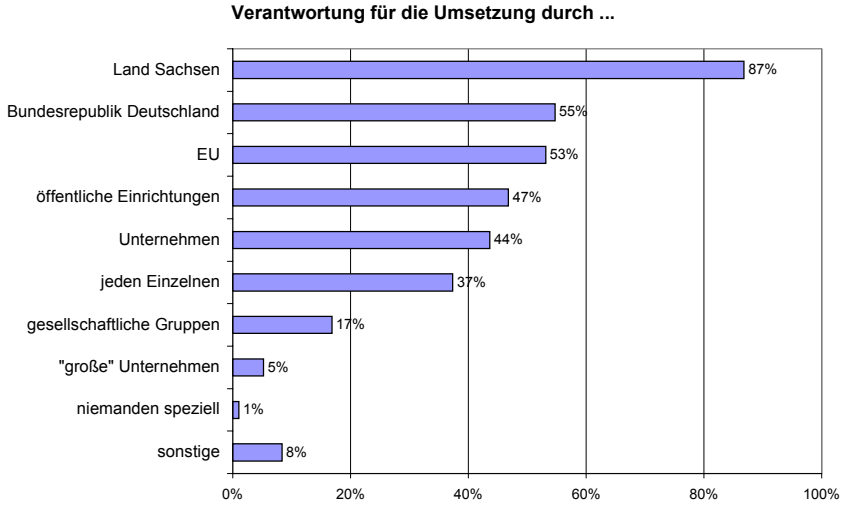


Abbildung 6: Wer ist für die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ im Wasserbereich zuständig? (Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

Dies widerspricht allerdings den Zielen der „lokalen Agenda“, 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.[14] 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 7).

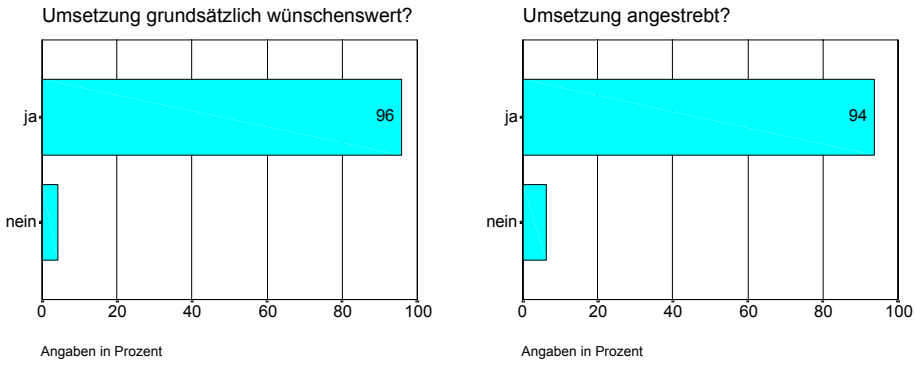
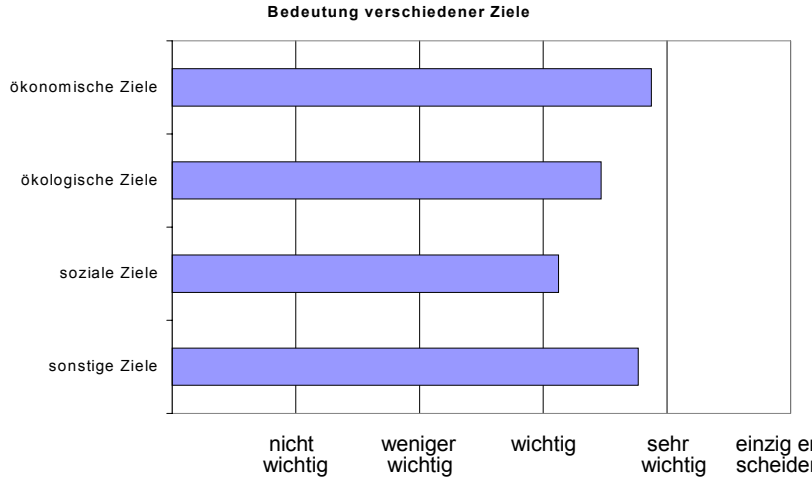


Abbildung 7: Hält Ihre Einrichtung die Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“ grundsätzlich für wünschenswert und streben Sie eine solche Umsetzung an? (Stichprobe: 174 Einrichtungen 180 Einrichtungen, jeweils Einfachnennung)

Bedeutung verschiedener Ziele

Während aus theoretischer Sicht die ökonomische, ökologische und soziale Dimension „nachhaltiger Entwicklung“ relativ gleichgewichtig zu betrachten sind,[15] kommt ökonomischen Zielen aufgrund der limitierenden Wirkungen hinsichtlich der Umsetzbarkeit von Zielen besondere praktische Bedeutung zu (vgl. Abbildung 8 und Abbildung 13). 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.

[14] Vgl. Bamberg, G.; Coenenberg, A. G. (1996), S. 25.
[15] Vgl. Enquete-Kommission „Schutz des Menschen und der Umwelt“ des Deutschen Bundestages (Hrsg.) (1998), S. 32.



Stichprobe	Standardabweichung	Spannweite
200	0,63	3
200	0,61	3
195	0,82	4
35	0,53	2

Skalierung: 1-5

Abbildung 8: 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.

Die Bedeutung der ökonomischen Ziele kommt gleichermaßen in der geplanten Bildung von Schwerpunkten bei zukünftigen Entscheidungen zum Ausdruck (vgl. Abbildung 9). Allerdings wird in dieser Abbildung auch die Heterogenität der zukünftig geplanten Vorgehensweise deutlich.

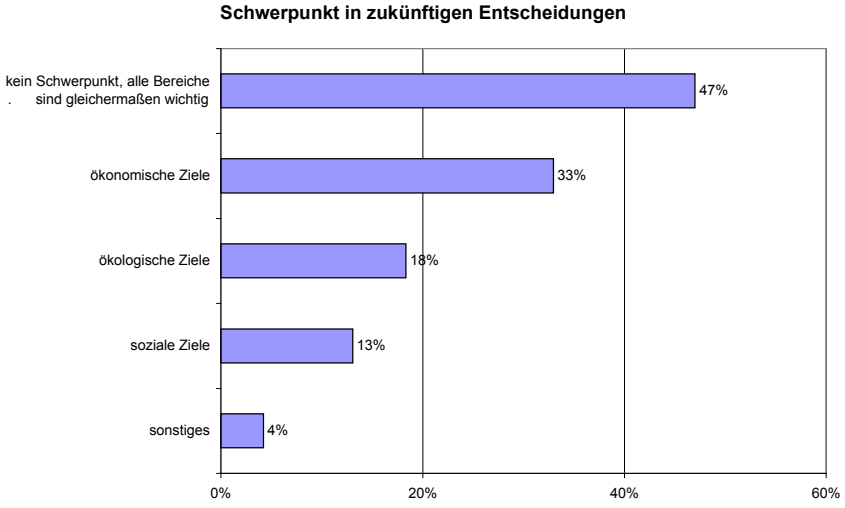


Abbildung 9: Wollen Sie in Ihren zukünftigen Entscheidungen Ihrer Einrichtung einen Schwerpunkt setzen? (Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich. Wenn „kein Schwerpunkt, alle Bereiche sind gleichermaßen wichtig“ angegeben wurde, erfolgte auch nur Einfachnennung.)

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 10).

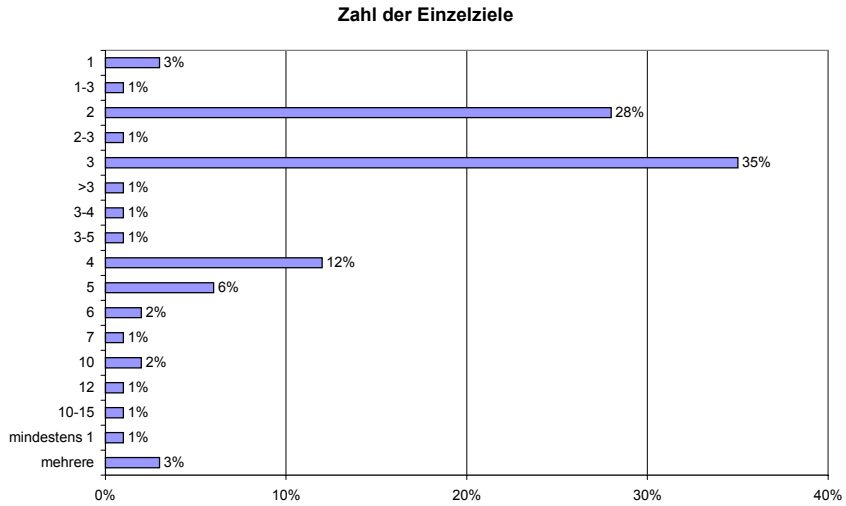


Abbildung 10: Wie groß schätzen Sie die Zahl von einzelnen Zielen, die für eine optimale „nachhaltige Entwicklung“ bei Entscheidungen Ihrer Einrichtung zu berücksichtigen wären? (Stichprobe: 98 Einrichtungen, Einfachnennung, freie Antwort durch die Befragten)

Klassische Entscheidungsregeln mit nur *einem* Entscheidungskriterium wie beispielsweise der Gewinnmaximierung können in Entscheidungssituationen somit nicht umfassend 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 10) 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 11 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.

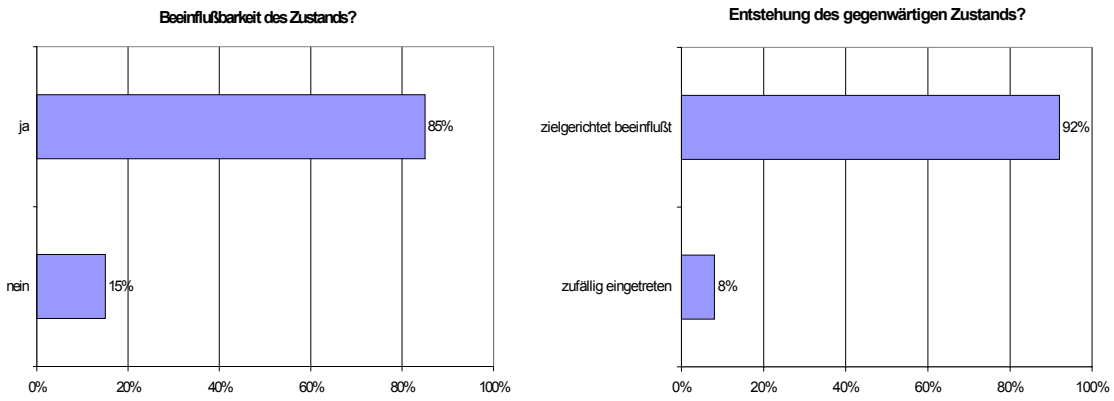


Abbildung 11 Gibt es einen eindeutigen Zusammenhang zwischen durchgeführten Maßnahmen und dem tatsächlichen Zustand? Wenn ja: Ist der gegenwärtige Zustand in Ihrem Zuständigkeitsbereich zielgerichtet beeinflußt worden oder hat er sich eher zufällig ergeben? (Stichprobe: 192 Einrichtungen 162 Einrichtungen, jeweils Einfachnennung)

Korrigierbarkeit von Entscheidungsfolgen

Für eine „nachhaltige Entwicklung“ ist es insbesondere notwendig, entsprechend dem Vorsorgeprinzip Entscheidungen korrigibel 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.[16] 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 12).

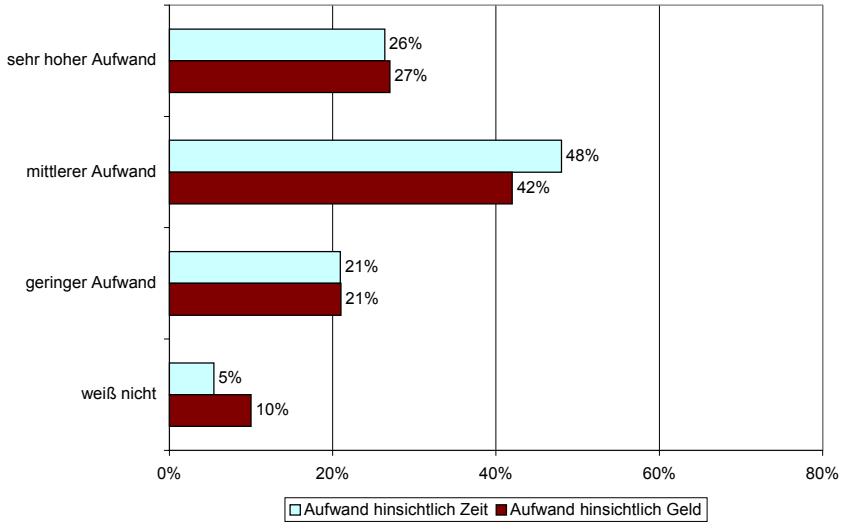


Abbildung 12: Wie aufwendig sind Korrekturmöglichkeiten nach Entscheidungen tendenziell? (Stichprobe: 130 Einrichtungen, Einfachnennung)

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

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 13).

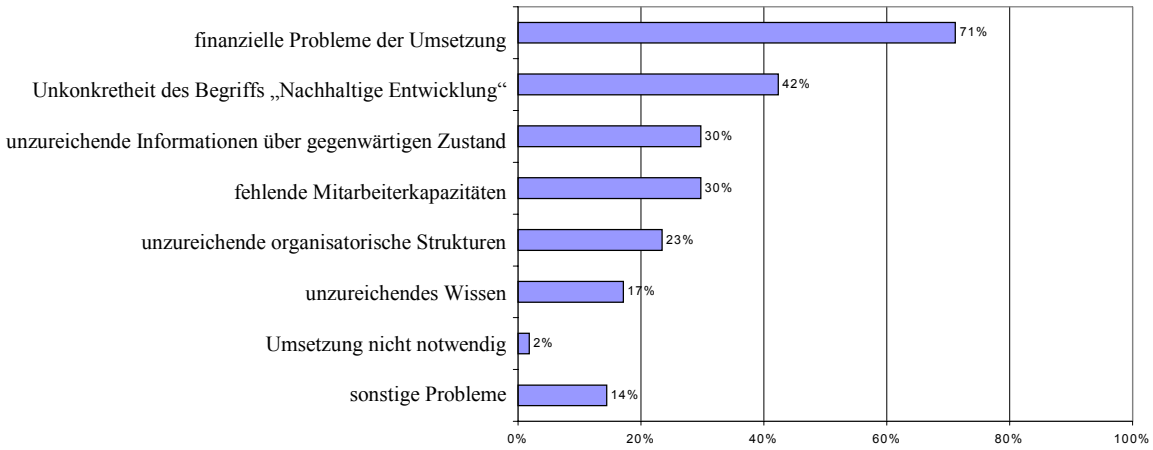


Abbildung 13: Woran scheitert die gegenwärtige praktische Umsetzung einer „nachhaltigen Entwicklung“? (Stichprobe: 113 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

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.

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.

Die mit Abstand am häufigsten gewählte Organisationsform ist der Zweckverband mit 50 % aller Nennungen (vgl. Abbildung 14). Dies verdeutlicht die Bestrebungen zur Bildung größerer Einrichtungen gegenüber allein agierenden Gemeinden, die aus politischer Sicht bereits in § 57 (2) SächsWG zum Ausdruck kommen.

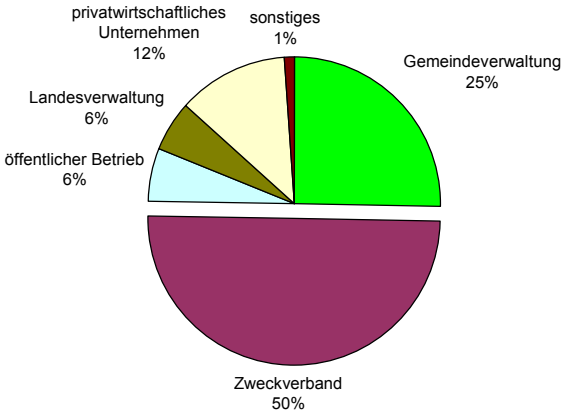


Abbildung 14: Welche Organisationsform hat Ihre Einrichtung? (Stichprobe: 200 Einrichtungen, Einfachnennung)

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:[17]

- 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,

---

[17] 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.

- 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 ansehen (vgl. Abbildung 15).

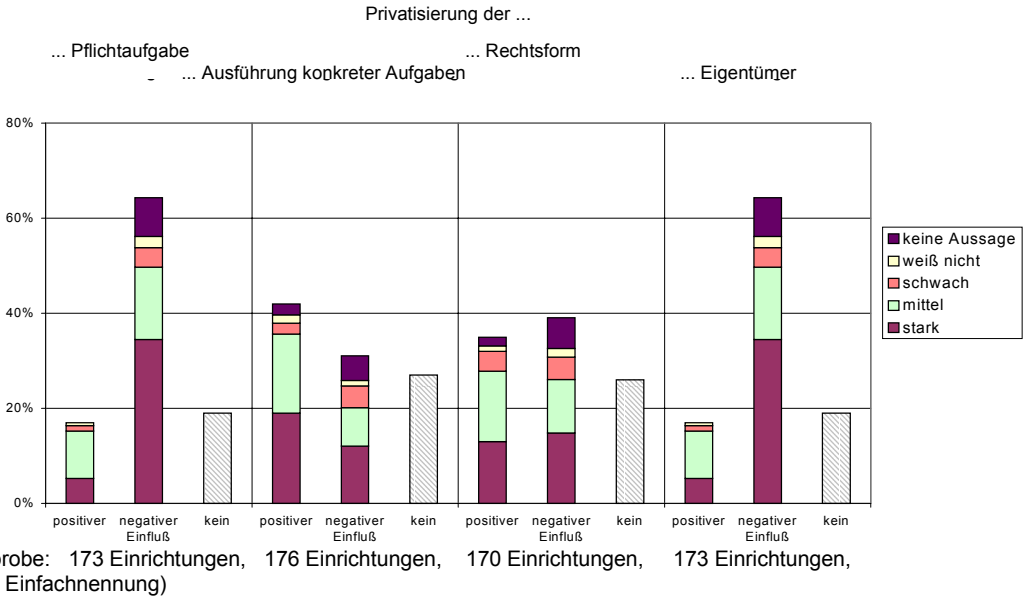


Abbildung 15: Welchen Einfluß haben mögliche Formen der Privatisierung tendenziell auf eine „nachhaltige Entwicklung" im Wasserbereich?

Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, daß Entscheidungen über eine Privatisierung stets einzellfallspezifisch 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.[18] Die Angabe meßbar formulierter Ziele erfolgt bei 70 % der Einrichtungen ganz oder

[18] Vgl. Adam, D. (1996), S. 542; Kirchgeorg, M. (1999), S. 112.

teilweise (vgl. Abbildung 16). Eine Kontrolle der Ziele erfolgt dann in 93 % der Einrichtungen (Stichprobe: 146 Einrichtungen, Einfachnennung).

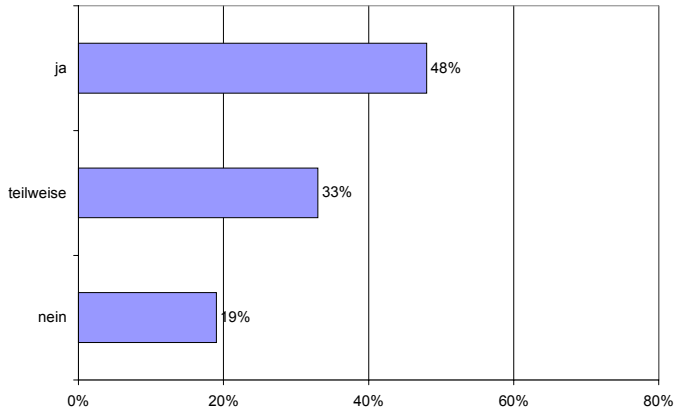


Abbildung 16: Werden in Ihrer Einrichtung Ziele meßbar formuliert? (Stichprobe: 196 Einrichtungen, Einfachnennung)

Beurteilungskriterien einer „nachhaltigen Entwicklung“

Die Steuerung und Kontrolle nachhaltigkeitsorientierter Ziele bezieht sich bei 79 % der Einrichtungen auf eine Erfüllungskontrolle gesetzlicher Vorgaben (vgl. Abbildung 17). 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.

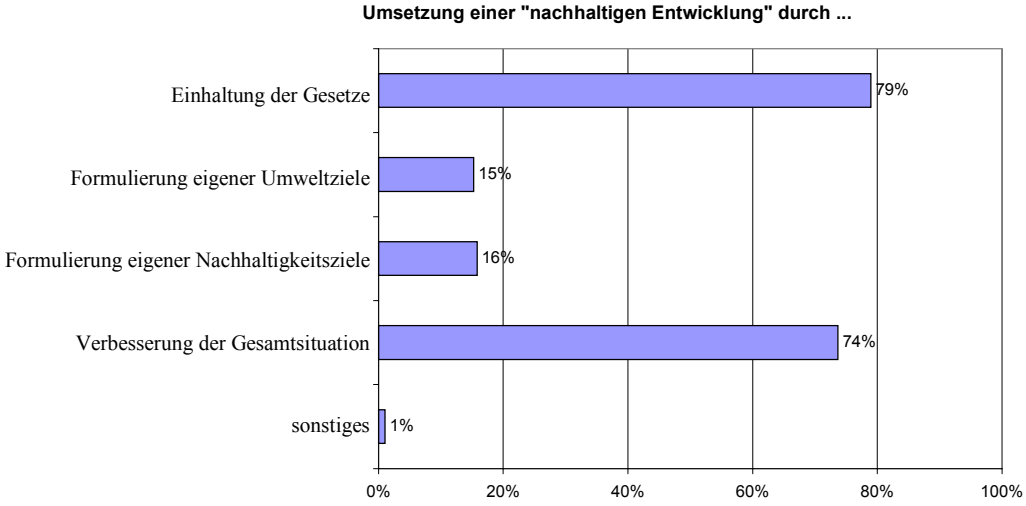


Abbildung 17: An welchen Faktoren macht Ihre Einrichtung eine „nachhaltige Entwicklung“ fest? (Stichprobe: 192 Einrichtungen, Mehrfachnennungen möglich)

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 Entwick-

lung“ 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 6).

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.
- Eine Einbindung des Ziels einer „nachhaltigen Entwicklung“ in das Zielsystem der jeweiligen Einrichtung erfolgt bereits teilweise.
- Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung und Kontrolle einer „nachhaltigen Entwicklung“ sind durchaus vorhanden, diese müssen nur entsprechend zielorientiert genutzt werden.
- Entscheidungen in der Praxis mit Berücksichtigung einer „nachhaltigen Entwicklung“ basieren immer auf Mehrfachzielen, d. h. sie stellen multikriterielle Entscheidungen dar. Hierfür fehlen noch weitgehend adäquate und praktikable Entscheidungsinstrumente.
- 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.

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

Einerseits sind verstärkte marktwirtschaftlicher Ansätze im Sächsischen Wassergesetz vom 21.07.1998 im Unterschied zur vorherigen Fassung des Gesetzes enthalten, die die Einbeziehung Dritter für die Übertragung der Pflichtaufgaben ermöglichen: „Die Träger der öffentlichen Wasserversorgung ... können ihre Wasserversorgungspflicht auf juristische Personen des Privatrechts übertragen.“[19] „Eine ... abwasserbeseitigungspflichtige Körperschaft kann ... ihre Abwasserbeseitigungspflicht ... ganz oder teilweise befristet und widerruflich auf Personen des Privatrechts übertragen ...“[20]

Andererseits erhält eine umfassende Entscheidungsvorbereitung zusätzliche Aktualität durch die Tendenzen zur Berücksichtigung der Zieltrias einer nachhaltigen Entwicklung

[19] § 57 (3) SächsWG.
[20] § 63 (4) SächsWG.

in der Wasserrahmenrichtlinie der Europäischen Union.[21] 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. Der Zeitpunkt des Inkrafttretens dieser Richtlinie ist derzeit allerdings noch nicht exakt festgelegt.

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] 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.

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.

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: Geänderter Vorschlag für eine Richtlinie des Rates zur Schaffung eines Ordnungsrahmens für Maßnahmen der Gemeinschaft im Bereich der Wasserpolitik in der Fassung vom 26.06.1998.

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	☐	☐	☐	☐	☐
Staat (BRD)	☐	☐	☐	☐	☐
EU	☐	☐	☐	☐	☐
Eigentümer Ihrer Einrichtung	☐	☐	☐	☐	☐
Öffentlichkeit	☐	☐	☐	☐	☐
Berater/Gutachter	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre Kunden	☐	☐	☐	☐	☐
Fremdkapitalgeber, z. B. Banken	☐	☐	☐	☐	☐
Ihre Lieferanten	☐	☐	☐	☐	☐
Mitarbeiter Ihrer Einrichtung	☐	☐	☐	☐	☐
sonstige:.....	☐	☐	☐	☐	

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**.)

	a) allgemein			**b) speziell für eine „nachhaltige Entwicklung“**		
Aktivität im Bereich	zu viel	genau richtig	zu wenig	zu viel	genau richtig	zu wenig
Umweltrecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kommunalrecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vergabe von Finanzhilfen/Fördermitteln	☐	☐	☐	☐	☐	☐

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	☐	☐	☐	☐	☐	
ökologische Ziele	☐	☐	☐	☐	☐	
soziale Ziele	☐	☐	☐	☐	☐	
sonstige Ziele:	☐	☐	☐	☐		
sonstige Ziele:	☐	☐	☐	☐		
sonstige Ziele:	☐	☐	☐	☐		
sonstige Ziele:	☐	☐	☐	☐		

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
☐ Stabsstelle
☐ oberste Hierarchieebene
☐ der oder die jeweils fachlich direkt Betroffene/n
☐ wechselnde, interdisziplinär zusammengesetzte Projektteams
☐ sonstige:
.....

11. a) **Wieviel** 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
☐ jedes Unternehmen/jede Organisation
☐ „große" Unternehmen/Organisationen
☐ öffentliche Einrichtungen
☐ niemand spezielles
☐ das Land Sachsen
☐ der Staat (BRD)
☐ die EU
} durch Festlegung von entsprechenden Rahmenbedingungen und Vergabe von Fördermitteln/Finanzhilfen
☐ gesellschaftliche Gruppen (z. B. Lokale Agenda 21, politische Parteien)
☐ 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**:	☐	☐	☐	☐
2) hinsichtlich **Geld**:	☐	☐	☐	☐

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“.)

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

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
- ☐ Eigengesellschaft ☐ 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!

HSSS AdminTools (c) 2001, last visited: Thu Nov 15 09:59:25 GMT+01:00 2001