

«Train to LA 21» zeigt, wie eine Gemeinde zu einer nachhaltigen Entwicklung kommt

# Nachhaltige Gemeindeentwicklung im internationalen Vergleich

Im Gegensatz zum recht standardisierten Vorgehen anderer europäischer Länder beschreiten die Gemeinden im Kanton Zürich auf dem Weg Richtung Nachhaltigkeit ganz unterschiedliche Wege. Ganz verschiedene Faktoren tragen zum Erfolg bei. Diese wurden vom internationalen Projekt «Train to LA 21» analysiert und in Trainingsmaterialien umgesetzt, die ab Ende Juli die betroffenen Akteure unterstützen sollen.

Eine Lokale Agenda 21 (LA21) soll den Weg einer Gemeinde hin zu nachhaltigem Handeln aufzeigen. Bei ihrer Ausarbeitung sind viele unterschiedliche Gruppen von Akteuren involviert.

## Was ist die LA21?

«Agenda 21» ist der Aktionsplan der Vereinten Nationen für Nachhaltige Entwicklung im 21. Jahrhundert. Dieser wurde 1992 auf der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro von 173 Regierungen anerkannt. Kapitel 28 der «Agenda 21» wendet sich speziell an die Gemeinden, die aufgerufen werden, ihre eigene Lokale Agenda 21 zu formulieren:

«Jede Kommunalverwaltung sollte in einen Dialog mit ihren Bürgern, örtlichen Organisationen und der Privatwirtschaft eintreten und eine «lokale Agenda 21» beschliessen. Im Zuge der Konsultation und Konsensbildung würden die Kommunen von ihren Bürgern und von örtlichen Bürger-, Gemeinde-, Wirtschafts- und Gewerbeorganisationen lernen und die Informationen erhalten, die sie benötigen, um die beste Strategie aufstellen zu können.» (Agenda 21, Kap. 28.3).

«Train to LA 21» soll diese auf dem Weg zu einer nachhaltigen Gemeinde unterstützen.

## Im Kanton Zürich führen ganz verschiedene Wege zum Ziel

Aufgrund der stark föderativen politischen Kultur in der Schweiz ist es nicht weiter erstaunlich, dass es unter den Schweizer Gemeinden unterschiedliche Vorgehensweisen innerhalb eines LA21-Prozesses gibt.

Die folgenden fünf Beispiele geben einen guten Überblick über die Vielfalt von Herangehensweisen an einen LA21-Prozess in den Kantonen Zürich und Bern. Diese Beispiele stehen im Gegensatz zu einer oft sehr standardisierten Herangehensweise, wie sie in vielen anderen europäischen Ländern üblich ist.

## Inhaltliche Verantwortung:

**Daniel Schmid Holz**  
Leiter der Anlaufstelle Lokale Agenda 21 des Kantons Zürich  
Geschäftsführer Verein Impuls Agenda 21 ZH  
c/o Boldern, 8708 Männedorf  
Telefon 044 921 78 82  
Fax 044 921 78 83  
daniel.schmid.holz@impuls21zh.ch  
info@impuls21zh.ch  
www.impuls21zh.ch

**Marco Forster**  
marco.forster@bluewin.ch

## Nachhaltige Entwicklung



An den verschiedenen Projekttreffen von «Train to LA21» (hier in Maribor) wurden die Inhalte der Trainingsmaterialien ausgearbeitet und jeweils eine LA21-Gemeinde der Region besucht.

Quelle: Manfred Walser



Der «Train» soll symbolisch den Weg zu einer LA21 und damit zu einer nachhaltigen Gemeindeentwicklung darstellen.

Quelle: Manfred Walser

### Illnau-Effretikon: Public-private partnership?

Für den erfolgreichen Start des LA21-Prozesses waren in Illnau-Effretikon lokale Akteure und der Gemeindepräsident verantwortlich. Inspiriert von einem Workshop, durchgeführt von der Schweizerischen Akademischen Gesellschaft für Umweltforschung und Ökologie, wurde der Verein Forum 21 gegründet, der als Repräsentant der lokalen Bevölkerung fungiert.

Der Verein ging mit der Gemeinde eine Leistungsvereinbarung ein und erarbeitete während eineinhalb Jahren einen Aktionsplan mit sechs Aktionsfeldern, in die alle laufenden Projekte eingebettet wurden. Daraus entstand schliesslich eine Lokale Agenda 21, die mit Unterstützung der Gemeindeexekutive in das Schwerpunktprogramm der Legislatur 2002–2006 aufgenommen wurde. Weiterhin unterstützt der Verein die Exekutive bei Projekten und bei der Einführung von Projektbewertungen und Indikatorensystemen.

### Bubikon: Top-down-Prinzip

In der Gemeinde Bubikon wurde der LA21-Prozess vom Gemeinderat ini-

tiert. Die Initiative kam von einem Mitglied der Exekutive. Im Rahmen einer Klausurtagung wurde, unter Beizug eines externen Beraters, die Nachhaltigkeitsstrategie für Bubikon erarbeitet. Grundlage bildete die Strategie Nachhaltige Entwicklung des Bundes. In den Legislaturzielen 2002–2006 wurde die Strategie mit sieben Handlungsfeldern bzw. neun Aktivitätsbereichen und entsprechenden Massnahmen konkretisiert.

Diese Ergebnisse wurden veröffentlicht und mit der lokalen Bevölkerung, insbesondere mit dem Gewerbe, diskutiert, um sie zu sensibilisieren und zur Mitarbeit zu gewinnen. Nachhaltige Entwicklung ist nun Teil des politischen Programms, womit konkrete Massnahmen erarbeitet werden können. Aktuell wird die Strategie überarbeitet und der laufenden Legislatur angepasst.

### Stäfa: Bottom-up-Prinzip

Die Idee einer LA21 für die Gemeinde Stäfa entstand an einer Versammlung des Vereins «Mensch-Umwelt-Verkehr». Daraufhin wurde ein privater Initiativkreis gebildet, aus dem im März 2001 der Verein Lokale Agenda 21 Stäfa entstand. Dieser hatte zum Ziel,

einen LA21-Prozess in Stäfa zu implementieren, vorerst aber ohne Unterstützung der lokalen Behörden.

Im Juni 2001 konnte eine Vereinbarung mit der Gemeindeexekutive abgeschlossen werden: Die Gemeinde unterstützt den Verein finanziell und personell im Rahmen ihrer Möglichkeiten. Die Vereinbarung ist bereits drei Mal erneuert worden. Die Arbeitsgruppen des Vereins erarbeiten konkrete Projekte und möchten die Grundlagen der nachhaltigen Entwicklung stärker in die politischen Entscheidungsprozesse integrieren.

### Thalwil: Integrierender Ansatz

An einer Zukunftskonferenz wurde der Entschluss gefasst, einen LA21-Prozess in das Legislaturprogramm zu integrieren. Dazu wurde der Verein Ökopolis gegründet, unterteilt in verschiedene Arbeitsgruppen. Es wurde eine Steuerungsgruppe Nachhaltigkeit gebildet, bestehend aus je vier Personen von Ökopolis und der Gemeindebehörde. Die Steuerungsgruppe bewertet und beurteilt die einzelnen Projekte der Gemeinde hinsichtlich der nachhaltigen Entwicklung für die Gemeinde. Dafür wurde in Zusammenarbeit mit der Hochschule Rapperswil die Tripelbudgetierung erarbeitet, ein Instrument, das die Auswirkungen eines Projektes in allen drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung beurteilt.

### Eggiwil: Projektbezogener Ansatz

In der Emmentaler Gemeinde Eggwil startete die Gemeindebehörde in Zusammenarbeit mit dem Atelier ASPOS aus dem Kanton Zürich ein konkretes Projekt zur Platzierung von hilfebedürftigen Kindern aus Ballungsgebieten bei Partnerfamilien auf dem Land. Daraus entstand das Eggwiler Symposium, eine Plattform für nachhaltige Partnerschaften zwischen Stadt und Land, welches im Juni 2007 zum 10. Mal im Berner-Ratshaus durchgeführt wurde. Aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen wurde die Stiftung Integration

Emmental für Nachhaltige Entwicklung aufgebaut, welche diese Prozesse weiterführt und neue Projekte entwickelt und umsetzt. Dabei werden auch andere Gemeinden aus der Region Napfberggebiet mit einbezogen. Mit dieser Stiftung ist eine Art regionales Innovationssystem entstanden, finanziert von privater und öffentlicher Hand.

### Erfolgsfaktoren für eine Lokale Agenda

Die Beispiele zeigen fünf verschiedene Startmöglichkeiten eines LA21-Prozesses, dabei waren verschiedene Akteure unterschiedlich stark in den Prozess integriert. Gleichzeitig zeigen die Beispiele aber auch einige Gemeinsamkeiten. Oft hilft ein Anstoss von ausserhalb der lokalen politischen Entscheidungsträger, d.h. die Unterstützung durch Vereine, wissenschaftliche Institutionen oder Einzelpersonen, um den Prozess zu starten. Wichtigstes Ziel muss anschlies-

send sein, den Prozess in die politischen Entscheidungsabläufe zu integrieren, um die Prinzipien der Nachhaltigen Entwicklung dauerhaft zu verankern. Für einen möglichst reibungslosen Ablauf des Prozesses helfen der Aufbau eines Netzwerks zwischen den Interessengruppen, eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit und ein effizientes Prozessmanagement. Unerlässlich sind auch Instrumente zur Bewertung und Evaluation des Prozesses und zur Darstellung und Beurteilung der erreichten Fortschritte (zum Beispiel ein Nachhaltigkeitsbericht).

### Praktisches Hilfsmittel: Die Trainingsmaterialien

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass immer wieder Defizite in den Kenntnissen und Fähigkeiten wichtiger Akteure bestehen. Einerseits betreffen diese die inhaltlichen Aspekte von Nachhaltiger Entwicklung, andererseits

die Fähigkeiten zur Prozessgestaltung, welche Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit mit den verschiedenen Interessengruppen sind. Darüber hinaus fehlt es aber immer wieder auch am grundlegenden Prozess- und Projektmanagement in Städten und Gemeinden.

Es bestehen also schon vor dem Start in einen LA21-Prozess Informationsbedürfnisse zur Thematik der Nachhaltigen Entwicklung, zur Netzwerkbildung, zum Coaching und zum strategischen Management. Insbesondere sollten die Ziele, die Herausforderungen und der Mehrwert dieses Prozesses für die Gemeinde deutlich gemacht werden. Die Darstellung positiver Beispiele aus anderen Gemeinden ist dabei sehr hilfreich.

Zur Unterstützung der nachhaltigen Gemeindeentwicklung wurden darum im Rahmen des Projektes «Train to LA 21» Trainingsmaterialien entwickelt. Sie sollen von Beschäftigten von Gemeinden, Institutionen und Weiterbildungs-

Module des Trainingsprogramms	Inhalte	Lernziele
<b>Modul «Overview»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nachhaltige Entwicklung, LA21: Definitionen, Inhalt, Entstehung, historische Entwicklung 1992–2006</li> <li>● LA21-Prozesse weltweit, in Europa und auf der nationalen Ebene</li> <li>● Der LA21-Prozess – ein erster Überblick (Diagramm)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grundsätzliches Verständnis von Nachhaltiger Entwicklung, LA21 und ihrer Beziehung</li> <li>● Aktueller Stand der Dinge und nationale Rahmenbedingungen kennen</li> <li>● Erster Prozessüberblick</li> </ul>
<b>Modul «People»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Partizipation: Ziele, Einbindung von Interessengruppen, Instrumente</li> <li>● Moderation eines LA21-Prozesses</li> <li>● Kommunikation und Konfliktmanagement</li> <li>● Mediation: Instrumente und Techniken</li> <li>● Marketinggrundsätze für LA21</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aufzeigen, wie ein LA21-Prozess erleichtert werden kann</li> <li>● Vermittlung von Strategien, Instrumenten und Techniken für eine gute Moderation, Kommunikation und Vermarktung und für eine Steigerung der Partizipation</li> </ul>
<b>Modul «Process»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vorbereitung eines LA21-Prozesses</li> <li>● Durchführung eines LA21-Prozesses, Erarbeitung eines Aktionsprogramms</li> <li>● Verankerung im Verwaltungsablauf und problemlose und effiziente Weiterführung eines LA21-Prozesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Einführung in die Elemente und die Gestaltung des LA21-Prozesses für all diejenigen, die mit der Planung, Leitung und Koordinierung von LA21-Prozessen beauftragt sind</li> </ul>
<b>Modul «Project»</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Charakteristiken von LA21-Projekten für eine Nachhaltige Entwicklung</li> <li>● Bewertung (Monitoring und Evaluation) von Projekten hinsichtlich Nachhaltiger Entwicklung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bewertung von Projekten und das dafür nötige Wissen (Management, Planung, Monitoring und Evaluation)</li> </ul>

Mit den vier Modulen zum Trainingsprogramm «Train to LA21» sollen sich die Akteure eines LA21-Prozesses praxisbezogen verschiedene Fertigkeiten und Kenntnisse aneignen können. Die Module sind ab Ende Juli kostenlos zugänglich unter [www.traintola21.org](http://www.traintola21.org).

Quelle: Train to LA21

«Train to LA 21»

Das Projekt «Train to LA 21» wurde über einen Zeitraum von 30 Monaten vom Leonardo da Vinci-Programm der Europäischen Union finanziert. Den Schweizer Anteil übernimmt das Staatssekretariat für Bildung und Forschung SBF. Beteiligt sind 15 Partner aus sechs europäischen Ländern. Das Zentrum für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung INETI (Portugal) leitet das Projekt. In jedem Land gibt es einen oder zwei Kernpartner sowie Testpartner. Kernpartner ist jeweils eine wissenschaftliche Institution, Testpartner ist eine Region oder eine Gemeinde (siehe untenstehende Grafik).

Für die Schweiz sind dies das Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus der Universität St. Gallen (Kernpartner) und der Kanton Zürich (Testpartner), vertreten durch den Verein Impuls Agenda 21 ZH. Diese Zusammenarbeit soll eine grösstmögliche Praxisnähe und Anwendbarkeit der «Train to LA 21»-Ergebnisse sicherstellen. Ausserdem wurden in jedem Land nationale Begleitgruppen etabliert, die aus erfahrenen Akteuren im Bereich Weiterbildung und regionaler nachhaltiger Entwicklung bestehen.

Trainingsprogramm aus der Praxis

Mittels Internetrecherche und Experteninterviews wurde als Erstes eine umfassende Analyse des bestehenden Angebots und eine Bedarfsabschätzung in den einzelnen Regionen durchgeführt. Ausserdem wurden bestehende LA21-Prozesse in allen Ländern beschrieben und die Funktionen, Aufgaben und die dazu notwendigen Kompetenzen der einzelnen Akteure in diesem Prozess definiert.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse wurde eine Testversion des Trainingsprogramms in 4 Modulen entworfen. Anschliessend wurde diese Testversion in den einzelnen Ländern durch die nationalen Begleitgruppen evaluiert und die Ergebnisse ausgewertet. Schliesslich wurden die Module überarbeitet und in die verschiedenen Sprachen übersetzt, wobei in der Endversion auch regionale Besonderheiten berücksichtigt wurden.



Der Aufbau der LA21-Webseite [www.traintola21.org](http://www.traintola21.org)

Übersicht: Vermittelt Grundlagen und Hintergründe über die LA21 und das Projekt Train to LA21

Materialien: Eine Fülle von Artikeln und Links zu weiteren Berichten, Programmen und Instrumenten im Bereich LA21

Erfolge: Eine Sammlung von Beispielen aus Gemeinden

Train to LA21: Die Trainingsmaterialien interaktiv und zum Download verfügbar

Der Aufbau der LA21-Webseite: [www.traintola21.org](http://www.traintola21.org)

Quelle: [www.traintola21.org](http://www.traintola21.org)

einrichtungen benutzt werden, welche die Themen LA21 und Nachhaltige Entwicklung in ihr Ausbildungsangebot integrieren wollen. Sie spielen eine wichtige Rolle in der Verbreitung und Weitergabe der erarbeiteten Resultate, da erst sie die eigentliche Zielgruppe erreichen: private Akteure und politische Entscheidungsträger, die den LA21-Prozess in einer Gemeinde unterstützen, koordinieren und betreuen.

Kostenloses Angebot für alle Interessierten

Das Trainingsprogramm ist modular aufgebaut und kann damit verschiedenen Bedürfnissen angepasst werden. In der Tabelle Seite 21 sind die wichtigsten Inhalte und Lernziele der vier Module aufgelistet. Zu jedem Modul gehört eine ausführliche Textversion des Inhalts sowie eine PowerPoint-Präsentation in ausführlicher und in Kurzversion. Die Präsentationen enthalten didaktische Anweisungen. Zahlreiche Online-Dokumente zur weiteren Vertiefung, ein Glossar und eine Sammlung von Erfolgsgeschichten aus Gemeinden, die einen LA21-Prozess eingeführt haben, ergänzen den Inhalt der Module. Dies soll auch zur Anregung der Diskussion dienen.

Die Textversion der Module ist in interaktiver Form in mehreren Sprachen auf der Homepage [www.traintola21.org](http://www.traintola21.org) aufgeschaltet (ab Ende Juli auch auf deutsch). Sämtliche Texte und Präsentationen sind nach einer kostenlosen Registration auch für den Download verfügbar. Das Trainingsprogramm steht somit allen offen, die für nachhaltige Entwicklung und Lokale Agenda 21 Interesse bekunden und sich in ihrem Bereich für die Anregung, Diskussion und Verbreitung dieser Thematik engagieren möchten. Unter der Webadresse findet sich ausserdem eine breite Fülle an Beispielen, Links, Hilfsmitteln und Literatur.

Weiterlesen

Zu den präsentierten Zürcher Gemeinden:

Illnau-Effretikon: [www.forum21.ch](http://www.forum21.ch)

Bubikon: [www.bubikon.ch](http://www.bubikon.ch) (Stichwort: Nachhaltigkeits-Strategie)

Stäfa: [www.la21staefa.ch](http://www.la21staefa.ch)

Thalwil: [www.oekopolis.ch/thalwil](http://www.oekopolis.ch/thalwil)

Eggwil: [www.stiftung-integration.ch](http://www.stiftung-integration.ch)

Beiträge in der «ZUP»:

Nr. 41: Nachhaltige Gemeindeentwicklung

Nr. 37: LA21: Wie steht es im Kanton Zürich?

Nr. 36: Marketing für die lokale Agenda