

## Legal Compliance: Mit weniger Regeln mehr bewirken

Unternehmen müssen ihre Umwelleistungen laufend verbessern, um rechtskonform nach dem Stand der Technik zu produzieren. Statt den Standards hinterherzulaufen, lohnt es sich, von Anfang an über das gesetzlich vorgeschriebene hinaus zu wirtschaften. Das Projekt «Legal Compliance Plus (LC+)» des AWEL ist ein erster Schritt in diese Richtung.

Daniela Brunner  
Projektleiterin  
Betrieblicher Umweltschutz und  
Störfallvorsorge  
Abfallwirtschaft und Betriebe  
Amt für Abfall, Wasser, Energie und Luft  
Baudirektion Kanton Zürich  
Walcheplatz 2, 8090 Zürich  
Telefon 043 259 39 66  
daniela.brunner@bd.zh.ch  
www.bus.zh.ch



Beim betrieblichen Umweltschutz zeigen die Mitarbeitenden des AWEL den Unternehmen, wie Rechtskonformität, also «Legal Compliance», im Minimum aussehen muss. Über die praktische Umsetzung kann verhandelt werden.

Quelle: AWEL

Heute werden Gesetze und Normen im Dialog zwischen Unternehmern, Behördenmitarbeitern und Dienstleistern vollzogen. Beim betrieblichen Umweltschutz zum Beispiel besprechen die Mitarbeitenden des AWEL und die Unternehmen miteinander, wie Rechtskonformität, also «Legal Compliance», im Minimum aussehen muss.

In der Regel hat der Betrieb die freie Wahl, wie er dort hingelangen möchte. Aber wenn es nach ihm geht, lässt er sich gerne von sympathischen AWEL-Mitarbeitenden dabei unterstützen, saubere Lösungen zu finden (siehe auch Zusatztext «Die Umwelt ist nebenbei», Seite 8). Nur wenn zum Beispiel ein Betrieb die gesetzlichen Minimalanforderungen nicht einhält, wird er zur Sanierung verpflichtet. In speziellen Fällen kann auch ein Strafverfahren ausgelöst werden.

Das bestehende «Command-and-Control»-System schafft gerechte Wettbewerbsbedingungen für alle und gibt dem Betrieb das gute Gefühl, im Einklang mit dem Gesetz zu arbeiten. Aber ist das wirklich so? Und ist dies für die Unternehmen und die Umwelt wirklich das beste Vorgehen?

### Verschiedene Betriebe ...

In jeder grösseren Gemeinde gibt es Autowerkstätten, Tankstellen oder Restaurants. Darüber hinaus reicht das Spektrum an Unternehmen vom Ein-Personen-Malergeschäft über kleinere Textilwäschereien, Spenglereien und Druckereien mit vielleicht zwanzig Angestellten bis hin zum Hersteller von Fertigsuppen oder Getränken mit 50, dem Chemiewerk mit 200 oder dem Spital mit 2500 Mitarbeitenden. Zudem

gibt es noch Schwimmbäder oder Kompostier- und Vergärungsanlagen, Recyclinghöfe und Kläranlagen. Allein im Kanton Zürich wirtschaften im sekundären (Industrie) und tertiären Sektor (Dienstleistungen) rund 100 000 Industrie- und Gewerbebetriebe. Etwa 8000 davon werden wegen ihrer Abwasser-, Abluft- oder Abfallemissionen oder wegen ihrer Risiken für Mensch und Umwelt als relevant eingestuft.

### ... verschiedene Amtsstellen und Vorschriften

Umweltvorschriften werden beim AWEL in den Bereichen Abfallwirtschaft, Altlasten, Lufthygiene, Sicherheit, Boden- und Gewässerschutz oder Energieeffizienz durchgesetzt. Aber auch andere Fachstellen wie die Gemeinden, das Amt für Landschaft und Natur (ALN, Naturschutz), das Tiefbauamt (TBA, Lärmschutz, Bodenschutz) und – indirekt – das Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA, Arbeitssicherheit) erfüllen Umweltaufgaben. Eine sehr komplexe Situation, die aufgrund unterschiedlicher Blickwinkel und «Sprachen» in manchen Fällen dem Turmbau zu Babel recht nahe kommt.

Kommt hinzu, dass der Schwerpunkt beim Vollzug von Umweltgesetzen und -vorschriften im klassischen Fall auf dem Einhalten von Grenzwerten, Mengengrenzen und -schwellen oder auf Kennzeichnungspflichten liegt. Dies führt in letzter Konsequenz zu minimalen, sogenannten «End-of-Pipe»-Lösungen. Wie kann man mit geschicktem Vernetzen von Akteuren und Informationen mehr für die Umwelt herausholen – zugunsten der Betriebe?

## Mehrwert in Ökologie und Ökonomie



**Christoph Zemp**  
Leiter des Amts für  
Abfall, Wasser, Energie und Luft AWEL  
Telefon 043 259 32 01  
christoph.zemp@bd.zh.ch

Gesundes Leben und materieller Wohlstand hängen beide von einer intakten Umwelt sowie stets verfügbaren Rohstoffen und Energiequellen ab. Als neuer Amtsvorsteher des AWEL mache ich es mir und meinen Mitarbeitenden zur Aufgabe, unsere Bedürfnisse und Lebensgrundlagen nach bestem Wissen und Können miteinander in Balance zu halten.

Die Herausforderungen unserer Zeit, welche das Bevölkerungswachstum, steigende Konsumansprüche und Klimaveränderungen mit sich bringen, rufen nach einem neuen Verständnis zum Umgang mit unseren Ressourcen. Sicher ist, dass wir Unternehmerinnen und Unternehmer im Kanton Zürich vermehrt dazu ermuntern wollen, ihre Energie- und Ressourceneffizienz im eigenen Interesse zu verbessern und Schadstoffemissionen auf ein langfristig umweltverträgliches Mass zu reduzieren.

Im neuen Massnahmenplan «Abfall- und Ressourcenwirtschaft 2015–2018» hat sich das AWEL dazu erste konkrete Ziele zur Unterstützung der Betriebe gesetzt: Einerseits entwickeln wir eine Anleitung zum Erheben von Kennzahlen, andererseits ermitteln und dokumentieren wir den Stand der Technik von Prozessen, die häufig zur Anwendung kommen. Dies geschieht innerhalb des Projekts «Legal Compliance Plus». Das Plus steht für Mehrwert in Ökologie und Ökonomie.

Mit dem vorliegenden Themenschwerpunkt möchte ich Sie, liebe Unternehmer, Behördenangestellte, Forschende, Beraterinnen und Ingenieure, bitten, sich mit uns zu engagieren, dass der Kanton Zürich weiterhin ein guter Ort zum Leben und zum Wirtschaften bleibt.

### Vom Turmbau zum Tanz

Ein Betriebsleiter tut sicher etwas Gutes, wenn er den Fahrzeugpark mit Partikelfiltern oder das Hallendach mit Photovoltaik-Anlagen ausstattet. Aber das allein reicht noch nicht aus: Proaktiver, sich selbst antreibender und ganzheitlicher Umweltschutz ist ein stetiger Prozess aus Messen, Planen, Realisieren und Auswerten, um dann erneut in Messen, Planen, Ausführen und Auswerten zu münden. Wer beim Erreichten stehen bleibt, wird gegenüber Mitbewerbern im Markt zurückfallen.

Schonender Ressourceneinsatz beginnt bereits beim Produkte-Design, bei der Auswahl der Roh- und Hilfsstoffe oder mit der Aufnahme rohstoffsparender Betriebsprozesse. Er muss auch keineswegs auf dem eigenen Betriebsgelände enden. Energie- und Ressourceneffizienz ist das Resultat einer gut abgestimmten Zusammenarbeit, etwa so, wie Tänzen das Ergebnis einer eleganten Koordination zwischen Armen, Beinen, Kopf und Rumpf ist und diese wiederum mit den verschiedenen Bewegungen der Tanzpartner abgestimmt werden müssen.

### Verbesserte Umweltleistung ist ökonomisch sinnvoll

Dauerhafte, ergebnisorientierte Umweltleistung bedeutet, dass sowohl die Unternehmen als auch die Umweltbehörden nicht die reine Aufgabenerfüllung in den Mittelpunkt ihrer Bemühungen stellen, sondern vielmehr den Schutz unserer Lebensgrundlagen. Es braucht auf beiden Seiten einen Paradigmenwechsel. Im Bereich der Effizienz

haben sich die einstigen Kontrahenten Umwelt- und Ertragsleistung längst miteinander versöhnt. Für einen Milchverarbeitungsbetrieb ist es in beiderlei Sinne interessant zu wissen, wie viel von der teuer eingekauften Milch als Joghurt oder Käse verkauft werden kann und wie viel im belasteten Abwasser kostenpflichtig entsorgt werden muss. Und auch der Leiter einer Fassreinigungsanlage darf sich freuen, wenn auf eine teure Nachverbrennungsanlage verzichtet werden kann, weil giftige und klimaschädliche Chemikalien durch weniger schädliche ersetzt wurden.

Für die Volkswirtschaft kann viel dabei herauspringen, wenn Ökonomie und Ökologie gleichermaßen berücksichtigt werden. Die Wachstumsperspektiven für Cleantech-Unternehmen sind weltweit – vor allem in den Segmente erneuerbare Energien und Materialeffizienz – beachtlich (siehe auch «Die Cleantech-Branche im Kanton Zürich», Seite 23).

### Zuerst die tief hängenden Früchte pflücken

Auf der betrieblichen Ebene sollte zualererst dort angesetzt werden, wo mit wenig Aufwand viel gespart werden kann: beim Messen von Kosten. Wer beispielsweise weiss, wie viel Wasser, Waschmittel und Energie das Waschen von einem Kilo Arbeitskleidung kostet, oder wer generell die Entsorgungskosten von Abwässern und Abfällen im Auge behält, der hat die schnell und profitabel erreichbaren sogenannten «low hanging fruits» (= tief hängenden



Für Energie- und Ressourceneffizienz braucht es Teamwork, bei dem gute Kommunikation und gegenseitige Abstimmung essenziell sind.  
Quelle: Tanzschule Dörner, Österreich

Früchte) schon fast im Sack. «Kennzahlen» heisst das Zauberwort. Das Ziel ist, die eigenen Verbräuche möglichst nah an diejenigen Kennzahlen heranzubringen, die den Stand der Technik, also das technisch Mögliche, in der Praxis Erprobte und betrieblich Machbare, abbilden. Einen Erfahrungsbericht bietet das Interview mit Stefan Brägger, eisberg Schweiz AG (Seite 9).

**Mit Kennzahlen «kochen»**

Das AWEL hat eine Arbeitshilfe entwickelt, wie sich Kennzahlen möglichst direkt in Kostenoptimierungen und Umweltschutz umwandeln lassen können. Die Arbeitshilfe verschafft einerseits einen Überblick über die Potenziale, mit denen Ressourcen geschont, Stoffmengen reduziert, umweltfreundlichere Stoffe gefördert und Abfälle vermieden werden können. Andererseits bietet sie ein Belastungsprofil an, welches aufzeigt, mit welchen Ressourcenverbräuchen, Emissionen, Gefahren und anderen Charakteristika ein bestimmter Betriebsprozess auf sein Umfeld einwirkt. Zudem zeigt die Arbeitshilfe, wie diese Wirkungen zu gewichten sind und in welche Richtungen der Pro-

zess weiterentwickelt werden müsste, um ihn mit dem Stand der Technik in Einklang zu bringen, das heisst um die richtigen Zielwerte (= «Benchmarks») zu erreichen.

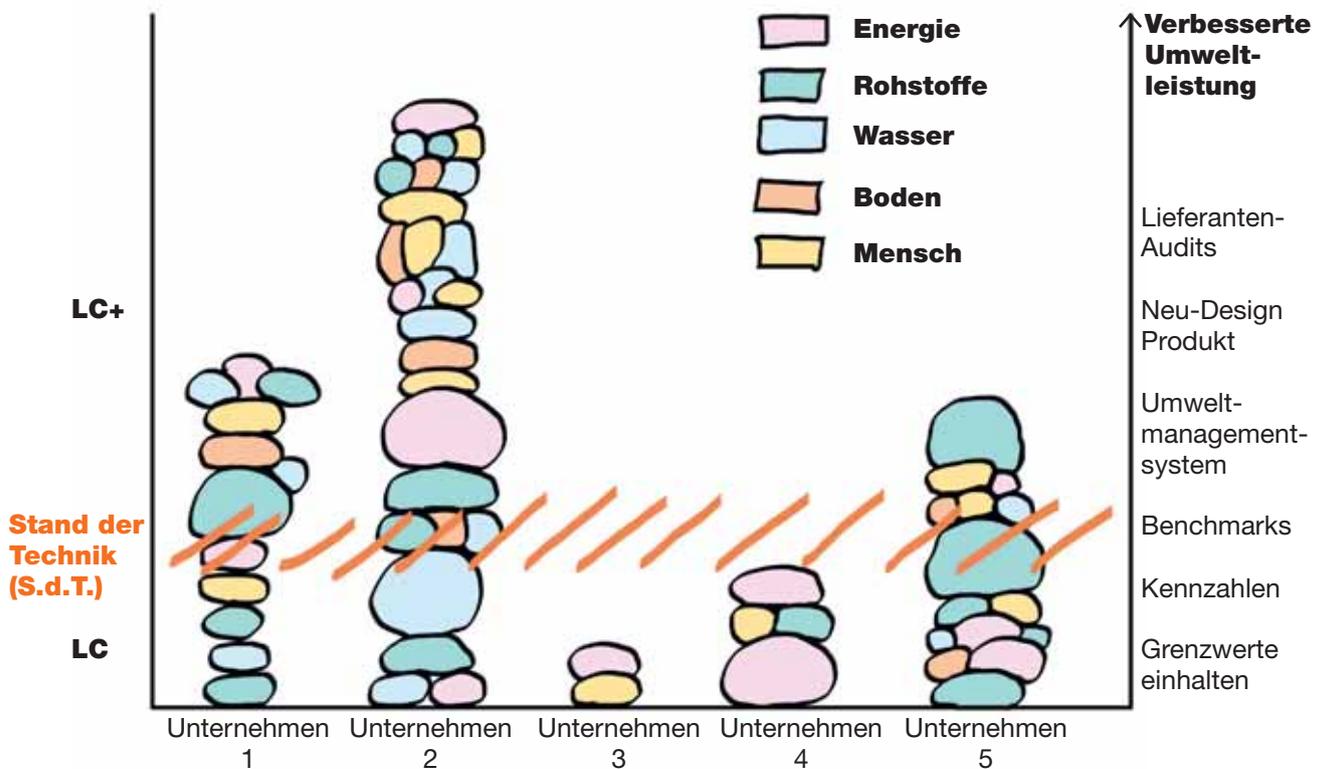
Nach diesem «Kochrezept» lassen sich die Kennzahlen beziehungsweise der Stand der Technik von Prozessen ermitteln und dokumentieren. Aktuell soll das Rezept «Stand der Technik in der

Textilwäsche» einer Belastungsprobe in einem Pilotbetrieb unterzogen werden. Für künftige Rezepte kommen weitere rund 140 umweltrelevante Prozesse infrage, welche im Kanton Zürich verbreitet sind. Dazu gehören beispielsweise das Drehen, Fräsen oder Verchromen von Metallen, das Lagern gefährlicher Stoffe, das Asphaltieren von Strassen sowie das Verarbeiten von Gemüse zu



Vom kleinen Einmann-Unternehmen bis zum grossen Betrieb – von ganzheitlichen Strategien und Ressourceneffizienz profitiert jedes Unternehmen. Quelle: Flickr, CC

**Auf dem Weg zum ressourceneffizienteren Unternehmen**



Nachhaltige Entwicklung ist ein dynamisches Ziel, das jedes Unternehmen (U) auf unterschiedliche Art verfolgen kann. Ausgangspunkt sollten immer Kennzahlen und Benchmarks sein, danach können die einzelnen Schritte sehr unterschiedlich ausfallen. Je mehr Umweltaspekte (Wasser, Energie etc.) einbezogen werden, desto weiter kann das Unternehmen kommen. S.d.T.: Stand der Technik im Übergangsbereich zwischen Rechtskonformität (LC) und Legal Compliance Plus (LC+). Der Faktor Mensch (Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz, Work-Life-Balance, Mitbestimmung u.a.) ist nicht Bestandteil von LC+, ist aber für die Tragfähigkeit der Lösungen sehr wichtig. Quelle: AWEL



Das Verarbeiten von Gemüse zu genussfertigen Produkten ist ein für den Kanton Zürich typischer Prozess. Er kann in seinen Auswirkungen auf die Umwelt noch optimiert werden.  
Quelle: AWEL

## Was Unternehmen vom AWEL halten und was sie erwarten

«Wir machen viel mehr als nur das Gesetzliche. Bei uns kommt aus dem Auspuff bessere Luft raus als die, die wir ansaugen.»

«Die Umwelt ist nebenbei, und darum halten wir die Aktivitäten hier auf dem gesetzlich erforderlichen Minimum.»

«Es wäre schön, einmal im Jahr den Kontakt zur Behörde zu haben.»

Das ist nur eine kleine Auswahl an Zitaten, geäussert von Geschäftsführern und anderen leitenden Angestellten von 13 Unternehmen im Kanton Zürich. Sonja Westphal hat sie 2014 im Rahmen ihrer Master-Studie an der österreichischen Universität Krems (A) im Auftrag des AWEL, Sektion Betrieblicher Umweltschutz und Störfallvorsorge (BUS), aufgenommen und ausgewertet.

Die Kernfragen lauteten: Wie erleben im Kanton Zürich ansässige Unternehmen die Zusammenarbeit mit dem AWEL generell? Und welche Services und Unterstützungen würden diese von einer Schweizer Umweltbehörde benötigen, um nachhaltiger zu wirtschaften? Die befragten Unternehmen sind in elf Branchenfeldern angesiedelt und beschäftigen zwischen 20 und 2500 Mitarbeitende.

Hier die wichtigsten Ergebnisse:

– Die befragten Unternehmen sind generell zufrieden mit der Zusammenarbeit mit dem AWEL/BUS. Die

geäusserte Wertschätzung bezog sich dabei stark auf die Ansprechperson und nicht so sehr auf die Institution an sich.

– Die Rollenverteilung zwischen dem Bundesamt für Umwelt (BAFU), den Sektionen der kantonalen Ämter und den Gemeinden ist für die Unternehmen nicht nachvollziehbar. Zusätzlich wird die Art und Frequenz der AWEL-Besuche nicht verstanden, ebenso Begrifflichkeiten wie zum Beispiel Sicherheitsinspektion und Stichprobenkontrolle.

– Unternehmen betrachten das AWEL in erster Linie als Organ für den Vollzug von Umweltvorschriften. Sie bevorzugen Kontrollen und konkrete Anleitungen – je regelmässiger, desto besser, sonst rutschen sie leicht wieder unter den Bereich der Rechtskonformität ab.

– Unternehmen begrüssen einen kantonsübergreifenden Vollzug und könnten sich das AWEL als Drehscheibe für die Wissensvermittlung, insbesondere im Bereich Stand der Technik vorstellen.

– Die Unternehmen unterschätzen die Umweltrelevanz ihres Arbeitsfeldes und überschätzen umgekehrt die eigene Umweltleistung. Das Potenzial zu Verbesserungen wird besonders in kleinen und mittleren Unternehmen kaum wahrgenommen.

genussfertigen Produkten. Wer als Unternehmer oder Unternehmerin wissen will, ob sich Effizienzverbesserungen im eigenen Betrieb ökologisch und finanziell lohnen könnten, hat dazu ein praktisches Online-Tool zur Verfügung (Seite 13). Einfach mal ausprobieren!

## Mehr bewirken mit Legal Compliance Plus

Den Stand der Technik einzuhalten, wird in verschiedenen Rechtsvorschriften – beispielsweise in der Gewässerschutzverordnung oder der Technischen Verordnung über Abfälle – explizit verlangt. Bis zu diesem Punkt geht es also noch immer einzig um die Rechtskonformität, das heisst um die Legal Compliance (LC).

2014 hat das AWEL das Projekt «Legal Compliance Plus» (LC+) ins Leben gerufen. LC+ steht für ein gemeinsam mit Partnern aus Wirtschaft, Forschung und anderen öffentlichen Institutionen entwickeltes Zusammenarbeitsmodell. Das Pluszeichen steht für zusätzlichen ökologischen und ökonomischen Nutzen auf freiwilliger Basis und verstärkte Zusammenarbeit (Grafik Seite 7). Die Anleitung zum Erheben der Kennzahlen soll ein erster Schritt in diese Richtung sein.

Die weiteren Schritte des AWEL sind im neuen Massnahmenplan «Abfall- und Ressourcenwirtschaft 2015 – 2018» aufgeführt (siehe auch ZUP 81/Juni 2015). Insbesondere soll als Dienstleistung für Unternehmen der Stand der Technik von häufig angewendeten Prozessen ermittelt und dokumentiert werden. Bereits jetzt besteht ein breit abgestütztes Netzwerk aus kommunalen, kantonalen und Bundes-Behörden sowie Umwelt-Dienstleistern, die sich diesen Zielen verpflichtet fühlen (siehe auch «Fit im Wettbewerb – sparsam mit Ressourcen», Seite 15). Wie auch immer die Zusammenarbeit konkret aussehen wird – es wäre schön, wenn in Zukunft alle Beteiligten nicht nur sagen könnten «wir machen mehr als nur das Gesetzliche», sondern «wir bewirken mehr als nur das Gesetzliche» (siehe blauer Zusatztext links).