

# Von der suchenden zur begleiteten Betriebsleitung: Das AGW als Weggefährte

*Eine kurze Umfrage bei Betriebsverantwortlichen hat 1993 bestätigt, was die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Amtes für Gewässerschutz und Wasserbau (AGW) in ihrer Alltagsarbeit spürten: Es fehlte für die Betriebe der einfache, effiziente Zugang zur Umweltschutz-Fachverwaltung des Kantons, möglichst in Form eines einzigen Ansprechpartners. Über die Grenzen der Fachspezialisten hinaus wird zu wenig koordiniert, und für Aussenstehende sind die Zuständigkeiten unklar bzw. verstreut über die ganze Verwaltung. Dies war die Ausgangssituation für eine (mittlerweile in die Praxis umgesetzte) Reorganisation innerhalb des Amtes für Gewässerschutz und Wasserbau – AGW.*

Was war zu tun, um eine für die Betriebe günstigere Verwaltungsstruktur zu schaffen? Sicher war nur, dass nicht einfach die Schwächen zu beheben waren. Sondern es galt, die Situation zu analysieren, Ziele zu setzen, Lösungsvarianten zu studieren, eine gewählte Lösung auszuarbeiten und diese schliesslich umzusetzen: Das Projekt «Reorganisation des Vollzuges im Bereich Betriebe» des AGW war geboren.

## **Der Betriebsleiter... Umweltschutz als Teilziel der Betriebsführung**

Bei aller Begeisterung für das eigene Umwelt-Fachgebiet vergisst man manchmal, dass für die Betriebsleitung die Kernaufgabe darin besteht, ein bestimmtes Produkt herzustellen und eine vernünftige Rendite zu erzielen, um das langfristige Bestehen des Betriebes sicherzustellen. Damit soll den Verantwortlichen überhaupt nicht unterstellt werden, dass Umweltschutz in den Betrieben kein Thema sei. Im Gegenteil: Gerade die privaten Bemühungen, mittels Managementsystemen im betrieblichen Umweltschutz qualitative Verbesserungen zu erreichen, beweisen die Wahrnehmung der Verantwortung für eine saubere Umwelt eindrücklich. Aber eben, Umweltschutz ist nur eine Aufgabe unter vie-

len und zudem oft ein wenig vertrautes Feld, insbesondere was die Gesetzgebung betrifft. Hilfe ist somit gefragt.

## **...auf der Suche...: Freuden und Leiden mit dezentralem Umweltschutz**

In den Vollzugsgrundsätzen von 1984 zum Umweltschutz hat sich der Regierungsrat wohlbegründet für eine dezentrale Organisation entschieden. Innerhalb der kantonalen Verwaltung beschäftigen sich an die fünfzig Stellen mit Umweltschutz. Daher integrierte man das neue, mit dem Umweltschutzgesetz (USG) geschaffene Recht in die herkömmlichen Rechtsgebiete, wie z. B. ins Baurecht. Damit sollte auch sichergestellt werden, dass das neue Gebiet eine breite Abstützung finde. Bewusst wurde so ein höherer Koordinationsbedarf in Kauf genommen. Wird die Koordination jedoch von den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung nicht wahrgenommen, so ergibt sich für den aussenstehenden Hilfesuchenden, aber auch für die Verwaltungsangestellten selber, ein babylonisches Gewirr.

## **...nach dem Wegweiser...: Die Hauptabteilung Abfallwirtschaft und Betriebe**

Bei der Koordination war u.a. also anzusetzen. Auf den 1. Februar 1995 wurden im AGW alle für die Betriebe zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Abteilungen Gewässer- und Bodenschutz sowie Abfallwirtschaft in die neue Hauptabteilung Abfallwirtschaft und Betriebe integriert. Neben den herkömmlichen Sektionen Altlasten, Kies und Gemeindeberatung bilden nun vier regionale Betriebssektionen einen eigentlichen Schwerpunkt. Pro Betrieb ist im AGW nur eine einzige Person als Ansprechpartner zuständig. Es liegt an dieser, allfällige weitere Spezialisten aus den Bereichen Grundwasser, Wasser- und Energiewirtschaft oder Tankanlagen beizuziehen. Soweit das Modell.

**Redaktionelle Verantwortung für diesen Beitrag:**  
**Amt für Gewässerschutz und Wasserbau – AGW**  
**Hauptabteilung Abfallwirtschaft und Betriebe**  
**Dr. Jürg Suter**  
**Telefon 01 259 39 40**

ABFALL / WASSER

**...und Begleiter...:**

**Von Menschen für Menschen**

Blenden wir aber nochmals kurz zurück. In der Beantwortung eines Postulates betreffend «Schaffung effizienter Verwaltungsstrukturen für die Erfüllung von Umweltschutz-

**Haben Sie noch Fragen? – Wir beraten Sie gerne!**

Im nebenstehenden Beitrag wird in knapper Form aufgezeigt, was das Amt für Gewässerschutz- und Wasserbau (AGW) vorgekehrt hat, um die Zusammenarbeit mit Betrieben so effizient und transparent wie möglich zu gestalten. In dieser als grober Überblick gedachten Orientierung kommt manche Information zwangsweise nicht über den Statnd einer allgemeinen Aussage hinaus. Als Betriebsverantwortlicher haben Sie aber spezifische Fragen. Testen Sie unsere neue Organisation, rufen Sie uns an (siehe untenstehende Übersichtstabelle) und haben Sie auch Verständnis für allfällige Anfangsschwierigkeiten: Gemeinsam setzen wir uns für eine saubere Umwelt ein – von Menschen für Menschen.

aufgaben» hat der Regierungsrat 1987 festgehalten: «Die Erfahrungen in der Gruppenarbeit für den Umweltschutz haben gelehrt, dass die fachliche Koordination viel mehr von der kollegialen Solidarität der auf ein übergeordnetes Ziel ausgerichteten Fachleute sowie von der persönlichen Kooperationsbereitschaft und Teamfähigkeit abhängt als von formalen Organisationskriterien.»

Dem ist eigentlich nichts beizufügen. Nur soviel in eigener Sache: Mit dem organisatorischen Zusammenschluss wurde im Kleinen eine Schnittstelle entfernt, indem nun eine Person für die Belange Gewässerschutz und Abfallwirtschaft in Betrieben zuständig ist. Dies bedingte zunächst einmal einen Schulungsaufwand, ebenso die Ausrichtung auf ein gemeinsames Umweltschutzziel sowie das Erkennen der Bedürfnisse der Betriebe nach Koordination über das AGW hinaus.

Bereits ein Jahr nach Einführung der neuen Organisation sind Erfolge durch Rückmeldungen der Betriebe, aber auch von Gemeinden zu verzeichnen. Es sind indes auch einzelne Rückschläge zu notieren, bedingt durch das noch nicht gefestigte Wissen. Insgesamt stimmt jedoch die Zielrichtung, und der Wille

ist vorhanden. Dazu braucht es aber weiterhin die Unterstützung, das Verständnis und die Beharrlichkeit aller Beteiligten. Der Mensch steht weiterhin im Mittelpunkt.

**...aber auch Hüter:**

**Vorkämpfer für unser Trinkwasser**

Eine einseitige Ausrichtung auf ein Segment birgt immer die Gefahr, dass andere Bereiche, die nicht so gut vertreten sind, untergehen. Die neue Organisation der Hauptabteilung Abfallwirtschaft und Betriebe führt ja von der Ausrichtung auf die Bedürfnisse Wasser und Boden weg, auf die Bedürfnisse der Betriebe hin. Wer hütet also in Zukunft unser Grundwasser, unsere Gewässer und unser Trinkwasser? Diese Fragen sind im AGW glücklicherweise klar gelöst. Mit der Hauptabteilung Gewässer- und Bodenschutz sowie der Abteilung Grundwasser und Wasserversorgung bestehen innerhalb des Amtes Schwesterabteilungen, die gegenüber der «Betriebsabteilung» eine eigentliche Controlling-Funktion wahrnehmen. Damit wird sichergestellt, dass die Betriebe künftig besser beraten werden und die hohe natürliche Trinkwasserqualität im Kanton Zürich erhalten bleibt.

**Übersicht über die in den Bereichen Abwasser und Abfall in den Bezirken/Städten zuständigen Anlaufstellen**

Bezirke / Städte	Abwasser	Abfall	Generelle Fragen
<b>Stadt Zürich</b>	<b>Stadt Zürich</b> Tiefbauamt Stadtentwässerung Bändlistrasse 108 8064 Zürich Telefon 01 435 53 07	<b>AGW-Betriebssektion 2</b> Telefon 01 259 32 69	<b>AGW-Fachstelle</b> Ganzer Kanton Telefon 01 259 39 49
<b>Stadt Winterthur</b>	<b>Stadt Winterthur</b> Tiefbauamt Postfach 8402 Winterthur Abwasserlabor Telefon 052 242 28 55	<b>AGW-Betriebssektion 3</b> Telefon 01 259 32 69	
<b>Bezirke:</b> Affoltern Horgen Meilen	<b>AGW-Betriebssektion 1</b>	Telefon 01 259 39 49	
<b>Bezirke:</b> Dielsdorf Dietikon Zürich (nur Teilbereiche)	<b>AGW-Betriebssektion 2</b>	Telefon 01 259 32 69	
<b>Bezirke:</b> An delfingen Bülach Winterthur (nur Teilbereiche)	<b>AGW-Betriebssektion 3</b>	Telefon 01 259 32 69	
<b>Bezirke:</b> Hinwil Pfäffikon Uster	<b>AGW-Betriebssektion 4</b>	Telefon 01 259 32 62	