

# Nachhaltige Steuerung von Gemeinden

Medium: SKR

Die Schweizerische kommunal-Revue

Datum: 9.9.2010

Artikel  Publireportage  Inserat

von Marc Münster, sanu | bildung für nachhaltige entwicklung, Biel



Marc Münster

Tagtäglich investieren schweizweit tausende Gemeinderätinnen und Gemeinderäte, die Gemeindeschreiber/-innen sowie das Verwaltungskader Engagement und Herzblut in die nachhaltige Gemeindesteuerung. Keine Selbstverständlichkeit, denn können sie auf der einen Seite zwar Erfolge feiern, müssen jedoch oft das Scheitern von Projekten erleben. Im letzteren Fall müssen die Betroffenen quasi den Fehlentwicklungen ihrer Gemeinde machtlos zusehen. Kein Wunder, das Burnouts heutzutage nicht mehr nur im privaten Sektor geschehen, sondern auch in Verwaltungen sowie der Politik.

## Gemeinden brauchen weitsichtige Menschen am Ruder

Der Kontext wird in den nächsten Jahren nicht besser. Die Ressourcen werden knapper, die Ansprüche der Bevölkerung und der Interessengruppe steigen weiter an, Pendler/-innen setzen sich im Gemeindeleben immer weniger ein und somit werden die Probleme immer komplexer. Da genügt volles Engagement nicht. Es braucht nämlich eine klare Organisation, ein gutes Führungssystem mit Weitblick sowie klar definierte Rollen und Aufgaben.

Um dieses Ziel anzustreben, muss jedoch noch ein weiteres Modell angewendet werden, das für das Management von unterschiedlichen Ressourcen wie Geld, Land, Güter, Vertrauen, Soziales, Infrastrukturen, freiwilliges Engagement usw. und Entscheidungsfindung in komplexen Lagen anwendbar ist. Das Modell der nachhaltigen Entwicklung. Oder anders gesagt: Die gleichzeitige Berücksichtigung von Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt in einer kurz sowie langfristigen Perspektive sowie unter der lokalen und globalen Sichtweise.

## Von zehn Jahren Praxiserfahrung profitieren

Dieses anfangs zu theoretische Konzept wurde im letzten Jahrzehnte von dutzenden schweizerischen Gemeinden und Kantone in handfeste Instrumente und Vor-

gehen umgesetzt sowie in den täglichen Entscheiden und Abläufe integriert. Da anfänglich jede Gemeinde eigene Instrumente entwickelte und an einem anderen Punkt der Gemeindeführung startete, besteht nur seit wenigen Jahren ein umfassendes und praxistaugliches Instrumentarium. So haben sich 2009 die schweizerische Bildungsinstitution sanu und das frisch kreierte Kompetenzzentrum für Nachhaltige Gemeinden der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW) zusammengetan, um den ersten Zertifikatskurs für eine nachhaltige Gemeindesteuerung anzubieten. In diesem Zertifikatskurs wird Nachhaltigkeit nicht als eine zusätzliche Aufgabe oder ein Politikbereich behandelt, sondern als ein Konzept, das in den bestehenden Steuerungsprozessen der Gemeinde implementiert wird. Finanz-, Jugend- und Umwelt-

Jonathan Gimmel und Vreni Wild haben 2009 am Zertifikatskurs teilgenommen. Wir haben Sie gefragt, was sie zum Thema meinen?

### Jonathan Gimmel, Gemeinderat in Worb (BE):

Nachhaltigkeit wird als Begrifflichkeit in jedem politischen Zusammenhang verwendet. Was Nachhaltigkeit jedoch tatsächlich bedeutet und nach welchen Kriterien Führung nachhaltig ausgestattet wird, ist nahezu unbekannt. In Worb kann eine Umsetzung mit der Erweiterung des Managementzykluses durch die Zielorientierung Nachhaltigkeit und ein ergänzendes Instrumentenset geschehen. Konkrete Anwendungen: Gemeindeprofilograf, Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten, Projekt OPTA (Nachhaltige Optimierung der Aufgabenerfüllung), in der Mitwirkung und der Berichterstattung. Nebst der technischen Anwendung ist aber das Wichtigste, die Sensibilisierung für eine nachhaltige Entwicklung.

### Vreni Wildi, Gemeindepräsidentin Neckertal (SG):

Um das Thema Nachhaltigkeit kommt heute niemand mehr herum. Gerade die öffentliche Hand ist hier speziell gefordert. Es ist unsere Pflicht, unsere Handlungen und unsere Projekte auf deren Wirkung auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft zu überprüfen. Für uns selber, aber auch für unsere Nachkommen. 2009 haben drei Gemeinden zur Gemeinde Neckertal fusioniert. Da wurde die Nachhaltigkeit in die neue Gemeindestrategie miteinbezogen. Der Gemeinderat hat das Thema verankert und führt es in den verschiedenen Projekten weiter.

Nebst den Einzelprojekten sind auch die wiederkehrenden Prozesse in einer Gemeinde von zentraler Bedeutung. So können bestehende Vorgehen, wie zum Beispiel die Finanzplanung, die Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen oder der Strassenunterhalt, mit Kriterien und Leitlinien, welche die nachhaltige Entwicklung beinhalten, ergänzt werden. Dies oft ohne zusätzlichen Zeitaufwand.

### Rechenschaftsablage und Kommunikation

Wenn man glaubwürdig und systematisch steuern möchte, muss man auch Rechenschaft ablegen. Da gilt das Motto «Nicht nur finanzielle Kennzahlen sind wichtig», denn diese zeigen nur die Vergangenheit. Hingegen zeigen die Sozial- und Umweltbereiche aktuelle und künftige Entwicklungen, die sich schlussendlich auch auf die Finanzen abwälen werden. Nur dank Transparenz und offener Kommunikation wird eine Kultur gefördert, in der Ressourcen verantwortlich gemanagt werden und nicht der übliche Kampf, welcher zwischen Parteipolitik und Verwaltungsabteilungen betrieben wird, stattfindet.

In einer komplexen Welt muss nicht «mehr» gemacht werden, aber es muss «anders» gemacht werden.

Instrumente und Erfahrungen zur nachhaltigen Gemeindesteuerung sind vorhanden. Jetzt gilt es nur noch, diese umzusetzen. Denn dadurch können alle gewinnen: Führungspersonen in der Gemeinde können ihre Kräfte den wichtigsten Stossrichtungen widmen, weniger Zeit mit der Behebung von unvorgesehene negativen Auswirkungen verlieren und einen höheren Beitrag zu einer besseren Lebensqualität, effizientere Ressourcenallokationen und ein friedliches Zusammenleben leisten. ■

### Zum Autor

Marc Münster | Dipl. Geologe, Nachdiplom EPFL in Umweltmanagement, Erwachsenebildner und EFQM Assessor. Mitglied der Geschäftsleitung und Bereichsleiter «zukunftsfähiges gemeinwesen» bei sanu | bildung für nachhaltige entwicklung in Biel. Marc Münster hat mehrere Nachhaltigkeitsinstrumente mitentwickelt, Beurteilungen durchgeführt und Prozesse in Gemeinden, Städte und Kantone begleitet. Er leitet Kurse seit 2005 zu diesem Thema bei sanu sowie verschiedenen Fachhochschulen und Universitäten in der Schweiz.

**G U B E R**  
N A T U R S T E I N E

**NATURSTEIN MIT PROFIL**

www.guber.ch

GUBER Natursteine AG  
6055 Alpnach

Tel. 041 670 28 28

Fax 041 670 13 67

E-Mail [info@guber.ch](mailto:info@guber.ch)

