

# Zell hat seine Vision der Zukunft breit abgestützt

1992 haben 178 Länder die Agenda 21 von Rio unterzeichnet. Damit haben sie sich verpflichtet, nationale Strategien für die nachhaltige Entwicklung aufzubauen und lokale Prozesse in der Art einer Agenda 21 zu fördern. Die Ansätze zur lokalen Umsetzung sind sehr unterschiedlich, das Ziel ist dasselbe: ein partnerschaftlicher Weg in eine wirtschaftlich leistungsfähige, ökologisch verträgliche und sozial gerechte Zukunft. Die Gemeinde Zell im Zürcher Tösstal hat in den letzten zwei Jahren ein Leitbild zur nachhaltigen Gemeindeentwicklung erarbeitet.

Im Rahmen der Lokalen Agenda 21 engagieren sich bereits über 220 Schweizer Gemeinden für eine nachhaltige Entwicklung. Immer mehr Gemeinden erkennen die Chancen, die in diesem Prozess für eine ausgewogene Entwicklung liegen. So hat auch der Gemeinderat von Zell im Tösstal im Juni 2010 beschlossen, ein Leitbild zur nachhaltigen Gemeindeentwicklung unter Einbezug der Bevölkerung zu erarbeiten. Die Gemeinde Zell besteht aus sechs Dörfern und einigen Weilern. Die 5400-Einwohner-Gemeinde liegt am Eingang des Tösstals rund 5 km vor Winterthur.

## Bevölkerung mit Grossgruppenprozess einbeziehen

Erste Schritte in diese Richtung hat die Gemeinde bereits in den vergangenen Jahren mit diversen Sanierungs- und Energiesparprojekten eingeschlagen. Diese gipfelten darin, dass die Gemeinde im Februar 2010 beschloss, sich auf die Zertifizierung als Energiestadt vorzubereiten. Allerdings stellt das Thema Energie lediglich einen Aspekt der nachhaltigen Gemeindeentwicklung dar. Um die weiteren Ausrichtungen festzulegen, wollte der Gemeinderat – von Experten unterstützt – nicht im eigenen Kämmerchen arbeiten. Er beschloss, die Bevölkerung in Form eines Grossgruppenprozesses einzubeziehen.

Nachdem der Gemeinderat unter dem Präsidium von Martin Lüdin den Auftrag in einer offenen Ausschreibung an das Beratungsunternehmen Neosys AG vergeben hatte, konnte das Projekt im Januar 2011 starten. Nach einer ersten Orientierungsphase, in der eine Reihe von Interviews erfolgten, fand die erste Projektsitzung des Steuerungsausschusses, zusammengesetzt aus Vertretern der lokalen Parteien, zwei Gemeinderäten und dem Vertreter der Neosys als Projektleiter, statt. Es galt, Methoden und Abläufe der Grossgruppenkonferenzen festzulegen, aber



Im Rahmen der Leitbildentwicklung der Gemeinde Zell fanden zwei Zukunftswerkstätten statt, wo sich die Bevölkerung in Plenums- und Gruppenarbeiten einbringen konnte. Bild: zvg

auch weitere erfolgsrelevante Rahmenfaktoren zu klären. Es stellte sich schnell heraus, dass neben dem Gemeinderat auch die Parteien hinter dem Konzept der nachhaltigen Entwicklung standen. Danach galt es herauszufinden, welche nachhaltigkeitsbezogenen Themen die Bevölkerung bewegen und dazu motivieren könnten, am Projekt teilzunehmen. Die Interviews gaben dazu einige Hinweise – genannt wurden beispielsweise die Fluglärmbelastung, die Frage Dorfcharakter versus Identität der Gesamtgemeinde sowie die Erschliessung durch den öffentlichen Verkehr. Diese Themen dienten als Aufhänger für die Infoveranstaltung. Schliesslich wurden bestehende und neue Werbekanäle identifiziert, insbesondere um auch Jugendliche und junge Erwachsene anzusprechen.

## Zukunftswerkstatt und World Café

Der Gemeinderat hatte vorgegeben, dass zwei jeweils eintägige Konferenzen Anfang April und Anfang Juli, je-

weils an einem Samstag, stattfinden sollten. Aufgrund der Abklärungen im Rahmen von Interviews und der Diskussionen im Steuerungsausschuss wurde der Ablauf der Vorbereitungs- und Durchführungsphase festgelegt. Dabei wurden zwei Methoden miteinander verknüpft. Die erste Konferenz sollte im Sinne einer Zukunftswerkstatt zur Sammlung von Themen, zum Blick auf die Gegenwart (Worauf sind wir stolz, was bedauern wir?) sowie zum Blick nach aussen (Welche Entwicklungen kommen auf uns zu?) und zur Entwicklung von ersten Visionen bezüglich der drei Felder von Nachhaltigkeit dienen. Geplant waren zudem zwei Impulsreferate zu den Themen «Vision der Region Winterthur und Umgebung» und «Was ist Nachhaltigkeit?». In der zweiten Konferenz sollten die Visionen in wechselnden Gruppen, angelehnt an die World-Café-Methode, konsolidiert und durch Leitsätze beschrieben werden. Anschliessend sollten sie zu Zielen und ersten Massnahmenideen ausgearbeitet werden.

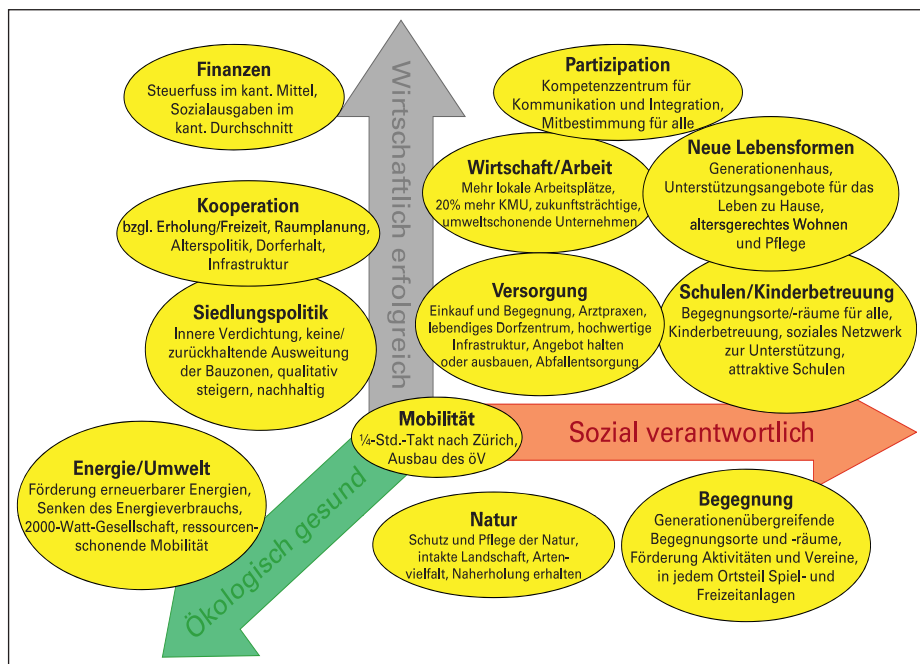
Vor der ersten Konferenz wurde ein Werbeflyer erstellt, und zwei Monate vor der Konferenz fand ein Infoabend statt. An diesem Anlass stellten die Mitglieder des Steuerungsausschusses und der Projektleiter Ziel und Ablauf der Grossgruppenkonferenzen vor, und die Besucher wurden mit einem Sketch und mit provokanten Themen und Fragen zur Teilnahme aufgerufen. An den Dorfeingängen wurden Informationstafeln aufgestellt, im Internet und in der Presse wurde informiert. Am wirksamsten erwies sich die Werbung über die Kanäle der Vereine und Parteien im Dorf. Eine Kampagne über die Lehrkräfte der Schule brachte nur geringen Erfolg. Um hier Erfolg zu haben, hätte man die Aktivitäten in länger angelegte Projekte der Schulen integrieren müssen.

### Engagierte Diskussionen in Kleingruppen

An den beiden Zukunftswerkstätten nahmen je 70 Personen teil. Frauen und Männer waren gut vertreten, und es waren Personen aus allen sechs Ortsteilen dabei. Die Jugend war nur spärlich vertreten. Die von den Moderatoren unterstützten Diskussionen waren engagiert, und es wurde, unterbrochen durch Kaffeepausen und Mittagessen, bis in den späten Nachmittag in Kleingruppen und im Plenum diskutiert. Als Abschluss brachten die Kleingruppen ihre Visionen der Gemeinde im Jahr 2025 zusammen. Den Teilnehmern gefielen beide Konferenzen grossmehrheitlich gut bis sehr gut.

Die Rückmeldungen zeigten insbesondere, dass ungewohnte Moderationsmethoden wie Mindmapping gewisse Schwierigkeiten machten und viele Erklärungen brauchten. Der Grund lag im unterschiedlichen Hintergrund der Teilnehmer, von denen etliche noch kaum Erfahrungen mit Gruppendiskussionen hatten. In der zweiten Konferenz wurden nicht mehr Gesprächsleiter aus der Gruppe, die von externen «fliegenden» Moderatoren unterstützt wurden, eingesetzt, sondern fixe Moderatoren pro Gruppe. Diese waren wenn möglich nicht selber in der Gemeinde aktiv. Insgesamt wurde eine gute Diskussion und Abstützung der neuen «Nachhaltigkeitsvision» der Gemeinde erreicht.

An Sitzungen des Steuerungsausschusses wurden im Sommer 2011 die Resultate der zweiten Grossgruppenkonferenz gewichtet und konsolidiert. Diese von den Vertretern der politischen Parteien bereinigte Version der Leitsätze sowie die teilweise formulierten Zielsetzungen und/oder Massnahmen wurden für die abschliessenden Arbeiten an den



Zusammenfassung der Visionen in der ersten Konferenz nach Themen und Einordnung in die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit. Grafik: zvg

Gemeinderat überwiesen. Dieser hat in einer gantztägigen Klausur die Resultate analysiert, präzisiert und vervollständigt. Zudem hat er beurteilt, ob die definierten Zielvorgaben ökologisch, ökonomisch und/oder sozial ausgewogen waren. Er prüfte die Vision und die Leitsätze auf Konsistenz und Durchgängigkeit hin, nahm punktuelle Anpassungen vor und bezeichnete die Verantwortlichen für die Umsetzung der Ziele sowie für die unterstützenden Bereiche.

In einer Klausur letzten November wurden die Ziele für die verbleibende Dauer der Legislatur 2010 bis 2014 sowie die Ziele für spätere Legislaturen festgelegt. Zudem wurden die Jahresziele 2012 inklusive Massnahmen und Verantwortlichkeiten erarbeitet. Ab Ende Januar 2012 werden die Vision, die Leitsätze sowie die Ziele/Massnahmen inklusive zeitlicher Zuweisung für die Bearbeitung auf der Website der Gemeinde publiziert ([www.zell.ch](http://www.zell.ch)). Insgesamt konnte damit in der Gemeinde ein Prozess angestossen werden, der erste positive Auswirkungen bereits gezeigt hat.

### Neue Netzwerke sind entstanden

Für Gemeindepräsident Lüdlin ist der Einbezug der Bevölkerung eine wertvolle Erfahrung. Mit dem Einbezug der Bevölkerung in die Erarbeitung der Gemeindeentwicklung sei zum ersten Mal eine breit abgestützte Vision zur Zukunft der Gemeinde erarbeitet worden. Die Bevölkerung habe sehr direkt Einfluss genommen und ihre Vorstellung, wie sich die Gemeinde entwickeln soll,

äussern können. «Meinem persönlichen Wunsch, dass sich die Einwohner stärker einbringen und an den demokratischen Prozessen partizipieren, konnte in diesem Projekt Rechnung getragen werden», stellt Lüdlin fest. Ob sich daraus eine positive Entwicklung bezüglich der Teilnahme an der Gemeindeversammlung ableiten lasse, könne noch nicht abgeschätzt werden. «Schön wäre es, wenn Einwohner an der Gemeindeversammlung teilnehmen würden und einen Zusammenhang zwischen den Grossgruppenkonferenzen und einer Vorlage an der Versammlung erkennen könnten.» Nebst den Resultaten, die durch die Bevölkerung erarbeitet worden seien, habe er mit Freude festgestellt, dass sich neue, zusätzliche Netzwerke aus den Grossgruppenkonferenzen ergeben hätten. Die Teamarbeiten in unterschiedlichen Zusammensetzungen hätten dazu geführt, dass sich Bewohner aus den verschiedenen Orten der Gemeinde nähergekommen seien. Lüdins Fazit: «Gesamthaft war die Erarbeitung der Gemeindeentwicklung mit Einbezug der Bevölkerung in den Grossgruppenkonferenzen eine wertvolle Erfahrung, die ich nicht missen möchte. Ich hoffe, dass nicht nur die Behörden einen Gewinn damit erzielen konnten, sondern auch die Bevölkerung gestärkt aus diesem Prozess hervorgeht und ihre Wohngemeinde besser kennt.»

*Dr. Clemens Lang, Umweltphysiker und Organisationsberater/Coach, Co-Leiter des Bereichs Soziale Verantwortung der Neosys AG, [www.neosys.ch](http://www.neosys.ch)*