

# Nachhaltige Gemeindeentwicklung

**Immer mehr Gemeinden fördern in ihrem Einflussbereich bewusst eine nachhaltige Entwicklung. Warum tun sie das? Und wie beginnen sie damit?**

Sind wir uns bewusst, dass wir mit der Wahl des Lebensstils, der Art und Weise wie wir unsere alltäglichen Bedürfnisse befriedigen, die Entwicklung unserer Gesellschaft und Wirtschaft steuern? Und dies mehr als wir es heute in einer globalisierten Welt durch die Politik vermögen.

Mit unserer Lebensweise gestalten wir auch unseren Lebensraum. Für immer mehr Menschen fallen Wohnort, Einkaufsort, Arbeitsort und Orte für Freizeit und Erholung räumlich zunehmend auseinander. Das hat Konsequenzen.

Der amerikanische Präsident hat im Rahmen der globalen Klimadebatte erklärt: «Der Lebensstil der Amerikaner ist nicht verhandelbar.» Wir sind anderer Meinung: Unser Lebensstil und die damit verknüpften Sinnfragen müssen öffentlich diskutiert werden, wenn der Kurswechsel in Richtung Nachhaltigkeit gelingen soll. Die eigene Gemeinde und Region bieten dafür überschaubare Plattformen.

## Merkmale einer nachhaltigen Entwicklung

Wenn die Bevölkerung und ihre Institutionen, Vereine, Schulen, Kirchen, Unternehmen und Behörden ein offenes Klima für Dialog, Kreativität und Innovation zu schaffen vermögen, ist dies ein erstes Merkmal für eine nachhaltige Entwicklung. Eine Gemeinde die sich entschieden hat, sich in einem

kontinuierlichen Prozess von partnerschaftlicher Zielfindung, Planung, Umsetzung und Evaluation weiterzuentwickeln, nimmt die Zukunft proaktiv in die Hand.

Ein zweites Merkmal nachhaltiger Entwicklung ist das dabei verfolgte Ziel: Die Lebensbedingungen sind für alle so zu verbessern, dass sich die einzelnen Menschen im Alltag immer wieder für einen nachhaltigen Lebensstil entscheiden können.

Und ein drittes Merkmal ist gegeben, wenn jede und jeder im täglichen Handeln erkennt, was auch für die kommenden Generationen gut ist – und was nicht. Jede Person soll Verantwortung wahrnehmen und nach Kräften zur Bewältigung der Aufgaben in Staat und Gesellschaft beitragen. So steht es auch in der neuen Zürcher Kantonsverfassung.

## Inhaltliche Verantwortung:

**Daniel Schmid Holz**  
Geschäftsführer Verein Impuls Agenda 21 ZH  
und Leiter der Anlaufstelle Lokale Agenda 21  
des Kantons Zürich  
c/o Boldern, 8708 Männedorf  
Telefon 044 921 78 82  
daniel.schmid.holz@impuls21zh.ch

## Michel Roux

Präsident des Forum 21 Illnau-Effretikon  
und Verein «Impuls Agenda 21 ZH»  
Eidg. Forschungsanstalt WSL  
Zürcherstrasse 111, 8903 Birmensdorf  
Telefon 044 739 22 50  
michel.roux@wsl.ch

## Nachhaltigkeit



**Immer mehr private und öffentliche Haushalte verwenden in Illnau-Effretikon Holz für die Produktion von Wärme und Warmwasser. Das Holz stammt aus dem nahen Wald, wie hier im Rahmen einer Veranstaltung der Bevölkerung gezeigt wird.**

Quelle: Michel Roux

**Was ist die Lokale Agenda 21?**

Agenda bedeutet wörtlich «was zu tun ist». Die Agenda 21 ist das Aktionsprogramm für das 21. Jahrhundert, das an der «Konferenz für Umwelt und Entwicklung» 1992 in Rio de Janeiro verabschiedet und auch von der Schweiz unterzeichnet wurde. In Kapitel 28 der Agenda 21 wird jede Gemeinde weltweit aufgefordert, eine Lokale Agenda 21 auszuarbeiten. Alle Gemeinden sollen darin aufzeigen, wie sie eine nachhaltige Entwicklung in ihrem Einflussbereich voranbringen wollen. Eine Lokale Agenda 21 umfasst vier Elemente:  
 (1) Grundsätze  
 (2) Handlungsfelder mit Zielen und Massnahmen  
 (3) Verantwortlichkeiten und Strukturen  
 (4) Qualitätsmanagement

**Was können Auslöser sein?**

Die bisher vorgetragenen Argumente sind wichtig, aber meistens nicht hinreichend, damit eine bewusste Entscheidung für eine nachhaltige Entwicklung getroffen wird. Es braucht neben initiativen Personen einen konkreten Anlass, damit ein Gemeinderat erklären kann, weshalb gerade jetzt eine grundlegende Veränderung angestrebt werden soll.

Für die Gemeinden gab es bisher vor allem drei Auslöser, um den Übergang zu einer nachhaltigen Entwicklung zu suchen: Am häufigsten war es der Wille, die Bevölkerung auf eine neue Weise in die Entwicklung der Gemeinde einzubeziehen. Fast ebenso häufig ging es darum, sich als Gemeinde zu profilieren, die sich aktiv für eine nachhaltige Entwicklung einsetzt. Und für jede dritte Gemeinde, die heute diesen Entwicklungspfad geht, gaben ein gesellschaftlicher Notstand, eine politische Blockade oder ein Grossprojekt den Anstoss:

*Notstand*

Jugendarbeitslosigkeit, Integrationsprobleme, Krise des Milizsystems, eine Wirtschaftskrise, der Zerfall eines Zen-

trums oder eines Quartiers kreieren einen grossen gesellschaftlichen Leidensdruck, der nur in neuen Partnerschaften und mit innovativen Lösungen jenseits von bestehenden Strukturen und Routinen gelindert werden kann.

*Blockaden*

Interessenvertreter von Parteien, Quartieren oder Verbänden nehmen in der Wahrnehmung, Beurteilung und Lösung von Problemen meistens unterschiedliche Perspektiven ein, die mit ihren eigenen Interessen und Positionen verbunden sind. Nicht nur bei grossen Infrastrukturprojekten, sondern auch im Kleinen, etwa der Gestaltung eines Dorfplatzes, kann es zu Blockaden kommen, die sich mit den eingespielten Verfahren nicht mehr lösen lassen.

*Entfremdung*

Inmitten des Wandels, der Mobilität und der globalen Orientierung braucht der Mensch einen Ort, der ihm Sicherheit vermittelt, so etwas wie «Heimat». Dazu bedarf es der Vertrautheit mit dem Lebensraum. Sie kann erworben werden durch das Mitwirken an Projekten, die auf die Verbesserung des eigenen Lebensraumes abzielen. Eine Gemeinde die Mitwirkungsmöglichkeiten bietet, fördert die Identifikation mit dem Ort und ist für Neuzuzüger attraktiv.

*Standortförderung*

Die Standortqualität einer Gemeinde besteht nicht nur aus Steuervorteilen, sondern umfasst ebenso die Qualität der Infrastruktur und die Lebensqualität. Letzteres ist wiederum ein Mix mit mehreren Zutaten: Die Qualität des Wohnens, des Einkaufens, der Schule, die Qualität für Freizeit und Erholung, des öffentlichen Verkehrs, das Angebot für familienexterne Kinder-

betreuung bis hin zur Qualität der sozialen Netzwerke und eben die Möglichkeit, sich mit dem Ort identifizieren zu können.

*Planen*

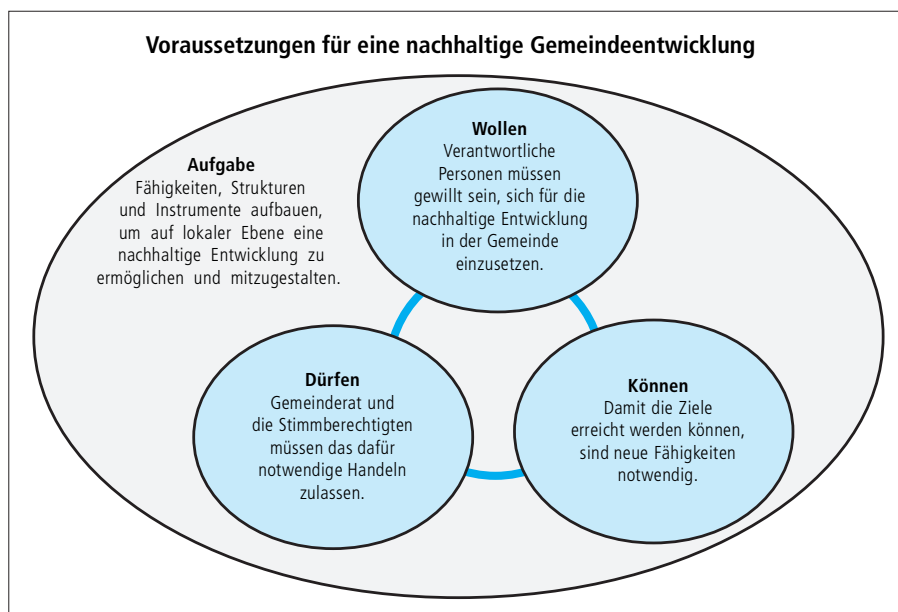
Damit sind wir wiederum bei der Gestaltung des Lebensraumes. Gerade wenn die Mittel knapp sind und kein Konsens in grundlegenden Fragen der Gemeindeentwicklung auszumachen ist, drängt sich eine andere Planungs-

**Kantone und Gemeinden müssen sich nachhaltig entwickeln**

Eine am Gemeinwohl orientierte Gemeindepolitik unter Einbezug der Bevölkerung ist nichts Neues – schon gar nicht in der Schweiz mit ihrer direkten Demokratie. Dennoch: Erst mit der neuen Kantonsverfassung, die in der Volksabstimmung vom 27. Februar 2005 angenommen wurde, sind Kanton und Gemeinden einer ökologisch, wirtschaftlich und sozial nachhaltigen Entwicklung verpflichtet. Und: Sie haben gemeinsam die Aufgabe, günstige Rahmenbedingungen für entsprechende wirtschaftliche, kulturelle, soziale und ökologische Innovation zu schaffen.

Diese Verpflichtung findet sich auch in der neuen Bundesverfassung von 1999 und in der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002 des Bundesrates. Damit will die Schweiz ihren Beitrag zum weltweit angestrebten Kurswechsel in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung leisten. Spätestens seit dem Erdgipfel 1992 in Rio, als sich 179 Staaten auf ein gemeinsames Aktionsprogramm für das 21. Jahrhundert verständigten, ist global denken und lokal handeln angesagt.

Die grosse Herausforderung besteht darin, dass die Menschen in den Industrieländern – zunehmend auch in den Schwellenländern – über ihre Verhältnisse leben und einen Lebensstil pflegen, der nicht nachhaltig ist. Wie wir uns ernähren und bekleiden, wie wir wohnen, wie und wo wir arbeiten und uns erholen, wie wir unser Geld anlegen, wie wir unsere Zeit einteilen, in Familien-, Erwerbs-, Sozial- und Freizeit, sind die brisanten Themen, die auf der lokalen Ebene konkret und anschaulich angesprochen werden können.



**Auch wenn Konsens besteht, dass sich eine Gemeinde nachhaltig entwickeln soll, müssen für eine erfolgreiche Umsetzung bestimmte Voraussetzungen bestehen oder geschaffen werden.**

Quelle: Impuls Agenda 21 ZH

kultur auf. Ein Merkmal besteht im frühen Einbezug der Betroffenen. Es gilt der Grundsatz: Lieber die Geduld für eine partizipative Planung aufbringen, als die Kräfte später in teuren Kampagnen und Rekursverfahren verpuffen.

### Solide Vorbereitung unter Führung der Exekutive

Nicht immer ergriffen die Behörden die Initiative, aber in jedem Fall müssen die Exekutive und die Mehrheit der Stimmberechtigten ihren Willen dazu bekunden, damit der Kurswechsel hin zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung demokratisch legitimiert wird. Ist ein Gemeinderat motiviert, geht es ums Dürfen und ums Können (siehe oben).

Wie kann also der Übergang zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung gestaltet werden? Wir empfehlen, diesen Übergang in eine Vorbereitungs-, Entwicklungs- und Umsetzungsphase zu gliedern.

Die Basis zum Erfolg wird mit einer soliden Vorbereitung gelegt. Aus diesem Grund – und weil die zwei weiteren Phasen sehr unterschiedlich verlaufen können – wird in der Tabelle rechts nur

für die Vorbereitungsphase ein idealtypisches Vorgehen empfohlen.

Die Exekutive nimmt dabei von Anfang an eine aktive Rolle wahr. Sie setzt eine Arbeitsgruppe für die Vorbereitung und Durchführung der ein-

zelnen Arbeitsschritte ein. Dieser Arbeitsgruppe können die Initianten, Verwaltungsangestellte und auch schon einige Betroffene angehören. Es empfiehlt sich, schon in der Vorbereitungsphase eine Fachperson beizuziehen, die in der Methodik (z. B. für die Problemanalyse, Nachhaltigkeits-Check, Projektplanung), der Moderation und der Kommunikation unterstützen kann.

### Geeignete Instrumente entwickeln

In der Entwicklungsphase werden dann diejenigen Fähigkeiten, Instrumente oder Projekte erarbeitet, die für die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung als notwendig erachtet werden. Das kann ein Leitbild sein, oder besser eine Strategie im Sinne der Lokalen Agenda 21 (siehe Kasten «Was ist die Lokale Agenda 21» auf Seite 10), oder ein Qualitätsmanagement, das den Gemeinden im Bodenseeraum mit «Unternehmen 21» angeboten wird (siehe Kasten «Über den Nachhaltig-

Vorbereitungsphase für nachhaltige Gemeindeentwicklung							
Monat	Etappen	Mögliche Arbeitsschritte und Hilfsmittel	Initianten	Exekutive	Verwaltung	Arbeitsgruppe	Betroffene
1	<b>Auslöser</b>	In der Regel braucht es einen Auslöser (vgl. Ausführungen im Artikel). Ob dieser Auslöser wirklich die Suche nach neuen Fähigkeiten und Lösungen im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung erfordert, muss in den nächsten Schritten geklärt werden.	X	X			
2	<b>Grobanalyse</b>	Falls es sich beim Auslöser um ein Problem handelt, sind die Ursachen und Folgen abzuschätzen. Weiter ist zu klären, wer davon betroffen ist und wer an den folgenden Arbeitsschritten zu beteiligen ist.			X	(X)	(X)
3	<b>Nachhaltigkeits-Check</b>	Handelt es sich um ein umstrittenes Projekt und/oder um ein problematisches Vorgehen (Prozess), können die Defizite mit einem Nachhaltigkeits-Check (siehe Unternehmen 21) ermittelt werden.			X	X	(X)
4	<b>Zielvereinbarung</b>	Ist es notwendig, auch verwaltungsexterne Akteure für eine Verbesserung der Situation bzw. für die Entwicklung der gesuchten Fähigkeiten zu beteiligen, empfiehlt sich eine Vereinbarung als Grundlage für die folgende Projektplanung.		X		(X)	X
5	<b>Projektplanung</b>	Wie das Ziel erreicht werden soll, zeigen die Beteiligten in ihrer Projektplanung auf. Diese wird zu Beginn der Entwicklungsphase öffentlich vorgestellt. Jetzt können sich auch weitere Betroffene, die bisher übersehen wurden, noch melden und allenfalls beteiligen.		(X)	X	X	X

**Die Exekutive übernimmt von Anfang an eine aktive Rolle und setzt eine Arbeitsgruppe für die Vorbereitung und Durchführung der einzelnen Arbeitsschritte ein.**

Quelle: Impuls Agenda 21 ZH

**Empfehlung:**

**Über den Nachhaltigkeits-Check des «Unternehmen 21» einsteigen**

Interessiert sich Ihre Gemeinde für eine nachhaltige Entwicklung? Eine Möglichkeit einzusteigen, bieten die Checklisten des «Unternehmen 21»: Mit der ersten können Sie Projekte auf ihre Nachhaltigkeit hin beurteilen, mit der zweiten abschätzen, ob die Art und Weise, wie in Ihrer Gemeinde Programme und Projekte geplant und realisiert werden, die Qualität einer nachhaltigen Entwicklung aufweist. Damit bietet «Unternehmen 21» einen Kompass bei der Weiterentwicklung von Gemeinden.

«Unternehmen 21» wendet sich an alle Städte und Gemeinden in der internationalen Bodenseeregion – dazu gehören auch die Gemeinden des Kantons Zürich – und etabliert hier erstmals einen einheitlichen Standard für nachhaltige Stadt- und Gemeindeentwicklung. Nationale Besonderheiten wurden eingearbeitet, bereits bestehende Indikatorensysteme wurden berücksichtigt.

«Unternehmen 21» ermöglicht ausserdem allen Gemeinden, ihre Projekte gemeinsam im Internet zu präsentieren. Durch Landkarten der Nachhaltigkeit wird auf einen Blick sichtbar gemacht, wo was läuft. Genauso kann eine regionsweite Suche nach Themen und Projekten erfolgen. Die Anleitung für den Nachhaltigkeits-Check kann via Internet unter [www.unternehmen21.net](http://www.unternehmen21.net) bezogen werden.

*Daniel Schmid Holz*

*Impuls Agenda 21 ZH, c/o Boldern*

*Postfach, 8708 Männedorf*

*Tel. 044 921 78 82*

*info@impuls21zh.ch*

keitscheck einsteigen», oben). Oder die Gemeindeverwaltung möchte zuerst ihre Handlungsfelder einer Nachhaltigkeitsanalyse unterziehen, wie dies im Kanton Baselland gemacht wird. Oder aber: Es geht zunächst um das Lindern eines Notstands, das Lösen einer Blockade oder um das Planen eines bedeutenden Projekts. Bei solchen Herausforderungen ist die Bereitschaft für neue Vorgehensweisen meistens rasch vorhanden, wenn sich die Beteiligten bewusst werden, dass bisherige Fähigkeiten und Routinen nicht mehr ausreichen.



**Illnau-Effretikon hat im Dialog zwischen Behörden, Parteien, Kirchen, Schulen, Vereinen und dem Gewerbe von 1999–2001 eine Lokale Agenda 21 erarbeitet. Die Gemeinde will sich für die Bevölkerung klar erkennbar in den fünf Handlungsfeldern Energie, Kultur, Markt, Natur und Wohnen entwickeln.**

Quelle: Michel Roux

Was auch immer Gegenstand der Entwicklung sein wird: Diese Phase erfordert:

- eine Projektleitung, die vernetzt denkt und partizipative Planungsprozesse zu moderieren versteht,
- eine gute Kommunikation zwischen den Beteiligten und
- eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit.

Abgeschlossen wird die Entwicklungsphase mit einem Resultat, das von der Bevölkerung und von den verantwortlichen Stellen beurteilt und gut geheissen werden muss. Oft wird dies die Anpassung der Gemeindeordnung bedeuten oder zumindest Änderungen in der Arbeitsweise der Exekutive und der Verwaltung.

Deshalb ist der Übergang zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung mit der Entwicklungsphase nicht abgeschlossen. Es braucht die institutionelle Verankerung der neu erworbenen Fähigkeiten und Instrumente im Rahmen der Umsetzungsphase. Der Übergang zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung ist ein offener gesellschaftlicher Such-, Lern- und Gestaltungsprozess, der mehrere Jahre dauern wird. Das zeigen die Erfahrungen – auch bei uns im Kanton Zürich.

**Weiterlesen**

Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002. Schweizer Bundesrat (2002) [www.are.admin.ch](http://www.are.admin.ch) oder Fax 031 325 50 58

Vision Lebensqualität: Nachhaltige Entwicklung – ökologisch notwendig, wirtschaftlich klug, gesellschaftlich möglich; Synthesebericht des Schwerpunktprogramms Umwelt Schweiz. Häberli, R., et al. (2002) vdf, Hochsch.-Verlag an der ETH

Lokale Bindung: Anregungen zum Handeln. Regionalplanung Zürich und Umgebung. Breitenmoser, B. (2000) [www.rzu.ch](http://www.rzu.ch) oder Fax 01 422 34 36

Bestandesaufnahme der Prozesse zur Nachhaltigen Entwicklung auf Gemeindeebene. Bundesamt für Raumentwicklung [www.are.admin.ch](http://www.are.admin.ch)

Handbuch «Lokale Agenda 21» (2000) Verein Lokale Agenda 21 Fax 026 424 71 96 oder [www.agenda-21.ch](http://www.agenda-21.ch)

Beiträge in der «ZUP» 2003 und 2004:  
 Nr. 39: Nachhaltigkeitsbeurteilungen  
 Nr. 38: Nachhaltigkeitsbericht der Stadt Zürich  
 Nr. 37: LA21: Wie steht es im Kanton Zürich?  
 Nr. 36: Marketing für die lokale Agenda  
 Nr. 35: Kernindikatoren für die Nachhaltigkeit von Städten und Kantonen