



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Bundesamt für Raumentwicklung ARE
Office fédéral du développement territorial ARE
Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE
Uffizi federal da svilup dal territori ARE

NACHHALTIGKEITS- BEURTEILUNG VON PROJEKTEN AUF DER EBENE DER KANTONE UND GEMEINDEN

EIN LEITFADEN



IMPRESSUM

Herausgeber

Bundesamt für Raumentwicklung (ARE)

Autorin und Autoren

Anne DuPasquier, Pietro Cattaneo (ARE)

Peter Knoepfel (idheap), Marc Münster (sanu)

Redaktionskommission

Susanna Bohnenblust (AG), Giancarlo Copetti (GE), Irene Roth (BE), Peter Schmidli (Stadt Luzern)

Arbeitsgruppe

Anne DuPasquier (ARE, Projektleitung), Pietro Cattaneo (ARE), Peter Knoepfel (idheap, Mandatnehmer), Marc Münster (sanu, Mandatnehmer), Susanna Bohnenblust (AG), Valérie Brugger (VD), Antoine Casabianca (TI), Giancarlo Copetti (GE), Thomas Ilg (BL), Pirmin Knecht (ZH), Martin Lüchinger (BS), Daniel Leu (SH), Irene Roth (BE), Laurence Vuagniaux (VS), François Baertschi (Lancy), Christian Caduff (Küsnacht/ZH), Urs Capaul (Stadt Schaffhausen), Claudia Christiani (Olten), Regina Flury von Arx (Liestal), Hans Peter Frutiger (Steffisburg), Veronika Gmür (Langenthal), Pascal Mazzarini (Delémont), Ursula Balmer (Spiez), Jürg Kurtz (Stäfa), Etienne Lézat (Stadt Genf), Peter Schmidli (Stadt Luzern), Hans-Peter Schmutz (Köniz), Jean-Claude Verdon (Dompierre), Nicolas Vuilleumier (La Chaux-de-Fonds), Isabelle Baeriswyl (frinat), Sandrine de Coulon (Bio-eco), Raphaëlle Juge, Rémi Merle (ECO 21), Jean-Bernard Lachavanne (Uni GE), Alexandre Burnand (equiterre), Lavinia Sommaruga Bodeo (Assoz. LA21 TI), Manfred Walser (Uni St. Gallen), Jonas Fricker (ZHW Winterthur)

Redaktion/Lektorat

Pieter Poldervaart, Pressebüro Kohlenberg, Basel

Übersetzung

Wanda van Heyningen, Zürich

Grafische Gestaltung

Sébastien Vigne & Julien Notter, Genf

Fotos

Olivier Pasqual, Genf

Produktion

Rudolf Menzi, Stabsstelle Information ARE

Zitierweise

Bundesamt für Raumentwicklung (ARE), 2007

Nachrichtungsbeurteilung von Projekten auf der Ebene der Kantone und Gemeinden

Bezugsquelle

BBL Vertrieb Publikationen, 3003 Bern

Fax 031 325 50 58 – www.bbl.admin.ch/bundespublikationen

Art. 812.070.d

In elektronischer Form: www.are.admin.ch

Auch französisch erhältlich: Art. 812.070.f

07.2007 1000

VORWORT

Die Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) hat zum Ziel, bei Projekten und politischen Entscheiden die Grundsätze der Nachhaltigen Entwicklung verstärkt zu berücksichtigen. Sie prüft, ob ein Projekt mit den Postulaten der drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung vereinbar ist, indem die positiven und negativen Wirkungen auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt kurz- und langfristig sowie aus lokaler als auch aus globaler Sicht beleuchtet werden.

Die Nachhaltigkeitsbeurteilung ist ein Verfahren, in dessen Rahmen die eigentliche Projektanalyse stattfindet. Zur Vereinfachung wurden in den letzten Jahren verschiedene Beurteilungsinstrumente entwickelt, die den Gemeinwesen heute zur Verfügung stehen. Einzelne Kantone und Gemeinden haben in ihrer Verwaltung bereits entsprechende Regelungen eingeführt. Sie überprüfen nun ihre Projekte systematisch, ob sie mit den Zielen der Nachhaltigen Entwicklung vereinbar sind.

Das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) gibt den vorliegenden Leitfaden heraus, um die kantonalen und kommunalen Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung zu ermuntern, ihre Projekte einer Nachhaltigkeitsbeurteilung zu unterziehen. Die Publikation ist in Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe aus Kantons- und Gemeindevertreterinnen und -vertretern sowie weiteren Fachleuten entstanden. Der Leitfaden ist praxisbezogen und widerspiegelt die Erfahrungen, die unser Land in den letzten Jahren auf dem Gebiet der Nachhaltigen Entwicklung sammelte. Die Empfehlungen sollen dazu anregen, Beurteilungen aus Sicht der Nachhaltigen Entwicklung durchzuführen, und helfen, das passende Beurteilungsinstrument zu finden. Der Leitfaden zeigt darüber hinaus, welchen Nutzen eine Nachhaltigkeitsbeurteilung bringt, welches die Erfolgsfaktoren sind und wo mögliche Stolpersteine liegen.

In Zukunft soll die Nachhaltige Entwicklung in allen Bereichen der öffentlichen Politik integriert werden. Im Hinblick darauf haben die Kantone, Städte und Gemeinden nun die Möglichkeit, ihre Projekte oder Programme einer systematischen Nachhaltigkeitsbeurteilung zu unterziehen. Der vorliegende Leitfaden will dazu beitragen, dieses Ziel zu erreichen.

Bundesamt für Raumentwicklung

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	5
1.1	<i>Kontext</i>	6
1.2	<i>Ziele und Zielpublikum</i>	7
1.3	<i>Inhalt des Leitfadens</i>	7

2	Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten: Worum geht es?	9
2.1	<i>Definitionen</i>	10
2.2	<i>Schlüsselfragen der Nachhaltigkeitsbeurteilung</i>	13
2.3	<i>Beispiel: Bauprojekt im Gesundheitswesen</i>	15

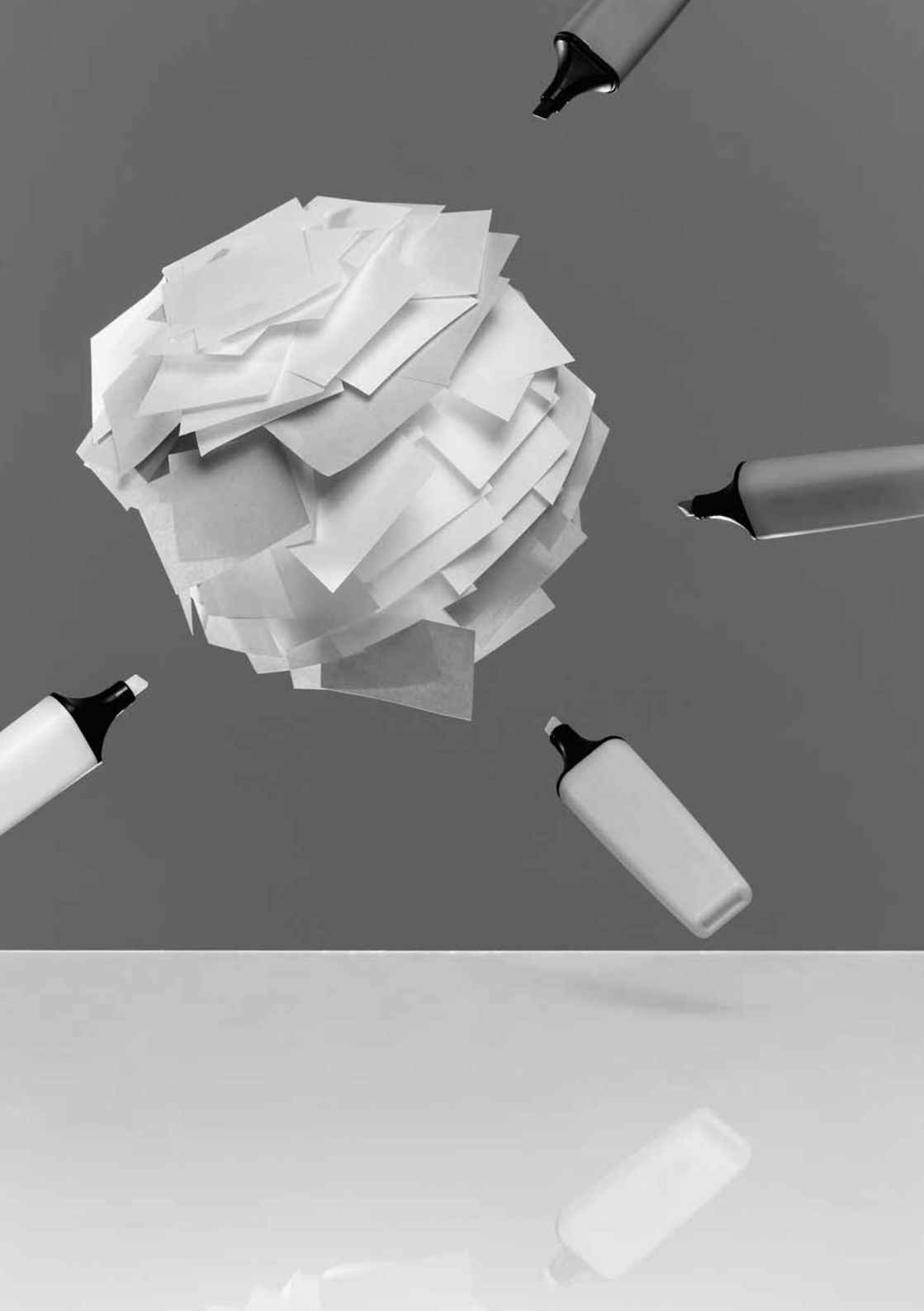
3	Der Nutzen einer Nachhaltigkeitsbeurteilung	19
3.1	<i>Welchen Nutzen bringt eine NHB?</i>	20
3.2	<i>Besonderer Nutzen für Projektleiter und Verantwortliche in der Verwaltung</i>	21
3.3	<i>Besonderer Nutzen für die politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger</i>	22

4	Aufbau- und Ablauforganisation der Nachhaltigkeitsbeurteilung	25
4.1	<i>Etappe 1: Der Beurteilungsauftrag</i>	27
4.2	<i>Etappe 2: Die Initiierung</i>	31
4.3	<i>Etappe 3: Die Analyse</i>	33
4.4	<i>Etappe 4: Der Entscheid</i>	37

5	Die Wahl des Beurteilungsinstruments	41
5.1	<i>Was ist der Zweck der Nachhaltigkeitsbeurteilung?</i>	43
5.2	<i>Wer führt die Analyse durch?</i>	44
5.3	<i>Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?</i>	45
5.4	<i>Die Instrumente</i>	48

6	Die Resultate darstellen und kommunizieren	53
6.1	<i>Visualisierung der Resultate</i>	54
6.2	<i>Kommunikation</i>	56

	Anhänge	59
I	<i>Faktenblätter zu den Instrumenten der Nachhaltigkeitsbeurteilung</i>	
II	<i>Anforderungen an eine Nachhaltigkeitsbeurteilung</i>	
III	<i>Bibliografie</i>	



1.

EINLEITUNG

Zur Förderung der Nachhaltigen Entwicklung braucht es nicht nur zielgerichtete Politiken, sondern auch methodische Instrumente zur Beurteilung, Änderung und Verbesserung der eingeleiteten Massnahmen. Eine der 22 Massnahmen der «Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002»¹ auf Bundesebene besteht darin, ein methodisches Instrumentarium zur so genannten Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB)² zu entwickeln. Ziel ist es, die Politiken, Aktivitäten und Projekte des Bundes einer Beurteilung nach den Kriterien der Nachhaltigen Entwicklung zu unterziehen.

Auch auf kantonaler und kommunaler Ebene besteht der Wunsch, Vorhaben und Projekte aus Sicht der drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung zu beleuchten. Zwar stehen gegenwärtig schon verschiedene Instrumente zur Verfügung, um lokale Projekte einer Nachhaltigkeitsbeurteilung zu unterziehen³. Es liegt jedoch an den interessierten Kantonen und Gemeinden, die dafür notwendigen politisch-administrativen Verfahren zu schaffen. Verschiedene Kantone und Gemeinden machen in diesem Bereich momentan ihre ersten Erfahrungen, institutionalisierte Verfahren sind aber selten. Meistens bleibt noch viel Überzeugungsarbeit zu leisten, bis die lokalen politischen Akteure bereit sind, in ihrem Gemeinwesen ein solches Verfahren zu institutionalisieren und damit seinen langfristigen Bestand zu sichern.

Das ARE funktioniert auf Bundesebene als Plattform für die Koordination der Nachhaltigkeitspolitik und arbeitet in diesem Bereich aktiv mit den Kantonen, Städten und Gemeinden zusammen. Im Rahmen des «Forums Nachhaltige Entwicklung» fördert das ARE Aktivitäten zur Nachhaltigen Entwicklung wie zum Beispiel die Nachhaltigkeitsprozesse der Agenda 21 auf kommunaler, kantonaler und regionaler Ebene. In diesem Sinn will das ARE auch die Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten fördern und die Umsetzung entsprechender Massnahmen unterstützen.

Mit rund 30 Vertreterinnen und Vertretern aus Kantonen und Gemeinden sowie weiteren Fachleuten wurde daher eine Arbeitsgruppe gebildet (vgl. Impressum). Ihre Schlussfolgerungen beruhen einerseits auf Tests mit NHB, die 2006 in vier Gemeinden⁴ durchgeführt wurden, andererseits auf den bisherigen Erfahrungen in den Kantonen und Städten. Die Erkenntnisse der Arbeitsgruppe bilden die Grundlage für diesen Leitfaden.

1 Bundesrat (2002)

2 Bundesamt für Raumentwicklung (2004 a)

3 Bundesamt für Raumentwicklung (2004 b)

4 Dompierre, La Chaux-de-Fonds,
Lancy, Stäfa

Dieser Leitfaden bezweckt,

- die Nachhaltigkeitsbeurteilung, die Erfahrungen aus der Praxis und die bestehenden Instrumente bekannt zu machen;
- praktische Ratschläge zu geben, um das Vorgehen und die Wahl des Beurteilungsinstruments zu erleichtern;
- die öffentliche Hand zu ermuntern, Nachhaltigkeitsbeurteilungen systematisch durchzuführen;
- die Nachhaltige Entwicklung bei Vorhaben der öffentlichen Hand angemessen zu berücksichtigen.

Der Leitfaden richtet sich an die Verantwortlichen aus Politik und Verwaltung, an Gemeindeschreiberinnen und -schreiber, Projektleitende und an alle Interessengruppen oder Personen, die in einer Gemeinde oder einem Kanton eine Nachhaltigkeitsbeurteilung durchführen oder ein Verfahren zur Nachhaltigkeitsbeurteilung einführen wollen.

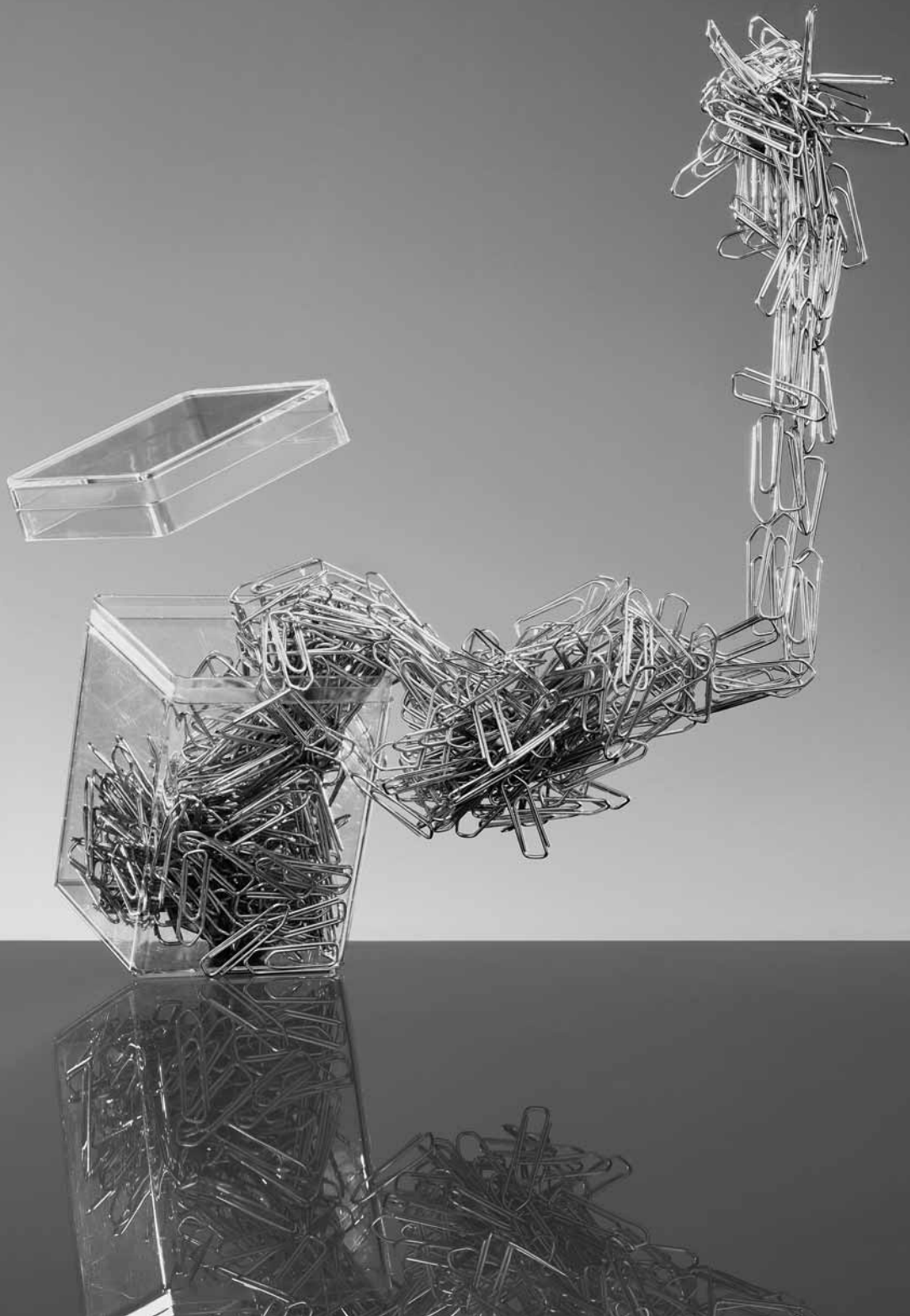
INHALT DES LEITFADENS

1.3

Dieser Leitfaden

- definiert, was unter «Nachhaltigkeitsbeurteilung» zu verstehen ist (Kap. 2);
- erklärt, was die Vorteile einer solchen Beurteilung sind (Kap. 3);
- schlägt vor, wie ein Vorgehen zur Nachhaltigkeitsbeurteilung eingerichtet werden kann (Kap. 4);
- setzt Leitplanken für die Wahl des Instruments und liefert eine Auswahl an zweckmässigen Beurteilungsinstrumenten (Kap. 5 und Anhang I);
- zeigt die Bedeutung der Kommunikation auf (Kap. 6).

Der Kontext und die Durchführungsbedingungen für eine Nachhaltigkeitsbeurteilung können variieren, je nachdem, ob es sich um einen Kanton, eine Stadt oder eine kleine Gemeinde handelt; die allgemeinen Grundsätze und der Ablauf bleiben aber gleich. Die Beispiele dieses Leitfadens tragen den unterschiedlichen Gegebenheiten Rechnung. So soll es für alle möglich sein, die jeweils beste Lösung zu wählen.



2.

NACHHALTIGKEITS- BEURTEILUNG VON PROJEKTEN: WORUM GEHT ES?

Als nachhaltig gilt eine Entwicklung, wenn sie die Bedürfnisse der aktuellen Generation befriedigt, ohne dabei die Möglichkeiten der künftigen Generationen zur Deckung ihrer Bedürfnisse zu beeinträchtigen. Doch wie kann man wissen, ob ein Vorhaben diese Anforderung erfüllt? Man bedient sich dazu eines Verfahrens, das Projekte aus Sicht der Nachhaltigen Entwicklung beurteilt. Dieser Ansatz unterscheidet sich insofern von einem klassischen Beurteilungsvorgang, als speziell geprüft wird, ob ein Projekt, eine Situation oder eine Massnahme mit den Grundsätzen der Nachhaltigen Entwicklung übereinstimmt beziehungsweise inwiefern dabei die Interessen von Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt sowie der jetzigen und kommenden Generationen auf dem ganzen Planeten berücksichtigt werden.

DEFINITIONEN

2.1

Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten

Die Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) ist ein Verfahren zur Beurteilung der zeitlichen und räumlichen Wirkungen eines Projekts nach den Grundsätzen der Nachhaltigen Entwicklung. Sie liefert eine nachhaltigkeitsbezogene Analyse des kurz- und langfristigen Einflusses auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt – sowohl auf lokaler wie auf globaler Ebene. Dabei kommen spezielle Beurteilungsinstrumente zum Einsatz. Das Resultat zeigt die Stärken und Schwächen eines Projekts in Bezug auf die Nachhaltige Entwicklung auf und bietet eine Gesamtsicht. Mit der NHB können Zielkonflikte identifiziert und Interessenabwägungen vorgenommen werden. Je nach Zeitpunkt oder Zweck der Analyse helfen die Resultate bei der Verbesserung, der Begründung und bei der Kommunikation des Projekts oder erleichtern, einen Beschluss zu fassen.

Im vorliegenden Leitfaden ist der Begriff «Projekt» weit gefasst⁵: Es kann sich dabei sowohl um abstrakte politische Massnahmen wie Gesetze und Programme handeln als auch um spezifische Projekte im eigentlichen Sinn wie etwa den Bau einer Strasse oder die Renovation eines Gebäudes. Diese Projekte können, müssen aber nicht Teil eines Nachhaltigkeitsprozesses wie zum Beispiel einer Lokalen Agenda 21 sein.

⁵ Zur Vereinfachung wird im Folgenden für die Beurteilungsgegenstände einer Nachhaltigkeitsbeurteilung der Begriff «Projekte» verwendet.

Projektmanagement und NHB

Eine NHB ist kein Ersatz für ein Projektmanagement und schon gar nicht für ein Controlling. Sie setzt zu einem bestimmten Zeitpunkt des Projektverlaufs ein und muss sich in den Prozess des klassischen Projektmanagements einfügen. Eine NHB führt jedoch unweigerlich dazu, dass die beteiligten Akteure alle Aspekte eines Projekts systematisch hinterfragen. Eine solche umfassende Analyse der direkten und indirekten Auswirkungen kann sich deshalb auf den Projektverlauf und das Projektmanagement auswirken. Zudem werden Zielkonflikte klar aufgezeigt, sodass eine umfassende Interessenabwägung möglich wird. Dies kann zu Änderungen am Projekt führen oder das ganze Projekt in Frage stellen.

Koordination mit anderen politisch-administrativen Verfahren

Eine NHB kann grundsätzlich zu verschiedenen Zeitpunkten des politischen Prozesses eingeführt werden. Sie ist jedoch kein Ersatz für andere institutionelle Verfahren wie zum Beispiel die Prüfung auf Gesetzeskonformität, die Umweltverträglichkeitsprüfung oder das Baubewilligungsverfahren. Die NHB kann mit weiteren Untersuchungen kombiniert werden, die den Fokus auf Aspekte wie die Auswirkung auf die Gesundheit oder die Energiebilanz richten. Die verschiedenen Verfahren müssen aber auf jeden Fall koordiniert werden.

Qualitätsanforderungen

Damit die Verfahren und Instrumente für die Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten glaubwürdige und nachhaltigkeitskonforme Resultate liefern, müssen die beiden folgenden Qualitätsanforderungen erfüllt werden:

- die *institutionellen Anforderungen*, das heisst Organisations- und Verfahrensweisen, die für eine korrekte Beurteilung nötig sind; diese können teilweise im Beurteilungsinstrument integriert sein;
- die *inhaltlichen Anforderungen* an das Beurteilungsinstrument; sie betreffen das Analysekonzept, das zur Untersuchung der Auswirkungen auf die Nachhaltige Entwicklung eingesetzt wird.

Diese Anforderungen werden im Anhang II im Detail vorgestellt. Sie bilden die Grundlage der Empfehlungen in diesem Leitfaden.

Weitere Beurteilungsansätze

Im Bereich der Nachhaltigen Entwicklung kennt man in Ergänzung zur NHB zwei weitere Beurteilungsansätze:

- *Die Bestandesaufnahme und das Monitoring* beschreiben mit Hilfe von Indikatoren den Zustand eines Gemeinwesens oder eines Gebiets in Bezug auf die Nachhaltige Entwicklung zu einem bestimmten Zeitpunkt. Die wiederholte Bestandsaufnahme in regelmässigen Abständen ergibt ein Monitoring. Der Vergleich des Zustands von verschiedenen Gemeinwesen ergibt ein Benchmarking. Das Indikatorensystem *MONET*⁶ strebt ein Monitoring der ganzen Schweiz an. Der *Cercle Indicateurs*⁷ hat die *Kernindikatoren der Nachhaltigen Entwicklung für Kantone und Städte* entwickelt. Er stellt Kantonen und Städten je ein Indikatorensystem für die Durchführung eines Monitorings sowie eines Benchmarkings zur Verfügung.
- *Die Qualitätsbeurteilung der Prozesse* richtet das Augenmerk auf die Organisation und den Ablauf von Nachhaltigkeitsprozessen wie beispielsweise eine Lokale Agenda 21 und fokussiert insbesondere auf den Aspekt der Effizienz des Prozesses. Beurteilt werden insbesondere die festgelegten Ziele, die allgemeine Organisation, die Fachkompetenz der beteiligten Akteure und die Frage, ob der geplante Mitteleinsatz angemessen ist. Auf die Wirkung der Massnahmen als solche wird nicht eingegangen. Um die Qualität einfacher beurteilen zu können, wurden entsprechende Kriterien entwickelt⁸.

6 BFS/BUWAL/ARE (2003)

7 Cercle Indicateurs (2005)

8 Bundesamt für Raumentwicklung
(2005), (2006)

Vor Beginn einer NHB sind drei Schlüsselfragen zu beantworten:

- Welche Projekte sollen beurteilt werden?
- Was ist der Zweck der NHB?
- Zu welchem Zeitpunkt soll die NHB durchgeführt werden?

Welche Projekte sollen beurteilt werden?

Grundsätzlich kann man Projekte aus allen Politikbereichen einer Nachhaltigkeitsbeurteilung unterziehen, so zum Beispiel die Errichtung von Infrastrukturanlagen, die Planung eines Quartiers, ein Gesetz zur Wirtschaftsförderung oder ein internes Reglement im Personalbereich. Zur Förderung der Transparenz und Effizienz ist es nötig – und manchmal sogar zwingend – so genannte Relevanzkriterien zu definieren, die festlegen, welche Projekte beurteilt werden müssen (vgl. Kap. 4).

Was ist der Zweck der NHB?

Es stellt sich die Frage, welchen Zweck und welche Adressaten man mit einer NHB erreichen will:

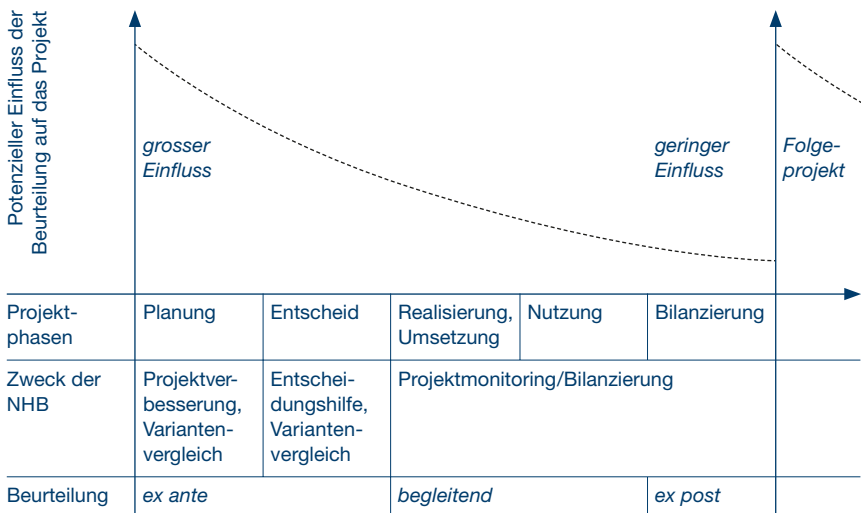
- *Projektverbesserung*: Das Aufzeigen von Stärken und Schwächen ermöglicht es, negative Wirkungen auszuschalten oder abzuschwächen; Adressaten sind in erster Linie Projektleiterinnen und Projektleiter.
- *Variantenvergleich*: Die Darstellung der Resultate in Form von Punktzahlen macht sichtbar, welches Projekt am vorteilhaftesten ist; diese Funktion der NHB ist vor allem für Projektleitende und Entscheidungsträgerinnen und -träger von Nutzen.
- *Entscheidungshilfe*: Eine zusammenfassende Darstellung der Wirkungen des Projekts auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt hilft den Entscheidungsträgerinnen und -trägern, einen sachlich begründeten Entscheid zu treffen.
- *Projektmonitoring/Bilanzierung*: Durch mehrfache Wiederholung der Beurteilung während der Projektrealisierung kann verfolgt und kontrolliert werden, ob die Ziele, die bezüglich der drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung festgelegt wurden, erreicht wurden; Adressaten sind in diesem Fall die Projektleiterinnen und Projektleiter.

Zu welchem Zeitpunkt soll die NHB durchgeführt werden?

Die NHB kann in verschiedenen Projektphasen stattfinden: bei der Planung, beim Entscheid zur Projektdurchführung, im Verlauf der Realisierung, während der Nutzung oder abschliessend bei der Bilanzierung. Die Wahl des Zeitpunkts wirkt sich auf den Einfluss der NHB auf das Projekt aus und hängt vor allem vom Zweck der NHB ab.

Eine Beurteilung wird als «ex ante» bezeichnet, wenn sie vor der Umsetzung eines Projekts erfolgt. In diesem Fall sind die Auswirkungen voraussehbar, das Projekt kann noch angepasst werden. «Begleitend» ist eine NHB, wenn sie mit der Projektrealisierung einhergeht. Hier kann das Projekt nur noch begrenzt angepasst werden. «Ex post» sind Beurteilungen, die erst nach der Umsetzung durchgeführt

Potenzieller Einfluss einer Nachhaltigkeitsbeurteilung auf ein Projekt je nach Projektphase, in der sie durchgeführt wird



werden. Solche Projekte können zwar nicht mehr angepasst werden, doch die Bilanzierung der tatsächlichen Auswirkungen ermöglicht es, für spätere Projekte zu lernen.

Je früher im Planungs- oder Umsetzungsprozess eine Beurteilung einsetzt, desto grösser ist der Handlungsspielraum für eine Optimierung.

BEISPIEL: BAUPROJEKT IM GESUNDHEITSWESEN

2.3

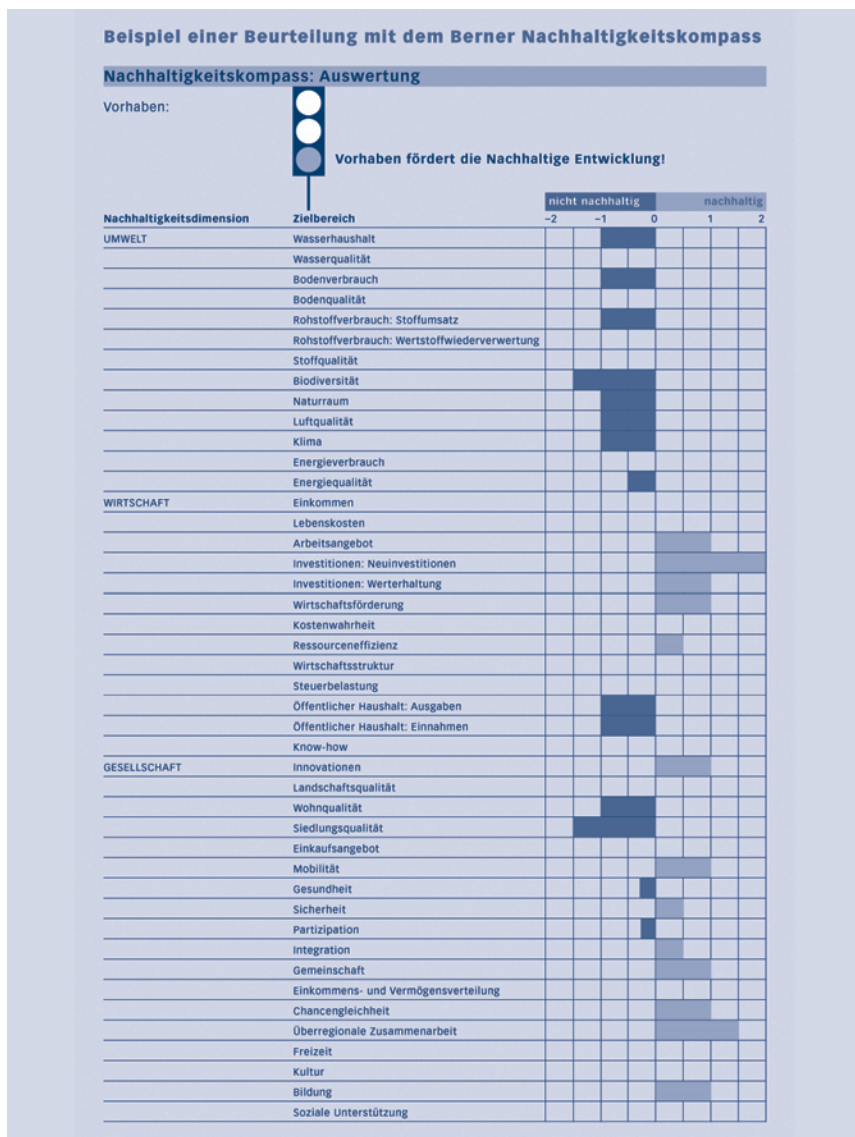
Das nachfolgende Beispiel soll veranschaulichen, worum es im Einzelnen geht und welche Art von Resultaten eine NHB liefern kann.

Eine Stadt mit 25000 Einwohnern beschliesst, für den Bau einer neuen sozialmedizinischen Einrichtung eine NHB durchzuführen. Das Vorprojekt ist bereits abgeschlossen. Nun wird eine Arbeitsgruppe aus je einem Mitglied der Exekutive, des Bauamts, eines lokalen Vereins aus dem Sozialbereich sowie der projektleitenden Person gebildet. Da den Mitgliedern der Arbeitsgruppe nur wenig Zeit und Mittel zur Verfügung stehen, beschliessen sie, ein einfaches Beurteilungsinstrument in Form eines Kriterienrasters für die drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung einzusetzen. Die Resultate dokumentieren die Stärken und Schwächen des Projekts. Auf der negativen Seite ergeben sich folgende Aspekte: starke Landschaftsbeeinträchtigung, hoher Bodenverbrauch, zu tief eingeschätzte Betriebskosten, ungesicherte Fussgängerwege und eine Energieversorgung aus nicht erneuerbaren Quellen. Positiv schlagen dagegen die gute soziale und die intergenerationale Durchmischung zu Buche. Hinzu kommen Säle, die auch der Bevölkerung für Anlässe zur Verfügung stehen sowie eine naturnahe Umgebungsgestaltung, die dem Publikum offen steht. Auf dieser Grundlage werden Verbesserungsvorschläge eingebracht und diskutiert: Einsatz von erneuerbaren Energien, Verkehrsberuhigung sowie die Schaffung einer neuen Bushaltestelle.

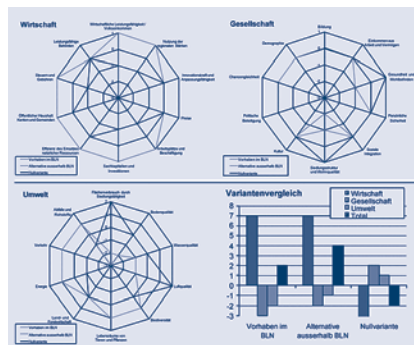
In einem zweiten Schritt werden die Beurteilungsergebnisse entsprechend dem modifizierten Projekt angepasst und dem Gemeinderat (Legislative) als Entscheidungshilfe für die Kreditvergabe vorgelegt.

Generell lassen sich die Resultate einer NHB mit verschiedenen Darstellungstechniken visualisieren.

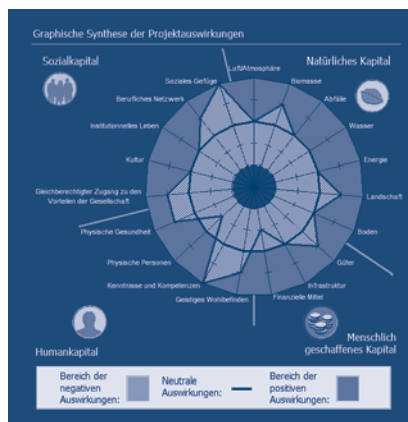
Darstellung von Stärken und Schwächen des Projekts mit relativ hohem Detaillierungsgrad. Ein Aggregationssystem liefert zudem einen bezifferten Gesamtwert (Berner Nachhaltigkeitskompass)

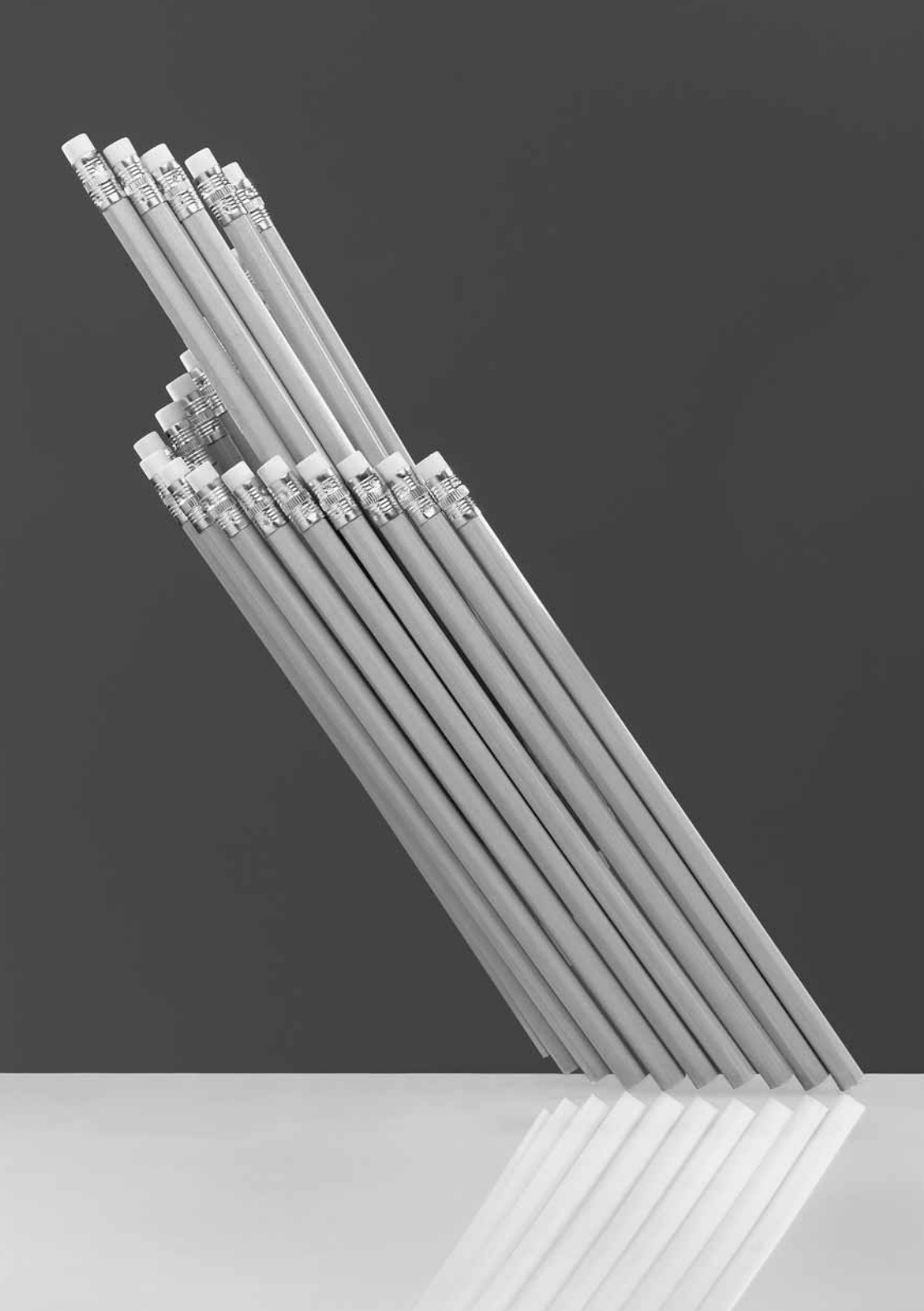


Überblick über die Wirkungen in Form von Netzgrafiken und Balkendiagrammen. Die Netzgrafiken unterscheiden die kurz- und langfristigen Auswirkungen (Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit, Kanton AG)



Integrierte Ansicht der Wirkungen auf Basis von vier Kapitalen in Form einer Netzgrafik (WinWin22)





3.

DER NUTZEN EINER NACHHALTIGKEITS- BEURTEILUNG

Wer eine NHB vornimmt, erwartet einen Nutzen daraus. Die NHB-Verantwortlichen sind also für ihre Arbeit grundsätzlich motiviert, doch haben sie es oft mit Personen zu tun, die von der Notwendigkeit eines solchen Vorhabens noch nicht überzeugt sind. Deshalb ist es wichtig, die Vorteile einer Beurteilung erläutern zu können. Im Folgenden werden die Vorteile für alle Beteiligten dargestellt:

WELCHEN NUTZEN BRINGT EINE NHB?

3.1

Eine Beurteilung ermöglicht:

- die Verifizierung, ob ein Projekt zur Nachhaltigen Entwicklung der Gemeinde oder des Kantons beiträgt;
- einen Überblick über das Projekt unter Berücksichtigung der Wirkungen auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt;
- das Aufzeigen von Stärken und Schwächen des Projekts mit der Möglichkeit, Schwachstellen zu verbessern;
- die Berücksichtigung zeitlicher (kurz- und langfristig) und räumlicher Horizonte;
- das rechtzeitige Aufdecken von Risiken und Konfliktpotenzialen;
- eine einfachere Konsensfindung dank der Einbindung wichtiger Akteurinnen und Akteure;
- Projektverbesserungen im Sinn der Nachhaltigen Entwicklung;
- Argumente für eine fundierte und sachgemässe Entscheidungsfindung;
- das Aufzeigen von Zielkonflikten, um eine Interessenabwägung vornehmen zu können;
- die Erläuterung des Projekts und der getroffenen Wahl sowie die Begründung der Finanzierung als Basis für eine fundierte Kommunikation.

Je nach Zusammensetzung der Akteurinnen und Akteure kann die NHB zusätzliche spezifische Vorteile bringen. Diese variieren jedoch je nach Projektphase, in der die Beurteilung stattfindet (Planung, Entscheid, Realisierung, Nutzung oder Bilanzierung).

Eine NHB ermöglicht im Weiteren:

während der Planung

- die rechtzeitige Identifikation von Verbesserungsmöglichkeiten;
- den Einbezug von Auftraggebern, politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern und anderen Dienststellen;
- das Aufdecken von Sparpotenzialen (z. B. in den Bereichen Energie, Gesundheit);
- klare Festlegung von Akteurinnen und Akteuren, Rollen, Verantwortlichkeiten, Prozessen und Spielregeln;
- das Vermeiden kostspieliger Organisationsfehler;
- die Berücksichtigung anderer sektorenspezifischer Politiken, indem Widersprüche ausgeräumt oder Synergien identifiziert werden;

zum Zeitpunkt des Entscheids

- eine Verkürzung der internen Beratungszeit, da die Mitarbeitenden von anderen betroffenen Dienststellen in die Beurteilung involviert sind;
- quantitative oder qualitative Einschätzungen, die den Entscheid erleichtern;
- das Erfassen des Nutzens für Gesellschaft und Umwelt, um die Entscheidungsträgerinnen und -träger zusätzlich mit anderen als nur wirtschaftlichen Argumenten auszustatten;

in den Phasen der Realisierung und Nutzung

- die Verfügbarkeit geeigneter Nachhaltigkeitsindikatoren für ein langfristiges Projektmonitoring;

anlässlich der Bilanzierung

- strukturierte und umfassende Rechenschaftsberichte über die Projektstätigkeit;
- Lernprozesse und Weitergabe von Erfahrungen, da eine Dokumentation erstellt wird;

für die Kommunikation

- einen kohärenten Projektüberblick und die Bereitstellung relevanter Informationen zu den Vor- und Nachteilen für die drei Nachhaltigkeitsdimensionen, was die Kommunikation erleichtert.

Eine NHB ermöglicht ausserdem:

während der Planung

- die rechtzeitige Identifikation von Gewinnern und Verlierern respektive jener Akteurinnen und Akteure, die von den positiven und negativen Wirkungen betroffen sind;
- die Verfügbarkeit relevanter Argumente, um Finanzierungszuschüsse von Dritten (Kanton, Bund, Stiftungen) zu erhalten;

zum Zeitpunkt des Entscheids

- eine einfache und rasche Visualisierung aller Wirkungen in Form einer Gesamtsicht des Projekts;
- die Sicherstellung, dass das Projekt zur Nachhaltigen Entwicklung beiträgt;
- ein umfassendes und objektives Argumentarium;
- die Verfügbarkeit qualitativer und quantitativer Daten in Bezug auf die langfristigen Wirkungen auf ökonomischer, sozialer und ökologischer Ebene;
- eine transparente Interessenabwägung;

in den Phasen der Realisierung und Nutzung

- das Einleiten geeigneter Korrekturmassnahmen, sollten in einer der drei Nachhaltigkeitsdimensionen negative Wirkungen auftreten;

anlässlich der Bilanzierung

- eine Profilierung mit beispielhaften Projekten;
- das Lernen und die Weitervermittlung von Erfahrungen;

für die Kommunikation

- das Überzeugen von Geldgeberinnen und Geldgebern mit stichhaltigen Argumenten, insbesondere in Bezug auf langfristige finanzielle, soziale und ökologische Risiken;
- eine transparente Information der Bevölkerung über die Wirkungen eines Projekts;
- die Information der Politikerinnen und Politiker beispielsweise vor der Budgetgenehmigung.



4.

AUFBAU - UND ABLAUFORGANI- SATION DER NACHHALTIGKEITS- BEURTEILUNG

Die NHB ist ein Verfahren, in das die Analyse des Projekts eingebettet ist. Sie muss deshalb in einem klaren politisch-administrativen Rahmen stattfinden. Die Eingliederung der NHB in die kantonale oder kommunale Verwaltung, die Modalitäten des Vorgehens sowie die damit verbundenen Prozesse bilden den institutionellen Aufbau, der sich in vier Etappen gliedert:

- Etappe 1: Formulierung eines Beurteilungsauftrags (4.1)
- Etappe 2: Initiierung oder Lancierung der NHB (4.2)
- Etappe 3: Analyse des Projekts mit Hilfe eines Beurteilungsinstruments (4.3)
- Etappe 4: Entscheid über die Konsequenzen der Beurteilung (4.4)

Um eine optimale Durchführung der NHB zu gewährleisten, müssen in jeder Etappe die folgenden drei Hauptelemente definiert werden:

- die betroffenen *Akteurinnen und Akteure*, das heisst die politischen Behörden, die Verwaltungsstellen, die Zielgruppen und die direkt oder indirekt Begünstigten sowie benachteiligte Dritte. Dabei müssen die Rollen bestimmt werden (federführende Verantwortliche der NHB, Entscheidungsträgerinnen und -träger, Beurteilende, Teilnehmende, Expertinnen und Experten und Beratende);
- die verfügbaren *personellen und materiellen Ressourcen*. Es muss entschieden werden über das zu verwendende Instrument, die Kosten und finanziellen Mittel, die Prozessdauer, den Zeitaufwand der einzelnen Akteurinnen und Akteure, die infrastrukturelle Ausstattung, das Personal, die benötigten Fachkompetenzen;
- die *institutionellen Regeln oder Spielregeln*: die Wahl des Instruments, die Verhaltensregeln für die Akteurinnen und Akteure und insbesondere für die Entscheidungsträgerinnen und -träger, organisatorische Regeln wie die Erstellung eines Sitzungskalenders und die Protokollführung, interne und externe Kommunikationsregeln.

1. Auftrag	- Akteurinnen und Akteure identifizieren - Zweck und Relevanzkriterien festlegen - Auftrag im Idealfall institutionell verankern	Akteure + Ressourcen + Institutionelle Regeln
2. Initiierung	- Rolle der Akteurinnen und Akteure präzisieren - Instrument auswählen - Organisation abklären - Kommunikationsregeln festlegen	
3. Analyse	- Referenzrahmen festlegen - Analyse durchführen - Zielkonflikte transparent machen - Resultate zusammenstellen	
4. Entscheid	- Resultate interpretieren - Interessenabwägung durchführen - Über Konsequenzen entscheiden - Offiziellen Entscheid publizieren	

ETAPPE 1: DER BEURTEILUNGSAUFRAG

4.1

Die NHB ist eine politische und/oder administrative Handlung, die mit der Formulierung und Erteilung eines Beurteilungsauftrags beginnt.

Institutionelle Verankerung

Um die Kontinuität der NHB sicherzustellen, sollte der Beurteilungsauftrag im Idealfall von der Legislative oder Exekutive erteilt und per Gesetz, Dekret, Reglement, Gemeindestatuten oder Legislaturprogramm institutionell verankert werden. Darin sollte festgeschrieben werden, dass unter bestimmten Bedingungen generell eine Nachhaltigkeitsbeurteilung von Projekten verlangt wird. Solche Regelungen finden sich jedoch nicht immer, denn eine solche umfassende Institutionalisierung kann lange dauern und politisch umstritten sein. Wo die institutionelle Verankerung fehlt, kann der Auftrag als Projekt mit einem Ad-hoc-Entscheid erteilt werden. Möglich ist auch ein einfacher Beschluss einer Dienststelle. Die institutionelle Verankerung kann später erfolgen, etwa nachdem die positiven Erfahrungen aus einem Pilotprojekt überzeugende Argumente für eine allgemeine Einführung liefern.

<i>Kanton/Stadt</i>	<i>Entscheidungs- träger</i>	<i>Auftragselemente</i>
Kanton Basel-Landschaft	Regierungsrat	Die als relevant definierten und einem Regierungsratsbeschluss unterstellten Projekte sind einer Nachhaltigkeitsbeurteilung zu unterziehen (vgl. S. 30).
Kanton Aargau	Regierungsrat und Parlament	Die zurzeit im Parlament diskutierte Änderung des Geschäftsverkehrsgesetzes sieht vor, dass die von der Exekutive beim Parlament beantragten Projekte ein Kapitel «Wirkungen auf Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt» enthalten müssen. Die Verwendung eines formellen Instruments ist dabei optional. Für Projekte aus dem Departement Bau, Verkehr und Umwelt soll immer eine Beurteilung verlangt werden.
Kanton Bern	Regierungsrat	Ein Regierungsratsbeschluss verlangt, dass 2007 definiert wird, welche Geschäfte von strategischer und gesamtkantonalen Bedeutung künftig einer NHB zu unterziehen sind. Darüber hinaus muss auch ein geeigneter methodischer Ansatz bestimmt werden.
Stadt Yverdon-les-Bains	Municipalité (Exekutive)	Gemäss einer Richtlinie der Municipalité sind Projekte, die mit Bericht und Kreditantrag dem Conseil communal (Legislative) unterbreitet werden, zwingend auf ihre Nachhaltigkeit hin zu überprüfen.
Stadt St. Gallen	Konferenz der Direktions- sekretäre	Die Anwendung einer Nachhaltigkeitsbeurteilung wurde in einem Stadtratsbeschluss vom Oktober 2005 festgelegt. Die Direktionssekretärenkonferenz begleitet den Prozess strategisch, die Kerngruppe LA21 fachlich. Jährlich wird eine Reihe von Projekten aus den verschiedenen Direktionen vorgeschlagen.
Stadt Vevey	Municipalité (Exekutive)	Ein Entscheid der Municipalité verlangt, dass die Beurteilungsergebnisse in die Berichte an den Conseil communal (Legislative) integriert werden.

Akteurinnen und Akteure

Der Auftrag benennt die Person respektive Verwaltungsstelle, die für die Durchführung der Beurteilung verantwortlich ist. In der Regel übt sie eine politische oder administrative Funktion aus, doch kann ausnahmsweise auch eine private Organisation (zum Beispiel ein Verein) oder ein externer Auftragnehmer (Planungsbüro, Universitätsinstitut) bezeichnet werden. In dieser Etappe werden auch alle übrigen Akteurinnen und Akteure identifiziert und es wird in groben Zügen festgelegt, wer in welcher Funktion beteiligt sein soll.

Ressourcen

Die benötigten und die verfügbaren personellen Fachkompetenzen und finanziellen Mittel müssen eingeplant werden.

Institutionelle Regeln

Beim Beurteilungsauftrag empfiehlt es sich, Folgendes zu beachten:

- Einigung auf den Zweck der NHB, die Art der zu erarbeitenden Resultate und die Adressatinnen und Adressaten, für die sie bestimmt sind (vgl. Kap. 2);
- Bestimmung des Anwendungszeitpunkts der NHB (ex ante, begleitend oder ex post, vgl. Kap. 2);
- Festlegung der Relevanzkriterien und Bezeichnung der Projekte, die einer Beurteilung unterzogen werden sollen (vgl. unten);
- Präzisierung, wie die NHB-Resultate behandelt werden sollen;
- Festlegung der Sitzungsdaten;
- Abstimmung der NHB mit den übrigen administrativen oder politischen Verfahren (Termine, Modalitäten) und Beseitigung von Widersprüchen (vgl. Kap. 2).

Relevanzkriterien

Die Relevanzkriterien, die bestimmen, welche Projekte einer Beurteilung unterzogen werden, können verfahrensbezogen sein – beispielsweise alle Projekte, die einem Beschluss der Exekutive unterstellt sind – oder sie können sich auf inhaltliche Eigenschaften beziehen. Beispiele sind etwa Projekte, deren Kosten einen bestimmten Betrag überschreiten oder strategische Bedeutung haben,

ferner Projekte mit einer grösseren Anzahl von Akteurinnen und Akteuren, mit langfristigen Folgen oder mit Wirkungen auf mindestens zwei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung.

Exkurs: Beurteilungsauftrag und Relevanzkriterien des Kantons Basel-Landschaft

Der Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft erteilte im Juni 2005 der kantonalen Verwaltung einen Beurteilungsauftrag in Form eines amtlichen Beschlusses (RRB Nr. 1044 vom 21. Juni 2005: Nachhaltigkeitsaudit und Nachhaltigkeitsberichterstattung in der kantonalen Verwaltung). Der Auftrag legt fest, dass relevante Projekte, die dem Regierungsrat unterbreitet werden, einer Nachhaltigkeitsbeurteilung zu unterziehen sind; die Verantwortung dafür liegt bei den Dienststellen, die das Projekt beantragen. Die Beurteilung wird von einem dreiköpfigen Auditteam durchgeführt, das aus je einer Vertretung der Volkswirtschafts- und Sanitätsdirektion, der Finanz- und Kirchendirektion sowie der Bau- und Umweltschutzdirektion besteht. Die Resultate der NHB werden an die Dienststelle für Nachhaltige Entwicklung weitergeleitet, die sie in ihren Jahresbericht an den Regierungsrat integriert.

Ein Projekt wird der NHB unterzogen, wenn mindestens drei der folgenden Relevanzkriterien erfüllt sind:

- grosse Bedeutung für spätere Projekte
- hohe Anzahl von betroffenen Personen (über 50000)
- langfristige Wirkung (über 30 Jahre)
- grossflächige Wirkung (mindestens das ganze Kantonsgebiet)
- hohe Kosten oder Einnahmen für den Kanton (mindestens zehn Millionen Franken)
- grosse indirekte finanzielle Folgen für den Kanton oder andere Akteurinnen und Akteure (insgesamt mindestens zehn Millionen Franken)
- grosse Zielkonflikte zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt

Checkliste für den Beurteilungsauftrag

- 1 Definieren, welche Instanz für die Erteilung des Beurteilungsauftrags zuständig ist.
- 2 Auftrag soweit als möglich in einem Gesetz, Reglement oder amtlichen Beschluss verankern, wenn das noch nicht der Fall ist.
- 3 Zweck, Relevanzkriterien und Zeitpunkt der NHB bestimmen.
- 4 Organ oder verantwortliche Amtsstelle für die Durchführung der Beurteilung bestimmen (Kommission, spezifische Person, Dienststelle, externe Auftragnehmende).
- 5 Die weiteren implizierten Akteurinnen und Akteure identifizieren und die Ressourcen präzisieren (Personal, Zeit, Finanzen, Material).
- 6 Allgemeine Spielregeln festlegen (Fristen, Bezugsrahmen, Typ der erwarteten Resultate, Adressatinnen und Adressaten).
- 7 Festlegen, was mit den Beurteilungsergebnissen geschieht.

ETAPPE 2: DIE INITIIERUNG

4.2

Zur Initiierung der NHB müssen die notwendigen Strukturen bereitgestellt und eine detaillierte Planung der Analyse- und Entscheidetappen vorgenommen werden.

Akteurinnen und Akteure

In dieser Phase empfiehlt es sich, die Rolle der Akteurinnen und Akteure zu präzisieren und festzulegen, in welchem Rahmen und zu welchem Zeitpunkt sie tätig werden sollen. Man unterscheidet:

- die im Auftrag als verantwortlich bezeichnete Person beziehungsweise das verantwortliche Gremium;
- die Person, welche die Analyse vornimmt: eine projektleitende Person, eine Person aus einer anderen Dienststelle oder eine externe Fachperson (vgl. 5.2);
- die Akteurinnen und Akteure, die direkt an der Analyse mitwirken: Projektleitung, politisch-administrative Akteurinnen und Akteure oder externe Fachpersonen. Es kann sinnvoll sein, die Auftragnehmenden des Projekts – beispielsweise ein Architektur- oder Ingenieurbüro – einzubinden. Eine solche Mitwirkung an der NHB sollte bereits im Pflichtenheft bei der Auftragserteilung festgehalten werden;

- die Begleitpersonen im Prozess, insbesondere die Mitarbeitenden von anderen Dienststellen (interne Verwaltungsgruppen);
- die vom Projekt betroffenen Anspruchsgruppen. Je nach Bedarf kann man die Zielgruppen, die Politikbegünstigten, aber auch Drittbetroffene wie Benachteiligte und Bevorzugte einbinden (verwaltungsexterne Gruppen);
- Personen, Gruppen, Dienststellen, Mitglieder der Exekutive oder der Legislative, die informiert werden müssen.

Ressourcen

Handelt es sich um eine erstmalige Beurteilung oder steht das Beurteilungsinstrument noch nicht fest, muss die Wahl des Instruments zu diesem Zeitpunkt von den Akteurinnen und Akteuren diskutiert und entschieden werden (vgl. Kap. 5). Je nachdem kann man sich auf ein einfaches Beurteilungsinstrument einigen, das eine erste Erhebung erlaubt, um in einem zweiten Schritt ein komplexeres Instrument für die Vertiefung zu wählen.

Zudem ist ein genauer Zeitplan für den Ablauf der NHB zu definieren; dies sollte unter Einbezug der Akteurinnen und Akteure erfolgen. Auch die Deckung von Kosten und Entrichtung von Spesen sowie allfällige Sitzungsgelder muss geregelt werden.

Institutionelle Regeln

Es müssen Verfahrens- und Verhaltensregeln definiert und von den betroffenen Akteurinnen und Akteuren verabschiedet werden. Ferner gilt es, die interne und externe Kommunikation vorzubereiten; dazu gehört auch die Festlegung, wie die Resultate vermittelt werden (vgl. Kap. 6). Ein solches Kommunikationskonzept hilft, sich über die Ziele, das Zielpublikum, die Strategie, die eingesetzten Mittel und den Zeitplan Klarheit zu verschaffen⁹.

Checkliste für die Initiierung

- 1 Festlegen, welche Personen und Gruppen an der Analyse mitwirken und welche Rolle sie spielen.
- 2 Beurteilungsinstrument auswählen (wenn nicht schon beschlossen).
- 3 Ort, Datum und Dauer der Sitzungen festlegen.
- 4 Säle und benötigtes Material reservieren.
- 5 Spielregeln für den Fall von Uneinigkeit zwischen den Akteurinnen und Akteuren vereinbaren.
- 6 Ein Konzept für die interne und externe Kommunikation erstellen.
- 7 Bestimmen, wer in welcher Form Informationen zum Projekt beisteuert und wie vertraulich diese sind.

ETAPPE 3: DIE ANALYSE

4.3

In diese Etappe erfolgt die eigentliche Analyse der erwarteten Wirkungen (ex-ante-Beurteilung) oder der tatsächlichen Wirkungen (begleitende oder ex-post-Beurteilung) eines Projekts auf die Nachhaltige Entwicklung. Dazu müssen die für das Projekt relevanten Daten gesammelt und mit Hilfe des gewählten Instruments analysiert werden.

Bei der Analyse sind die folgenden drei Schritte einzuhalten:

- *Definition des zu beurteilenden Objekts*: Es geht darum, das zu beurteilende Projekt formell zu bestimmen und die räumlichen und zeitlichen Systemgrenzen festzulegen. Diese Frage muss zwingend vor dem Einsatz des Beurteilungsinstruments geklärt werden. Falls ein Projekt aus mehreren Teilprojekten besteht, wie dies zum Beispiel bei Aktionsprogrammen oder Richtplänen der Fall ist, muss bestimmt werden, ob man sich auf die Beurteilung des Gesamtprojekts beschränken will oder ob jedes Teilprojekt einzeln evaluiert werden soll.
- *Wirkungsanalyse*: Hier wird eine Liste von positiven und negativen Wirkungen eines Projekts erstellt; auf dieser Grundlage können Vorschläge gemacht werden, um Projektschwächen aus Sicht der Nachhaltigen Entwicklung zu korrigieren.
- *Aufzeigen der Zielkonflikte*: Widersprüche zwischen verschiedenen Wirkungen werden offengelegt. Die Interessenabwägung findet dagegen erst später in der Entscheidsetappe statt (vgl. Kap. 4.4).

Akteurinnen und Akteure

Die Analyse sollte vorzugsweise in Teamarbeit erfolgen. Die Mitwirkung der verschiedenen Akteurinnen und Akteure ermöglicht einen besseren Überblick über die vielfältigen Aspekte eines Projekts; zudem ist es auf diese Weise leichter, einen Konsens zu finden, da die Teilnehmenden ihre unterschiedlichen Meinungen einbringen können. Falls gewisse Akteurinnen und Akteure aus Zeitmangel oder Desinteresse nicht für die Mitarbeit motiviert sind, sollte man ihnen die Vorteile einer aktiven Beteiligung vor Augen führen (vgl. Kap. 3).

Ressourcen

Nötig sind sachbezogene Fachkenntnisse und eine angemessene Infrastruktur wie Säle und Informatik. Die Analyseverantwortlichen müssen zudem die Methode gut kennen. Nehmen Akteurinnen und Akteure aus ad hoc gebildeten spezifischen Gruppen wie zum Beispiel Jugendliche, ältere Menschen oder Migrantinnen und Migranten teil, werden Kenntnisse in Organisation und Moderation nötig, um die Beurteilung in die richtigen Bahnen zu lenken. Der Beizug einer externen Person für die Moderation kann den Analyseprozess und die Konsensfindung unterstützen. Allenfalls sind sogar mehrere parallele Beurteilungen mit unterschiedlichen Gruppen nötig, um alle Standpunkte zu berücksichtigen. Der Beizug verschiedener externer Anspruchsgruppen stellt dagegen einen Sonderfall mit entsprechendem Mehraufwand dar.

Institutionelle Regeln

Folgende Punkte müssen berücksichtigt werden:

- *Bezugsrahmen*: Es muss bestimmt werden, unter welchem Gesichtspunkt ein Projekt beurteilt werden soll: In Bezug auf den Status quo, auf ein Standardprojekt aus demselben Bereich, auf eine definierte Variante?
- *Kurz- und langfristige Wirkungen*: Der Zeithorizont wird von unterschiedlichen Faktoren bestimmt: von der politischen Ebene (Legislaturdauer), der Lebensdauer eines Projekts (Infrastruktur), dem Kosten-Nutzen-Zeitverhältnis (zum Beispiel langfristige Investitionen) oder von der aktuellen Bedeutung eines

Projekts im Vergleich zum langfristigen Multiplikator-Effekt. So ist beispielsweise auf kantonaler oder kommunaler Ebene eine Legislaturperiode von vier bis fünf Jahren eine kurze Frist, während mit langfristig eine Zeitspanne von 20 und mehr Jahren gemeint ist. Im Baubereich beträgt der langfristige Sanierungszyklus von Gebäuden 50 Jahre, während Eisenbahntunnel eine Lebensdauer von rund 100 Jahren haben. Bei Energieprojekten wiederum meint langfristig die Dauer bis zur vollständigen Amortisierung der Investitionen. Die Unterscheidung zwischen kurz- und langfristigen Wirkungen ist deshalb vom fraglichen Projekt abhängig, aber auch vom politischen Kontext. Sie muss für jedes Projekt neu festgelegt werden.

- *Lokale und globale Aspekte*: Ein Beispiel für die Bedeutung der räumlichen Dimension, das heisst des Verhältnisses zwischen lokaler und globaler Perspektive, bietet die Festlegung eines Erschliessungs- oder Wasserversorgungsplans. Solche Projekte werfen die Frage auf, was für positive und negative Wirkungen ausserhalb der Grenzen der Gemeinde, des Kantons oder des Landes zu erwarten sind. Es gilt zu verhindern, dass mögliche schädliche Folgen eines Projekts an die Nachbarn abgeschoben werden.
- *Validierung der Resultate*: Bei umstrittenen Projekten müssen die Teilnehmenden die gesammelten Informationen und die Beurteilungsergebnisse laufend validieren. Dazu kann man sich auf die «Verhandlungsempfehlungen»¹⁰ des UVEK stützen.
- *Protokollierung der Beurteilungsergebnisse*: Sitzungsprotokolle gewährleisten, dass der Verlauf der Entscheidungsfindung sowie die geäusserten Argumente und Kommentare festgehalten werden.
- *Interpretation und Präsentation der Resultate*: Die Resultate müssen interpretiert und gegebenenfalls gewichtet werden; das geschieht häufig in Form einer Synthese. Dabei ist darauf zu achten, dass objektive Daten und subjektive Urteile klar auseinander gehalten werden. Die meisten Beurteilungsinstrumente bieten die Möglichkeit, die Resultate auf unterschiedliche Weise zu visualisieren; besonders anschaulich sind Balken- oder Netzdiagramme (vgl. Kap. 6).
- *Kommunikation*: Die internen und externen Adressaten müssen entsprechend den Modalitäten des Kommunikationskonzepts informiert werden.
- *Iterativer Prozess*: Falls die NHB während der Planungsphase erfolgt, kann das Projekt umgehend den Resultaten entsprechend verbessert werden. Danach ist eine erneute Analyse möglich.

Checkliste für die Analyse

- 1 Akteurinnen und Akteure bestimmen, die an der Analyse teilnehmen: Person für die Moderation, Mediation, Personen, die Projektwissen einbringen, Betroffene.
- 2 Analyse nach Fachkenntnissen und Erfahrung der Teilnehmenden durchführen; gegebenenfalls Beizug einer Person für die Moderation, Mediation oder Übersetzung prüfen.
- 3 Bezugsrahmen der Beurteilung festlegen.
- 4 Räumliche und zeitliche Systemgrenzen klären.
- 5 Protokoll der Beurteilungssitzungen erstellen.
- 6 Beurteilungsergebnisse auf verständliche und transparente Weise darstellen und kommunizieren.

Exkurs: Die Rolle von Dienststellen und Vereinigungen

...der Stadt St. Gallen:

Will eine Dienststelle der Stadt St. Gallen die Wirkung eines Projekts auf die Nachhaltige Entwicklung beurteilen, schaltet sie die Fachstelle Umwelt und Energie ein. Diese organisiert und moderiert eine Sitzung zur Projektanalyse mit Beteiligung der betroffenen Personen. Die Diskussionen und Verbesserungsvorschläge werden in einem Kurzprotokoll festgehalten.

...der Stadt Yverdon-les-Bains:

Das Amt für Stadtentwicklung und Liegenschaften ist verantwortlich für die Agenda 21 und für Nachhaltigkeitsbeurteilungen. Das Beurteilungsgremium setzt sich aus dem für das Dossier verantwortlichen «Municipal» (Exekutive), dem Direktor oder der Direktorin der betroffenen Dienststelle und der projektleitenden Person zusammen. Die Beurteilungssitzung mit dem Instrument Aequo-3D dauert ungefähr eine Stunde. Die Resultate werden zusammengefasst und in einem Bericht an den Gemeinderat (Legislative) weitergeleitet.

Die Einbindung eines Vereins...

...in der Gemeinde Stäfa:

Die Beurteilung eines Altersheims wurde sechs verschiedenen Gruppen von Akteurinnen und Akteuren wie Parteien, Verbänden und der Baudelegation vorgestellt, die als Multiplikatoren wirken können. Drei der Gruppen nahmen die Analyse mit Hilfe des Beurteilungsinstruments «NHB-Tool Stäfa» vor. Diese Vorgehensweise fand auf Anregung und unter der Ägide des Vereins «Lokale Agenda 21 Stäfa» statt.

ETAPPE 4: DER ENTSCHEID

4.4

Der Stellenwert der Nachhaltigkeitsanalyse muss schon im Beurteilungsauftrag definiert werden. Seine Tragweite hängt stark davon ab, in welcher Projektphase die Beurteilung einsetzt. Je nachdem sind Projektverbesserungen (ex ante Evaluation), Korrekturen im Verlauf der Projektrealisierung (begleitende Evaluation) oder Vorschläge für zukünftige Projekte (ex post Evaluation) möglich. Unter Umständen gilt es auch über Kompensationsmassnahmen, Umsetzungsentscheid oder Projektabbruch, Weitergabe an die Legislative zu befinden. Deckt die Beurteilung Zielkonflikte auf, muss eine Interessenabwägung vorgenommen werden.

Die NHB kann unterschiedliche Konsequenzen haben. Diese reichen von einer einfachen offiziellen Kenntnisnahme, was einen Lerneffekt oder eine Sensibilisierung zur Folge haben kann, bis hin zur Revision eines Projekts oder zu einer Gesetzes- oder Ordnungsrevision. Denkbar sind auch Kreditanträge oder Resolutionen. Ein gutes Mittel, um die Resultate der NHB zusammenzufassen, besteht darin, in den Jahresbericht an den Gemeinderat ein Kapitel zum Thema «Wirkung auf die Nachhaltige Entwicklung» aufzunehmen.

Akteurinnen und Akteure

Die Kompetenzen in Bezug auf den Entscheid sind schon im Auftrag präzisiert.

Um bei einem Entscheid die Kriterien der Nachhaltigen Entwicklung berücksichtigen zu können, müssen allfällige Zielkonflikte zwischen den Dimensionen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt, zwischen kurz- und langfristiger Perspektive oder zwischen einzelnen Akteurinnen und Akteuren offen gelegt werden. Falls die Entscheidungsträgerinnen und -träger in einer vorangehenden Etappe entsprechende Richtlinien erlassen haben oder wenn gesetzliche Einschränkungen bestehen, müssen diese Faktoren bei der Interessenabwägung berücksichtigt werden. Es ist denkbar, ein permanentes Beobachtungsgremium (Monitoring) einzurichten und dieses Organ mit einem Vorschlagsrecht gegenüber anderen Behörden (kommunale oder kantonale) auszustatten.

Checkliste für den Entscheid

- 1 Resultate interpretieren:
 - Welches sind die Stärken und Schwächen?
 - Gibt es Verbesserungsmöglichkeiten?
 - Gibt es Zielkonflikte?
 - Inwieweit ist das Projekt ein Beitrag zur Nachhaltigen Entwicklung?
- 2 Konsequenzen zusammenfassen und in einen politisch-administrativen Entscheid überführen.
- 3 Entscheid kommunizieren.

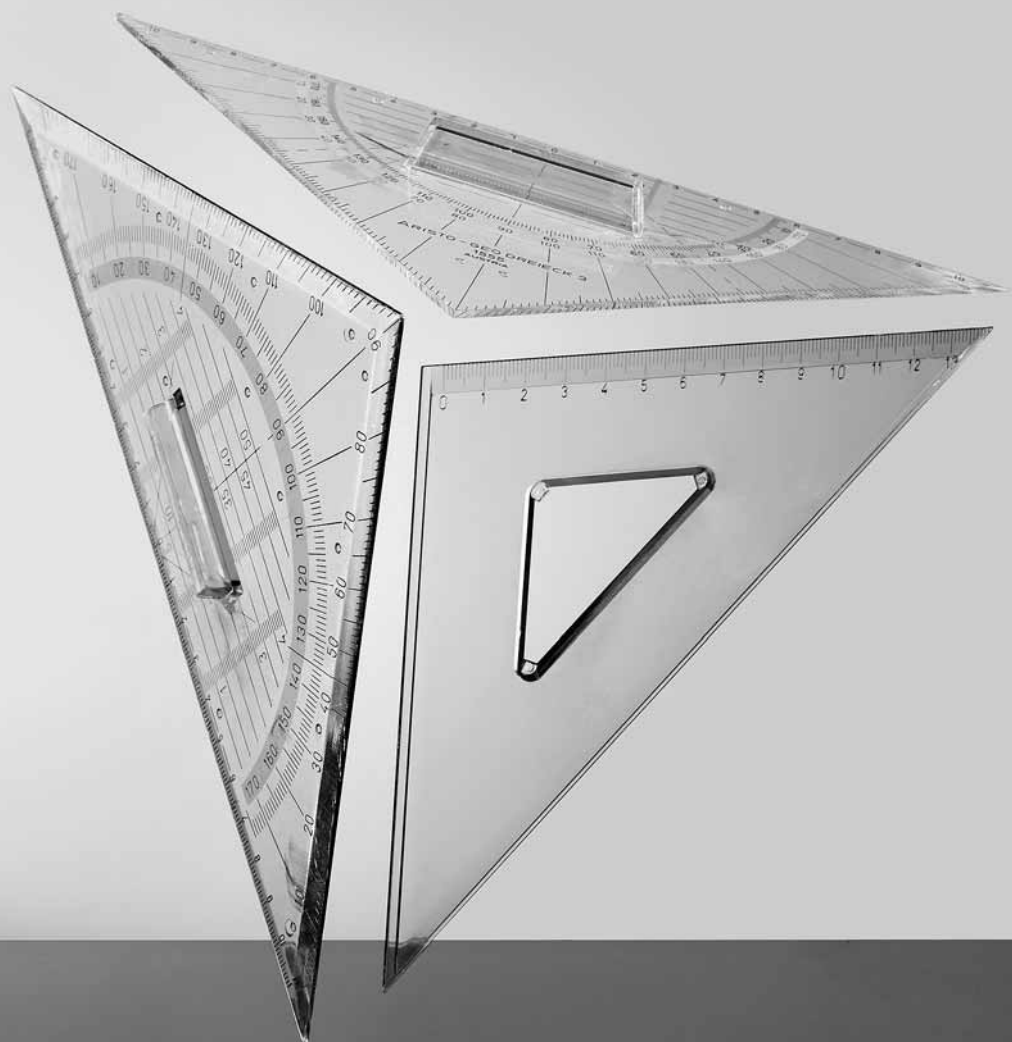
Exkurs: Der Weg zum Entscheid

Im Kanton Aargau

Das Instrument «Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit» erlaubt die schrittweise Erstellung eines kurzen Beurteilungsberichts. Diese Zusammenfassung, ergänzt mit einer Grafik zu den verschiedenen Wirkungen des Projekts, fliesst in den Bericht ein, welcher der Exekutive und anschliessend der Legislative in Form einer transparenten Interessenabwägung unterbreitet wird.

In der Gemeinde Dompierre (FR)

In dieser Gemeinde mit 700 Einwohnern wurde das Projekt zur Renaturierung eines Wasserlaufs mit Hilfe von zwei Instrumenten beurteilt. Das eine diente einem raschen Überblick, das andere der Vertiefung der Analyse. Dabei zeigten sich einige verbesserungsfähige Schwachstellen. Die Gemeinde berücksichtigte die Verbesserungsvorschläge im Pflichtenheft des Unternehmens, das mit der Realisierung des Projekts beauftragt wurde.



5.

DIE WAHL DES BEURTEILUNGS- INSTRUMENTS

Um die Wahl eines Beurteilungsinstruments zu vereinfachen, werden im Folgenden die in der Schweiz am häufigsten verwendeten Instrumente in vier Kategorien unterteilt.

In einem ersten Schritt der Auswahl des Instruments geht es darum, die am besten geeignete Kategorie zu bestimmen, indem folgende Fragen gestellt werden:

- Was ist der Zweck der NHB (5.1)?
- Wer führt die Analyse durch (5.2)?
- Welche Ressourcen stehen zur Verfügung (5.3)?

Anschliessend legt man sich auf ein bestimmtes Instrument fest (5.4).

Kategorien der Beurteilungsinstrumente

1 Fragenraster	Anhand einer Liste offener Fragen ermöglicht der Fragenraster, auf einfache Art gezielte Fragen zur Nachhaltigen Entwicklung zu stellen. Die Antworten werden in einem Bericht festgehalten.
2 Analyse- und Bewertungsraster	Instrumente dieser Art haben eine Informatikgrundlage, meistens im Excel-Format. Sie ermöglichen eine rasche semiquantitative Bewertung der Wirkungen eines Projekts. Die Bewertung erfolgt anhand einer Liste von Kriterien, die sich auf die drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung sowie auf mögliche Zielbereiche beziehen. Die Resultate werden in der Regel in Form von Balkendiagrammen dargestellt und beleuchten die positiven und negativen Aspekte eines Projekts in Bezug auf die Nachhaltige Entwicklung.
3 Vertiefte Analyse	Diese detaillierten und komplexen Instrumente ermöglichen eine quantitative oder semiquantitative Beurteilung der Gesamtheit der Wirkungen eines Projekts durch Messung oder Schätzung mit Hilfe von Indikatoren.
4 Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung	Diese Instrumente schliessen institutionelle Aspekte ein. Neben der Darstellung der Wirkungen des Projekts lässt sich auch eine detaillierte Interessenabwägung vornehmen.

Die Wahl des Beurteilungsinstruments hängt vom Zweck der NHB und den involvierten Adressaten ab. Nicht alle Instrumente eignen sich für jeden Zweck. So ermöglicht zum Beispiel ein ausschliesslich beschreibendes Instrument wie ein Fragenraster keinen Variantenvergleich. Und während Anregungen zur Projektverbesserung in erster Linie die Projektleitenden betreffen, richten sich Entscheidungshilfen an die Entscheidungsträgerinnen und -träger. Es muss daher Klarheit herrschen über den Zweck der NHB und die Adressatinnen und Adressaten. Je nachdem sollten die Instrumente spezifische Eigenschaften aufweisen.

Zweck der NHB und Anforderungen an die Eigenschaften eines Instruments

Projektverbesserung <i>Adressat/in:</i> <i>Projektleitende</i>	Das Instrument muss die positiven und negativen Aspekte eines Projekts klar aufzeigen; die Resultate müssen die Möglichkeiten für eine Optimierung aufzeigen. <i>Geeignete Instrumentenkategorien: alle</i>
Variantenvergleich <i>Adressat/in:</i> <i>Projektleitende und/oder Entscheidungsträgerinnen und -träger</i>	Um verschiedene Varianten zu vergleichen, muss das Instrument mindestens eine semiquantitative Bewertung des Projekts liefern. Dabei müssen die möglichen Gewichtungen und Grenzwerte transparent und klar angegeben werden, damit verständlich wird, weshalb die eine Variante eine bessere Punktzahl erzielt als die andere. Bei den zu vergleichenden Varianten müssen dieselben Kriterien angewendet werden. <i>Geeignete Instrumentenkategorien: alle ausser Fragenraster</i>
Entscheidungshilfe <i>Adressat/in:</i> <i>Entscheidungsträgerinnen und -träger</i>	Das Instrument soll helfen, zwischen einer Wirkungsanalyse und einem durch ein Wertesystem gefiltertes Ergebnis zu unterscheiden, beispielsweise durch eine Gewichtung oder eine Aggregation. Der Bezugsrahmen muss transparent sein, damit nicht der Eindruck entsteht, dass Aussenstehende entschieden haben. Das Instrument muss die für die Bildung einer unabhängigen Meinung notwendigen Informationen liefern. <i>Geeignete Instrumentenkategorien: alle</i>
Projektmonitoring/ Bilanzierung <i>Adressat/in: Projektleitende und/oder Entscheidungsträgerinnen und -träger</i>	Um die Wirkung eines Projektes langfristig aus Sicht der Nachhaltigen Entwicklung weiterzuverfolgen, müssen klare Ziele definiert und mit Indikatoren verknüpft werden. Das Instrument muss auch eine Bestandessaufnahme der Situation vor dem Projekt liefern und seine Entwicklung verfolgen können. <i>Geeignete Instrumentenkategorie: Vertiefte Analyse</i>

Für die Wahl des Beurteilungsinstruments ist es wichtig, wer als verantwortliche Person für die Analyse bestimmt wird. In Frage kommen:

- die projektleitende Person;
- Verwaltungsmitarbeitende einer externen Dienststelle, beispielsweise des Amts für Nachhaltige Entwicklung;
- eine externe Fachperson.

Die Vor- und Nachteile, die sich je nach beurteilender Person ergeben, werden im Folgenden dargelegt:

Projektleiterin oder Projektleiter:

- *Vorteile:* Diese Person kennt das Projekt in allen Einzelheiten. Sie kann die Analyse während des Projektverlaufs jederzeit erneut vornehmen und das Projekt je nach Ergebnis verbessern. Dazu muss sie sich allerdings mit dem Konzept der Nachhaltigen Entwicklung vertraut machen.
- *Nachteile:* Die Beurteilung kann subjektiv ausfallen; möglicherweise bleiben einige Aspekte unbeachtet. Zudem ist die Akzeptanz der Resultate geringer, falls keine weiteren Akteurinnen und Akteure eingebunden werden.
- *Geeignete Instrumentenkategorien:* Fragenraster sowie Analyse- und Bewertungsraster.

Projektexterne Verwaltungsstelle:

- *Vorteile:* Wird eine nicht mit dem Projekt betraute Dienststelle beigezogen, ist der Kontakt zur Projektleitung einfacher, da man es mit Kollegen aus der Verwaltung zu tun hat. Es werden weitere Meinungen berücksichtigt und die Gefahr sinkt, dass wichtige Aspekte vergessen gehen. Es findet ein Erfahrungsaustausch innerhalb der Verwaltung statt, was die Verbreitung des Konzepts der Nachhaltigen Entwicklung begünstigt. Die departementsübergreifende Arbeit wird gefördert und die Sensibilisierung der Verwaltung für die Nachhaltige Entwicklung wird gestärkt.

- *Nachteile:* Der Prozess wird komplexer. Die Tatsache, dass eine andere Dienststelle die Beurteilung vornimmt, kann zu negativen Reaktionen bei der Projektleitung führen. Dies kann passieren, wenn sie den Eindruck erhält, nicht in der Sache, sondern persönlich bewertet zu werden. Zudem wird das Verfahren möglicherweise aufwändiger.
- *Geeignete Instrumentenkategorien:* alle

Externe Fachperson

- *Vorteile:* Der Beizug einer externen Meinung gewährleistet ein hohes Mass an Objektivität. Man profitiert vom detaillierten Expertenwissen. Verwaltungsinterne Rivalitäten werden vermieden.
- *Nachteile:* Die externe Fachperson kennt meist nicht alle Einzelheiten des Projekts. Zudem sind zusätzliche Finanzen notwendig. Eine erneute Analyse während der Erarbeitung des Projekts findet meist nicht statt. Der Lerneffekt in Bezug auf die Nachhaltige Entwicklung in der Verwaltung ist geringer.
- *Geeignete Instrumente:* Vertiefte Analyse und detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung.

WELCHE RESSOURCEN STEHEN ZUR VERFÜGUNG?

5.3

Ein Instrument ist immer auch mit Blick auf die finanziellen und zeitlichen Ressourcen, die internen Fachkompetenzen sowie die verfügbaren technischen Mittel auszuwählen. Es nützt nichts, ein kompliziertes Instrument zu wählen, wenn man es wegen fehlender Ressourcen nicht korrekt einsetzen kann. Folgende Fragen müssen beantwortet werden:

- Wie viel Zeit steht zur Verfügung?
- Welche Mitarbeitenden sind verfügbar?
- Verfügen diese Mitarbeitenden über die nötige Fachkompetenz, oder muss zuerst eine Schulung durchgeführt werden?
- Müssen Mittel für die Entlohnung von externen Fachpersonen bereitgestellt werden?
- Braucht es eine spezifische Infrastruktur wie Software, Sitzungszimmer oder Kommunikationsmittel?

Zusammenfassung: Merkmale der Beurteilungsinstrumente

Kategorie	Zweck (5.1)	Beurteilende (5.2)
1 Fragenraster <i>Beantwortung einer Liste von offenen Fragen</i>	Entscheidungshilfe ++ Projektverbesserung +	Projektleitende Projektexterne Verwaltungsstelle
2 Analyse- und Bewertungsraster <i>Semiquantitative Bewertung mit Hilfe von geschlossenen Fragen</i>	Projektverbesserung ++ Variantenvergleich ++ Entscheidungshilfe +	Projektleitende Projektexterne Verwaltungsstelle
3 Vertiefte Analyse <i>Quantitative oder semiquantitative Beurteilung der Wirkungen eines Projekts mit Hilfe von Indikatoren</i>	Projektverbesserung ++ Entscheidungshilfe ++ Projektmonitoring/Bilanzierung ++ Variantenvergleich +	Projektexterne Verwaltungsstelle Externe Fachperson
4 Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung <i>Transparente Darstellung von Zielkonflikten durch eine strukturierte Analyse</i>	Projektverbesserung ++ Variantenvergleich ++ Entscheidungshilfe ++	Projektexterne Verwaltungsstelle Externe Fachperson
++ <i>sehr geeignet</i> + <i>geeignet</i>		

<i>Ressourcen* (5.3)</i>	<i>Vor-/Nachteile (+/-)</i>
<i>Dauer:</i> 30 Minuten bis 2 Stunden <i>Erfahrung:</i> – <i>Material:</i> – <i>Informationen zum Projekt:</i> mittel	+ schnelle und einfache Anwendung, auf alle Situationen anpassbar - die Fragen bleiben allgemein, Gefahr von Lücken
<i>Dauer:</i> 45 Minuten bis 2 Stunden <i>Erfahrung:</i> – <i>Material:</i> Software (Excel oder FileMaker) <i>Informationen zum Projekt:</i> mittel	+ relativ schnelle, einfache Anwendung; «Checkliste» vereinfacht die Beurteilung für wenig erfahrene Personen. - Gefahr einer nicht transparenten Aggregation, wenig Flexibilität
<i>Dauer:</i> 3 bis über 8 Stunden <i>Erfahrung:</i> geschultes Personal oder externe Fachperson <i>Material:</i> Software (Access oder FileMaker) <i>Informationen zum Projekt:</i> detailliert	+ flexibel, Vertiefung möglich - verlangt eine gewisse Erfahrung, ist je nach Detaillierungsgrad schwerfällig, Gefahr, gewisse Themen auszulassen
<i>Dauer:</i> 3 bis über 8 Stunden <i>Erfahrung:</i> geschultes Personal oder externe Fachperson <i>Material:</i> Software (zum Beispiel Access) <i>Informationen zum Projekt:</i> detailliert	+ Methode enthält Vorgehensaspekte, einschliesslich einer Interessenabwägung; erlaubt Differenzierungen und liefert Argumente. Eignet sich für Grossprojekte, Programme, oder ganze Politiken. - verlangt eine gewisse Erfahrung

* Die Zeit für die Sammlung der Daten wurde hier nicht eingerechnet. Sie hängt vom Umfang des Projekts und dem gewünschten Detaillierungsniveau ab.

Sobald die Instrumentenkategorie bestimmt ist, kann das spezifische Instrument ausgewählt werden. Um die Auswahl zu erleichtern, sind folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- Sprache, in der das Instrument verfügbar ist
- Darstellung der Resultate
- notwendiger Informatiksupport

Der vorliegende NHB-Leitfaden stellt eine Auswahl von Instrumenten vor: Es handelt sich um bewährte Instrumente, die gegenwärtig in Kantonen und Gemeinden eingesetzt werden. Zudem werden nur allgemeine Instrumente berücksichtigt, die sich für die Beurteilung von Projekten aus allen Tätigkeitsgebieten der öffentlichen Hand eignen; Instrumente für spezifische Bereiche wie Bau, Strassen und Infrastruktur sind in Anhang I aufgeführt. Zu jedem Instrument findet sich ein detailliertes Faktenblatt im Anhang I.

Es ist empfehlenswert, sich mit einem Instrument der ersten beiden Kategorien einen schnellen Überblick zu verschaffen und bei Bedarf anschliessend eine umfassende NHB mit einem komplexen Instrument aus den letzten beiden Kategorien durchzuführen.

Besondere Eigenschaften der Instrumente

- *Berücksichtigung der drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung:* Dieses Kriterium wird von allen hier vorgestellten Instrumenten in angemessener Weise erfüllt. Das Instrument WinWin22 beruht auf den vier Kapitalstößen Naturkapital, Humankapital, Sozialkapital und geschaffenes Kapital.
- *Institutionelle Aspekte:* Fehlen bei den meisten Instrumenten. Zum Teil gibt es einen Anwendungsleitfaden, der dieses Manko kompensiert. Doch in den meisten Fällen ist es von Vorteil, das Vorgehen zu institutionalisieren (vgl. Kap. 4).

Instrumentenliste nach Kategorie

Kategorie	N°	Name des Instruments		Darstellung der Resultate	Support
1 Fragenraster	1.1	Grille de lecture pour l'analyse de projets (Vevey, Kanton Tessin)	F I	keine vorgegebene Form, es muss ein schriftlicher Bericht verfasst werden	Word
	1.2	Nachhaltigkeitscheck© Rheinfelden	D	Zusammenfassung Stärken/ Schwächen	Word
2 Analyse- und Bewertungsraster	2.1	Berner Nachhaltigkeitskompass (Kanton Bern)	D F	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Mittelwerte nach Dimensionen sowie Gesamtindex	Excel
	2.2	Nachhaltigkeitskompass BL (Kanton Basel-Landschaft)	D	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Mittelwerte nach Dimensionen	Excel
	2.3	Boussole vaudoise du développement durable (Kanton Waadt)	F	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Mittelwerte nach Dimensionen, Auflistung der positiven und negativen Kriterien	Excel
	2.4	Projektanalyse NE (Stadt St. Gallen)	D	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Mittelwerte nach Dimensionen, zusätzlich Kommentare und Ansätze für Verbesserungen	Excel
	2.5	Aequo-3D (Yverdon-les-Bains)	F	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Mittelwerte nach Dimensionen. Zusammenfassung auf Projektebene	Excel
	2.6	Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa	D	Balkendiagramm Stärken/ Schwächen, Aggregation pro Zielbereich einschliesslich Darstellung von extremen Wirkungen	File Maker
3 Vertiefte Analyse	3.1	WinWin22	F D	Liste Kosten-Nutzen, spezifisch lokal/global, kurz-/langfristig gemäss vier Kapitalstücken. Zusammenfassung in Form einer Netzgrafik	Access
4 Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung	4.1	Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit (Kanton Aargau)	D	Strukturierter zusammenfassender Bericht, verdeutlicht mit Netzgrafiken	Access
	4.2	Nachhaltigkeitsbeurteilung – Rahmenkonzept und methodische Grundlagen (Bund)	D F I	Schlussbericht, je nach den verwendeten Beurteilungsmethoden illustriert	Word

Sprache: D = Deutsch, F = Französisch, I = Italienisch

- *Relevanzkriterien*: Nur eines der Instrumente sieht Relevanzkriterien vor («Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit»).
- *Zeitliche und räumliche Reichweite*: Die Instrumente sind häufig lokal ausgerichtet und die Zeitachse wird nicht immer berücksichtigt.
- *Aufzeigen der Zielkonflikte*: Einige Instrumente sehen diese Möglichkeit vor.
- *Interessenabwägung*: Wird meistens von der Adressatin oder dem Adressaten der Beurteilung vorgenommen, zum Beispiel von politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern. Gewisse Instrumente wie etwa die «Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit» (Kanton AG) enthalten normative Aspekte, welche die Durchführung einer detaillierten Interessenabwägung ermöglichen. Andere wiederum erlauben, das Projekt durch einen aggregierten Mittelwert zusammenfassend zu beurteilen.

Flexibilität der Analyse Kriterien

Gewisse Instrumente enthalten feste Analyse Kriterien, während bei anderen die Möglichkeit besteht, solche je nach Projekt selbst zu definieren. Die Frage der Vor- oder Nachteile der verschiedenen Systeme muss vor der Wahl eines Instruments beantwortet werden.

Die flexiblen Instrumente bieten die Möglichkeit, die Projektanalyse zu vertiefen, da massgeschneiderte Kriterien formuliert werden können. Dazu sind aber besondere Fachkenntnisse sowie eine fachkundige Begleitung in der Anwendung nötig. Die Erfahrung der Beurteilenden spielt in diesem Fall eine wichtige Rolle. Es lohnt sich, für komplexe Projekte eine Übersicht in Form einer Checkliste zu erstellen. Da die Analyseraster von Projekt zu Projekt stark variieren können, muss darauf geachtet werden, dass der rote Faden zwischen den verschiedenen Projektbeurteilungen nicht verloren geht.

Das Instrument Aequo-3D bietet einen Kompromiss an: Ausgehend von einer Liste mit festen Kriterien enthält es für jede Dimension der Nachhaltigen Entwicklung zwei «leere» Fragen, die man entsprechend der Besonderheiten des zu beurteilenden Projekts formulieren kann.

Je spezifischer ein Beurteilungsinstrument für einen bestimmten Kontext entwickelt wurde, desto heikler ist seine Übertragung in einen anderen Kontext. Es gilt also immer abzuklären, ob eine gegebene Situation mit dem Anwendungsbereich vereinbar ist, für den ein Instrument geschaffen wurde. Dazu müssen folgende Elemente geprüft werden:

- *Kontext, Gemeinwesen, Gebiet*: Gewisse Postulate der Nachhaltigen Entwicklung sind kontextspezifisch. Denn jeder Ort weist unterschiedliche geografische, soziale, wirtschaftliche, ökologische, institutionelle, politische und kulturelle Besonderheiten auf. So haben etwa die Nachhaltigkeitskriterien zur Landwirtschaft in einem Alpental nicht dieselbe Relevanz wie in einer Stadt.
- *Projektgrösse*: Komplizierte Instrumente sind für einfache Projekte meist ungeeignet. Es gilt zudem darauf zu achten, dass das gewählte Instrument der jeweiligen staatlichen Ebene entspricht, auf der ein Projekt angesiedelt ist. So werden Instrumente für Grossprojekte vor allem von Kantonsregierungen und grossen Städten eingesetzt, insbesondere bei Projekten mit strategischer Bedeutung (öffentliche Politik und Programme). Kommunale Dienststellen verwenden dagegen vor allem Instrumente, die auf konkrete Einzelmassnahmen ausgerichtet sind.
- *Anwendungsbereich*: Alle hier vorgestellten Instrumente sind «Generalisten». Für spezifische Projekte wie Bauprojekte, im Gesundheitswesen oder in der Wirtschaftsförderung gibt es weitere Instrumente (vgl. Anhang I). Sie können nur nach einer sorgfältigen Anpassung in einem anderen Zusammenhang verwendet werden.

Je nach Kontext und Wahl des Instruments lassen sich einzelne Aspekte wie etwa die Terminologie anpassen, nicht relevante Kriterien streichen, fehlende Kriterien ergänzen oder gewisse Fragen/Indikatoren an den neuen Kontext, beispielsweise an die verfügbaren Informationen, adaptieren. Dabei ist mit Sorgfalt vorzugehen. So sollte immer Rücksprache mit dem Autor oder der Autorin des Instruments genommen werden, um sich zu vergewissern, dass die Beurteilung durch die Veränderungen nicht verfälscht wird.



6.

DIE RESULTATE DARSTELLEN UND KOMMUNIZIEREN

Sind die Resultate einer NHB interpretiert, müssen sie anschaulich dargestellt werden. Dabei sind folgende allgemeine Regeln einzuhalten:

- immer erwähnen, welche Beurteilungsaspekte auf Schätzungen beruhen und wo Unsicherheiten bestehen;
- die grafische Darstellung eines Resultats immer mit einem schriftlichen Kommentar versehen;
- die Resultate nur so weit detaillieren, wie es für die betreffenden Adressatinnen und Adressaten nützlich ist (nicht zu viel, nicht zu wenig).

Jedes Instrument hat Vor- und Nachteile in Bezug auf die Darstellung der Resultate, wie die nachfolgenden Beispiele zeigen:

Kategorie 1: Fragenraster

Der Beurteilungsraster von Vevey präsentiert die Ergebnisse als Text, unterteilt in vier Hauptkapitel (Wirtschaft, soziales Gefüge, Umweltschutz und Nachhaltige Entwicklung insgesamt), was sich ohne weiteres auf jedes andere Dokument übertragen lässt (zum Beispiel Bericht und Antrag an die Gemeindelegislative).

Der Nachhaltigkeits-Check® Rheinfelden stellt in jeder Dimension der Nachhaltigen Entwicklung je zwei Stärken und zwei Schwächen dar: soziale und kulturelle Belange, ökologische Belange, wirtschaftliche Belange, Bürgerbeteiligung/Kooperation). Er bietet damit eine anschauliche Zusammenfassung der Resultate.



Municipalité

Actions pour l'Avenir
Agenda 21 Vevey

Grille de lecture pour l'analyse de projets et actions / rapport-projets

La présente grille est prévue pour être utilisée en guise d'aide à la décision. Elle est destinée à faire prendre conscience des différents aspects en jeu et à stimuler la réflexion entourant les questions liées au développement durable.

Les projets devraient contenir une synthèse des réponses apportées à ces questions.

A. Le projet est-il cohérent sur le plan économique ?

- En quoi le projet est-il rentable et pour qui ?
- A-t-on pris en compte totalement, partiellement, ou pas du tout les coûts indirects des impacts environnementaux (transports, matériaux, etc.) et exclus (conditions de production, santé, etc.) ?
- Le Recouvrement tient-il compte de la situation financière de la commune (autofinancement, endettement, cash-flow) ?

B. Le projet est-il cohérent au niveau du tissu social ?

- Y a-t-il eu consultation – concertation – participation du public et des personnes intéressées/concernées ?
- Dans quelle mesure le projet satisfait-il les objectifs exprimés par les destinataires ?
- Répétition du projet sur le marché du travail à court, moyen et long terme (maintien/accroissement d'emplois) ?

C. Le projet est-il cohérent au niveau de la protection de l'environnement ?

- Les impacts écologiques du projet sont-ils connus et tient-il compte des dernières recommandations en la matière ?
- Eh-il tenu compte de la capacité de renouvellement des ressources vitales et d'éventuels problèmes de subsistance ?
- Le projet constitue-t-il un progrès du point de vue écologique ?

D. Le projet est-il cohérent sur le plan du développement durable ?

- Améliore-t-il sensiblement la qualité de vie et d'être d'une, plusieurs ou toutes les catégories de la population, y compris les minorités telles que jeunes, personnes âgées, handicapées, malades, étrangers, exclus ?
- Eh-il prévu une évaluation des impacts du projet à court, moyen et long terme ainsi que des adaptations périodiques ?

janvier 2002

Conseil communal/Parlement/Conseil de développement durable



Nachhaltigkeits-Check®
von Vorhaben und Projekten in Rheinfelden

Eine nachhaltige Stadtentwicklung erfordert eine künftige Berücksichtigung der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Belange bei allen wesentlichen Vorhaben und Projekten. Langfristig wird ein Gleichgewicht zwischen diesen drei Dimensionen vor Ort und auf globaler Ebene angestrebt. Eine breite und echte Bürgerbeteiligung ist dafür eine wesentliche Grundlage.

Der Nachhaltigkeits-Check® dient als Planungshilfe und als Vorlage für die politischen Entscheidungsträger. Er wurde aus dem Leitbild der Lokalen Agenda 21 beider Rheinfelden und gemäß der Leitlinien der Agenda 21 von Rio de Janeiro entwickelt.

Vorhaben / Entscheidung (kurzbeschreibung):

Das Vorhaben / die Entscheidung hat		
Positive Auswirkungen auf die		negative
+	sozialen und kulturellen Belange *	+
	ökologischen Belange *	+
+	Wirtschaftlichen Belange *	+
+	Bürgerbeteiligung / Kooperation *	+

System der Nachhaltigkeits-Fähigkeit

Anmerkungen und Vorschläge zum Vorhaben / Beschluss

* Die Darstellung soll sich jeweils auf etwa 2 wesentliche Aspekte beschränken. Zur Orientierung dient der Leitlinien in der Anlage (auf der Rückseite des Blatt 2)

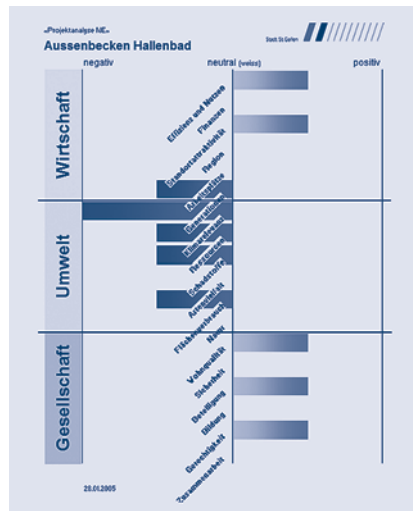
© Rheinfelder Nachhaltigkeits-Check von Vorhaben / Projekten, Städte Rheinfelden/Baden + Schwaben

Kategorie 2: Analyse- und Bewertungsraster

Die Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa zeigt anhand von farbigen Kästchen auf einen Blick, welche Zielbereiche positiv oder negativ beeinflusst werden und ob ein Unterkriterium im kritischen Bereich liegt (Umrandungsfarbe der Kästchen).



Das Instrument Projektanalyse NE (Stadt St. Gallen) präsentiert einen Überblick über die positiven und negativen Wirkungen in Form von farbigen Balken.



Kategorie 3: Vertiefte Analyse

WinWin22 ermöglicht unter anderem eine Unterscheidung zwischen Indikatoren, welche die kurz- und langfristigen Wirkungen messen (Auf Seite 17 steht eine andere grafische Darstellung (Netzgrafik)).

	COURT TERME / KURZFRISTIG	LONG TERME / LANGFRISTIG
Bénéfices Nutzen	Investissement dans l'économie privée 15'000 frs	Tonnes de CO2 économisées annuellement 12 tonnes
	Part des places d'accueil journalières pour les enfants par rapport au nombre d'enfants entre 3 et 14 ans + 5%	Consommation énergétique des installations communales en kWh / habitant - 12 %
Coûts Kosten	Distance parcourue en véhicule motorisé 30 km	Nuisances sonores dues au trafic routier Très forte amélioration
		Voyages en avion 2500 km

Die «Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit» des Kantons Aargau besteht aus einer grafischen Darstellung der verschiedenen kurz- und langfristigen Wirkungen (siehe Seite 17) sowie einem System von mehrstufigen Zusammenfassungen (siehe oben). Damit lässt sich eine abschliessende Beurteilung auf wenigen Zeilen zusammenfassen und beispielsweise leicht in einen parlamentarischen Bericht integrieren.

Gesamt-Interessenabwägung

Fazit Analyse: Hier wird das Fazit der Analyse geschrieben

Fazit Leitsätze: Hier wird das Fazit der Leitsätze geschrieben

Optimierungsmöglichkeiten: Hier werden Optimierungsmöglichkeiten redigiert

Gesamtinteressenabwägung: Hier wird das Resultat der Gesamtinteressenabwägung redigiert

Transparenz und Vollständigkeit

- Partizipativität und Partizipation
- Optimierungsprinzip
- Verursacherprinzip
- Nachhaltige Einzelentscheidungen
- Güterabwägung (part. Nachhaltigkeit)
- Bedingte Subsidiarität (wenn...)
- Vorsorgeprinzip
- Zukunftserwartung
- Gleichheit

KOMMUNIKATION

6.2

Der Kommunikation ist während der Durchführung einer NHB besondere Sorgfalt zu widmen. Sie muss fortlaufend in allen Etappen stattfinden. Wird die Kommunikation vernachlässigt, verschlechtern sich die Chancen für eine erfolgreiche Durchführung der NHB und die Resultate können falsch interpretiert werden. Es empfiehlt sich daher, von Anfang an ein Kommunikationskonzept zu erstellen¹¹.

Interne Kommunikation

Der Beschluss zur Durchführung einer NHB, die Begründung, die Vorteile, der Zweck, Etappen und der Ablauf sowie die Resultate müssen verwaltungsintern kommuniziert werden. Sofern die Projektleitenden die NHB nicht selbst durchführen, muss ihnen mitgeteilt werden, dass es sich um ein Verfahren zur Verbesserung ihres Projekts und nicht um eine Infragestellung ihrer Kompetenzen handelt. Darüber hinaus müssen die beteiligten Personen vor Beginn des Verfahrens ein Pflichtenheft erhalten.

Externe Kommunikation

Die Kommunikation ausserhalb der Verwaltung darf nicht unterschätzt werden. Vor allem muss die Information über die Resultate der NHB auf die einzelnen Adressatinnen und Adressaten zugeschnitten sein:

Die Entscheidungsträgerinnen und -träger:

- müssen sich von der Richtigkeit der Analyse überzeugen können;
- müssen eine Zusammenfassung sowie eine kommentierte Auflistung der positiven und negativen Wirkungen des Projekts erhalten. Ferner benötigen sie eine Darstellung der Resultate, welche die Zielkonflikte hinsichtlich der Nachhaltigen Entwicklung zwischen den Dimensionen, den Akteurinnen und Akteuren und den Zeithorizonten deutlich macht.
- die Resultate müssen in knapper Form kommuniziert werden; Detailspekte müssen zugänglich dokumentiert werden.
- die Information muss mit kommentierten Grafiken unterstützt werden.

Die vom Projekt betroffenen Akteurinnen und Akteure:

- die Interessenkonflikte müssen transparent gemacht werden;
- die Vollständigkeit der Analyse muss überprüfbar sein;
- sowohl die Ziele der NHB wie auch ihre Resultate müssen kommuniziert werden;
- die grafische oder tabellarische Darstellung der Resultate muss zur Verdeutlichung mit Kommentaren versehen werden.
- Das durch die Beurteilung identifizierte Verbesserungspotenzial muss aufgezeigt werden.

Bevölkerung und Öffentlichkeit:

- die Grafiken müssen immer mit einem Kommentar versehen sein;
- die zentralen Resultate und Verbesserungsvorschläge müssen nach Abschluss der NHB kommuniziert werden;
- allfällige Interessenabwägungen müssen, ergänzt durch eine Zusammenfassung, erklärt werden.

Die Information der Bevölkerung darf nicht als eine lästige Zusatzaufgabe betrachtet werden. Vielmehr stellt die Vermittlung der Resultate ein wichtiges Hilfsmittel dar, um das Projekt als Ganzes zu kommunizieren.

ANHÄNGE

Faktenblätter zu den Instrumenten der Nachhaltigkeitsbeurteilung	I
Anforderungen an eine NHB	II
Bibliografie	III

ANHANG I

FAKTENBLÄTTER ZU DEN INSTRUMENTEN
DER NACHHALTIGKEITSBEURTEILUNG

Generalistische
Instrumente:

<i>Kategorie</i>	<i>N°</i>	<i>Name des Instruments</i>
1 Fragenraster	1.1	Grille de lecture pour l'analyse de projets (Vevey, Kanton Tessin)
	1.2	Nachhaltigkeitscheck© Rheinfelden
2 Analyse- und Bewertungsraster	2.1	Berner Nachhaltigkeitskompass
	2.2	Nachhaltigkeitskompass BL
	2.3	Boussole vaudoise du développement durable (Kanton Waadt)
	2.4	Projektanalyse NE (Stadt St. Gallen)
	2.5	Aequo-3D (Yverdon-les-Bains)
	2.6	Nachhaltigkeitsbeurteilung Stäfa
3 Vertiefte Analyse	3.1	WinWin22
4 Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung	4.1	Checkliste Interessenabwägung Nachhaltigkeit (Kanton AG)
	4.2	Nachhaltigkeitsbeurteilung – Rahmenkonzept und methodische Grundlagen (Bund)

Sektorielle
Instrumente:

<i>Bereich</i>	<i>N°</i>	<i>Name</i>
Bau, Infrastruktur	5.1	Albatros
	5.2	Empfehlung SIA 112/1
	5.3	NISTRA
Gesundheit	5.4	Gesundheitsverträglichkeitsprüfung (GVP)

Beschreibung:	Fragenraster mit 11 offenen Fragen, die ermöglichen, ein Projekt hinsichtlich der Nachhaltigen Entwicklung zu analysieren (Wirtschaft, soziales Netz, Umwelt und Nachhaltige Entwicklung insgesamt). Die Antworten müssen als Text formuliert werden. Das Resultat stellt die verschiedenen Wirkungen des Projekts auf die Nachhaltige Entwicklung dar.
Zweck:	Projektverbesserung, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - 30 Minuten bis 2 Stunden, je nach Komplexität des Projekts und Diskussionsbedarf der an der Analyse beteiligten Personen
Betroffene Projekte:	Alle Arten von Projekten
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: sehr allgemeine Ziele der Nachhaltigen Entwicklung; globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Mit dem einfachen Raster lassen sich theoretische Widersprüche vermeiden. - <i>Institutionell</i>: Der institutionelle Aspekt wird nicht behandelt, es ist dazu keine Anleitung vorhanden. Das Instrument ist für alle Akteurinnen und Akteure verständlich und einfach anzuwenden.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau für das Beurteilungsverfahren festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die festgestellten Sachverhalte festhalten und dabei hervorheben, was bloss vermutet oder geschätzt wurde. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Arbeitsgruppe Agenda 21 der Stadt Vevey (1999)
Einsatzorte:	Stadt Vevey (für Stellungnahmen und Berichte an die Legislative); Gemeinde Gryon (VD, Variante); einige Tessiner Gemeinden
Verfügbarkeit:	PDF-Datei kann auf Französisch heruntergeladen werden: www.vevey.ch/agenda21 (outils/conseils, grille d'analyse de projets). Version auf Italienisch erhältlich bei: Verein «Agenda 21 Locale» TI, lavinia.sommaruga@alliancesud.ch
Kontakt:	Stadt Vevey, Agenda 21, agenda21@vevey.ch

Beschreibung:	Fragenraster mit 24 Leitlinien. Ermöglicht, ein Profil der positiven und negativen Wirkungen eines Projekts auf die drei Nachhaltigkeitsdimensionen und die Dimension der Bürgerbeteiligung zu erstellen. Für die Zusammenfassung verlangt das Instrument, dass je zwei wichtige positive und zwei wichtige negative Wirkungen jeder der vier Dimensionen hervorgehoben werden.
Zweck:	Projektverbesserung, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - 30 Minuten bis 2 Stunden, je nach Komplexität des Projekts und Diskussionsbedarf der an der Analyse beteiligten Personen
Betroffene Projekte:	Alle Arten von Projekten
Gebrauchsanleitung:	Eine Kurzfassung des Vorgehens ist im Instrument integriert
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Liste mit klaren Nachhaltigkeitspostulaten. Globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Einfaches und verständliches Resultat zuhanden der Adressaten. - <i>Institutionell</i>: Der institutionelle Aspekt wird nicht behandelt, es ist keine Anleitung vorhanden. Das Instrument ist für alle Akteurinnen und Akteure verständlich und einfach anzuwenden.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die im Raster aufgezeigten positiven und negativen Wirkungen mit einem kurzen Text ergänzen, der das Resultat kommentiert und nuanciert. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Lokale Agenda 21 Gemeinde Rheinfelden (CH) und Rheinfelden/Baden (D) (2002)
Einsatzorte:	In den beiden Gemeinden Rheinfelden (CH) und Rheinfelden/Baden (D)
Verfügbarkeit:	Simon Ammann, www.rheinfelden.ch
Kontakt:	Stadt Rheinfelden, Stadtoberförster, simon.ammann@rheinfelden.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten. Anhand von 124 Indikatoren werden 44 Zielbereiche der Nachhaltigen Entwicklung auf einer Skala von -2 bis +2 beurteilt. Die Resultate werden als Durchschnitt in Form von Punktzahlen pro Themenbereich, Dimension (Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft) und für das Projekt als Ganzes angegeben; sie werden für die Zielbereiche mit positiven oder negativen Balken und für die Gesamtbewertung mit einer Verkehrsampel (rot-gelb-grün) visualisiert. Instrument auf EDV-Basis (Excel).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende, Mitarbeitende einer Fachabteilung für Nachhaltige Entwicklung
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - Zeitaufwand: 45 Minuten bis 2 Stunden, je nach Erfahrung und Fachwissen im Bereich Nachhaltige Entwicklung
Betroffene Projekte:	Alle kommunalen und kantonalen Projekte
Gebrauchsanleitung:	Kurze Anleitung im Instrument integriert; separater «Leitfaden» mit detaillierter Beschreibung
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich:</i> Berücksichtigung der Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung entsprechend der Strategie des Bundes und dem Cercle Indicateurs; globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Da die Anzahl der Indikatoren pro Zielbereich nicht immer gleich ist, hat bei der Berechnung des Mittelwerts nicht jeder Indikator die gleiche Gewichtung; die Resultate sind daher mit Vorsicht zu interpretieren. - <i>Institutionell:</i> Gute Darstellung der Zielkonflikte, illustriert mit grünen und roten Balken; die Verfahrensaspekte sind weder im Instrument noch im Leitfaden enthalten.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die Durchschnittsresultate (Punktzahlen) mit Vorsicht interpretieren, insbesondere das als Verkehrsampel dargestellte Resultat. Die grafisch dargestellten Resultate müssen kommentiert werden. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Beruhet auf dem Winterthurer Nachhaltigkeitsbarometer (D. Klooz und T. Schneider, 1999 – fortlaufend)
Einsatzorte:	Kantonale Verwaltung Bern, Gemeinden und Interessengruppen (vgl. auch adaptierte Fassungen in den Kantonen SO, BL (2.2) und VD (2.3)).
Verfügbarkeit:	Leitfaden und Excel-Tabelle können auf Deutsch unter www.be.ch/kompass heruntergeladen werden und sind auch auf Französisch und Englisch verfügbar. Solothurner Fassung unter www.agenda21-so.ch (Publikationen, Instrumente)
Kontakt:	Kompetenzzentrum für Nachhaltige Entwicklung im Kanton Bern, Amt für Umweltkoordination und Energie, info.aue@bve.be.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten auf der Grundlage des Berner Nachhaltigkeitskompasses. Anhand von 133 Indikatoren werden 46 Zielbereiche der Nachhaltigen Entwicklung auf einer Skala von -2 bis +2 beurteilt. Die Resultate werden als Durchschnitt in Form von Punktzahlen pro Themenbereich und Dimension (Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft) angegeben. Sie werden für die Zielbereiche mit positiven oder negativen Balken dargestellt, aber ohne die Gesamtpunktzahl in Form einer Verkehrsampel zu visualisieren. Instrument auf EDV-Basis (Excel).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende, Mitarbeitende einer Fachabteilung für Nachhaltige Entwicklung, Auditteam (aus verschiedenen Dienststellen)
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - Zeitaufwand: 45 Minuten bis 2 Stunden, je nach Erfahrung und Fachwissen im Bereich Nachhaltige Entwicklung
Betroffene Projekte:	Alle kantonalen oder kommunalen Projekte
Gebrauchsanleitung:	Kurze Bedienungsanleitung im Instrument integriert; separater Leitfaden mit detaillierter Beschreibung: «Der Nachhaltigkeitskompass, das Instrument für die Nachhaltigkeitsbeurteilung von kantonalen Vorhaben»
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung der Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung entsprechend der Strategie des Bundes und dem Cercle Indicateurs; globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Da die Zahl der Indikatoren pro Zielbereich nicht immer identisch ist, hat bei der Berechnung des Mittelwerts nicht jeder Indikator die gleiche Gewichtung; die Resultate sind daher mit Vorsicht zu interpretieren. - <i>Institutionell</i>: Gute Darstellung der Zielkonflikte, illustriert mit grünen und roten Balken; die Verfahrensaspekte sind weder im Instrument noch im Leitfaden enthalten.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die Durchschnittsresultate (Punktzahlen) mit Vorsicht interpretieren. Die grafisch dargestellten Resultate müssen kommentiert werden. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Adaption des Berner Nachhaltigkeitskompasses (2.1), Kantonale Verwaltung Basel-Landschaft (Thomas Ilg, 1999 – fortlaufend)
Einsatzorte:	Kantonale Verwaltung Basel-Landschaft
Verfügbarkeit:	Leitfaden und Excel-Tabelle können auf Deutsch heruntergeladen werden unter www.baselland.ch (Bau, Umwelt, Verkehr, Natur und Umwelt, Amt für Umweltschutz und Energie, Nachhaltige Entwicklung, Umweltberatung)
Kontakt:	Amt für Umweltschutz und Energie, Administration/Nachhaltige Entwicklung thomas.ilg@bl.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten. Anhand von 117 Indikatoren werden 16 Themen beurteilt (sehr positiv, positiv, keine Wirkung, negativ oder sehr negativ, zusätzlich «Veto» und «keine Information»). Es besteht die Möglichkeit, Kommentare einzufügen. Die einzelnen Resultate zu den 16 Themen werden in Form von positiven oder negativen Balken (Stärken und Schwächen) und in Form eines Netzdiagramms visualisiert. Eine Klassifikation der sehr positiven und sehr negativen sowie der positiven und negativen Wirkungen wird mitgeliefert. Die Gewichtung der Kriterien und Themen ist vom Instrument fix vorgegeben. Instrument auf EDV-Basis (Excel oder Lotus Notes).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende, Mitarbeitende einer Fachabteilung für Nachhaltige Entwicklung
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - Zeitaufwand: 45 Minuten bis 2 Stunden, je nach Erfahrung und Fachwissen im Bereich Nachhaltige Entwicklung
Betroffene Projekte:	Kantonale und kommunale Projekte
Gebrauchsanleitung:	«Note explicative d'utilisation» vorhanden
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung aller Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung. Globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Eine transparente Gewichtung der Kriterien ist vorhanden. Die signifikanten Kriterien (Extremwerte) werden in einer spezifischen Liste dargestellt. - <i>Institutionell</i>: Gute Darstellung der Zielkonflikte, illustriert mit einem Balkendiagramm; die Verfahrensaspekte sind weder im Instrument noch im Leitfaden enthalten.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Interpretation der Resultate unter Berücksichtigung der im Instrument integrierten Gewichtung (insbesondere beim Variantenvergleich). Die grafisch dargestellten Resultate müssen kommentiert werden. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Abteilung Nachhaltige Entwicklung des Kantons Waadt (2005 – 2006) auf der Grundlage des Berner Nachhaltigkeitskompasses (2.1)
Einsatzorte:	Kantonale Verwaltung Waadt
Verfügbarkeit:	Anleitung und Excel-Tabelle können (auf Französisch) heruntergeladen werden unter www.vd.ch/durable (outils)
Kontakt:	Unité de développement durable, Département des infrastructures, Etat de Vaud info.durable@vd.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten. 18 Kernwirkungen, 6 pro Nachhaltigkeitsdimension, sind nach folgender Massgabe zu bewerten: stark positiv, positiv, neutral, negativ und stark negativ. Die einzelnen Kriterien innerhalb eines «zentralen Themenbereichs» sind flexibel wählbar. Die einzelnen Resultate der 18 Fragen werden mit positiven oder negativen Balken (Stärken und Schwächen) visualisiert. Eine zusammenfassende Säulengrafik widerspiegelt die Durchschnittswerte pro Nachhaltigkeitsdimension. Das Instrument verlangt, dass Kommentare formuliert und Optimierungsmöglichkeiten vorgeschlagen werden. Instrument auf EDV-Basis (Excel).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende mit einem interdisziplinären Team, begleitet von einem/einer erfahrenen Moderator/in
Ressourcen:	- Gute Projektkenntnisse, Beizug einer erfahrenen Fachperson für die Moderation - Zeitaufwand: eine bis zwei Stunden, je nach Komplexität des Projekts und Diskussionsbedarf der an der Analyse beteiligten Personen.
Betroffene Projekte:	Grosse Projekte
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung aller Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung. Globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Flexibilität bei den einzelnen Kriterien. Die Einzelkriterien werden nicht automatisch aggregiert, die Synthese auf Ebene der Kernwirkungen muss im Konsens gefunden werden. - <i>Institutionell</i>: Gute Darstellung der Zielkonflikte, illustriert mit einem Balkendiagramm; Aufforderung, Verbesserungsvorschläge zu formulieren. Der institutionelle Aspekt ist im Instrument wenig berücksichtigt.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Für die Verwendung des Instruments eine erfahrene Fachperson für die Moderation beiziehen, damit keine wesentlichen Punkte vergessen gehen und ein Konsens über die Kernwirkungen gefunden werden kann. Die im Verlauf der Analyse abgegebenen Kommentare bewerten. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen. Die grafisch dargestellten Resultate müssen kommentiert werden.
Konzept:	Stadt St. Gallen, Fachstelle Umwelt und Energie (2005 – 2006)
Einsatzorte:	Stadt St. Gallen
Verfügbarkeit:	Die Excel-Tabelle kann auf Deutsch heruntergeladen werden unter: www.umwelt.stadt.sg.ch (Nachhaltige Entwicklung, sanktgaller agenda 21, messbar)
Kontakt:	Fachstelle Umwelt und Energie, Agenda-Büro, St.Gallen karin.hungerbuehler@stadt.sg.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten. 63 Fragen müssen mit nein, eher nein, neutral, eher ja und ja sowie «ich weiss es nicht» oder «kein Bezug zum Projekt» beantwortet werden. Pro Themenbereich besteht die Möglichkeit für zwei flexible Zusatzfragen. Die Durchschnittsergebnisse werden grafisch in Form von positiven und negativen Balken für jeden Themenbereich sowie für die drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung dargestellt. Instrument auf EDV-Basis (Excel).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende
Ressourcen:	- Keine besonderen Fachkompetenzen, aber gute Projektkenntnisse - Zeitaufwand: 45 Minuten bis 2 Stunden, je nach Erfahrung und Fachwissen im Bereich Nachhaltige Entwicklung
Betroffene Projekte:	Alle Gemeindeprojekte
Gebrauchsanleitung:	«Agenda 21, Grille d'évaluation des projets Aequo-3D, Guide d'utilisation»
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich:</i> Berücksichtigung aller Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung. Globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Da die Anzahl der Indikatoren pro Zielbereich nicht immer gleich ist, hat bei der Berechnung des Mittelwerts nicht jeder Indikator die gleiche Gewichtung, die Resultate sind daher mit Vorsicht zu interpretieren. - <i>Institutionell:</i> Gute Darstellung der Zielkonflikte, illustriert mit grünen und roten Balken; die Vorgehensaspekte sind weder im Instrument noch im Leitfaden enthalten.
Empfehlungen:	Zu Beginn den institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die Durchschnittsergebnisse (Punktzahlen) mit Vorsicht interpretieren. Die grafisch dargestellten Resultate müssen kommentiert werden. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	Service des Travaux et de l'Environnement, Yverdon-les-Bains (2005 – fortlaufend)
Einsatzorte:	Stadt Yverdon-les-Bains, für Projekte, die der Legislative unterstellt sind
Verfügbarkeit:	Instrument und Leitfaden können auf Französisch heruntergeladen werden unter: www.yverdon-les-bains.ch (Autorités politiques & administration, Urbanisme et bâtiments, Agenda 21)
Kontakt:	Service de l'Urbanisme et des Bâtiments, Delegierte Agenda 21 marie.kolb@yverdon-les-bains.ch

Beschreibung:	Semiquantitativer Analyse- und Bewertungsraster der Stärken und Schwächen von Projekten. 120 Fragen zu 12 Themenbereichen sind auf einer Skala von 1 bis 5 oder mit «nicht relevant» zu bewerten. Die Resultate werden pro Themenbereich als positive oder negative Balken sowie als Gesamtübersicht mit der durchschnittlichen Wirkung pro Themenbereich dargestellt. Extremwerte werden hervorgehoben. Instrument auf EDV-Basis (FileMaker oder Applikationsderivat von Excel).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Projektleitende mit interdisziplinärem Team, begleitet von einer erfahrenen Fachperson für die Moderation.
Ressourcen:	- Gute Projektkenntnisse - Moderator/in - Zeitaufwand: eine bis zwei Stunden, je nach Komplexität des Projekts und Diskussionsbedarf der an der Analyse beteiligten Personen
Betroffene Projekte:	Alle wichtigen Gemeindeprojekte
Gebrauchsanleitung:	Separater Leitfaden mit detaillierter Beschreibung wird 2007 erstellt
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung der Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung; globale Aspekte werden nicht speziell behandelt; keine Unterscheidung zwischen Kurz- und Langfristigkeit. Dank der Struktur des Instruments bleiben die extremen Ausschläge trotz der Verwendung von Durchschnittswerten sichtbar. - <i>Institutionell</i>: Darstellung der Zielkonflikte, illustriert in einer Gesamtübersicht; die Verfahrensaspekte sind nicht im Instrument enthalten.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die grafisch dargestellten Resultate nicht ohne Kommentar kommunizieren. Das Instrument in der Gruppe und unter Beizug einer Fachperson für die Moderation einsetzen, um die Diskussion anzuregen und die wesentlichen Elemente aufzuzeigen. Globale und langfristige Aspekte nicht vergessen.
Konzept:	LA21 Stäfa, auf der Grundlage der Kriterien des Berner Nachhaltigkeitskompass (2005 - 2007)
Einsatzorte:	Stäfa (Pilotprojekte)
Verfügbarkeit:	www.la21staefa.ch (auf Deutsch)
Kontakt:	Präsident LA21 Stäfa: Jürg Kurtz, info@kurtzarch.ch

Beschreibung:	Instrument für eine vertiefte Analyse. Mit Hilfe von flexibel festgelegten spezifischen Indikatoren werden Kosten und Nutzen eines Projekts dargestellt. Das Instrument beschränkt sich nicht auf finanzielle Aspekte und verwendet auch keine Monetarisierung, sondern stellt Kosten und Nutzen in Form von vier Kapitalstöcken (Naturkapital, Humankapital, Sozialkapital und geschaffenes Kapital) differenziert dar, welche 17 definierte Komponenten enthalten. Als Resultat werden die positiven und negativen Wirkungen kurz- und langfristig, auf lokaler und globaler Ebene sowie in Bezug auf die betroffenen Kapitalien als Liste dargestellt. Die grafische Synthese erfolgt in Form einer Netzgrafik. Instrument auf EDV-Basis (Access).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe, Projektnachbearbeitung/Bilanz
Beurteilende:	Geschultes Personal oder externe Fachperson, in Zusammenarbeit mit der Projektleitung
Ressourcen:	- Gute Kenntnisse des Projekts und des Instruments - Zeitaufwand: drei bis über fünf Stunden, je nach Komplexität des Projekts und erwünschtem Detaillierungsgrad
Betroffene Projekte:	Alle Arten von Grossprojekten, strategische Projekte
Gebrauchsanleitung:	«Leitfaden für den Benutzer» mit detaillierter Beschreibung, wissenschaftliche Publikationen
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung aller Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung einschliesslich der globalen und langfristigen Aspekte. Beruht auf dem Modell der vier Kapitalstöcke. Flexible Auswahl der Indikatoren. Es besteht die Gefahr, gewisse Aspekte zu übersehen. - <i>Institutionell</i>: Gute Darstellung der Zielkonflikte, klare Unterscheidung zwischen der Etappe der Analyse und der Interessenabwägung; Instrument mit schwach integrierten Verfahrensaspekten.
Empfehlungen:	Zu Beginn institutionellen Aufbau des Beurteilungsverfahrens festlegen. Die Analyse vorzugsweise in der Gruppe durchführen, um ein möglichst objektives Resultat zu erhalten. Die grafisch dargestellten Resultate (Netzgrafik) kommentieren und gegebenenfalls Liste der einzelnen Indikatoren kommunizieren. Synthese der Resultate vornehmen. Genügend Ressourcen bereitstellen (Zeit, Kompetenzen, Budget für externe Fachperson).
Konzept:	idheap, Hochschulinstitut für öffentliche Verwaltung, Lausanne, und sanu, Bildung für Nachhaltige Entwicklung, Biel (2005)
Einsatzorte:	Verschiedene Gemeinden und Institutionen in der Schweiz
Verfügbarkeit:	www.sanu.ch/Services/f_winwin.html (auf Deutsch und Französisch)
Kontakt:	sanu, Biel, mmuenster@sanu.ch

Beschreibung:	Methodik der ausführlichen Interessenabwägung, die auch institutionelle Aspekte einschliesst. Sie umfasst vier Schritte: - Vorhaben: Problem, Lösung, Verfahren - Triage: Nachhaltigkeitsrelevanz des Vorhabens - Wirkungen und Vernetzung: Detaillierte Bewertung der Wirkungen des Projekts in 30 Bereichen der Nachhaltigen Entwicklung (Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt) auf einer Skala von -3 bis +3 sowie Vernetzung mit anderen Politiken (Überprüfung der Kompatibilität der Wirkungen mit anderen öffentlichen Politiken). Fazit der Schritte 1-3 - Gesamtinteressenabwägung: Abwägung basieren auf zehn Leitsätzen sowie dem Fazit der Schritte 1-3 Die Resultate der einzelnen Etappen werden in einem Bericht zusammengefasst, der mit einer Netzgrafik für jede Nachhaltigkeitsdimension mit Balkendiagramm und schriftlichen Kommentaren ergänzt wird. Instrument auf EDV-Basis (Access).
Zweck:	Projektverbesserung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Mitarbeitende einer Fachabteilung für Nachhaltige Entwicklung, externe Fachperson
Ressourcen:	- Zeitaufwand: ungefähr einen halben Tag - Besondere Fachkompetenzen: geschultes Personal oder externe Fachperson; es braucht Erfahrung und vertiefte Projektkenntnisse
Betroffene Projekte:	Leitlinien, Konzepte, Grossprojekte. Anhand von Relevanzkriterien (Etappe «Triage») kann festgestellt werden, ob das Projekt einer detaillierteren Prüfung unterzogen werden muss. Dies ist der Fall, wenn mehr als eine Dimension der Nachhaltigen Entwicklung betroffen ist, langfristige Wirkungen zu erwarten sind, eine gewisse Weiträumigkeit gegeben ist oder viele Akteure betroffen sind.
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich</i>: Berücksichtigung aller Themenbereiche der Nachhaltigen Entwicklung mit explizit formulieren Zielen; globale Aspekte werden indirekt behandelt, es wird klar zwischen Kurz- und Langfristigkeit unterschieden; kantonale Ausrichtung. - <i>Institutionell</i>: Transparente Unterscheidung der Vorgehensetappen (Relevanz, Aufzeigen der Zielkonflikte, Interessenabwägung, Überprüfung auf Widersprüche mit anderen Politiken).
Empfehlungen:	Obschon die Methode einige institutionelle Aspekte beinhaltet, ist es notwendig, für die ganze NHB ein Beurteilungsverfahren (insbesondere bezüglich Akteure, Ressourcen, institutionelle Regeln) festzulegen. Beurteilende Person kann die projektleitende Person sein, wenn sie entsprechend geschult ist; im Idealfall erfolgt die Analyse in der Gruppe oder parallel durch verschiedene Personen mit Unterstützung der Fachabteilung Nachhaltige Entwicklung. Die Methode wurde für den Kanton Aargau entwickelt, sie muss deshalb für andere Kantone und Gemeinden adaptiert werden, insbesondere hinsichtlich Kompatibilität mit anderen Politiken. Genügend Ressourcen bereitstellen (Zeit, Kompetenzen, gegebenenfalls Budget für externe Fachperson).
Konzept:	Kanton Aargau, Baudepartement, Stabsstelle Nachhaltigkeit (2002 – 2006)
Einsatzorte:	Verwaltung des Kantons Aargau
Verfügbarkeit:	Instrument kann heruntergeladen werden unter www.naturama.ch (Nachhaltigkeit, Download)
Kontakt:	Stabsstelle Nachhaltigkeit, NachhaltigkeitAARGAU, susanna.bohnenblust@ag.ch

Beschreibung:	Methodik der ausführlichen Interessenabwägung, die auch institutionelle Aspekte einschliesst. Sie besteht aus sieben Etappen: - Gegenstand darstellen - Nachhaltigkeitsrelevanz klären - Verfahren definieren - Analyse durchführen - Beurteilung - Optimierung - Ergebnisse darlegen Die Resultate werden in Form eines Berichts pro Etappe zusammengefasst, bestehend aus Text, Tabellen und Diagrammen. Das Vorgehen lässt sich an die jeweilige Situation anpassen, es ist kein spezifisches Analyseinstrument vorgegeben. Diese Methodik ist nicht informatikgestützt, sondern sie beschreibt das empfohlene Vorgehen.
Zweck:	Projektverbesserung, Entscheidungshilfe
Beurteilende:	Das federführende Amt bestimmt die Beurteilenden, die über das nötige Fachwissen verfügen müssen.
Ressourcen:	- Der Mittelbedarf hängt vom gewählten Wirkungsanalyseansatz und der Komplexität des Projekts ab. - Für die Relevanzanalyse ist ungefähr ein halber Tag notwendig, die Beurteilung dauert zwei bis vier Tage.
Betroffene Projekte:	Programme, Politiken, strategische Projekte, Grossprojekte. Ist zum Beispiel geeignet für ein kantonales Umsetzungsprogramm, in der Neuen Regionalpolitik, für regionale Naturparks oder die Forstpolitik.
Gebrauchsanleitung:	Ist enthalten im Dokument «Nachhaltigkeitsbeurteilung – Rahmenkonzept und methodische Grundlagen», ARE 2004.
Merkmale des Instruments:	- <i>Inhaltlich:</i> Die NHB ist eine Methode, die dem Referenzrahmen der Nachhaltigkeitsstrategie des Bundesrats entspricht. Gewisse inhaltliche Anforderungen (Beurteilungsaspekte) werden präzise formuliert, beispielsweise Irreversibilität, Minimalanforderungen, Risiken und Unsicherheiten. - <i>Institutionell:</i> Solides Rahmenkonzept mit stark integrierten institutionellen Aspekten wie zum Beispiel der Behandlung von Zielkonflikten und Extremwerten.
Empfehlungen:	Obschon die Methode einige institutionelle Aspekte beinhaltet, ist es notwendig, für die ganze NHB ein Beurteilungsverfahren (insbesondere bezüglich Akteurinnen und Akteure, Ressourcen, institutionelle Regeln) festzulegen. Die ursprünglich für den Bund entwickelte Methode kann auch auf kantonaler Ebene eingesetzt werden. Genügend Ressourcen bereitstellen (Zeit, Kompetenzen, gegebenenfalls Budget für externe Fachperson).
Konzept:	Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) (2004)
Einsatzorte:	Verschiedene Bundesämter; Verwaltung des Kantons Waadt (Forstpolitik: «Evaluation de POLFOR selon des critères de développement durable», August 2006)
Verfügbarkeit:	www.are.admin.ch (Themen, Nachhaltige Entwicklung, Nachhaltigkeit beurteilen)
Kontakt:	ARE, Sektion Nachhaltige Entwicklung; Kanton Waadt, Département des infrastructures, Unité de développement durable, info.durable@vd.ch

Sektor:	Planung von Bauprojekten
Beschreibung:	Albatros ist eine Methodik zum Einbezug der Kriterien der Nachhaltigen Entwicklung in der strategischen Planung. Sie ist für Projekte öffentlicher Bauherren konzipiert. Die Vorgehensweise ist strukturiert. Albatros liefert eine sorgfältige Begründung des Bedarfs des Bauprojekts, analysiert Schwächen und Stärken verschiedener Varianten und bewertet diese – teils unterstützt von einer Multikriterien-Analyse.
Kategorie:	Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung
Zweck:	Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Entwicklung:	Entwicklung: EPFL (LESO-PB) im Auftrag des Kantons Waadt, Service des Bâtiments, Monuments et Archéologie (2005)
Verfügbarkeit:	www.ecobau.ch (Albatros)

Empfehlung SIA 112/15.2

Sektor:	Hochbau
Beschreibung:	Die Empfehlung SIA 112/1 ist ein unentbehrliches Arbeitsmittel für die Planung von Bauvorhaben. Sie bezieht sich ausdrücklich auf den Hochbau und ist für Neubau-, Umbau-, Instandsetzungs- und Umnutzungsvorhaben ausgelegt. Sie bezieht sich auf alle Nutzungsarten (Wohnen, Arbeit, Dienstleistungen, Handel, Unterricht, Produktion). Die Empfehlung konzentriert sich auf die technischen Gegebenheiten sowie auf die Planungs- und Bauprozesse.
Kategorie:	Analyse- und Bewertungsraster
Zweck:	Projektverbesserung
Entwicklung:	Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein SIA (2004)
Verfügbarkeit:	www.sia.ch (Praxis, Normen)

Sektor:	Strasseninfrastrukturprojekte
Beschreibung:	Instrument zur Beurteilung von Strasseninfrastrukturprojekten unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsziele. Durch die Kombination von drei Beurteilungsmethoden (Kosten-Nutzen-Analyse, Nutzwert-Analyse, beschreibende Indikatoren) erlaubt NISTRA eine transparente Beurteilung von Strassenprojekten, die eine Aggregation nur dort vornimmt, wo dies vertretbar ist.
Kategorie:	Vertiefte Analyse
Zweck:	Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Entwicklung:	Bundesamt für Strassen (ASTRA) (2003, überarbeitet 2006)
Verfügbarkeit:	www.astra.admin.ch (Dienstleistungen, Fachdokumente für Nationalstrassen, NISTRA)

Gesundheitsverträglichkeitsprüfung (GVP)

5.4

Sektor:	Strategische Projekte, die Auswirkungen auf die Gesundheit haben könnten
Beschreibung:	Die Gesundheitsverträglichkeitsprüfung (GVP) ist eine Kombination von Verfahren, Methoden und Instrumenten, mit deren Hilfe sich eine Strategie, ein Programm oder ein Projekt in Hinblick auf die möglichen Auswirkungen auf die Gesundheit der Bevölkerung analysieren lässt. Dieser sozial- und umweltorientierte Ansatz schenkt der sozialen Gerechtigkeit besondere Aufmerksamkeit. Die Herangehensweise ist interdisziplinär und partizipativ.
Kategorie:	Detailliertes Vorgehen mit Interessenabwägung
Zweck:	Projektoptimierung, Variantenvergleich, Entscheidungshilfe
Verfügbarkeit:	Weltgesundheitsorganisation, www.who.int/hia/en/ ; Plattform EIS für die französische Schweiz: www.impactsante.ch

Die Arbeitsgruppe Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) (vgl. Impressum) hat die nachfolgenden Qualitätsanforderungen für eine NHB definiert. Es sind dies:

- A *institutionelle Anforderungen*, das heisst Organisations- und Verfahrensweisen, die für eine korrekte Beurteilung nötig sind;
- B *inhaltliche Anforderungen* an das Beurteilungsinstrument; sie betreffen das Analysekonzept, das zur Untersuchung der Auswirkungen auf die Nachhaltige Entwicklung eingesetzt wird.

Meist sind die inhaltlichen Anforderungen bereits in den Instrumenten integriert; die institutionellen Anforderungen werden mitunter in Prinzipien zum Instrumenteneinsatz festgehalten. Einzelne Instrumente haben solche Verfahrensaspekte schon integriert (wodurch sie eher einer Methode entsprechen) oder sie sind in einem Leitfaden dargestellt. Diesen Anforderungen sollten alle Instrumente oder Verfahren zur NHB von Projekten auf lokaler Ebene in der Schweiz genügen.

Institutionelle Anforderungen (Organisation und Verfahren)

A

- *Koppelung mit einem geregelten Verfahren*, das definiert, unter welchen Bedingungen das Instrument verwendet werden kann oder muss und wie die Ergebnisse auszuwerten sind. Es sollte eine Integrationsmöglichkeit in ein bestehendes Verfahren gegeben sein.
- *Das Verfahren sollte die Anforderungen der Nachhaltigkeitsbeurteilung des Bundes berücksichtigen*.
- *Die vom Projekt Betroffenen* (Zielgruppen, Politikbegünstigte, Nutzniesser und Beeinträchtigte) sowie diejenigen, die bei der Anwendung des Instruments sonst noch einzubeziehen sind, müssen bestimmt werden.
- *Zielkonflikte* sind offenzulegen; diese können Akteurinnen und Akteure des zu beurteilenden Projekts, aber auch solche anderer Projekte betreffen.
- *Die Interessenabwägung* ist zu gewährleisten und transparent darzulegen.
- *Die notwendigen Ressourcen* sind festzulegen (Zeit, Mittel, Kompetenzen).
- *Die Spielregeln* sind klar zu definieren: Welche Akteurin, welcher Akteur kann wann und in welcher Rolle intervenieren?
- *Die Dialogmöglichkeiten und die Partizipationsbedingungen* der NHB sind präzise festzulegen.
- *Die Frage der Auswertung der Ergebnisse* ist zu regeln, insbesondere wie diese den politischen Akteurinnen und Akteuren vermittelt werden.

Inhaltliche Anforderungen

B

- *Übereinstimmung mit den Referenzwerten der Bundesstrategie zur Nachhaltigen Entwicklung*¹. Im Einzelnen sind dies die Richtlinien und die Kriterien, welche konkret ein Gleichgewicht zwischen den drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung postulieren. Dies trifft auch zu für die Berücksichtigung des Konzepts «schwache Nachhaltigkeit plus²» und seine entsprechenden Normen. Die einschlägige Nachhaltigkeitsbeurteilung von Bundesprojekten («Nachhaltigkeitsbeurteilung – Rahmenkonzept und methodische Grundlagen») verlangt beispielsweise das Management von Interessenkonflikten, die Darstellung irreversibler Entwicklungen und das Aufzeigen des Zusammenhangs zwischen Beobachtungs- und Wirkungssphäre oder das Einhalten der gesetzlichen Bestimmungen.
- *Die Festlegung konkreter Ziele* in Gestalt bereits formulierter oder noch festzulegender Anforderungen der wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Nachhaltigkeit. Dazu besteht bereits ein relativ robustes Grundgerüst, beispielsweise die Strategie des Bundesrats aus dem Jahr 2002 oder die Postulate des Projekts MONET. In dieser Hinsicht bedarf es der Formulierung oder Präzisierung von klaren Projektzielen, die auch die Verknüpfung mit den übergeordneten Zielen aufzeigen. Die Formulierung

muss aufzeigen, wie sich die als problematisch empfundene Situation verändern soll; sie soll sich nicht mit einer Beschreibung der gewünschten Verhaltensänderung der Zielgruppen begnügen.

- *Die Auswahl der Beurteilungskriterien, der verwendeten Indikatoren, der Komplexitätsgrad und die Aggregierungsmethoden* müssen nachvollziehbar sein.
 - *Die Beschreibung der Situation vor und nach der Projektumsetzung* muss nachvollziehbar sein.
 - *Die Berücksichtigung der drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung in der Zielsetzung* ist unerlässlich. Die thematischen Prioritäten aus dem Bündel der «Kernindikatoren für die Nachhaltige Entwicklung in Städten und Kantonen» (Cercle Indicateurs) können dabei als Kontrollliste verwendet werden.
 - *Die Berücksichtigung der lokalen und globalen Ebene* macht es erforderlich, über bloss lokale Aspekte hinauszugehen und auch die Wirkungen auf benachbarte Gemeinden, Regionen, Kantone, Länder oder gar den Planeten insgesamt zu berücksichtigen.
 - Es muss zwischen *kurz- und langfristigen Auswirkungen* unterschieden werden. Dies kann beispielsweise durch eine Gegenüberstellung von kurzfristigen Nutzen und langfristigen Kosten erfolgen.
 - *Die Berücksichtigung der verschiedenen Ebenen der Evaluation*: Es muss unterschieden werden zwischen den Dimensionen Outputs (politisch-administrative Handlungen), Impacts (projektinduzierte Verhaltensänderung der Zielgruppen) und Outcomes (reale Veränderung/Auswirkung auf den Nachhaltigkeitsgrad im Projektfeld)³. Die letztere Dimension (Outcomes) muss im Zentrum der Wirkungsanalyse stehen.
 - Das Instrument muss *theoretisch* (z.B. Ausschluss einer Über- oder Unterbewertung gewisser Aspekte bei den Mitteln; wissenschaftliche Kohärenz) und *fachlich* (z.B. rechnerische Behandlung der Informationen) *anerkannt sein*. Es muss sicherstellen, dass nicht nur eine Nachhaltigkeitsdimension beurteilt wird oder Indikatoren vernachlässigt werden, die nicht oder nur schwer messbar sind.
 - Das Instrument muss der Adressatin oder dem Adressaten *fassbare Resultate liefern*.
-

1 Siehe Bundesrat (2002): Richtlinien 2.1: Konzept «schwache Nachhaltigkeit plus» und 2.2: 15 Kriterien der Nachhaltigen Entwicklung.

2 Der Bundesrat hat sich für eine mittlere Stellung zwischen schwacher und starker Nachhaltigkeit entschieden. Kompensationen zwischen den drei Dimensionen der Nachhaltigen Entwicklung sind erlaubt, sie müssen aber die Kapazitäten der Biosphäre respektieren.

3 Knoepfel P., Larrue C., Varone F. (2006)

Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion des Kantons Bern (2004), Nachhaltigkeitsbeurteilung, Einführung und Leitfaden

BFS/BUWAL/ARE (2003), Monitoring der Nachhaltigen Entwicklung – Schlussbericht. Methoden und Resultate, Neuchâtel, www.monet.ch

Bundesamt für Raumentwicklung (2007), Kommunikation für eine Nachhaltige Entwicklung, Bern

Bundesamt für Raumentwicklung (2006), Qualitätskriterien für die Nachhaltige Entwicklung in den Gemeinwesen, Bern

Bundesamt für Raumentwicklung (2005), Qualitätskriterien für Nachhaltigkeitsprozesse, Orientierungshilfe für die Akteure der Nachhaltigen Entwicklung in den Gemeinwesen, Bern

Bundesamt für Raumentwicklung (2004a), Nachhaltigkeitsbeurteilung – Rahmenkonzept und methodische Grundlagen, Bern

Bundesamt für Raumentwicklung (2004b), Instrumente zur Nachhaltigkeitsbeurteilung, Bestandesaufnahme und Orientierungshilfe, Bern

Bundesrat (2002), Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002 – Bericht des Bundesrats vom 27. März 2002, Bern

Cercle Indicateurs (2005), Nachhaltigkeitsindikatoren für Kantone und Städte, Bern, www.are.ch

Knoepfel, Peter (2006), Politikevaluation, in: Bergmann A., Giauque D., Nagel E., Lienhard A., Ritz A., Steiner R. 2006: Managementleitfaden öffentliche Verwaltung. Grundlagen – Mustervorlagen – Checklisten, WEKA Verlag, Zürich: 2/6

UVEK (2004), Verhandlungsempfehlungen, Empfehlungen für das Verhandeln bei Projekten, die dem Verbandsbeschwerderecht unterliegen, Bern

Internetadressen

Bundesamt für Raumentwicklung (ARE): www.are.admin.ch/nachhaltigeentwicklung/

Liste der Nachhaltigkeitsfachstellen der Kantone:
www.are.admin.ch/themen/nachhaltig/agenda21_kantone/

