

NOGF – Nachhaltigkeitsorientierte Gemeindeführung

Fallstudie Gemeinde Lengnau

Reporting des NOGF-Workshops vom 27. Oktober 2007

8:00 – 12:00 Uhr im Schulhaus Rietwies, Lengnau



Es fehlen: Claude Kuttler und Ivo Mosimann

Anwesend: *Franz Bertschi, Rita Hanselmann, Fridolin Jeggli, Ambros Kloter, Claude Kuttler, Ivo Mosimann, Erika Müller, Stefan Müller, Arnold Rappo, Anselm Rohner, Kurt Schmid und Franz Suter*

Entschuldigt: *Karin Däscher, Sonja Keller und Anja Studer*

Leitung Workshop: *Anselm Rohner, Jonas Fricker (INE ZHAW) und Evelyn Kägi (INE ZHAW)*

Jonas Fricker

Evelyn Kägi

Winterthur, 12. März 2008

Inhaltsverzeichnis

1	ZIELE DES WORKSHOPS	3
2	ZUSTANDSANALYSE.....	3
2.1	NOGF-MODELL DER GEMEINDE LENGNAU.....	3
2.2	SWOT-ANALYSE.....	6
2.3	PROZESSANALYSE.....	6
2.3.1	<i>Fazit der Beurteilung der Führungsprozesse</i>	7
3	HANDLUNGSFELDER UND UMSETZUNGSMASSNAHMEN.....	8
3.1	HANDLUNGSFELDER.....	8
3.2	BEURTEILUNG DER HANDLUNGSFELDER.....	10
3.3	UMSETZUNGSMASSNAHMEN (BRAINSTORMING)	10
	ANHANG.....	12
A1	ZIELE DER FALLSTUDIE LENGNAU	12
A2	DEFINITIONEN.....	13
A3	QUALITÄTSKRITERIEN FÜR NACHHALTIGKEITSPROZESSE	14
A4	PROZESSANALYSE.....	16
A5	BEURTEILUNG DER HANDLUNGSFELDER.....	17
A6	FEEDBACK DER WORKSHOPTeilNEHMER.....	19

1 Ziele des Workshops

- Wichtigste Handlungsfelder und Optimierungsmassnahmen der Fallstudie Lengnau sind definiert. Damit erhält der Gemeinderat die Grundlagen, um Entscheide zu fällen, wie es weiter geht.
- Verständnis der Nachhaltigkeit (Umwelt, Wirtschaft & Gesellschaft, Raum und Zeit) wird geschult.

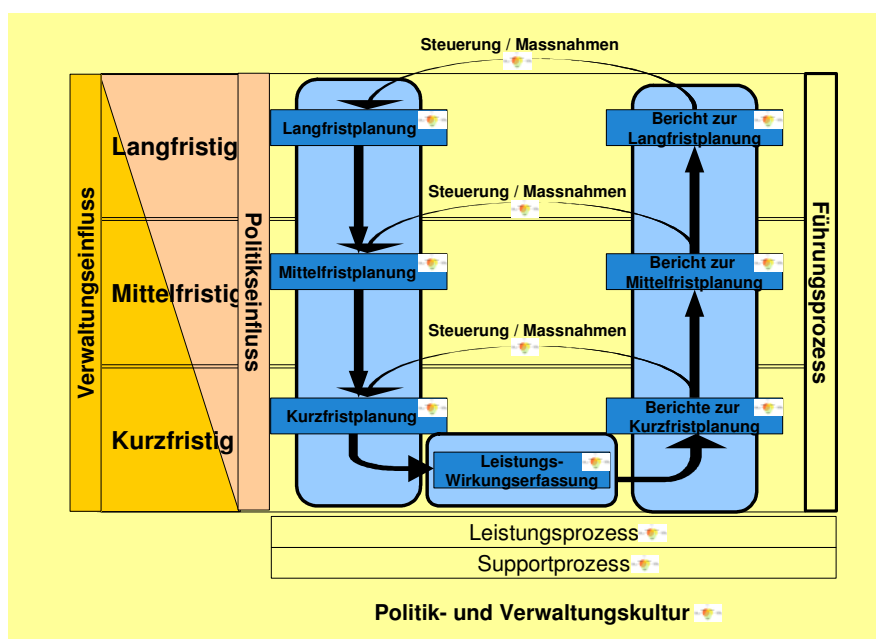
2 Zustandsanalyse

2.1 NOGF-Modell der Gemeinde Lengnau

Das NOGF-Modell (siehe Abbildung 1) fokussiert auf den Führungsprozess. Der Leistungs- und der Supportprozess werden zur Vollständigkeit aufgeführt.

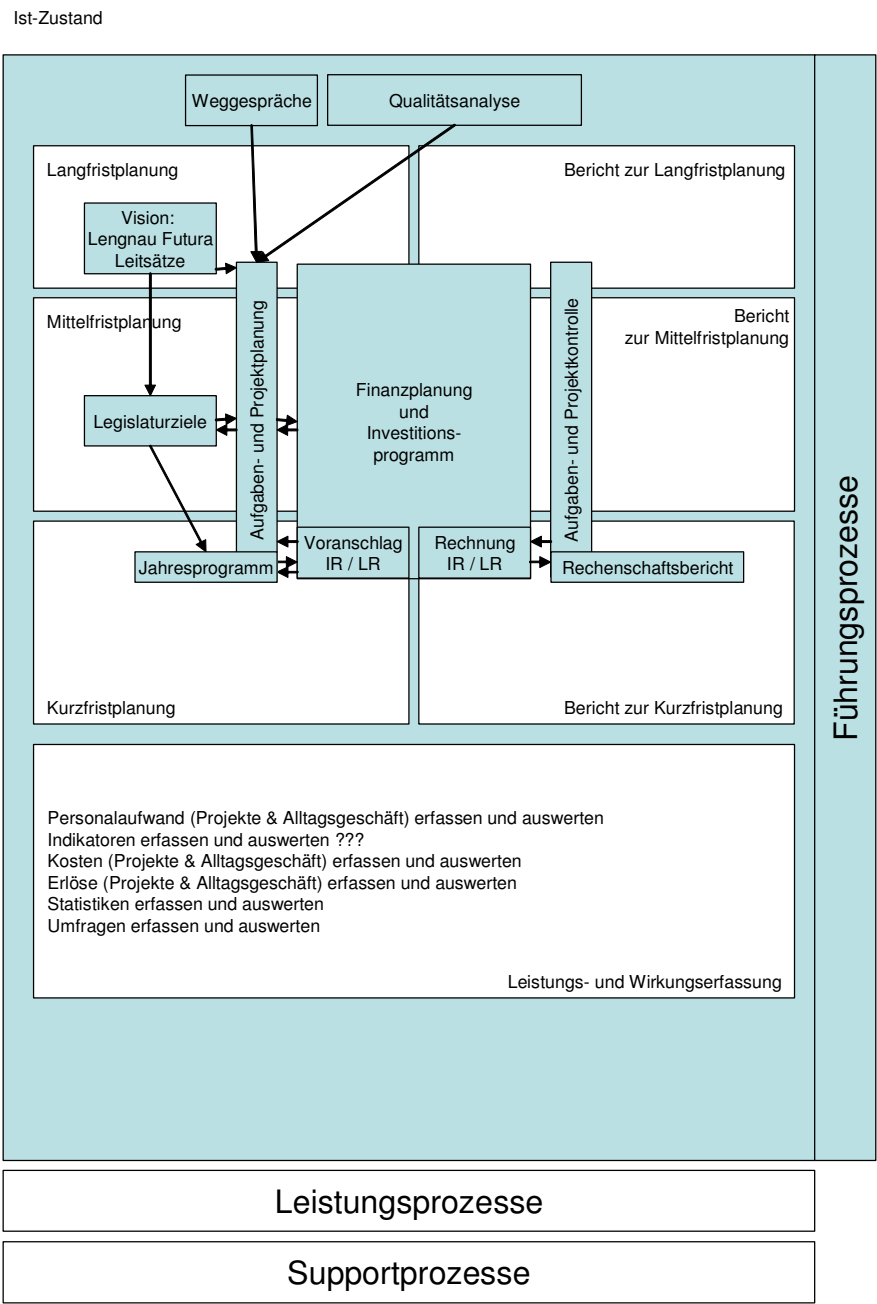
Der Führungsprozess startet mit der langfristigen Planung, die auf dem aktuellen Zustand aufbaut. Aus der langfristigen Planung leitet sich die mittel- und kurzfristige Planung ab, welche im Leistungsprozess umgesetzt werden. Die Leistungs- und Wirkungserfassung erfasst die Resultate des Leistungsprozesses und ermöglicht so die Berichterstattung, welche wiederum in die Planung einfliesst. In jedem Schritt ist die Nachhaltigkeit zu berücksichtigen, in der Abbildung 1 durch die kleinen Icons symbolisiert.

Abbildung 1: NOGF-Führungsmodell



Die Gemeinde Lengnau hat wenige Lücken in ihrem Führungssystem (Abbildung 2). Jedoch läuft die mittelfristige und die langfristige Berichterstattung ausschliesslich über Projekte und über die Finanzen, die Legislaturziele werden nicht systematisch überprüft. Ausserdem bestehen Prozesse wie die Weggespräche und die Qualitätsanalyse, welche noch nicht optimal in den Gesamtprozess eingebunden sind.

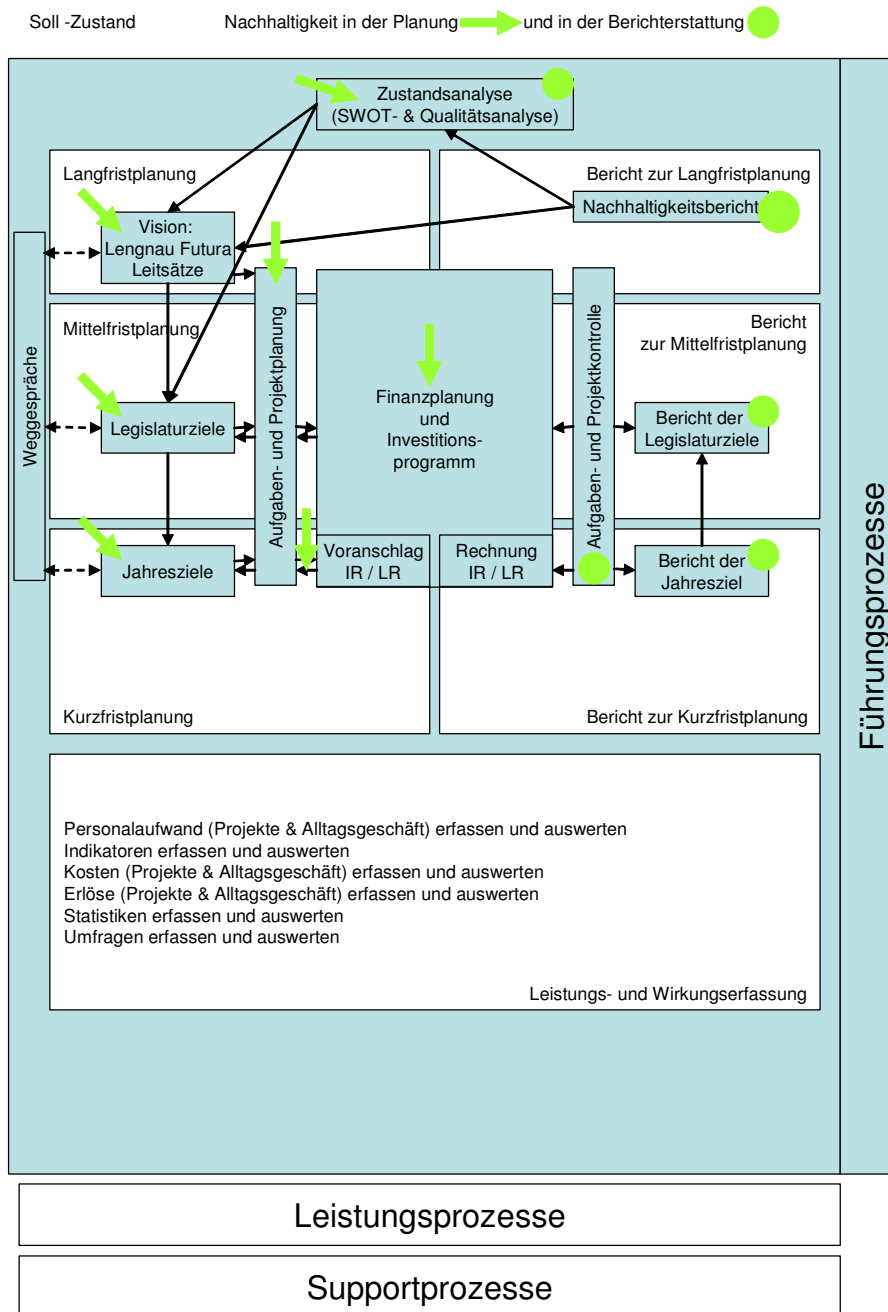
Abbildung 2: NOGF-Modell der Gemeinde Lengnau: Ist-Zustand



In der Abbildung 3 wird der Soll-Zustand der Lengnauer Gemeindeführung aufgezeichnet. Wie un-

schwer zu erkennen ist, ist das schon vorhandene Führungssystem nur durch die Elemente „Bericht der Legislaturziele“, „Nachhaltigkeitsbericht“ und SWOT-Analyse zu ergänzen. Jahresziele und deren Berichterstattung wären ebenfalls anzustreben. Die Weggespräche und die Zustandsanalyse sollten besser mit der Planung verknüpft werden. Alles in allem hat Lengnau ein gutes Führungssystem, jedoch betreffend Nachhaltigkeitsorientierung (Grüne Pfeile und Punkte) besteht Handlungsbedarf (siehe Kapitel 3).

Abbildung 3: NOGF-Modell der Gemeinde Lengnau: Soll-Zustand



2.2 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse wurde an Hand von Experteninterviews mit verschiedenen Gemeindevertretern durchgeführt.

Abbildung 4: Stärken/Schwächen-Chancen/Gefahren-Analyse von Lengnau

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Zukunftsorientierte Gemeinde • Gemeinde packt neue Projekte an • Will fortschrittliche Gemeinde sein (Verkehrskonzept, NSL) • Label „Energienstadt“ • Guter Organisationsgrad • Marketing/Kommunikation • Bedürfnisse der Bevölkerung aufnehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation der Prozesse • Projektmanagement • Sensibilisierung, Verständnis NE • Führung der Gemeinde ist sehr personenabhängig • Die Informationen laufen auf Insiderbahnen, Kommissionen werden zu wenig früh informiert.
Chancen	Gefahren
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklungen frühzeitig erkennen und darauf reagieren (z. B. Gesellschaftsentwicklung) • Neupositionierung in der Schullandschaft • Marketing/Kommunikation als zukunftsorientierte Gemeinde • Ressourceneffizienz: Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden (Feuerwehr) oder Gemeindefusion • Regionalisierungstendenzen im Aargau: Kompetenzen in Lengnau aufbauen und für andere Gemeinden anbieten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zentralisierung der Schulen • Aufgabenteilung und Finanzplan vom Kanton • Zu wenig Raum für jüngere und ältere Personen (Bsp. Dorfplatz von Jungen bevölkert, ältere Leute werden verdrängt) • Verhältnis zu Bauern schwierig (hohe Forderungen) • Immer mehr Kosten werden auf Gemeinden übertragen • Steuergesetzharmonisierung (evtl. weniger Steuereinnahmen) • Viele Verbände beanspruchen immer mehr Fördergelder von Gemeinde (Musik, ARA...) • Flughafenentwicklung

2.3 Prozessanalyse

Aus dem NOGF-Modell der Gemeinde wurden sieben Führungsprozesse ausgewählt und nach den Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse des Bundesamts für Raumentwicklung ARE (2005) beurteilt. Bei der Beurteilung durch sechs Expertinnen aus der Verwaltung (4), der Exekutive (1) und der Umwelt- und Landschaftskommission (1) der Gemeinde Lengnau standen qualitative Überlegungen zu den Verbesserungsmöglichkeiten des Führungssystems Richtung Nachhaltigkeitsorientierung im Zentrum. Diese sind in die Handlungsfelder (siehe Kapitel 3) eingeflossen.

Folgende sieben Führungsprozesse wurden für die Analyse ausgewählt:

- BNO-Teilrevision
- Qualitätsanalyse
- Lengnau Futura
- Verkehrskonzept
- Investitionsvergabe
- Rechenschaftsbericht
- Legislaturziele

Die Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse des Bundesamts für Raumentwicklung ARE sind in drei Kriteriengruppen aufteilt (Die detaillierte Beschreibung der Qualitätskriterien sind im Anhang A3 zu finden):

- Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung (3 Kriterien)
- Fortlaufender Optimierungsprozess (9 Kriterien)
- Erfolgsfaktoren für Nachhaltigkeitsprozesse (16 Kriterien)

Die Kriteriengruppe „Fortlaufender Optimierungsprozess“ beurteilt, ob der Prozess „gut“ abläuft, unabhängig von der Nachhaltigkeitsorientierung des Prozesses, welche durch die beiden andern Kriteriengruppen abgedeckt wird. Die Kriteriengruppe „Grundsätze der NE“ beurteilt die inhaltlichen Aspekte der Nachhaltigkeitsorientierung und die Kriteriengruppe „Erfolgsfaktoren“ die prozessbezogenen Aspekte der Nachhaltigkeitsorientierung.

2.3.1 Fazit der Beurteilung der Führungsprozesse

Die Erarbeitung des *Lengnau Futura* ging in der Analyse als vorbildlicher Prozess in Bezug auf die nachhaltige Entwicklung hervor. Die beiden Prozesse *Investitionsvergabe* und *Legislaturzielerarbeitung* haben am meisten Optimierungspotential.

Allgemein ist zu betonen, dass folgende fünf Kriterien in Lengnau noch zu wenig berücksichtigt werden (nähere Beschreibung der Kriterien im Anhang 3):

- Bestandesaufnahme
- Controlling/Evaluation
- Sensibilisierung der Akteure
- Geeignete Instrumente
- Kompetente Akteure

Die detaillierten Resultate der Prozessanalyse finden sich in Anhang 4.

3 Handlungsfelder und Umsetzungsmassnahmen

3.1 Handlungsfelder

Folgende Handlungsfelder wurden in den Interviews erarbeitet, am Workshop vorgestellt und beurteilt. Die Handlungsfelder sind eingeteilt in Führungsprozesse, Supportprozesse und Leistungsprozesse. Im Forschungsprojekt NOGF liegt der Fokus auf den Führungsprozessen.

Führungsprozess

1. Systematischer Abgleich mit übergeordneten Planungsinstrumenten

- Bei Projektstart, Legislaturplanung,... ein systematischer Check der wichtigsten Planungsinstrumente als fixer Schritt einbauen.

2. Controlling der Grobsteuerung als Qualitätskreislauf stärken (Verwaltung und GR)

3. Neue Qualitätsanalyse und SWOT-Analyse durchführen und anschliessende neues „Lengnau Futura“ erstellen

4. Laufendes Projektcontrolling(Verwaltung und GR)

- Fortlaufende Überprüfung der grossen Projekt (v. a. Bau- und Infrastrukturprojekte)

5. Nachhaltigkeits-Check von Projekten

- Evaluation von Projekten mit Nachhaltigkeits-Kriterien
- Ablaufschema zur Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten entwickeln.

6. Investitionsvergabe

- N-Checkliste für Abteilungsleiter zur Investitionsvergabe (analog zu Beschaffungsrichtlinien)
- Investitionsvergabe: fachliche Unterstützung von Extern (z. B. Ingenieure, Architekten)
- Klare Zielformulierungen bei Investitionsvergabe

7. Bessere Koordination der Vergabe von Fördergelder an Verbände

8. Legislaturziele

- Multidisziplinäre Teams zur Erarbeitung
- Vorgehen klar strukturieren/planen und kommunizieren
- LZ mit vorausgehender Bestandaufnahme oder Qualitätsanalyse verbinden
- Kommissionen frühzeitig für Inputs anfragen
- Am Ende jeder Legislatur: Berichterstattung über die Erreichung der Legislaturzielen

9. BNO-Teilrevision

- BNO- Teilrevision als Ganzes mit Auflagen: Neueinzonungen nur möglich wenn Zukunftsfähigkeit für Lengnau gegeben ist.
- Nachhaltigkeitsorientierte Auflagen für Neueinzonung prüfen/umsetzen
- Prozessablauf klar kommunizieren und planen
- Kommissionen frühzeitig einbeziehen
- Ziele einzelner Sitzungen klar kommunizieren (es ist nicht klar in welchem Prozessschritt man sich gerade befindet und was die AG beitragen kann)
- Info-Veranstaltung zur BNO-Teilrevision

10. Aktionskalender analog ULK in den anderen Kommissionen einführen zwecks Informationsaustausches.

11. Kompetenzverteilung noch klarer leben und evtl. mehr Kompetenzen für Abt. Leiter

Supportprozesse (Kommunikation / Kultur)

12. Weiterbildung/Sensibilisierung betreffend Nachhaltigkeit (Verwaltung, Gemeinderat, Bevölkerung)

- Schulung/Sensibilisierung Verwaltung/GR/ev. Bevölkerung
- Spezifische Schulung der Akteure in Bezug auf Nachhaltigkeit
- Problem: Oft wird nur das geplant, was Geld kostet. Jedoch sind auch die kleinen, schnellen Entscheide / das alltägliche Handeln nachhaltigkeitsrelevant. Dies ist eine kulturelle Frage, die man bewusst ansprechen sollte: Weiterbildung, Verständnis erhöhen, 5-Finger-Check

13. Partizipativ Quartiersindividuelle Lösungen suchen.

- Zum Beispiel beim Verkehrskonzept oder der BNO-Teilrevision.

14. Erreichbarkeit von Gemeinderäten verbessern

15. Jahresprogramm den Kommissionen kommunizieren

Leistungsprozess (Neue Projektideen)

16. Projekt Gesellschaftsentwicklung „Vereinssterben“ und „innere Bindung Gemeindebevölkerung“: Wie können diese Entwicklungen aufgefangen werden?

17. Erlangen des Labels „kinderfreundliche Gemeinde“

- Label familienfreundliche Gemeinde gibt es nicht.

18. Räume für Jugendliche schaffen: Jugendkaffee, Treffpunkt mit Sportmöglichkeiten (Skater, Basketball..)

19. Gemeindeland Rebe (Neueinzonung): Auflagen an Käufer auf Nachhaltigkeit prüfen.

- Aktuelle Auflagen sind gut akzeptiert von Bürgern & Interessierten: Minergie, Bauen innerhalb von 2 Jahren, Einpassung in Umgebung.

20. Heizungssanierung im Gemeindehaus

3.2 Beurteilung der Handlungsfelder

Die in Kapitel 3.1 vorgestellten Handlungsfelder wurden nach ihrer Dringlichkeit beurteilt. Aus Gründen der Übersichtlichkeit befindet sich die Tabelle mit den Beurteilungen im Anhang A5.

Nach der Beurteilung wurden drei dringliche Handlungsfelder ausgewählt, zu denen in Brainstormings folgenden Umsetzungsmassnahmen entwickelt wurden.

3.3 Umsetzungsmassnahmen (Brainstorming)

Laufendes Projektcontrolling (Verwaltung und GR)

Ziele:

- Optimaler Prozessablauf
- Optimale Zusammensetzung des Gremiums
- Übersicht Finanzen: klare Vorgaben und laufende Überprüfung

Ideen für Massnahmen:

- Prozesse nach Kriterienraster (Grösse, Komplexität,...) einteilen → Ausmass des Projektcontrolling
- Projektführungsgremium von „ausser“ macht periodisches Controlling (auch nach NE-Kriterien)
- Reportingvorgaben (v. a. finanziell) an Auftragnehmer kommunizieren
- Gemeinderatseinsatz: eher auf Controlling fokussieren anstatt auf Projektleitung
- Abschlussbericht bei Projekten (ev. Standardisiert)
- Projekt-Controlling auch für kleinere Projekt ermöglichen mit entsprechenden Instrumenten
- Operative und strategische Ebene verbinden → müssen am gleichen Strick ziehen, ansonsten ist das Resultat unbefriedigend

Weiterbildung/Sensibilisierung betreffend Nachhaltigkeit (Verwaltung, Gemeinderat, Bevölkerung)

Weiterbildung:

- ½ Tag pro Halbjahr Weiterbildung für alle Mitarbeiter und Exekutive: ein konkretes Thema bearbeiten (z.B. NE im Führungsprozess)
- Gemeinderat als Leader des Themas NE
- GR, und Verwaltung schon relativ gut sensibilisiert, jetzt muss noch Automatisierung kommen

Sensibilisierung:

- Bei der Bevölkerung das Verständnis verbessern: evtl. 5-Finger-Check kommunizieren
- Kommunikationsmittel: Homepage, Lengauer Zytig (Beilage), Anschlagkasten (im Moment vernachlässigt, regt ev. Diskussionen an)
- Projekte früher kommunizieren, auf NE explizit eingehen
- „Weiterbildung“ Bevölkerung: Aktionen wie Energietag
- Kommunikation gut organisieren innerhalb der Gemeinde: es gibt keine zuständige Stelle/Person für Kommunikation

Dienstleistungen im Dorfkern attraktivieren

- Sehr grosse Notwendigkeit für Dorfleben
- Einkaufsverhalten ändern (Bevölkerung)
- Parkierung (Verkehrskonzept), Kurzparkierer (Konzept), Keine Lehrerparkplätze im Dorf (Kronen PP)
- Standorte (Bsp. Volg)
- Dorfplatz (Neukonzept), ev. Kurzfristig Bepflanzung
- Gespräche mit Dienstleistern führen (Konzept)
- Einheitliche Öffnungszeiten (Bsp. Bäckerei)
- Vor Dorfplatz zuerst Tiefgarage
- Weiteres Gewerbe anziehen (Apotheke...), Bleiwiese ÖBZ, Telefonzentrale
- Mehr bessere, verschiedene Restaurant
- Hinterer Teil „Krone“ (Umnutzung)
- Recyclingplatz (analog Würenlingen: Untertageponie), ev. Ortswechsel

Anhang

A1 Ziele der Fallstudie Lengnau

Zustandsanalyse: Wo steht Lengnau, welche Bereiche sind in Bezug auf nachhaltige Entwicklung sensibilisiert, welche nicht?

- Führungsabläufe verbessern und auf Nachhaltigkeit ausrichten.
- Kohärenz: Interne Führungsabläufe aufeinander abstimmen.
- Umsetzungen/Projekte in Lengnau in Bezug auf nachhaltige Entwicklung überprüfen.
- Lengnau als zukunftsfähige, nachhaltige Gemeinde positionieren: Kommunikation des Projektes NOGF gegen aussen (Bürger, andere Gemeinden, Kanton, ev. Wirtschaft).
- Attraktive Rahmenbedingungen für das Milizsystem schaffen: Durch gute, klare Strukturen und eine zukunftsfähige Entwicklung der Gemeinde soll die Motivation im Milizsystem erhöht, Fluktuation gering halten und neue Mitglieder dazu gewonnen werden.
- Denkstruktur bei allen (Exekutive und Verwaltung) untersuchen bzw. schulen. Alle sollen in nachhaltigen Zyklen denken.
- Die Kompetenzverteilung Exekutive vs. Verwaltung (Kompetenzreglement).
- Zielvorgaben und Instrumente der Gemeinde, sind diese von der nachhaltigen Entwicklung her richtig? Wo gibt es Möglichkeiten zur Optimierung?
- Evaluation und Verbesserung des Controllings (ständige Qualitätsanalyse) bei versch. Prozessen
- Auslastung der Infrastrukturen (langfristig und nachhaltig)
- Evtl. Erlangen des Labels „Familienfreundliche Gemeinde“

A2 Definitionen

Nachhaltige Entwicklung

Weltweit anerkannte „Brundtland-Definition“ 1987

„Eine nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, welche den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.“

Zwei ergänzende Aspekte sind für das Verständnis von nachhaltiger Entwicklung von zentraler Bedeutung: Die Idee der Grenzen der Tragfähigkeit des globalen Ökosystems und der Vorrang der Befriedigung der Grundbedürfnisse insbesondere der Armen.

Literatur: Brundtland, G. H. and V. Hauff (1987). Unsere gemeinsame Zukunft: Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven, Eggenkamp.

Nachhaltigkeitsorientierte Gemeindeführung - NOGF

Eine Nachhaltigkeitsorientierte Gemeindeführung berücksichtigt:

- (1) Zugleich & gleichwertig ökologische, wirtschaftliche und soziale Aspekte und deren Wechselwirkungen.
- (2) Kurz- und langfristige Auswirkungen über den gesamten Lebenszyklus.
- (3) Die Interessen aller Betroffenen innerhalb der Gemeinde aber auch darüber hinaus.

Der „Nachhaltigkeits-5-Finger-Check“ beurteilt die Wirkung einer Handlung auf die nachhaltige Entwicklung: Wie wirkt die Handlung auf die (1)Umwelt, die (2)Wirtschaft und die (3)Gesellschaft? Bei der Beurteilung muss jeweils die (4)zeitliche (langfristige/kurzfristige Wirkung) und die (5)räumliche (wer ist alles von der Handlung betroffen) Reichweite der Wirkung berücksichtigt werden.

Eselsbrücke „für Fortgeschrittene“: Die wichtigen Aspekte der nachhaltigen Entwicklung können an einer Hand abgezählt werden: Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft, Zeit und Raum.

Bemerkung: Konkretisiert wird die Definition durch die Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse des Bundesamtes für Raumentwicklung ARE. Der Fokus dieser Publikation liegt auf dem Prozess und nicht auf möglichen Inhalten.

Literatur: ARE (= Bundesamt für Raumentwicklung) (2005). Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozess – Orientierungshilfe für die Akteure der nachhaltigen Entwicklung in den Gemeinwesen. Bern.

A3 Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse

Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse	Konkrete Frage:
Grundsätze der NE	
P1 Gleichwertige Berücksichtigung der drei Dimensionen	Wird den Interessen der Gesellschaft, der Umwelt und der Wirtschaft ausgewogen Rechnung getragen?
P2 Anpassung an lokale Gegebenheiten, aber Einbindung einer globalen Vision	Werden die Interessen aller Betroffenen innerhalb der Gemeinde aber auch darüber hinaus (Region, Kanton, Nation, Globus) berücksichtigt?
P3 Langfristige Vision	Werden kurz- und langfristige Auswirkungen berücksichtigt?
Fortlaufender Optimierungsprozess	
D0 Prozessauslöser Faktor	Ist allen Beteiligten klar, warum dieser Prozess durchgeführt werden muss.
D1 Politisches Engagement der Behörden	Engagiert sich die politischen Behörden für den Prozess?
D2 Strukturierung des Prozesses und der Zuständigkeiten (Projektleitung)	Ist der Prozessablauf klar strukturiert und geplant?
D3 Bestandesaufnahme	Wird im Prozess eine ganzheitliche Bestandesaufnahme gemacht oder auf eine Bezug genommen?
D4 Klare Zielsetzungen	Gibt es klar Zielsetzungen für den Prozess? (schriftlich oder in den Köpfen aller Beteiligten)
D5 Politische Genehmigung	Werden die Zielsetzungen des Prozesses politisch legitimiert?
D6 Kohärenter Aktionsplan	Wird die inhaltliche Konsistenz der Resultate des Prozesses mit den Vorgaben der übergeordneten Prozesse geprüft?
D7 Umsetzung	Wird das Resultat des Prozess auf sichtbare Weise umgesetzt?
D8 Controlling/Evaluation	Wird der Prozess systematisch evaluiert und das Verbesserungspotential festgehalten?
Erfolgsfaktoren	
F1 Multidisziplinäres Teams	Wird das Instrument/der Prozess von multidisziplinären Teams durchgeführt?
F2 Transversaler Charakter	Arbeiten Akteure verschiedener Dienststellen und Abteilungen ohne administrative Hindernisse zusammen?
F3 Vernetzung der Akteure	Arbeiten die betroffenen öffentlichen und privaten Akteure zusammen?
F4 Kommunikation	Wird über Zielsetzungen, Ablauf, Inhalt und Ergebnisse des Prozesses umfassend und für alle Bevölkerungsgruppen leicht verständlich informiert?
F5 Transparenz	Wird der Prozess offen und transparent durchgeführt, damit eine automatische Kontrolle und ein Klima des Vertrauens entstehen?
F6 Partizipation	Wurden im Prozess die Partizipation (Mitbestimmung) der Bevölkerung berücksichtigt?

F7 Sensibilisierung der verschiedenen Akteure	Findet eine explizite Sensibilisierung der verschiedenen Akteure für die NE (im Sinne der vorliegenden Definition) statt?
F8 Förderung des Lernens	Wird das (Nachhaltigkeits)lernen gefördert, durch Prozessschritte in denen Erfahrungsaustausch stattfindet?
F9 Institutionalisierung des Prozesses	Sind die Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben an die Funktionen und nicht ausschliesslich mit den Personen verknüpft?
F10 Einbindung der Nachhaltigkeitsgrundsätze in die ge-	Ist der Prozess in den administrativen und politischen Alltag eingebunden?
F11 Geeignete Instrumente	Wurden im Prozess Instrumente (Checklisten, Beurteilungsinstrumente, geleitete Partizipation,...) zur Förderung der nachhaltigen Denk- und Entscheidungsart eingesetzt?
F12 Kompetente Akteure	Kennen die Akteure die Zielsetzungen der Nachhaltigen Entwicklung und verfügen sie über das nötige Know-how und die erforderlichen Fähigkeiten, um sie in die tägliche Praxis zu übertragen?
F13 Klare Organisation	Besitzt der Prozess eine klare Organisation und ein detailliertes Organigramm (inkl. Schnittstellen zur administrativen und politischen Gemeindestruktur)?
F14 Genau definierte Rollen und Zuständigkeiten	Sind die Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben bekannt und mit den weiteren Funktionen vereinbar, welche die einzelnen Akteure im Gemeinwesen erfüllen?
F15 Politische Unterstützung	Wird die politische Unterstützung durch die Prozess/Projektleitung aktiv gepflegt?
F16 Verfügbare finanzielle und personelle Ressourcen	Stellt die Gemeinde ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen für den Prozess und dessen Umsetzung zur Verfügung?

Quelle: Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2005): Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse. Orientierungshilfe für die Akteure der nachhaltigen Entwicklung in den Gemeinden.

A4 Prozessanalyse

Qualitätskriterien	Teilrevision BNO	Qualitätsanalyse	Lengnau-Futura	Verkehrskonzept	Investitionsvergabe	Rechenschaftsbericht	Legislaturziele	Führungsprozess als Ganzes	Mittelwert Kriterium	Mittelwert Relevanz des Kriteriums
Grundsätze der NE										
P1 Gleichwertige Berücksichtigung der drei Dimensionen	3.00	3.00	3.20	3.25	2.75	3.33	3.20		3.10	3.33
P2 Anpassung an lokale Gegebenheiten, aber Einbindung einer globalen Vision	3.00	2.50	2.80	3.00	3.00	2.50	3.00		2.83	3.17
P3 Langfristige Vision	3.67	3.50	3.60	2.75	3.00	2.00	3.00		3.07	3.50
Fortlaufender Optimierungsprozess										
D0 Prozessauslöser Faktor	3.33	3.00	3.60	3.50	3.33	3.50	3.33		3.37	3.17
D1 Politisches Engagement der Behörden	3.50	3.50	3.40	3.50	3.00	2.50	3.90		3.29	3.33
D2 Strukturierung des Prozesses und der Zuständigkeiten (Projektleitung)	3.00	3.00	3.20	3.00	3.33	3.33	2.80		3.10	3.33
D3 Bestandesaufnahme	3.00	2.00	2.80	2.67	2.50	2.33	2.40		2.53	3.17
D4 Klare Zielsetzungen	3.67	4.00	3.40	3.33	3.25	3.67	3.25		3.51	4.00
D5 Politische Genehmigung	4.00	4.00	3.80	3.75	4.00	4.00	3.60		3.88	3.83
D6 Kohärenter Aktionsplan	3.00	3.00	4.00	3.33	3.25	3.00	3.00		3.23	2.83
D7 Umsetzung	3.33	3.50	3.60	3.25	3.50	3.50	3.20		3.41	4.00
D8 Controlling/Evaluation	2.67	1.50	2.25	2.00	2.00	2.00	1.75		2.02	3.33
Erfolgsfaktoren										
F1 Multidisziplinäres Teams	4.00	4.00	4.00	3.67	3.50	3.00	3.20	4.00	3.62	3.83
F2 Transversaler Charakter	4.00	4.00	3.75	4.00	3.67	3.50	3.00	3.00	3.70	3.33
F3 Vernetzung der Akteure	3.33	4.00	3.50	3.67	3.00	4.00	3.33	4.00	3.55	3.00
F4 Kommunikation	3.00	4.00	4.00	3.75	3.25	4.00	3.80	4.00	3.69	3.83
F5 Transparenz	3.00	3.50	3.75	3.00	3.00	3.67	3.25	4.00	3.31	3.83
F6 Partizipation	2.50	4.00	4.00	3.75	1.50	2.00	3.75	4.00	3.07	3.17
F7 Sensibilisierung der verschiedenen Akteure	2.00	2.00	2.33	2.00	2.50	2.00	2.33	2.50	2.17	3.00
F8 Förderung des Lernens	2.99	2.99	3.00	3.99	3.99	3.99	2.99	2.50	2.57	3.17
F9 Institutionalisierung des Prozesses	3.50	2.50	3.50	3.50	3.75	4.00	3.67	4.00	3.49	3.00
F10 Einbindung der Nachhaltigkeitsgrundsätze in die gesamte öffentliche Tätigkeit	3.00	3.00	2.67	3.00	3.00	2.67	3.20	3.00	2.93	3.33
F11 Geeignete Instrumente	2.00	2.00	2.25	2.50	3.33	2.50	2.00	2.00	2.37	3.17
F12 Kompetente Akteure	2.33	2.00	2.40	2.00	2.50	2.00	2.20	2.00	2.20	3.17
F13 Klare Organisation	3.33	3.50	3.25	3.33	3.00	4.00	3.25	4.00	3.38	3.50
F14 Genau definierte Rollen und Zuständigkeiten	3.33	4.00	3.67	4.00	3.25	3.50	3.25	4.00	3.57	3.50
F15 Politische Unterstützung	4.00	4.00	3.67	4.00	3.33	4.00	3.50	4.00	3.79	3.33
F16 Verfügbare finanzielle und personelle Ressourcen	3.67	4.00	3.80	3.67	4.00	4.00	3.60	4.00	3.82	3.83
Mittelwert Prozess	3.15	3.18	3.33	3.22	3.09	3.13	3.05			
Anzahl Beurteilungen	4	2	5	4	4	3	5			
Legende ARE Kriterien	Legende Relevanz									
4: Optimum erreicht	4: sehr wichtig									
3: Kriterium wird umgesetzt (Plan-Do-Check-Act)	3: wichtig									
2: Kriterium trifft wenig zu	2: weniger wichtig									
1: Kriterium trifft nicht zu.	1: nicht wichtig									
X: Kriterium ist nicht relevant										

A5 Beurteilung der Handlungsfelder

Orange = acht oder mehr Personen meinen, dieses Handlungsfeld müsse „kurzfristig“ und „mittelfristig“ angegangen werden.

Führungsprozesse

Handlungsfeld bearbeiten:	Kurzfristig	Mittelfristig	Langfristig	Gar nicht	Keine Beurteilung	Bemerkungen / Möglichkeiten der Unterstützung durch das NOGF-Forschungsteam
11. Kompetenzverteilung noch klarer leben und evtl. mehr Kompetenzen für Abt. Leiter	xxxxxxx	x		x		Wird im Moment umgesetzt (Vorschlag liegt beim GR). / Nein
4. Laufendes Projektcontrolling (Verwaltung und GR)	xxxxxx	xx				Brainstorming in Kleingruppen (Resultat siehe unten) / Ja: Nachhaltigkeit ins Projektcontrolling einbauen (siehe 5.)
21. Lang/Mittelfristige Berichterstattung	xxxxx					Ja. Instrumente und Methoden aus anderen Gemeinden aufzeigen, evtl. Austausch mit anderen Gemeinden organisieren
1. Systematischer Abgleich mit übergeordneten Planungsinstrumenten	xxxx	xxxxxx				Eventuell
6. Investitionsvergabe	xxxx	xxx	x	xx	xxx	Ja: Systematische N-Orientierung
9. BNO-Teilrevision	xxxx	xxx			x	Ja: N-Check
5. Nachhaltigkeits-Check von Projekten	xxxx	x				Ja: Nachhaltigkeitsinstrumente aufzeigen und Beratung bei Wahl der Instrumente und deren Einsatz
2. Controlling der Grobsteuerung als Qualitätskreislauf stärken (Verwaltung und GR)	xxx	xxx	xx			Ja
3. Neue Qualitätsanalyse und SWOT-Analyse durchführen und anschließende neues „Lengnau Futura“ erstellen	x	xxxxxxx	x			Ja: N-Orientierung sicherstellen und partizipative Prozesse planen/begleiten
8. Legislaturziele		xxxxxx	xx			Ja: Prozess und Inhalt
7. Bessere Koordination der Vergabe von Fördergeldern an Verbände		xxx	xx	xx		Nein
10. Aktionskalender analog ULK in den anderen Kommissionen einführen zwecks Informationsaustausches			x	xxxxxxx	xx	Nein

Supportprozesse (Kommunikation / Kultur)

Handlungsfeld bearbeiten:	Kurzfristig	Mittelfristig	Langfristig	Gar nicht	Keine Beurteilung	Bemerkungen / Möglichkeiten der Unterstützung durch das NOGF-Forschungsteam
12. Weiterbildung/Sensibilisierung betreffend Nachhaltigkeit (Verwaltung, Gemeinderat, Bevölkerung)	xxxxxxx	x				Brainstorming in Kleingruppen (Resultat siehe unten) / Ja: Unterstützung bei Planung und Durchführung, Themenwahl
14. Erreichbarkeit von Gemeinderäten verbessern	xxxx	x		xx	xx	Nein
13. Partizipativ Quartiersindividuelle Lösungen suchen		xxxx	xx		x	Partizipative Prozesse mitplanen/begleiten
15. Jahresprogramm den Kommissionen kommunizieren		xxxx		xx	xxx	Ja: Ablauf der Jahresplanung optimieren.

Leistungsprozess (Neue Projektideen)

Handlungsfeld bearbeiten:	Kurzfristig	Mittelfristig	Langfristig	Gar nicht	Keine Beurteilung	Bemerkungen / Möglichkeiten der Unterstützung durch das NOGF-Forschungsteam
22. Dienstleistungen im Dorfkern attraktivieren	xxxxxxx	x				Brainstorming in Kleingruppen (Resultat siehe unten) / Nein (ausser Moderation eines partizipativen Anlasses)
18. Räume für Jugendliche schaffen: Jugendkaffee, Treffpunkt mit Sportmöglichkeiten (Skater, Basketball..)	xxxxx	xxxx		x	x	Nein (ausser Moderation eines partizipativen Anlasses)
17. Erlangen des Labels „kinderfreundliche Gemeinde“	xxxx	xxxx	xx			Eventuell
19. Gemeindeland Rebe (Neueinzonung): Auflagen an Käufer auf Nachhaltigkeit prüfen	xxx	xxxx	xx			Ja: Nachhaltigkeitsbericht erstellen/begleiten
16. Projekt Gesellschaftsentwicklung „Vereinssterben“ und „innere Bindung Gemeindebevölkerung“: Wie können diese Entwicklungen aufgefangen werden?	xx	xx	xxx		xxx	Nicht im Rahmen des NOGF; aber die Thematik ist brandaktuell und eine Untersuchung wäre im Rahmen eines neuen Forschungsprojektes möglich
20. Heizungssanierung im Gemeindehaus	x	xxxx	x	xxxx		Nein

A6 Feedback der Workshopteilnehmer

Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer des NOGF-Workshops vom Samstag, den 27. Oktober 2007 in Lengnau

<p>Positiv Anmerkungen zum Workshop als Ganzes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelne Punkte bringen der Gemeinde viel, wenn sie umgesetzt werden • Diskussionsanregung, Lösungsansätze • Sehr gute Präsentation • Gute Präsentation seitens Projektleitung • Präsentation • Gute Präsentation des Gesamtprojektes • Auswahl der Themen • Gemeinsam auf den Weg gehen • Auftrag als GR nachhaltig hinterfragen • Bewusstseinsweiterung im nachhaltigen Denken • Insgesamt 4 gut investierte Stunden • Zusammensetzung der Gruppe (strategisch und operativ) • Wahl des Tages (Sa-morgen) • Guter Aufbau/Ablauf • Gemeinsame Diskussion bringt neue Ideen und besseres Verständnis • Ziel des Tages erreicht
<p>Negative Anmerkungen zum Workshop als Ganzes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sinnvoll wäre gewesen pro Gruppe mind. 2 mögliche Projektideen anzugehen
<p>Erkenntnisse aus dem Workshop</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriff Nachhaltigkeit gut/ausführlich erklärt • Begriff Nachhaltigkeit ist mir jetzt wirklich ein Begriff • Einsicht in neues Metier • Zusammenarbeit Behörden/Mitarbeiter • Mehr Bewusstsein für das Thema • Nutzen des Projektes wird erkennbar • Handlungsbedarf besteht
<p>Anmerkungen zu den Resultaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktive Arbeit • Gute Ideen zur Umsetzung erarbeitet • Die erarbeiteten Themen erscheinen mir wichtig (gespannt auf Umsetzung) • In der kurzen Phase des Brainstorming waren wir sehr produktiv • Ideen für weitere Schritte gewonnen • Resultate der 3 Gruppen → dran bleiben, nicht zu lange warten bis zur ersten Umsetzung • War produktiv
<p>Weitere Anregungen / Bemerkungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projekt Controlling ist sehr wichtig • Weiterbildung ½ Tag pro Jahr: gute Idee • Umsetzungsarbeit wird harte „Knochenarbeit“ sein