

# Alles nachhaltig oder was?

Corinne Schmidlin | Naturama Aargau | 062 832 72 80

**Ist der Begriff «Nachhaltigkeit» für Sie auch kaum fassbar? Finden Sie, dass er mehr einer schwammigen Wolke gleicht als einem klaren Konzept und dass seine Umsetzung im Alltag oft an vielen offenen Fragen scheitert? Um die Mitarbeitenden der Verwaltung beim Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit in ihrer Arbeit zu unterstützen, organisiert die Fachstelle Nachhaltigkeit des Naturama regelmässig die Veranstaltung «Nachhaltigkeit zum Zmittag». Auf der Suche nach Leuchtturmprojekten in Sachen Nachhaltigkeit standen in der vierteiligen Reihe 2014 unterschiedliche Vorhaben der kantonalen Verwaltung im Mittelpunkt.**

Im Kanton Aargau hat das Thema nachhaltige Entwicklung in der Agenda von Verwaltung und Politik im nationalen Vergleich einen hohen Stellenwert. Kernpunkt bildet der alle vier Jahre erscheinende Nachhaltigkeitsbericht. Er ist wertvolle Grundlage zur Ausformulierung der politischen Stossrichtung. Sein Gedankengut kommt aber auch im Alltag der Mitarbeitenden zum Tragen, so unter anderem bei der Projektarbeit. Nur, wann kann überhaupt von einem nachhaltigen Projekt gesprochen werden? Und gibt es in der kantonalen Verwaltung eigentliche Leuchtturmprojekte im Sinne der Nachhaltigkeit? Diesen Fragen ging die Reihe «Nachhaltigkeit zum Zmittag 2014» nach, zu der alle Mitar-

beitenden der kantonalen Verwaltung eingeladen waren. Organisiert wurden die vier Veranstaltungen von der Fachstelle Nachhaltigkeit des Naturama im Auftrag des Departements Bau, Verkehr und Umwelt.

## Blick ins Nähkästchen

Eine interne Befragung hat 2010 das Interesse der Mitarbeitenden der kantonalen Verwaltung am Thema Nachhaltigkeit untersucht. Rund 60 Prozent der Teilnehmenden gaben an, der nachhaltigen Entwicklung in ihrer Arbeit einen hohen bis sehr hohen Stellenwert einzuräumen. Deshalb erstaunte es nicht, dass die Veranstaltungen über Mittag gut besucht waren. Dabei präsentierten Projektleiten-

de der kantonalen Verwaltung ihre Vorhaben mit dem spezifischen Blick durch die Nachhaltigkeitsbrille. Mit Unterstützung des externen Nachhaltigkeitsexperten Marc Münster (sanu future learning ag, Biel) wurde anschliessend das Verständnis für das Thema Nachhaltigkeit in der Projektarbeit geschärft.

## Von der Informatik zum Auenprojekt und bis zur Standortförderung

So unterschiedlich die Projekte und Aufgaben der kantonalen Verwaltung auch sind, Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung sind sowohl bei der inhaltlichen Ausformulierung als auch beim Management der anstehenden Aufgaben meistens möglich. So bedingt eine Nachhaltigkeitssicht auf den Projektkinhalt, dass nicht nur die offensichtlichen Projektthemen bearbeitet, sondern zusätzlich auch die Auswirkungen des Projekts auf weitere Themen der Nachhaltigkeitsdimensionen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft geprüft werden. Die Checkliste Nachhaltigkeit ist ein geeignetes Instrument für eine solche Abschätzung. Beim nachhaltigen Projektmanagement geht es um Fragen der exakten Zielformulierung, des Einbezugs der wichtigsten Anspruchsgruppen oder der transparenten Kommunikation. Beim ersten «Nachhaltigkeit zum Zmittag» im März stellte Markus Richner, Informatik Aargau, sein Projekt Neuer IT-Arbeitsplatz (NITA) vor und zeigte auf, dass von der erfolgten technischen Umstellung im Informatikbereich nicht nur die Wirtschaft profitiert. Die neue effiziente Bewirtschaftung der Softwareverteilung der kantonalen Verwaltung hat nämlich über die Einsparung von Strom und Geräten auch auf die Ökologie einen positiven Einfluss. Zudem wird den Mitarbeitenden damit ein attraktiver, moderner Arbeitsplatz geboten – ein Plus für die Nachhaltigkeitsdimension Gesellschaft.



Foto: Andreas Wolf, Naturama

*Engagierte Diskussionen beim Workshop zum Abschluss der Reihe «Nachhaltigkeit zum Zmittag 2014»: Die Teilnehmenden schätzten den unkomplizierten Austausch über die Departementsgrenzen hinweg.*

Bei der Präsentation der Auenrenaturierung «Chly Rhy» im Juni durch Projektleiter Erik Olbrecht, Abteilung Landschaft und Gewässer, stand die Mediation im Vorfeld der Projektausarbeitung im Fokus. Erst über das sorgfältig geplante Verfahren zur Konfliktbearbeitung mit allen wichtigen Akteuren gelang es, ursprüngliche Projektskeptiker oder -gegner ins Boot zu holen und zu Mitstreitern zu machen. Nach rund zwei Jahren intensiver Arbeit resultierte eine regional abgestützte Lösung und schliesslich eine Win-win-Situation für alle Beteiligten. Das Beispiel zeigt, dass es sich lohnt, vor Projektstart anstehende Fragen anzusprechen, ausdiskutieren und Vertrauen bei den wichtigen Akteuren zu schaffen – ganz im Sinne eines nachhaltigen Projektmanagements. Auch beim Projekt Hightech Arealentwicklung spielt eine feinfühlig und kontinuierliche Netzwerkpflege für den Erfolg eine wesentliche Rolle. Sabina Erny, Aargau Services Standortförderung, berichtete bei «Nachhaltigkeit zum Zmittag» im September vom Vorhaben, unternutzte Areale oder Industriebrachen für wertschöpfungsintensive Unternehmen zur Marktreife zu bringen. Es ist offensichtlich, dass sich ihr Projekt im wirtschaftlichen Bereich positiv auswirkt. Aber auch hier lohnt sich der Blick über den Tellerand hinaus. Die Ansiedlung von Unternehmen auf unternutzten oder brach liegenden Arealen verlangsamt aus ökologischer Sicht beispielsweise den Bodenverbrauch. Bei der Betrachtung der gesellschaftlichen Themen können Überlegungen wie die Frage der kulturellen Zwischennutzungen wertvoll sein.

### **Leuchtturmprojekte aus Nachhaltigkeitssicht**

Zum Schluss der Veranstaltungsreihe standen im November die Erfahrungen aller Teilnehmenden im Mittelpunkt. In Kleingruppen wurde in wechselnder Zusammensetzung intensiv über die Umsetzung von nachhaltigem Projektmanagement diskutiert. Bei der Frage nach den Hemmnissen, die dazu führen, dass Projekte nicht immer im Sinne der Nachhaltigkeit umgesetzt werden, kam beispielsweise der Konflikt zwischen der aktuellen Finanzplanung und der in der Nachhaltigkeit

geforderten langfristigen Sichtweise zur Sprache. Aber auch praxisorientierte Tipps für nächste Projekte wurden ausgetauscht. Einige Teilnehmende wollten vermehrt einen Perspektivenwechsel zulassen und trotz Projektdruck auch mal innehalten. Andere nahmen sich vor, in der Vorprojektphase mehr Zeit für eine detaillierte Bedürfnisabklärung zu verwenden.

Die Mitarbeitenden der kantonalen

Verwaltung zeigten über ihre Teilnahme und das aktive Einbringen in die Veranstaltungen, dass Fragen der nachhaltigen Entwicklung zu ihrem Projektalltag gehören und sie diese engagiert angehen. Einmal mehr wurde zudem der unkomplizierte Austausch über die Departementsgrenzen hinweg geschätzt und Vernetzung konkret vorgelebt – ganz im Sinne der Nachhaltigkeit.

### **Nachhaltigkeit im Kanton Aargau**

Der Kanton Aargau fördert innerhalb der Verwaltung und in Zusammenarbeit mit der Fachstelle Nachhaltigkeit des Naturama mit drei zentralen Instrumenten die nachhaltige Entwicklung:

- Bericht Nachhaltige Entwicklung im Kanton Aargau (neuste Publikation 2013): pdf-Download oder Bestellung unter [www.naturama.ch/nachhaltigkeit](http://www.naturama.ch/nachhaltigkeit).
- Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit: Damit können die Auswirkungen eines Projekts auf die drei Dimensionen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt abgeschätzt und Zielkonflikte aufgezeigt werden. Die Anwendung der Checkliste unterstützt zudem eine transparente Kommunikation. Das Instrument hat sich bei Projekten aus diversen Fachbereichen auf Kantons- und Gemeindeebene bewährt. Es ist für Excel 2010 programmiert und steht kostenlos zur Verfügung unter [www.naturama.ch/checkliste](http://www.naturama.ch/checkliste).
- Kommunikationsmassnahmen: Veranstaltungsreihe «Nachhaltigkeit zum Zmittag» für die Verwaltung oder öffentliche Podiumsdiskussionen zu aktuellen Themen.

### **Nachhaltiges Projektmanagement**

Nachhaltiges Projektmanagement setzt ein gutes Projektmanagement gemäss der klassischen Phasen voraus: Vorprojekt/Initialisierung, Projekt/Konzept, Realisierung/Einführung, Abschluss.

Grundsätzlich sollen die Auswirkungen eines Projekts langfristig und global sowie in den drei Dimensionen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft durchdacht sein. In den ersten, entscheidenden Projektphasen sprechen folgende Aspekte für ein nachhaltiges Projektmanagement:

#### **Vorprojekt/Initialisierung**

- Früher Einbezug der Betroffenen und eindeutige Bedürfnisklärung zugunsten besserer, konsensfähiger Lösungen.
- Genügend Zeit für die Reflexion und das Visionäre beim Start ermöglicht Innovation, höhere Wirkung und weniger Fehlentwicklungen.
- Frühzeitiges Erkennen der Wirkungen in allen Zielbereichen (beispielsweise mit der Checkliste) führt zu Optimierungen von Anfang an und verhindert nachträgliche, teure Reparaturversuche.

#### **Projekt/Konzept**

- Proaktives Handeln und die offene Kommunikation von Zielkonflikten schafft Glaubwürdigkeit und Vertrauen.
- Synergienutzung, Netzwerkpflege und vertrauensbildende Massnahmen ermöglichen mittelfristig breiter abgestützte, innovativere und effektivere Lösungen.
- Regelmässige Standortbestimmung und agiles Projektmanagement sind im komplexen Umfeld unumgänglich.
- Bewusster Umgang mit der Bewahrung von Offenheit im Prozess und der gleichzeitigen Fokussierung auf das Wesentliche.
- Weniger «Gartenhagdenken» – mehr Interdisziplinarität zugunsten von sinnvollen, tragfähigen und übersektoriellen Lösungen.

Quelle: Marc Münster, sanu future learning ag, Biel