

Qualitätsmanagement für „Lokale Agenda 21 - Prozesse“

- 1. POSITIONSPAPIER -

Verfasser:

Mag. Josef Taucher¹

DI Werner Thalhammer²

28. Jänner 2004

Hintergrund:

Die Landesumweltreferentenkonferenz beschloss am 9. Oktober 2003 die von der Expertengruppe „Dezentrale Nachhaltigkeitsstrategien-Lokale Agenda 21“ erstellte „Gemeinsame Erklärung zur Lokalen Agenda 21“, und befürwortete die Umsetzung des „Gemeinsamen Arbeitsprogrammes zur Lokalen Agenda 21 in Österreich.“

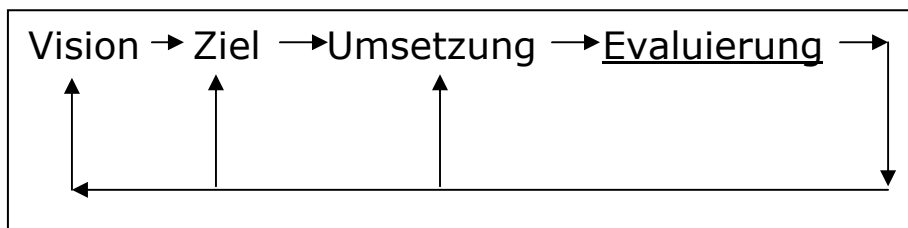
Zum Punkt 8 des gemeinsamen Arbeitsprogrammes „Qualitätssicherung, Selbstevaluierung und Indikatoren“ fand am 3. Dezember 2003 im BMLFUW im Rahmen der genannten Expertengruppe ein Workshop statt, bei dem die Grundlagen für dieses Papier erarbeitet wurden. Eine der dort getroffenen Vereinbarungen war die gemeinsame Festlegung auf den Begriff „Qualitätsmanagement“ (QM), durch den der bisher verwendete Begriff „Qualitätssicherung“ ersetzt wurde.

1. Wozu „Qualitätsmanagement von LA21-Prozessen“?

Die Glaubwürdigkeit der LA21 steht und fällt mit deren Qualität. Diesem Thema kommt deshalb hinsichtlich einer dauerhaft erfolgreichen Umsetzung der LA21 in Österreich zentrale Bedeutung zu. Die Sicherung der Umsetzungsqualität unter gleichrangiger Beachtung der Prozessqualität wird nachfolgend unter dem Begriff „Qualitätsmanagement“ (QM) subsumiert.

QM ist jeweils prozessspezifisch anzuwenden, und dient – in seiner Rolle als Controllinginstrument - als Richtschnur und Handlungsleitfaden für die beteiligten Akteure. Es ermöglicht kontinuierliche Verbesserung, indem es – als integraler Bestandteil - die reflexive Betrachtung des Prozesses und seiner Wirkungen strukturiert.

Anzustreben ist demnach ein Regelkreis der „kontinuierlichen Verbesserung“:



¹ Verein „Lokale Agenda 21“ Wien

² BMLFUW, Abt. V/10

Die dadurch erzielte Transparenz ist eine wichtige Voraussetzung für gemeinsames prozessbezogenes Lernen der Akteure, sowie die ausgewogene Weiterentwicklung und Professionalisierung des Prozesses. Daraus kann in Krisen Energie zur Fortführung der Aktivitäten gewonnen, und so die Kontinuität des Prozesses gesichert werden. Wichtig ist auch die Rolle als bewusstseinsbildendes Dokumentations- und Aktivierungsinstrument.

Die Erfolgskontrolle rechtfertigt bzw. belegt zudem die effektive Verwendung öffentlicher Ressourcen, wobei sie sich auf die Basis, die Prozessbegleitung und auch die Koordinationsstelle bezieht; QM bildet zudem eine gute Grundlage für Öffentlichkeitsarbeit. Die Zertifizierung von Gemeinden ist ebenfalls als Teil des QM denkbar. Einige QM-Instrumente haben auch eine wichtige bewusstseinsbildende Funktion: Sie machen den Begriff „Nachhaltigkeit“ greifbarer, und damit kommunizier- und operationalisierbar.

QM dient somit der Sicherung einheitlicher Qualitätsstandards – es ist jedoch im Zusammenhang mit LA 21 nicht als inhaltliches Benchmarking gedacht.

2. Evaluierung: Prozessevaluierung versus inhaltlicher Evaluierung

Die Unterscheidung wird hier so definiert: Die Frage nach dem WIE bezieht sich auf die Evaluierung, während sich die Frage nach dem WAS auf die Inhalte bezieht.

• Prozessevaluierung – Wie?

Die einzelnen Schritte sind im Pkt. 5 des „Grundkonsenses zur Lokalen Agenda 21 in Österreich“ festgelegt, auf deren Basis die Evaluierung stattfinden kann. Weiters ist die Zielgruppe zu beachten, auf die sich die Evaluierung bezieht: handelt es sich um die Basis, die Prozessbegleitung oder die Koordination? Hier ist die Klärung der Rollen besonders wichtig; das gilt insbesondere auch für die Pflichten und Kompetenzen. Als wesentliche Erfolgsfaktoren wurden Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Ergebnisorientierung identifiziert.

• Inhaltliche Evaluierung – Was?

Wesentlich ist hier der Focus auf die Integration aller Dimensionen (Umwelt und Natur, Arbeit und Wirtschaft, Soziales Miteinander und Kultur, BürgerInnenbeteiligung bzw. internationale Verantwortung) der Nachhaltigkeit. Die Konkretisierung dieser Dimensionen für den jeweiligen Prozess soll möglichst partizipativ erfolgen. Wichtig ist dabei der „Blick nach Aussen“ – lokale Nachhaltigkeit kann ohne global nachhaltige Entwicklung nicht auf Dauer erfolgreich sein.

Beim Einsatz von Indikatoren ist die Unterscheidung in Zustands- und Entwicklungsindikatoren sinnvoll. Bei der Auswahl der Indikatoren ist auf die Praktikabilität des Einsatzes zu achten, bzw. ob die Eignung als Kommunikationsinstrument gegeben ist. Grundsätzlich soll bei der Evaluierung der Focus vorrangig auf Qualität – vor der Quantität – gelegt werden.

Prinzipiell sind die Ergebnisse, die der Einsatz von Indikatoren zeitigt, nicht als „absolut“ zu nehmen – sie können aber aufzeigen, ob der beschrittene Weg tendenziell richtig ist.

3. QM-Instrumente

Folgende 3 Instrumente, die im Anhang ausführlich dargestellt werden, können als exemplarisch gelten:

- **LISL (Lokales IndikatorenSystem für dauerhafte Lebensqualität):**

LISL wurde von der „O.Ö. Akademie für Umwelt und Natur“, speziell für O.Ö. Gemeinden entwickelt.

Dieses lokale Indikatorensystem ist ein starkes Instrument zur Bewusstseinsbildung für nachhaltige Entwicklung in den Gemeinden, da es Wahrnehmungs-, Kommunikations-, Controlling- und Marketingfunktion besitzt.

- **PIM (Projekt Innovations Matrix):**

Die **PIM** wurde von der „Ökologischen Landentwicklung Steiermark“ als ein Instrument für die partizipative und strukturierte nachhaltige Entwicklung sowie zur Steuerung des Gesamtprozesses für Gemeinden und Regionen entwickelt. Sie bildet die Grundausrichtung, Leitbild, Ziele und Projekte auf die Aspekte der Nachhaltigkeit ab.

- **Unternehmen V**

Das Instrument zur interdisziplinären Wirkungsanalyse wurde vom Vorarlberger „Büro für Zukunftsfragen“ als Bewußtseinsbildungs- und Selbsteinschätzungsinstrument bezüglich nachhaltiger Entwicklung in den Kommunen entwickelt.

Der Prozess von Unternehmen.V ist in 4 Phasen unterteilt:

Prozessbewertung: Selbsteinschätzung des Gemeindeentwicklungsprozesses anhand einer Checkliste mit Mindest-Prozesskriterien (must have) und zusätzlichen Kriterien (nice to have) als Lernhilfe;

Vorbereitung und Datensammlung: Bildung einer fachübergreifend zusammengestellten Gruppe von Multiplikatoren aus verschiedenen Bereichen, Gemeindeverwaltung und Gemeindepolitik, Sammlung von prägenden Maßnahmen der Gemeinden (Was hat Wirkung entfaltet? was entfaltet Wirkung? was wird im nächsten Jahr Wirkung entfalten?)

Bewertung: Subjektive Einschätzung und Bewertung der Wirkungen der Maßnahmen auf alle 4 Nachhaltigkeitsbereiche. Dialogischer Prozess, bei dem die Bedeutung einer fachübergreifenden Betrachtung in allen Fällen deutlich wird, und ein erster Ansatz zur Weiterentwicklung der Maßnahmen startet. Zu den subjektiven Einschätzungen werden Argumente erhoben, die in einer späteren Phase zum Ausbau des Instrumentes um objektiv erfassbare Indikatoren verwendet werden.

Publikation: Die Bewertungsergebnisse münden in die Erstellung von interdisziplinären Wirkungsprofilen jeder Maßnahme und in ein Nachhaltigkeitsprofil der Gemeinde. Diese werden auf einer gemeinsamen Internet-Plattform in Form von Karten veröffentlicht. Ein Automatismus der Internetplattform zwingt zur ca. 1 ½-jährigen Aktualisierung der Bewertungen.

4. Nutzungsvereinbarungen

Die drei zitierten QM-Instrumente wurden unter teils massivem Einsatz sowohl personeller, als auch finanzieller Ressourcen insbesondere der Länder, aber teilweise auch des Bundes entwickelt.

Die Urheber/ Eigentümer bzw. die Förderstellen sind prinzipiell an einer möglichst breiten Anwendung bzw. Weiterentwicklung ihrer Instrumente interessiert, wobei jedoch folgende Vereinbarungen verbindlich einzuhalten sind, denen der Grundsatz des sensiblen Umgangs mit fremdem geistigem Eigentum zugrunde liegt:

- Bei den Urhebern/ Eigentümern ist das Einverständnis zur Nutzung des jeweiligen Instrumentes in schriftlicher Form einzuholen, wobei bilateral Nutzungsvereinbarungen zu treffen sind
- Der Nutzer verpflichtet sich, Feed Back über seine Erfahrungen in der Anwendung zu geben
- Hinsichtlich der geplanten Weiterentwicklung eines bestehenden Instrumentes sind mit dem Eigentümer bilaterale Vereinbarungen zu treffen
- Der Nutzer weist deutlich – auch bei auszugsweiser Verwendung – in geeigneter Weise unmissverständlich auf die Urheber- bzw. Eigentümerschaft des Instrumentes hin
- Die wirtschaftliche oder PR-mässige Verwertung fremden geistigen Eigentums ist – ohne entsprechende eindeutige Vereinbarungen mit dem Urheber - ausgeschlossen

- Anhang -

Kurzbeschreibung zu den unter 3. vorgestellten Instrumenten:

1. LISL (Lokales IndikatorenSystem für dauerhafte Lebensqualität):

LISL wurde von der „O.Ö. Akademie für Umwelt und Natur“, speziell für O.Ö. Gemeinden entwickelt.

Dieses lokale Indikatorensystem ist ein starkes Instrument zur Bewusstseinsbildung für nachhaltige Entwicklung in den Gemeinden, da es Wahrnehmungs-, Kommunikations-, Controlling- und Marketingfunktion besitzt.

LISL ist insbesondere ein Instrument:

- um einen Nachhaltigkeitsselfcheck am Beginn eines LA 21 Prozesses in Gemeinden durchzuführen
- um alle 1-2 Jahre die gesetzten Ziele und Umsetzungsideen zu überprüfen und
- um sich mit anderen LA 21 Gemeinden lernend zu vergleichen.

LISL umfasst 47 Indikatoren für die 4 Bereiche der nachhaltigen Entwicklung:

- Umwelt und Natur
- Arbeit und Wirtschaft
- Soziales Miteinander und Kultur
- BürgerInnenbeteiligung

Aus diesem Basismenü kann jede Gemeinde, die für sie passenden und spezifisch relevanten Indikatoren auswählen um ein auf die Gemeinde abgestimmtes Indikatorenset zusammenzustellen. Dieses Set kann natürlich auch um eigene Indikatoren ergänzt werden. Jeder LISL Indikator ist (soll) mit einem konkreten LA 21 Ziel der Gemeinde verbunden (sein), dies erleichtert die Abstimmung mit einem bereits erstellten oder erst zu erstellenden LA 21 Leitbild der jeweiligen Gemeinde am Weg zur nachhaltigen Entwicklung.

Jeder LISL Indikator erhält seine volle Aussagekraft erst nach längeren Beobachtungs- und Bewertungszeiträumen.

Ansprechpartner:

Mag. Josef Neuböck
Oö. Akademie für Umwelt und Natur
Leitstelle Agenda 21 – beim Amt der OÖ Landesregierung
Kärntnerstraße 10-12
4021 Linz

Telefon: 0732 7720 14445
Fax: 0732 7720 14420
Email: josef.neuboeck@ooe.gv.at
www.agenda21-ooe.at

2. PIM (**P**rojekt **I**nnovations **M**atrix):

Die **PIM** wurde von der „Ökologischen Landentwicklung Steiermark“ als ein Instrument für die partizipative und strukturierte nachhaltige Entwicklung sowie zur Steuerung des Gesamtprozesses für Gemeinden und Regionen entwickelt. Sie bildet die Grundausrichtung, Leitbild, Ziele und Projekte auf die Aspekte der Nachhaltigkeit ab.

Die **PIM** ist ein Selbstevaluierungsinstrument für Gemeinden und Regionen, welches in die 3 Hauptaspekte von nachhaltiger Entwicklung unterteilt ist, diese wiederum haben jeweils 3 Unterkriterien, von denen jedes wiederum in sieben Feinkriterien unterteilt ist.

> **Gesellschaft**

- Soziale Kohäsion (Zusammenhalt)
- Soziale Mobilität (Entwicklungsfähigkeit)
- Neue Organisationsprinzipien

> **Wirtschaft**

- Sicherung der Grundbedürfnisse
- Erhöhung der Entwicklungschancen
- Identität, Werte, Sinn

> **Umwelt**

- Absenkung der Ressourcenentnahme und des -verbrauchs
- Reduktion und Umwandlung von Schadstoffen
- Erhöhung der Tragfähigkeit von Ökosystemen

Dieses Bewertungssystem bietet die Möglichkeit einer strukturierten Selbsteinschätzung und -bewertung der AkteurInnen bezüglich:

1. Beitrag des Leitbildes zur nachhaltigen Entwicklung
2. Beitrag der Leitziele hinsichtlich nachhaltiger Entwicklung und deren Unterstützung des Leitbildes
3. Beitrag der geplanten Projekte hinsichtlich nachhaltiger Entwicklung und Klassifizierung nach Projektkriterien
4. Erfassung des Entwicklungsbedarfs durch die Auswertung der Projekte
5. Abstimmung des Entwicklungsbedarfs mit den Ebenen: Leitbild-Leitziele-Projekte, sowie Entwicklung neuer Projekte

Die **PIM** bietet die Möglichkeit alle Bewertungen auch grafisch zu visualisieren, sodass Übereinstimmungen und Differenzen in den einzelnen Kriterien schnell sichtbar und bearbeitbar gemacht werden.

Ansprechpartner:

Christian Gummerer
Landentwicklung Steiermark (LE)
Hans Sachsgasse 5/3.Stk

8010 Graz

Telefon: 0316/824846-15
Fax: 03332/62922-4

Email: christian.gummerer@landentwicklung.com
<http://www.landentwicklung.steiermark.at>

3. Der **Nachhaltigkeitsraster** des **Unternehmen V**

Das Instrument zur interdisziplinären Wirkungsanalyse wurde vom Vorarlberger „Büro für Zukunftsfragen“ als Bewußtseinsbildungs- und Selbsteinschätzungsinstrument bezüglich nachhaltiger Entwicklung in den Kommunen entwickelt.

Der Prozess von Unternehmen.V ist in 4 Phasen unterteilt:

Prozessbewertung: Selbsteinschätzung des Gemeindeentwicklungsprozesses anhand einer Checkliste mit Mindest-Prozesskriterien (must have) und zusätzlichen Kriterien (nice to have) als Lernhilfe;

Die **Checkliste** ist in 4 Themenbereiche aufgegliedert, diese enthalten Erfolgsfaktoren von nachhaltigen Entwicklungsprozessen:

- Wirtschaft
- Umwelt
- Soziales
- Globale Verantwortung

Die Checkliste dient zur Unterstützung einer Selbsteinschätzung, angekreuzt werden alle Kriterien, die in der Kommune bereits umgesetzt bzw. erreicht wurden.

Für die Zuerkennung des Status „LA 21 Gemeinde“ bzw. für den Zugang zu Unternehmen V muss die Erreichung der Mindestkriterien in der Checkliste nachgewiesen bzw. begründet werden.

Vorbereitung und Datensammlung: Bildung einer fachübergreifend zusammengestellten Gruppe von Multiplikatoren aus verschiedenen Bereichen, Gemeindeverwaltung und Gemeindepolitik, Sammlung von prägenden Maßnahmen der Gemeinden (Was hat Wirkung entfaltet? was entfaltet Wirkung? was wird im nächsten Jahr Wirkung entfalten?)

Bewertung: Subjektive Einschätzung und Bewertung der Wirkungen der Maßnahmen auf alle 4 Nachhaltigkeitsbereiche. Dialogischer Prozess, bei dem die Bedeutung einer fachübergreifenden Betrachtung in allen Fällen deutlich wird, und ein erster Ansatz zur Weiterentwicklung der Maßnahmen startet. Zu den subjektiven Einschätzungen werden Argumente erhoben, die in einer späteren Phase zum Ausbau des Instrumentes um objektiv erfassbare Indikatoren verwendet werden.

Mittels eines ausgeklügelten Schlüssels können Gemeinden ihre Projekte selbst auf ihre Nachhaltigkeitstauglichkeit hin überprüfen und die eigenen Schwerpunkte und Schwächen herausfinden.

Neben einer Bewertung der aktuell umgesetzten Projekte zeigt die Bewertung auch Schwerpunkte, die sich eine Gemeinde für die Zukunft gesetzt hat.

Publikation: Die Bewertungsergebnisse münden in die Erstellung von interdisziplinären Wirkungsprofilen jeder Maßnahme und in ein Nachhaltigkeitsprofil der Gemeinde. Diese werden auf einer gemeinsamen Internet-Plattform in Form von Karten veröffentlicht. Ein Automatismus der Internetplattform zwingt zur ca. 1 ½-jährigen Aktualisierung der Bewertungen.

Das Ergebnis der Bewertung lässt sich im Koordinatenkreuz mit 4 Quadranten grafisch darstellen, was der besseren Anschaulichkeit und schnelleren Einschätzung dient und ist darüber hinaus zeitsensibel.

- Bereich Wirtschaft - IST-Stand
- Bereich Wirtschaft - geplant

- Bereich Umwelt - IST-Stand
- Bereich Umwelt - geplant

- Bereich Soziales - IST-Stand
- Bereich Soziales - geplant

- Bereich Globale Verantwortung - IST-Stand
- Bereich Globale Verantwortung - geplant



Zeitsensibel bedeutet in diesem Falle, dass einmal publizierte Wirkungswerte in Abhängigkeit der Größe der bewerteten Maßnahme kontinuierlich sinken. Dadurch wird eine Gemeinde angehalten, im Abstand von 1 bis 1 ½ Jahren eine Bewertungsphase zu wiederholen, um die Wirkungen – und damit die Quadranten im Nachhaltigkeitsprofil neuerlich anzuheben.

Ansprechpartner

Mag. Bertram Meusburger
Büro für Zukunftsfragen
Jahnstraße 13-15

6901 Bregenz

Telefon: 05575/511-20612
Fax: 05574/511-920695
Email: bertram.meusburger@vorarlberg.at
<http://www.vorarlberg.at/zukunftsbuero>
<http://www.unternehmen-v.at>