

# WORKSHOP SYNOPSE

Juli 2021 | Quincey Stumptner & Anton Fromageot

## Die ökologische Transformation der Industrie

Von Bekanntem lernen und neue Wege gehen

Ein gemeinsames  
Projekt von



und



**Gesellschaftliche Transformationen sind komplexe und herausfordernde Prozesse. Die sozial-ökologische Transformation wird zusätzlich dadurch erschwert, dass für die Bewältigung der Klimakrise eine Vielzahl gesellschaftlicher Bereiche umgestaltet werden müssen. Dies setzt nicht nur eine immense gesamtgesellschaftliche Koordination voraus, sondern wirft notgedrungen auch große soziale Fragen auf. Diese Fragen adäquat anzugehen und soziale Probleme nicht zu verstärken, stellt die sozial-ökologische Wende vor große Herausforderungen.**

**Einem Teil dieser Herausforderungen widmet sich die dreiteilige Workshopreihe “Die Quadratur des Klimas: Verteilungsfolgen und Pfade der Großen Transformation”, veranstaltet von Das Progressive Zentrum und der Bonner Akademie für Forschung und Lehre Praktischer Politik. Im ersten Workshop der Reihe “Transformation der Industrie: Von Bekanntem Lernen und neue Wege gehen” gingen ausgewählte VertreterInnen aus Wissenschaft, Politik und Gesellschaft der Frage nach, ob sich Lehren aus vergangenen Transformationen ziehen lassen und wie diese mit den Interessen heutiger AkteurInnen und politischen Konzepten zusammenpassen.**

Der Workshop hat diese Fragen aufgegriffen, da die soziale Dimension der ökologischen Transformation zwar immer wieder eine Rolle in der öffentlichen Debatte spielt, wie z.B. die aktuelle Diskussion um die Spritpreise zeigt. Jedoch scheint es jenseits von Mahnungen, Klimaschutz dürfe nicht zu Lasten der Ärmsten gehen, an konkreten Konzepten und Ideen zu fehlen, wie Deutschland seine Industrie auf Kurs des Pariser 1,5 Grad-Ziels bekommt - ohne soziale Ungleichheiten zu verschärfen. Die wichtigsten Ergebnisse der Diskussion des Workshops sind im Folgenden zusammengefasst.

### **Deutschlands Modell zur Governance gesellschaftlicher Transformationen reformieren**

Deutschland hat in der Vergangenheit bereits verschiedene wirtschaftliche Transformationen relativ er-

folgreich bewältigt und sich einen starken Industriesektor erhalten. Dabei spielte das kooperative Governance-Modell der Bundesrepublik, charakterisiert durch breite Konsensorientierung und die Einbindung verschiedener Stakeholder, eine entscheidende Rolle. Diese inklusive Prozessgestaltung führte einerseits zu einem tendenziell gelungenen Interessenausgleich zwischen ArbeitnehmerInnen und ArbeitgeberInnen. Andererseits wurden jedoch langfristig ausgelegte Entscheidungen durch eine solche Politik des kleinsten gemeinsamen Nenners erschwert – bei gleichzeitig hochgradig zeitintensiver Entscheidungsfindung.

Ein bloßes Fortführen dieses Governance-Modells ist aufgrund der massiv erhöhten Veränderungsgeschwindigkeit durch neue Technologien, dem globalen Wettbewerb und der Klimakrise unmöglich. Um die Transformation der Industrie auch in Zukunft erfolgreich zu gestalten, muss das Modell den neuen Gegebenheiten angepasst werden. Dabei sollte das kooperative Modell zwar weiterhin die Grundlage bilden, da Interessenausgleich und Partizipation essentiell für

erfolgreiche Transformationen sind. Jedoch müssen die Entscheidungsprozesse beschleunigt werden.

Eine Stellschraube könnte sein, verstärkt von Konsens- zu Mehrheitsentscheidungen überzugehen, um schneller zu Entscheidungen zu gelangen und die Aufgabenverteilung der Transformation zwischen politischen und gesellschaftlichen Akteuren effektiver vorzunehmen. Dabei böte eine stärkere Zentralisierung der Aufgaben beim Bund die Chance, dass besonders gesamtwirtschaftlich und strategisch wichtige Branchen die Unterstützung erhalten, die sie benötigen. Eine Aufgabenverteilung auf die verschiedenen politischen Ebenen birgt hingegen das Potenzial, Planung, Umsetzung und Beteiligung besser zu organisieren.

Dies sollte jedoch nicht zum Verlust gesellschaftlicher Partizipation und Vertrauen führen. Daher ist es wichtig, lokale AkteurInnen und die ansässige Zivilgesellschaft weiterhin stark in den Transformationsprozess einzubinden und durch eine aktive und vorausschauende Kommunikation eine teilnehmende Öffentlichkeit herzustellen. Der Schlüsselbegriff hierbei lautet Akzeptanz.

Ein gelungenes Verhältnis von Bottom-up und Top-down Prozessen trägt ebenso dazu bei. Innovation sollte einerseits aus den Regionen selbst entstehen, da dort wichtiges spezifisches Wissen vorhanden ist und die Folgen der Transformation getragen werden. Andererseits gilt es auch den Austausch zwischen den Regionen zu fördern. Nicht selten sind es mutige und kreative Projekte von Individuen oder Kommunen, die über den etablierten Minimalkonsens hinausgehen und als Blaupause für andere Transformationen dienen können. Grundsätzlich gilt es, Wissenstransfer so zu organisieren, dass Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft eng miteinander verbunden sind.

## **Unterstützung des sozial-ökologischen Umbaus der Industrie durch gezielte Industriepolitik des Staates**

Wenngleich der Umfang staatlicher Interventionen in wirtschaftliche Prozesse Thema andauernder Diskussionen sein sollte, ist doch festzustellen, dass die öffentliche Hand ihren Gestaltungsspielraum derzeit nicht optimal nutzt. So zeigen besonders die Erfahrun-

gen der Nachwendezeit in Ostdeutschland, dass zu stark dem Markt überlassene Transformationsprozesse keine langfristig nachhaltigen Ergebnisse liefern: Dort entstand eine Wirtschaftsstruktur, die vor allem an die niedrigen Lohnkosten in der Region angepasst war. Hochwertige Beschäftigungsmöglichkeiten wurden zu wenig angesiedelt, was in der Folge die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts senkte. Dies führt dort unter anderem zu den heutigen sozialen und politischen Problemen und Konflikten.

Für eine stärkere Rolle des Staates lassen sich grob zwei Argumente anführen. Erstens sollte der Staat grundlegende Infrastruktur und Rahmenbedingungen bereitstellen. Darunter fällt einerseits Grundsätzliches wie Straßen- und Schieneninfrastruktur. Diese sind Voraussetzung dafür, dass Regionen ihre Industrien transformieren können. Besonders in den strukturschwachen Regionen, wie z.B. in Ostdeutschland, besteht hier massiver Nachholbedarf. Andererseits hat der Staat die Verantwortung, anspruchsvolle Infrastruktur und Rahmenbedingungen für Zukunftstechnologien bereitzustellen, wie z.B. Wasserstoffpipelines oder Ladesäuleninfrastruktur für Elektromobilität.

Zweites müssen neue Technologien den Sprung von der technischen Reife zur Markttauglichkeit schaffen. Oftmals sind sie dabei in frühen Phasen nicht wettbewerbsfähig, sodass Unternehmen aufgrund zu hoher Kosten nicht auf neue Technologien umstellen. Die Forderung, dass der Staat hier durch frühe Förderung eingreift und neuen Technologien so zur Marktreife verhilft, wird zunehmend wahrgenommen. Die Industrie fordert zusätzlich massive staatliche Unterstützung, um die nötigen Emissionssenkungen zu erreichen. Daraus ergibt sich die Frage, ob Unternehmen zu lange auf "alte" Technologien gesetzt haben, die ihnen ihre Marktstellung sicherten und so den Durchbruch neuer Mittel verlangsamt haben. Oder ob neue Technologien schlicht noch nicht zur großflächigen Adaption bereit waren.

## **Ziele, Konflikte und Zeitrahmen von Transformationsprozessen aktiv kommunizieren**

Wird Transformation nicht nur als technokratischer Akt, sondern zugleich als demokratischer Prozess ver-

standen, kommt einer ehrlichen und umfassenden Kommunikation von Zielen, Konflikten und Zeitrahmen eine entscheidende Rolle zu.

Das betrifft einerseits das klare Kommunizieren von Transformationszielen seitens der Politik an WirtschaftsakteurInnen, einhergehend mit einer gewissen Sicherheit, dass sich die Zielvorgaben nicht beständig ändern. Passiert dies nicht, entstehen Unsicherheiten und Zielsetzung und Umsetzung laufen auseinander. Dies führt nicht nur zu einer Verschärfung der öffentlichen Debatte, sondern hemmt auch den Transformationsprozess.

Nicht weniger wichtig ist andererseits die Schaffung von gesamtgesellschaftlichem Vertrauen in EntscheidungsträgerInnen und die Sicherheit, dass verschiedene gesellschaftliche Interessen in Transformationsprozessen berücksichtigt werden. Eine Kommunikation, die Ziele, Zeithorizont und benötigte Maßnahmen klar und ehrlich benennt, ist ein zentraler Hebel, um gesellschaftlichen Rückhalt zu schaffen. Eine besondere Herausforderung ist es, die beständig neuen Impulse, wie z.B. das BVerfG-Urteil zum Klimaschutz, in die Debatte zu integrieren, ohne den Anschein der Planlosigkeit zu erwecken.

Zudem erschwert eine einseitige Debatte über die Kosten der ökologischen Transformation der Industrie konsequente Klimaschutzpolitik. Ein stärkerer Fokus auf die Kosten eines verschleppten industriellen Umbaus, die wirtschaftlichen Chancen einer Transformation und ihre soziale Notwendigkeit würde ein anderes Momentum schaffen.

## Industrielle Transformation ganzheitlich und sektorübergreifend denken

Die Transformation eines Sektors bedeutet weit mehr als den Erhalt von Arbeitsplätzen und Wirtschaftsleistung. Die Erfahrungen des Ruhrgebietes haben gezeigt, wie neben der etablierten Kohle- und Grundstoffindustrie eine blühende Wissensindustrie entstanden ist. Während von außen das Bild der Region noch von Kohle und Stahl geprägt ist, hat z.B. der Gesundheitssektor die Industrie längst als maßgeblichen Arbeitgeber abgelöst.

Es gilt also die sich verändernde wirtschaftliche Struktur einer Region und deren Potenzial früh zu erkennen und zu fördern. Dies bedarf auch der Revision etablierter und teils stigmatisierender Bilder betroffener Regionen. Hier ist erneut auf die Bedeutung der Kommunikation hinzuweisen. Entfernen sich Außen- und Innenperspektive auf eine Region zu sehr voneinander, geht das Vertrauen in die EntscheiderInnen verloren, Transformationsprozesse überhaupt umsetzen zu können.

## Ausblick

Für eine erfolgreiche sozial-ökologische Transformation gilt es das technisch Notwendige mit dem in der Verhandlungsdemokratie politisch Möglichen zu verbinden. Für diese Debatte ist ein verstärkter Austausch zwischen den verschiedenen AkteurInnen erforderlich, die aus unterschiedlichen Perspektiven an diesen Thematiken arbeiten. Vor allem ist ein stärkerer Austausch zwischen den Regionen anzustreben, um von erfolgreichen vergangenen Transformationserfahrungen zu lernen. Besonders die sozialen und verteilungspolitischen Implikationen bestimmter Transformationspfade sollten dabei im Vordergrund stehen.

## Die Autoren



**Quincey Stumptner** ist Projektmanager im Programmbereich Strukturwandel des Progressiven Zentrums. Sein Fokus liegt auf Themen der wertorientierten Digitalisierung, Technologie- und Klimapolitik sowie sozialen Ungleichheiten. Er studierte Philosophie und Public Policy an der LSE (UK) sowie an der Universität Witten/Herdecke. Zuvor war er in der Technologiebranche, bei der GIZ und im NGO-Sektor tätig.

[quincey.stumptner@progressives-zentrum.org](mailto:quincey.stumptner@progressives-zentrum.org)



**Anton Fromageot** ist Projektsistent im Programmbereich Strukturwandel. In seinem Studium der Politikwissenschaft und Anglistik in Heidelberg und Leeds (UK) beschäftigte er sich mit Theorien sozioökonomischer Transformation. Zuvor war Anton u.a.

beim BMZ sowie bei der GIZ tätig. Zuletzt arbeitete er als Praktikant im Bundestagsbüro von Katharina Dröge zu Themen der Industriepolitik und Wirtschaft.

[anton.fromageot@progressives-zentrum.org](mailto:anton.fromageot@progressives-zentrum.org)



**Das Progressive Zentrum** ist ein unabhängiger und gemeinnütziger Berliner Think-Tank, der 2007 gegründet wurde. Ziel des Progressive Zentrums ist es, gemäß dem

Dreiklang „Vordenken – Vernetzen – Streiten“ evidenzbasierte Politikideen und praxisorientierte Handlungsempfehlungen zu erarbeiten und öffentlich zu debattieren. Wir möchten mit unserer Arbeit dazu beitragen, qualitative Debatten zu führen, die politische Bildung und den internationalen Austausch zu fördern sowie neue Netzwerke progressiver Akteure unterschiedlicher Herkunft für den ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Fortschritt zu stiften.



Als An-Institut der Universität Bonn verfolgt die **Bonner Akademie für Forschung und Lehre praktischer Politik (BAPP)** GmbH unter der Leitung ihres Präsidenten,

Prof. Bodo Hombach, das Ziel einer engeren Vernetzung zwischen wissenschaftlicher Forschung und beruflicher Praxis in Politik, Wirtschaft und Medien. An dieser Schnittstelle schafft sie als innovativer „Think Tank“ ein breites Lehr-, Forschungs- und Publikationsangebot und veranstaltet regelmäßig Expertenworkshops und öffentliche Diskussionsveranstaltungen.

## Impressum

© Das Progressive Zentrum e.V., 2021.  
Alle Rechte vorbehalten. Abdruck oder vergleichbare Verwendung von Arbeiten von Das Progressive Zentrum auch in Auszügen ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung gestattet.

V.i.S.d.P.: Dominic Schwickert  
c/o Das Progressive Zentrum e.V.  
Werftstraße 3 | 10577 Berlin, Germany

Vorsitzende: Michael Miebach, Judith Siller, Katarina Niewiedzial, Thomas Kralinski

Geschäftsführer: Dominic Schwickert

[www.progressives-zentrum.org](http://www.progressives-zentrum.org)  
[mail@progressives-zentrum.org](mailto:mail@progressives-zentrum.org)  
[www.facebook.com/DasProgressiveZentrum](https://www.facebook.com/DasProgressiveZentrum)  
twitter: @DPZ\_Berlin

Grafik & Layout: Annika Hoffmann & Johanna Siebert