

Konrad Adenauers Kölner Grüngürtel-Projekt im Spiegel der aktuellen Management-Literatur



Der Kölner Grüngürtel nahe dem Aachener Weiher

Ein Besuch in Köln macht auf ein städtisches Großprojekt aufmerksam, das sich als besonders wichtig und nachhaltig erweist, den Kölner Grüngürtel. Erholungsuchende, insbesondere Eltern mit Kindern sowie zahlreiche Studenten der nahen Universität, verweilen an sonnigen Tagen in dem von breiten Baumkronen beschatteten, weitläufigen Areal auf mitgebrachten Decken, auf Bänken, auf Hängematten oder auf dem puren Rasen.

Nichts jedoch vermittelt den Anwesenden, wann und von wem dieser städtische Erholungsraum errichtet oder in Auftrag gegeben wurde. Nahe dem Neumarkt findet sich immerhin ein Denkmal, allerdings von einer ganz eigentümlichen Art. „Der sieht ja aus wie ein alte Frau,“ sagt einer der vorbeigehenden Passanten zu seinem Begleiter, nachdem er einen Blick auf die dort auf einem bescheidenen Podest stehende Statue geworfen hat.

Konrad Adenauer, um ihn handelt es sich hier, erscheint als eine unförmige, korpulente Person. Ein viel zu groß geratener Mantel hüllt die konzise Gestalt ein, lässt an flauschige Damenmäntel denken. Ein verschrumpelter Kopf ragt aus dem Pelzbesatz heraus. Das Antlitz ist das eines uralten Mannes. Starr und unbeweglich, nimmt er keinerlei Notiz von seiner Umgebung.

Wer einen Eindruck von ihm zur Zeit seiner Oberbürgermeisterzeit in Köln und der

Errichtung des Grüngürtels haben möchte, ist auf ein Foto verwiesen, das ihn in den 1920er Jahren zeigt. Er steht, einem Dozenten gleich, vor einem an die Wand gehefteten Stadtplan Kölns von ansehnlicher Größe. Er weist mit dem Zeigefinger auf einen jenseits der Bebauung gelegenen Außenbezirk der Stadt, der Teil des Grüngürtels geworden ist. Sein Gesicht ist annähernd faltenlos, die Wangenknochen treten energisch hervor, der Blick ist konzentriert auf die Zuhörer gerichtet. So wirkt er wie einer, der sein Anliegen mit besonderer Energie vertritt, Anschaulichkeit zu seiner Waffe macht.¹

Als Oberbürgermeister steht er nicht, wie die Statue suggeriert, allein da. Er ist der Chef von mehr als zehntausend Beamten, Angestellten, Arbeitern und Hilfskräften. Zu wichtigen Sitzungen, so sein Finanzdezernent Suth, erscheint er in Begleitung von Fachdezernenten „und mit Aktenmappen voller Zahlen und Statistiken.“²

Er gebietet in der größten Stadt Westdeutschlands (700 000 Einwohner) über einen Haushalt von bedeutendem Umfang. Darüber hinaus gehört zu seinen Aufgaben auch die Aufsichtsratsstätigkeit unter anderem bei der Braunkohle AG, den Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerken und der Deutschen Bank. 1920 gelingt es ihm, Vorsitzender des Provinzialausschusses der Rheinprovinz zu werden, und schon ein Jahr später hat er nicht nur seine eigene Partei, sondern auch die SPD und die Deutsche Demokratische Partei hinter sich und wird zum Präsidenten des Preußischen Staatsrates gewählt. Somit ist er regelmäßig in der Hauptstadt präsent. Er hat gemeinsam mit dem preußischen Ministerpräsidenten Stimmrecht, kann darüber hinaus in Berlin ausgiebig politische Kontakte pflegen und sich die Zustimmung von preußischer und Reichsregierung für seine Kölner Pläne einholen.

Das alles garantiert noch nicht, dass ein so großes Vorhaben wie der Grüngürtel auf den Weg gebracht und schließlich zu dem herausragenden Erfolgsprojekt der jüngeren Stadtgeschichte werden kann. Einen besonderen Aufschluss vermittelt in diesem Zusammenhang ein Blick in die aktuelle Managementliteratur.

Demnach gelingen erfolgreiche Unternehmungen nach Auffassung des Management-Experten Jim Collins nur dann, wenn diese „von Persönlichkeiten mit unwiderstehlichen Anliegen und großen Ambitionen geleitet“ werden und „wenn diese Ambitionen jeweils einen starken eigenen Antrieb erzeugen, Eigenwillen und höchste Disziplin.“³

Die Aussicht, dass große Ambitionen erfolgreich durchgesetzt werden können, bietet sich in Köln nach der revolutionären Umgestaltung im November 1918. Adenauer setzt dort an, wo sein Vorgänger Wallraf in der Vorkriegs- und Kriegszeit bei seinen Aktivitäten zur Entwicklung Kölns stecken bleiben musste, weil er auf die Vorschriften der mächtigen preußischen Militärverwaltung stieß: „Keine Bahnlinie durfte festgesetzt, keine Straße durfte gebaut oder verändert, keine Straßenbahn durfte angelegt werden, ohne das Plazet der Festungsbehörde,“ schreibt Wallraf in seiner Autobiographie.

Mit der Besetzung Kölns durch die Engländer sind die Festungsanlagen über Nacht Geschichte. Der Vertrag von Versailles diktiert den deutschen Behörden die Schleifung der Anlagen. Ein hundert Jahre lang bestehender Konflikt löst sich sozusagen von selbst auf. Der Versailler Frieden, so Wallraf, habe mit seinem Gebot, die Festung zu schleifen,

¹ Hans-Peter Schwarz, Adenauer, Der Aufstieg. 1876 - 1952, Stuttgart 1986, S. 240

² Paul Weymar, Konrad Adenauer, München 1955, S. 95

³ Dorothea Assig, Dorothee Echter, Ambition, Frankfurt 2019, S. 68

Köln „von einem drückenden Alp“ befreit.⁴

Somit ist die Chance gegeben, tätig zu werden. Was soll an die Stelle der Kasernen, der Bollwerke und Forts in dem weitläufigen, frei gewordenen Areal treten? Adenauers höchst ambitioniertes Vorhaben ist es, in die „zukünftige Großstadt Köln ein Werk hineinzubringen“, das sich mit den Bauten der Vergangenheit, „den wundervollen Kirchen und profanen Bauten an Größe und Bedeutung“ würdig zur Seite stellen könne.⁵

Nach Beseitigung der Festungsanlagen solle ein zweifacher Grüngürtel rund um Köln entstehen. Ein innerer Gürtel von sieben Kilometer Länge vor der Kernstadt, der zweite, äußere Gürtel von vierzig Kilometern weiter draußen vor der Stadt.

Dieser Plan stößt allerdings auf Vorbehalte. Dies auch in Adenauers näherem Umfeld. Willi Suth, Kölner Dezernent für Finanzen, sagt in diesem Zusammenhang zu Paul Weymar, dem Verfasser der ersten großen Adenauer-Biographie, durch den Zusammenbruch des Kaiserreiches im November 1918 sei „das Unglück über uns“ hereingebrochen. Damals habe kein Mensch in Köln gewagt, irgendwelche Zukunftsprojekte zu machen. „Wir waren alle froh, wenn uns das Bestehende erhalten blieb.“ Adenauer jedoch, so Suth, sei der Auffassung gewesen, dass gerade Zeiten einer politischen Katastrophe geeignet seien, etwas Neues zu schaffen.⁶

Aus dieser Aussage wird ein weiteres Merkmal sichtbar, das für erfolgreiche Persönlichkeiten kennzeichnend ist: Sie handeln aufgrund eines autonomen Willens und aufgrund einer ausgeprägten Leidenschaft für ihre Anliegen.⁷

Schauen wir in Reinhard Sprengers Ratgeber für Führungskräfte, so liegt Adenauer mit seiner Strategie richtig. Nach Sprenger ist es für Führungskräfte unvermeidbar, dass sie sich Konflikten gegenüber sehen. Leitungsgremien seien dann schwach, wenn Entscheidungen vertragt werden oder wenn sie sich einer Entscheidung entziehen. Viele Führungskräfte seien „Schönwetterkapitäne, die nie wirklich aktiv führen, nie wirklich bei Gegenwind segeln.“ Notwendig sei daher Entscheidungsstärke. Denn: Jede Entscheidung diskriminiert eine Handlungsalternative, die von anderen Menschen vorgezogen wäre. Es gibt keine Entscheidung ohne Widerstand.⁸

Ein „Schönwetterkapitän“ ist Adenauer ganz offenbar nicht. Bernhard Falk, Mitglied der liberalen Fraktion im Kölner Stadtparlament, charakterisiert Adenauer in seinen Erinnerungen als „Mann der Initiative, der vor keinem Hindernis zurückschreckt und sich an die schwierigsten Aufgaben heranwagt.“⁹

Widerstand gegen den Grüngürtelplan droht Adenauer vor allem durch Haus-, Grund- und Gutsbesitzer. Der Plan ist auch nicht im Fokus seiner Zentrumspartei. Nichts zu tun

⁴ Max Wallraf, *Aus einem rheinischen Leben*, Hamburg 1926, S. 87

⁵ Carl-Wolfgang Schumann, *Adenauers Ansichten zur Architektur im Spiegel der Akten*, in Hugo Stehkämper, *Konrad Adenauer, Oberbürgermeister von Köln*, Köln 1976, S. 157

⁶ Paul Weymar, *Konrad Adenauer*, München 1955, S. 94

⁷ Assig und Echter, S. 68

⁸ Reinhard K. Sprenger, *Radikal führen*, Frankfurt 2015, S. 172 ff

⁹ Bernhard Falk, *Erinnerungen eines liberalen Politikers*, Düsseldorf 2012, eingeleitet und bearbeitet von Volker Stalman, S. 48

ist zudem die Devise der Besatzungsmacht. Sie möchte den von der Schleifung der Anlagen betroffenen Raum „als Ödland liegen lassen.“¹⁰

In so einer Situation, so Sprenger, „droht eine Paralyse.“ Um „Stillstand zu vermeiden, muss Führung entscheidungsbereit sein.“¹¹

... Die vor ihm liegenden Hindernisse räumt Adenauer zielstrebig aus dem Weg.

„Heimlich,“ so Suth, legt er dem Stab der britischen Besatzung seinen Grüngürtelplan vor und erhält die Zustimmung für sein Projekt. In Berlin ermöglichen ihm „seine politischen Verbindungen“, dass der Stadt Köln „durch eine preußische Verordnung das Recht zugesprochen wurde, das gesamte Festungsgebiet zu enteignen.“ Zudem besorgt er sich ein Gesetz der Nationalversammlung, das es ermöglicht, dass „die Enteignungen ohne langwierige Verhandlungen“ durchgeführt werden können.¹²

In Köln beruft er unverzüglich eine Stadtverordnetenversammlung ein, verkündet dort seine Vorstellungen. Die Anwesenden sehen sich überrumpelt und protestieren. Vorbehalte haben selbst die Interessenvertreter von Kirchengemeinden, die eine Verkleinerung der Flächen befürchten, auf denen Kirchen stehen.

Mit den Stadtverordneten, so berichtet Adenauer Anneliese Poppinga, habe es „harte Kämpfe“ gegeben.¹³ Verbündete jedoch gewinnt er in dem Kölner Kardinal Schulte und in der von Wilhelm Sollmann geführten SPD. Der Vorkriegsbebauungsplan, sagt er, sei „nicht sozial“, da er für „die Angehörigen der reicheren Klasse“ die Anlage von rund 10 000 Villen vorsehe. Das öffentliche Interesse, soziale und sittliche Gesichtspunkte verlangten es, „dass das Privateigentum an Grund und Boden sich höheren Zielen unterordnen muss.“¹⁴

1500 Privateigentümer schließen sich zu einem Rayonverein zusammen. Der Verein organisiert Versammlungen, alarmiert die Presse. Seinem Sohn Paul berichtet Adenauer fünfundvierzig Jahre später, dass er den Grüngürtel „gegen den härtesten Widerstand“ angelegt habe, auch „gegen den Willen seiner Zentrumsfreunde Bollig und Mönnig.“¹⁵ Die politischen Funktionen weisen die Genannten als hochkarätige Opponenten aus: Mönnig ist Vorsitzender der Zentrumsfraktion und Mitglied des Rheinischen Provinziallandtages. Diesem Gremium gehört auch der Gutsbesitzer Fritz Bollig an, Bollig ist zudem Mitglied des Stadtrates und Führer der rheinischen Bauernschaft¹⁶

Adenauer startet eine Gegenoffensive, verfasst eine Denkschrift unter dem Titel „Eine Lebensfrage Kölns. Wald, Feld und Wiese vom Rhein bis zum Rhein“, veröffentlicht sie im Juni 1920 im Kölner Stadtanzeiger und präsentiert seine Darstellung zugleich in einer handlichen Broschüre.

¹⁰ Weymar, S. 97

¹¹ Sprenger, S. 147 f

¹² Weymar, S. 97 f

¹³ Poppinga, S. 324

¹⁴ Stehkämper, S. 159

¹⁵ Konrad Adenauer - Der Vater, die Macht und das Erbe. Das Tagebuch des Monsignore Paul Adenauer 1961 - 1965, herausgegeben und bearbeitet von Hans-Jürgen Küsters, Paderborn 2017 S. 312

¹⁶ ebenda

Eine der präsentierten Karten bietet den Lesern eine Schreckensvision: Alle Freiflächen innerhalb der Festungsanlagen sind bebaut, die Stadt reicht bis an die Braunkohlewerke in Frechen. Dies wäre, so Adenauer, „ein endloses Häusermeer, ohne Licht, ohne Grün, ohne Zusammenhang mit der Natur, in dessen Randstraßen die in der Zwischenzeit vom Vorgebirge herabgestiegenen Braunkohlezechen hineinrauchen.“¹⁷

Er dagegen möchte den Einwohnern Kölns im Bereich des niedergelegten Festungsgürtels „wahre und lebensnotwendige Erholung im großen Maßstabe bieten und Schutz vor den Braunkohlezechen gewähren.“ Dieser Erholungsraum solle „Sportplätze, Spielplätze, Luft- und Sonnenbäder, Schwimmbäder, Tageserholungsheime für Kinder und Erwachsene“ enthalten. Über einen „grünen Weg“ solle „Licht und Luft“ in die Stadt hinein gelangen, Straßenbahnen würden die verschiedenen Punkte des Grüngürtels mit den städtischen Wohngebieten verbinden.¹⁸

Bei den vorgesehenen Objekten handelt es sich zumeist um Gemeinschaftseinrichtungen. Sie dienen Bedürfnissen in der Freizeit, dem Teamsport, aber auch der Rekonvaleszenz. Bei Luft- und Sonnenbädern handelt es sich um naturheilkundliche Verfahren, die seit 1900 in besonderem Maße in Heilbädern und Sanatorien Anwendung finden. Adenauer lernte sie während seines Aufenthalts in dem renommierten Kurort St. Blasien nach seinem schweren Autounfall im Jahr 1917 kennen. Zudem ist sein Denken von den Ferienaufenthalten mit seinen Eltern in Meßdorf bei Bonn geprägt, wo er als Großstadtkind die Vorzüge des Landlebens schätzen lernte. In diesem Zusammenhang fragt er: „Warum soll der Großstädter ein Höhlenbewohner sein, in dessen Mauern Sonnenaufgang und Sonnenuntergang, der weite Horizont, das Sternenmeer, das Wachsen, Blühen und Welken der Natur, der Erdgeruch nicht mehr zu sehen, zu spüren ist?“¹⁹

Aus seinen Vorstellungen wird sichtbar, dass Adenauer das überwinden möchte, was ihn seit seiner frühen Kindheit belastete, als er in der von den Festungsanlagen eingeschnürten „Steinwüste“ ein eingeschränktes, von Krankheiten gezeichnetes Leben fristen musste. Noch um 1800, so sagt er, habe Köln über „viel Raum, große Gärten, Luft und Licht“ verfügt, dieser Raum habe dann allerdings zum Nachteil der Lebensqualität der Menschen der Bauverdichtung weichen müssen.²⁰

Auf dem Kongress des „Deutschen Vereins für öffentliche Gesundheitspflege“ 1891 in Leipzig fordert der Kölner Stadtbaumeister Josef Stübgen in einem Vortrag eine vom Gesetzgeber angeordnete, „regelmäßige Wohnungsschau zur Feststellung gesundheitsschädlicher Bauzustände.“ Er macht „Vorschläge zur Beseitigung der Feuchtigkeit, des Luftmangels etc. sowie auch zur Beseitigung oder Verhinderung einer gesundheitswidrigen Benutzung der Wohnungen“, zieht auch die Niederlegung ganzer Straßenzüge in Erwägung.²¹

Soweit ist es noch nicht, als der kleine Konrad Adenauer als Sohn eines auf den sozialen Aufstieg seiner Kinder fixierten und daher äußerst sparsamen

¹⁷ Marko Gebert, Festung und Stadt Köln. Ende eines Bollwerks 1919 - 1930, Münster 2013, S. 118

¹⁸ ebenda, S. 119

¹⁹ Schümann, Adenauers Ansichten zur Architektur, in: Stehkämper, S. 159

²⁰ ebenda, S. 155

²¹ Meyers Konversationslexikon, Gesundheitspflege, Bd. 19, Jahres-Supplement 1891 - 1892, Leipzig, S. 378

Beamtenvaters in einem schmalen Reihenhaus in einer der engen, dicht bevölkerten Straßen in der Nähe des Neumarktes aufwächst. Er hat ein winziges Zimmer gemeinsam mit seinen beiden älteren Brüdern zu teilen, im Winter werden nur ein Zimmer sowie die Küche beheizt. Die Häuser sind ohne fließendes Wasser, ohne Badezimmer, in seinem elterlichen Haus, so berichtet er seinem Sohn Paul, sei „natürlich noch keine Kanalisation gewesen, sondern eine Senke, die dann nachts durch eine Pumpe mit Handbetrieb geleert worden sei.“²²

Er litt an Tbc, an einer rachitischen Erkrankung und laboriert als Spätfolge der prekären Verhältnisse an einer chronischen Bronchitis. Zwei kleine Gartenbeete hinter dem Haus allerdings wurden zu seinem Refugium. Zeitlebens hielten die dort gewonnenen frühkindlichen Erfahrungen sein Bedürfnis nach einem Garten und nach einer natürlichen Umgebung wach.

Diese Eindrücke lassen ihn auch zu einem Anhänger der um 1900 aufkommenden Konzeption der Gartenstadt werden. Deren Vorstellungen überträgt er mit der Anlage des Grüngürtels auf die bereits bestehende Stadt. Es ist ein Konzept, das mitten in der Depression nach dem Krieg Zuversicht verbreitet. Seine Gegner geraten in die Defensive. Dies besonders deshalb, da offensichtlich ist, dass die im Besitz der Grundeigentümer befindlichen Areale im Bereich des Festungsgürtels nach dem Fortfall der dortigen Nutzungs-Beschränkungen erhebliche Wertsteigerungen erfahren werden und sich daher in der Öffentlichkeit als eigentliches Motiv der Blockadehaltung der Grundeigentümer die Bodenspekulation herauskristallisiert. Zudem setzt der Beschluss der Bauernschaft, nach der ersten Enteignung die Milchlieferungen nach Köln einzustellen, die Gegner des Grüngürtels, „moralisch ins Unrecht.“²³

Adenauer gelingt es somit, sein inneres Anliegen zu einem Anliegen der großen Mehrheit der Menschen in der Großstadt zu machen. Ein starkes inneres Anliegen, so die Management-Expertinnen Assig und Echter, möchte „Gutes bewirken“, es gründe in der Kindheit und Jugend, „wo einst bedrohliche Widerstände, Konflikte und Krisen überwunden werden mussten.“ Ausgestattet mit einem starken Ego glauben die Betroffenen an sich, vermögen es daher, andere mitzureißen.²⁴

Anregungen für eine solche Einstellung findet Adenauer bei dem von ihm in besonderer Weise geschätzten Schweizer Juristen, Politiker und Autor des Bestsellers „Glück“, Carl Hilty: Nicht äußere Wege wie Reichtum, Ehre oder Lebensgenuss führten zum Glück, sondern innere: „Ein gutes Gewissen, Tugend, Arbeit, Menschenliebe, Religion, Leben in großen Ideen und Werken.“²⁵

In diesem Zusammenhang wird auch die These bestätigt, dass „kein erfolgreicher Topmanager des Geldes wegen erfolgreich“ ist. Geld, so Assig und Echter, sei der natürliche Begleiter großer Karrieren, ein Nebeneffekt. Das treibende persönliche Motiv sei „immer substantiell, inhaltlich definiert.“²⁶

²² Konrad Adenauer, *Der Vater, die Macht und das Erbe*, S. 269

²³ Weymar, S. 98

²⁴ Dorothea Assig, Dorothee Echter, *Ambition*, Frankfurt 2019, S. 93

²⁵ Carl Hilty, *Glück*, Erster Teil, Leipzig 1902, S. 182

²⁶ Assig, Echter, S. 165

Die erfolgreich Durchsetzung eines Projekts hängt somit in erster Linie von der Führungspersönlichkeit ab. Kein anderer, darauf deuten die Aussagen Suths über die depressive Stimmung Ende 1918 und danach hin, hat ein so ausgeprägtes Ego, ein so starkes inneres Anliegen und somit solche weit gefassten Pläne im Fokus wie Adenauer. Eine zentrale These des US-Management-Experten Collins über die entscheidende Rolle von Führungskräften wird damit bestätigt. Das Beharren darauf, das „eigene Anliegen zu vertreten, daran zu glauben und sich nicht beirren zu lassen“ sei eine „maßgebliche Voraussetzung für die große Karriere.“²⁷

Zudem zeigt sich, was Adenauer unter politischer Führung versteht. Es entspricht dem, was Gerhard Schröder in einem Beitrag für t-online dargestellt hat: In einer Krise ist das zu tun, was notwendig ist, unabhängig von Populativitätswerten. Ein politisch Verantwortlicher habe deutlich zu machen, was er will und nicht „abzuwarten, wie sich die Dinge entwickeln.“ Wer politische Verantwortung trage, habe sowohl zu „führen als auch zu überzeugen“ und „Mehrheiten für sein Vorhaben zu organisieren.“²⁸

In diesem Sinne gehört es nach Reinhard Sprenger zur Kernaufgabe einer Führungskraft, Zusammenarbeit zu organisieren, um zur Lösung eines Problems zu gelangen. Dieses Problem müsse jedoch von der Führung und von den Mitarbeitern als ein gemeinsames anerkannt sein. Der Erfolg der Führung hänge vom wechselseitigen Einsatz ab. Voraussetzung für den Erfolg sei allerdings die Kundenorientierung. Dies bedeute, dass ein Unternehmen auf die Problemlösung der Kunden ausgerichtet sei.²⁹

Der Anstoß des Grüngürtelprojekts ist allerdings nicht von den Kunden, den Kölner Bürgern, ausgegangen. Der Rathauschef ist auf eine PR-Aktion angewiesen, damit ein städtisches Problem erst als ein allgemeines, sehr dringendes erkannt wird. Das Produkt, das er den Bürgern als City-Manager zu bieten hat, ist nicht weniger als die Zukunftsfähigkeit der Stadt. Dabei stellen sich einer Führungskraft besondere Anforderungen bei der Auswahl seiner Mitarbeiter. Dies gilt in erster Linie für die in der Stadtverwaltung tätigen Leiter der einzelnen Dezernate, die Beigeordneten.

Als Chef der Verwaltung hat Adenauer ein Vorschlagsrecht, er muss seine Personalvorschläge allerdings der Stadtverordnetenversammlung vorlegen. Maßgebliches Kriterium der Auswahl ist dabei die fachliche Eignung. Die Bereitschaft zur loyalen Mitarbeit gilt zudem als Voraussetzung, dass die Stadtverwaltung „im Sinne ihres Oberhauptes“ funktioniert.³⁰

Sprenger spricht in diesem Zusammenhang von der „Passung“. Nicht jeder Dirigent passe für jedes Orchester. Zudem, so empfiehlt er, sei es für eine Führungskraft unbedingt notwendig, die „wichtigsten Aufgabenbereiche mit exzellenten Leuten“ seines Vertrauens zu besetzen. Falls dies nicht möglich sei, könne nur empfohlen werden, zu gehen.³¹

Was Sprenger hundert Jahre nach Adenauers Debüt als Oberbürgermeister empfiehlt, wäre für Adenauer nichts Neues. Schaut man auf das Verzeichnis der in den zwanziger Jahren tätigen Beigeordneten, so können sich von den Beigeordneten, die bereits unter seinem

²⁷ ebenda, S. 68

²⁸ t-online, 16. 04. 2021, Gerhard Schröder, Deutschland braucht endlich Führung, aufgerufen am 19. 04. 2021

²⁹ Sprenger, S. 51 ff, S. 64 ff

³⁰ Klaus Pabst, Konrad Adenauers Personalpolitik und Führungsstil, in: Stehkämper, S. 257

³¹ Sprenger, S. 40

Vorgänger Wallraf gedient haben, nur der für den Wohnungsbau zuständige Beigeordnete Dr. Greven und Dr. Matzerath länger halten. Matzerath allerdings entzieht Adenauer drei Jahre nach seiner Wahl zum Oberbürgermeister das Schlüsselressort für Finanzen. Dieses Schlüsselressort hatte Adenauer als Stellvertreter seines angeheirateten Onkels Max Wallraf bis 1917 selbst inne. Er überträgt es 1920 dem seit 1915 bei der Stadtverwaltung tätigen Juristen Dr. Willi Suth, Ehemann seiner Schwester Lili. Während des Krieges war Suth sein Mitarbeiter bei der Brotversorgung und Massenspeisung, danach für die Organisations- und Personalabteilung zuständig. Dr. Greven, mit dessen Schwester Adenauers Bruder August verheiratet ist, überträgt er zusätzlich zum Dezernat für Wohnungsbau die Leitung des Wohnungsamts. Darüber hinaus zieht er gemäßigte Vertreter der Mehrheits-SPD heran, den Webersohn und gelernten Schlosser August Haas, den Schustersohn und Fabrikarbeiter Schäfer sowie den gelernten Sattler Johann Mehrfeld. Sie sind zumeist keine geborenen Kölner, eher protestantischer Konfession oder konfessionslos, haben Defizite im Bereich formaler Bildung.³² Adenauer setzt bei diesen Berufungen auf Vielfalt und Unterschied, widersetzt sich der Gepflogenheit, Mitarbeiter ähnlichen Typs zu berufen. Ganz offenbar sieht er die Neuen nicht als Bedrohung, sondern als Chance. Es gehe darum, so Sprenger, in Zeiten der Veränderung das „Anderssein der Anderen“ zu nutzen, „inestuöse Strukturen“ zu vermeiden und somit die Zukunftsfähigkeit zu sichern.³³ Die Zukunftsfähigkeit Kölns jedoch, so haben wir gesehen, ist Adenauers vornehmliches Ziel in den Jahren nach dem Weltkrieg. Die Einbindung der seit der Revolution von 1918 erstarkten Sozialdemokratie ist daher für ihn unabdingbar.

Er verteidigt die Berufung der SPD-Vertreter gegen Kritiker, die monieren, dass „Schlosser Haas“ und „Hausbursche Schäfer“ Beigeordnete werden: Da die SPD nur wenige Anhänger bei den begüterten Schichten habe, verfüge sie über wenige Kandidaten mit akademischer Ausbildung. Er konstatiert bei den Betreffenden, dass sie „sich aus eigener Kraft zu angesehenen Stellen im öffentlichen Leben emporgearbeitet“ haben und „geistige Beweglichkeit und ihre Fähigkeit zur Einarbeitung in fremde Sachgebiete“ bewiesen hätten. Dies mache „den Mangel einer juristisch-verwaltungstechnischen Ausbildung vielfach wett.“³⁴

Ähnlich ist der Eindruck, den der Liberalen-Politiker Bernhard Falk von den sozialdemokratischen Stadtverordneten in seiner Autobiographie schildert. Sie hätten zwar im Plenum lange Reden gehalten und dabei das Programm ihrer Partei verherrlicht, doch hätten sie zum anderen einen „regen Arbeitseifer“ an den Tag gelegt und „wertvolle Anregungen“ gegeben, „die ihrer Lebenssphäre entstammten.“³⁵

So gewinnt Adenauer im Hinblick auf das soziale Projekt Grüngürtel in den Sozialdemokraten wichtige Verbündete. Zudem weitert er die Zahl der Planstellen in der Verwaltung aus. Es gelingt ihm, so Finanzdezernent Suth, ein Arbeitsteam um sich zu versammeln, das auf „ein einziges Ziel ausgerichtet“ ist, Köln „zur größten,

³² Klaus Pabst, S. 256 ff

³³ Sprenger, S. 94 und 225 f

³⁴ Klaus Pabst, S. 261

³⁵ Falk, S. 50

schönsten und mächtigsten Stadt des ganzen Rheinlandes zu machen.“³⁶

Kernstück dieser Bemühungen ist die Errichtung des Grüngürtels. Der Erfolg des Jahrhundertprojekts hängt wesentlich davon ab, dass ihm bei der Planung und Durchführung ein ausgewiesener Experte zur Verfügung steht, der in der Lage ist, einen Generalbebauungsplan zu entwerfen und diesen umsichtig zu begleiten. Das Stadtparlament schreibt die Stelle aus – nach Adenauers Willen soll der beste Stadtplaner Deutschlands sich des Kölner Jahrhundertprojekts annehmen und für die genannten Bereiche zuständig sein. Eine gewissenhafte Personalauswahl ist daher unabdingbar.

Nach Auffassung Reinhard Sprengers sollten bei einer Personalauswahl vier Kriterien beachtet werden: Ob der Kandidat erstens fachlich passt. Das heißt, besitzt er die nötige Ausbildung, Erfahrung, Qualifikation und Reife. Vermag er komplexe Probleme anzulösen?

Zweitens sollte der Bewerber menschlich passen, drittens nicht nur Talent mitbringen, sondern auch eine hohe Einsatzbereitschaft, auch wenn Konflikte auftreten. Viertens, so Sprenger, tue es einer Organisation gut, wenn ein Neueinsteiger in sie aufgenommen werde, der anders sei. Dies führe zu einer Belebung, wirke der Trägheit entgegen.³⁷

Schauen wir uns vor dem Hintergrund dieser Prüfkriterien Adenauers Auswahlverfahren für die zentrale Aufgabe an, die er in Köln zu vergeben hat: Er nimmt zwei Architekten in die engere Wahl. Sie sind Auswärtige und keine Katholiken. Somit erfüllen sie Sprengers viertes Kriterium. Auch das erste Kriterium trifft zu. Von den beiden Kandidaten ist bekannt, dass sie anspruchsvolle Aufgaben gemeistert haben. Dabei legt Adenauer Wert darauf, dass die Architektur-Philosophie des Gesuchten der seinen sehr ähnlich sein soll.

Der 1877 geborene Professor Paul Bonatz lehrt an der TU Stuttgart. Er ist ein Vertreter der konservativen Stuttgarter Schule, als „Traditionalist“ vertritt ein „handwerkliches Verständnis vom Bauen“, lehnt „moderne Flächennutzungen und Bauverfahren ab“. In diesem Sinn gestaltet er öffentliche Bauten in Tübingen und entwirft den Plan für den Stuttgarter Hauptbahnhof.³⁸

Fritz Schumacher, Jahrgang 1869, Baudirektor in Hamburg, orientiert sich an den Bautraditionen des deutschen Nordens, er plant Staatsbauten, Wohngebiete, Schulgebäude, fordert im Städtebau eine Orientierung an den Bedürfnissen der Bewohner, dazu zählen für ihn natürliche Lebensverhältnisse, überschaubare Geschosshöhen für Gebäude und Grünanlagen.³⁹

Bonatz ist allenfalls bereit, lediglich ein Jahr lang und zudem nur probeweise nach Köln zu kommen. Diese Haltung deutet auf eine nicht all zu große Einsatzbereitschaft des Stuttgarters hin. Kritische Fragen wirft auch auf, dass sich Bonatz einmal bei einem Wettbewerb unter einem fremden Namen beworben hat.⁴⁰ Dieses Verhalten weckt Adenauers Misstrauen. Misstrauen jedoch, so Sprenger, sei „kein guter Start für den Auswahlprozess.“⁴¹

Aber auch für ein Engagement Schumachers in der Domstadt sieht es nicht gut aus.

³⁶ Weymar, S. 94

³⁷ Sprenger, S. 240 f

³⁸ [www.tuepdliia.de/wiki/Paul Bonatz](http://www.tuepdliia.de/wiki/Paul_Bonatz), aufgerufen am 22. 11. 2020

³⁹ [wikipedia.org/Fritz Schumacher](http://wikipedia.org/Fritz_Schumacher), aufgerufen am 22. 11. 2020

⁴⁰ Klaus Pabst, S. 263 f

⁴¹ Sprenger, S. 246

Zwar erhält er wegen des klammen öffentlichen Haushalts nach dem Krieg in Hamburg nur wenige Aufträge. Er sei aber, so sagt der Junggeselle, „ein mit Hamburg verheirateter Mann.“⁴²

Köln erscheint ihm alles andere als attraktiv. Von den Briten besetzt, sieht er „alle Lebensregelungen unter Kontrolle“, macht ein „Antlitz einer tief vergrämten und gefolterten Stadt“ aus. Vor Adenauer wird er gewarnt. Alle Dinge, an denen er in Köln arbeiten sollte, würden wie Seifenblasen zerspringen. Die zu lösenden Probleme erscheinen Schumacher selbst bereits in normalen Zeiten gigantisch.⁴³

Seine weiteren Sondierungen in Köln vermitteln ihm jedoch das Gefühl, es nicht mit einem gewöhnlichen Amtschef zu tun zu haben. Adenauer erscheint ihm wie die Könige vergangener Tage und zudem als jemand, der mit Zähigkeit „ein einmal gestecktes Ziel“ verfolgt.⁴⁴

Indem Schumacher dem Kölner Amtschef Zähigkeit attestiert, verwendet er einen Begriff, den der Arbeits- und Wirtschaftspsychologe Walther Moede neben Sachlichkeit und Ausdauer in seinem Standardwerk „Psychologie des Berufs- und Wirtschaftslebens“ zu den charakterlichen Berufsanforderungen zählt. Zähigkeit und Ausdauer seien bei der Gesprächsführung, aber auch bei jeder Verkaufshandlung notwendig.⁴⁵

Adenauer kommt zudem entgegen, dass sich Schumacher über Gefühle ansprechen lässt. Schumacher war als Gymnasiast in Köln und hat „den Eindruck des Domes zum ersten Male staunend und ehrfürchtig“ in sich aufgenommen.⁴⁶

Adenauer lädt den Romantiker aus dem Norden zu einem Besuch in das Siebengebirge ein, nimmt sich eine halben Tag frei, durchwandert mit seinem Gast die in Sichtweite der Domstadt gelegene, sagenumwobene Bergwelt, um „alle seine diplomatischen Künste auf mich loszulassen“, schreibt Schumacher in seinen Erinnerungen.⁴⁷

Adenauer praktiziert das, was er am besten kann. Er leistet Überzeugungsarbeit. Die Wahl des Ortes ist ihm dabei angesichts der romantischen Ader seines Gastes überaus hilfreich. Zudem berücksichtigt Adenauer das, was in unseren Tagen der Management-Experte Anders Indset als Quintessenz seiner Ausführungen über eine effektive Chefrolle empfiehlt: „Sei großzügig, was dein Zeitinvestment in Menschen angeht, denn dann werden auch andere Menschen sich an dich wenden. Dann wirst du automatisch interessant.“⁴⁸

Ähnlich argumentiert Reinhard Sprenger. Um den besten Bewerber zu erkennen, habe ein Chef ausreichend Zeit und Energie aufzuwenden. Schnell einzustellen sei fahrlässig. Wer einem Bewerber signalisiere, wenig Zeit zu haben, der signalisiere zudem Geringschätzung.⁴⁹

⁴² Fritz Schumacher, *Stufen des Lebens*, Stuttgart und Berlin 1935, 344

⁴³ ebenda, S. 345, 347

⁴⁴ ebenda, S. 344 f

⁴⁵ Walter Moede, *Psychologie des Berufs- und Wirtschaftslebens*, Berlin 1958

⁴⁶ Schumacher, S. 345

⁴⁷ ebenda, S. 344

⁴⁸ handelsblatt.com/karriere/fuehrungsstrategie, Wie die Digitalisierung die Chefrolle auf den Prüfstand stellt, 13. 09. 2019, aufgerufen am 25. 11. 2020

⁴⁹ Sprenger, S. 244

Schumachers Ausführungen in seinen Erinnerungen bestätigen, wie wichtig Adenauers besondere Aufmerksamkeit für seine Zusage gewesen ist. Schumacher sieht sich unversehens in „eine neue Liebschaft“ verstrickt, er lässt sich vom Hamburger Bürgermeister für drei Jahre beurlauben und erklärt sich bereit, sich in dieser Zeit dem Kölner Jahrhundert-Projekt zu widmen.⁵⁰

Dieses übertrifft in seinen Dimensionen alles, was er sich bisher in seinem Berufsleben vorgenommen hat. Er macht sich Mut, wandert nach dem Besuch in Adenauers Villa in der Max-Bruch-Straße in einer stillen Nacht zum Dom und empfindet, nunmehr würde wieder, wie einst im Mittelalter, „eine Generation an dem Symbol ihres Seins bauen...“⁵¹

Schauen wir in die weiteren Ausführungen des Management-Experten Sprenger, ist dieses Motiv wichtig, um einen neuen Mitarbeiter zu binden – der Verbleib eines Mitarbeiters, so Sprenger, hänge entscheidend davon ab, ob er „Zugang zu spannenden und herausfordernden Projekten“ hat bzw. dass er den Namen seines Unternehmens „mit Stolz“ nennen kann.⁵²

Das Unternehmen ist in diesem Fall Köln. Die Aussicht, für die weitere Reputation der traditionsreichen Rheinmetropole an wichtiger Stelle teilhaben zu können, vermag Schumacher in besonderer Weise zu motivieren. Darüber hinaus deutet Schumachers Beschreibung seines Kölner Engagements darauf hin, dass er sich vor einer großen Herausforderung sieht, die ihn reizt, sich mit dem Ungewöhnlichen zu befassen. Sprenger spricht in diesem Zusammenhang von einer „natürlichen Triebfeder.“ Alle Menschen hätten „ein hohes kreatives Aktionspotential, das nach Entfaltung drängt.“⁵³

Adenauer tut überdies alles, um dem so gewonnenen Mann in Köln die besten Arbeitsbedingungen zu verschaffen. Er kauft am Rand des Stadtwalds „einen riesigen, schlossartigen Kasten“, der zuvor einem „Kölner Millionär“ gehörte. Schumacher kann in den unteren Prunkräumen seine Zeichensäle einrichten, im Obergeschoss gemeinsam mit seiner Schwester eine großzügige Wohnung beziehen.⁵⁴ Darüber hinaus, so Willi Suth zu Paul Weymar, habe Adenauer „geldliche Wünsche von Schumacher berücksichtigt, fast noch ehe sie ausgesprochen waren.“⁵⁵

Ein Blick in Reinhard Sprengers Ratgeber beweist: Konrad macht bei der Berufung Schumachers alles richtig. Er zeigt bei der Fürsorge für seinen neuen, wichtigsten Mitarbeiter Führungsverantwortung, tut Entscheidendes, um dessen Loyalität und dessen Leistungspotential zu fördern.

Somit wird die Bindung des neuen Mitarbeiters in einer ihm fremden Umgebung entscheidend gestärkt. Eine Wohnung in einer der attraktivsten Gegenden Kölns trägt zum Wohlfühlfaktor des Neuen bei. Für ein kontinuierliches Verweilen Schumachers auf seinem Posten und für eine Ausschöpfung seines Leistungspotentials ist damit gesorgt, Transaktionskosten, wie sie durch eine Mitarbeiterfluktuation entstehen, werden somit

⁵⁰ Schumacher, S. 344

⁵¹ ebenda, S. 344 f

⁵² Sprenger, S. 122

⁵³ ebenda, S. 251

⁵⁴ Schumacher, S. 347

⁵⁵ Weymar, S. 93

vermieden.⁵⁶ Hinzu kommt, dass der Umworbene in hohem Maße mit Adenauers Vorstellungen übereinstimmt, er von seiner Einstellung her zu seinem Kölner Chef passt, wie seine 1935 erschienene Autobiographie belegt. Er ist ebenso wie Adenauer ein geneigter Leser von Carl Hiltys Ratgeber „Glück“. Eine Kapitelüberschrift in dem Ratgeber des Schweizers („Stufen des Lebens“) verwendet Schumacher als Titel seines Buches.

Schumacher, dem Romantiker, der er ist, dürfte auch Hiltys Formulierung, dass sich die „blaue Blume“ auf dem Weg der Pflichterfüllung, der Arbeit bzw. der öffentlichen Wirksamkeit finden lasse, nicht fremd, sondern ein zusätzlicher Ansporn sein. Einzelne, so Hilty, seien dazu berufen, dem Ganzen eine Entwicklung „einer höheren Stufe seines Daseins zu vermitteln“ und alle „ändern persönlichen Lebenszwecke dafür beiseite zu setzen.“⁵⁷

Schumacher sind zudem wie den Romantikern des 19. Jahrhunderts die Auswirkungen der Industrialisierung suspekt. Seine städtebaulichen Konzeptionen zeugen davon, dass er unter Berücksichtigung neuzeitlicher Erkenntnisse wie etwa der Hygiene im Geist der Romantik negativen Entwicklungen entgegenwirken möchte.

Zentrale Aussagen über das Projekt Grüngürtel in seiner Autobiographie beweisen zudem, dass er dieses Vorhaben nicht weniger ambitioniert als Adenauer betrachtet. Manche Formulierungen könnten auch von Adenauer sein. Somit sind wesentliche Bedingungen für eine erfolgreiche Kooperation des Tandems gegeben. Schumacher schreibt von dem „erstickenden Körper“ der Stadt, von einem „gänzlichen Mangel an Grün“, von der „Engigkeit“ der um 1890 errichteten Neustadt, die der alten Kernstadt, also dem alten Köln, in dem Konrad aufgewachsen ist, an nichts nachstehe. Und weiter: Westlich dieser Stadt, im Raum Frechen, sei zur Erschließung von Braunkohleflächen eine Gürtelbahn errichtet worden, zusätzlich sollte dort ein Industriegebiet entstehen. Eine „erschreckende Perspektive“, so Schumacher. Man wollte „unmittelbar am gedrängten Häusermeer der erstickenden Stadt die Fabrikdünste entstehen lassen, die nun von den vorherrschenden Westwinden in die engen Straßen hineingetrieben werden mussten.“ Köln drohte daher zu einem „gewaltigen, undurchlüftbaren Häuserklumpen von riesigen Ausmaß endgültig zusammenzuwachsen.“ Diese Gefahr, so Schumacher, habe der Kölner Oberbürgermeister erkannt. Nunmehr jedoch würden die Industrien rund um einen neuen Rheinhafen im Norden Kölns angesiedelt werden, aus der militärischen werde eine „hygienische Festung“ mit „sozialen Grünanlagen wie Sportplätzen, Volksparks, Freiluftschulen und dergleichen“ entstehen, sodass Köln „wirklich gesunden“ würde.⁵⁸

„Wirklich gesunden,“ das ist neben sozialen Gesichtspunkten das besonders ambitionierte Ziel, das Adenauer mit den Grüngürtelprojekt verfolgt. Er bezieht sich auf die sprunghaft angestiegene Zahl der Arbeitslosen im Jahr 1919, indem er sagt, Arbeitslosigkeit demoralisiere die Menschen, sie sei das Schlimmste, was einen Menschen treffen könne. Das Grüngürtelprojekt sei geeignet, erwerbslose Menschen in Arbeit zu bringen. Zudem würden diese Grünanlagen umgeben sein von preiswerten Wohnungen für den

⁵⁶ Sprenger, S. 120

⁵⁷ Carl Hilty, Glück, Leipzig 1902, Bd. I, S. 188, Bd. II, S. 173

⁵⁸ Schumacher, S. 342 ff

„Mittelstand und den besseren Arbeiterstand.“⁵⁹ Von den Ideen der Lebensreformer und damit von den Grundsätzen einer Präventivmedizin überzeugt, argumentiert er gegenüber denen, die eine Überschuldung der Stadt befürchten: Das investierte Geld werde „reichen Zins“ bringen. Dadurch, dass die Menschen weniger krank werden, dass ihnen viel körperliches und seelisches Leid erspart bleibt, wenn sie den Zusammenhang mit der Natur finden. Die Stadt werde viel Geld sparen, das sie sonst in Krankenhäuser, Altersheime und selbst Gefängnisse investieren müsste!⁶⁰

Wie sich zeigt, ist dies eine sehr in die Zukunft weisende Auffassung. Allerdings harrt sie weithin noch immer der Umsetzung: Nach Anthony & Watkins (2002) konzentrieren sich Medizin und klinische Psychologie auf die Diagnose und Therapie kranker Menschen, „ohne sich viel um die Umgebungen zu kümmern, in denen diese Menschen krank geworden sind und in denen sie wieder gesund werden wollen.“⁶¹

Als jemand, der wie kein anderer nach 1900 die Grundsätze der Hygiene-Bewegung aufgenommen hat, weiß Adenauer, dass der Staat bzw. die öffentliche Verwaltung gefordert ist, durch weitreichende Projekte die Grundlage für die Gesundheit der Bevölkerung zu schaffen.

Schauen wir in diesem Zusammenhang auf die Theorie der US--Management-Experten Jim Collins und Morten Hansen, so erscheint der Kölner City-Manager Adenauer als ein Mann mit ausgeprägtem Wertesystem. Dies zeichne die über einen langen Zeitraum erfolgreichen Führungskräfte aus. Sie fühlen sich etwas Höherem verpflichtet und setzen ihre Energie und ihren Ehrgeiz vor allem ein, um eine Mission durchzusetzen. Es ist ihr Ziel, ihr Unternehmen bzw. die Gesellschaft voran zu bringen. Wer auf eine solche Weise agiere, erfahre in der Öffentlichkeit Vertrauen und gewinne an Einfluss.⁶²

In diesem Sinne würdigt das führende Presseorgan jener Jahre, die Frankfurter Zeitung, die Initiative Adenauers. Köln habe sich am Ende des Weltkrieges an einem Wendepunkt seiner Entwicklung gesehen. „Es musste die Festung schleifen.“ Jäh und überraschend habe in dieser Stunde das Stadtoberhaupt Konrad Adenauer, ein „kühner Mann der Tat“, sich der „riesenhaften Aufgabe gewachsen“ gezeigt: „Was er mit dem Baumeister Fritz Schumacher seit 1919 aus diesem alten Köln gemacht hat, das wird zu den größten Epochen in der Geschichte dieser Stadt zu rechnen sein.“⁶³

Dieses Projekt übersteht alle Zeitläufte, auch den Krieg von 1939 bis 1945. Wenn wir den regen Zuspruch durch die Besucher registrieren und bemerken, wie zahlreich diejenigen sind, die zu Fuß, mit dem Rad oder mit Bus und Straßenbahn den Weg in die Grünanlagen finden, so ist auch der ökologische Aspekt von erheblicher Bedeutung. Adenauers Aussage zu seiner Vertrauten Anneliese Poppinga 1965 erweist sich als prophetisch: Man habe damals „auf weite Sicht planen“ und an die weitere Entwicklung denken müssen. „Den Menschen musste Gelegenheit gegeben werden, aus dem

⁵⁹ Schümann, a.a.O., S. 159

⁶⁰ Volker Frielungsdorf, Auf den Spuren Konrad Adenauers durch Köln, Köln 2001, S. 40

⁶¹ Antje Flade, Architektur psychologisch betrachtet, Bern 2008, S. 223

⁶² Karsten Draht, Spielregeln des Erfolgs. Wie Führungskräfte aus Rückschlägen wachsen, Freiburg 2016, S. 16 ff

⁶³ Henriette Meynen, „Etwas ganz Grosses und Durchgreifendes“, Die Entfestigung Kölns und die Entstehung der Grüngürtel, in: Konrad der Grosse, 2017, S. 127

Häusermeer hinaus ins Grüne zu kommen, und zwar nicht nur nach stundenlangen Mühen.“⁶⁴

Wie wir gesehen haben, ist das komplexe Großprojekt Grüngürtel das Ergebnis der außergewöhnlichen Anstrengungen einer überaus ambitionierten und durchsetzungsfähigen Führungskraft. Sehen wir uns in dem Zusammenhang die Maximen heutiger Karriere- und Management-Experten an, so ließen sich deren Maximen ohne weiteres aus den Aktivitäten des Kölner Citymanagers vor rund hundert Jahren zusammenstellen.

Mit seinem Bemühen um eine lebenswerte städtische Umwelt bleibt er äußerst aktuell. In einem Brief vom 25. Februar 1946 an Fritz Graf Westerholt verteidigt er die Idee der Gartenstadt und betont die Bedeutung der Gartenstadt für die Außenbezirke der Großstädte: Es handle sich für die Großstädte um eine Frage von „größter ethischer Bedeutung... Sie müssen entgiftet werden.“⁶⁵

Ein Blick in die Gegenwart zeigt, dass die hier benannte Problematik noch immer einer angemessenen Lösung harret. Die Entgiftung insbesondere der Städte steht weiterhin im Fokus vielfältiger Bemühungen. So wird trotz großer Erfolge im Hinblick auf die Reduzierung von Luftschadstoffen in mehreren Regionen der Bundesrepublik wiederholt der Tages-Grenzwert für Feinstaub überschritten, wie die Überschreitungstabelle des Bundesumweltamtes zeigt.⁶⁶

Eine Übersicht dieser Behörde listet zudem die durchschnittlichen Emissionen einzelner Verkehrsmittel im Personenverkehr auf - Flugzeug und PKW erweisen sich als wesentliche Verursacher von Treibhausgasen, Kohlenmonoxid, flüchtigen Kohlenwasserstoffen und Stickoxiden⁶⁷

Treibhausgase gelten als Verursacher der Erderwärmung, Kohlenmonoxid schränkt den Sauerstofftransport im Blut ein, Stickoxide und Feinstaub schädigen die Atemwege. Als in den Tagen und Wochen der Corona-Pandemie im Frühjahr 2020 das Verkehrsaufkommen auf den Straßen, aber auch der Flugverkehr drastisch zurückging, schritt die Entgiftung vornehmlich in den Ballungsräumen in einem zuvor nicht gekannten Ausmaß voran. Dies allerdings nur temporär - die Reduzierung der Schadstoffe war nicht die Folge eines nachhaltigen Projekts oder etwa einer bahnbrechenden Erfindung, sondern der Anordnung geschuldet, der weiteren Ausbreitung der Pandemie zu begegnen.

⁶⁴ Anneliese Poppinga, *Meine Erinnerungen an Konrad Adenauer*, Bergisch Gladbach 1986, S. 324f

⁶⁵ Adenauer, *Rhöndorfer Ausgabe, Briefe 1945 - 1947*, Berlin 1983, S. 177

⁶⁶ umweltbundesamt.de/daten/luft/luftdaten/jahresbilanzen, Stand 29. 01. 2021, aufgerufen am 16. 03. 2021

⁶⁷ umweltbundesamt.de/vergleich-der-durchschnittlichen-Emissionen, Bezugsjahr 2019, aufgerufen am 16. 03. 2021

