

Amt für Natur und Umwelt
Uffizi per la natira e l'ambient
Ufficio per la natura e l'ambiente

Nachhaltigkeitsbeurteilung von Pro- jekten im Kanton Graubünden:

Konzept

Impressum

Autor	Marc Münster, sanu future learning sa (sanu)
Projektleiter	Georg Thomann, Amt für Natur und Umwelt (ANU)
Arbeitsgruppe	Maurus Blumenthal, Standeskanzlei (STAKA) Urs Brassler, Departement für Finanzen und Gemeinden (DFG) Michael Cafilisch, Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) Gion Darms, Hochbauamt (HBA) Remo Fehr, Amt für Natur und Umwelt (ANU) Susanna Gadiant, Sozialamt (SOA) Riet Gordon, Amt für Wald und Naturgefahren (AWN) Beat Hunger, Amt für Energie und Verkehr (AEV) Curdin König, Standeskanzlei (STAKA) Nicola Katharina Kull, Departement für Justiz, Sicherheit und Gesundheit (DJSG) Rudolf Leuthold, Gesundheitsamt (GA) Stefan Müller, Hochbauamt (HBA) Orlando Nigg, Departement für Infrastruktur, Energie und Mobilität (DIEM) Boris Spycher, Amt für Raumentwicklung (ARE) Roger Stäubli, Tiefbauamt (TBA) Veronika Stöckli, Bergwelten 21 AG
Ort, Datum	Chur, den 23. Oktober 2020

Inhaltsverzeichnis

1	Orientierung	4
2	Ziele und Nutzen	5
3	Anwendungsbereich der NHB, Beteiligte und ihre Rollen	6
3.1	Anwendungsbereich	6
3.2	Zeitpunkt.....	6
3.3	Sachverständigenrat (SVR)	7
3.4	Sekretariat.....	7
3.5	Beurteilungsgremium.....	8
3.6	Projektleitende Person.....	8
4	Ablauf und Prozess	9
4.1	Antrag für eine NHB zuhanden des Sekretariats	9
4.2	Auftrag und Klärung der Ausgangslage	9
4.3	Einladung zur NHB	9
4.4	Ablauf der Beurteilung	9
4.5	Verhaltenskodex.....	10
4.6	Protokoll.....	11
4.7	Resultate und ihre Verwendung	11
5	Ressourcen	12
6	Instrument und Methodik der Nachhaltigkeitsbeurteilung	13
6.1	Kurzbeschreibung	13
6.2	Analyseraster.....	13
6.3	Übersicht der Ergebnisse	15
7	Generelle Empfehlungen	16
8	Anhang: Erläuterungen zu den einzelnen Feldern des Instruments	18

1 Orientierung

Die Regierung des Kantons Graubünden bekennt sich zur Nachhaltigkeit. Der auf Generationen ausgerichtete Ausgleich zwischen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Interessen ist ein Anliegen, das umfassend und langfristig anzugehen ist. Dies ist im Regierungsprogramm 2017-2020 (RP 17-20) und dem darin formulierten Entwicklungsschwerpunkt 2 «Nachhaltigkeit» (ES 2) ausformuliert.

In der Strategischen Absicht des ES 2 sind die folgenden Eckwerte einer Beurteilung der Nachhaltigkeit festgehalten:

- Inhalt und Umfang der Beurteilung richten sich nach der Grösse und der Bedeutung des Projekts;
- Zur Beurteilung sind geeignete Instrumente bereitzustellen;
- Das Abwägen zwischen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Interessen soll möglichst einfach, einheitlich und transparent dargestellt und dokumentiert werden.

Die Forderung nach Nachhaltigkeit betrifft sämtliche Dienststellen im Kanton Graubünden. Entsprechend hat sich eine Spurgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern aller Departemente über die Jahre 2017 bis 2020 mit den Aufgaben aus dem ES 2 befasst, unter Federführung des Amts für Natur und Umwelt (ANU).

Das kantonale Streben nach Nachhaltigkeit lehnt sich an die Anstrengungen des Bundes in diesem Bereich an. Die Schweiz hat sich 1992 dazu verpflichtet, eine Politik der Nachhaltigen Entwicklung zu definieren und umzusetzen. Diese Aufgabe wurde in der Strategie Nachhaltige Entwicklung des Bundesrates ausformuliert und in der Bundesverfassung verankert (Art. 2, 54 und 73 BV). Damit sind auch die Kantone und Gemeinden aufgefordert, eine Politik der Nachhaltigen Entwicklung umzusetzen.

Ziel der Aufgaben aus dem ES 2 ist es, dass der Kanton Graubünden ab 2021 über eine eigene Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) verfügt. Dieses Ziel ist erreicht. Die Spurgruppe hat gemeinsam eine NHB entwickelt und validiert. Die NHB umfasst ein Konzept und ein Instrument auf Excel-Basis. Die Umsetzung der NHB ist in einem Regierungsbeschluss festgehalten.

Das vorliegende Dokument ist das Konzept der NHB. Es beschreibt die Ziele und den Nutzen, den Anwendungsbereich und die Rollen der Beteiligten, die Organisation und den Ablauf, die Ressourcen, das Instrument und schliesslich enthält es generelle Empfehlungen zuhanden der Nutzerinnen und Nutzer. Im Anhang sind einzelne Felder des Instruments erläutert.

2 Ziele und Nutzen

Die NHB ist ein Prüfverfahren zur Optimierung von Projekten in allen Dimensionen der Nachhaltigkeit. Eine NHB vermittelt der mit der Leitung eines Projektes betrauten Person wertvolle Hinweise, wie sie ihr Vorhaben nachhaltig gestalten und erfolgsversprechend realisieren können.

Die NHB erlaubt unter anderem:

- Die Auswirkungen eines Vorhabens in verschiedenen zeitlichen, räumlichen, wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Dimensionen zu erkennen und festzuhalten;
- Optimierungspotenzial zu identifizieren und mögliche Begleitmassnahmen zu ergänzen und gegebenenfalls Alternativen oder Varianten zum ursprünglichen Vorhaben zu benennen;
- die Kohärenz der einzelnen Auswirkungen mit einer nachhaltigen Entwicklung zu reflektieren.

Damit können die Beurteilenden:

- Ein Vorhaben im Lichte der nachhaltigen Entwicklung kennenlernen;
- Interessenskonflikte benennen und vorwegnehmen;
- Optimierungsmassnahmen vorschlagen;
- eine Grundlage für eine transparente Interessensabwägung vorlegen;
- das Vorhaben und die gefällten Entscheide erläutern;
- die Auswirkungen des Vorhabens umfassend und klar kommunizieren;
- über Argumente verfügen, um gegenüber Dritten überzeugen zu können.

Die NHB bietet den Projektleitenden wie auch den übrigen Beteiligten die einzigartige Möglichkeit des interdisziplinären Austauschs, was in der täglichen Arbeit der Verwaltung oft zu kurz kommt.

3 Anwendungsbereich der NHB, Beteiligte und ihre Rollen

3.1 Anwendungsbereich

Die NHB kann für unterschiedlichste Vorhaben von Nutzen sein. Ob ein Vorhaben durch eine NHB geprüft werden soll oder nicht, wird anhand einer Checkliste ermittelt. Diese berücksichtigt die Komplexität, die Auswirkungen in Raum und Zeit, die betroffene Bevölkerung und die Kosten des Vorhabens. Die Checkliste umfasst die folgenden Kriterien:

- Die Bedeutung für spätere Vorhaben ist besonders hoch.
- Das Vorhaben ist komplex in seinen Auswirkungen.
- Das Vorhaben betrifft direkt mehr als 10'000 Personen.
- Das Vorhaben hat langfristige Auswirkungen (mehrere Generationen).
- Das Vorhaben hat grossräumige Auswirkungen (mehr als eine Gemeinde).
- Das Vorhaben hat hohe Investitionen und / oder hohe Aufwände / Erträge für den Kanton zur Folge (mehr als 10'000'000 Franken als einmalige Ausgabe oder mehr als 500'000 Franken als wiederkehrende Ausgaben).
- Das Vorhaben beinhaltet mögliche Zielkonflikte zwischen den Dimensionen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt.

Sind fünf der sieben Kriterien erfüllt, so soll ein Vorhaben einer NHB unterzogen werden. Der Entscheid, eine NHB durchzuführen, obliegt der für das zu beurteilende Projekt resp. Vorhaben zuständigen Dienststelle. Wiederkehrende Aufgaben oder Vorhaben, die in mehreren Regionen analog ausgeführt werden, erfüllen im Einzelnen kaum die Kriterien einer NHB. Auf einer übergeordneten strategischen Ebene sind die Kriterien allenfalls aber erfüllt. So empfiehlt sich, derartige Aufgaben auf der entsprechenden strategischen Ebene einer NHB zu unterziehen. Beispiele hierfür sind der Emissionskataster, der Massnahmenplan Lufthygiene, Grundsatzrichtplanungen oder finanzielle Beiträge an Dritte. Insgesamt sollen pro Jahr rund ein Dutzend Projekte im Kanton bezüglich ihrer Nachhaltigkeit beurteilt werden.

3.2 Zeitpunkt

Eine NHB sollte möglichst frühzeitig im Projektverlauf erfolgen. Dadurch hat die projektleitende Person auch die Möglichkeit, das eigene Vorhaben anzupassen und die Empfehlungen aus der NHB im Sinne der Nachhaltigkeit umzusetzen. Je nach der Art des Vorhabens und nach dem Verfahren in den Departementen und Dienststellen ist ein anderer Zeitpunkt passend. Grundsätzlich aber soll die NHB vor dem ordentlichen Genehmigungs- und Bewilligungsverfahren angesetzt werden. Ein günstiger Zeitpunkt ist beispielsweise im Rahmen von generellen Vorabklärungen. Erfolgt die NHB erst am Ende der Projektentwicklung, so können lediglich Stärken und Schwächen hervorgehoben werden, wodurch der Nutzen für das Projekt und die Projektleitung eher gering ist.

3.3 Sachverständigenrat (SVR)

Die NHB ist in einen organisatorischen Rahmen eingebettet, der sich aus einem Sachverständigenrat (SVR) und einem Sekretariat zusammensetzt. Der SVR sichert die Qualität der Beurteilung und leitet bei Bedarf die Weiterentwicklung von Instrument und Verfahren in die Wege. Er rapportiert gemeinsam mit dem Sekretariat periodisch den Stand und den Nutzen der NHB zuhanden der Regierung.

Der SVR stellt sich aus einem Pool von Expertinnen und Experten aus den drei Dimensionen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft zusammen. Idealerweise sind vier Personen pro Dimension der Nachhaltigkeit im SVR vertreten. Sie werden aus den kantonalen Dienststellen delegiert (vgl. Abbildung 1).

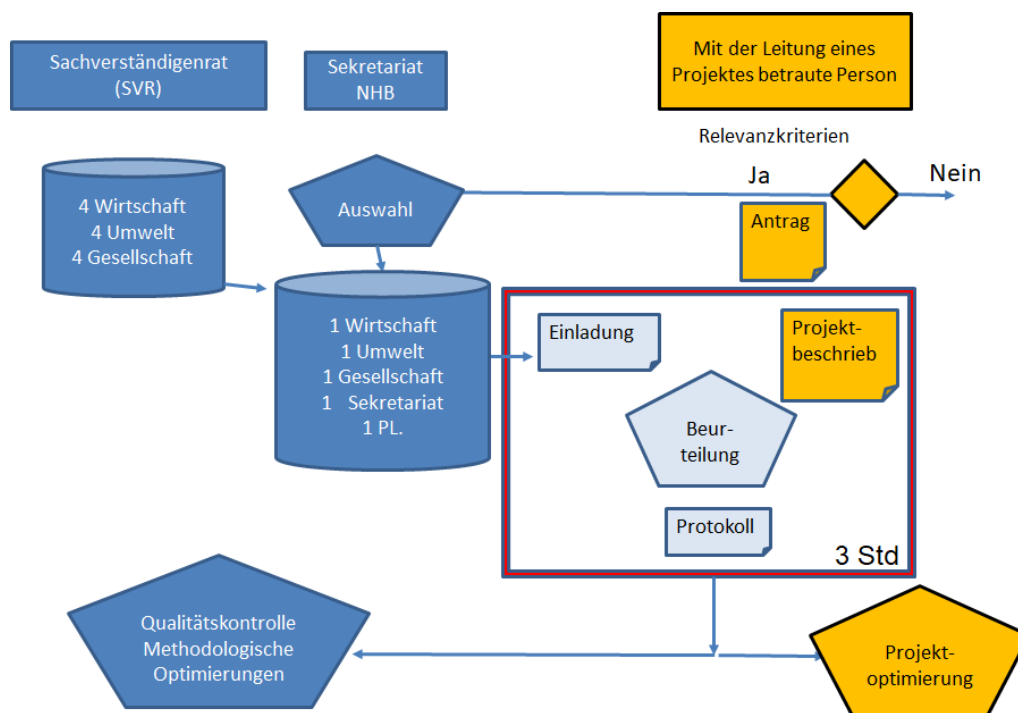


Abbildung 1. Beteiligte, Verantwortlichkeiten und Ablauf der NHB.

3.4 Sekretariat

Der SVR wird von einem Sekretariat unterstützt. Dieses stellt sicher, dass der Sachverständigenrat seine Aufgaben kompetent wahrnehmen kann. Das Sekretariat ist für die Organisation, den Ablauf und die Moderation der NHB zuständig. Die Vertreterin oder der Vertreter des Sekretariats ist mit dem Instrument und der Methode der NHB und ihren Zielen vertraut. Das Sekretariat hat die Aufgabe, die NHB zu koordinieren, in Absprache mit derjenigen Dienststelle, welche als Auftraggeber des Sekretariats fungiert resp. das Sekretariat führt.

Folgende Punkte umfassen die Aufgaben des Sekretariats:

- Terminplanung mit der Person, welche mit der Leitung des zu beurteilenden Projektes betraut ist und mit den Expertinnen und Experten des SVR;
- Vorbereitung der Dokumente und Einfordern der notwendigen Unterlagen für die NHB;
- Einladung zur NHB zuhanden des Beurteilungsgremiums und allfälliger Gäste;
- Einführung in die NHB, Moderation inkl. Bedienung des Instruments, Festhalten der Ergebnisse und Anfügen allfälliger Kommentare sowie Abschluss der Veranstaltung;
- Nachbearbeitung der NHB und Versand der Unterlagen an alle Beteiligten;
- Austausch mit dem Auftraggeber und dem SVR.

3.5 Beurteilungsgremium

Die NHB erfolgt im Beisein einer Expertengruppe aus Vertreterinnen und Vertretern des SVR. Bei der NHB sind folgende Fachpersonen vertreten:

- Person, die mit der Leitung des zu beurteilenden Projektes betraut ist;
- Fachperson für finanzielle / wirtschaftliche Aspekte (Mitglied des SVR);
- Fachperson für gesellschaftliche / soziale Aspekte (Mitglied des SVR);
- Fachperson für ökologische / umweltrelevante Aspekte (Mitglied des SVR);
- Vertreterin oder Vertreter des Sekretariats.

Je nach Bedarf können auch weitere Personen beigezogen werden, z.B. weitere Expertinnen oder Experten für relevante Themen des Vorhabens.

3.6 Projektleitende Person

Diejenige Person, welche mit der Leitung des für die NHB angemeldeten Projektes betraut ist (oder eine Stellvertreterin/ein Stellvertreter) nimmt bei der NHB eine Schlüsselfunktion ein. Folgende Punkte umfassen die Aufgaben der projektleitenden Person:

- Aufbereitung von grundlegenden Informationen und offenen Fragen zuhanden des Beurteilungsgremiums. Dies umfasst ein Kurzportrait des zu prüfenden Vorhabens auf einer A4-Seite;
- Festlegen eines Termins und Definition der Systemgrenzen in Zusammenarbeit mit dem Sekretariat;
- Kurze Orientierung über das Projekt zu Beginn der NHB;
- Sachgerechte Berücksichtigung des Beurteilungsergebnisses und Dokumentation allfälliger Anpassungen und Veränderung zuhanden der vorgesetzten Stellen.

Die Person, die mit der Leitung des zu beurteilenden Projektes betraut ist, nimmt aktiv an der Beurteilung teil. Sie übernimmt aber weder die Moderation, noch nimmt sie die Rolle einer Expertin oder eines Experten ein.

4 Ablauf und Prozess

4.1 Antrag für eine NHB zuhanden des Sekretariats

Die Mitarbeitenden der kantonalen Verwaltung sind angehalten, bei wichtigen oder grösseren Projekten den Bedarf nach einer NHB mittels Checkliste zu prüfen. Entspricht ein Projekt den Kriterien für eine NHB gemäss Kapitel 3.1, so stellt die Projektleitung einen Antrag zuhanden des Sekretariats. Der Antrag enthält nebst der ausgefüllten Checkliste auch den Titel des Vorhabens, die gewünschte Beurteilungsperiode und ein Kurzportrait des Projekts auf einer A4-Seite.

4.2 Auftrag und Klärung der Ausgangslage

Das Sekretariat hat die Verantwortung für den gesamten NHB-Prozess inne. Es schlägt drei Personen aus dem SVR für die Beurteilung des Vorhabens vor (je eine Person aus den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit). Das Sekretariat kontaktiert die Projektleitung um den Ablauf sowie die Ausgangslage zu klären und zum den Termin der Beurteilung einzugrenzen. Der definitive Termin der NHB wird in Absprache mit den Mitgliedern des Beurteilungsgremiums festgelegt. Diejenige Dienststelle, welche als Auftraggeberin des Sekretariats fungiert, wird über den Zeitpunkt und die personelle Zusammensetzung der NHB orientiert.

4.3 Einladung zur NHB

Das Sekretariat verschickt die Einladung zur NHB rund zwei Wochen vor dem Termin an das Beurteilungsgremium. Folgende Unterlagen werden verschickt:

- Kurzportrait des Vorhabens und allenfalls weitere Unterlagen (durch die projektleitende Person bereitgestellt);
- Liste der Teilnehmenden inkl. ihrer Funktion;
- Zeit und Ort;
- Kurzfassung des Konzepts zur NHB.

4.4 Ablauf der Beurteilung

Die NHB wird mit dem Beurteilungsgremium anhand des Instruments auf Excel-Basis durchgeführt. Das Instrument enthält je neun bis elf Fragen zu den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit.

Das Beurteilungsgremium analysiert und beurteilt das Vorhaben anhand der Fragen. Die Beurteilung erfolgt unter der Leitung und Moderation des Sekretariats.

Die Resultate und Einschätzungen werden offen und für alle Beteiligten sichtbar im Instrument protokolliert.

Der Ablauf sieht die folgenden Schritte vor:

1. Begrüssung, Ziele der NHB, Vorstellung der Teilnehmenden, Verhaltenskodex und Ablauf (zuständig: Sekretariat, Dauer: 5')
2. Kurze Einführung in die NHB (zuständig: Sekretariat, Dauer: 10')
3. Kurze Präsentation des Vorhabens (zuständig: Projektleitung, Dauer: 15')
4. Klärung Rahmen und Grundlagen der NHB (zuständig: Sekretariat, Dauer: 10')
5. NHB mithilfe des Instruments (zuständig: Alle, Dauer: 90')
6. Fazit (zuständig: Alle, Dauer: 20')

4.5 Verhaltenskodex

Um die Qualität der Diskussion und auch jene der Beurteilung hoch zu halten, wird empfohlen, sich an die folgenden Grundsätze zu halten:

- Mit der NHB wird eine kollegiale und sachliche Analyse der unterschiedlichen Auswirkungen des Projekts auf Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt durchgeführt. Es geht nicht darum, die Qualität der Arbeit oder des Vorhabens zu beurteilen.
- Es wird mit einer offenen und konstruktiven Haltung diskutiert, zum Nutzen des Projektes und des Kantons, seiner Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt.
- Sachliche Fragen und Kritik am Projekt haben ihren Platz. Ein gutes Projekt hat nicht nur positive Auswirkungen.
- Es kann gegebenenfalls ein *Advocatus diaboli* bestimmt werden, um den Blick auf negative Auswirkungen zu schärfen, die allenfalls zu Stolpersteinen werden könnten.
- Vertrauliche Informationen dürfen in der Diskussion ausgetauscht werden, finden jedoch nicht Eingang ins Protokoll.
- Kommentare sollen so formuliert werden, dass sie auch später noch nachvollziehbar sind.
- Es wird eine ausgewogene Diskussion angestrebt, in der alle zu Wort kommen.
- Die Projektleitung soll die Chance nutzen, um ihr Vorhaben durch die Diskussion in einem interdisziplinären Umfeld zu optimieren und Auswirkungen in anderen Dimensionen besser zu verstehen. Es geht nicht darum, das eigene Vorhaben zu verteidigen.
- Die Sachverständigen sollen der Projektleitung ermöglichen, eine umfassende Übersicht über die Auswirkungen ihres Projekts zu bekommen, negative wie positive Auswirkungen zu verstehen und auch eigene Eindrücke zu bestätigen.
- Die Diskussion soll sich nicht in Details verlieren, sondern auf das Wesentliche fokussieren.

4.6 Protokoll

Das Instrument sieht verschiedene Felder vor, mit welchen die Eckwerte der NHB protokolliert werden. Während der NHB werden die folgenden Aspekte stichwortartig und für alle offen einsehbar festgehalten:

- Teilnehmende und ihre Funktion;
- Gegenstand der Beurteilung;
- Vergleichszustand (aktueller Stand oder Szenario);
- Zeithorizonte (kurz und langfristig);
- Resultate der Analyse;
- offene Fragen;
- wichtige besprochene Aspekte, Optimierungsvorschläge;
- Zielkonflikte;
- Fazit und Empfehlungen.

Auf ein Protokoll im Sinne eines separaten Dokuments wird verzichtet.

4.7 Resultate und ihre Verwendung

Das in Kapitel 4.6 beschriebene Beurteilungsprotokoll inklusive Fazit und Empfehlungen wird vom Sekretariat im Nachgang zur NHB geprüft und dem Beurteilungsgremium zur Validierung vorgelegt. Das Sekretariat bereinigt das Protokoll aufgrund der Rückmeldungen und schickt es an das Beurteilungsgremium.

Die NHB gehört zu den Projektakten. Es liegt in der Verantwortung der im Projekt federführenden Dienststelle, in welcher Form sie die Ergebnisse der NHB einem weiteren Kreis zugänglich macht, resp. in welcher Form sie allfällige Anpassungen aufgrund der Beurteilung dokumentiert und kommuniziert. Im weiteren Verfahren rund um ein geprüftes Vorhaben sollte angemessen und sachgerecht zum Ausdruck kommen, dass eine NHB gemacht wurde und wie die Resultate berücksichtigt wurden.

5 Ressourcen

Der zeitliche Aufwand für die eigentliche NHB beträgt ca. drei Stunden. Hinzu kommt der Aufwand für die Vorbereitung sowie für die Auswertung und Dokumentation der Resultate.

Insgesamt werden folgende zeitlichen Ressourcen pro Beurteilung benötigt:

- Mit der Leitung eines zu beurteilenden Projektes betraute Person: ca. 8 Stunden (1 Arbeitstag) für Vorbereitung und Teilnahme;
- SVR: ca. 4 Stunden (0.5 Arbeitstage) pro Sitzung; eine, maximal zwei Sitzungen pro Jahr (maximal 1 Arbeitstag pro Jahr).
- Sekretariat: ca. 12 Stunden (1.5 Arbeitstage) für Koordination, Vorbereitung, Moderation und Nachbereitung;

Es ist vorgesehen, pro Jahr rund ein Dutzend Projekte einer NHB zu unterziehen.

6 Instrument und Methodik der Nachhaltigkeitsbeurteilung

Das Instrument der NHB ist auf Excel-Basis erstellt und umfasst drei Teile:

1. Kurzbeschreibung / Einführung
2. Analyse des Vorhabens (Gesellschaft, Umwelt, Wirtschaft)
3. Auswertungsübersicht inklusive Zielreferenzsystem

6.1 Kurzbeschreibung

Der Kurzbeschreibung des Vorhabens umfasst alle Aspekte, die vor oder zu Beginn der Beurteilung geklärt werden müssen. Vor allem der Vergleichszustand, allfällige Varianten und der zeitliche Geltungsbereich müssen hier klar definiert sein (räumliche, zeitliche und inhaltliche Systemabgrenzung).

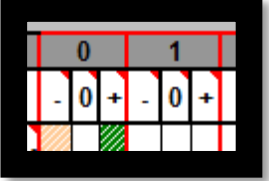
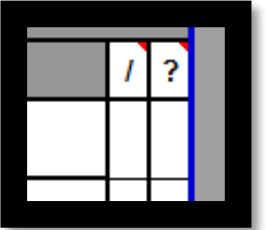
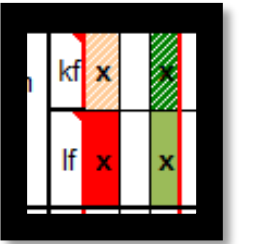
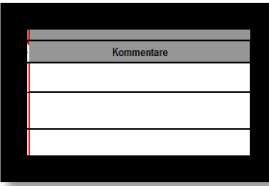
6.2 Analyseraster

Die NHB erfolgt anhand eines vorgegebenen Fragerasters. In jeder Beurteilung werden dieselben Fragen aus den Bereichen Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft behandelt. Es wird empfohlen mit jenem Bereich zu beginnen, in welchem das Vorhaben angesiedelt ist oder welcher dem Vorhaben am nächsten kommt.

		Varianten															
WIRTSCHAFT		0			1			2			+			Kommentare		I	?
		-	0	+	-	0	+	-	0	+	-	0	+				
Standortattraktivität	W1: Wird ganz allgemein die Attraktivität des Kantons als Wirtschaftsstandort erhöht (Rahmenbedingungen)?	kf	x														
		if		x													
Regionale Wirtschaft	W2: Wird die regionale Wirtschaft (Märkte, Produkte, Branchen, ...) gestärkt (zum Beispiel der Tourismus)?	kf															
		if															
Innovationen	W3: Wird ein innovatives Umfeld gefördert?	kf															
		if															

(Auszug aus dem Analyseraster)

Die im Analyseraster aufgeführten Spalten und Zeichen haben folgende Bedeutung:

	<p>Beurteilungsskala + 0 -</p> <p>Mit den Spalten "+", "0" und "-" werden die aufgeführten Fragen beurteilt. Ein "+" bedeutet eine positive Auswirkung; ein "0" eine neutrale Auswirkung, und ein "-" eine negative Auswirkung des Vorhabens.</p>
	<p>/ ?</p> <p>Es kann sein, dass eine Frage für das Vorhaben nicht relevant ist und kein möglicher Einfluss erkennbar ist. Dann wird die Kolonne "/" (nicht relevant) markiert. Falls die Frage nicht beantwortet werden kann, ist ein "?" einem "0" vorzuziehen. Die Projektleitung soll letztlich entscheiden, ob sie diesen Punkt genauer untersuchen möchte. Hierzu sind Ausführungen in der Kommentarspalte wichtig.</p>
	<p>kf lf</p> <p>Es ist für die nachhaltige Entwicklung relevant, ob eine Auswirkung kurzfristig (kf) oder langfristig (lf) wirksam ist. Zum Beispiel kann eine Investition kurzfristig viel Geld kosten, aber langfristig rentabel sein. Die Zeithorizonte werden im "Kurzbeschrieb" vor Beginn der NHB jeweils definiert.</p>
	<p>Kommentare</p> <p>Der Inhalt des Feldes "Kommentare" ist sehr wichtig. Zum einen wird damit die Beurteilung erläutert. Zum anderen können Hinweise eingefügt werden, die allenfalls den Verantwortlichen helfen, ihr Vorhaben gegebenenfalls anzupassen.</p> <p>Beispiele sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - getroffene Annahmen und Hypothesen; - Erläuterungen zur identifizierten Auswirkung; - offene Fragen; - erkannte Risiken; - Ideen von Optimierungsmassnahmen; - Risiken negativer Auswirkungen.

6.3 Übersicht der Ergebnisse

Der dritte und letzte Teil des Instruments schafft eine Übersicht der Ergebnisse. Diese Übersicht übernimmt die bei der Analyse eingegebenen Werte. Es wird weder aggregiert noch berechnet. Die Übersicht soll in erster Linie für jene verständlich sein, die das Vorgehen und die NHB kennen. Falls die Resultate auch einem erweiterten Personenkreis zugänglich gemacht werden, sollen sie sprachlich für das Zielpublikum neu oder umformuliert werden.

Die Übersicht umfasst folgende Punkte:

Wichtigste Auswirkungen

Hier geht es um eine Synthese der Beurteilungselemente in ihren wichtigsten Punkten. Hervorgehoben werden Stärken und Schwächen des Vorhabens, Risiken der diskutierten Auswirkungen, Verbesserungsvorschläge, ungelöste Fragen usw.

Zielkonflikte

Ein Vorhaben hat selten nur positive oder negative Auswirkungen. In diesem Abschnitt sollen die Zielkonflikte transparent erläutert werden.

Fazit und Empfehlungen

Dieser Abschnitt führt aus, welche Erkenntnisse das Beurteilungsgremium aus der NHB für das Vorhaben ableitet. Das Fazit kann so ausformuliert sein, dass es direkt weiterverwendet werden kann, z.B. für eine konkrete Projektanpassung oder für einen Regierungsantrag.

7 Generelle Empfehlungen

Rahmen der Beurteilung definieren. Es ist wichtig, bereits zu Beginn die räumlichen und zeitlichen Grenzen der Beurteilung eines Vorhabens festzulegen. Auch die Verknüpfung des Vorhabens zu einer übergeordneten Strategie (z.B. das Regierungsprogramm) verschafft der Beurteilung einen Rahmen. Dieser allgemein geltende Rahmen soll vermerkt werden.

Varianten wählen. Das Instrument erlaubt es, unterschiedliche Varianten gleichzeitig zu beurteilen. Die Varianten müssen zu Beginn der NHB definiert werden. Mögliche Ideen / Optionen, die während der Diskussion aufkommen, können in einer zusätzlichen Spalte als Variante (**V+**) dargestellt werden. Grundsätzlich wird empfohlen, nur in begründeten Fällen mit Varianten zu arbeiten, da es die Beurteilung verkompliziert.

Diversität in der Beurteilungsgruppe beachten. Für den Erfolg der Beurteilung ist es wichtig, dass das Beurteilungsgremium heterogen zusammengesetzt ist.

Frühzeitig beurteilen. Vorhaben sollen möglichst bereits in der Konzeptionsphase und vor der Realisierung beurteilt werden. In einer frühen Phase der Entwicklung eines Vorhabens können mehr Optionen offengehalten werden. Das erhöht den Mehrwert der Beurteilung, da die Projektleitung allfällige Vorschläge oder neue Ideen für das Vorhaben übernehmen kann. Erfolgt die Beurteilung hingegen am Ende der Projektentwicklung, so können lediglich noch Stärken und Schwächen eines Vorhabens vermerkt werden.

Kommentare anfügen. Jede einzelne Beurteilung im Instrument soll im dafür vorgesehenen Feld kommentiert werden. Die Kommentare erläutern die Entscheide im Instrument und nennen die entsprechenden Argumente. Diese Informationen dienen als eine Art zusammenfassendes Protokoll der NHB und können im weiteren Projektverlauf nützlich sein.

Auf das Wesentliche beschränken. In der Diskussion rund um die Fragen des Instruments und auch in den festgehaltenen Kommentaren zur Beurteilung lohnt es sich, auf die wesentlichen Aspekte zu fokussieren und sich nicht in Details zu verlieren.

Kommunikation der Ergebnisse. Auch die Kommunikation der Ergebnisse sollte sich auf die wesentlichen Auswirkungen des Vorhabens konzentrieren (Kriterien, die am positivsten und am negativsten beurteilt wurden) und keine abstrakte Synthese bieten.

Interpretation der Ergebnisse. Das Instrument weist auf die Stärken und Schwächen eines Vorhabens in den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit hin. Es zeigt auf, ob sich das Vorha-

ben hinsichtlich Nachhaltigkeit in die richtige Richtung bewegt. Eine exakte Wertung des Nachhaltigkeitsgrades mit einem einzelnen Indikator ist nicht möglich.

Die Beurteilung erfolgt qualitativ. In der Anwendung des Instruments ist kein quantitatives Resultat vorgesehen, welches zum Beispiel ein Ergebnis mit mehr positiven als negativen Antworten als nachhaltig erachtet. Es darf keine Gewichtung vorgenommen werden. Die einzelnen Kriterien haben je nach Vorhaben und Perspektive einen anderen Wert.

Kohärenz der Auswirkungen mit übergeordneten Zielen prüfen. Interessant ist es aber zu fragen, ob die Auswirkungen eines geprüften Vorhabens kohärent sind mit den Zielen der Regierung, mit der Agenda 2030 oder den Zielen der relevanten Verwaltungsabteilungen; falls nicht, muss dies der projektverantwortlichen Person bewusstgemacht werden. Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass gute Vorhaben nicht à priori mit allen Zielen übereinstimmen.

8 Anhang: Erläuterungen zu den einzelnen Feldern des Instruments

Kurzbeschreibung NHB

FELD	Erläuterung
Name des Vorhabens	<i>Titel</i>
Ausgangslage (Gründe für Projektplanung, Bedarf, Probleme, ...)	<i>Kurze Beschreibung der Ausgangslage. Hier kann auch auf den zusammenfassenden Projektbeschrieb verwiesen werden.</i>
Zielsetzungen	<i>Zielsetzungen des Projekts. Falls es sekundäre Ziele gibt können diese ebenfalls erwähnt werden.</i>
Gegenstand der Bewertung (Projekt, Antrag, Bebauungsplan, ...)	<i>Das Vorhaben kann sich je nach Phase und Variante stark unterscheiden. Wichtig ist zu definieren was hier genau beurteilt wird.</i>
Vorhandene Grundlagen (Skizzen, Pläne, Konzepte, ... (Datum und Versionen))	<i>Kurzer Hinweis zu den Dokumenten, welche für die Beurteilung zur Verfügung stehen.</i>
Beurteilungsteam (Namen und Funktionen)	<i>Namen, Funktion in der Verwaltung, Rolle in der Beurteilung.</i>
Vergleichszustand	<p><i>In diesem Feld müssen die Beteiligten den Referenzzustand definieren, mit welchem sie das Projekt vergleichen. Beispiele sind die gegenwärtige Situation (Status quo), oder die zu erwartende Situation in zehn Jahren ohne Projekt oder aber die Situation in zehn Jahren mit einem spezifischen Szenario.</i></p> <p><i>Normalerweise wird der «Status quo» gewählt, da er bekannt ist. Ein «+» heisst dann: «Verbesserung gegenüber dem aktuellen Zustand».</i></p>
Beschrieb Zeithorizonte	<p><i>Hier gilt es "kurzfristig" und "langfristig" zu definieren. Als kurzfristig wird meistens die «Umsetzungsphase» des Projektes angeschaut (zum Beispiel die Bauphase).</i></p> <p><i>Als langfristig wird ein Zeithorizont betrachtet, der nicht mehr direkt vom Projektteam beeinflusst wird, z.B. die Betriebsphase.</i></p>