



## „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Partizipative Konzept- und Leitbildentwicklung für ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement am Beispiel des LANUV

### Abschlussbericht

Aktenzeichen: 33631/01

Friederike Behr, Dr. Manuel Dienst, Katrin Emde, Carmen Haase, Jan Henrik Klieve, Gero Oertzen, Lucienne Usztics

Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV)

Essen, Oktober 2019

---

## Impressum

### Herausgeber

Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen (LANUV)  
Leibnizstraße 10, 45659 Recklinghausen  
Telefon 02361 305-0, Telefax 02361 305-3215  
E-Mail: [poststelle@lanuv.nrw.de](mailto:poststelle@lanuv.nrw.de)

### Bearbeitung

Friederike Behr, Dr. Manuel Dienst, Katrin Emde, Carmen Haase, Jan Henrik Klieve, Gero Oertzen,  
Lucienne Usztics (alle LANUV)

Telefon: +49 (0)201 7995-1369  
Fax: +49 (0)201 7995-1574  
E-Mail: [gero.oertzen@lanuv.nrw.de](mailto:gero.oertzen@lanuv.nrw.de)  
[www.lanuv.nrw.de](http://www.lanuv.nrw.de)

Essen, Oktober 2019

### Bildnachweis

Titelbild: LANUV © Marek Eggemann

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur unter Quellenangaben und Überlassung von Belegexemplaren nach vorheriger Zustimmung des Herausgebers gestattet. Die Verwendung für Werbezwecke ist grundsätzlich untersagt.

06/02

**Projektkennblatt**  
der  
**Deutschen Bundesstiftung Umwelt**



Az	<b>33631/01</b>	Referat	<b>44</b>	Fördersumme	<b>275.603 €</b>
----	-----------------	---------	-----------	-------------	------------------

**Antragstitel** „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“: Partizipative Konzept- und Leitbildentwicklung für ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement am Beispiel des LANUV Nordrhein-Westfalen

**Stichworte** Nachhaltigkeit, Verwaltung, Partizipation, Indikatoren, Leitbild, Konzept, Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung, Personalmanagement, Gebäude, Liegenschaftsmanagement,

Laufzeit	Projektbeginn	Projektende	Projektphase(n)
<b>28 Monate</b>	<b>01.04.2017</b>	<b>31.07.2019</b>	<b>1</b>

**Zwischenbericht** 30.09.2017, 01.04.2018,  
30.09.2018 und  
31.03.2019

<b>Bewilligungsempfänger</b>	Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen Herr Gero Oertzen Wallneyer Str. 6  45133 Essen	Tel 0201 7995-1369
		Fax 0201 7995-1574
		Projektleitung Gero Oertzen
		Bearbeiterin Friederike Behr

**Kooperationspartner** Keine

**Zielsetzung und Anlass des Vorhabens**

Mit dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat das LANUV in seinen innerbetrieblichen Abläufen die Verbindung von sozialer Gerechtigkeit, ökonomischer Vernunft und ökologischer Verantwortung hergestellt und gefestigt. In den fünf Handlungsfeldern Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung und -management sowie Gebäude- und Liegenschaftsmanagement wurde ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess verankert. Ziel des Projektes war es, in partizipativen Prozessen mit den Mitarbeitenden ein Konzept für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement sowie einen Realisierungs- und Umsetzungsplan für das LANUV zu entwickeln. Nach der hausinternen Abstimmung wird das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV nun umgesetzt und eine EMAS-Validierung bis Ende des Jahres 2020 angestrebt. Das Managementkonzept wurde außerdem ergänzt um ein Leitbild für die „Nachhaltige Verwaltung“ im LANUV, um ein Kommunikationskonzept und um einen Entwurf für den anstehenden Nachhaltigkeitsbericht. Darüber hinaus wurde ein praxisnahes Indikatorenset erarbeitet, welches zur regelmäßigen Dokumentation von Betriebskennzahlen in eine hausinterne Datenbank einfließt und so den kontinuierlichen Verbesserungsprozess mess- und steuerbar macht. Während der Projektlaufzeit entstand ein Umsetzungsbeispiel, das anderen Verwaltungen als Vorbild und zur Nachahmung dient. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat somit die Nachhaltigkeitsstrategie NRW und den Ausbau der

Vorbildfunktion des LANUV unterstützt. Weitere Informationen finden Sie unter [www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de)

### **Darstellung der Arbeitsschritte und der angewandten Methoden**

Die Projektumsetzung unterteilte sich in vier zentrale inhaltliche Schwerpunkte:

1. Recherche, Bestandsaufnahme, Ideenwettbewerb und Leitbild;
2. Entwicklung und Erhebung der Indikatoren;
3. Entwicklung eines Gesamtkonzepts, Realisierungs- und Umsetzungsplan;
4. Dokumentation, Kommunikationskonzept und Umsetzung einer Abschlussveranstaltung

Im Sinne des partizipativen Konzeptes und zur Einbindung des umfangreichen Fachwissens der Mitarbeitenden in die Projektumsetzung wurden in einem **ersten Projektschritt** verschiedene Veranstaltungen durchgeführt, an denen sich die Führungskräfte wie auch die Beschäftigten des LANUV intensiv einbringen konnten. Dabei wurden Ideen und Erfahrungen der Teilnehmenden, sowie ihre Bereitschaft an dem Projekt mitzuwirken, erfasst. Das gewonnene Wissen floss in den **zweiten Projektschritt** ein. In vertiefenden Workshops wurden die Ziele und Maßnahmen eines zukünftigen Nachhaltigkeitsmanagements in den fünf Handlungsfeldern – Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung und –management sowie Gebäude- und Liegenschaftsmanagement - diskutiert und ausgearbeitet. Im Projektverlauf wurden insgesamt 20 Workshops durchgeführt. Ein weiteres Ziel der Workshops war es, unter Einbindung der Beschäftigten und externer Fachexperten und -expertinnen die Handlungsmöglichkeiten zu identifizieren, Indikatoren zu entwickeln und damit die Grundlage für eine kontinuierliche Verbesserung zu schaffen. In den Workshops wurde deutlich, dass es konkreten Handlungsbedarf gibt. So konnte mit dem Fachwissen aus dem Projekt die Einführung eines Kantinenausschusses, die Entwicklung und Umsetzung eines Abfallwirtschaftskonzeptes, die Durchführung einer Schulung im Bereich nachhaltige Beschaffung und die Etablierung eines Pendlerportals für die Landesumweltverwaltung NRW unterstützt werden.

In einem **dritten Projektschritt** wurden die Grundlagen für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement erarbeitet. Zusammen mit den Ergebnissen aus dem ersten und zweiten Projektschritt ergab sich ein Gesamtkonzept für die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“.

In diesem dritten Projektschritt wurden zudem der Realisierungs- und Umsetzungsplan für das LANUV wie auch ein Entwurf für einen Nachhaltigkeitsbericht erstellt. Das entworfene Konzept wird nun im LANUV umgesetzt und zielt auf eine EMAS-Validierung (mit einer schrittweisen Einbindung des GRI Standards und des DNK) ab. Die Dokumentation, welche als Blaupause für andere öffentliche Verwaltungen dienen soll, berücksichtigt dabei insbesondere verwaltungsspezifische Aspekte. Zudem entstand eine Datenbank für das Indikatorenset der „Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft“. Die Datenbank hat dabei die bewährte Funktionsweise der LIKI-Datenbank (Länderinitiative Kernindikatoren). Ebenso wurden im Projektverlauf die Erfahrungen der innerbetrieblichen Kommunikation und Beteiligung dokumentiert. Wesentliche Informationen zur Konzeption und Umsetzung wurden in sogenannten Maßnahmenblättern zusammengefasst. Diese ermöglichen anderen interessierten Landeseinrichtungen einen schnellen Überblick und einen erleichterten Einstieg in das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement bzw. zu der Umsetzung konkreter Maßnahmen.

Die Abschlussveranstaltung zum Projekt wurde am Mittwoch, den 13. Februar 2019 in Düsseldorf durchgeführt. Dabei wurden die Projektergebnisse präsentiert und viele Organisationen, welche an der Umsetzung des Projektes beteiligt waren, konnten sich auf dem Markt der Möglichkeiten vorstellen. Die Veranstaltung hatte zum Ziel, wichtige Impulse für die Einführung eines Nachhaltigkeitsmanagements in anderen Landeseinrichtungen zu geben. Die Ergebnisse sind auf der Webseite [www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/veranstaltung](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/veranstaltung) dokumentiert.

Das Gesamtvorhaben wurde prozessbegleitend extern evaluiert.

## Inhalt

Projektkennblatt.....	3
Zusammenfassung des Berichtes.....	8
1) Einleitung .....	9
2) Projektstruktur und -organisation .....	10
3) Aktivitäten zur Einbindung der Beschäftigten.....	12
a. Interne Auftaktveranstaltung im Rahmen der Führungskräfte- tagung.....	12
b. Mitarbeitendenforum .....	13
c. Handlungsfeldspezifische Workshops.....	15
d. Ideenmanagement im LANUV .....	19
e. Umfragen durch die externe Evaluation .....	21
f. Information neuer Mitarbeitenden .....	22
g. Bildungseinheit für die neuen Auszubildenden.....	22
h. Kommunikation im Intranet .....	23
i. Vorträge im LANUV .....	24
j. Beiträge in der Zeitschrift „LANUVintern“ .....	24
4) Aktivitäten in den Handlungsfeldern .....	25
a. Kantine .....	25
b. Mobilität .....	28
c. Gebäude- und Liegenschaftsmanagement .....	32
d. Beschaffung.....	33
e. Personalmanagement und -entwicklung .....	34
f. Übergreifende Aktivitäten.....	36
5) Entwicklung eines Managementsystems .....	38
a. Grundlagen.....	38
b. Konzept .....	38
6) Blaupause zur Übertragbarkeit .....	42
7) Externe Darstellung des Projektes.....	43
8) Externe Evaluation .....	45
9) Fördernde und hemmende Faktoren für die Umsetzung.....	46
10) Ausblick.....	47
11) Zielerreichung / Soll-Ist-Abgleich .....	48
12) Literatur .....	58
Anhang.....	62

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht zu den (teilweise) aus Projektmitteln finanzierten Mitgliedern des Nachhaltigkeitsteams .....	11
Tabelle 2: In das Veranstaltungsformat eingebundene Elemente .....	14
Tabelle 3: Übersicht über die Resonanz der Mitarbeitendenforen .....	15
Tabelle 4: Ablauf der handlungsfeldspezifischen Workshops .....	16
Tabelle 5: Übersicht über die Workshops im Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ ..	18
Tabelle 6: Übersicht zum Ideenmanagement .....	21
Tabelle 7: Ablauf der Bildungseinheit im Rahmen der Begrüßungsveranstaltung für die neuen Auszubildenden des LANUV .....	23
Tabelle 8: Beiträge auf der Startseite des LANUV-Intranets .....	24
Tabelle 9: Übersicht über Vorträge, Workshops und Arbeitsgruppen.....	27
Tabelle 10: Übersicht der Termine zur Bewerbung des Pendlerportals .....	30

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projekt- und Meilensteinplan zur Entwicklung des Gesamtkonzeptes für ein Nachhaltigkeitsmanagement .....	10
Abbildung 2: Dschungel der Nachhaltigkeit bei der Auftaktveranstaltung .....	12
Abbildung 3: Sammlung der Puzzleteile mit "Baustellen" des LANUV .....	13
Abbildung 4: Führungskräfte ziehen gemeinsam an einem Strang für die "Nachhaltige Verwaltung der Zukunft" .....	13
Abbildung 5: Poster zur Bewerbung der Mitarbeitendenforen .....	14
Abbildung 6: Logo Handlungsfeld Kantine .....	25
Abbildung 7: Logo Handlungsfeld Mobilität.....	28
Abbildung 8: E-Autos des LANUV Fuhrparks .....	28
Abbildung 9: Logo Pendlerportal .....	28
Abbildung 10: Infostand Pendlerportal.....	29
Abbildung 11: Logo Handlungsfeld Gebäude und Liegenschaften.....	32
Abbildung 12: Abfallsammelbehälter im LANUV nach Umsetzung des Abfallwirtschaftskonzeptes .....	33
Abbildung 13: Logo Handlungsfeld Beschaffung .....	33
Abbildung 14: Glaskaraffen mit Projektlogo .....	34
Abbildung 15: Logo Handlungsfeld Personal.....	34
Abbildung 16: Schematische Darstellung der Module des Fortbildungsprogramms PE-FF....	36
Abbildung 17: Urkunde zur Handysammelaktion im Jahr 2018.....	37
Abbildung 18: Schritte des kontinuierlichen Verbesserungsprozess .....	39
Abbildung 19: Organisationsstruktur des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV .....	40
Abbildung 20: Wortbildmarke und Handlungsfeldlogos des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“.....	43
Abbildung 21: DBU-Stand bei der Abschlussveranstaltung .....	44

## Zusammenfassung des Berichtes

Dieser Abschlussbericht stellt die Ziele, das Vorgehen und die zentralen Ergebnisse zum Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ dar. Das Projekt wurde vom 01. April 2017 bis zum 31. Juli 2019 am Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen durchgeführt und fachlich und finanziell von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt und dem Umweltministerium des Landes Nordrhein-Westfalen unterstützt.

Zunächst werden in dem Bericht kurz die Hintergründe des LANUV und das Ziel des Projekts vorgestellt, ein Konzept und einen Umsetzungsplan für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im Hause zu erarbeiten. Da das Projekt einen stark partizipativen Ansatz verfolgt, werden darüber hinaus verschiedene Formen der Einbindung der Mitarbeitenden skizziert, die wiederum auch wesentliche Impulse für das Projekt lieferten. Besonders hervorzuheben sind hierbei die Auftaktveranstaltung im Rahmen der Führungskräftetagung, die Mitarbeitendenforen an verschiedenen Standorten, handlungsspezifische Workshops sowie das Ideenmanagement.

Das Ziel des Projektes wurde in fünf Handlungsfeldern verfolgt. Erfolgreiche Ansätze im Bereich Kantine waren die Durchführung eines Projektes zur Vermeidung von Lebensmittelabfällen sowie die Bildung eines Kantinenausschusses, der eine Schnittstelle zwischen Mitarbeitenden und Kantinenbetreibern bildet. Im Bereich Mobilität konnten eine Mitfahrbörse für Beschäftigte etabliert und ein Projekt für die nachhaltige Optimierung betrieblicher Mobilität angestoßen werden. Mit der Umsetzung eines Abfallwirtschaftskonzeptes konnte ein essentieller Eckpfeiler der Nachhaltigkeit im Bereich Gebäude- und Liegenschaftsmanagement gelegt werden. Mit Schulungen der Bedarfsmeldenden und Vergabestellen wurde die Grundlage für nachhaltige Beschaffung, einem weiteren Handlungsfeld, geschaffen. Im letzten der fünf Handlungsfelder, dem Bereich Personal, konnten zahlreiche Elemente realisiert bzw. bestehende integriert werden, wie das betriebliche Gesundheitsmanagement, die Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber oder die Personalentwicklung für Fach- und Führungskräfte.

Ein zentrales Ziel des Projektes war die Entwicklung eines Managementsystems. Dies konnte mit der Erstellung eines Konzeptes unter Berücksichtigung von EMAS und ISO 26000 etabliert werden. In diesem Rahmen wurde zudem eine hauseigene Organisationsstruktur ermittelt und ein zyklisches System für die kontinuierliche Verbesserung von Maßnahmen entwickelt. Die Blaupause zur Übertragbarkeit für andere Einrichtungen, basierend auf den Erfahrungen im LANUV, konnte erfolgreich erstellt und veröffentlicht werden, wodurch ein weiteres Kernziel erfüllt wurde.

Im Rahmen des Projektes wurden zudem Handlungsfeldlogos und eine Wortbildmarke erstellt und somit eine professionelle Kommunikation gewährleistet. Das Projekt war auf zahlreichen Veranstaltungen präsent und wurde ausgiebig kommuniziert. Darüber hinaus wurde eine externe Evaluation durchgeführt, die unter anderem wichtige Erfolge, wie Change-Management und die positive Wirkung der Workshops, aber auch Herausforderungen, wie befristete Stellen in der öffentlichen Verwaltung, herausstellte.

Abschließend wird konstatiert, dass das Projekt im LANUV sehr erfolgreich umgesetzt wurde. Dies wird teilweise auch mit den guten Voraussetzungen im Hause, wie dem Interesse der Belegschaft sowie dem klaren Bekenntnis der Hausspitze zu Themen der Nachhaltigkeit begründet. Aus dem Modellprojekt sind nicht nur weitere Projekte, wie NRW KANN, NOMO und das Pendlerportal hervorgegangen. Im Zentrum der zukünftigen Aktivitäten steht die tatsächliche Etablierung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements sowie die EMAS-Validierung der 3 Hauptstandorte bis Ende 2020.

## 1) Einleitung

Das Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV) ist die technisch-wissenschaftliche Fachbehörde des Landes Nordrhein-Westfalen für den Natur-, Umwelt- und Verbraucherschutz. Es betreibt zudem die zentrale Informations- und Koordinationsstelle für Klimaschutz und Klimawandel und nimmt im Verbraucherschutz Vollzugsaufgaben wahr. Darüber hinaus wurde im LANUV die Natur- und Umweltschutz-Akademie (NUA) eingerichtet. Das LANUV ist als Landesoberbehörde dem Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen unterstellt, berät die Landesregierung und dient auch Bürgerinnen und Bürgern als Informationsstelle zu allen Fragen des Umwelt- und Verbraucherschutzes. Über 1.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diverser Fachrichtungen arbeiten an den Hauptstandorten in Recklinghausen, Essen und Duisburg sowie an etwa 20 weiteren Standorten für den Schutz der Menschen, Tiere und der Vegetation in Nordrhein-Westfalen. Aufgrund der Ausrichtung und fachlichen Kompetenz im Hause eignet sich das LANUV besonders für die Einführung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements.

Im LANUV gab es schon vor Projektbeginn verschiedene, voneinander unabhängige Aktionen und Bestrebungen, sozialen und ökologischen Aspekten gerecht zu werden. Einige Beispiele hierfür wären die Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber, das Qualitäts- und Gesundheitsmanagement, die Bildung für Nachhaltige Entwicklung und das Klimaneutrale LANUV. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ bot die Chance, all diese Elemente unter dem Dach des Nachhaltigkeitsmanagements zu bündeln und dadurch zusätzlich zu fördern.

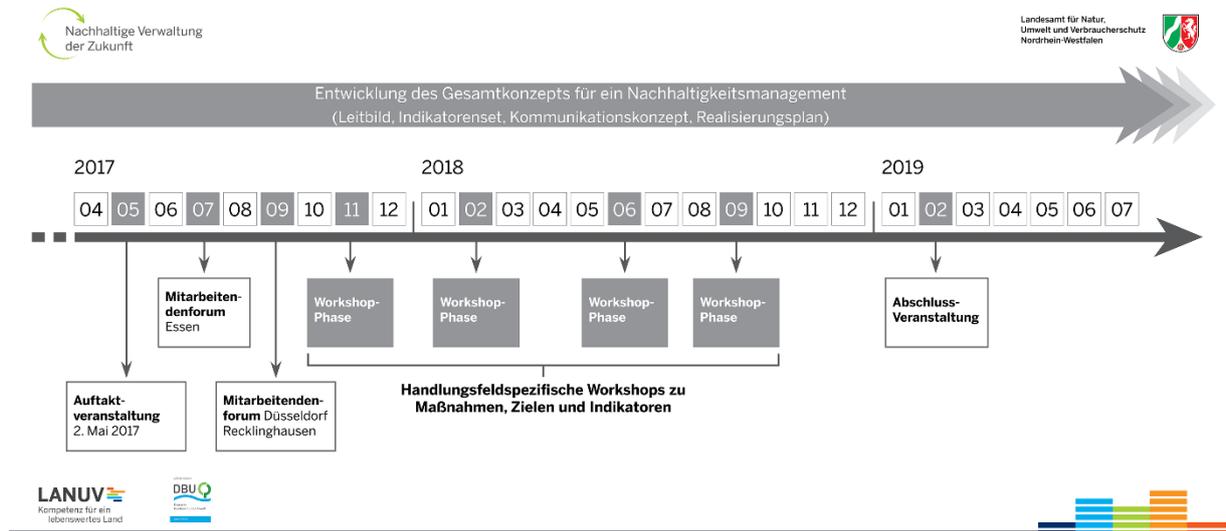
Mit dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ strebte das LANUV somit in seinen innerbetrieblichen Abläufen die Verbindung von sozialer Gerechtigkeit, ökonomischer Vernunft und ökologischer Verantwortung an. Das Nachhaltigkeitsmanagement orientiert sich dabei an den EMAS-Kernelementen (unter Berücksichtigung der ISO 26000) und richtet sich an den nationalen und internationalen Nachhaltigkeitszielen aus. Hierbei wurden fünf Handlungsfelder von zentraler Bedeutung identifiziert. In diesen fünf Handlungsfeldern – Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung und -management sowie Gebäude- und Liegenschaftsmanagement – wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess verfolgt. Zentrales Ziel des Projektes war es, in partizipativen Verfahren ein Konzept für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement sowie einen Realisierungs- und Umsetzungsplan für das LANUV zu entwickeln. Das Konzept wurde ergänzt durch ein Leitbild für die nachhaltige Verwaltung und den Entwurf eines Nachhaltigkeitsberichtes. Darüber hinaus wurde ein praxisnahes Indikatorenset erarbeitet.

Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ unterstützte zudem die Nachhaltigkeitsstrategie NRW und den Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV. Im Rahmen der 27-monatigen Projektlaufzeit wurde ein Umsetzungsbeispiel geschaffen, das anderen Verwaltungen mit einem innovativen und lösungsorientierten Leitfaden als Blaupause dienen kann.

Dieser Abschlussbericht stellt zunächst die Projektstruktur und -organisation sowie die Partizipationsmöglichkeiten der Beschäftigten im Hinblick auf das Projekt vor und beleuchtet die Aktivitäten in den fünf Handlungsfeldern. Anschließend gibt er einen Einblick in die Entwicklung des Managementsystems, das zugrundeliegende Konzept sowie die eben erwähnte Blaupause. Darüber hinaus wird über die externe Kommunikation zum Projekt informiert und die Ergebnisse der projektbegleitenden externen Evaluation werden vorgestellt. Es folgt ein Überblick zu förderlichen Aspekten und Hemmnissen sowie ein Ausblick zu weiteren Entwicklungsmöglichkeiten des Projektes. Abschließend wird der Projektfortschritt in den einzelnen Teilbereichen tabellarisch präsentiert.

## 2) Projektstruktur und -organisation

Grundlage für die erfolgreiche Entwicklung des Gesamtkonzeptes für ein Nachhaltigkeitsmanagement war ein strukturierter Projekt- und Meilensteinplan. Dieser kann Abbildung 1 entnommen werden.



**Abbildung 1: Projekt- und Meilensteinplan zur Entwicklung des Gesamtkonzeptes für ein Nachhaltigkeitsmanagement**

Der interne Auftakt des Projektes fand am 2. Mai 2017 im Rahmen der Führungskräfte-Tagung des LANUV statt. Ab Juli 2017 folgten dann die Mitarbeitendenforen an den Standort Essen, Recklinghausen und Düsseldorf sowie an den kleineren Nebenstandorten. Danach schlossen sich vier Workshop-Phasen mit insgesamt 20 handlungsfeldspezifischen Workshops an, die sich mit konkreten Maßnahmen, Zielen und Indikatoren befassten. Im Anschluss daran wurden das Managementsystem sowie die Blaupause zur Übertragung auf andere Einrichtungen entwickelt. Die Abschlussveranstaltung erfolgte schließlich im ersten Quartal 2019. Auf dieser Veranstaltung wurden die Projektergebnisse sowie die Blaupause der Öffentlichkeit vorgestellt.

Das gesamte Projekt wurde vom Nachhaltigkeitsteam des LANUV mit fünf Beschäftigten (rund drei Vollbeschäftigtenäquivalente) umgesetzt. Zur Verfolgung der Projektziele wurden die Projektaktivitäten in regelmäßigen Teamtreffen abgestimmt und protokolliert. Dies ermöglichte nicht nur einen engen Austausch und eine gute Abstimmung zwischen den Beteiligten, sondern regte auch zu einer Reflexion über die anstehenden und abgeschlossenen Projektschritte an. Das Team stand im Projektverlauf für alle Fragen und Anregungen zur Nachhaltigkeit zur Verfügung und organisierte Veranstaltungen sowie Workshops. Die interdisziplinäre Zusammensetzung des Nachhaltigkeitsteams ermöglichte eine gute fachliche Aufteilung der Handlungsfelder. Bei spezifischen Fachfragen wurden zusätzlich Kolleginnen und Kollegen anderer Fachbereiche des LANUV eingebunden.

Die Personalzusammensetzung des Nachhaltigkeitsteams hat sich im Verlauf des Projekts verändert, wie die im Folgenden aufgeführte Übersicht (Tabelle 1) zeigt.

**Tabelle 1: Übersicht zu den (teilweise) aus Projektmitteln finanzierten Mitgliedern des Nachhaltigkeitsteams**

<b>Name</b>	<b>Funktion</b>	<b>Disziplin</b>	<b>Stellenanteil</b>	<b>Zeitraum</b>	<b>Bemerkung</b>
Gero Oertzen	Projekt-leitung	Ökologie	25 %	01.04.2017-31.07.2019	
Friederike Behr	Projekt-koordination	Politikwissenschaft	80 %	01.05.2017-26.01.2018; 13.09.2018-31.07.2019	1.4.2019: 100 %
Inna Sawatzki	Projekt-mitarbeit	Nachhaltigkeits-management	100 %	01.05.2017-30.04.2018	Projektteam verlassen
Nicola Deipenbrock	Projekt-mitarbeit	Landschaftsschutz/ Bodenschutz	10 %	01.04.2017-31.07.2018	Projektteam verlassen
Lucienne Usztics	Projekt-mitarbeit	Betriebswirtschaftslehre	100 %	01.05.2018-14.12.2018	seither NOMO
David Zolciak	Projekt-mitarbeit	Gesundheitsmanagement und Personal	50 %	01.04.2017-15.02.2019	Projektteam verlassen
Katrin Emde	Projekt-mitarbeit	Ernährungswissenschaften und -ökonomie	50 %	01.02.2018-31.07.2019	01.11.2018-01.02.2019: 10 %
Carmen Haase	Projekt-mitarbeit	Agraringenieurin	10 %	01.09.2018-31.07.2019	

Begleitet wurde das Projekt durch eine Lenkungsgruppe, in der der Präsident des LANUV und zwei Abteilungsleitungen vertreten waren, die inhaltlich eng mit dem Projekt verbunden sind. Im Berichtszeitraum fanden drei Lenkungsgruppensitzungen statt (19.12.2017, 17.12.2018 und 30.01.2019), in denen die vorläufigen Ergebnisse durch das Nachhaltigkeitsteam präsentiert und die Einführung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements für das LANUV besprochen wurde. Auf diese Weise war die Führungsebene kontinuierlich in das Projekt eingebunden.

### 3) Aktivitäten zur Einbindung der Beschäftigten

Für die Entwicklung des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements sowie für dessen erfolgreiche Einführung im LANUV war und ist die Einbindung der Mitarbeitenden zentral. Erstens bedarf es der aktiven Mitwirkung bei der Umsetzung von Maßnahmen – z. B. beim Stromsparen, bei der Abfalltrennung oder auch bei der Mobilität – und zweitens verfügen die Kolleginnen und Kollegen im LANUV über viel Fachwissen in den verschiedenen Handlungsfeldern, welches für die nachhaltige Verwaltung wichtig ist. Die umgesetzten Aktivitäten zur Einbindung der Beschäftigten wurden als Kommunikationsmaßnahmen verstanden und waren Einladungen zur Mitgestaltung.

#### a. Interne Auftaktveranstaltung im Rahmen der Führungskräftetagung

Der Auftakt des Projektes fand am 2. Mai 2017 im Rahmen der Führungskräftetagung des LANUV statt. Die Veranstaltung hatte das Ziel, die ca. 80 Führungskräfte über das Projekt zu informieren und sie für eine Unterstützung zu gewinnen. Zudem sollten in Workshops zentrale Baustellen für die fünf Handlungsfelder des Projektes identifiziert werden.

Um in das Tagungsgebäude zu gelangen, mussten die Teilnehmenden durch einen „Dschungel der Nachhaltigkeit“ gehen (siehe Abbildung 2). Darin wurde sowohl mit Audioaufnahmen als auch mit Schildern die Komplexität des Themas Nachhaltigkeit verdeutlicht sowie Bedenken zu diesem Thema angesprochen. Damit wurde ein ungewöhnlicher Einstieg in die Thematik geschaffen, der Irritationen auslöste und zu Gesprächen und Austausch bereits vor Beginn der Veranstaltung einlud.

Die Agenda der Führungskräftetagung (vgl. Anhang 1a) umfasste in einem ersten Teil die Einordnung des Projektes in den politischen Kontext. Präsident Dr. Delschen hob in seiner Begrüßung und Einführung die besondere Bedeutung des Projektes für das LANUV und die Landesverwaltung hervor. Unter dem Stichwort „Nachhaltigkeit im politischen Kontext“ führte Frau Dr. Köllner (Abteilungsleitung 3 im LANUV) ein Interview mit Herrn Viktor Haase (Abteilungsleitung, Nachhaltige Entwicklung im Umweltministerium NRW) (siehe auch Anhang 1b). Bezugnehmend auf die Sustainable Development Goals (SDG) wurde deutlich, dass die Umsetzung der SDG eine Veränderung der Lebensstile bedarf. Diese umfasst natürlich auch die Verwaltungstätigkeit im LANUV. Wie das LANUV dieser Aufgabe gerecht werden kann, skizzierte Gero Oertzen in der Darstellung des Projektes und dessen Umsetzung im LANUV. Die Präsentation findet sich in Anhang 1c. Zudem stellte sich das Nachhaltigkeitsteam vor.

Unter der Überschrift „Die 5 Handlungsfelder des Projekts: „Wir bringen was mit?!““ stellten Führungskräfte aus dem LANUV viele verschiedene Projekte und Initiativen vor, welche bereits im LANUV umgesetzt werden und sich unter dem Dach eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements zusammenfinden können. Eben jene wurden mithilfe eines entsprechenden Gegenstandes verdeutlicht und jeweils einem Handlungsfeld zugeordnet. Dazu wurden die Gegenstände in die entsprechende Handlungsfeldkiste gelegt (siehe auch Fotodokumentation im Anhang 1d).



Abbildung 2: Dschungel der Nachhaltigkeit bei der Auftaktveranstaltung

In zwei Workshop-Phasen wurden anschließend in Kleingruppenarbeit zentrale Baustellen in den jeweiligen Handlungsfeldern identifiziert und Maßnahmen erarbeitet. Die Ergebnisse wurden auf „Puzzleteilen“ dokumentiert und im Plenum vorgestellt. Alle „Puzzleteile“ zusammen stellten eine eindrucksvolle Sammlung an der Wand des Veranstaltungsraumes dar (siehe Abbildung 3). Zudem wurden die Puzzleteile auch als „Baustellenbücher“ während der Workshops ausgelegt. Weitere, nicht diskutierte Themen, konnten so dokumentiert werden.



**Abbildung 3: Sammlung der Puzzleteile mit "Baustellen" des LANUV**

In einer dritten Workshop-Phase wurde die Rolle der Führungskräfte reflektiert und darüber hinaus diskutiert, wie bisherige Erfahrungen und Herausforderungen für den Entwicklungsprozess eines Nachhaltigkeitsmanagements nutzbar gemacht werden können.



**Abbildung 4: Führungskräfte ziehen gemeinsam an einem Strang für die "Nachhaltige Verwaltung der Zukunft"**

Besonders eindrucksvoll stellte sich der symbolische Schlussakt dar. Dabei hielten alle Teilnehmenden ein loses Seilende, welches an der anderen Seite an einem Banner mit dem Projektlogo befestigt war (siehe Abbildung 4).

Insgesamt bewerteten die ca. 80 Teilnehmenden diesen motivierenden Projektauftritt positiv. Es konnte ein Verständnis für das Projekt vermittelt und die Ziele des Projektes verdeutlicht werden. Dies wurde durch die Ergebnisse der Evaluationsumfrage von der Firma Kompetus deutlich. Die Auswertung hierzu findet sich in Anhang 1e.

Die durch die Veranstaltung entstandenen Emissionen – insbesondere durch die An- und Abreise der Teilnehmenden - wurden kompensiert. Das Zertifikat über die Kompensation findet sich in Anhang 1f.

## **b. Mitarbeitendenforum**

Die Mitarbeitendenforen hatten zum Ziel, die Mitarbeitenden über das Projekt zu informieren, Vorschläge für Maßnahmen zu sammeln und sie für den weiteren Prozess zu interessieren. Dazu sollten möglichst viele Personen teilnehmen. Entsprechend sollten die Foren nicht nur an den drei Hauptstandorten durchgeführt werden, sondern auch an den kleineren Außenstandorten des LANUV. Damit die Foren im Grundsatz gleich gestaltet werden konnten, wurde im Vorfeld ein Konzept entwickelt (siehe Anhang 1g), welches nach den ersten Durchführungen kleinerer Anpassungen bedurfte. Das Konzept für die Foren wurde vom Nachhaltigkeitsteam entwickelt, durch eine externe Agentur kritisch reflektiert und in einer

Diskussion mit dem Nachhaltigkeitsteam weiterentwickelt. Zudem erhielten die Mitglieder des Nachhaltigkeitsteams eine Schulung für die Moderation, die auch den Umgang mit unerwarteten oder schwierigen Situationen umfasste.

Für die kleineren Außenstandorte musste der Aufwand reduziert werden, sodass einige der in Tabelle 2 aufgeführten Elemente aus dem Konzept nicht umgesetzt wurden. Zugleich konnten jedoch Fragen, welche für die Außenstandorte wichtig sind, aufgenommen werden, insbesondere wie diese Standorte eingebunden werden können und welche Themen vor Ort besonders relevant sind.

Alle Mitarbeitendenforen wurden durch eine E-Mail über den jeweiligen Standortverteiler sowie durch eine Mitteilung im Intranet angekündigt. Zusätzlich wurden an den drei Hauptstandorten Poster aufgehängt, die die Veranstaltung ankündigten (s. Abbildung 5).

Die Ausgestaltung der Mitarbeitendenforen an den drei Hauptstandorten sollte dabei bewusst Elemente der Führungskräftetagung einbinden (wie bspw. den „Dschungel der Nachhaltigkeit“), allerdings in einem offenen Format, sodass die Mitarbeitenden, je nach zeitlichen Möglichkeiten, an der Veranstaltung teilnehmen konnten. Alle drei Foren dauerten von 11 bis 15 Uhr und wurden in zentralen Räumen an den jeweiligen Standorten durchgeführt.



Abbildung 5: Poster zur Bewerbung der Mitarbeitendenforen

Tabelle 2: In das Veranstaltungsformat eingebundene Elemente

Ziel	Element
Anreiz für den Besuch schaffen	Eis für Mitarbeitende (durch externen Anbieter)
	Großes Banner mit Projektlogo
	Erlebnisraum Dschungel der Nachhaltigkeit
Informationen über das Projekt	Poster zum Projekt und den Handlungsfeldern
	Video zum Projekt im Comic-Stil
Impulse von den Mitarbeitenden	Direktes Gespräch mit dem Nachhaltigkeitsteam
	Stand zu jedem Handlungsfeld mit Poster, Baustellenbüchern für die Ideen/LANUV-Baustellen und Stehtisch mit handlungsfeldspezifischem „Aufhänger“
	Diskussionstische zu den Vorschlägen „Pendlerportal“ und „Ideenmanagement“ mit beschreibbarer Tischdecke und Bewertungsskala
Interesse für den Prozess wecken	Visitenkarten mit Kontaktdaten des Nachhaltigkeitsteams sowie Termine der ersten Workshop-Phase
	Luftballon-Aktion: Bei Interesse an der Mitarbeit kann der Name notiert und die Karte an einen Ballon mit Helium geknüpft werden. Der Ballon wird an einem Schild mit Logo geknüpft: Wenn genug Leute mitmachen, steigt die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ in die Höhe.
	Zeitstrahl zum weiteren Verlauf des Projektes

Eine Übersicht über die Anzahl der Besuchenden und deren bekundetes Interesse an weiteren Informationen findet sich in der Tabelle 3. Die Resonanz auf das Angebot war an den Standorten sehr unterschiedlich. Insbesondere an den kleineren Standorten, an denen die Belegschaft regelmäßig eine intensivere Einbindung in die LANUV-weiten Aktivitäten fordert, war die Resonanz begrenzt. Dennoch waren die Diskussionen mit den anwesenden Personen aufschlussreich und die Mitglieder des Nachhaltigkeitsteams konnten einen Eindruck von den Herausforderungen an den kleineren Standorten, insbesondere an denen mit Laborbetrieb, gewinnen.

Dennoch wurden im Anschluss an die Foren alternative Formen der Kommunikation diskutiert. Diese sollten im Rahmen der weiteren Projektarbeit erprobt werden. Dazu gehörten sowohl eine stärkere Onlinekommunikation als auch eine stärkere Kommunikation durch Besuche direkt am Arbeitsplatz.

**Tabelle 3: Übersicht über die Resonanz der Mitarbeitendenforen**

Standort	Mitarbeitende am Standort	Datum	Anzahl der Besucher (absolut/Prozent der Mitarbeitenden am Standort)	Bekundetes Interesse zur aktiven Mitarbeit im Projekt (absolut/Prozent der Besuchenden)
Essen	400	11. 07.17	107 / 26,8 %	47 / 44 %
Düsseldorf	400	12.09.17	56 / 14%	20 / 36%
Recklinghausen	290	20.09.17	73 / 25,2 %	16 / 22%
Lippstadt	46	04.10.17	4 / 8,7%	
Herten	57	10.10.17	21 / 36,8%	2/9,5%
Bonn	48	16.10.17	8 / 16,7%	1/12,5%
Albaum	40	11.12.17	15 / 37,5%	
<b>Summen</b>	<b>1.281</b>		<b>284 / 22,2%</b>	<b>87/30,6%</b>

Die Firma Kompetus besuchte das erste Mitarbeitendenforum in Essen und beobachtete den Prozess als die prozessbegleitende und evaluierende Beratungsagentur. Nach deren Auswertung konnte das Konzept und die Umsetzung des Mitarbeitendenforums als positiv bewertet werden. Kleinere Veränderungsvorschläge wurden in die Anpassung aufgenommen.

### c. Handlungsfeldspezifische Workshops

Eine weitere Bearbeitung zentraler Baustellen, die auf der Führungskräfte- und den Mitarbeitendenforen genannt wurden, erfolgte in handlungsfeldspezifischen Workshops. Diese Workshops waren für alle interessierten Mitarbeitenden des LANUV offen. Mit den Workshops wurden folgende Ziele verfolgt:

- passende Maßnahmen für die Baustellen der Handlungsfelder identifizieren
- Umsetzungsmöglichkeiten ableiten
- Erfahrungen aus dem LANUV einbinden
- Ziele und Indikatoren formulieren

Die Ergebnisse fließen in das Nachhaltigkeitsprogramm des LANUV ein und stellen somit eine zentrale Grundlage für das Nachhaltigkeitsmanagement dar.

Für die handlungsfeldspezifischen Workshops wurde ein Konzept entwickelt (siehe Anhang 1h). Das Konzept griff die genannten Ziele auf und setzte sie in verschiedenen Methoden um. Entsprechend wurden sowohl Informationen über das Projekt als auch inhaltliche Impulse zu dem jeweiligen Handlungsfeld bzw. der Baustelle vermittelt. Anschließend wurden die Themen, welche in dem Workshop diskutiert werden sollten, gemeinsam besprochen. Die in der Vorbereitung genannten Themen konnten ergänzt oder auch zusammengefasst werden. Daran schloss sich die Diskussion in den Kleingruppen an. Ziel der Arbeit in den Kleingruppen war die Sammlung von Maßnahmen sowie deren Einordnung hinsichtlich Umsetzbarkeit und Relevanz. Zudem sollten Ziele, Zuständigkeiten und Indikatoren benannt werden. Für die Dokumentation wurden Arbeitsmaterialien erstellt (siehe Anhang 1i). Die Materialien sind für alle Workshops, die dem Konzept folgen, nutzbar und sollen auch anderen interessierten öffentlichen Verwaltungen zur Verfügung stehen. Der Ablauf der Workshops ist zudem in Tabelle 4 abgebildet.

**Tabelle 4: Ablauf der handlungsfeldspezifischen Workshops**

<b>Zeit</b>	<b>Gegenstand</b>	<b>Ziel</b>	<b>Methode</b>	<b>Wer</b>	<b>Material</b>
9.00-9.10	Begrüßung, Vorstellung des Ablaufs, Ziele des Workshops	Ankommen	Frontal	Moderation	Ablaufplan
9.10-9.15	Vorstellungsrunde	Kennenlernen	Rundherum	Alle	-
9.15-9.25	Einführung in das Projekt, das HF, die Baustelle des Workshops	Inhaltlicher Einstieg I	Frontal	Moderation	PPT
9.25-9.35	Inhaltlicher Input zur Baustelle	Inhaltlicher Einstieg II	Frontal	Experte/in	
9.35-9.40	Ergänzung 1) der Erfahrungen aus dem LANUV 2) der Baustellen 3) der Maßnahmen für die aktuelle Baustelle	Was wird im LANUV schon gemacht? Finden von Leerstellen	Brainstorming	Alle	Flip Chart und Karten
9.40-9.50	Anleitung für die Kleingruppenarbeit (inkl. Spielregeln)	Vorbereitung des nächsten Schrittes	Frontal	Moderation	Ablauf Kleingruppen auf Flip Chart
9.50-11.00	Diskussion der Maßnahmen in Kleingruppen (inkl. Kaffeepause)	Konkretisierung der Maßnahmen	Kleingruppenarbeit	alle	Templates und Maßnahmenkarten
11.00-11.40	Ergebnisse zusammentragen	Ergebnisse vorstellen	Kurzvorstellung je Kleingruppe	Alle	Ausgefüllte Templates
11.40-11.45	Was ist für die Baustelle besonders wichtig?	Schlagworte für Leitbild	Blitzlichtrunde	Alle	Flip Chart zur Dokumentation
11.45-12.00	Abschluss: Abschied und Dank	Wie geht es weiter? Motivation	Frontal	Moderation	---

Für die einzelnen Workshops wurde der ursprünglich geplante Ablauf teilweise angepasst und die Themenauswahl vorbereitend in einer separaten Dokumentation zusammengefasst. Dies wurde nötig, sofern Expertinnen bzw. Experten einen umfangreicheren Input lieferten oder

mehrere Personen unterschiedliche Aspekte eines Themas beleuchteten. Die Erprobung des Konzeptes in der ersten Workshop-Phase zeigte allerdings, dass die Vorgehensweise insgesamt geeignet war. Es mussten nur geringe Anpassungen vorgenommen werden. Diese umfassten folgende Punkte:

- In der Vorbereitung der Workshops sollten die Rollen der Teilnehmenden reflektiert werden: Nehmen diese in einer bestimmten Funktion teil? Gibt es offene oder verdeckte Konflikte zwischen teilnehmenden Personen?
- Die Relevanz des Inputvortrages sollte stärker geprüft werden.
- Es hatte sich bewährt, dass die Workshops von zwei Mitgliedern des Nachhaltigkeitsteams moderiert werden. Diese konnten sich gegenseitig gut ergänzen und Konfliktsituationen besser auffangen. Weiterhin wurde der Workshop dadurch aufgelockert und konnte auch besser dokumentiert werden.

Nach der Reflexion der ersten Workshop-Phase wurden in der zweiten Phase für jeden Workshop externe Fachexpertinnen und Fachexperten eingeladen, die einen fachlichen Input zum jeweiligen Thema gegeben haben. Besonders in den umfangreicheren Themengebieten, wie Beschaffungswesen oder Personalentwicklung, hatte sich dies in den Workshops als sehr hilfreich erwiesen. Insgesamt bestand unter den Teilnehmenden der zweiten Workshop-Phase der Wunsch nach einem breiteren Informationsangebot zu den einzelnen Themen. Eine wichtige Informationsquelle für die Weiterentwicklung des Workshopkonzepts waren die Feedbackfragebögen der Teilnehmenden (Anhang 1j).

Die Ergebnisse der handlungsfeldspezifischen Workshops wurden über den Fließtext hinaus auch detailliert tabellarisch dokumentiert und für die spätere Weiterverarbeitung strukturiert. Hier wurden die einzelnen Maßnahmen, Indikatoren und Ziele für die Baustellen und Schwerpunkte in einer Excel-Tabelle zusammengefasst. Aus dieser konnten die zentralen (also als besonders relevant und steuerbar eingeschätzten) Maßnahmen herausgefiltert werden und in das Nachhaltigkeitsprogramm einfließen. Beispielhaft ist dies in Anhang 1k für den Workshop „An- und Abreise der Mitarbeitenden“ dokumentiert.

Alle Workshops wurden dokumentiert und im Intranet des LANUV veröffentlicht. Die Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Themen, Termine, ReferentInnen und die Anzahl der Teilnehmenden.

Insgesamt betrachtet, wurden mit dem entwickelten Workshop-Format die gesteckten Ziele erreicht.

**Tabelle 5: Übersicht über die Workshops im Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“**

Nr.	Thema des Workshops	Termin	ReferentInnen	Anzahl der Teilnehmenden
1	An- und Abreise zum Arbeitsplatz	06.11.2017	Inna Sawatzki (LANUV)	19 Personen
2	Nachhaltige Ernährung	13.11.2017	Silke Friedrich (iSuN, FH Münster)	16 Personen
3	Abfall	20.11.2017	Vera Reppold (LANUV)	8 Personen
4	Betriebliches Gesundheitsmanagement	22.11.2017	Carmen Böhme (LANUV)	15 Personen
5	Nachhaltigkeit und Veranstaltungen	13.12.2017	Friederike Behr (LANUV) und Michael Müller (Energieagentur.NRW)	12 Personen
6	Mobilität am neuen Standort Duisburg	14.02.2018	Klaus Zallmann (mobil X)	11 Personen
7	Kantine in Recklinghausen	19.02.2018	Katrin Emde (LANUV) Rainer Roehl (a'verdis)	10 Personen
8	Auswahl von Produkten unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit	22.02.2018	Katrin Wittenberg (LANUV) und Ralf Grosse (Kompetenzstelle Nachhaltige Beschaffung)	21 Personen
9	Naturnahe Außengelände	26.02.2018	Thomas Schiffgens (LANUV, AG Grünflächen) Natalie Hofbauer (BfN)	8 Personen
10	Strategische Personalentwicklung und Chancengleichheit	28.02.2018	Hubertus Feltmann (LANUV) Heike Andreschak (ANDRESCHAK.biz)	22 Personen
11	Ergebnisvorstellung der Online-Umfrage zum Thema „Mittagsverpflegung im LANUV“ in Recklinghausen	28.02.2018	Katrin Emde (LANUV) und Nicola Deipenbrock (LANUV)	13 Personen
12	Ergebnisvorstellung der Online-Umfrage zum Thema „Mittagsverpflegung im LANUV“ in Essen	01.03.2018	Katrin Emde (LANUV) und Nicola Deipenbrock (LANUV)	10 Personen
13	Ergebnisvorstellung der Online-Umfrage zum Thema „Mittagsverpflegung im LANUV“ in Düsseldorf	02.03.2018	Katrin Emde (LANUV) und Nicola Deipenbrock (LANUV)	20 Personen
14	Artenschutzkonzept	08.05.2018	Herr Markert (BLB)	5 Personen
15	CSR-Berichterstattung und EMAS-Umweltmanagement - Chancen und Herausforderungen	08.05.2018	Diverse (siehe Anhang)	31 Personen
16	Pendlerportal in der Umweltverwaltung - Vorbereitung der Einführung	16.05.2018	Mathias Neger (MWIDE), Gero Oertzen und Frank	17 Personen

			Darlock (Fa. Marktplatz GmbH)	
17	Workshop zu Personalindikatoren und Wesentlichkeitsanalyse in diesem Bereich	11.06.2018	Gero Oertzen, David Zolciak und Lucienne Usztics	11 Personen
18	Auftakt Kantinenausschuss	12.06.2018	Katrin Emde	10 Personen
19	AG nachhaltiges Veranstaltungsmanagement	12.07.2018	Lucienne Usztics	5 Personen
20	Projektworkshop Abfallwirtschaftskonzept	27.07.2018	David Zolciak und Prof. Dr. Gellenbeck (INFA)	9 Personen
21	1. Meilensteintreffen Abfallwirtschaftskonzept	07.09.2018	Bernd Ewering (Fa. INFA)	10 Personen
22	Schulung „Nachhaltige Beschaffung“	25./26.09. 2018	Kompetenzstelle für nachhaltige Beschaffung	30 Personen
23	2. Meilensteintreffen Abfallwirtschaftskonzept	08.10.2018	Bernd Ewering (Fa. INFA)	7 Personen
24	Abschlusstreffen Abfallwirtschaftskonzept	24.04.2019	Bernd Ewering (Fa. INFA)	7 Personen
25	Klimaangepasstes LANUV	02.07.2019	Bernhard Fischer (BBSR) und Ingo Wolff (LANUV)	12 Personen
<b>Summe:</b>				<b>339 Personen (Ø 13,6 Personen)</b>

#### d. Ideenmanagement im LANUV

Die Beteiligung der Beschäftigten war und ist ein wesentlicher Baustein bei der Gestaltung des betrieblichen Nachhaltigkeitsprozesses. Das Ideenmanagement ist ein geeignetes Mittel um eine innovative Unternehmenskultur zu schaffen und die Beschäftigten am kontinuierlichen Verbesserungsprozess mitwirken zu lassen. Es soll dazu anregen, Prozesse und Abläufe genau zu betrachten, zu hinterfragen und ggf. Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten. Dabei sollen die Beschäftigten ihre Erfahrungen, Kenntnisse und Kreativität einbringen, um die Arbeitsbedingungen sowie die betriebliche Nachhaltigkeit zu verbessern. Diese Form der Beteiligung erhöht die Motivation der Beschäftigten und soll dabei helfen, die Akzeptanz bei der Umsetzung von Maßnahmen zu verbessern.

Das Ideenmanagement sammelt, kategorisiert und bewertet die eingegangenen Verbesserungsvorschläge und ermöglicht eine transparente Verfolgung der Umsetzung. In Abstimmung mit den betroffenen Fachabteilungen wird dann die Umsetzungsmöglichkeit eines Vorschlags geprüft und die anschließende Entscheidung für die Einreichenden transparent gemacht. Ideengebende eines angenommenen Vorschlags erhalten eine kleine Sachprämie. Die Einsendung eines Vorschlags erfolgt elektronisch über die Eingabemaske der Ideenmanagementplattform auf Basis von SharePoint (vorher über ein Funktionspostfach).

Die SharePoint-Anwendung bietet folgende Eingabefelder:

- Niedrigschwellige Eingabemaske im Intranet: Das Einreichen der Ideen ist so einfach wie möglich, damit die Mitarbeitenden nicht davon abgehalten werden, Ihre Ideen einzureichen. Das Eingabeformular für neue Ideen ist daher übersichtlich gestaltet.
- Den eingereichten Ideen können Dateianhänge mit erläuternden Details angehängt werden.

- Ideenentwürfe können gespeichert werden, um zu einem späteren Zeitpunkt neue Überlegungen ergänzen zu können.
- Transparente Darstellung von ausgewählten/ in Umsetzung befindlichen Vorschlägen für alle Mitarbeitenden
- Rückmeldung zum Status an die Ideengeber per Email – auch bei nicht umgesetzten Vorschlägen
- Zuweisung von Zuständigkeiten für die Umsetzung der Ideen
- Beurteilung der Idee und weiteres Vorgehen
- Mehrere Kolleginnen und Kollegen haben Zugriff auf das System

In Rücksprache mit IT.NRW wurde eine Lösung auf Share-Point Basis entwickelt, da die Software im LANUV bereits vorhanden war und es nur kleinerer Anpassungen bedurfte. Ein Feinkonzept zur internen Ausgestaltung der Abläufe sowie zur Regelung der Zuständigkeiten wurde hierfür erstellt (siehe Anhang 1I). Vor der Einführung der Anwendung konnten die Beschäftigten ihre Ideen über ein Funktionspostfach eingeben.

Die Einführung erfolgt im April 2019 und wurde mit folgenden Kommunikationsmaßnahmen begleitet:

- Präsentation in der Abteilungsleitungssitzung (ALS)
- Aufnahme in das Protokoll der ALS (wird über das Intranet allen Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt)
- Ideenmanagement-Seite im Intranet mit detaillierter Anleitung und Link zur Anwendung
- Poster zum Ideenmanagement mit Sprüchen zum Thema „Ideen“ (siehe Anhang 1m)

Es wurden verschiedene Sachprämien angeschafft, die in der Regel zwischen 20€ und 30€ kosteten. Folgende Prämien stehen zur Verfügung:

- Wasserkaraffen mit Logo des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ (1 Liter, für kalte und warme Getränke)
- Brotdose mit drei verschiedenen Teilen für abwechslungsreiches und gesundes Essen unterwegs
- Multitool für die schnelle Reparatur des Fahrrads - mit 31 verschiedenen Funktionen
- Taschenregenschirm (weiß, mit LANUV-Logo): ein guter Begleiter bei regnerischem Wetter
- Taschenlampe mit Solarfunktion (in gelb oder schwarz): Licht aus Sonnenenergie auch im Dunkeln

Das Ideenmanagement wurde gut angenommen und erste Ideen bereits umgesetzt. Tabelle 6 fasst den Stand bis Ende August 2019 zusammen.

**Tabelle 6: Übersicht zum Ideenmanagement**

<b>Zeitraum: 08. April bis 30. August 2019</b>	<b>Gesamt</b>
<b>Anzahl der eingereichten Ideen</b>	55
<b>Anzahl der abgelehnten Ideen</b>	40
Rechtliche Bedingungen verbieten die Umsetzung	9
Zuständiger Fachbereich setzt andere Prioritäten	1
Nicht umsetzbar (z. B. neue Anschaffungen wären notwendig, die derzeit nicht möglich sind)	8
Bereits in der Umsetzung/Planung	16
Thema wird anders umgesetzt	6
<b>Anzahl der für die Umsetzung vorgeschlagenen Ideen</b>	8
<b>Anzahl der angenommenen Ideen</b>	4
<b>Anzahl der umgesetzten Ideen</b>	1

Es wurden bisher vier Ideen zur Umsetzung durch den Präsidenten angenommen:

- Fahrradständer vor dem Haupteingang am Standort Essen
- Mehr Fahrradabstellanlagen für die Beschäftigten an den Standorten Essen und Recklinghausen
- To-Go-Boxen für die Kantinen
- Material-Portal für abgeschriebene bzw. nicht mehr benötigte Geräte des LANUV

Die Auszeichnung der Ideengeberinnen und Ideengeber erfolgte während des Personalfestes und erhielt so eine große Aufmerksamkeit.

Mit Blick auf die ersten Monate des Ideenmanagements lässt sich eine erste Evaluation vornehmen: Grundsätzlich wurde das Ideenmanagement gut angenommen. Bis Ende August wurden insgesamt 55 Ideen eingereicht. Allerdings wurde bei Durchsicht der Ideen deutlich, dass es sich oftmals um keine originären Ideen, sondern um Beschwerden handelte. Diese könnten über die üblichen Wege auch direkt an die zuständigen Fachbereiche geleitet werden.

Die Kommentierung der meisten Ideen erfolgte durch wenige Personen, da oft die gleichen Zuständigkeitsbereiche betroffen waren. Entsprechend war gerade nach der Einführung eine zusätzliche Arbeitsbelastung in eben jenen Fachbereichen gegeben.

Für die Auszeichnung der für die Umsetzung ausgewählten Ideen musste ein entsprechender Rahmen geschaffen werden. Dies erfolgte, wie erwähnt, zunächst auf dem Personalfest. Weitere Anlässe müssten entweder gesucht oder explizit geschaffen werden.

Das Ideenmanagement kann als Instrument zur kontinuierlichen Beteiligung hilfreich sein. In einem nächsten Schritt der Bewerbung sollte allerdings deutlich gemacht werden, was eine Idee und was eine Beschwerde ist. Die Kommunikation dazu sollte, wie auch bei der Einführung, unterhaltsam sein und sich möglichst von den üblichen Postern und Informationswegen abheben.

#### **e. Umfragen durch die externe Evaluation**

Für die externe Evaluation des Projektes wurden zwei Umfragen während der Projektlaufzeit durchgeführt. An dieser konnten alle Mitarbeitenden des LANUV teilnehmen und Themen benennen, welche sie für besonders wichtig für eine „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ halten.

Die erste Umfrage im November 2017 ergab, bei einer hohen Beteiligung von über 50% der Belegschaft (685 Beschäftigte), dass das Projekt bereits vielen Kolleginnen und Kollegen bekannt ist und ein hohes Interesse an diesem Projekt besteht. Bei der Kommunikation spielt das Intranet eine besondere Rolle für die Informationsvermittlung. Zudem wurde deutlich, dass die Bestrebungen, Prozesse im LANUV entsprechend der nachhaltigen Entwicklung zu verändern, bei ca.  $\frac{3}{4}$  der Beschäftigten zu einer höheren Identifikation mit dem LANUV als Arbeitgeber führen. Handlungsbedarf wurde besonders beim Gebäude- und Liegenschaftsmanagement sowie im Bereich Mobilität und bei der strategischen Personalentwicklung gesehen. Im Anhang 1n sind die gesamten Auswertungsergebnisse der Online-Umfrage dargestellt.

Die zweite Mitarbeitendenumfrage erfolgte im Januar 2019 und verdeutlichte, dass viele Mitarbeitende das Projekt kennen und gerne über das Intranet informiert werden. Generell wurden das Pendlerportal und die Handysammelaktion besonders wahrgenommen und über 80% der Befragten fühlten sich in das Projekt einbezogen. Die Relevanz des Themas blieb, wie auch aus der ersten Umfrage deutlich wurde, bei den Mitarbeitenden bestehen.

Die Ergebnisse wurden in die Identifikation zentraler Themen für das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement einbezogen.

#### **f. Information neuer Mitarbeitenden**

Alle neuen Mitarbeitenden nehmen an dem sogenannten „Tag der Neuen“ teil, bei dem auch zentrale Abläufe für das LANUV erläutert werden. Auch das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement wird auf der Veranstaltung aufgegriffen. Dafür wurden Folien für die zentrale Präsentation erarbeitet (siehe Anhang 1o).

In der Präsentation wird auf das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ eingegangen, die zentrale Idee des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements verdeutlicht sowie beispielhafte Aktivitäten und verschiedene Möglichkeiten sich einzubringen, aufgezeigt.

#### **g. Bildungseinheit für die neuen Auszubildenden**

Am ersten Tag der Ausbildung im LANUV kommen alle neuen Auszubildenden zu einer Begrüßungsveranstaltung zusammen. Dorthin werden sie von ihren Ausbilderinnen und Ausbildern begleitet. Im Rahmen dieser Veranstaltung wurde durch das Nachhaltigkeitsteam eine Bildungseinheit „Nachhaltiger Konsum“ umgesetzt, die ein Grundverständnis für die Zusammenhänge von Produktion, Konsum und Entsorgung von Gütern vermittelte (Ablauf siehe Tabelle 7). Zudem wurde das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement vorgestellt.

**Tabelle 7: Ablauf der Bildungseinheit im Rahmen der Begrüßungsveranstaltung für die neuen Auszubildenden des LANUV**

Uhrzeit	Dauer	Thema	Zuständig	Material
13:15	10´	Vorstellung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV	Behr	PPT, Laptop
13:25	10´	Video „Warum unser Konsum der Umwelt schadet“ – Schlaumal <a href="https://www.youtube.com/watch?v=pLXJTUAygQ0">https://www.youtube.com/watch?v=pLXJTUAygQ0</a>		Laptop, Lautsprecher, Internetzugang
13:35	5´	Film besprechen	Behr	
13:40	15´	Quiz – Schätzfragen zu Ressourcenverbrauch und sozialen Auswirkungen des Konsums	Haase/ Behr	
13:55	5´	Vorstellung des Konzepts „Ökologischer Fußabdruck“	Haase	PPT, Laptop
14:00	5´	Fragebogen „Großer Fuß auf kleiner Erde“-Anleitung	Haase	PPT, Laptop
14:05	20´	Fragebogen – Durchführung		Fragebögen, Stifte
14:25	10´	Nachbesprechung	Haase/ Behr	
14:35	10´	Weiterführendes zu „Nachhaltigkeit im Alltag“ vorstellen	Haase/ Behr	PPT, Laptop, Internetzugang, 21 Tests
14:45		Abschluss		

Die Resonanz auf die Bildungseinheit war positiv. Teils fragten die Ausbilderinnen und Ausbilder den Fragebogen „Großer Fuß auf kleiner Erde“ auch für ihre anderen Auszubildenden an.

In den kommenden Jahren wird die Bildungseinheit ebenfalls angeboten. Ggf. wird ein weiteres Element, das Spiel „One Planet Game“, integriert.

#### **h. Kommunikation im Intranet**

Für die interne Kommunikation des Projektes wurde ein Auftritt im Intranet des LANUV erstellt. Es wurde eine separate Seite eingerichtet und das Projekt unter dem alphabetischen Register N (für Nachhaltige Verwaltung der Zukunft) und P (für Projekte) verlinkt. Im Projektverlauf wurden die Intranet-Seiten ständig aktualisiert und weiter ausgebaut, da sie sich bei der Kommunikation mit den Beschäftigten als das zentrale Kommunikationselement erwiesen haben.

Die Intranet-Seite gibt Auskunft über die Grundidee, den Zeitplan sowie Ziele und Handlungsfelder des Projektes. Es wurden die Termine der Foren und Workshops veröffentlicht wie auch eine Einladung zur Beteiligung am Ideenmanagement ausgesprochen. Zudem wird das Nachhaltigkeitsteam vorgestellt und Kontaktmöglichkeiten angegeben. Ein Screenshot der ersten Version der Intranet-Seiten findet sich im Anhang 1p.

Fortlaufend wurden Ankündigungen zu Aktivitäten, wie der Handysammelaktion oder der Einführung von Wasserkaraffen für Veranstaltungen, auf der Startseite im Intranet platziert. Tabelle 8 zeigt beispielhaft die Titel der Beiträge für den Zeitraum September 2018 bis Februar 2019.

**Tabelle 8: Beiträge auf der Startseite des LANUV-Intranets**

Datum	Thema
26.02.2019	Glaskaraffen im LANUV
19.02.2019	Film zur Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft online
18.02.2019	NOMO-Intranetseite online
13.02.2019	Abschlussveranstaltung „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“
11.01.2019	Online-Umfrage zur "Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft"
13.12.2018	LANUV-Forum "Nachhaltiges Mobilitätsmanagement" am 24.01.2019
22.11.2018	Fachartikel Nachhaltige Verwaltung
24.09.2018	2. Termin der AG Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement

Nach Abschluss des Projektes wurden die Intranet-Seiten umgebaut. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ ist weiterhin dokumentiert, der Schwerpunkt der Seiten liegt nun auf der Struktur für das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement.

### **i. Vorträge im LANUV**

Das Projekt wurde in Vorträgen im LANUV an verschiedener Stelle präsentiert. Dabei wurden die Erwartungen der Gruppen abgefragt und in der Regel kam im Anschluss eine lebhafte Diskussion zustande, in der Anregungen sowohl für die jeweiligen Gruppen als auch für das Nachhaltigkeitsteam formuliert wurden.

Es wurden unter anderem Vorträge bei folgenden Besprechungen gehalten:

- Abteilungsbesprechung der Abteilung 3 Wirkungsbezogener und übergreifender Umweltschutz, Klima, Umweltbildung
- Abteilungsbesprechung der Abteilung 5 Wasserwirtschaft, Gewässerschutz
- Personalrat
- Fachbereichsbesprechung des Fachbereich 51 Hydrologie und Messnetzzentrale
- Fachgespräche an den Standorten Essen, Recklinghausen und Duisburg

In der Regel kamen die Vorträge auf Anfrage der jeweiligen verantwortlichen Personen zustande.

### **j. Beiträge in der Zeitschrift „LANUVintern“**

Eine gute Möglichkeit der internen Kommunikation stellt auch die Beschäftigtenzeitschrift „LANUVintern“ dar. Hier werden Neuigkeiten im LANUV halbjährlich in einem digitalen Magazin allen Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt. Folgende Beiträge wurden erstellt:

- „Die vier neuen nachhaltigen 34er-innen“ LANUVintern 2/2017
- „Foodtrucks fahren mittags den Draap an“ LANUVintern 1/2018
- „Abfall: Vom Trennen und Entsorgen im LANUV“ LANUVintern 1/2019

In der „LANUV-intern“ werden zudem verschiedene Themen aus den Arbeitsgruppen, welche dem Bereich Nachhaltigkeit zuzuordnen sind, vorgestellt, beispielsweise die Erfolge der missionE oder der AG Grünflächen.

## 4) Aktivitäten in den Handlungsfeldern

Aktivitäten in den Handlungsfeldern tragen dazu bei, die Ausgestaltung und Möglichkeiten eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements zu verdeutlichen. Entsprechend wurden kleinere Aktivitäten von dem Personal des Projektes umgesetzt und Aktivitäten der Arbeitsgruppen im Haus unterstützt. Darüber hinaus wurden Mittel für konkrete Umsetzungsprojekte eingeworben. Diese verschiedenen Aktivitäten werden im Folgenden skizziert.

### a. Kantine

Das Speiseangebot an die Ansprüche der Kunden anpassen, ausreichende Mengen zur Verfügung stellen, möglichst geringe Lebensmittelverluste verzeichnen und gleichzeitig rentabel sein – vor diesen Herausforderungen stehen Kantinenbetriebe. Das Thema Nachhaltigkeit ist dabei schwierig zu integrieren – und dennoch wichtig.

An den LANUV-Standorten Essen und Duisburg werden Kantinen durch externe Firmen betrieben. Darüber hinaus werden am Standort Recklinghausen externe Caterer für die Verpflegung auf Veranstaltungen der Natur- und Umweltschutz-Akademie NRW beauftragt.

Besonders relevante Aspekte sind dabei beispielsweise Lebensmittelabfall, Wareneinkauf, Energieverbrauch und auch Nachhaltigkeitskriterien beim Angebot.

In diesem Handlungsfeld konnten bereits viele Maßnahmen umgesetzt werden:



Abbildung 6: Logo Handlungsfeld Kantine

### **Praxisprojekt „Nachhaltige Ernährung und Vermeidung von Lebensmittelverlusten in Kantinen“**

Das LANUV hat in Kooperation mit dem Institut für Nachhaltige Ernährung (iSuN) der Fachhochschule Münster und dem Institut für Berufliche Bildung und Arbeitslehre der Technischen Universität Berlin (TU Berlin) im Zeitraum vom 15. Juni bis zum 30. November 2017 das Projekt „Nachhaltige Ernährung und Vermeidung von Lebensmittelverlusten in Kantinen“ durchgeführt.

Das Projekt diente der Implementierung eines lebensmittelverlustarmen Kantinenbetriebes und eines Nachhaltigkeitsmanagements in den Kantinen des LANUV. Im Rahmen eines Partizipationsprozesses wurden Kantinenbetreiber und -mitarbeiter/innen sowie die Beschäftigten des LANUV aktiv eingebunden. Die Möglichkeit einer späteren Übertragung des Projektes auf weitere Kantinen, z. B. die des Ministeriums für, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (MULNV) und weiterer Landeseinrichtungen wurde angestrebt.

Bei dem Projekt wurden wissenschaftliche Erkenntnisse aus dem Projekt NAHGAST in den Bereichen Ressourcenschutz, Klimaschutz, Erhalt der Biodiversität, Verantwortung in der Wertschöpfungskette, Einsatz tierischer Produkte, Förderung der gesunden Ernährung, Transparenz und Dialog mit Kund/innen sowie Orientierung an den Interessen der Mitarbeiter/innen umgesetzt.

Ziel war die Etablierung eines nachhaltigen Denkens und Wirtschaftens im Kantinenbetrieb, insbesondere in den Bereichen „Nachhaltige Ernährung“ und „Vermeidung von Lebensmittelverlusten“. Es wurden konkrete Ziele und Maßnahmen für die Kantinen des LANUV vorgeschlagen und Anforderungen in Bezug auf nachhaltige Ernährung und

Lebensmittelverluste definiert, insbesondere für die Vergabe und Ausstattung der Kantine im LANUV Neubau in Duisburg.

Dabei wurden die folgenden drei Arbeitspakete bearbeitet:

1. Schulungs- und Beratungsmaßnahmen im Kantinenbetrieb (Essen) und partizipative Konzepterarbeitung,
2. Befragung und Kommunikation mit Kundinnen und Kunden,
3. Anforderungsprofile und Ausschreibungen: Gute Beispiele für die Praxis.

Im Rahmen des Projektes wurde ein Workshop mit Kantinenbetreibern zur Reduktion von Lebensmittelabfällen (30.08.2017), einer zum Thema Nachhaltige Ernährung (13.11.2017) sowie drei Workshops zur Präsentation und Diskussion der Projektergebnisse durchgeführt (28.02.2018, 01.03.2018, 02.03.2018).

Die Kosten für das Projekt „Nachhaltige Ernährung und Vermeidung von Lebensmittelverlusten in Kantinen“ wurden vom Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen getragen.

### **Kantinenausschuss**

Aufgrund durchgeführter Workshops und Gespräche im Rahmen des Handlungsfeldes „Kantine“ des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ und als Ergebnis des Projektes „Nachhaltige Ernährung und Vermeidung von Lebensmittelverlusten in Kantinen“ im Sommer/Herbst 2017 wurde der Wunsch nach einem Kantinenausschuss geäußert. Die „Umbruchsituation“ in den Kantinen des LANUV Essen und Duisburg (Kündigung des Pächters in Essen sowie Neubezug in Duisburg) sowie die nicht vorhandene Verpflegungssituation in Recklinghausen wurde zudem als Anlass der Gründung genutzt.

Der Kantinenausschuss wurde im Mai 2018 gegründet und soll dazu dienen, mit den neuen Pächtern zukünftig intensiver zu kommunizieren und den Informationsaustausch zu fördern. Durch mehr Transparenz nach allen Seiten sowie der Möglichkeit, Einfluss zu nehmen, sollen Ideen leichter eingebracht und Bedenken geäußert werden. Vorschläge zur Optimierung rund um den Bereich Kantine können direkt an den Kantinenausschuss herangetragen werden. Alle LANUV-Standorte sollen dabei berücksichtigt werden.

Sinn des Kantinenausschusses ist es beispielsweise nicht, einzelne Essenswünsche, Cateringfragen oder Anmerkungen zu angebotenen Gerichten entgegenzunehmen. Für ein entsprechendes Feedbacksystem werden die neuen Pächter sorgen.

Ziele des Kantinenausschusses:

- Mittagsverpflegung der Mitarbeitenden
- Akzeptanz des Verpflegungsangebots
- Erhöhung der Anzahl der Kantinengäste und damit einhergehend eine höhere Rentabilität für die Pächter
- Transparenz durch Kommunikationsaustausch

Aufgaben des Kantinenausschusses:

- Schnittstellenfunktion/Ansprechpartner rund um das Thema Kantine aller Standorte
- Preisgestaltung
- Aktionstage oder Aktionen in Kooperation mit dem BGM z. B. Gesundheitstage
- attraktiver und transparenter Speiseplan
- Mitarbeitendenbefragung

- Abstimmung Leistungsbeschreibungen/Indikatoren
- Andere, kontextsensitive Aspekte

### **Kantinenausschreibung**

Ergebnisse aus Projekten und Workshops rund um das Thema Kantine flossen in die Entwicklung von Nachhaltigkeitskriterien ein und wurden als Grundlage für die Ausschreibungen von Pächterkonzessionen zweier LANUV-Kantinen sowie für Cateringleistungen genutzt. Anschließend fand ein Austausch mit verschiedensten Praxisexperten statt, um die bestehenden theoretischen Aussagen in Form realistischer und umsetzbarer Kriterien in die Leistungsbeschreibungen aufzunehmen.

Der Kantinenausschuss im LANUV hat die Ausschreibungen der Kantinenbetriebe (Pächterkonzessionen) an den Standorten Duisburg und Essen sowie der Verpflegung (Rahmenvertrag einer Cateringleistung) der Natur- und Umweltschutz-Akademie begleitet. Nachhaltigkeitsaspekte dabei zu berücksichtigen, war ein wichtiges Ziel. Dazu zählten etwa die Reduktion von Lebensmittelverlusten, der vermehrte Einsatz von regionalen und saisonalen Lebensmitteln, ein Bio-Anteil von 20%, die Reduktion und der maßvolle Anteil des Fett- und Zuckergehalts und die Vermeidung von Einwegartikeln. Andere Landeseinrichtungen können bei geplanten Ausschreibungen auf die Erfahrungen des LANUV zurückgreifen.

### **Vorträge, Workshops und Arbeitsgruppen**

Das Wissen um den Prozess der Ausschreibung und der Nachhaltigkeitsaspekte wird durch Vorträge und Workshops (siehe Tabelle 9) bundeslandübergreifend sowie durch die Teilnahme an einer Arbeitsgruppe auf Bundesebene verbreitet.

**Tabelle 9: Übersicht über Vorträge, Workshops und Arbeitsgruppen**

<b>Nr.</b>	<b>Thema</b>	<b>Termin</b>
1	Workshop Messe Fair Friends	06.09.2018
2	World Café Abschlussveranstaltung "Auf dem kulinarischen Weg der Nachhaltigkeit - Essen in Hessen"	22.03.2019
3	Vortrag NRW kocht mit Bio	04.04.2019
4	Ländertreffen nachhaltige Beschaffung beim BMI	04.04.2019
5	Sitzung Kantinenausschuss	15.04.2019
6	Arbeitsgruppensitzung "Biodiversitätskriterien in der Beschaffung II"	14.05.2019
7	Sitzung Kantinenausschuss	10.07.2019
8	Workshop Messe Fair Friends	05.09.2019

### **Weiterführende Aktivitäten**

Die praktischen Erfahrungen und Ergebnisse der Projekte, der Austausch mit den aktuellen Kantinenpächtern und Anfragen zur Teilnahme an Workshops sowie Arbeitsgruppen auf nationaler Ebene zeigten, dass andere Einrichtungen bei Ihren Kantinen vor ähnlichen Aufgaben stehen oder ihre Abläufe optimieren möchten.

Aufgrund dieser Erkenntnis plant das LANUV aktuell gemeinsam mit dem MULNV das Projekt „NRW Kantinen Nachhaltig gestalten – Qualifizierungs- und Schulungsangebot für Kantinen der Landeseinrichtungen zur Unterstützung einer nachhaltigen und gesunden Ernährung“. Im Fokus steht die Optimierung der Außer-Haus-Verpflegung in Kantinen von Landesbehörden. Viele der rund 130.000 Bediensteten der Landesverwaltung verpflegen sich in den Kantinen der rund 550 Behörden und Landeseinrichtungen an rund 650 Standorten landesweit.

Durch die entsprechende Konzeption des Projekts und die praktischen Einheiten findet eine Sensibilisierung der Kantinenbetreibenden sowie der behördliche Auftraggeber und

Entscheidungsträger für ein nachhaltigeres und gesünderes Kantinenangebot statt. Die Teilnahme an den Workshops und Schulungspakten soll eine Hilfestellung für grundlegende Optimierungen bieten und die Betroffenen qualifizieren, Nachhaltigkeitsaspekte in der Verpflegung langfristig zu implementieren, um die Wertschätzung von Lebensmitteln zu verinnerlichen.

## b. Mobilität

Das LANUV unterhält eine eigene Flotte von 168 Dienstfahrzeugen. Neben öffentlichen Verkehrsmitteln werden zusätzlich auch private PKW für Dienstreisen genutzt. Die Landesverwaltung NRW beschafft jährlich ca. 2.300 PKW und wendet dafür jährlich Mittel in Höhe von ungefähr 62 Mio. Euro auf. Die dienstliche Mobilität stellt somit einen wesentlichen Bereich der nachhaltigen Entwicklung einer Verwaltung dar.



Abbildung 7: Logo Handlungsfeld Mobilität



Abbildung 8: E-Autos des LANUV Fuhrparks

Die ersten Bausteine auf dem Weg zu einer nachhaltigen Mobilität wurden bereits gelegt: seit 2014 hat das LANUV 15 Elektroautos und ein Wasserstoff-Auto, für Dienstreisen angeschafft, von denen eine Auswahl auf Abbildung 8 zu sehen ist.

### Projekt Pendlerportal – Nachhaltige Mobilität in der Landesverwaltung



Abbildung 9: Logo Pendlerportal

Im Rahmen der Mitarbeitendenforen wurde deutlich, dass eine konkrete und zeitnahe Umsetzung von Maßnahmen, die wünschenswert und zielführend für die kontinuierliche Verbesserung sind, von den Beschäftigten als besonders wichtig empfunden werden. In diesem Zusammenhang wurde insbesondere die Einführung einer Mitfahrzentrale für die Beschäftigten des LANUV als eine solche Maßnahme identifiziert. Aus diesem Grund wurde die webbasierte Mitfahrzentrale „Pendlerportal“ für die nordrheinwestfälische Umweltverwaltung sowie das Wirtschaftsressort eingeführt. Eine Ausweitung auf weitere Ressorts der Landesverwaltung wird angestrebt.

Die insgesamt zweijährige Einführungsphase des Pendlerportals erforderte die regelmäßige Bereitstellung von Informationen und die Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der entsprechenden Einrichtungen als potentielle Nutzer/innen. Eine Kommunikationsstrategie, die insbesondere interne, aber auch externe Kommunikationsmaßnahmen umfasste, war für die Einführung des Portals daher unabdingbar. Das LANUV organisierte die Erstellung geeigneter medialer Informationen und

die Entwicklung geeigneter Kommunikationsmaßnahmen wie Infostände (siehe Abbildung 10), Flyer, Poster und Intranet-Beiträge. Diese können und sollen den anderen Behörden zur Verfügung gestellt werden. Ein entsprechendes Kommunikationskonzept wurde erstellt (siehe Anhang 2a) und ist eine wichtige Grundlage der Umsetzung.

Die Kosten für die Umsetzung der Maßnahme (z.B. Lizenzkosten, Gestaltung und Druck) werden aus Mitteln des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie im Rahmen der Förderung einer klimaneutralen Landesverwaltung getragen.

Nachdem das Pendlerportal der Landesverwaltung NRW im Sommer 2018 in der Landesumweltverwaltung eingeführt und beworben wurde, folgte zum Jahreswechsel die Einführung in der Landeswirtschaftsverwaltung. Diese startete ebenfalls mit einer Auftaktveranstaltung mit Vertretern und Vertreterinnen des Wirtschaftsressorts. Das Pendlerportal wurde, wie bereits in der Umweltverwaltung, über Infostände und Informationen für die Belegschaft bekannt gemacht. Neben den bereits genutzten Werbematerialien wurde das Kommunikationsspektrum um einen Imagefilm ergänzt. Die Rückmeldungen an den Infoständen zur Einführung des Pendlerportals waren sehr positiv.



Abbildung 10: Infostand Pendlerportal

Eine Übersicht der bisherigen Termine zur Bewerbung des Pendlerportals ist in der Tabelle 10 zu finden.

Für die Ausweitung des Pendlerportals auf die gesamte Landesverwaltung steht ein Kabinettsbeschluss aus. Eine Entscheidung der Ressorts wird voraussichtlich Ende 2019 erfolgen und die unmittelbare Ausrollung anstoßen. Der Web-Service ist seit Juli 2019 bereits um alle Funktionen und Daten erweitert worden, die für die Nutzung in der gesamten Landesverwaltung vonnöten sind.

**Tabelle 10: Übersicht der Termine zur Bewerbung des Pendlerportals**

Datum	Einrichtung	Ereignis	Format
Mittwoch, 16. Mai 2018	MWIDE	Vorstellung für die Umweltverwaltung	Präsentation
Montag, 28. Mai 2018	LANUV Essen	Abteilungsleitersitzung	Präsentation
Dienstag, 19. Juni 2018	LANUV Recklinghausen	Abteilungsbesprechung	Präsentation
Dienstag, 19. Juni 2018	LANUV Recklinghausen	Abteilungsbesprechung	Infostand
Mittwoch, 20. Juni 2018	LANUV Essen	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Mittwoch, 27. Juni 2018	LANUV Düsseldorf	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Donnerstag, 28. Juni 2018	LANUV Recklinghausen	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Montag, 2. Juli 2018	MULNV	Pendlerportalvorstellung Ministerin	Infostand
Dienstag, 3. Juli 2018	MULNV	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Mittwoch, 4. Juli 2018	CVUA Westfalen	Personalversammlung	Infostand
Mittwoch, 4. Juli 2018	CVUA Westfalen	Personalversammlung	Präsentation
Donnerstag, 12. Juli 2018	Landesbetrieb Wald und Holz	Personalversammlung	Infostand
Mittwoch, 29. August 2018	CVUA Rheinland	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Dienstag, 4. September 2018	CVUA RRW	Personalversammlung	Präsentation
Dienstag, 4. September 2018	CVUA RRW	Personalversammlung	Infostand
Mittwoch, 10. Oktober 2018	CVUA MEL	Personalversammlung	Präsentation
Mittwoch, 10. Oktober 2018	CVUA MEL	Personalversammlung	Infostand
Mittwoch, 10. Oktober 2018	LANUV Essen	Besuch einer Bildungsgruppe	Präsentation
Dienstag, 30. Oktober 2018	MWIDE	Auftakt für das Wirtschaftsressort	Präsentation
Mittwoch, 14. November 2018	LANUV	Personalversammlung	Infostand
Donnerstag, 15. November 2018	CVUA OWL	Personalversammlung	Präsentation
Montag, 14. Januar 2019	MWIDE	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Donnerstag, 17. Januar 2019	MWIDE	Ressortbesprechung	Präsentation
Dienstag, 9. April 2019	Landesbetrieb Mess- und Eichwesen	Pendlerportalvorstellung	Infostand
Mittwoch, 3. Juli 2019	WCC Bonn	NRW Nachhaltigkeitstagung	Infostand
Dienstag, 17. September 2019	LANUV Essen	LANUV Mobilitätstage	Infostand
Dienstag, 24. September 2019	LANUV Recklinghausen	LANUV Mobilitätstage	Infostand
Mittwoch, 25. September 2019	LANUV Duisburg	LANUV Mobilitätstage	Infostand

Die Evaluation der ersten Phase zeigt, dass das Pendlerportal seit seiner Einführung erfolgreich einen Beitrag für die nachhaltige Mobilität der Landesverwaltung NRW leistet. Dieser wird sich durch Synergieeffekte bei Einbindung aller Landesbehörden sicherlich stark

erhöhen. Darüber hinaus sollten schwierig quantifizierbare Aspekte, wie die erhöhte Attraktivität der Landesverwaltung als Arbeitgeber oder der soziale Mehrwert, der sich aus dem gemeinsamen Reisen unter Kolleginnen und Kollegen ergibt, nicht unbeachtet gelassen werden. Noch mehr Beschäftigte dazu zu bewegen, ein Stück Komfort und Flexibilität für einen ökonomischen, ökologischen und sozialen Gewinn einzutauschen, bleibt die größte Herausforderung dieses Projektes. Die gesamte Evaluation des Pendlerportals kann dem Anhang 2b entnommen werden.

### **Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität (NOMO)**

Im Handlungsfeld Mobilität nahm das LANUV am „mobil gewinnt“-Wettbewerb des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) sowie des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit teil. Bei dem Wettbewerb hatte das LANUV das Mobilitätskonzept „Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität (NOMO)“ (siehe Anhang 2c) eingereicht, wurde als Preisträger im Bereich Großbetrieb ausgezeichnet und qualifizierte sich damit für eine Förderung durch das BMVI. Diese beläuft sich auf 386.519,09 €.

Nach der Bewilligung des Förderantrags startete das Projekt NOMO zum 01.12.2018 mit einer Laufzeit von 22 Monaten, um durch diverse Maßnahmen sowie der Begutachtung von rechtlichen Rahmenbedingungen das Mobilitätsverhalten im LANUV und perspektivisch in der Landesverwaltung NRW nachhaltiger zu gestalten.

Ziel des Projektes ist die langfristige Etablierung eines nachhaltigen Mobilitätsmanagements im LANUV. Gleichzeitig sollen umwelt- und klimaschädliche Emissionen reduziert und die Mitarbeitendenzufriedenheit erhöht werden. Ebenso besteht das Ziel im Bereich Mobilität, die Vorbild- und Multiplikatorfunktion weiter auszubauen.

Folgende Themen werden in dem Projekt bearbeitet:

- Datenanalyse: Diese soll dazu dienen den aktuellen Stand im Bereich Mobilität im Haus zu erheben und ermitteln, welche Maßnahmen ein Anreiz für eine Verhaltensänderung hin zu nachhaltigerer Mobilität wären.
- Reduzierung von Arbeitswegen durch die Bereitstellung von Videokonferenzsystemen
- ÖPNV-Nutzung durch Informationen zum ÖPNV durch Online-Abfahrtsmonitore im Intranet sowie einem fest angebrachtem Abfahrtsmonitor am Standort in Duisburg für Mitarbeitende und Gäste
- An- und Abreise mit dem PKW: Spritspartrainings sollen bei der PKW-Nutzung zu einem verringerten Spritverbrauch führen
- An- und Abreise sowie Dienstreisen mit dem Rad: Bereitstellung von weiteren Abstellmöglichkeiten, Duschen, Fahrradboxen an Hauptbahnhöfen sowie E-Falträdern für Dienstreisen
- Dienstlicher Fuhrpark: Auch bei den Fahrten mit Dienstfahrzeugen ist der reduzierte Spritverbrauch ein wichtiger Aspekt.
- Rechtliche Begutachtung von Mobilitätsmaßnahmen in der Landesverwaltung NRW: Hierbei sollen geltende Rechtsgrundlagen begutachtet und soweit möglich Ausnahmegenehmigungen erwirkt werden.

Die Aktivitäten im Projekt werden über diverse Kanäle wie das Intranet oder die Mitarbeitendenzeitschrift LANUVintern kommuniziert. Zudem werden Aktionstage Mobilität durchgeführt, um das Thema nachhaltige Mobilität auch erleben zu können. Das gesamte Projekt wird durch das Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung evaluiert, um zu erfahren, inwieweit die Maßnahmen zu einer Verhaltensänderung geführt haben.

### c. Gebäude- und Liegenschaftsmanagement

Im Handlungsfeld Gebäude- und Liegenschaftsmanagement geht es um die Verwaltung aller genutzten Gebäude und Liegenschaften. Darunter fallen bspw. auch die Planungen von Baumaßnahmen sowie die Gestaltung von Außenflächen.

Die Landesverwaltung NRW besitzt mehr als 4.000 Gebäude. Allein das LANUV arbeitet an 17 Standorten in ganz NRW für den Natur-, Umwelt- und Verbraucherschutz. Die Gebäude- und Liegenschaften werden dabei ganz unterschiedlich genutzt – bspw. als Verwaltungs- oder Laborgebäude oder auch als Messeinrichtung. Dadurch ergeben sich entsprechend viele zu berücksichtigende Faktoren, wie z. B. Energie- und Stromverbrauch, Wasserverbrauch, Abfallmengen und -trennung oder Erhalt und Förderung der Biodiversität.



Abbildung 11: Logo Handlungsfeld Gebäude und Liegenschaften

Für ein nachhaltiges Gebäude- und Liegenschaftsmanagement wurden im LANUV bereits folgende Initiativen gebildet und Prozesse umgesetzt:

- Die AG Grünflächen hat sich bereits 2016 gegründet mit dem Ziel, die Außengelände des LANUV kontinuierlich naturnäher zu gestalten und somit die Biodiversität an den Standorten zu erhalten und zu fördern.
- missionE ist eine Kampagne, die sich mit allen Aspekten rund um das Thema Stromsparen beschäftigt. Ziele der missionE sind die Reduzierung des Strom- und Wärmeverbrauchs und somit auch die Verminderung der CO<sub>2</sub>-Emissionen durch den „Faktor Mensch“.
- Für den Neubau Duisburg wurden bereits bei der Planung des neuen LANUV-Standorts viele Kriterien berücksichtigt, um eine besonders positive Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung des Gebäudebetriebs zu erzielen. Hierzu zählen beispielsweise: besonders gute Anbindung an den ÖPNV, Photovoltaikanlage, Fernwärmebezug, begrünte Dächer. Das Gebäude ist damit nachhaltig und klimaneutral gebaut und wurde von der Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen (DGNB) zertifiziert

#### **Abfallwirtschaftskonzept**

Abfallwirtschaftskonzepte wurden für die Hauptstandorte neu entwickelt und haben vor allem die Abfallvermeidung und -trennung zum Ziel. Dadurch wird der Umwelt- und Klimaschutz sowie die Ressourceneffizienz in dem Bereich „Abfallwirtschaft“ stetig verbessert. Die Konzepte geben einen Überblick über die anfallenden Abfallarten und -mengen und zeigen auf, wie Abfälle erfasst werden und welche Entsorgungswege vorhanden sind. Die Abfalltrennung in den Büros und in gemeinsam genutzten Räumen wurde neu organisiert und kommuniziert. Die Abfallwirtschaftskonzepte wurden im Jahr 2019 an den drei Hauptstandorten umgesetzt. Für alle Standorte, auch für die kleineren Standorte, wurden Ansprechpersonen für den Bereich Abfall benannt.

Die Abfallwirtschaftskonzepte legten somit die Basis für eine zentrale Organisation der Entsorgung der Abfälle im LANUV und garantieren eine einheitliche und rechtskonforme Umsetzung der Gewerbeabfallverordnung sowie die systematische Erhebung der Abfallmengen und -arten in Form von Indikatoren.

Konkret ergeben sich aus der Umsetzung der Abfallwirtschaftskonzepte folgende Veränderungen:

- Getrennte Sammlung von Bioabfällen, Wertstoffen, Restabfällen, Papier, Glas, Batterien, Elektrokleingeräten, CDs, DVDs und BlueRays sowie die Sammlung der Laborabfälle.
- In den Büros wird ausschließlich Papier gesammelt. Für den Transport anderer Abfälle zu den entsprechenden Sammelstellen stehen kleine Tischabfalleimer zur Verfügung.
- In den Besprechungsräumen werden keine Entsorgungsmöglichkeiten gestellt, da eine dauerhafte Nutzung nicht vorgesehen ist. Die Entsorgung von Abfällen kann über die Abfallsammler auf den Fluren erfolgen.

Die Mitarbeitenden wurden über die Neuerungen mittels E-Mails, im Intranet sowie auf Abfall-Info-Tagen informiert. Bei den Abfall-Info-Tagen wurden auch externe Akteure mit Vorträgen, Informationsständen und Ausstellungen eingebunden.



Abbildung 12: Abfallsammelbehälter im LANUV nach Umsetzung des Abfallwirtschaftskonzeptes

#### d. Beschaffung

Das Beschaffungswesen gehört zum täglichen Geschäft jeder öffentlichen Einrichtung und besitzt daher ein hohes Potential, die Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung des Hauses zu verändern. Jedes beschaffte Produkt und jede Dienstleistung ziehen eine Wertschöpfungskette hinter sich her, die die ökologische und soziale Umwelt auf ihrem Weg bis ins Büro beeinflusst. Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Beschaffung ist daher unumgänglich für eine nachhaltige Verwaltung, was auch folgende Zahlen verdeutlichen:

Das LANUV beschafft Waren und Dienstleistungen im Wert von ungefähr 22 Mio. Euro pro Jahr. So werden jährlich ca. 1.500 Leistungen (Beschaffungsvorgänge über 500 Euro) nach außen vergeben. Die gesamte öffentliche Verwaltung in NRW investiert jährlich ungefähr 50 Milliarden Euro für Waren-, Bau- und Dienstleistungen. Bei jedem Beschaffungsprozess bestehen verschiedene Möglichkeiten, ökologische und soziale Kriterien zu berücksichtigen.

Im Rahmen des Projektes wurden im Intranet Informationen für die Mitarbeitenden (gleichzeitig auch Bedarfsmelderinnen und Bedarfsmelder) eingestellt. Weitere Informationsangebote werden im Rahmen der Etablierung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements geschaffen.

Zudem wurde eine Schulung zur nachhaltigen Beschaffung von der Kompetenzstelle Nachhaltige Beschaffung durchgeführt. An dieser nahmen Personen aus der zentralen Vergabestelle und den dezentralen Vergabestellen teil. Die Schulung zeigte den Teilnehmenden auf, inwieweit bei der Ausschreibung und Vergabe Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigt werden können. Die Teilnehmenden diskutierten, inwieweit die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten im Moment erfolgt und inwieweit dies sich in



Abbildung 13: Logo Handlungsfeld Beschaffung

Zukunft ändern könnte. Eine Herausforderung liegt unter anderem in der Vielzahl an spezifischen Produkten, die hausintern beschafft werden. Das Ziel des Workshops, die Teilnehmenden für Nachhaltigkeit bei der Beschaffung zu sensibilisieren, wurde laut Aussage der Teilnehmenden erreicht.

Der Großteil der teilnehmenden Personen war aus der zentralen und dezentralen Vergabestelle. Diese sind oftmals nicht die BedarfsmelderInnen. Sie können Nachhaltigkeitsaspekte aufgrund des fortgeschrittenen Prozesses im Vergabeverfahren oft nur noch geringfügig oder gar nicht in die Leistungsbeschreibungen einbringen. Somit ist es essentiell, alle Beschäftigten, welche Bedarfsmelder sind, bezüglich nachhaltiger Beschaffung zu sensibilisieren und gegebenenfalls seitens der Hausspitze nachhaltigkeitsrelevante Aspekte bei der Beschaffung z. B. durch Leitlinien vorzugeben.

### **Wasserkaraffen**

Für Veranstaltungen und Besprechungen wurden Glaskaraffen beschafft (siehe Abbildung 14). Dies ermöglicht es, Leitungswasser und damit ein besonders gut überwacht Lebensmittel, welches schnell verfügbar und umweltfreundlich ist, anzubieten. Auf die Glaskaraffen wurde das Logo des Projektes graviert.



**Abbildung 14: Glaskaraffen mit Projektlogo**

Alle Abteilungsbüros haben Karaffen erhalten, ebenso die Pressestelle, der Beauftragte des Haushaltes und das Präsidentenbüro. Die Glaskaraffen werden zudem bei Bewerbungsgesprächen und für Besucherinnen- und Besuchergruppen des LANUV eingesetzt. Zudem wurden die Glaskaraffen als Geschenke für die Referenten und Referentinnen bei der Abschlussveranstaltung genutzt. Die verbleibenden Karaffen dienen als Prämie der Ideengeberinnen und Ideengeber im Rahmen des Ideenmanagements.

### **e. Personalmanagement und -entwicklung**

Das Handlungsfeld Personalmanagement und -entwicklung befasst sich insbesondere mit der Verantwortung als Arbeitgeber gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dies umfasst die Unterstützung bei der Karriereentwicklung, Chancengleichheit, Wertschätzung, gesundheitserhaltende Arbeitsbedingungen und vieles mehr.

Das LANUV beschäftigt aktuell ca. 1.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – darunter auch viele Auszubildende, Agrar- und Veterinärreferendarinnen sowie Lebensmittelchemiepraktikantinnen. Der öffentliche Dienst in Nordrhein-Westfalen hat insgesamt ca. 790.000 Beschäftigte. Ein nachhaltiges Personalmanagement sowie Personalentwicklung sind für eine nachhaltige Verwaltung somit von hoher Bedeutung.



**Abbildung 15: Logo Handlungsfeld Personal**

Relevante Aspekte sind hier beispielsweise die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, der demografische Wandel oder der Anteil von Frauen in Führungspositionen.

Das LANUV ist bestrebt, stetig die Zufriedenheit seiner Beschäftigten und damit auch seine Attraktivität als Arbeitgeber zu verbessern. Bereits seit vielen Jahren werden dafür Maßnahmen eingeführt und umgesetzt und weitere Aktivitäten fortlaufend geplant. Das Nachhaltigkeitsteam zum Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ war in diesem Handlungsfeld hauptsächlich im Sinne der Verknüpfung der verschiedenen Bereiche aktiv. Besonders hervorgehoben werden sollen an dieser Stelle dennoch drei Beispiele, welche im LANUV organisiert werden und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden fördern:

### **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Das Team vom BGM besteht aus vielen verschiedenen Ansprechpersonen und Beauftragten und setzt sich gemeinsam für die Gesundheit der LANUV-Beschäftigten ein. Ziel des BGM ist in erster Linie, psychische und physische Belastungen am Arbeitsplatz zu reduzieren. Über das BGM werden betriebsinterne Sportangebote und Massagen ermöglicht, Fahrradaktionen durchgeführt oder Informationen zu gesundheitsrelevanten Aspekten an die Belegschaft kommuniziert.

### **Familienfreundliches LANUV**

Seit März 2017 ist das LANUV als familienfreundlicher Arbeitgeber zertifiziert und hat sich in einer Zielvereinbarung dazu verpflichtet, insgesamt 30 Maßnahmen umzusetzen, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im LANUV weiter zu verbessern. Die externe Auditierung und Zertifizierung durch die beruf und-familie Service GmbH belegt, dass ein Arbeitgeber die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördert. Das LANUV legt ebenfalls Wert auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und berücksichtigt so die unterschiedlichen Lebenslagen.

Für die Auditierung wurde in einem ersten Schritt eine Zielvereinbarung mit konkreten Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit erarbeitet. Dies erfolgte im LANUV in einem partizipativen Ansatz. Dafür wurden Workshops mit Beschäftigten durchgeführt, eine Projektgruppe mit Beschäftigtenvertretungen benannt und ein Strategieworkshop mit Personen in Leitungsfunktionen umgesetzt. In dem anschließenden 3-Jahres-Zeitraum folgt die Umsetzung der benannten Maßnahmen mit jährlichen Status-Berichten. Nach jeweils drei Jahren folgt eine weitere Auditierung mit anschließender Re-Zertifizierung.

Im LANUV wurden unter anderem folgende Maßnahmen festgelegt:

- Förderung der internen Vernetzung und Austausch der Beschäftigten über das Elternnetzwerk
- Nachwuchsfortbildungsprogramm und Pflichtfortbildungen für Führungskräfte
- Ausbau der Skype4Business-Infrastruktur
- Förderung der (kurzfristigen) Heimarbeit
- Pflegeleitfaden
- Führungshandbuch
- Prüfung des Aufbaus einer Kinder-Ferienbetreuung

Fortlaufend werden Workshops und Umfragen durchgeführt, um den aktuellen Bedarf für die Vereinbarkeit zu erfassen und Verbesserungen zu erzielen.

### **Personalentwicklung für Fach- und Führungskräfte (PE-FF) - höherer Dienst**

Mit Blick auf die demographische Entwicklung im LANUV ist es notwendig, ein Angebot zur Förderung von Nachwuchskräften zu entwickeln. Das Programm Personalentwicklung für Fach- und Führungskräfte (PE-FF) - höherer Dienst ist ein passgenaues Förderprogramm im Rahmen eines internen Fortbildungsangebots, um die persönlichen Qualifikationen der Teilnehmenden zu steigern und zu optimieren.

Mit PE-FF sollen die besonderen Fähigkeiten, welche für Führungs- sowie bestimmte Fachaufgaben erforderlich sind, zukünftigen Fach- und Führungskräften vermittelt werden. Besonders wichtig für die bestmögliche Ausübung solcher Aufgaben ist die Kenntnis über die internen Abläufe einer Behörde / Organisationseinheit sowie über die fachliche Expertise möglichst aller Fachabteilungen.

Gleichzeitig sollen leistungsfähige und engagierte Beschäftigte motiviert und ihr Engagement gezielt gefördert werden. Die Möglichkeit zu qualitativ hochwertigen Stellenbesetzungen wird dadurch ebenfalls gefördert.

Standardisierte Seminare können diese Fähigkeiten und Kenntnisse nicht vermitteln. PE-FF stellt entsprechend Seminare und weitere Aktivitäten zusammen. Das auf eine dreijährige Teilnahme ausgerichtete Fortbildungsprogramm ist modular aufgebaut. Darin enthalten ist ein übergeordneter „Allgemeiner Bereich“. Dieser sieht vor z. B. in übergreifenden Projekten mitzuarbeiten oder Veranstaltungen zu moderieren. In drei Modulen werden mehrere, überwiegend fakultative Kurse zu den Themen Fach- und Methodenkompetenz, soziale und kommunikative Kompetenz sowie Führungskompetenz angeboten. Abbildung 16 zeigt den Aufbau des Qualifizierungsangebotes.

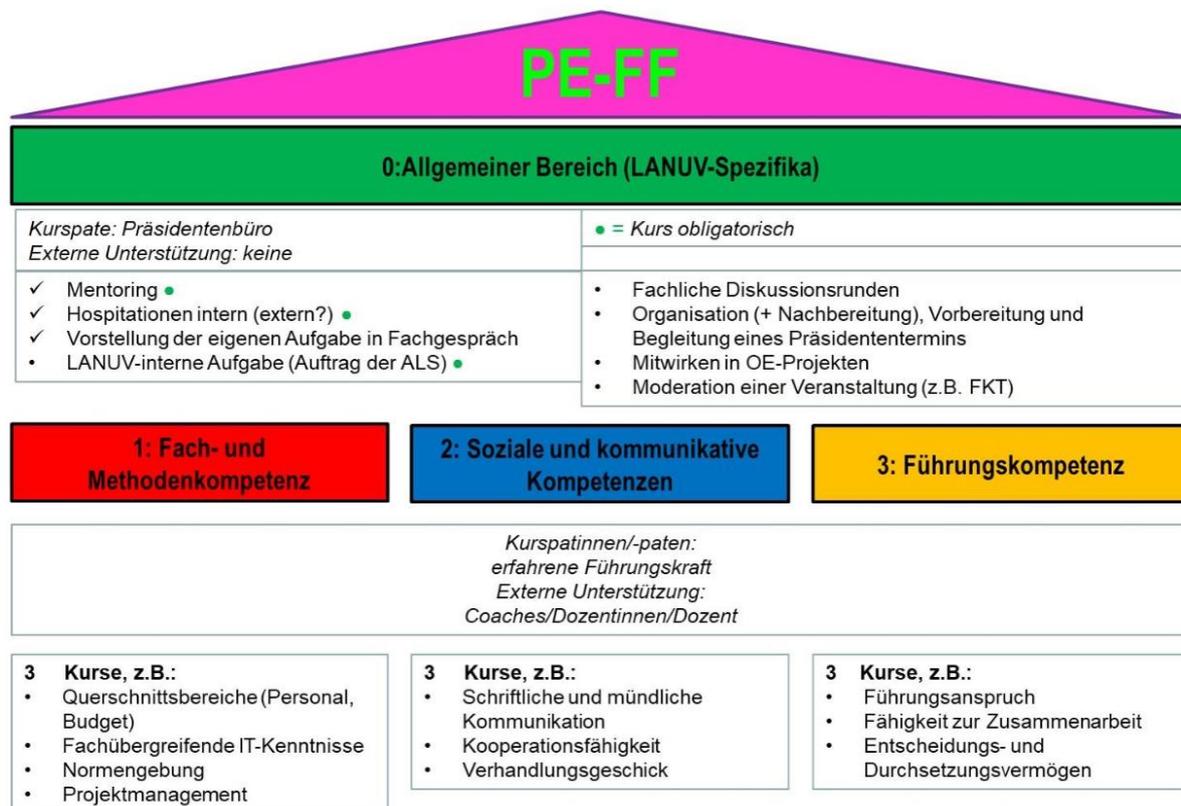


Abbildung 16: Schematische Darstellung der Module des Fortbildungsprogramms PE-FF

## f. Übergreifende Aktivitäten

### AG Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement

Ein wichtiges Thema für die Beschäftigten des LANUV ist die Organisation von Veranstaltungen und die damit einhergehende Außenwirkung. Aus diesem Grund wurde die AG Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement gegründet. Hier wurden erste Herausforderungen benannt und Lösungsmöglichkeiten formuliert. Perspektivisch soll ein

Leitfaden entwickelt werden, der es allen Mitarbeitenden erleichtert, Nachhaltigkeitskriterien bei der Organisation von Veranstaltungen zu berücksichtigen. Dabei fließen insbesondere auch die Erfahrungen der Natur- und Umweltschutzakademie NRW sowie die Organisation der Abschlussveranstaltung des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ ein.

### Handysammelaktion

Während der Projektlaufzeit wurde eine Handysammelaktion an den Hauptstandorten des LANUV durchgeführt. Innerhalb des Aktionszeitraums konnten die Mitarbeitenden ihre nicht mehr gebrauchten Handys und Smartphones in eine Sammelbox geben. Am Ende der Sammelaktion wurde die Box zum Recyclingpartner geschickt. Dort werden die Geräte entweder recycelt oder es wird ihnen ein neues „Leben“ gegeben. Aus den recycelten Geräten können viele Metalle wie Gold, Silber und Kupfer zurückgewonnen werden.

Im Projektverlauf wurden von den Beschäftigten insgesamt 347 Altgeräte gesammelt und dem Recycling zugeführt.

Die Organisation der Handysammelaktion stellte sich als ein einfacher aber dennoch effektiver Beitrag zur Nachhaltigkeit dar. Es ist daher gut nachvollziehbar, dass andere Landeseinrichtungen die Aktion übernahmen und ebenfalls Handysammelaktionen durchführten.



Abbildung 17: Urkunde zur Handysammelaktion im Jahr 2018

## 5) Entwicklung eines Managementsystems

Ein zentrales Ziel des Projektes war die Entwicklung eines Konzeptes für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement. Zuerst wurden Grundlagen geschaffen, bevor das Konzept entwickelt wurde. Anschließend wurde das Konzept der Lenkungsgruppe vorgestellt und die Abläufe in einem Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementhandbuch dokumentiert. Nach Abschluss des Projektes wurde die Einführung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements begonnen. Zudem wird eine Integration mit dem Qualitätsmanagement angestrebt.

### a. Grundlagen

Für die Entwicklung eines Konzepts für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement konnte auf eine Vielzahl an Leitfäden und **Literatur** zurückgegriffen werden. Darunter fielen unter anderem:

- Allgemeine Informationen zum Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement
- Leitfäden für ein Umweltmanagement in der öffentlichen Verwaltung
- Leitfäden und Handreichungen aus Projekten, welche thematisch nahe an dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ gelegen sind
- Strategiepapiere
- Normen und Rechtstexte aus dem Bereich

Die Dokumente sind im Literaturverzeichnis aufgeführt.

Eine weitere Informationsquelle stellten **Besuche** in anderen Einrichtungen dar, welche sich mit dem Thema bereits beschäftigt haben. Das Nachhaltigkeitsteam besuchte das Bundesamt für Naturschutz in Bonn sowie das Forschungszentrum Jülich.

Ein Austausch war auch bei **Workshops und Veranstaltungen** möglich.

Darüber hinaus qualifizierten sich die Mitglieder des Nachhaltigkeitsteams in **Schulungen**, u.a. zum/zur NachhaltigkeitsmanagerIn und AuditorIn.

Die Teilnahme am „**Erfahrungsaustausches** der Umweltbeauftragten in öffentlichen Einrichtungen“ vom 4. bis 6. Dezember 2018 in Eberswalde bot ebenfalls die Möglichkeit, gute Beispiele und Herausforderungen in der Praxis zu erfahren und für die Konzeption des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV zu berücksichtigen.

### b. Konzept

Das Konzept für das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV orientiert sich insbesondere an den EMAS-Elementen und berücksichtigt die Anforderungen der ISO 26.000. Entsprechend soll das LANUV-Managementsystem eine „kontinuierliche Verbesserung“ ermöglichen. Instrumente, um dies zu gewährleisten, sind u. a. eine jährliche Analyse der umwelt- und nachhaltigkeitsrelevanten Aspekte (insbesondere In- und Outputdaten) sowie die Erstellung eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramms. Interne Audits und eine Managementbewertung gewährleisten eine Umsetzung der im Rahmen der Nachhaltigkeitsleitlinien festgelegten Vorgaben. Abbildung 18 skizziert die einzelnen Schritte, welche den kontinuierlichen Verbesserungsprozess in der nachhaltigen Verwaltung der Zukunft sicherstellen sollen.

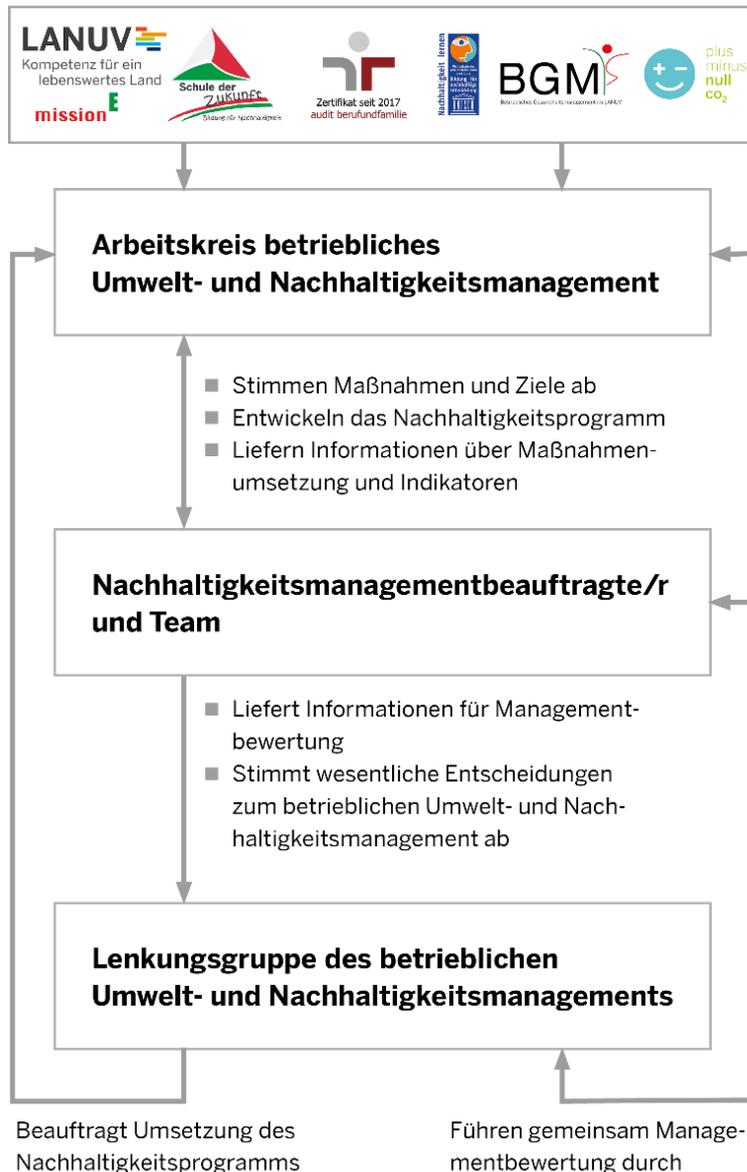


**Abbildung 18: Schritte des kontinuierlichen Verbesserungsprozess**

Der organisatorische Aufbau des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV berücksichtigt die verschiedenen Initiativen und Aktivitäten im LANUV. Zudem soll eine breite Partizipation der Beschäftigten möglich sein. Daher wurde die bereits im Projekt etablierte Struktur des Nachhaltigkeitsteams und der Lenkungsgruppe um den Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement ergänzt. Diese drei Gremien übernehmen die für das Managementsystem relevanten Aufgaben und tragen die Inhalte in das gesamte LANUV. Der Aufbau entspricht der Struktur in Abbildung 19.

Zentraler Baustein des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements ist das Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramm. Dieses verdeutlicht die kontinuierliche Verbesserung entsprechend der umgesetzten Maßnahmen und der Zielerreichung. Es wird gemeinsam mit den zuständigen Fachbereichen abgestimmt. Zudem wurde es in einer Führungskräfte tagung vorgestellt und die Mitwirkung der Mitarbeitenden bei der Maßnahmenentwicklung und -umsetzung abgefragt.

Es wurden darüber hinaus Indikatoren entwickelt, welche für die Handlungsfelder wie auch für das LANUV relevant sind. Dabei wurde sowohl auf die einschlägigen Standards - unter anderem die EMAS-Kernindikatoren, die „Standards“ der Global Reporting Initiative und des Deutschen Nachhaltigkeitskodex – wie auch auf die Ergebnisse aus den handlungsfeldspezifischen Workshops zurückgegriffen. Die Auswahl (siehe Anhang 3a) beinhaltet alle EMAS-Kernindikatoren, nicht aber alle Indikatoren aus den anderen genannten Indikatoren-Sets. Für die ausgewählten Indikatoren wurde die inhaltliche Verknüpfung zu den SDGs mittels Benennung des konkreten Zieles vorgenommen. Eine Anpassung im Detail, beispielsweise die relevanten Bezugsgrößen oder Anpassung der Teilindikatoren, erfolgt im Rahmen des Aufbaus des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements. Zudem sollen im Laufe der nächsten Jahre weitere Indikatoren aufgenommen werden, um die Vorgaben der verschiedenen Standards erfüllen zu können bzw. neue Aktivitäten abbilden zu können.



**Abbildung 19: Organisationsstruktur des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV**

Die Indikatoren sollen in einer Datenbank zusammengetragen werden. Auf diese haben diejenigen Mitarbeitenden Zugriff, die die Daten erheben. Die Datenbank orientiert sich technisch an der Datenbank der Länderkernindikatoren (<https://www.lanuv.nrw.de/liki/>).

Die Grundlagen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements sind in einem Handbuch zusammengefasst, welches durch die Lenkungsgruppe verabschiedet wird. Zudem sollen fortlaufend relevante mitgeltende Unterlagen erstellt werden.

Zudem liegt ein Entwurf für die Leitlinien für das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement vor. Dieser kann dem Anhang 3b entnommen werden. Die Annahme durch die Abteilungsleitungen des LANUV steht kurz bevor.

Auch ein Realisierungs- und Umsetzungsplan wurde entwickelt. In diesem wird die Einführung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements skizziert. Zentrale Ziele sind folgende:

- Einführung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV mit Validierung nach EMAS (2020)
- Kontinuierliche Umsetzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements (2019 bis 2022)
- Umsetzung geeigneter Maßnahmen zur Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im LANUV (2019 bis 2022)
- Jährliche Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes (Integration von DNK im Jahr 2021 und GRI im Jahr 2022)
- Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen zur Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im LANUV (2019 bis 2022)
- Umsetzung von jeweils drei niedrigschwelligen (leicht übertragbaren) praktischen Nachhaltigkeitsaktionen zur Adressierung der Belegschaft und externer Stakeholder in den Jahren 2020, 2021 und 2022
- Revalidierung des Nachhaltigkeitsmanagements nach EMAS

Der gesamte Realisierungs- und Umsetzungsplan ist in Anhang 3c dargestellt.

Weiterhin wurden die grundsätzlichen Ideen der Kommunikation in einem Kommunikationskonzept (Anhang 3d) zusammengestellt. Zudem werden fortlaufend Maßnahmenblätter zum Thema Kommunikation erstellt (siehe Blaupause).

## 6) Blaupause zur Übertragbarkeit

Die Erfahrungen, Praxisbeispiele und das Wissen aus dem Projekt sollten, so ein wichtiges Projektziel, für andere öffentliche Verwaltungen aufbereitet werden. Entsprechend wurde eine „Blaupause“ entwickelt. Die entwickelten Dokumente geben wertvolle Hinweise und Hilfestellung, die es Landeseinrichtungen ermöglichen und erleichtern können, ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im eigenen Hause einzuführen und umzusetzen.

Die Blaupause umfasst eine digitale Broschüre und Maßnahmenblätter und ist auf der Internetseite [www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/blaupause](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/blaupause) veröffentlicht.

Die Blaupause bietet einen Einstieg in die Einführung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements und soll Landesbehörden bei der Umsetzung unterstützen. Sie fasst entscheidende Informationen für öffentliche Einrichtungen zusammen, beispielsweise die grundsätzlichen Merkmale eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements oder die notwendigen Schritte für eine kontinuierliche Verbesserung, und gibt Hinweise zur Kommunikation. Zudem werden die zentralen Handlungsfelder, weiterführende Quellen sowie Praxisbeispiele benannt.

In den Maßnahmenblättern werden Beispiele für konkrete Maßnahmen beschrieben und grundsätzliche Themen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements skizziert. Zudem werden wichtige Aspekte für die Kommunikation dargestellt. Soweit vorhanden, stehen auch weiterführende Materialien zum Download bereit, welche für die Umsetzung genutzt werden können. Folgende Maßnahmenblätter stehen zur Verfügung:

### Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement:

- Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementhandbuch
- EMAS
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitlinien
- Wesentlichkeitsanalyse
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex

### Kommunikation zum betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement:

- Interne Kommunikation

### Beispiele für konkrete Maßnahmen:

- Familienfreundlicher Arbeitgeber
- Glaskaraffen für Leitungswasser
- Handysammelaktion plus weiterführende Dokumente
- Naturnahes Außengelände
- Fahrradaktion
- Mentoring
- PE-FF - Personalentwicklung für Fach- und Führungskräfte - höherer Dienst

Die Liste der Maßnahmenblätter wird fortlaufend ergänzt. Es ist geplant, dass auch Beispiele aus anderen Einrichtungen dargestellt werden können.

## 7) Externe Darstellung des Projektes

Für die Kommunikation im Projekt wurden in einem ersten Schritt eine Wortbildmarke und Handlungsfeldlogos durch die Öffentlichkeitsarbeit des LANUV entwickelt (siehe Abbildung 20). Diese Produkte werden für die Auftritte im Projekt genutzt – sowohl für Printprodukte als auch für die interne Kommunikation, im Internet oder für Präsentationen. So ist ein professioneller Auftritt des Projektes gewährleistet.



Abbildung 20: Wortbildmarke und Handlungsfeldlogos des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Eine wichtige Kommunikationsmaßnahme stellt die Internetseite zum Projekt dar ([www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de)). Zielgruppe dieses Angebotes sind alle Initiativen und Personen, welche an der nachhaltigen Ausrichtungen von Verwaltungseinrichtungen interessiert sind. Die Projektdarstellung wurde zum Abschluss des Projektes durch die Darstellung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements und der verschiedenen Aktivitäten ergänzt. Auch die Blaupause wird hier dargestellt.

Das Projekt wurde unter anderem in Vorträgen bei verschiedenen Veranstaltungen präsentiert. Diese dienten einerseits der Darstellung des LANUV als Vorreiter, andererseits boten die Vorträge immer wieder die Möglichkeit, sich mit anderen Einrichtungen auszutauschen. Vorträge wurden unter anderem bei folgenden Anlässen gehalten:

- Sitzung der Interministeriellen Arbeitsgruppe (IMAG) zur NRW-Nachhaltigkeitsstrategie (1. Dezember 2017)
- Naturnahe Betriebsgelände – Biodiversität und Nachhaltigkeit in Unternehmen und Behörden (8. Mai 2018)
- „CSR-Berichterstattung und EMAS-Umweltmanagement - Chancen und Herausforderungen“ (8. Mai 2018)
- Besuch einer Delegation aus Minnesota (11. Juli 2018)
- Dialogforum Chefsache Nachhaltigkeit (13. Dezember 2018)
- Regionalforum Nachhaltigkeit Metropole Ruhr (Stand beim Markt der Möglichkeiten, 4. Februar 2019)
- Abschlussveranstaltung des Projektes (13. Februar 2019)
- Verwaltungsleitertagung der Verwaltungsleiter der Umweltämter (9. Mai 2019)
- 7. NRW-Nachhaltigkeitstagung (3. Juli 2019)

Zudem wurde das Projekt in den Medien an verschiedener Stelle aufgegriffen:

- Interview mit dem Projektleiter Gero Oertzen für den Newsletter [nachhaltigkeit.nrw.de](http://nachhaltigkeit.nrw.de)
- Fernsehinterview mit DaAi TV aus Malaysia
- „LANUV beim Klimaschutz in der Kritik“ in: Rheinische Post Duisburg vom 18.02.2019

- „LANUV beim Klimaschutz in der Kritik“ in: WAZ vom 18.02.2019

Des Weiteren veröffentlichte das Nachhaltigkeitsteam eigene Texte über das Projekt:

- Inna Sawatzki, Friederike Behr, Nicola Deipenbrock, Gero Oertzen und David Zolciak (2017): LANUV als Vorbild einer nachhaltigen Verwaltung. In: Jahresbericht 2017 LANUV NRW ([https://www.lanuv.nrw.de/fileadmin/lanuvpubl/2\\_jahresberichte/Jahresbericht\\_2017\\_WEB\\_2.pdf](https://www.lanuv.nrw.de/fileadmin/lanuvpubl/2_jahresberichte/Jahresbericht_2017_WEB_2.pdf))
- Friederike Behr, Lucienne Usztics, Carmen Haase, Katrin Emde, Gero Oertzen und David Zolciak (2018): Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement. Auf dem Weg in die Praxis. In: Jahresbericht 2018 LANUV NRW ([https://www.lanuv.nrw.de/fileadmin/lanuvpubl/2\\_jahresberichte/Jahresbericht\\_2018\\_1\\_WEB.pdf](https://www.lanuv.nrw.de/fileadmin/lanuvpubl/2_jahresberichte/Jahresbericht_2018_1_WEB.pdf))
- Gero Oertzen, Katrin Emde, Lucienne Usztics (2018): „Blaupause für ein strategisches Nachhaltigkeitsmanagement“. In: innovative Verwaltung 11/2018, Seite 10-15.

Auch wurden Filme zum Projekt entwickelt. Diese sind in dem Youtube-Kanal des LANUV eingestellt (<https://www.youtube.com/channel/UCRWmKr4W66CdbzueH66d6hA>). Ein Film bewirbt das Pendlerportal, ein zweiter Film skizziert das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ und ein dritter Film stellt das LANUV mit seinen Nachhaltigkeitsaktivitäten dar.

Besondere Aufmerksamkeit erhielt die Abschlussveranstaltung „Nachhaltigkeit in öffentlichen Einrichtungen – Impulse für die Einführung und Umsetzung“ am 13.02.2019. Insgesamt nahmen 150 Personen aus Verwaltungseinrichtungen, Nachhaltigkeitsmanagerinnen und Nachhaltigkeitsmanager, interessierte Fachleute aus Land und Kommunen, Projektbeteiligte sowie Personen aus weiteren öffentlichen Einrichtungen teil. An 21 Ständen des Marktes der Möglichkeiten präsentierten sich Organisationen, welche mit dem Projekt verbunden sind und Initiativen aus dem LANUV.



Abbildung 21: DBU-Stand bei der Abschlussveranstaltung

Die Dokumentation der Veranstaltung findet sich auf der Internetseite des Projektes ([www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/veranstaltung](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de/veranstaltung)).

## 8) Externe Evaluation

Für das Projekt wurde eine formative Evaluation durch die Firma Kompetus durchgeführt. Die Evaluation umfasste folgende Punkte:

- Prozessbegleitende Sichtung von Projektdokumenten
- Durchführung eines Auftaktgesprächs
- Teilnehmende Beobachtung einer Führungskräfte tagung (Recklinghausen)
- Teilnehmende Beobachtung des Mitarbeitendenforums
- Durchführung von zwei Online-Umfragen unter den Mitarbeitenden
- Teilnehmende Beobachtung von Workshops
- Befragung von Workshopteilnehmenden
- Durchführung von Evaluierungsgesprächen
- Durchführung von Feedbackgesprächen

Die erste Befragung der Mitarbeitenden wurde vom 30.10.2017 bis 26.11.2017 durchgeführt. Zu diesem Zeitpunkt waren die Auftaktveranstaltungen abgeschlossen und es hatten erste handlungsfeldspezifische Workshops stattgefunden. Die Ergebnisse der Umfrage sind in Kapitel 1e beschrieben und im Anhang 1n dargestellt.

In dem Zwischenbericht (Juli 2018) wurden zentrale Erfolge und Herausforderungen formuliert. Besonders hervorzuheben sind folgende Bewertungen der Projektarbeit:

- Das Change-Management gehört zu den wesentlichen Erfolgen.
- Das Projektteam wird als professionell und engagiert beschrieben und dessen Rolle als „neutraler Vermittler“ gesehen.
- Das Projekt- und Veranstaltungsmanagement zeigt Wirkung im LANUV.
- Die Workshops weisen eine rege inhaltliche Beteiligung auf und bringen wichtige Impulse hervor.
- Innovative Ansätze für Kooperationen, z. B. für das Pendlerportal, sind erfolgreich und erhöhen die Reichweite des Projektes.
- Ausführliche und nachvollziehbare Projektdokumentation ermöglicht eine detaillierte Verfolgung der Projektschritte und Ergebnisse.

Grundlage für den Zwischenbericht waren teilnehmende Beobachtungen diverser Veranstaltungen, Umfragen, Interviews und Feedbackgespräche.

Zentrale Ergebnisse des Abschlussberichts zur formativen Evaluation lassen sich mit folgenden fünf Punkten zusammenfassen:

- Vorgehen und Ergebnisse aus Sicht der Evaluierenden sinnvoll
- Institutionalisierung des Nachhaltigkeitsmanagements vs. Einzelmaßnahmen
- Module für Nachhaltigkeit ermöglichen flexible Umsetzung
- Praktische Maßnahmen sind wirksame Hebel für das Veränderungsmanagement
- Befristete Stellen bleiben eine Herausforderung in der öffentlichen Verwaltung

Die Ergebnisse wurden ebenfalls von Herrn Richter auf der Abschlussveranstaltung präsentiert. Ein Management-Summary wurde durch die Firma Kompetus erstellt und ist dem Anhang 4 zu entnehmen.

## 9) Fördernde und hemmende Faktoren für die Umsetzung

Die Umsetzung des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ verlief im LANUV besonders erfolgreich. Dies lässt sich mit folgenden Punkten erklären:

- Klares Bekenntnis der obersten Leitungsebene zur Zielsetzung
- Überzeugungskraft
- Kreative Ideen
- Interesse für Nachhaltigkeitsthemen in der Belegschaft
- Hohe Glaubwürdigkeit / Reputation im eigenen Haus
- Intensive Kommunikation und Partizipation
- Aufbruchsstimmung erzeugen
- Ressourcenausstattung (finanziell / personell)
- Ein motiviertes und engagiertes Team

Schwierigkeiten ergaben sich allerdings in dem Zusammenkommen des Verwaltungsalltages und der Projektlogik. Verschiedene Prozesse, wie z. B. die Abstimmung von Vorlagen, die Beschaffungen oder Genehmigungen von Software, bedürfen einer gewissen Zeit. Die Umsetzung von Maßnahmen in einem klar begrenzten Projektzeitraum war dadurch manchmal herausfordernd. Die Erreichung der Projektziele war dadurch allerdings nicht gefährdet.

## 10) Ausblick

Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat eine gute Grundlage für die Fortsetzung und Etablierung verschiedener Maßnahmen geschaffen und damit auch für die Förderung des Gedankens und der Aktivitäten in Richtung nachhaltige Verwaltung. Dazu gehören unter anderem folgende Aktivitäten:

- Pendlerportal für die gesamte Landesverwaltung NRW (s. Handlungsfeld Mobilität)
- Projekt NOMO – Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität in der Landesverwaltung am Beispiel des LANUV (s. Handlungsfeld Mobilität)
- Projekt „**NRW KANT**inen Nachhaltig gestalten – Qualifizierungs- und Schulungsangebot für Kantinen der Landeseinrichtungen zur Unterstützung einer nachhaltigen und gesunden Ernährung“ (siehe Handlungsfeld Kantine)

Konkrete Beispiele und übertragbare Aktivitäten werden auch im Sinne der Blaupause dokumentiert und stehen anderen Landeseinrichtungen zur Verfügung.

Über die Aktivitäten in den Handlungsfeldern hinaus wird auch das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV etabliert. Dazu wurden, zunächst befristet, für die Folgejahre 1,5 Personalstellen geschaffen und Mittel für die Umsetzung von Maßnahmen und dem Aufbau des Managements bereitgestellt. Konkret sind folgende Schritte geplant:

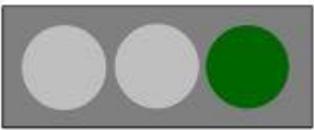
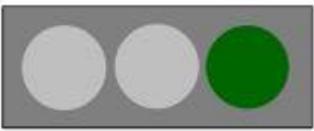
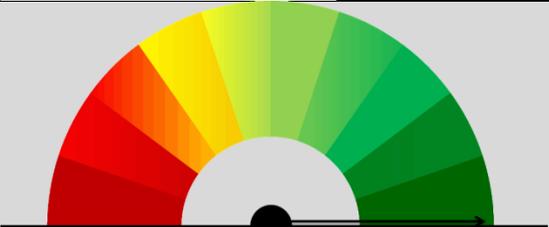
- Validierung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements bis Ende 2020
- Integration des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements mit dem Qualitätsmanagement
- Bericht nach DNK (2021)
- Bericht nach GRI (2022)
- Vernetzung und Austausch mit anderen Landeseinrichtungen und deutschlandweit
- Ausbau der Blaupause

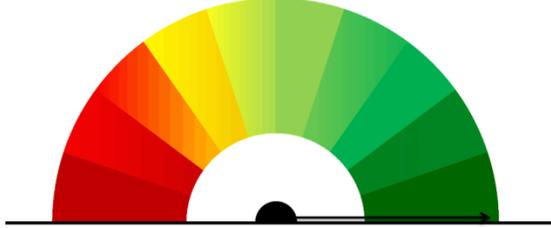
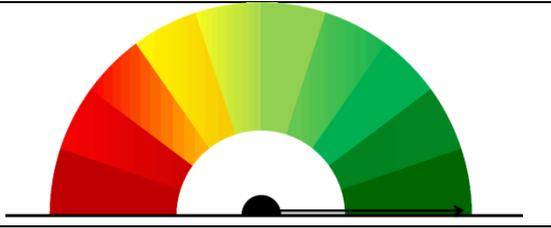
Als eine wichtige weiterführende Fragestellung bleibt auch nach dem Projekt offen, wie öffentliche Verwaltungen insbesondere mit Blick auf die begrenzten Personalressourcen ein systematisches betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement aufbauen können. Die Anpassung eines vorhandenen bzw. die Entwicklung eines einfachen und schnell verwendbaren Tools für die überprüfbare und steuerbare kontinuierliche Verbesserung wäre eine Option. Auch ohne einen systematischen Managementansatz lassen sich in öffentlichen Einrichtungen eine Vielzahl von konkreten Maßnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Nachhaltigkeit umsetzen.

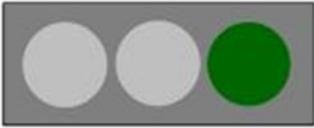
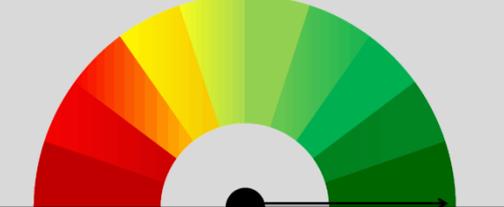
Weiterhin ist eine wichtige offene Frage, wie die erfolgreiche Ausgestaltung eines integrierten Managements erfolgt. Mittelfristig ist für das LANUV die Zusammenführung der beiden Systeme „Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“ sowie „Qualitätsmanagement“ zu einem integrierten Managementsystem geplant.

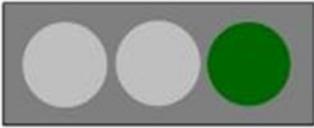
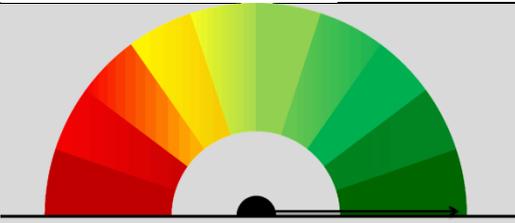
## 11) Zielerreichung / Soll-Ist-Abgleich

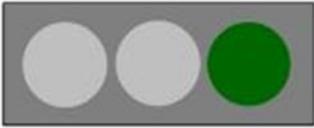
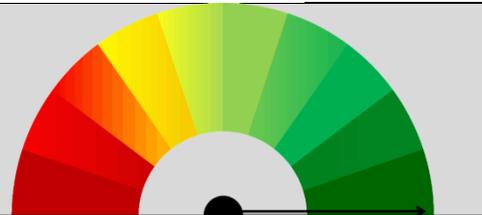
Alle Ziele des Projekts wurden vollständig erreicht. Einen detaillierten Überblick über den Soll-Ist-Abgleich bietet die folgende Tabelle:

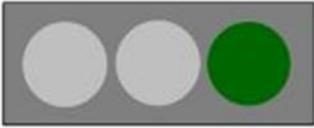
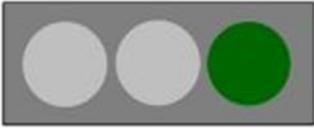
Ziel	Soll	Ist	Status der Zielerreichung	Datum der Zielerreichung	Bemerkung
<b>Beteiligung der Beschäftigten:</b> <i>Durch aktive Beteiligung der Mitarbeiter/innen und die Kommunikation nach innen soll das enorme Fachwissen und Engagement der LANUV-Belegschaft genutzt werden.</i>					
Durchführung von Veranstaltungen	2	2		13.02.2019	Auftaktveranstaltung am 02.05.2017 und Abschlussveranstaltung am 13.02.2019
Durchführung von Mitarbeitendenforen	7	7		11.12.2017	3 große Foren in Essen, Recklinghausen und Düsseldorf sowie 4 kleinere Foren an den Nebenstandorten
Erarbeitung und Integration einer Lerneinheit „Nachhaltiger Konsum“ in die Aus- und Fortbildungsaktivitäten des LANUV	1	1		12.08.2019	Im Rahmen der Begrüßungsveranstaltung der AZUBIs am 12.08.2019
Summe	10	10			

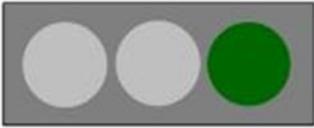
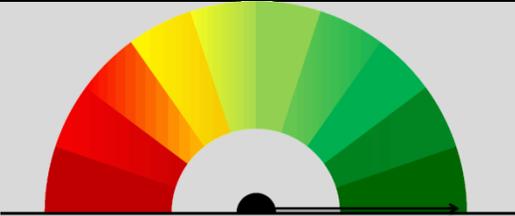
	Durchführung handlungsfeldspezifischer Workshops	20	25		02.07.2019	Siehe auch Kapitel 3c
		Insgesamt 300 Teilnehmende	339 Teilnehmende		02.07.2019	Siehe auch Kapitel 3c
<b>Ideenmanagement: Anreize für eine nachhaltige „Unternehmenspolitik“ und nachhaltiges Handeln der Mitarbeiter/innen in der Verwaltung setzen</b>						
	Konzeption eines Ideenmanagements	1	1		28.05.2018	Mitzeichnung der Vorlage zum Konzept durch den Präsidenten am 28.05.2018
	Aufbau einer Ideenmanagement-plattform (sharepoint)	1	1		08.04.2019	
	Testweise Einführung im LANUV	1	1		08.04.2019	Einführung am 08.04.2019 nach PR-Zustimmung am 30.01.2019

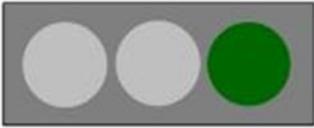
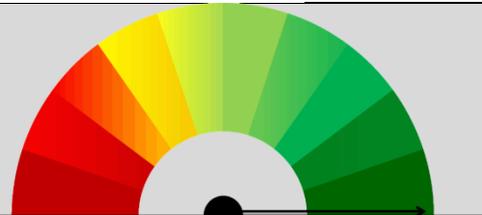
	Evaluation des Ideenmanagements	1	1		31.07.2019	Siehe auch Kapitel 3d
	Summe	4	4			
<b>Etablierung einer Mitfahrbörse</b>						
<b>Anreize für eine nachhaltige „Unternehmenspolitik“ und nachhaltiges Handeln der Mitarbeiter/innen in der Verwaltung setzen</b>						
	Konzeption und Bericht Penderportal	1	1		13.07.2017	Bericht an MULNV zur Finanzierung der Umsetzung
	Kommunikationskonzept	1	1		19.03.2018	
	Beschaffung der Software	1	1		19.03.2018	Zustandekommen des Vertrags mit dem Dienstleister
	Einführung	1	1		20.07.2018	Einführung im Umweltressort

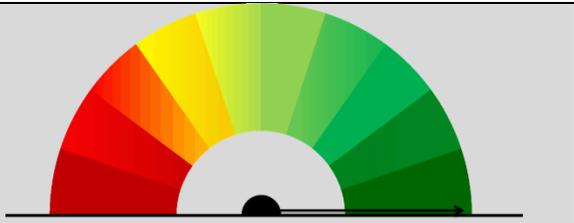
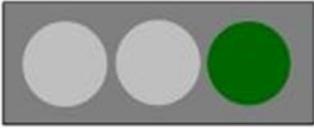
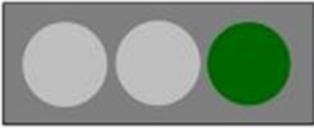
	Evaluation des Pendlerportals	1	1		18.06.2019	Siehe Anhang 2b
	Summe	5	5		31.07.2019	
<b>Entwicklung von Indikatoren für Aspekte der Nachhaltigkeit im LANUV in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales, um Entwicklungen aufzuzeigen sowie Schwachpunkte und Fortschritte zu erkennen</b>						
	Mobilität	5	5		31.07.2019	Indikatorenübersicht siehe Anhang 3a
	Kantine	5	5		31.07.2019	Indikatorenübersicht siehe Anhang 3a
	Beschaffung	5	5		31.07.2019	Indikatorenübersicht siehe Anhang 3a
	Gebäude- und Liegenschaften	5	5		31.07.2019	Indikatorenübersicht siehe Anhang 3a

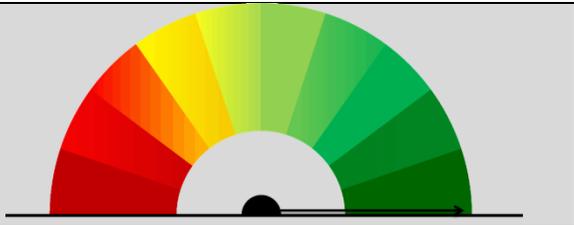
	Personalentwicklung und management	-	5	5		31.07.2019	Indikatorenübersicht siehe Anhang 3a
	Summe		25	25			
<b>Konzeption für ein umfassendes Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV als Leitbetrieb für die nachhaltige Verwaltung: Kontinuierliche Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes</b>							
	Durchführung der Umweltprüfung		1	1		31.07.2019	Durchführung eines Compliance Audits (Juli 2019)
	Formulierung der Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik		1	1		31.07.2019	Siehe Anhang 3b
	Erstellung eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramms mit konkreten Zielen und Maßnahmen		1	1		31.07.2019	Verabschiedung des ersten Programms am 10.10.2019 durch die Lenkungsgruppe
	Dokumentation relevanter Prozesse im LANUV		1	1		31.07.2019	Vorlage der Abfallwirtschaftskonzepte für die Standorte Essen, Duisburg und Recklinghausen. Weiterhin wurden

						wichtige Arbeitsschritte in QM-Anweisungen integriert.
Abgleich der Prozesse mit dem QM	1	1			31.07.2019	Siehe auch Kapitel 10 (Erster Termin am 12.12.2018, diverse Folgetermine)
Konzept für das Nachhaltigkeitsmanagementsystem (Ressourcen, Verantwortlichkeiten interne Audits usw.) + Machbarkeitsprüfung	1	1			31.07.2019	Siehe Kapitel 5b
Entwurf einer Gliederung für die Umwelterklärung	1	1			31.07.2019	
Entwurf für eine Blaupause	1	1			31.07.2019	Blaupause veröffentlicht auf den Internetseiten des LANUV
Unterstützung des Nachhaltigkeitsmanagements durch geeignete Personalmanagement- und Personalentwicklungsmaßnahmen wie z.B. Fortbildungs-, Coaching- und Anreizformate	1	1			22./23.11.2018	Inhouse-Schulung

	Integration von Aspekten der BNE in den Bereich der Aus- und Fortbildung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im LANUV	1	1			31.07.2019	Informationen für neue Mitarbeitende im LANUV beim „Tag der Neuen“, siehe Anhang 1o
	Anerkennung als „Familienfreundlicher Arbeitgeber“	1	1			20.06.2017	Erster Bericht zur Umsetzung der Maßnahmen am 22.02.2018, 2. Bericht im Januar 2018 angenommen
	Summe	11	11				
<b>Entwicklung eines Leitbildes für eine nachhaltige Verwaltung</b>							
	Sammlung und Abstimmung von Textbausteinen	5	5			31.07.2019	
	Vorschlag für Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitlinien des LANIUV	1	1			31.07.2019	
	Abstimmung des Leitbildes	1	1			31.07.2019	Siehe Vorschlag für Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitlinien des LANIUV

	Ausbau der Corporate Social Responsibility-Aktivitäten	1	1		31.07.2019	Entscheidung zur Teilnahme „Sauber Zauber“ am Standort Essen im Jahr 2020
	Summe	8	8			
<b>Kommunikation/ Öffentlichkeitsarbeit</b>						
<b>Aktive Kommunikation zum Thema institutionelle Nachhaltigkeit</b>						
	Externe Vorträge zum Projekt	5	9		31.07.2019	Siehe auch Kapitel 7
	Erstellung eines Kommunikationskonzepts für das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ insbesondere für die Kommunikation der Projektergebnisse und Erfahrungen sowie praktischer Beispiele für nachhaltiges Verwaltungsmanagement.	1	1		31.07.2019	Siehe Anhang 3d
	Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV als Umwelt- und Naturschutzbehörde	1	1		31.07.2019	

	Summe	<u>78</u>	<u>87</u>			
<b>Projektevaluation</b>						
	Evaluationsumfragen	2	2		27.01.2019	Siehe Kapitel 3e und Anhang 1n 1. Umfrage: 30.10. bis 26.11.2017 2. Umfrage: 09. bis 27. 01.2019
	Evaluationsgespräche	10	10		31.07.2019	Siehe auch Kapitel 8
	Evaluation von Veranstaltungen	5	5		31.07.2019	Siehe auch Kapitel 8
	Evaluationsbericht	1	1		31.03.2019	Zusammenfassung des Endberichts im Anhang 4

	Summe	18	18			
--	-------	----	----	--	--	--

## 12) Literatur

Die hier aufgeführte Literatur wurde größtenteils nicht explizit in dem Bericht zitiert, da der Bericht in erster Linie die Aktivitäten im Projekt darstellt. Allerdings wurde die Literatur zur Erarbeitung der Projektergebnisse (siehe Abschnitt vier und fünf) genutzt.

Allgemeine Informationen zum betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

- Informationen zu EMAS vom Umweltgutachterausschuss: [www.emas.de](http://www.emas.de)
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex: <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/>

Leitfäden für ein Umweltmanagement in der öffentlichen Verwaltung

- Bayerisches Landesamt für Umwelt (2012): Mitarbeitermotivation für umweltbewusstes Verhalten – Ein Leitfaden für Umweltbeauftragte in Unternehmen. [https://www.thueringen.de/imperia/md/content/tmlnu/emas/lfubayern\\_mitarbeitermotivation.pdf](https://www.thueringen.de/imperia/md/content/tmlnu/emas/lfubayern_mitarbeitermotivation.pdf)
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.) (2011): Die DIN ISO 26000. „Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen“ – Ein Überblick. [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a395-csr-din-26000.pdf;jsessionid=F0C076563C55176BD23E942D5FA7EA80?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a395-csr-din-26000.pdf;jsessionid=F0C076563C55176BD23E942D5FA7EA80?__blob=publicationFile&v=2)
- Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft Abteilung VI/5 Betrieblicher Umweltschutz und Technologie (Hrsg.) (2005): Interne Umweltaudits (EMAS-VO / ISO 14001) und Management Review. Erfolgreiche Planung und Umsetzung in der Praxis. [http://www.ecoversum.at/download/Handbuch\\_Umweltaudits.pdf](http://www.ecoversum.at/download/Handbuch_Umweltaudits.pdf)
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2006): EMAS – Praxisleitfaden für die Behörde. Umsetzungshilfe für die Einführung eines Umweltmanagementsystems nach EMAS in Behörden. [https://www.bmu.de/fileadmin/bmu-import/files/pdfs/allgemein/application/pdf/emas\\_leitfaden\\_behoerden.pdf](https://www.bmu.de/fileadmin/bmu-import/files/pdfs/allgemein/application/pdf/emas_leitfaden_behoerden.pdf)
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, Referat Öffentlichkeitsarbeit (Hrsg.) (2013): Umweltkennzahlen in der Praxis. Ein Leitfaden zur Anwendung von Umweltkennzahlen in Umweltmanagementsystemen mit dem Schwerpunkt auf EMAS. [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/376/publikationen/umwelt\\_kennzahlen\\_in\\_der\\_praxis\\_leitfaden\\_barrierefrei.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/376/publikationen/umwelt_kennzahlen_in_der_praxis_leitfaden_barrierefrei.pdf)
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (Hrsg.) (2007): EMAS Von der Umwelterklärung zum Nachhaltigkeitsbericht. <https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/publikation/long/3352.pdf>
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (Hrsg.) (2014): Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Eine Orientierungshilfe für Kernthemen und Handlungsfelder des Leitfadens DIN ISO 26000. [https://www.bmu.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Pool/Broschueren/csr\\_iso26000\\_broschuer\\_bf.pdf](https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/csr_iso26000_broschuer_bf.pdf)
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit & Umweltbundesamt (2015): Leitfaden für die nachhaltige Organisation von Veranstaltungen. [http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/leitfaden\\_fuer\\_die\\_nachhaltige\\_organisation\\_von\\_veranstaltungen.pdf](http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/leitfaden_fuer_die_nachhaltige_organisation_von_veranstaltungen.pdf)

- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2015): Mit gutem Beispiel voran – Eine Orientierung zur Umsetzung von EMAS in Bundesbehörden und sonstigen Verwaltungen. [https://www.bmu.de/fileadmin/Daten\\_BMU/Pool/Broschueren/emas\\_gutes\\_beispiel\\_broschuere\\_bf.pdf](https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Broschueren/emas_gutes_beispiel_broschuere_bf.pdf)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2014): Allianz für nachhaltige Beschaffung – Jahresbericht 2014. [http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Bericht\\_AllianzNB\\_2014.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=5](http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Bericht_AllianzNB_2014.pdf?__blob=publicationFile&v=5)
- Bundesprogramm leben.natur.vielfalt & naturnahe Firmengelände (o. J.): Selbstcheck – Potentiale für die naturnahe Gestaltung am Unternehmensstandort. <http://www.naturnahefirmengelaeende.de/global/download/%7BKHRBZWJAFW-11112015163317-KVBVJTGZG%7D.pdf>
- Bundesregierung (Hrsg.) (2016): Nationale Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung: Perspektiven für Deutschland. [http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/BReg\\_Nat\\_Nachhaltigkeitsstrategie.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/BReg_Nat_Nachhaltigkeitsstrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=2)
- Deutsches Jugendherbergswerk – Landesverband Unterweser-Ems e.V. (2014): Nachhaltigkeitsbericht. [https://nordsee-sauerland.jugendherberge.de/fileadmin/landesverbaende/westfalen-lippe/downloads/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsbericht\\_der\\_jugendherbergen\\_im\\_nordwesten.pdf](https://nordsee-sauerland.jugendherberge.de/fileadmin/landesverbaende/westfalen-lippe/downloads/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsbericht_der_jugendherbergen_im_nordwesten.pdf)
- Geschäftsstelle des Umweltgutachterausschusses (Hrsg.) (2012): Die ISO 26000 unter der EMAS-Lupe. [http://www.emas.de/fileadmin/user\\_upload/06\\_service/PDF-Dateien/ISO\\_26000\\_unter\\_der\\_EMAS-Lupe.pdf](http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/ISO_26000_unter_der_EMAS-Lupe.pdf)
- Institut für Kirche und Gesellschaft der Evangelischen Kirche von Westfalen (2010): Zukunft einkaufen – Glaubwürdig wirtschaften in Kirchen. Kirchen und kirchliche Einrichtungen als Promotoren nachhaltiger Beschaffung und zukunftsfähigen Konsums. <https://www.dbu.de/OPAC/ab/DBU-Abschlussbericht-AZ-25233.pdf>
- Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden Württemberg (2013): Moderne Unternehmen im Einklang mit der Natur – Leitfaden für ein naturnahes Betriebsgelände. [http://www4.lubw.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/224023/moderne\\_unternehmen\\_im\\_einklang.pdf?command=downloadContent&filename=moderne\\_unternehmen\\_im\\_einklang.pdf](http://www4.lubw.baden-wuerttemberg.de/servlet/is/224023/moderne_unternehmen_im_einklang.pdf?command=downloadContent&filename=moderne_unternehmen_im_einklang.pdf)
- Landesregierung NRW (Hrsg.) (2016): Nachhaltigkeitsindikatoren Nordrhein-Westfalen. [https://www.nachhaltigkeit.nrw.de/fileadmin/download/nachhaltigkeitsindikatorenbericht\\_2016.pdf](https://www.nachhaltigkeit.nrw.de/fileadmin/download/nachhaltigkeitsindikatorenbericht_2016.pdf)
- Leuenberg, Deniz; Bartle, John (2009): Sustainable Development for Public Administration. New York.
- Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk Nordrhein-Westfalen (2015): Leitfaden zur Rechtsverordnung zum Tariftreue und Vergabegesetz Nordrhein-Westfalen.
- Rat für Nachhaltige Entwicklung (2019): Leitfaden zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex Orientierungshilfe für Einsteiger. <https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Sustainability-Code/Leitfaden-zum-Deutschen-Nachhaltigkeitskodex-Orien.aspx>
- Schaltegger et al. (2009): Nachhaltigkeitsmanagement in der öffentlichen Verwaltung. Lüneburg.

- Thüringer Ministerium für Landwirtschaft, Forsten, Umwelt und Naturschutz (2014): EMAS in Behörden. Ein Leitfaden mit Tipps zur Einführung von EMAS in Behörden. <https://www.thueringen.de/de/publikationen/pic/pubdownload1530.pdf>
- Umweltgutachterausschuss (2015): IN 10 SCHRITTEN ZU EMAS: Ein Leitfaden für Umweltmanagementbeauftragte. [http://www.emas.de/fileadmin/user\\_upload/06\\_service/PDF-Dateien/EMAS-Leitfaden-Umweltmanagementbeauftragte.pdf](http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/EMAS-Leitfaden-Umweltmanagementbeauftragte.pdf)
- Umweltgutachterausschuss (in Kooperation mit dem Umweltbundesamt) (Hrsg.) (2019): EMAS Novelle 2017/2019. Die Änderungen im Überblick. [https://www.emas.de/fileadmin/user\\_upload/06\\_service/PDF-Dateien/EMAS\\_Novelle.pdf](https://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/EMAS_Novelle.pdf)
- United Against Waste (o. J.): Checkliste – Wo können Sie in Ihrem Betrieb Lebensmittelabfälle vermeiden? <https://www.united-against-waste.de/downloads/dehoga-checkliste.pdf>
- United Nations (2015): Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. <https://www.un.org/Depts/german/gv-70/band1/ar70001.pdf>

Leitfäden und Handreichungen aus Projekten, welche thematisch nahe an dem Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft gelegen sind

- Fraunhofer-Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft und Leibniz-Gemeinschaft (Hrsg.) (2016): Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen. Handreichung. [https://www.fona.de/medien/pdf/LeNa\\_Handreichung\\_final.pdf](https://www.fona.de/medien/pdf/LeNa_Handreichung_final.pdf)
- Leuphana Universität Lüneburg (Hrsg.) (2015): Kommunale Verwaltung nachhaltig gestalten. Ein Ansatz zur Entwicklung einer kommunalen Nachhaltigkeitssteuerung. [https://www.leuphana.de/fileadmin/user\\_upload/Forschungseinrichtungen/professuren/nachhaltigkeitspolitik/NachhaltigeVerwaltung/Dokumente/Oeffentlicher\\_Bereich/Dokumente\\_Handbuch/Handbuch\\_kommunale\\_Verwaltung\\_nachhaltig\\_gestalten.pdf](https://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/professuren/nachhaltigkeitspolitik/NachhaltigeVerwaltung/Dokumente/Oeffentlicher_Bereich/Dokumente_Handbuch/Handbuch_kommunale_Verwaltung_nachhaltig_gestalten.pdf)

Strategiepapiere

- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung: Ziele für Nachhaltige Entwicklung. [http://www.bmz.de/de/themen/2030\\_agenda/index.html](http://www.bmz.de/de/themen/2030_agenda/index.html)
- Landesregierung Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2016): heute handeln. Gemeinsam für nachhaltige Entwicklung in NRW. Nachhaltigkeitsstrategie für Nordrhein-Westfalen. [https://www.nachhaltigkeit.nrw.de/fileadmin/user\\_upload/Nachhaltigkeitsstrategie\\_PDFs/NRW\\_Nachhaltigkeitsstrategie\\_Broschuere\\_DE\\_Online\\_Version\\_22032017.pdf](https://www.nachhaltigkeit.nrw.de/fileadmin/user_upload/Nachhaltigkeitsstrategie_PDFs/NRW_Nachhaltigkeitsstrategie_Broschuere_DE_Online_Version_22032017.pdf)
- Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit konkret im Verwaltungshandeln umsetzen - Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit. Beschluss vom 30. März 2015. [http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Weiterentwicklung%20MP%20Nachhaltigkeit%202015.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=5](http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Weiterentwicklung%20MP%20Nachhaltigkeit%202015.pdf?__blob=publicationFile&v=5)
- Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit konkret im Verwaltungshandeln umsetzen - Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit. Monitoringbericht 2016. <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975274/426488/85dd903087275f5a4248766c74bf36f4/2017-04-24-sts-ausschuss-nachhaltigkeit-monitoring-2016-data.pdf?download=1>
- Staatssekretärsausschuss für nachhaltige Entwicklung: Nachhaltigkeit konkret im Verwaltungshandeln umsetzen - Maßnahmenprogramm Nachhaltigkeit.

[http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Monitoringbericht\\_2018.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.nachhaltige-beschaffung.info/SharedDocs/DokumenteNB/Monitoringbericht_2018.pdf?__blob=publicationFile&v=2)

#### Normen und Rechtstexte aus dem Bereich

- Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010)
- Umweltmanagementsysteme – Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung (ISO 14001:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 14001:2015
- Leitfaden zur Auditierung von Managementsystemen (ISO 19011:2011); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 19011:2011
- Qualitätsmanagementsysteme - Anforderungen (ISO 9001:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9001:2015
- Rat für Nachhaltige Entwicklung (2017): Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex. Maßstab für nachhaltiges Wirtschaften. [https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Sustainability-Code/DNK\\_Broschuere\\_2017.aspx](https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de-DE/Documents/PDFs/Sustainability-Code/DNK_Broschuere_2017.aspx)
- Global Reporting Initiative: GRI Standards. <https://www.globalreporting.org/standards>
- VERORDNUNG (EU) 2018/2026 DER KOMMISSION vom 19. Dezember 2018 zur Änderung des Anhangs IV der Verordnung (EG) Nr. 1221/2009 des Europäischen Parlaments und des Rates über die freiwillige Teilnahme von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung (EMAS)
- BESCHLUSS (EU) 2019/61 DER KOMMISSION vom 19. Dezember 2018 über das branchenspezifische Referenzdokument für bewährte Umweltmanagementpraktiken, Umweltsleistungsindikatoren und Leistungsrichtwerte für die öffentliche Verwaltung gemäß der Verordnung (EG) Nr. 1221/2009 des Europäischen Parlaments und des Rates über die freiwillige Teilnahme von Organisationen an einem Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung (EMA)

## Anhang

### Übersicht

<b>Anhang 1: Aktivitäten zur Einbindung der Beschäftigten .....</b>	<b>63</b>
Anhang 1a: Agenda der Führungskräfteetagung.....	64
Anhang 1b: Präsentation „Nachhaltigkeit im politischen Kontext“ von Viktor Haase im Rahmen der Führungskräfteetagung .....	65
Anhang 1c: Präsentation über das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ von Gero Oertzen im Rahmen der Führungskräfteetagung .....	68
Anhang 1d: Fotodokumentation der Führungskräfteetagung 2017.....	77
Anhang 1e: Auswertung der Firma Kompetus zur Führungskräfteetagung .....	87
Anhang 1f: Zertifikat über die Kompensation der im Rahmen der Führungskräfteetagung entstanden CO <sub>2</sub> -Emissionen .....	97
Anhang 1g: Konzept für die Durchführung der Mitarbeitendenforen.....	98
Anhang 1h: Konzept zu den handlungsfeldspezifischen Workshops.....	103
Anhang 1i: Materialien für die Workshops.....	113
Anhang 1j: Feedbackfragebogen für die Handlungsfeld-Workshops .....	117
Anhang 1k: Detaillierte Dokumentation der Ergebnisse für das Nachhaltigkeitsprogramm am Beispiel „An- und Abreise der Mitarbeitenden“ .....	118
Anhang 1l: Konzept für ein Ideenmanagement .....	126
Anhang 1m: Poster zum Ideenmanagement .....	142
Anhang 1n: Auswertung der Onlineumfrage unter den Mitarbeitenden .....	145
Anhang 1o: Präsentation „Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“ für den „Tag der Neuen“ .....	159
Anhang 1p Screenshots der ersten Version der Intranet-Seiten zum Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ .....	161
<b>Anhang 2: Dokumente zu den Handlungsfeldern .....</b>	<b>169</b>
Anhang 2a: Kommunikationskonzept zum Pendlerportal der Landesverwaltung NRW ...	170
Anhang 2b: Evaluation des Pendlerportals .....	191
Anhang 2c: Konzept „Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität (NOMO)“ .....	194
<b>Anhang 3: Entwicklung eines Managementsystems .....</b>	<b>207</b>
Anhang 3a: Auswahl der Indikatoren für die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ .....	208
Anhang 3b: Vorschlag für Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitlinien des LANUV.....	219
Anhang 3c: Realisierungs- und Umsetzungsplan.....	220
Anhang 3d: Kommunikationskonzept für die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ .....	227
<b>Anhang 4: Management-Summary der formativen Evaluation des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ .....</b>	<b>237</b>

**Anhang 1: Aktivitäten zur Einbindung der Beschäftigten**

## Anhang 1a: Agenda der Führungskräftetagung

### Führungskräftetagung

des LANUV  
02. Mai 2017  
NUA- Recklinghausen

**Beginn: 09:30 Uhr**

- TOP 1 **Begrüßung**  
*Präsident Dr. Thomas Delschen*
- TOP 2.1 **Nachhaltigkeit im politischen Kontext**  
*Viktor Haase (MKULNV) im Interview mit Dr. Barbara Köllner*  
(15 Minuten)
- TOP 2.2 **DBU-Modellprojekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft –  
„Wenn nicht wir, wer dann?“**  
*Gero Oertzen*  
(30 Minuten)
- TOP 2.3 **Die 5 Handlungsfelder des Projekts: „Wir bringen was mit?!“**  
*Gero Oertzen*  
(15 Minuten)

----- 11:15 – 11:40 Uhr PAUSE -----

- TOP 3.1 **Workshop Phase I**  
Je Themenfeld eine AG: Sichten und bearbeiten der „Baustellen“ & Priorisierung  
(55 Minuten)

----- 12:45 – 13:30 Uhr Mittagessen -----

- TOP 3.2 **Workshop Phase II**  
Wechsel der Themenfelder  
(55 Minuten)
- TOP 3.3 **Präsentationen der Ergebnisse aus den Workshops (Phase I + II)**  
(20 Minuten)

----- 15:00 – 15:20 Uhr PAUSE -----

- TOP 3.4 **Workshop Phase III**  
Rolle des Führungskräfte: Wie bekommen wir Tiefe in den Prozess?  
(40 Minuten)
- TOP 3.5 **Präsentationen der Ergebnisse aus den Workshops (Phase III)**  
(15 Minuten)
- TOP 4.1 **Schlusswort**  
*Präsident Dr. Thomas Delschen*
- TOP 4.2 **Symbolischer Schlussakt: „Alle ziehen an einem Strang“**

**Ende gegen 16:30 Uhr**

## Anhang 1b: Präsentation „Nachhaltigkeit im politischen Kontext“ von Viktor Haase im Rahmen der Führungskräftetagung

(Abteilungsleitung „Nachhaltige Entwicklung, Klimawandel, Umweltwirtschaft“ im Umweltministerium NRW)

**LANUV**  
Kompetenz für ein  
lebenswertes Land

SEIT **10** JAHREN

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen





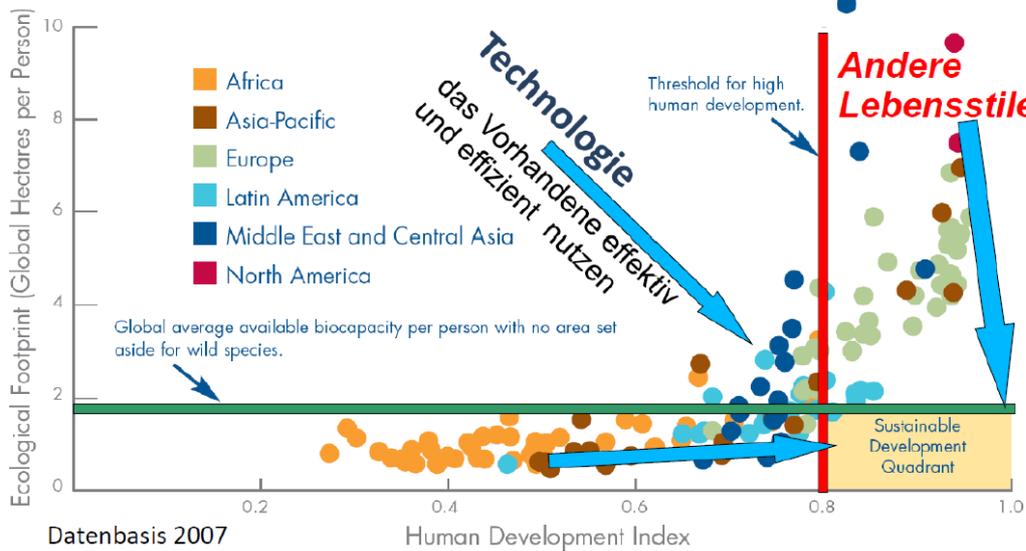
# Nachhaltigkeit im politischen Kontext

Viktor Haase (MKULNV) im Interview mit Dr. Barbara Köllner

02.05.2017

# Nachhaltige Lösungen als Entwicklungsherausforderung

Human Development Index and Ecological Footprint of Nations



W.Pekny, Plattform Footprint



**Beitrag des Landes Nordrhein-Westfalen zur Umsetzung der von den Vereinten Nationen verabschiedeten globalen Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDGs)**

**heute handeln.**  
Gemeinsam für nachhaltige Entwicklung in NRW

Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen



Ziele der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie	Ziele der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie	Ziele der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie
<p><b>1</b> <b>keine Armut</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verringerung der Armutrisiken im Alter</li> <li>➤ Senkung der Armutsquote von Menschen mit Migrationshintergrund</li> <li>➤ Verringerung der Einkommensunterschiede</li> </ul>	<p><b>7</b> <b>saubere Energie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Generierung von mehr als 30% des Stroms aus erneuerbaren Energien bis 2025 bis 2030 landesweiter Ausbaupfad im Rahmen Bundesweiter Ausbauziele von mehr als 80%</li> <li>➤ Realisierung des Prozessenergieertrags bis 2030 um 12 bis 18% und bis 2050 um 45 bis 55%</li> <li>➤ Steigerung der Energieproduktivität langfristig bis 2050 auf 1,6 bis 1,8 N 1975-Wert</li> <li>➤ Verringerung des Energieverbrauchs privater Haushalte</li> </ul>	<p><b>10</b> <b>Ungleichheiten beseitigen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verringerung der Treibhausgasemissionen um mind. 25% bis 2030 und um mind. 40% bis 2050</li> <li>➤ Senkung bzw. Stabilisierung des wasserbedingten Schadstoffeintrags in der wasserführenden Gewässerunternehmung</li> <li>➤ Senkung bzw. Stabilisierung der Einzelrisiken von Ziel- und Keilsubstanz durch z. B. organischen bei wasser- und luftunabhängigen Schadstoffeinträgen</li> <li>➤ Flächenbündelung integrierter Klimaschutz- und Anpassungsmaßnahmen auf kommunaler Ebene</li> </ul>
<p><b>2</b> <b>keine Hunger</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung des Flächenanteils mit ökologischer Landwirtschaft an der gesamten landwirtschaftlichen Fläche</li> <li>➤ Erhöhung des Angetriebens von nachhaltig erzeugten Nahrungsmitteln (mit 10 bis 15%) an den Lebensmittelmarkt</li> <li>➤ Minderung der Nitratbelastung aller Grundwasserkörper auf &lt; 50 mg/l</li> <li>➤ Senkung des Stickstoffeintrags auf &lt; 10 kg N/ha</li> </ul>	<p><b>8</b> <b>wachsende Wirtschaft</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung der Erwerbstätigen und einer Person im Alter von 15 Jahren bis zum geschlechtsspezifischen Erwerbsalter. Insbesondere von älteren Frauen</li> <li>➤ Ausweitung des Erwerbsalters der Personen mit Migrationshintergrund an die allgemeine Erwerbstätigenquote</li> <li>➤ Verringerung der Einkommensunterschiede</li> <li>➤ Steigerung der Erwerbstätigenquote ab 2020</li> <li>➤ Nachhaltige Förderung der Schlüsselindustrien ab 2020</li> </ul>	<p><b>14</b> <b>Lebendige Ozeane</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Senkung des Sticksstoffeintrags um 60% bis 2030</li> <li>➤ Beseitigung eines guten ökologischen Zustands bzw. Potentials für die Meereskörper der Fehmarnsperre gegenüber der EU-Meeresstrategie</li> </ul>
<p><b>3</b> <b>gesunde Menschen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Senkung des Anteils der Erwachsenen bzw. der SchülerInnen und Schüler mit Adipositas bzw. Übergewicht</li> <li>➤ Senkung des Anteils der Menschen, die gelegentlich oder regelmäßig rauchen</li> <li>➤ Senkung der Gesamtbevölkerung in Notwendigkeit einer Berücksichtigung von psych. Erkrankungen und von Leistungsbeeinträchtigung</li> <li>➤ Erweitertes Angebot für Kinder vorerst bis zum Schulauftritt in Ganztagbetreuung</li> <li>➤ Senkung des Anteils der Forderung wegen psychischer Erkrankungen</li> <li>➤ Steigerung des Versorgungsanteils pflegebedürftiger Menschen durch ambulante Dienste und Wohngruppen</li> <li>➤ Verringerung der vaskulären Sterblichkeit</li> </ul>	<p><b>9</b> <b>Industrie, Innovation und Infrastruktur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bis 2025 Steigerung der Erwerbstätigen in der Umweltwirtschaft auf 420.000</li> <li>➤ Substantielle Steigerung der Erwerbstätigen in der Umweltwirtschaft</li> <li>➤ Substantielle Steigerung der Erwerbstätigen in der Umweltwirtschaft</li> <li>➤ Steigerung des Anteils der Betriebe, die im vorgelegten Geschäftsbereich ein Produkt bzw. Arbeitsprodukt anbieten</li> <li>➤ Erhöhung des Mobilitätsanteils der (fähigen) Rad-, Bus- und Bahn-, E-Mobilität (FußgängerInnen etc.) am Verkehrsaufkommen in innerstädtischen Personennetzen auf 80% bis 2030 (Zahl der Wege)</li> </ul>	<p><b>15</b> <b>Lebendige Ökosysteme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reduktion des Anteils der Rot-Liste Arten auf 40%</li> <li>➤ Erhöhung der Artenvielfalt in den Landschaftstypen</li> <li>➤ Ausweitung der Biotopverbundflächen auf 15% der Landesfläche</li> <li>➤ Erhöhung der Stabilität und Anpassungsfähigkeit der Wälder durch Absenkung der mineralischen Nährstoffkonzentration auf &lt; 20%</li> <li>➤ Erhöhung des Anteils zur Erhaltung der Wälder an der gesamten Landesfläche</li> <li>➤ Begleichung der Flächenrisikoprüfung für Siedlung und Verkehr auf 5 ha pro Tag, langfristig ein Netto-Null-Verbrauch angestrebt</li> <li>➤ Senkung des Stickstoffeintrags um 60% bis 2030</li> </ul>
<p><b>4</b> <b>erweiterte Bildung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verbesserung der Durchlässigkeit und Chancengerechtigkeit des Bildungssystems</li> <li>➤ Beschäftigungsmöglichkeiten für Kinder vorerst bis zum Schulauftritt in Ganztagsbetreuung</li> <li>➤ Reduktion des Anteils der bis zu 24-jährigen ohne Abschluss Sekundarbereich II (Hochschulreife, allgemeine Berufsausbildung)</li> <li>➤ Erhöhung des prozentualen Anteils der SchülerInnen und Schüler mit sonderpädagogischen Förderbedarf an der allgemeinen Schul- und Hochschulbildung</li> <li>➤ Erhöhung der Bildungsteilnahme von Menschen mit Migrationshintergrund</li> <li>➤ Querschnittsaufgabe der Nachhaltigkeitsstrategie: Verringerung der Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) in den verschiedenen Schulstufen</li> </ul>	<p><b>10</b> <b>erweiterte Bildung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verringerung der Einkommensunterschiede</li> <li>➤ Verbesserung der Lebensverhältnisse für Menschen mit Migrationshintergrund, Erhöhung von Positionen am Arbeitsmarkt und gesellschaftlicher Teilhabe</li> <li>➤ Ausweitung des Erwerbsalters der Personen mit Migrationshintergrund an die allgemeine Erwerbstätigenquote</li> <li>➤ Erhöhung der Bildungsteilnahme und Chancengerechtigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund</li> </ul>	<p><b>16</b> <b>keine Konflikte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung der Zahl der kommunalen Solarenergieanlagen</li> <li>➤ Steigerung des Energieertrags aus Erdgas um 25% bis 2030, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> </ul>
<p><b>5</b> <b>geschlechtergleichheit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verringerung der Geschlechterdisparitäten im Arbeitsmarkt</li> <li>➤ Steigerung der Zahl der Frauen in Führungspositionen im Bereich der öffentlichen Landesbehörden</li> <li>➤ Verringerung der geschlechtsspezifischen Einkommenslücke</li> </ul>	<p><b>11</b> <b>nachhaltige Städte und Gemeinden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung der Zahl der Kommunen, die nachhaltige Entwicklung strategisch verfolgen</li> <li>➤ Durchschnittliche energetische Sanierungsrate von 2% jährlich mit dem Langfristziel eines nahezu klimaneutralen Gebäudebestandes bis 2050</li> <li>➤ Senkung Jahresmittelwerte der Innenraumbelastung von PM 10 auf 20 µg/m³ und für NO2 nach Studien in Ballungsräumen auf Werte deutlich unter 40 µg/m³</li> <li>➤ Begleichung des Flächenrisikoprüfung für Siedlung und Verkehr auf 5 ha pro Tag langfristig ein Netto-Null-Verbrauch angestrebt</li> <li>➤ Förderung lokaler Karate zur öffentlichen Qualitätserweiterung</li> <li>➤ Flächenbündelung integrierter Klimaschutz- und Anpassungsmaßnahmen auf kommunaler Ebene</li> </ul>	<p><b>17</b> <b>Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Steigerung des Werts der Einfuhr aus Entwicklungsländern nach NRW</li> <li>➤ Erhöhung der Lieferprogramme im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> <li>➤ Erhöhung der Energieeffizienz im Bereich der Energieerzeugung, nach 2030 Ertragssteigerung bis 50%</li> </ul>
<p><b>6</b> <b>sauberes Wasser und Meeresressourcen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Herstellung eines guten ökologischen Zustands bzw. Potentials für alle Wasserkörper der Fischgewässer entsprechend der EU-Wasser-Rahmenrichtlinie</li> <li>➤ Minderung der Nitratbelastung aller Grundwasserkörper auf &lt; 50 mg/l</li> </ul>	<p><b>12</b> <b>nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bis 2025 Erreichung einer Recyclingquote von 65% (plastikfrei und wertvolle Anteile in der Zusammensetzung der Abfälle) (EU-Ziel)</li> <li>➤ Erhöhung des Angebots von biologisch erzeugten Nahrungsmitteln (mit 10 bis 15%) an den Lebensmittelmarkt</li> <li>➤ Verringerung des Ressourcenverbrauchs der privaten Haushalte</li> <li>➤ Verringerung des Energieverbrauchs privater Haushalte</li> <li>➤ Substantielle Steigerung der Erwerbstätigenquote</li> <li>➤ Substantielle Steigerung der Erwerbstätigenquote</li> </ul>	<p><b>Ziele für die Nachhaltige Entwicklung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Soweit nicht anders angeführt bezieht sich der Zeithorizont für die Erreichung der Ziele auf das Jahr 2030. Wertetrends für Informationen zur BNE sind in der Anlage und den Karten zu 2. bis 7. enthalten. Die Diagramme „Heute handeln – Datenreihe für Nachhaltigkeit in NRW“ sowie der Indikatorwert 2018 „Nachhaltigkeit Indikatoren Nordrhein-Westfalen“ sowie die Download-URL des Berichts zur Nachhaltigkeit sind im Downloadbereich des Berichts verfügbar.</li> </ul>



**heute handeln.**  
Gemeinsam für nachhaltige Entwicklung in NRW



## Anhang 1c: Präsentation über das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ von Gero Oertzen im Rahmen der Führungskräftetagung

(Leitung des Fachbereich 34, LANUV)



SEIT **10** JAHREN



### DBU-Modellprojekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ – Wenn nicht wir, wer dann?

Gero Oertzen  
02.05.2017



Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

gefördert durch  
**DBU**  
Deutsche Bundesstiftung Umwelt  
[www.dbu.de](http://www.dbu.de)

### Wenn nicht wir, wer dann?

Sollten nicht wir.....

- ein besonders vorbildliches Umweltmanagement verfolgen?
- unseren Abfall vermeiden bzw. besser trennen?
- ein beispielhaftes Energiemanagement besitzen?
- unseren CO<sub>2</sub>Ausstoß deutlich reduzieren?
- Vorbild sein für ein nachhaltiges Wirtschaften auch für andere Behörden?

02.05.2017

2

## Förderung durch DBU



gefördert durch



Deutsche  
Bundesstiftung Umwelt

[www.dbu.de](http://www.dbu.de)



Nachhaltige Verwaltung  
der Zukunft

02.05.2017



3

## Was ist Nachhaltigkeit?

### **Umweltbericht 2016 / Ökologischer Fußabdruck**

„Würden alle gut 7 Milliarden Menschen weltweit den nordrhein-westfälischen Lebensstil mit seinem aktuellen Ressourcenverbrauch und Energiemix führen, bräuchte man auf Dauer 3,3 Erden.“



**Ziel:** Die Verbesserung der ökonomischen und sozialen Lebensbedingungen aller Menschen, der heute und zukünftig lebenden, muss mit der langfristigen Sicherung der natürlichen Lebensgrundlage in Einklang gebracht werden.

**Wir müssen von den Zinsen leben und nicht vom Kapital!**

02.05.2017



4

## Was ist Nachhaltigkeit?

Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die gewährt, dass künftige Generationen nicht schlechter gestellt sind, ihre Bedürfnisse zu befriedigen als gegenwärtig lebende.

- Betrachtet gleichberechtigt die ökonomische, ökologische und soziale Dimension
- Konzept zur dauerhaft zukunftsfähigen Entwicklung
- Handlungsprinzip zur Ressourcen-Nutzung



02.05.2017

5

## Was ist Nachhaltigkeit?



### **Vielfältige Kritik:**

- „Nachhaltigkeit ist ein sperriger und inhaltsleerer Begriff“
- „Jeder versteht etwas anderes unter Nachhaltigkeit“
- „Nachhaltigkeit ist nur eine utopische Hoffnung“
- „Nachhaltigkeit ist „politisch korrekt“ und dient der ideologische Täuschung“
- „Nachhaltigkeit hat sich zur Werbefloskel gewandelt und gehört zur PR-Strategie jedes Unternehmens“
- „Alles Greenwashing – sogar Ölkonzerne sind nachhaltig“

02.05.2017

6

## Hintergrund zum Projekt

1. KlimaschutzG NRW/ Klimaneutrale Landesverwaltung (06/2015)
2. UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (09/2015)
3. Strategie zur Bildung für nachhaltige Entwicklung (01/2016)
4. Nachhaltigkeitsstrategie NRW (06/2016): Nachhaltige Landesverwaltung
  - Aufbauend auf klimaneutraler Verwaltung
  - Nachhaltiges Beschaffungswesen
  - Nachhaltigkeit in Kantinen
  - Nachhaltigkeits-Zertifizierung von Neubauten
  - Nachhaltige Personalentwicklung
5. Eigenes Verständnis des LANUV
  - Vorbildfunktion für eine zukunftsfähige und nachhaltige Entwicklung

02.05.2017

7

## Ziele

1. Modellprojekt zur Umsetzung der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie
2. Leitbild für eine nachhaltige Verwaltung der Zukunft
3. Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV als „Leitbetrieb“
4. Konzeption eines umfassenden Nachhaltigkeitsmanagements
5. Realisierungs- und Umsetzungsplan sowie Machbarkeitsprüfung als Entscheidungsgrundlage für die Hausleitung
6. Kommunikationskonzept z.B. LANUV-Nachhaltigkeitsbericht und Leitfaden für andere öffentliche Einrichtungen
7. Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber

02.05.2017

8

## Inhalt

- Entwicklung eines Leitbildes für ein nachhaltige Verwaltung
- Konzept eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements mit Orientierung an den EMAS-Kernelementen
  - Indikatoren & Kennzahlen
  - Modellhafte Umsetzung einzelner Maßnahmen
  - Umsetzungsplan
- Intensive Partizipation der MA durch Veranstaltungen, Workshops, Umfragen und ein Ideenmanagement
- Konzept zur Kommunikation der Projektergebnisse und Erfahrungen nach innen und außen
- Rohkonzept für ein LANUV-Nachhaltigkeitsbericht



02.05.2017

9

## Handlungsfelder - 1

 **Gebäude- und Liegenschaftsmanagement** z.B. Energie, Müll, IT, Beleuchtungs- u. Druckermanagement.....



 **Kantinenbetrieb** z.B. regionale und Bio-Produkte, Vermeidung von Lebensmittelabfall, Energieeinsatz.....



 **Mobilität** z.B. ÖPNV-Nutzung, Elektromobilität, Mitfahrbörse, Flottenmanagement, Jobticket, Dienstreisen.....



02.05.2017

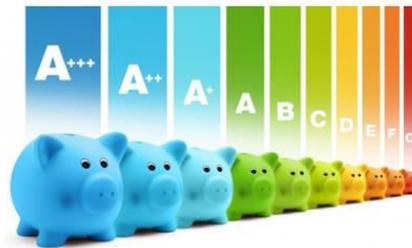
10

## Handlungsfelder - 2



### Beschaffungswesen

z.B. ökologische und soziale Kriterien bei der Beschaffung von Material und Dienstleistungen.....



### Personalmanagement

z.B. Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexible Arbeitszeit- und Teilzeitmodelle, Umgang mit dem demografischen Wandel, Ausbildung, Frauen in Führungspositionen, MA mit Migrationshintergrund, Gesundheitsmanagement.....



02.05.2017

11

## Vernetzung vorhandener Ansätze



plus  
minus  
null  
CO<sub>2</sub>



LANUV  
QM

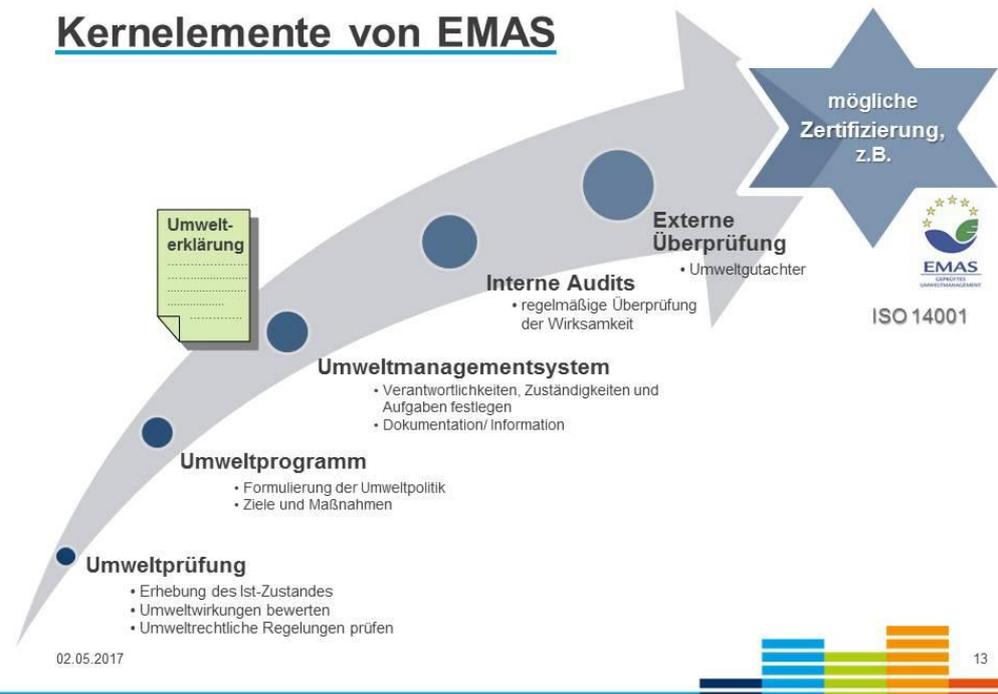
mission **E**



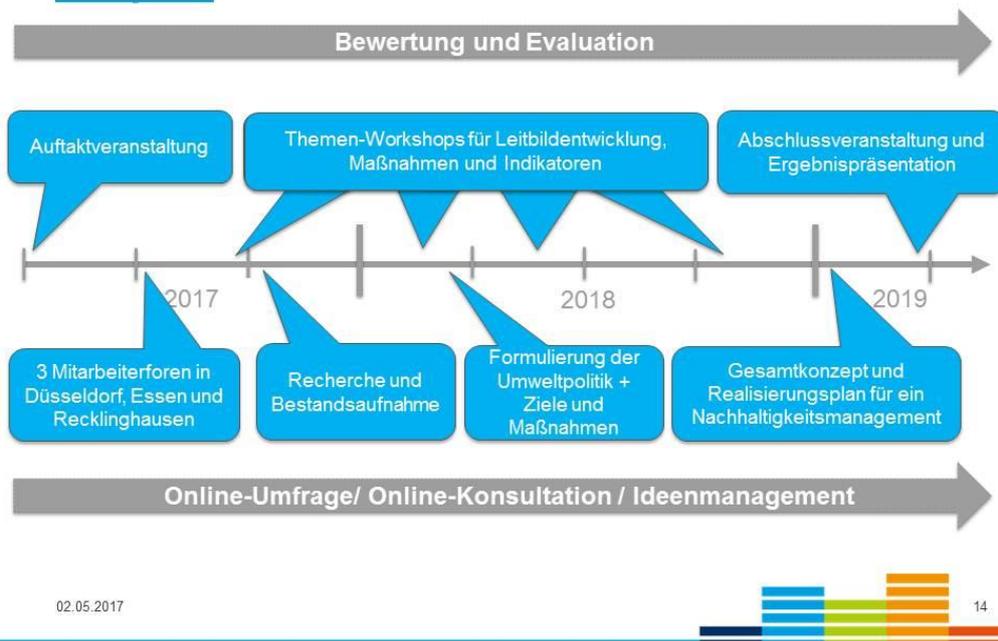
02.05.2017

12

## Kernelemente von EMAS



## Zeitplan



## Projektororganisation



## Teamvorstellung

**Projektleitung:** Gero Oertzen  
**Projektkoordination:** Friederike Behr  
**Projektmitarbeiter/innen:** Inna Sawatzki  
Nicola Deipenbrock  
David Zolciak



02.05.2017

16



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**



## Anhang 1d: Fotodokumentation der Führungskräfteetagung 2017

### Eingang - Durch den "Dschungel der Nachhaltigkeit"





**Begrüßung**



## Nachhaltigkeit im politischen Kontext



## DBU-Modellprojekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft - "Wenn nicht wir, wer dann?"



**Die 5 Handlungsfelder des Projekts: „Wir bringen was mit?!“**



**Pause**



## Workshop Phase I





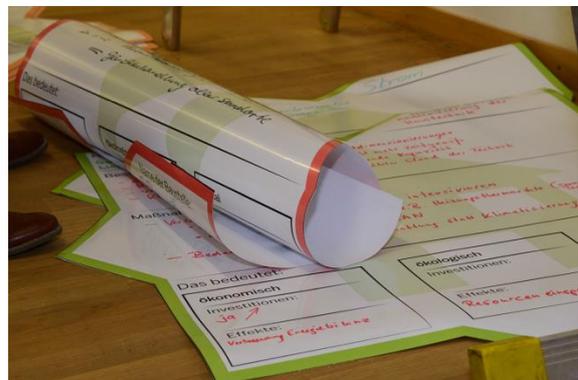


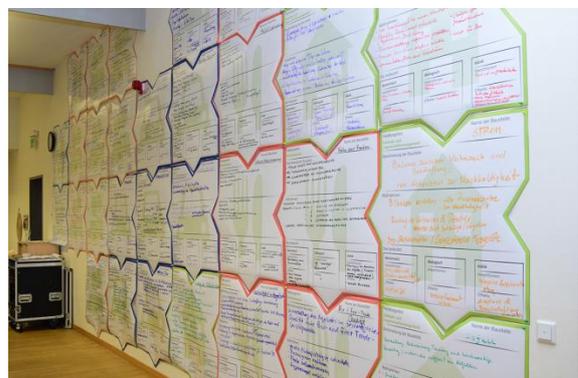
**Mittagspause mit „Energizer“**





## Impressionen aus Workshops und Ergebnispräsentation







## Symbolischer Schlussakt



## Teamfotos



## Anhang 1e: Auswertung der Firma Kompetus zur Führungskräftetagung



### Auswertung der Führungskräftetagung am 02.05.2017 in Recklinghausen

#### Einführung und Zielstellung

Als Teil der prozessbegleitenden Evaluierung des Modellprojektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“, wurde vom 08.05. bis zum 06.06.2017 eine Befragung im Anschluss an die Führungskräftetagung in Recklinghausen durchgeführt. Diese umfasste eine Beurteilung

- des Einladungsmanagements,
- des Veranstaltungsortes und der Verpflegung,
- des Veranstaltungsrahmens,
- des vorgestellten Projektes sowie
- der Interaktion mit den Teilnehmenden.

Die Interviewpartner konnten bei der Online-Umfrage verschiedenen Aussagen zustimmen oder diese ablehnen. Die Bewertung basierte auf einem Schulnotensystem: Aussagen konnten von 1 (sehr zutreffend) bis 6 (nicht zutreffend) bewertet werden, wobei Ergebnisse von 1 bis 2 als tendenziell zutreffend, 3 bis 4 als unbestimmt und 5 bis 6 als tendenziell nicht zutreffend behandelt wurden. Ferner wurde die Möglichkeit geboten, zwei offene Fragen zu beantworten. An der Umfrage nahmen 56 Mitarbeitende teil, wovon elf die Umfrage nur teilweise ausfüllten.

#### Gesamtbewertung

Die Befragung ergab ein sehr positives Gesamtbild. So waren die Befragten mit der Konzeption, der Vorbereitung und der Durchführung der Veranstaltung mehrheitlich zufrieden. Sie beurteilten das Einladungsmanagement sowie den Veranstaltungsort und die Verpflegung als sehr gelungen. Dies spiegelte sich ebenso im Veranstaltungsrahmen wieder, in dessen Kontext die Gesamtstruktur, die Referenten sowie die Interaktionen als besonders positiv hervorgehoben wurden. Im Allgemeinen stellte sich bei den Kreativelementen heraus, dass ihr Einsatz ausreichend war. Bei dem Kreativelement „Dschungel der Nachhaltigkeit“ zeigte sich ein geteiltes Meinungsbild. In Bezug auf das vorgestellte Modellprojekt zeigte sich, dass durch die Veranstaltung grundsätzlich das Verständnis für den Begriff „Nachhaltigkeit“ verstärkt und die Beteiligten von der Durchführbarkeit des Projektes überzeugt waren. Dennoch wurde diese Meinung nicht von allen Befragten geteilt.

#### Detailbewertung

Das Einladungsmanagement (Fragen: 1-2) wurde durchweg als positiv bewertet, da von den Befragten fast ausschließlich bestätigt wurde, dass sie rechtzeitig zur Tagung eingeladen wurden und die Agenda und Ziele der Tagung nachvollziehbar waren.

Der Veranstaltungsort und die Verpflegung (Fragen: 3-5) erhielten insgesamt gute Bewertungen. Räumlichkeiten wurden als geeignet eingestuft und das Catering erhielt eine überaus positive Resonanz.

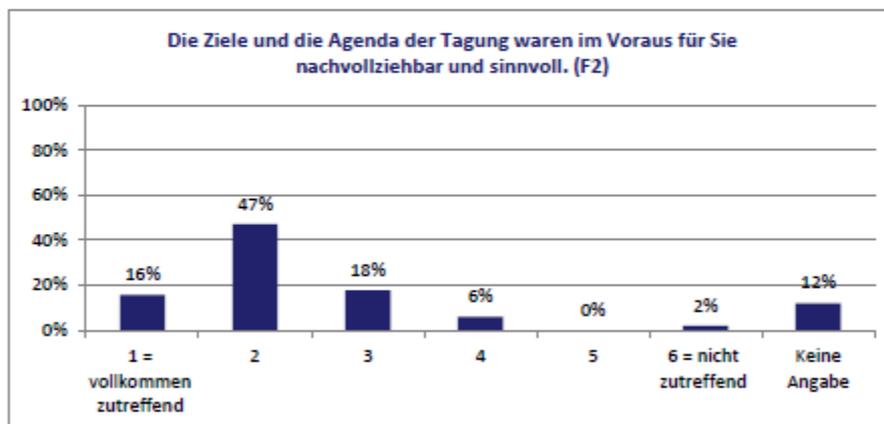
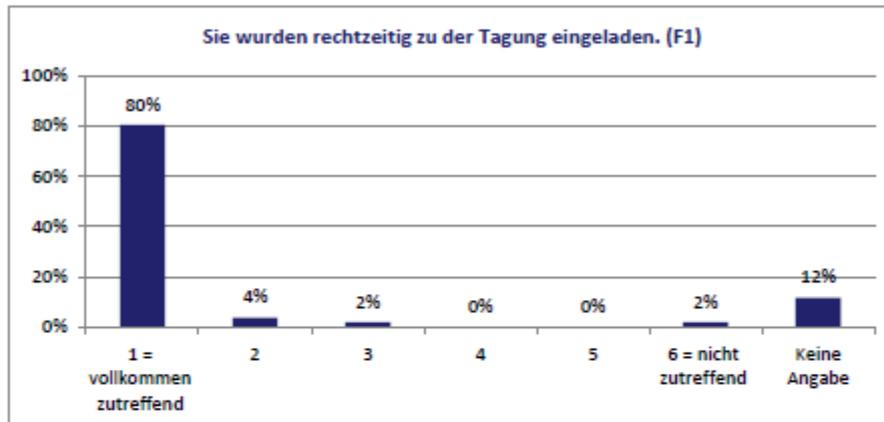
Aussagen im Bereich des Veranstaltungsrahmens (Fragen: 6-12) fielen ebenfalls größtenteils sehr positiv aus. So stimmte die Mehrheit (ca. 65 %) Befragten tendenziell zu, dass die Gesamtstruktur der Veranstaltung gut und ihr Umfang angemessen waren. Sie waren auch der Meinung, dass die interaktiven Elemente das Verständnis der Workshopinhalte förderten. Darüber hinaus bewerteten die Befragten die Referenten als sehr positiv. Ihre Vorbereitung und Leistung während der Moderation der Workshops wurde ausschließlich begrüßt (über 80 % der Befragten stimmten hier zu). Ein durchwachsendes Bild zeigte sich bei der Bewertung des „Dschungels der Nachhaltigkeit“, da sich hierbei keine eindeutige Tendenz ablesen ließ. So wurde nicht eindeutig klar, ob es ein sinnvolles Instrument zur Annäherung an das Thema Nachhaltigkeit war. Auch wurde ein verstärkter Einsatz kreativer Elemente mehrheitlich nicht erwünscht (ca. 45 %), wobei viele Befragte (ca. 30 %) zu diesem Thema eine unbestimmte Meinung hatten.

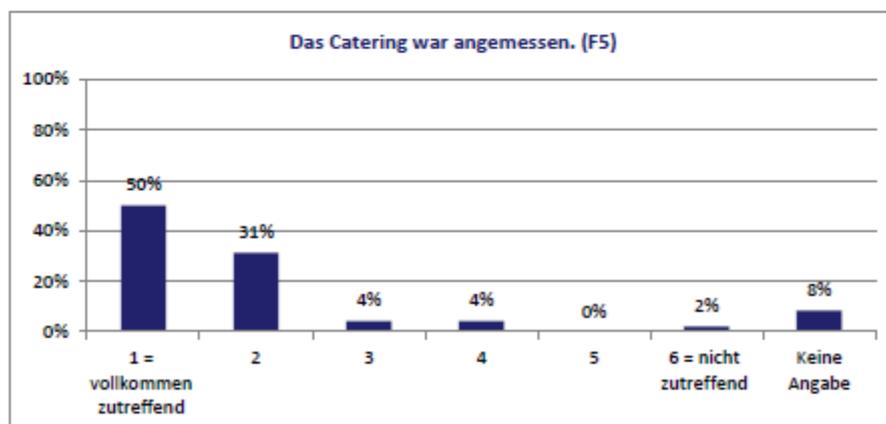
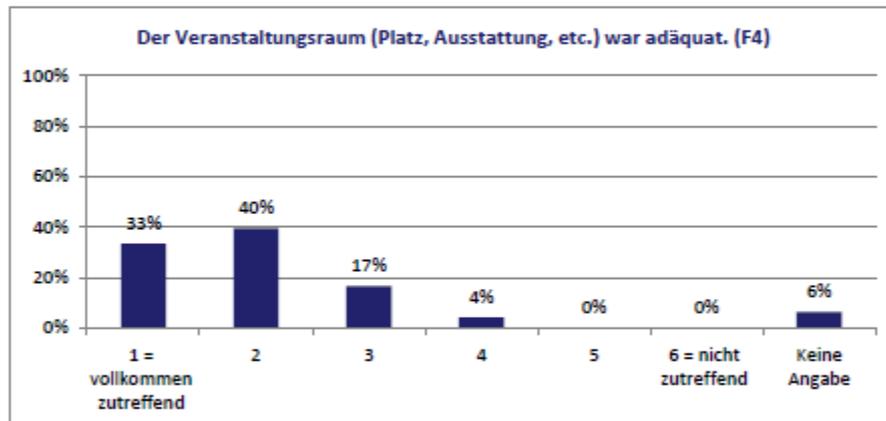
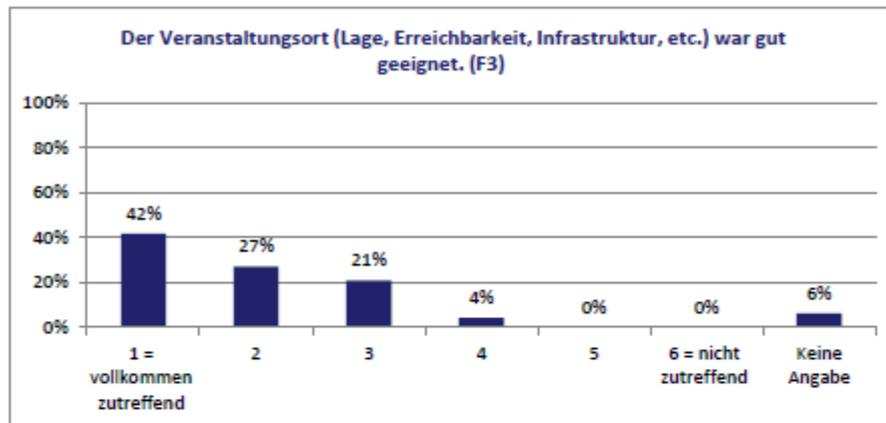
Bei der Beurteilung des Projektes (Fragen: 13-16) wurde erkennbar, dass die Mehrheit (ca. 70 %) der Befragten die Ziele und Aktivitäten, sowie die Rollen der Projektbeteiligten klar erkannt hatten. Ferner stimmte die Hälfte der Befragten ebenso zu, dass sie ein besseres Verständnis des Begriffes „Nachhaltigkeit“ erlangt hatten, wobei auch hier ca. 30 % keine eindeutige Meinung hatten. Ein ähnliches Bild zeigte sich bei der Einschätzung der Durchführbarkeit des Projektes

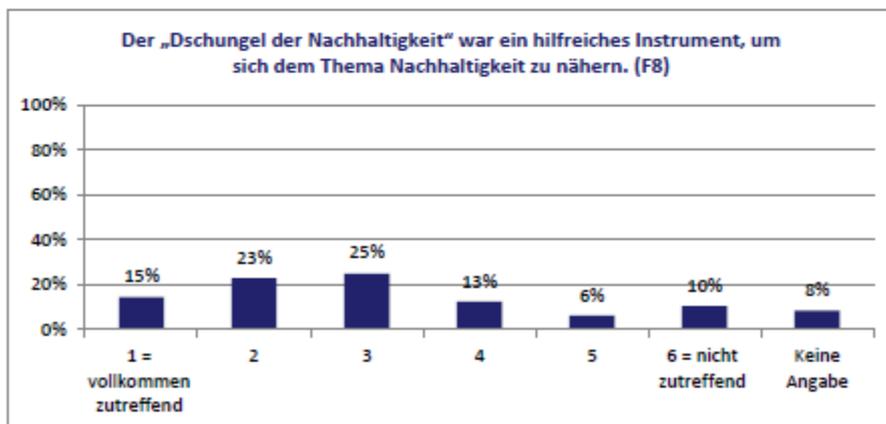
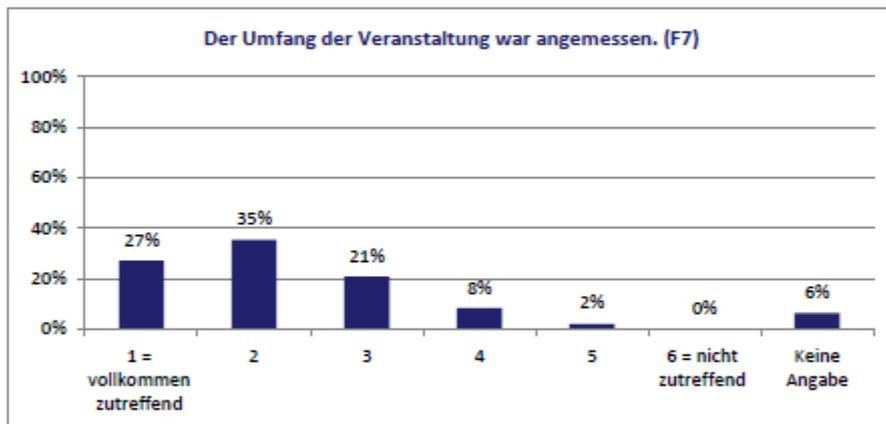
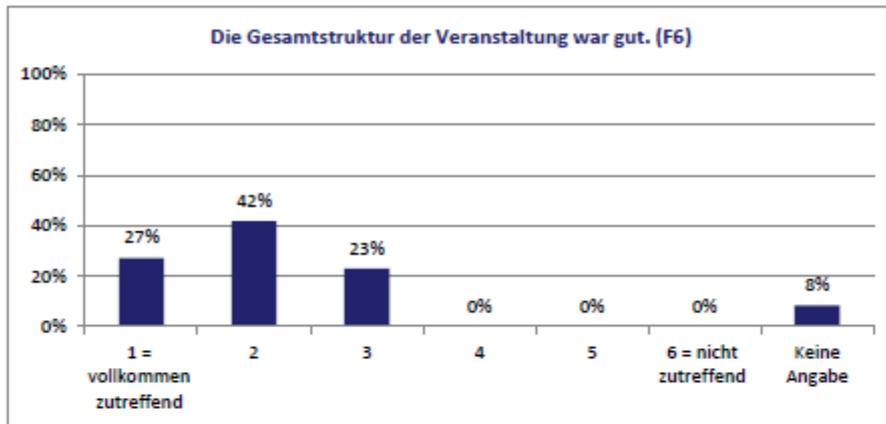
Die Interaktion (Fragen: 17-19) wurde als sehr positiv beurteilt, da die Befragten fast ausschließlich (über 80 %) bestätigten, dass eigene Fragen angemessen eingebracht werden konnten und diese ebenso hinreichend beantwortet wurden. Darüber hinaus bewerteten über die Hälfte der Befragten die Ergebnisse der Workshops als einen sinnvollen Beitrag zum Projekt. Jedoch ließ sich aus einem Drittel der Antworten keine eindeutige Tendenz ableiten.

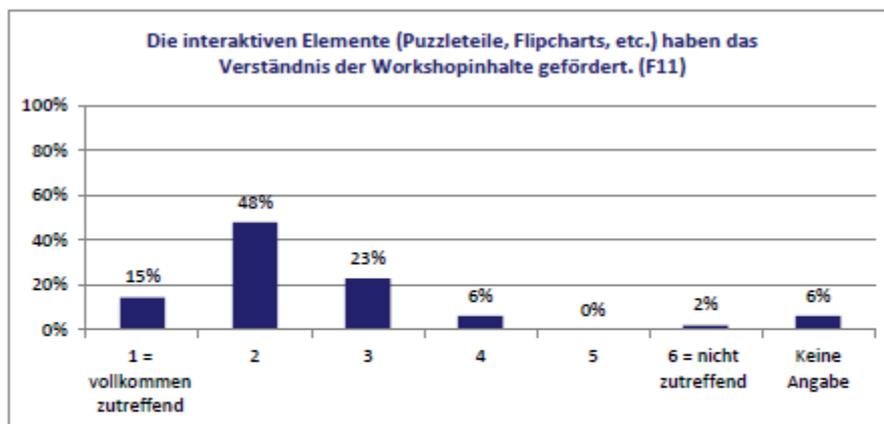
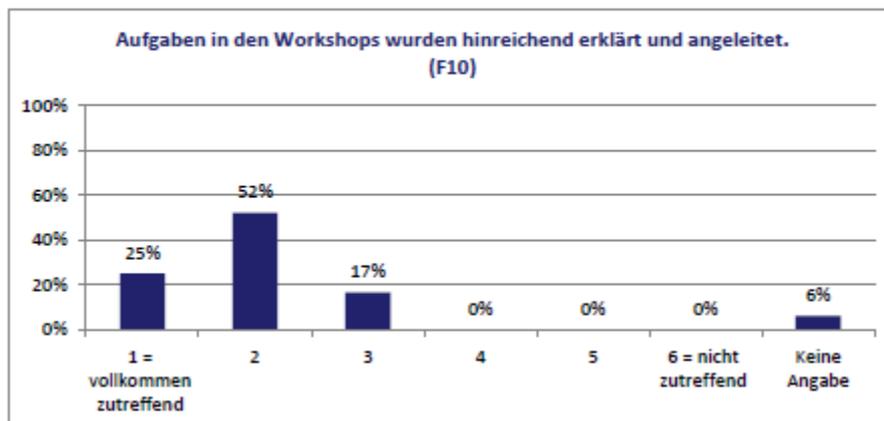
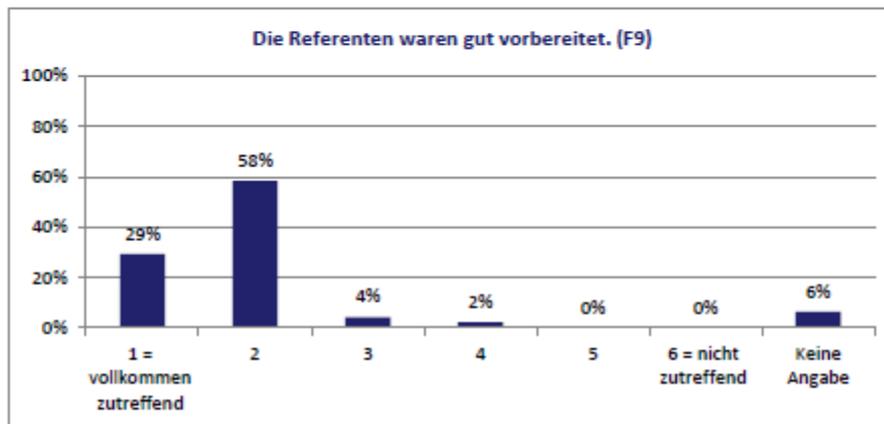
Einige Befragten nutzten die Möglichkeit Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge (Fragen: 20-21) zu geben. So wurden beispielsweise die Ergebnisse aus den Workshops angesprochen und um Klarheit bezüglich ihrer weiteren Verwendung gebeten. Darüber hinaus gab es bezüglich der Länge des Veranstaltungsformates unterschiedliche Meinungen. So wurden eine Verlängerung sowie eine Verkürzung vorgeschlagen. Ferner wurde empfohlen, getrennte Räumlichkeiten für Diskussionen der Projektgruppen zu nutzen. Ein Teilnehmender regte an, die Ziele des Projektes im weiteren Verlauf der Arbeit noch klarer auszuarbeiten bzw. zu kommunizieren.

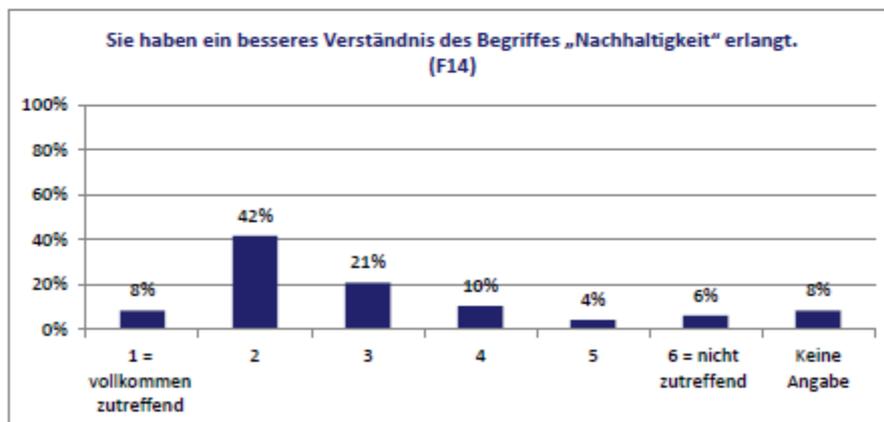
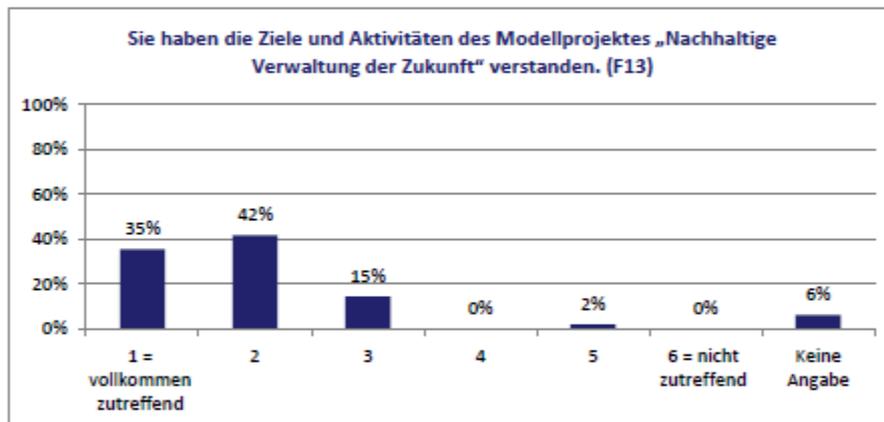
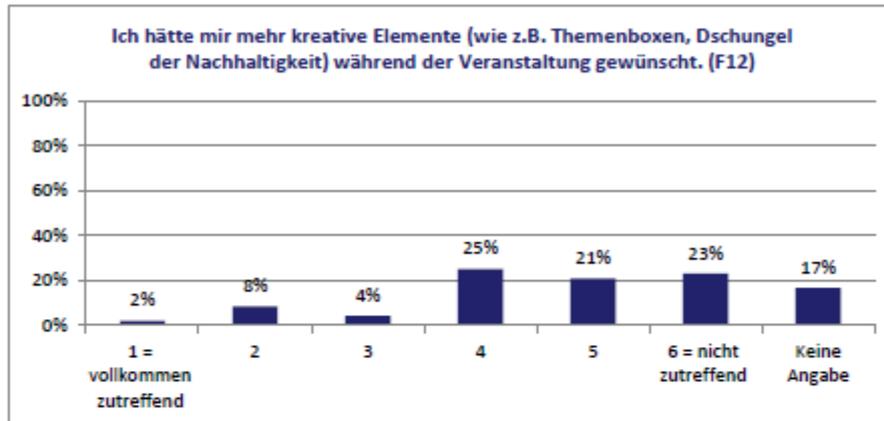
### Anlage: Ergebnisübersicht

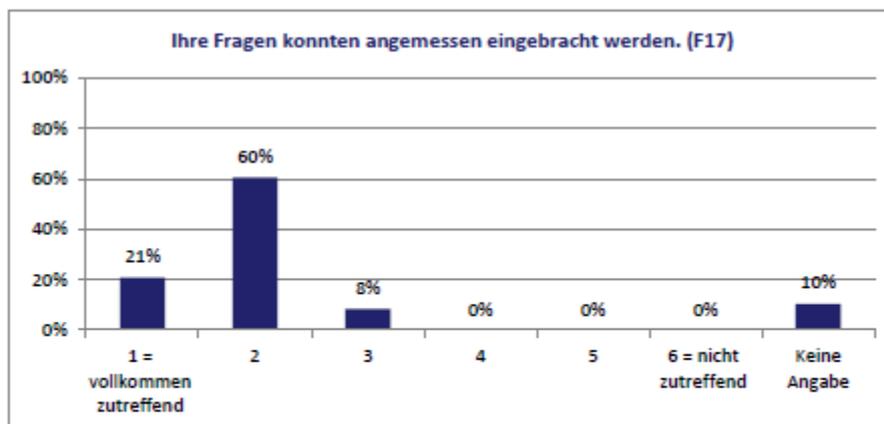
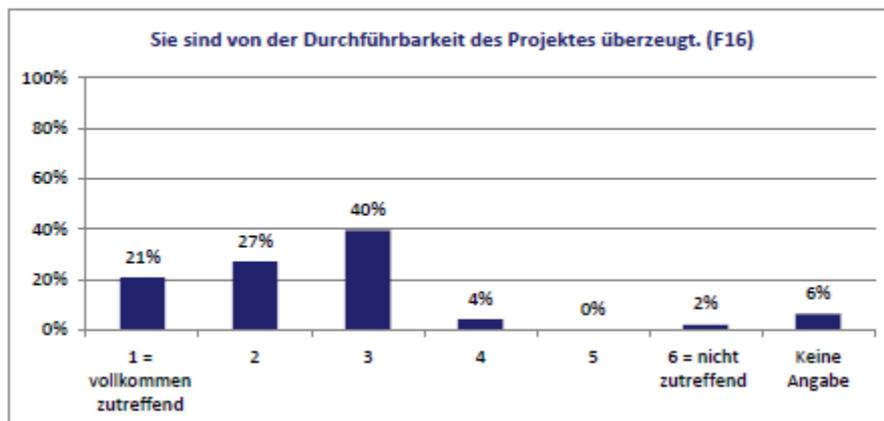
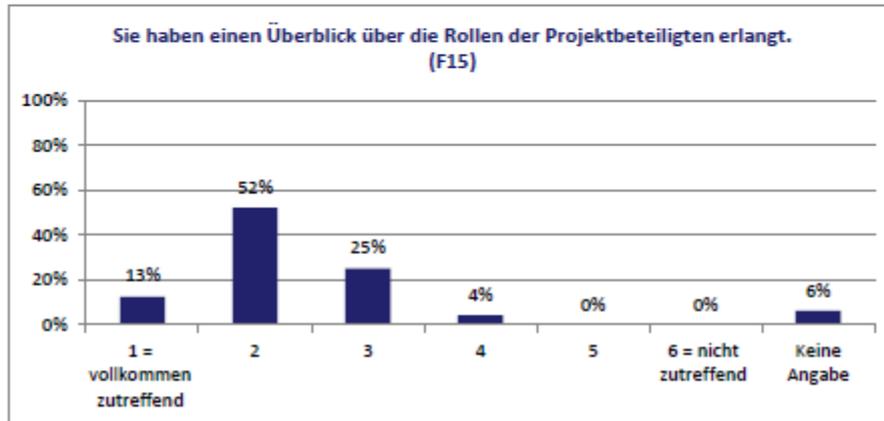


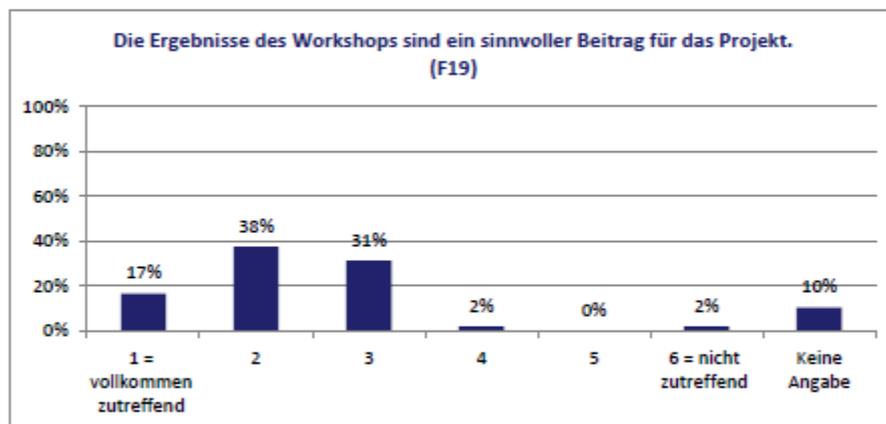
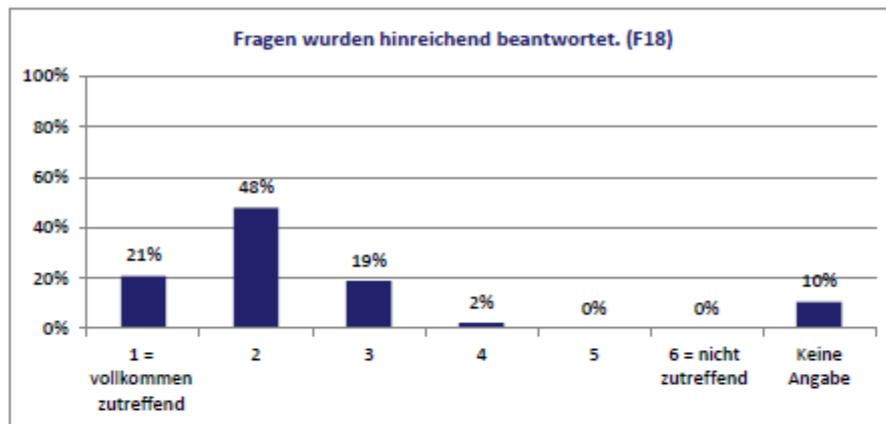












**Haben Sie weitere Anmerkungen? (F20)**

- Die weitere Vorgehensweise ist unklar. Was geschieht mit den Ideen und den weiteren Anregungen der Beschäftigten?
- Insgesamt war die Veranstaltung zu lang. Die zweite Workshop Phase brachte keine weiteren Erkenntnisse und hätte entfallen können, zumal ohnehin keine abschließende Erfassung der Themen erfolgte.
- Insgesamt eine tolle Veranstaltung

**Haben Sie einen oder mehrere konstruktive Kritikpunkte? (F21)**

- Für ungestörte Diskussionen in den Projektgruppen fehlten getrennte Räumlichkeiten!
- Die Veranstaltung wurde der Komplexität des Themas nur bedingt gerecht. Insgesamt ist es nach meinem Dafürhalten nicht sinnhaft, dass sich eine derart große Zahl hoch bezahlter Führungskräfte für eine eintägige Veranstaltung auf den Weg macht (Reisezeit = Arbeitszeit). Führungskräfte tagungen sollten generell zweitägig sein. Ansonsten werden zahlreiche The-

men nur angerissen und die schlimmstenfalls die Diskussion aus Zeitgründen abgebrochen, wenn man sich gerade dem Kern des Problems zu nähern beginnt.

- Es hätte noch klarer werden können, wie konkret mit den Ergebnissen des Workshops im Projekt weiter gearbeitet wird.
- Nachhaltiges Tanzen und Trommeln statt Klatschübungen in der Mittagspause!
- Die Dopplung der Workshops und damit auch doppelte Ergebnisvorstellung (je 2 Kleingruppen zum selben Thema ) könnte reduziert werden
- Die Beschreibung/Festlegung von ZIELEN ist (wieder einmal) unscharf geblieben. Es gibt eine unausrottbare Neigung "den Weg" zum "Ziel" zu erklären. Besser wäre es genau datierte und quantifizierbare (messbare) Ziele zu formulieren: Am xx.xx.2020 sind yxz Produkte/Ergebnisse vorliegend. ... Spätestens am xx.xx.20XY ist folgende Umstellung abgeschlossen. Bis spätestens dann und dann kommen soundsoviele Mitarbeiter\*innen mit "nachhaltigen" Verkehrsmitteln zum LANUV u.s.w.  
In jedem Handlungsfeld sollte FÜR JEDES ZIEL EINE DATIERTE, MESSBARE GRÖÖE ANGEBEN.

## Anhang 1f: Zertifikat über die Kompensation der im Rahmen der Führungskräftetagung entstanden CO<sub>2</sub>-Emissionen



# Zertifikat

für kompensierte Treibhausgase

LANUV  
kompensiert am 15.05.2017 mit atmosfair  
**2.930 kg CO<sub>2</sub>** Treibhausgase.

### Was bewirkt Ihr Klimaschutzbeitrag?

Mit Ihrem Klimaschutzbeitrag in Höhe von 67,00 Euro unterstützen Sie u.a. folgende Projekte:



#### Effiziente Kochsysteme für Familien in Nigeria

Mit Ihrem Beitrag können 1 Kochsysteme finanziert werden. Diese sparen 80% Energie ein.



#### Stromerzeugung aus Senfernteresten in Indien

Mit Ihrem Beitrag können 4 Haushalte ein Jahr lang mit erneuerbarem Strom versorgt werden



#### Bau von Biogasanlagen für Haushalte in Kenia

Mit Ihrem Beitrag kann etwa ein Biogaskocher, der mit dem Gas einer Anlage läuft, finanziert werden.

atmosfair betreibt seine Projekte nach den im Kyoto-Protokoll verankerten Regeln des Clean Development Mechanism (CDM) und zusätzlich dem von internationalen Umweltorganisationen etablierten „Gold Standard“. Unabhängige, von den Vereinten Nationen zugelassene Organisationen (z.B. TÜV) kontrollieren die tatsächliche CO<sub>2</sub>-Minderung der Projekte.



United Nations  
Framework Convention on  
Climate Change

Mehr auf [atmosfair.de](http://atmosfair.de)

## Anhang 1g: Konzept für die Durchführung der Mitarbeitendenforen



### Konzeption des Mitarbeitendenforums

#### Ziele

- 1) Teilnahme möglichst vieler Mitarbeitenden an den Foren
- 2) über das Projekt informieren (im Allgemeinen und mit Blick auf die Handlungsfelder, das Team stellt sich vor)
- 3) Vorschläge für Maßnahmen (von den Mitarbeitenden für den Prozess des Ideenmanagements)
- 4) Interesse für den Prozess wecken

#### Rahmenbedingungen

Es kann keine „geschlossene“ Veranstaltung konzeptioniert werden, vielmehr bedarf es ein offenes Format, bei dem die Mitarbeitenden je nach zeitlicher Möglichkeit vorbeischaun, sich informieren und sich einbringen können. Das Format soll zudem auch an kleinen Standorten umsetzbar sein. Das Nachhaltigkeitsteam steht während der Veranstaltung für Fragen zur Verfügung und regt Diskussionen an.

Zu den Foren werden teilweise der Präsident, die Vizepräsidentin sowie verschiedene Abteilungsleiter eingeladen. Diese würden pro Standort im Abstand von je einer Stunde für ein kurzes Interview, das gefilmt wird, eingeladen werden.

#### Termine:

Essen:	11. Juli 2017
Düsseldorf:	12. September 2017
Recklinghausen:	20. September 2017

Zeitraum: 11:00 Uhr – 15:00 Uhr

#### Elemente des Mitarbeitendenforums:

##### 1) Anreiz zum Besuch schaffen

Eisbar: ein externer Dienstleister wird beauftragt Eis an die Mitarbeitende auszugeben. Die Eistheke wird eher am Ende des Forums aufgebaut. Beim ersten Forum zeigte sich, dass einige Mitarbeitenden ansonsten nur ein Eis abholen und das Forum nicht besuchen. Direkt daneben werden Tische (siehe unten) aufgebaut sein, an denen die Mitarbeitende sich austauschen und mit Personen aus dem Nachhaltigkeitsteam ins Gespräch kommen können.

Banner der Führungskräftetagung 2017 (FKT 2017): Um das Forum zu bewerben und auch einen Bezug zur FKT 2017 herzustellen, wird das Banner verwendet und je nach Standort draußen (in Recklinghausen) oder auch innen an die Balustrade (Essen) gehängt.

##### Erlebnisraum Dschungel der Nachhaltigkeit:

Der bereits vorhandene Dschungel der Nachhaltigkeit (inkl. Sound) wird als Eingang zum Forum genutzt und um Wörter ergänzt, welche sich auf den Büroalltag beziehen. Je weiter eine Person durch den Dschungel geht, desto konkreter werden dabei die Hinweise auf die eigenen Umweltwirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten.

An die Außenseite des Dschungels, an die die Mitarbeitenden für den Ausgang vorbeigehen, wird ein Zeitstrahl, der den Verlauf des Projekts zeigt, angebracht.

Um den Dschungel tatsächlich als Eingang des Forums kenntlich zu machen, bilden die Themenkiste eine Abtrennung zum Forum, ggf. können auch Pflanzen o.ä. hinzustellen werden.

Folgende Begriffe könnten dazu in den Dschungel der Nachhaltigkeit integriert werden:  
Betriebliches Mobilitätsmanagement, Papierverbrauch im Büro, Biodiversität auf dem Betriebsgelände, Energieverbrauch am Standort, Fahrradfreundlicher Betrieb, Gesundheitsmanagement, Materialverbrauch, Beruf und Familie, Wildblumenwiese, Bienenhotel, MachWeb, ...

### 2) Informationen über das Projekt

Über das Projekt wird mit Postern zum Projekt sowie zu den jeweiligen Handlungsfeldern informiert. Es werden insgesamt sieben Poster erstellt (ein Poster zum Projekt allgemein, je ein Poster zu den Handlungsfeldern und ein Poster zu den Indikatoren). Darüber hinaus wird ein kurzes Video erstellt, welches vor Ort gezeigt werden wird. Darin sollen sowohl wesentliche Inhalte zum Projekt, als auch die bereits vorhandenen Ansätze (anknüpfend an die Kistenpack-Aktion bei der FKT 2017) dokumentiert werden. Die Einbindung weiterer themennahe Videos erwies sich beim Mitarbeitendenforum in Essen als schwierig, sodass nur das Projekt-spezifische Video bei den nachfolgenden Foren gezeigt werden wird.

### 3) Impulse von den Mitarbeitenden

Die Mitarbeitenden können ihre Ideen und Vorschläge an die Personen des Nachhaltigkeitsteams im direkten Gespräch weitergeben oder dokumentieren ihre Ideen in den Baustellenbüchern. Diese liegen neben der jeweiligen Stellwand des Handlungsfeldes aus (siehe unten). Die bei der FKT 2017 genutzte Ausgestaltung erwies sich als komplex. Für die nachfolgenden Foren wird eine vereinfachte Form eingesetzt, ggf. wird die Buch-Form in Recklinghausen durch einen Block ersetzt. Zudem werden Formate eingebunden, welche den Austausch unter den Mitarbeitenden fördern. Dazu werden zwei Tische aufgestellt, an denen die Themen „Pendler-Portal“ und „Ideenmanagement“ diskutiert werden können. Die Tische erhalten jeweils eine beschreibbare Tischdecke, auf der die Relevanz des Vorhabens abgefragt wird und was zum Erfolg der Maßnahmen beitragen könnte. Zudem können die Mitarbeitenden auf einer Skala Punkte für die Relevanz des jeweiligen Vorhabens vergeben. Für die weiteren Foren wird die Skala ergänzt und sowohl der Sinn als auch der Nutzen in der Skala abgefragt. So bleibt mehr Platz auf der Tischdecke, um über die erfolgreiche Einführung zu schreiben.

Jedes der Handlungsfelder hat einen eigenen Stand, bestehend aus je einer Stellwand und einem Stehtisch. An der Stellwand ist das Poster des jeweiligen Handlungsfelds gepinnt. Auf dem Stehtisch liegt das Baustellenbuch mit einem Hinweis bereit, der die Mitarbeitenden motivieren soll, eigene Ideen einzutragen.

Zu jeder Stellwand eines Handlungsfelds werden thematisch passende „Aufhänger“ auf den Stehtischen bereitgestellt, die die Aufmerksamkeit erregen sollen und einen Gesprächseinstieg erleichtern. Folgende „Aufhänger“ wurden entwickelt:

**Mobilität:** Eine Karte von NRW steht auf einer kleinen Tisch-Staffelei. Zusätzlich wird auch je nach Standort eine Stadtkarte in kleinem Format in einem Glasrahmen bereitgestellt, auf dem die Mitarbeitenden dann mit Folienstift farblich ihren Arbeitsweg anzeichnen können. Zudem werden Spielzeugautos und Fahrräder auf den Tisch gestellt.

**Kantine:** An diesem Stand könnten die Mitarbeitenden mit Spielzeug-Zutaten verschiedene Gerichte zusammenstellen, die sie sich als Angebot in der Kantine wünschen. Außerdem wird ein Infoblatt an der Stellwand oder auf dem Tisch ausgestellt, in dem saisonale und regionale Obst- und Gemüsesorten aufgeführt sind.

**Beschaffung:** Ein kleiner Einkaufs- bzw. Warenkorb, wie in Supermärkten vorhanden, steht auf dem Stehtisch. Im Korb befinden sich beschaffungsbezogene Gegenstände wie (Packungen von) Büromaterial – mit und ohne Zertifizierungen.

**Gebäude- und Liegenschaften:** Ein kleines Haus kann auf dem Stehtisch stehen, an dessen Vorderseite und Dach sind Informationen zum Energieverbrauch und Wasserverbrauch befestigt waren.

**Personal:** Auf dem Stehtisch sind kleine Spielzeugfiguren aufgestellt. Die Figuren greifen verschiedene personalspezifische Themen, z. B. Familienpolitik o.ä.

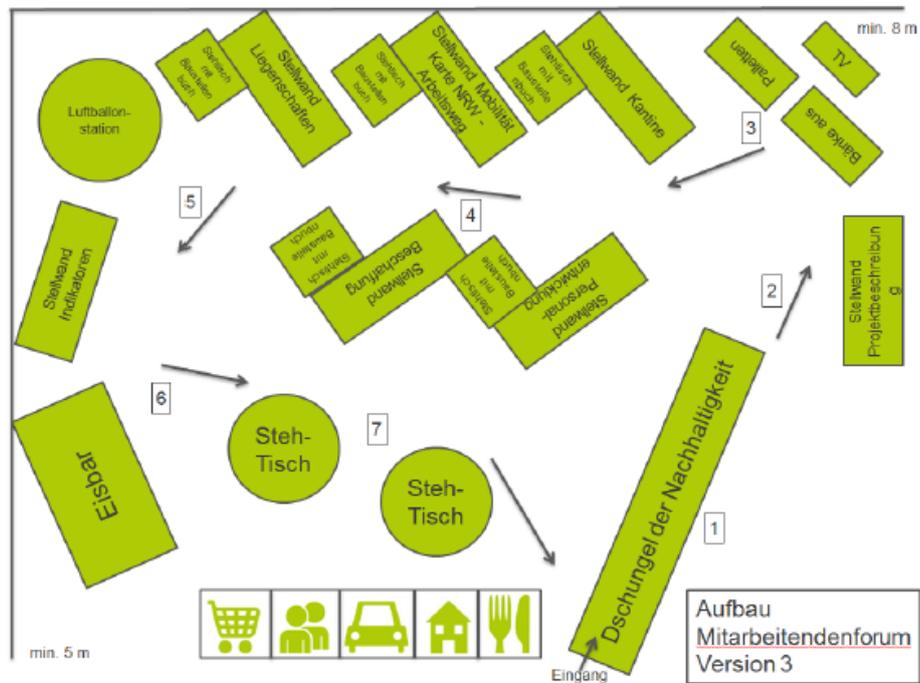
Nach dem Gang durch die Handlungsfelder findet sich eine Luftballon-Station. Hier können Mitarbeitenden, die an der Mitarbeit zu einem der Handlungsfelder interessiert sind, ihren Namen und Fachbereich auf einen kleinen Zettel mit dem Icon des jeweiligen Handlungsfelds eintragen und an einen mit Helium gefüllten Ballon befestigen. Der Ballon wird an ein Plakat, das das Projektlogo abbildet, befestigt. Dieses steigt im Idealfall, also bei ausreichender Anzahl an Mitwirkenden, in die Höhe. Fotos dokumentieren das Ganze.

#### 4) Interesse für den Prozess wecken

Im letzten Schritt des Forums sollten die Mitarbeitenden informiert werden, was die nächsten Schritte im Projekt sind. Dazu werden den Mitarbeitenden beim Verlassen des Forums zum Einen „Visitenkarten“ des Nachhaltigkeitsteams als eine Art Postkarte mitgegeben, in der die Kontaktdaten und das Postfach des Teams sowie die Termine der ersten Workshop-Phase abgebildet sind. Zum anderen können sie ihren Namen auf ein Handlungsfeldkärtchen schreiben und damit ihr Interesse an einer Mitarbeit in dem Projekt dokumentieren. Dieses Kärtchen wird an ein Banner mit dem Projektlogo und an einen mit Helium gefüllten Luftballon befestigt. Kommen genug Luftballons zusammen, steigt das Projektlogo in die Höhe – es gewinnt an Fahrt.

Zusätzlich wird an der Außenseite des Dschungels der Kalender und/oder der Zeitstrahl den weiteren Verlauf des Projekts anzeigen. Der Zeitstrahl wird nach der ersten Durchführung des Forums in Kleinigkeiten angepasst.

Aufbau



Materialliste (für drei Mitarbeitendenforen)

Bereich	Material	Menge
Eingang/Ausgang	Dschungel der Nachhaltigkeit	Vorhanden (bzw. zu ergänzen)
	Bunte Pappen	5 Bögen (verschiedene Farben)
	Breite Textmarker	Vorhanden
	Stellwand	1 Stück
	Poster zum Projekt	1 Stück
	Bänke aus Paletten	2 Stück
	Sitzkissen	8 Stück
	Fernseher	1 Stück
	Stellwände	7
	Poster zu den Handlungsfeldern	Je 3 Stück
	Poster zu Indikatoren	1 Stück
	Karten für die Namen der MA	
	Stift (Edding) zum Beschreiben der Karten	5 Stück
	Stehische	7 Stück
	Brownpaper	15 Bögen
	Textmarker	10 Stück
Ergänzung Stellwand Kantine	Spielzeug-Essen	
	Teller	1 Stück

	Tisch	1 Stück
	Gabel, Messer, Löffel	Jeweils 1 Stück
	Gläser	3 Stück
	Saisonkalender Obst/Gemüse	1 Stück
Ergänzung Stellwand Mobilität	Landkarte NRW	1 Stück
	Stadtkarte Essen/Düsseldorf/Recklinghausen	Je 1 Stück
	Spielzeugauto und Fahrrad	Mind. 2 Stück
	Folienstift (wasserlöslich)	5 Stück, verschiedene Farben (blau, rot, grün, lila, orange)
	Tisch-Staffelei	1 Stück, vorhanden
Ergänzung Stellwand Personal	Spiel-Figuren (männlich, weiblich, Kinder, Rollstuhl)	
Ergänzung Stellwand Beschaffung	Kleiner Einkaufswagen bzw. Warenkorb	1 Stück, vorhanden
	Tacker, Locher, Stifte, Papier,...	Vorhanden
	Klemmbrett	1 Stück, vorhanden
Ergänzung Stellwand Liegenschaften	Haus aus Pappkarton	1 Stück
	Infoschild zu Energie- und Wasserverbrauch	Jeweils 1 Stück
Sonstiges	Handlungsfeldkisten	5 Stück
	Hinweisschild	Karton (1m*0,5m)
	Eistheke	
	Baustellenbücher	5 Stück - Vorhanden
	Luftballons, inkl .Schnüre	50 Stück
	Helium	1 Flasche
	Kärtchen mit Icons (und Feld für Name und FB)	Je 20 Stück
	Leichtes Banner mit Projektslogan (gelocht)	1 Stück



### Konzept - Handlungsfeldspezifische Workshops im Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Die Workshops sind zentraler Baustein des Projektes Nachhaltige Verwaltung der Zukunft und dienen der Konkretisierung der Handlungsfelder und möglicher Maßnahmen. Für das Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft ist es dabei erheblich, die Mitarbeitenden zu beteiligen, einerseits um das Wissen und die Erfahrungen der Mitarbeitenden einzubinden, andererseits um die Bereitschaft an den jeweiligen Maßnahmen und deren Umsetzung mitzuwirken, zu steigern.

#### Zielgruppen der Workshops

Zielgruppe der Workshops sind 1) Kolleginnen und Kollegen aus den Abteilungen/Fachbereichen, die sich mit dem entsprechenden Thema auseinandersetzen und relevante Informationen liefern können. 2) Es werden interessierte MitarbeiterInnen eingeladen. Diese haben während der Mitarbeitendenforen ihr Interesse bekundet oder anders mit dem Nachhaltigkeitsteam Kontakt aufgenommen. 3) Der Personalrat wird zudem ebenfalls zu jedem Workshop eingeladen.

Auch externe Berater und Fachleute, die informative und hilfreiche Beiträge leisten können, können und sollen hinzugezogen werden.

#### Ziele der Workshops

Die Workshops zielen darauf ab für die Baustellen der Handlungsfelder jeweils für das LANUV passende Maßnahmen zu identifizieren und deren Umsetzungsmöglichkeiten zu diskutieren. Dabei werden die Sammlungen aus der Führungskräfte tagung 2017 und den Mitarbeitendenforen als Grundlage genutzt. Weiterhin werden Erfahrungen aus dem LANUV eingebunden. Zudem werden für die Maßnahmen Ziele und Indikatoren formuliert. Diese fließen hinterher in das Nachhaltigkeitsprogramm des LANUV und stellen die zentrale Grundlage für das Nachhaltigkeitsmanagement dar. Damit auch quantitative Ziele formuliert werden können, bedarf es einer Grundlage. Aus diesem Grund werden wesentliche Indikatoren für das Feld vorab ermittelt und in dem Workshop vorgestellt. Allerdings kann es ein, dass für bestimmte Maßnahmen konkretere, noch zu entwickelnde Indikatoren notwendig sind, um eine kontinuierliche Verbesserung darzustellen.

Die Workshops dienen vor allem dazu, bereits erarbeitete Ansätze zu diskutieren, nicht neu zu erarbeiten. Allerdings können in dem Prozess zentrale Lücken identifiziert werden und für weitere Workshops vorgemerkt werden. Je nach Handlungsfeld kann es notwendig sein, mehr als 4 Workshops durchzuführen (z.B. evtl. bei Gebäude und Liegenschaften).

In einem weiteren, an die Handlungsfeldspezifischen Workshops anschließenden Workshop wird das Thema Leitbild aufgegriffen. In den vorhergegangenen Workshops werden jeweils je Baustelle Assoziationen abgefragt, die dann in den Leitbildworkshop einfließen.

Nach dieser Workshop-Phase wird in einem weiteren Treffen das vom Nachhaltigkeitsteam entwickelte Managementsystem diskutiert. Dabei werden sowohl die Strukturen, als auch Priorisierungen der Baustellen bzw. Maßnahmen und deren Umsetzungsmöglichkeiten zur kritischen Reflexion gestellt.

### Themen der Workshops

Handlungsfeld	Baustelle des Workshops	Termin	zuständig	Schwerpunkt
Gebäude- und Liegenschaften	Abfall	20.11.17	FB	Getrennte Sammlung Reduzierung von Abfällen
	Außengelände	26.02.18	ND	Anlage und extensive Pflege von Wiesen Anlage und Pflege der Gehölze umweltverträgliche Instandhaltung/Unterhaltung der Wege z. B. Amphibienschutzgitter/insektenfreundliche Beleuchtung
	Energie	18.06.18	IS	Nutzung Energieeffizienter Technik (Beleuchtung, etc.) Förderung energiesparenden Verhaltens Gerätenutzung (Anzahl und Möglichkeiten des Teilens) Förderung Erneuerbarer Energien
	Anpassung der Gebäude an den Klimawandel**	24.09.18	FB	Anpassungscheck für alle Standorte Anleitung von Maßnahmen wie, z.B. Hitzeschutz, Schutz vor Sturzfluten, Sicherung der Keller vor Wasser, etc.
	Gebäudesubstanz, Haustechnik und Attraktivität	n.B.		Einführung eines Instandhaltungsmanagements Kultur der Schadensmeldungen (SMC) leben langlebige Baustoffe verwenden
	Neubau Duisburg	n.B.		Berücksichtigung der Rohstoffe beim Neubau
Beschaffung	Auswahl von Produkten unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit	15.11.17	IS	Kriterienkatalog entwickeln Kordinierung und Erfahrungsaustausch (zentrale und dezentrale Vergabestellen /Standortbezogen bzw. –übergreifend) Sensibilisierung der Beteiligten im Beschaffungsprozess Kritische Bedarfsprüfung
	Auswahl von Dienst- leistungen unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit	21.02.18	IS	Kriterienkatalog entwickeln Kordinierung und Erfahrungsaustausch (zentrale und dezentrale Vergabestellen /Standortbezogen bzw. –übergreifend) Sensibilisierung der Beteiligten im Beschaffungsprozess Kritische Bedarfsprüfung
Nachhaltige Gestaltung des Beschaffungsvorgang (z.B. via machweb)	13.06.18	IS	Mehr Abstimmung im Prozess	
Betrachtung der Produkte von der Herstellung bis zur Entsorgung	19.09.18	IS	Entwicklung eines Leitfadens – Cradle to Cradle – für öffentliche Verwaltungen	

Personalentwicklung	BGM	22.11.17	DZ	Informationsangebote Angebotene Aktivitäten Betriebliches Eingliederungsmanagement
	Strategische Personalentwicklung und Chancengleichheit (Inklusion/Migration/Beruf und Familie)	28.02.18	DZ	Wissensmanagement und Wissensweitergabe "Think Tank" für zukünftige Aufgaben und Kompetenzen Verbindung mit Hochschulen Festlegung von Personalentwicklungsstrategien Rolle der Führungskräfte (FK als PEler und eigene Entwicklung)* Stellenausschreibung und Auswahlverfahren anpassen Hilfsmittel und Unterstützungsangebote ....
	Qualifizierung (Aus- und Weiterbildung, Nachwuchsförderung)	20.06.18	DZ	Anreize für Aus- und Weiterbildung Abteilungsspezifische Konzepte Personalentwicklungsplan – individuell und Aufgaben bezogen Nachwuchsförderung
	Organisation der Arbeitszeit und der Zusammenarbeit (FLAZ, Heimarbeit und Kultur)	26.09.18	DZ	FLAZ Heimarbeit Kultur der Zusammenarbeit
	Arbeitssicherheit	n.B.		Gefährdungsabschätzung Reduzierung der Arbeitsunfälle ?
Mobilität	An- und Abreise zum Arbeitsplatz	6.11.18	IS	Heimarbeit Fahrgemeinschaften JobTicket Fahrradmobilität Flexible Arbeitsplätze (in Wohnortnähe)
	Mobilität am neuen Standort Duisburg	14.02.18	IS	Angebote und Infrastruktur
	Dienstreisen	06.06.18	IS	Workflow Dienstreisen Mobilitätsbedarf vermeiden (z.B. Videokonferenzen) Mitfahrgelegenheiten Fuhrparkmanagement
	Klimaneutralität der Mobilität	12.09.18	IS	Förderung des ÖPNV E-Mobilität Kompensation
Kantine	Nachhaltige Ernährung in Kantinen*	13.11.17	ND	Abstimmung mit Frau Friedrich
	Kantine in Recklinghausen**	19.02.18	ND	Einrichtung eines Angebotes in Recklinghausen
	Nachhaltiges Kantenmanagement (Energieverbrauch, etc.)**	11.06.18	ND	Energieverbrauch Abfallaufkommen Preissystem

				Einrichtung eines "Schmutzraumes" zur Aufbereitung von frischem Gemüse
				Umorganisation der Tische/Aufsteller
	Nachhaltige Beschaffung der Lebensmittel	n.B.		Bezug regionaler/saisonaler und "fairer" Lebensmittel"
				Einkaufsstrategie
				Kennzeichnung der Lebensmittel
				Kräuter vom LANUV
	Nachhaltiges Speisenangebot	n.B.		Erhöhung des vegetarischen Angebotes
				Klimateller
				Zertifizierte Bio-Produkte gemäß EU-Label anbieten
				Gesunde Lebensmittel anbieten (Obst als Snack o.ä.)
				Nachschlag bzw. Portionsgrößen
	Reduzierung der Lebensmittelabfälle	n.B.		Vorbestellung anbieten/einfordern
				Buffet anbieten
				Reduzierung auf Kernangebote (es muss nicht immer alles da sein)
				Organisation des Einkaufes optimieren
				Akzeptanz optischer Menge bei Lebensmittel
Sonstiges	Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement		FB	Abfall, Energie und Wasser
				Catering
				Mobilität
				Materialien
				Sicherheit
				Inklusion
				Flächennutzung

\* Die Workshops zum Kantinenbetrieb bedürfen einer engen Abstimmung mit Frau Friedrich von der FH Münster. Ein Vorgespräch gab es bereits. Dabei wurde deutlich, dass der Workshop am 13. November in Essen einen Fokus auf die Förderung der Akzeptanz durch die Mitarbeitenden von neuen Maßnahmen unterstützen soll. Dabei stellt sich derzeit die Frage, welche Maßnahmen umgesetzt werden sollen oder ob diese auch im Workshop entwickelt werden sollen. Dazu wäre ein inhaltlicher Impuls von Frau Friedrich hilfreich.

\*\* Die Workshops werden voraussichtlich nach einem anderen Format durchgeführt.



### Ablauf des Workshops

Zeit	Gegenstand	Ziel	Methode	Wer	Material
9-9.10	Begrüßung, Vorstellung des Ablaufs, Ziele des Workshops	Ankommen	Frontal	Moderation	Ablaufplan
9.10- 9.15	Vorstellungsrunde	Kennenlernen	Rund-herum	Alle	-
9.15- 9.25	Einführung in das Projekt, das HF, die Baustelle des Workshops	Inhaltlicher Einstieg I	Frontal	Moderation	PPT
9.25-9.35	Inhaltlicher Input zur Baustelle	Inhaltlicher Einstieg II	Frontal	Experte/in	
9.35- 9.40	Ergänzung 1) der Erfahrungen aus dem LANUV 2) der Baustellen 3) der Maßnahmen für die aktuelle Baustelle	Was wird im LANUV schon gemacht? Finden von Leerstellen	Brainstorming	Alle	Flip Chart und Karten
9.40- 9.50	Anleitung für die Kleingruppenarbeit (inkl. Spielregeln)	Vorbereitung des nächsten Schrittes	Frontal	Moderation	Ablauf Kleingruppen auf Flip Chart
9.50 – 11.00	Diskussion der Maßnahmen in Kleingruppen (inkl. Kaffeepause)	Konkretisierung der Maßnahmen	Kleingruppenarbeit	alle	Templates und Maßnahmenkarten
11.00 - 11.40	Ergebnisse zusammentragen	Ergebnisse vorstellen	Kurzvorstellung je Kleingruppe	Alle	Ausgefüllte Templates
11.40 – 11.45	Was ist für die Baustelle besonders wichtig?	Schlagworte für Leitbild	Blitzlichtrunde	Alle	Flip Chart zur Dokumentation
11.45 – 12.00	Abschluss: Abschied und Dank	Wie geht es weiter? Motivation	Frontal	Moderation	---

Bei einem externen Input sollte dieser hier natürlich berücksichtigt und eingeplant werden, der Workshop ggf. verlängert.

### Erläuterungen zum Ablauf und Einsatz der Materialien

Eine gute Umsetzung des Workshops und eine einfache Reproduzierbarkeit bedarf eine systematische Anleitung zum Ablauf und zum Einsatz der Materialien. Insbesondere Erläuterungen zu den einzelnen Arbeitsschritten und Materialien sowie inhaltliche Einführungen zu den Zielen des Workshops können immer wieder genutzt werden. Die inhaltliche Aufbereitung muss hingegen Workshop spezifisch erfolgen – dazu wird hier nur ein grober Rahmen vorgeschlagen.

### Begrüßung, Vorstellung des Ablaufs, Ziele des Workshops

Nach einer allgemeinen Begrüßung (gerne mit FlipChart „Herzlich Willkommen“) werden die Ziele des Workshops (Flip Chart zu „Ziele des Workshops“) und der Ablauf des Workshops vorgestellt. Für die Ziele soll deutlich werden, dass der Workshop ein Zwischenschritt ist – zwischen Ideensammlung und Abstimmung und Umsetzung in den jeweilig zuständigen Fachbereichen. In dem Einstieg soll auch auf den Charakter der Veranstaltung eingegangen werden – diesen verstehen wir als Werkstatt und sehen die Rolle der Teilnehmenden als wesentlich für den Erfolg. Diese bringen sowohl Fachwissen als auch Wissen zu den Abläufen im Arbeitsalltag ein. Dementsprechend ist auch die U-Sitzordnung zu verstehen: diese ermöglicht ein offenes miteinander und die direkte Kommunikation in der Großgruppe. Der Ablauf mit groben Uhrzeiten wird anhand einer handschriftlichen Übersicht auf einem FlipChart verdeutlicht. Zur Übersicht alle relevanten Aspekte in Stichworte:

- Herzlich Willkommen zu dem Workshop xy im Projekt Nachhaltige Verwaltung
- Der Workshop ist einer von ca. 20 Workshops zu verschiedenen Themen.
- Ziele: gemeinsam Maßnahmen erarbeiten, Umsetzungsmöglichkeiten im LANUV diskutieren, Indikatoren entwickelt und Ziele formuliert → kontinuierliche Verbesserung
- Workshop ist ein Schritt der Konkretisierung: Ideensammlung bei Führungskräfte tagung und Mitarbeitendenforen – Workshop zur Konkretisierung - Abstimmung und Umsetzung in den jeweilig zuständigen Fachbereichen
- Charakter der Veranstaltung: Werkstatt, Teilnehmenden bringen Fachwissen als auch Wissen zu den Abläufen im Arbeitsalltag
- Offenes U als Sitzordnung: offenes miteinander und die direkte Kommunikation in der Großgruppe
- Ablauf anhand des Flip Charts

### Vorstellungsrunde

Bereits in der Vorbereitung des Workshops hat es sich als hilfreich erwiesen über die Zusammensetzung der Gruppe einen Überblick zu haben. In jeder Institution sind interne Konfliktlinien zu finden, bestimmte FunktionsträgerInnen zu beteiligen und entsprechendes Wissen zu berücksichtigen. Ggf. kann bereits in der Begrüßung oder während der Vorstellungsrunde auf eben diese Aspekte hingewiesen werden, um von vorneherein eine offene Atmosphäre zu schaffen.

Dennoch sollte die Vorstellungsrunde knapp gehalten werden und nur durchgeführt werden, wenn die Teilnehmenden sich gegenseitig tatsächlich nicht kennen. Die Kurzvorstellung beinhaltet in jedem Fall Name, Fachbereich bzw. Funktion im LANUV, Bezug zum Thema und was die Person in den Workshop einbringen kann. Dies sollte nicht mehr als 45 Sekunden dauern. Die Moderation beginnt, damit der Rahmen deutlich wird und als Orientierung dient. Dabei ist es wichtig, besonders knapp zu bleiben!

### Einführung in das Projekt, das HF, die Baustelle des Workshops

Die Einführung teilt sich in drei Bereiche. Der angepasste Kurzfilm bietet einen generellen Einstieg zum Projekt. Daran schließt ein Überblick über das Handlungsfeld an. Dabei werden allgemeine Informationen, LANUV spezifische Aspekte und die Relevanz hinsichtlich der Übertragbarkeit für weitere Landesbehörden formuliert:

Handlungsfeld	Allgemeine Informationen	LANUV spezifische Informationen	NRW weite Wirkung
Mobilität	u.a. CO2-Emissionen, Mobilität der Mitarbeitenden, Fahrzeugmanagement, ...	Flotte mit 168 Dienstfahrzeugen, teils E-Fahrzeuge Mission E, Pendelerportal...	Landesverwaltung NRW beschafft jährlich ca. 2.300 PKW (ca. 62 Mio. €)
Beschaffung	Berücksichtigung von soziale und ökologischen Aspekten bei der Beschaffung	Waren & Dienstleistungen i.H.v. ca. 22 Mio. €/Jahr Initiativen im LANUV	Öffentliche Verwaltung jährlich ca. 50 Milliarden €
Personal	u.a. Vereinbarkeit Beruf und Familie, demografischer Wandel, Frauenanteil in Führungspositionen, ...	ca. 1200 Mitarbeiter Initiativen im LANUV	ca. 790.000 Mitarbeiter im ÖD
Kantine	u.a. Lebensmittelabfall, Wareneinkauf, Energieverbrauch	Externe Caterer in Essen und Düsseldorf und für Veranstaltungen in Recklinghausen Initiativen im LANUV	
Gebäude und Liegenschaften	u.a. Strom- und Wasserverbrauch, Abfall, Wärme, Biodiversität, ...	3 Hauptstandorte, 13 Außenstellen, Messeinrichtungen/Labore Initiativen im LANUV	Durch BLB werden mehr ca. 4400 Gebäude bewirtschaftet

Wichtig ist es hier auch die Rolle des Workshops im gesamten Projekt und für das Nachhaltigkeitsmanagement zu wiederholen (siehe oben).

In einem dritten Schritt werden die Baustellen in dem Handlungsfeld benannt. Dabei werden anhand der Übersicht zur Hierarchie der Themen die Baustelle des Workshops sowie die Schwerpunkte präsentiert. Dau werden alle Inhalte, welche nicht für den Workshop relevant sind vorab mit grauer Farbe klein in das Template eingetragen.

Den Teilnehmenden muss an dieser Stelle mitgeteilt werden, dass die Ergebnisse aus der Führungskräfte tagung und den Mitarbeitendenforen zusammengefasst wurden und mit den im LANUV zuständigen Personen abgestimmt wurden.

### Inhaltlicher Input zur Baustelle

Die Relevanz des inhaltlichen Inputs hat sich bei der Durchführung der ersten Workshops gezeigt. Es bedarf einen kurzen inhaltlichen Input zu der Umsetzung bzw. Aktivitäten im Haus sowie einen inhaltlichen Rahmen zu dem Thema insgesamt. Dieser kann – je nach Thema – kurz oder umfassend

sein. Durch den Input können Fachwissen und innovative Ansätze für das LANUV nutzbar gemacht werden. Die ReferentInnen stehen während des gesamten Workshops für Rückfragen zur Verfügung und beteiligen sich auch an der Gruppenarbeit.

Im Vorfeld wird die Relevanz des Inputs besprochen. Dabei müssen insbesondere der motivierende Charakter, aber auch die mögliche Beeinflussung berücksichtigt werden.

#### **Ergänzung**

In einer kurzen Runde können die Teilnehmenden 1) Konzeptionelle Aktivitäten aus dem LANUV, 2) Ideen zu den Baustellen und 3) Ergänzungen zu den Maßnahmen für die aktuelle Baustelle einbringen. Die Ergänzungen werden entweder im Ideenspeicher festgehalten oder in der Übersicht zur Hierarchie der Themen ergänzt. Insgesamt sollen auf diesen Punkt nicht mehr als fünf Minuten verwendet werden.

#### **Anleitung für die Kleingruppenarbeit**

Die Anleitung für die Arbeit in Kleingruppen zur Konkretisierung des jeweiligen Schwerpunktes stellt einen komplexen Moment im Workshop dar, der allerdings nicht mehr als 10 Minuten in Anspruch nehmen sollten. Entsprechend bedarf es hier eine „Übung“ der Moderatorinnen und Moderatoren, um entsprechend konkret und knapp zu erläutern.

In einem ersten Schritt wird nochmals die Rolle der Arbeit im Workshop (Flip Chart) verdeutlicht und die Spielregeln erläutert. Anschließend wird das Template/Arbeitsvorlage mit einem Beispiel aus einem anderen Bereich erläutert und verdeutlicht, dass so eine systematische Erfassung der Ergebnisse durch das Nachhaltigkeitsteam und eine weitere Bearbeitung im LANUV möglich wird.

Besondere Erläuterung bedarf die Formulierung von Zielen und die Entwicklung von Indikatoren. Dies wird anhand von einer Übersicht auf dem FlipChart (zu Zielen und zu Indikatoren) verdeutlicht. Die zentralen Punkte stehen auch während der Kleingruppenarbeit auf den jeweiligen Tischen zur Verfügung. Dennoch hat sich gezeigt, dass eine Formulierung von belastbaren Zielen und Indikatoren stark von den Erfahrungen der diskutierenden Personen abhängt. Häufig vermischen sich Ziele und Indikatoren. Es ist daher hilfreich, in der Diskussion selbst Hinweise zu geben und auch nach dem Workshop entsprechende Hinweise in die Dokumente aufzunehmen.

Anschließend wird auf die Konkretisierung der Maßnahmen eingegangen. Zuerst werden die Maßnahmenkarten erläutert und dann die Matrix zur Bewertung der Steuerbarkeit und der Relevanz vorgestellt. Die Einordnung der Maßnahmen in der Matrix soll ebenfalls nach Einschätzung in den Kleingruppen erfolgen, aber später in der gesamten Gruppe vorgestellt und ggf. auch diskutiert werden. Die Maßnahmen, welche zur Zielerreichung notwendig sind, sollen anschließend auf das Template eingetragen werden. So entsteht eine Übersicht für die jeweiligen Schwerpunkte, welche in das Nachhaltigkeitsprogramm übernommen werden kann.

Rückfragen zur Arbeit in den Kleingruppen sind nun ebenfalls möglich.

#### **Diskussion der Maßnahmen in Kleingruppen (inkl. Kaffeepause)**

Für die Arbeit in den Kleingruppen werden in einem Tisch-FlipChart die zentralen Informationen zu Zielen und Indikatoren sowie die Erläuterung der Materialien und die Spielregeln zusammengestellt.

Zudem wird das Template auf einer Pinnwand befestigt. Auf der Rückseite steht die Matrix zur Bewertung der Steuerbarkeit und der Relevanz zur Verfügung. Auf den Tischen liegen die Maßnahmenkarten.

Während der Gruppenarbeit gehen die Workshop-Leitenden von einer Gruppe zur nächsten bzw. nehmen an einer Kleingruppe teil, sollten nur zwei Gruppen zustande kommen. Insbesondere bei methodischen Fragen stehen die Workshop-Leitenden zur Verfügung.

#### **Ergebnisse zusammentragen und Diskussion der Ergebnisse**

Nach der Kleingruppenarbeit werden die Ergebnisse vor der gesamten Gruppe kurz vorgestellt. Dabei werden die ausgefüllten Templates/Arbeitsvorlagen zur Hilfestellung genutzt. Je Template sollen maximal fünf Minuten benötigt werden. Präsentieren mehr als drei Gruppen wird die Zeit auf drei Minuten begrenzt. Dabei haben sich intensive Diskussionen über die Umsetzung und die Ausgestaltung bei den bereits durchgeführten Workshops ergeben, sodass der Punkt anfänglich geplante Punkt „Priorisierung der Maßnahmen“ gestrichen werden konnte. Dies wurde aus der Diskussion deutlich.

#### **Was ist für die Baustelle besonders wichtig?**

In einem weiteren Schritt werden wesentliche Themen für die Baustelle und die Schwerpunkte von den Mitarbeitenden gesammelt. Dazu wird in einer Blitzlichtrunde gefragt, welchen Aspekt aus der Diskussion die Person jeweils am Wichtigsten fand. Die Moderatorin/der Moderator schreiben die Aspekte abwechselnd mit, sodass sie in das Leitbild einfließen können. Eine explizite Erwähnung des Leitbilds ist an dieser Stelle nicht notwendig.

#### **Abschluss: Abschied und Dank**

Abschließend werden die Ergebnisse knapp zusammengefasst und auf das weitere Vorgehen hingewiesen. Dabei ist es wichtig, welche Maßnahmen direkt umgesetzt werden können und welche weiterer Abstimmung bedürfen. Ebenso sollte der Hinweis erfolgen, dass die Aufnahme der Schwerpunkte und Ziele in das Nachhaltigkeitsprogramm durch den Lenkungskreis beschlossen werden muss (siehe auch Spielregeln).

Die letzten Worte im Workshop sollten den Dank für die Teilnahmen und das Mitdenken ausdrücken und die Einladung sich über den Workshop – z. B. in den Schwerpunkt-Teams oder in anderen Workshops – einzubringen.

#### **Rahmenbedingungen**

Neben der detaillierten inhaltlichen Vorbereitung und die Gestaltung des Prozesses bedarf es geeigneter Räumlichkeiten. Es hat sich als hilfreich erwiesen, die Kleingruppenarbeit in mehrere Räume zu verteilen, insbesondere wenn mehr als drei Gruppen gebildet werden sollen. Zudem sind die Erfahrung und Moderationsfähigkeiten wichtig für die Ausgestaltung der Workshops. Insbesondere im Falle von Widerständen, Zeitknappheit und Konflikten zwischen Teilnehmenden erfordert es, einen klaren Rahmen für den Workshop zu schaffen. Dazu gehört ggf. auch die Auslagerung von Diskussionen auf einen Zeitpunkt außerhalb des Workshops. In keinem Fall darf dabei aber der Eindruck aufkommen, dass konstruktiven Konflikten aus dem Weg gegangen werden soll. Auch wiederkehrende nicht inhaltlich passende Einwürfe müssen für alle Teilnehmenden einsortiert werden und einen klaren Platz im Workshop oder auch außerhalb zugewiesen werden.

Viele „schwierige“ Situationen sind nicht vorhersehbar und es bedarf einer Souveränität in der jeweiligen Situation entsprechende Antworten zu finden. Je mehr Workshops moderiert wurden, desto sicherer gelingt eine entsprechende Umsetzung der Moderation.

### Prozesslernen

Nach jedem Workshop reflektiert das Workshop-Team gemeinsam, wie die Umsetzung und die Ergebnisse zu bewerten sind. Dies wird entsprechend der Kategorien „individuell“, „Inhalte vermitteln“, „Team“, „Kooperation mit Partnern/Umfeld“ und „Resonanz bei den Teilnehmenden“ in einer Excel-Tabelle dokumentiert. Ist die erste Workshop-Phase abgeschlossen, wird über eine Veränderung des Ablaufs und der eingesetzten Methoden gesprochen und ggf. Veränderungen vorgenommen.

### Material-Liste:

Material	Menge
Stellwand	max. 5
Flipcharts	1
Eddings	max. 20
Moderationskoffer	1
Template	max. 5
Matrix	max. 5
Maßnahmenkarten	20
Übersicht zur Hierarchie der Themen	1
FlipChart – Willkommen	1
FlipChart – Ziele des Workshops	1
FlipChart - Spielregeln	1
FlipChart - Informationen zu Zielen	1
FlipChart - Informationen zu Indikatoren	1
FlipChart – Ablauf	1
Tischaufsteller mit Zielen des Workshops, Spielregeln, Hierarchie, Informationen zu Zielen und Indikatoren und Erläuterung der Materialien	max. 5
Beamer	1
Laptop	1
Teilnahmeliste	1
Getränke und Kekse	

### Aufgaben für die Vorbereitung und Nachbereitung

- Hausinterne Abstimmung der Baustelle und Schwerpunkte für den Workshop
- Einladung der Interessierten Personen
- Inhaltliche Vorbereitung des Workshops (Baustelle und Schwerpunkte)
- Organisatorische Vorbereitung des Workshops (Materialien, Raum, Getränke, etc. )
- Erinnerung an die angemeldeten Personen schicken (ca. 1 Woche vorher)
- Durchführung
- Reflektion und Dokumentation im Workshops-Team und Nachhaltigkeitsteam

**Anhang 1i: Materialien für die Workshops**  
(Erläuterung im Konzept)

**Themenübersicht des Workshops**



<b>Handlungsfeld</b>	
<b>je ein Workshop zu Baustelle:</b> 	
<b>Schwerpunkte</b>	
<b>Maßnahmen je Schwerpunkt</b>	

## **Maßnahmenkarte**

Soll verfolgt werden:  ja  nein

Einordnung in Matrix:

<b>Titel</b>			
Beschreibung:			
Charakter der Maßnahme:	<input type="checkbox"/> technisch	<input type="checkbox"/> investiv	<input type="checkbox"/> verhalten / sozial
	<input type="checkbox"/> sonstiges:		
Wer ist involviert?			
Wer hat den Hut auf?			
Meilensteine:			
Offene Fragen:			<b>Kosten:</b>
			<b>Wirkung:</b>

## Schwerpunkt:



### 1. Ziele



„Was wollen WIR in diesem Schwerpunkt erreichen?“

### 3. Indikatoren



„Wie genau machen wir die Zielerreichung fest?“

### 2. Maßnahmen

„Welche zielführenden, praktischen Maßnahmen wollen wir auf den Weg bringen?“

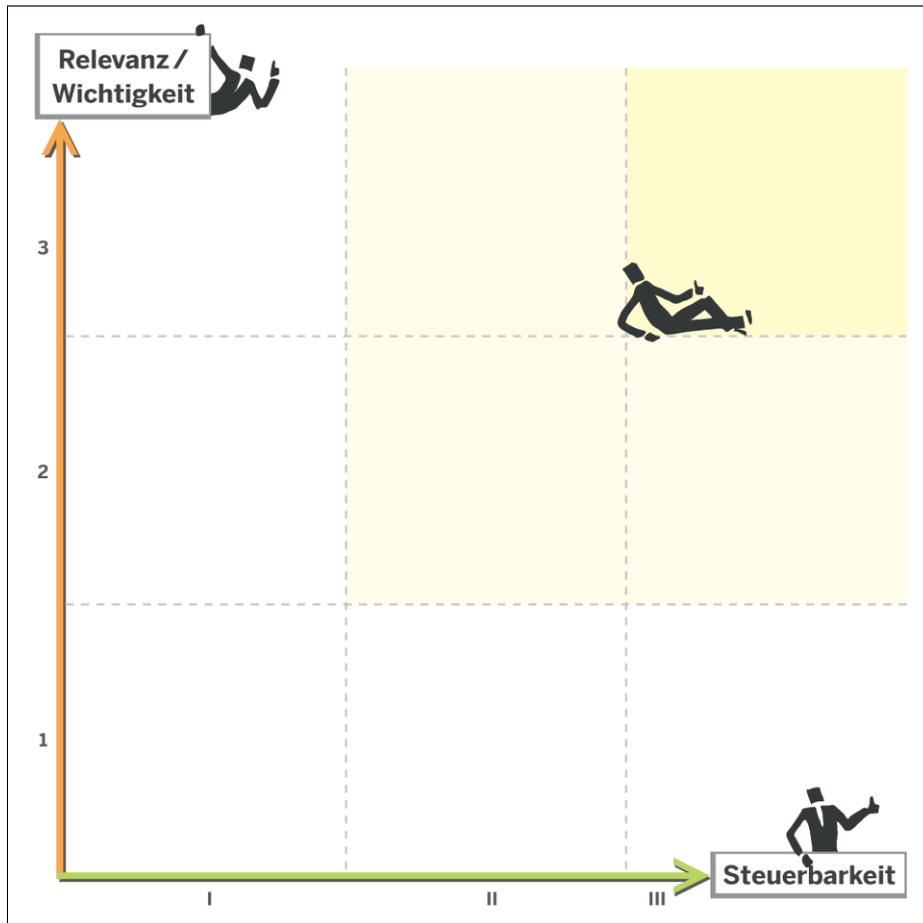
### 4. Beteiligte

„Wen brauchen wir in diesem Schwerpunkt-Team?“

„Wer hat den Experten-Hut auf?“

„Wer übernimmt die Koordination?“

**Klärungsfragen der Teilnehmer:**



## Anhang 1j: Feedbackfragebogen für die Handlungsfeld-Workshops



### Feedbackfragebogen zum Workshop

Für die Evaluation des vorangegangenen Workshops möchten wir Sie bitten, ein paar kurze Fragen zu beantworten. Dies dient der Qualitätssicherung und der Weiterentwicklung nachfolgender Workshops des Modellprojekts: „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“.

Selbstverständlich werden alle Angaben anonym und nach den Grundsätzen des Datenschutzes ausgewertet. Ihre Antworten lassen keine Rückschlüsse auf Ihre Person zu.

1. Haben Sie eine für das Workshop-Thema relevante fachliche oder organisatorische Funktion im LANUV inne?

Ja  Nein

2. Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen:

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Teils, teils	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
Der einleitende Vortrag hat einen guten inhaltlichen Rahmen für den Workshop gebildet.	<input type="radio"/>				
Die Ziele und der Aufbau des Workshops waren nachvollziehbar und systematisch.	<input type="radio"/>				
Die Workshopergebnisse sind hilfreich für meine alltägliche Arbeit im LANUV.	<input type="radio"/>				
Die Ergebnisse sind hilfreich für ein mögliches Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV.	<input type="radio"/>				
Ich hatte genügend Möglichkeiten, eigene Ideen im Workshop einzubringen.	<input type="radio"/>				

3. Haben Sie weitere Anmerkungen, Vorschläge oder sonstiges Feedback bezüglich des Workshops? Bitte teilen Sie uns diese mit!

---

---

---

---

---

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

## Anhang 1k: Detaillierte Dokumentation der Ergebnisse für das Nachhaltigkeitsprogramm am Beispiel „An- und Abreise der Mitarbeitenden“

						Beteiligte			
		Schwerpunkt	Ziele	Indikatoren	Auswahl Maßnahmen mit hoher Priorität (n. Matrix)	Schwerpunkt-Team	Expertenhut	Koordination	Offene Fragen
Workshop I: An- und Abreise zum Arbeitsplatz	1	Flexible Arbeitsplätze	Flexiblere Arbeitsplätze	Potential möglicher HA erfassen (Auslastung - HA - EDV ?) Tatsächlich wahrgenommene HA? // Quotient als Bericht	1)Überarbeitung der Heimarbeits-Richtlinie  2)Abschaffung der analogen Datenverwaltung	FB 16 Personalvert./ Dienststellenleitung / FB 11 EDV	MITARBEITENDE!		zu 1) Authorisierung der FB-Leitung, Abschaffung Selbstaufschreibung? Zu 2) Gerichtsfestigkeit? Freie Plätze in anderen Dienststellen? Vernichtung analoger Daten?

		Maßnahmenkarte												
		Schwerpunkt	Idf. Nr.	Beschreibung	Charakter der Maßnahme (technisch/organisatorisch)	Wer ist involviert	Wer hat den Hut auf?	Meilensteine	Offene Fragen	Kosten:	Wirkung:	soll verfolgt werden? (Ja/Nein)	Einordnung in Matrix	
Workshop I: An- und Abreise zum Arbeitsplatz	1	Flexible Arbeitsplätze	1	Abschaffung der analogen Datenverwaltung	sonstiges: organisatorisch	(EDV) FB 16	FB 16	Wenn die Daten nur elektronisch verwaltet werden, können andere Arbeitsplätze besser genutzt werden. -> auch andere Dienststellen können genutzt werden	Gerichtsfestigkeit, Fallzahlen betrachten Freie Plätze in anderen Dienststellen Vernichtung vorhandener analoger Daten	Einmalige Anfangskosten durch Digitalisierung	Ressourcenschonen de Zeit-Einsparung von Archiven laufende EDV-Kosten		3/III	
			2	Überarbeitung der Heimarbeitsrichtlinie / inkl. Zeitbuchungsflexibilität	sonstiges: organisatorisch	FB 16, PV/Dienststellenleitung	FB 16	Bis max. 4 HA-Tage/Woche sollten möglich sein -> 1 Tag/Woche grundsätzlich nicht HA-fähig ("Besprechungstag") Freitag sollte auch HA-fähig sein wg. Des Verkehrsaufkommens	Authorisierung der FB-Leitung zur Genehmigung von HA Alternative zur Selbstaufschreibung, KLR-Buchung reicht (Kontrolle der Arbeitsleistung)	Sollten sinken durch weniger Anreize, weniger Zeit, bessere Nutzung EDV	höhere Personalfriedenheit, höhere Effizienz	ja	3/III	
			3	Arbeitgeber Anforderungen	-alle M&M arbeiten zusammen an einem STD -> warum? -Analoger: Aktenzugang Teamgeist (hin + wieder?), z.B. 1x wöchentlich / täglich -Rahmenbedingungen für HA Richtlinie -> für alle gleich! (Personalvertretung) -> zur Sicherstellung der Arbeitsleistung der M&M -Grundunterscheidung (bei Einstellung regeln) -> HA möglich/unmöglich (z.B. Labor)									
			4	M&M Anforderungen	-alle M&M arbeiten zusammen an einem STD -> warum? Teamgeist -> täglich zumindest z.T., 1x wöchentlich ist zwingend -Heim Arbeitsplatz ist teuer/nicht effizient genutzt									

	Schwerpunkt	Ziele	Indikatoren	Auswahl Maßnahmen mit hoher Priorität (n. Matrix)	Beteiligte			Offene Fragen
					Schwerpunkt- Team	Expertenhut	Koordinatio- n	
2	<b>Fahrgemeinschaften</b>	Erhöhung der Anzahl von Fahrgemeinschaften Reduzierung der gefahrenen km für An-/Abreise	Anzahl Personen pro PKW Zahl der mit PKW gefahrenen km für An-/Abreise (Fahrer dokumentiert) pro Jahr Anzahl Mitfahrer	Einführung Mitfahrzentrale  Kommunikationsstrategie An-/Abreise  Datenerhebung (s. Indikatoren)	Behördenleitung Vorgesetzte FB 36 PB	Nachhaltigkeitsteam	Nachhaltigkeitsteam	Langfristige FF Erhebung Daten Nutzung auch für Dienstreisen
3	<b>Fahrradmobilität</b>	Steigerung des Radverkehrsanteils Glückliche Radler ++BGM	Fahrräder zählen Modalsplit regelmäßig erheben Leere Parkplätze	Zusätzliche Radständer an allen Standorten  Duschen/Umkleidemöglichkeiten  Zugriff auf Radboxen/ Radstationen  Pedelec-Ladestationen	-BLB / Vermieter -Abt. 1/ Hausverwaltung -(Straßen NRW) -Hausspitze	FB 14/ Abt. 1	Nachhaltigkeitsteam	Rechtliches (Leasing, Pedelec-Ladestation)

		Maßnahmenkarte										
Schwerpunkt	lfd. Nr.	Titel	Beschreibung	Charakter der Maßnahme (technisch/organisatorisch)	Wer ist involviert	Wer hat den Hut auf?	Meilensteine	Offene Fragen	Kosten:	Wirkung:	soll verfolgt werden? (Ja/Nein)	Einordnung in Matrix
2 Fahrgemeinschaften	1	Datenerhebung	Umfrage zur Erhebung von Daten (z.B. zurückgelegte km, Anzahl Mitfahrer, etc.) Evaluierung d. Kommunikationsmaßnahmen (Umfrage)	technisch verhalten/sozial	Nachhaltigkeitsteam (federführend) / alle MA	Nachhaltigkeitsteam		Häufigkeit -> Vorschlag täglich			ja	2/III
	2	Kommunikationsstrategie An- und Abreise	Kommunikation / Sensibilisierung der MA für Sinnhaftigkeit von Fahrgemeinschaften (Pendlerportal Umwelt + Mitpendler.de...)	verhalten/sozial	Sender: Nachhaltigkeitsteam, Behördenleitung, Vorgesetzte Empfänger: alle FB 36	Nachhaltigkeitsteam	Grundsatzveranstaltung: Botschaft + Info- /Workshopveranstaltung (Fachgespräche) (-> Skype), Tour Abteilungsbesprechungen Wiederkehrend: LANUV-Intern, Intranet- Erfolgsgeschichten, Einarbeitung (TdN, Vorgesetzte), LANUV-Info, Hinweis bei PAF- Einladung (1.Fahrgemeinschaft, 2.Pendlerportal)	Langfristige FF			ja	3/III
	3	Fahrgemeinschaften: Einführung einer Mitfahrzentrale	Web-Anwendung (auch App), die Vorschläge für Mitfahrgelegenheiten unterbreitet und über die man sich verabreden kann	technisch investiv verhalten/sozial	alle Mitarbeitenden	Projekt "Nachhaltige Verwaltung der Zukunft"	Gremienbeteiligung	Kann das Pendlerportal aussagekräftige Indikatoren über die Wirkung liefern? Z.B. Anzahl Mitfahrten Nutzung auch für...			ja	3/III
3 Fahrradmobilität	1	Fahrradboxen oder Vereinbarung mit Radstation an umgebenden Bahnhöfen	-für ÖPNV-Reisende -Rahmenvereinbarung mit Betreibern	investiv (falls LANUV-Boxen) sonstiges: Vereinbarung	Haushalt, Betreiber Radst?			Finanzierung durch LANUV? Oder nur Vereinbarung und Mitarbeiter zahlt selbst?	ggf. keine	Mehr Komfort für ÖPNV-Rad-Kombi		2/III
	2	Pedelec-Ladestation	Ladestation für große Standorte (Essen, DU, RE) überdacht und solarbetrieben (wegen Stromabgabe)	investiv	FB 14, Haushalt	FB 14?		In DU evtl. schwieriger				III/I
	3	Duschen / Waschraum / Umkleide	Möglichkeit für Radfahrer zu Duschen und sich umzukleiden an allen Standorten	technisch	FB 14 / Hausverwaltung,	Abt. 17 Hausverwaltung	Bekanntgabe und Freigabe von bekannten Duschstandorten Einrichtung weiterer Duschen, gezielt für...				ja	3/III
	4	Mehr (überdachte) Radständer an allen Standorten	-ind. Platz für Lastenräder -ind. Abschluss-Möglichkeit, und einfache Bügel -in Essen einfache Bügel im Eingangsbereich (für...	investiv	Abt. 1, FB 14, Hausverwalt	FB 14			je nach Standort, 200,- bis 1000,-/Rad	Genug Plätze auch bei gutem Wetter Besseres Bild von außen	ja	3/III
	5	Rad-Infrastruktur in der Umgebung	-bessere Radwege, z.B. Standort Essen Richtung Kettwig -Einsatz bei Kommunen/ Straßen NRW	sonstiges	Hausspitze		Förderung des LANUV an Kommunen + Straßen NRW, ggf. Wiederholt				ja	3/III
	6	Fahrrad-Leasing Projekt	Firma least Rad Zinanzierung wird vom Brutto-Lohn abgezogen	sonstiges	LANUV, LBV, FM			Wird vom Finanzministerium abgelehnt. Im Moment laut Tarifvertrag nicht möglich?				

Schwerpunkt	Ziele	Indikatoren	Auswahl Maßnahmen mit hoher Priorität (n. Matrix)	Beteiligte			Offene Fragen
				Schwerpunkt- Team	Expertenhut	Koordinati	
4 <b>Jobticket / ÖPNV-Nutzung</b>	Größere/stärkere Nutzung d. ÖPNV	Ausweitung v. Umfragen -- > Zahlen / prozentualer Anteil Anahl der An- und Abfahrten / Taktung überprüfen	Lukrative / Attraktive Ticketangebote, welche preisgünstigen Alternativen für übergreifende Verkehrsverbünde (Jobticket/NRW Ticket)  Bessere Anbindung der Standorte	Mitarbeiter LANUV Jeweilige Verkehrs- verbünde	? // Abt. 1	Abt. 1 Leitung	
5 <b>Sonstiges</b>							
6 <b>Fahrradmobilität</b>	Fahrrad-Leasing ermöglichen MA nutzen Rad mehr MA steigen um - Auto + Alternative ohne eigenes Auto	Anzahl der Leasinganträge Anzahl MA kommen mit Rad Anzahl gefahrene Rad-km Umsteigebilanz steht Emissionen sinken	Image Kampagne "LANUV steigt um" Überprüfung bestehender Regeln zum Geldwerten Vorteil Bewertung von Vorbildern aus dem öff. Dienst	FB 14, FB 34, FB 16, FB 15, FB 37, FB 42 PR und Öffentlichkeitsarbeit Interessierte MA	FB 16, FB 37, FB 42, FB 15 externe Gewerkschaften	FB 34 + Expertenhüte	

		Maßnahmenkarte												
Schwerpunkt	lfd. Nr.	Titel	Beschreibung	Charakter der Maßnahme (technisch/organisatorisch)	Wer ist involviert	Wer hat den Hut auf?	Meilensteine	Offene Fragen	Kosten:	Wirkung:	soll verfolgt werden? (Ja/Nein)	Einordnung in Matrix		
4	Jobticket / ÖPNV-Nutzung	1	Jobticket / vergünstigte Variante zu einem Ticket	lukratives/attraktives Ticketangebot, welches preisgünstige Alternativen für Verkehrsverbünde übergreifend sind	investiv	Mitarbeiter, jeweilige Verkehrsverbünde	?/Abt. 1	1. Interessensabfrage 2. konkrete Zahlen aus Abfrage -> Angebote einholen 3. Angebote auswerten -> Einführung 4. Kommunikation/Bekanntmachung der Ergebnisse (Interessen wecken)	Wie kann man weitere Personen dazu bringen ÖPNV zu nutzen? Wie kann man weitere Verkehrsverbünde einbeziehen?	hängt von den Preisen ab	Ist abhängig von der Beteiligung	ja	3/III	
		2	ÖPNV-Anbindung	gute Anbindung in Bezug auf Erreichbarkeit. Dichte Taktfolge (8:00-10:00/14:00-17:00)	sonstiges: Anbieter ansprechen, Nachfrage	ÖPNV + LANUV	Behördenleitung	einzelne Standorte besser einbinden						2/II
		3	Jobticket / NRW-Ticket für ganze Landesverwaltung	lukrative/attraktive Ticketangebote, welche preisgünstig genutzt werden	investiv	Mitarbeiter (LANUV), Verkehrsverbünde/Landesregierung	Landesregierung	Noch nicht ersichtlich	Wie kann das LANUV größere Schritte anstoßen?			ja	3/II	
5	Sonstiges	1	Parkraumbewirtschaftung											
6	Fahrradmobilität	1	Image Kampagne "LANUV steigt um"	Nox + CO2 Bilanz für Mobilität, insbesondere An- und Abreise der Mitarbeiter und Fortschreibung der Bilanz/ Publikation, um Verbesserungen und das Umsteigen zu präsentieren		FB 34, Pressestelle/Öffentlichkeitsarbeit, FB 37 " - Null", Klimaneutralität, FB 42 Luftreinhaltung	FB 37 + FB 42	Erhebung des Modalsplit + Emissionen Nox + CO2 Fortschreibung Wettbewerb der Standorte "Wer spart mehr?"		Personalkosten	Image als Vorbild nach außen, Einsparung von Nox + CO2		3/III	
		2	Überprüfung bestehender Regelungen zum geldwerten Vorteil	Für die MA des FB 8X wird jedes Jahr vom Fuhrparkleiter die Genehmigung erteilt, das Dienst-KFZ auch privat zu nutzen. Dabei wird die aus der freien Wirtschaft bekannte 1%-Regelung des geldwerten Vorteils angewandt.	sonstiges: Recherche	FB 8X (Inspektionsdienst), Fuhrparkleiter FB 14, PR-> Gewerkschaft-> Tarifvertrag (kleine Änderungen im TV-L)-> große Änderungen	Abt. 1-> rechtl. Prüfung FB 15 PR-> bitte Vertragspartner des TV-L ansprechen BGM initiiert rechtl. Prüfung AG Nachhaltige Verwaltung	Sammlung rechtl. Grundlagen-> überprüfen-> bewerten-> Entscheidung Änderung TV-L und Beamtenrecht Umsetzung der im LANUV bereits gelebten Leasingverfahren auf den Fahrradbereich	Gibt es Unterschiede zwischen Angestellten und Beamten?-> Beamtenrecht? Wie verfahren andere Bundesländer?	Personal-> eh da	hohe Außenwirkung innen		3/II	
		3	Bewertung externer Vorbilder im öff. Dienst z.B. Kommunen, Wasserverbände etc., Stadt Mettmann und Sonstige, die bereits Fahrradleasing anbieten	Wie argumentieren diese Vorbilder? Unter welcher Auslegung der bestehenden Gesetze können die Rad-Leasing anbieten? Können wir das nutzen? Fahrradläden + bzw. Leasinganbieter nach Referenzkunden fragen, z.B. Jobrad	sonstiges: Recherche	FB 14 (Mobi + Dienst/Fuhrpark), Begleitung FB 34, FB 16 (BGM)	FB 16	1. Auflistung der Vorbilder (Kommunale Ebene, auf welche Referenzen verweist Jobrad?) 2. Argumentationen/Grundlagen für Radleasing sammeln 3. Können wir die nutzen? 4. Warum könnten wir die nicht nutzen?		nur Personalkosten	Transparenz Argumentation für Radleasing erkennen		3/II	

				Beteiligte				
Schwerpunkt	Ziele	Indikatoren	Auswahl Maßnahmen mit hoher Priorität (n. Matrix)	Schwerpunkt-Team	Expertenhut	Koordinator	Offene Fragen	
7	<b>ÖPNV - DU (privat und dienstlich)</b>	Mehr MA nutzen ÖPNV für Anreise Mehr Dienstreisen werden mit ÖPNV absolviert <i>nach/von DU</i>	Modal Split --> pr. Anreise --> Dienstreise Auslastung Parkplätze	<u>privat:</u> -Information (zugeschnitten) >Park&Ride-Parkplätze (<->Pendlerportal) >Job-Ticket/ÖPNV-Ticket (Tarife, Zonen) >Abfahrts-Bahntafel im Foyer >Beispielrechner Autokosten (45Ct/km) -mobiles Arbeiten im ÖPNV -Parkraumbewirtschaftung DU (Zweckbindung) € <u>dienstlich:</u> -strengere Auslegung LRK-Präferenz ÖPNV € -DR-Entschädigung ab Wohnort -geringere Streckenvergütung PKW € <u>beides:</u> -Mobilitäts-Lotterie (Sachpreise für besonders Nachhaltige)	FB 14 FB 16 FB 11 FB 12	FB 14	Nachhaltigkeitsteam	Landesreisekostenrecht anpassen? Stellplatzsituation: Fahrgemeinschaftsparkplätze? Plätze im Parkhaus?

		Maßnahmenkarte											
Schwerpunkt	lfd. Nr.	Titel	Beschreibung	Charakter der Maßnahme (technisch/organisatorisch)	Wer ist involviert	Wer hat den Hut auf?	Meilensteine	Offene Fragen	Kosten:	Wirkung:	soll verfolgt werden? (Ja/Nein)	Einordnung in Matrix	
7 ÖPNV - DU (privat und dienstlich)	1	Dienstreise ab Wohnort vergüten (immer), die mit ÖPNV stattfanden	Das Ticket wird "von Tür zu Tür" bezahlt	technisch				Anpassung Landesreisekostenrecht?				2/I	
	2	Geringere Streckenvergütung für Nutzung Privat-PKW		technisch	FB 16	FB 16		€ Änderung LRKG				2/I	
	3	Information zur Mobilität	Zugeschnittene Info (für LANUV, für DU) zu PR-Parkplätzen, Jobticket (Tarife, Zonen, Rabatte), Abfahrtsafel im Foyer, Beispielrechner Autokosten	verhalten/sozial	FB 14 Nachhaltigkeitsteam	Nachhaltigkeitsteam							3/III
	4	Strengere Auslegung LRKG bzgl. Präferenz für ÖPNV	DR-Anträge / Abrechnungen strenger darauf prüfen, wenn nicht ÖPNV genutzt	verhalten/sozial	FB 16	FB 16		€					2/II
	5	Parkraumbewirtschaftung in DU	"Soldier"-Beitrag für die Parkhausnutzung -> Zweckbindung Mobilität	technisch	FB 12 FB 14	Fb 14		€					2,5/III
	6	Mobilitäts-Lotterie	Preise für die nachhaltigsten -Anreisenden -Dienstreisenden	verhalten/sozial	Nachhaltigkeitsteam FB 16, FB 37	Nachhaltigkeitsteam							1,5/III
	7	Mobiles Arbeiten im ÖPNV (relevant für Langstrecken)	Zeit in ÖPNV kann als Arbeitszeit angerechnet werden	technisch	FB 11, PR	FB 11		rechtl. Möglichkeiten?					2/II



## Konzept für ein Ideen- und Innovationsmanagement

des Landesamtes für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen

### Inhalt

Einleitung .....	2
Grundsätze des Ideenmanagements .....	2
Handlungsfelder und Organisation .....	3
Vorgehensweise .....	3
Ablauf .....	4
Bewertungskriterien .....	5
Würdigung der Ideengebenden .....	6
Umsetzung ausgewählter Verbesserungsvorschläge .....	7
Kommunikation .....	7
Anlagen .....	8
Muster- Eingabemaske .....	9
Sharepoint (Entwurf) .....	10
Kosten .....	12
Ablaufdiagramm .....	13
FAQs .....	14

Erarbeitet von: David Zolciak, Nicola Deipenbrock, Inna Sawatzki, Friederike Behr, Gero Oertzen

## Einleitung

Die Erfahrungen und das Wissen der Beschäftigten sind ein wesentliches Element zur Weiterentwicklung einer zukunftsfähigen Behörde. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess sorgt für den Erhalt und den Ausbau fachlicher Kompetenz sowie für eine effiziente Aufgabenerfüllung und steigert die Zufriedenheit der Beschäftigten. Das Ideenmanagement soll dazu anregen, Prozesse und Abläufe genau zu betrachten, zu hinterfragen und ggf. Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten. Dabei sollen die Beschäftigten ihre Erfahrungen, Kenntnisse und Kreativität einbringen, um die Arbeitsbedingungen sowie die betriebliche Nachhaltigkeit zu verbessern. Mit der Einführung des Ideen- und Innovationsmanagements wird im LANUV eine innovationsfreundliche Atmosphäre geschaffen. Diese steigert die Zufriedenheit der Beschäftigten und macht das LANUV attraktiv für junge Berufseinsteigende.

Das Ideen- und Innovationsmanagement ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Angebot zur Einbringung von Verbesserungsvorschlägen. Es strukturiert die Vorschläge und ermöglicht eine transparente Verfolgung der Umsetzung.

Möglich ist die Einbringung kurzer Ideen ebenso wie ausgearbeitete Verbesserungsvorschläge, die dazu dienen die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen, die Zusammenarbeit zu verbessern, die Arbeitsbedingungen zu optimieren oder die Arbeitssicherheit und den Umweltschutz zu fördern.

Die Ideen der Beschäftigten bringen das LANUV voran und helfen uns stetig besser zu werden. Heute und in Zukunft.

## Grundsätze des Ideenmanagements

Das LANUV als technisch wissenschaftliche Behörde, möchte nachhaltiges Verhalten vorleben und einen zukunftsfähigen, ganzheitlichen Ansatz bei der Erledigung seiner Aufgaben verfolgen. Das Ideenmanagement setzt übergeordnet an, bündelt zentral die Vorschläge und führt diese im Ideenmanagement strukturiert zusammen.

Beschäftigte sind Expert\*innen in ihrem Einsatzbereich. In ihren täglichen Arbeitsprozessen erleben sie hautnah, an welchen Stellen eine Veränderung zu einer Verbesserung führen würde. Diese Erfahrungen helfen dabei, Arbeitsabläufe und Arbeitsumfeld zu optimieren. So lassen sich Arbeitsprozesse nachhaltiger, effizienter und effektiver gestalten. Häufig haben Beschäftigte einen Vorschlag oder eine Idee zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und wissen nicht an wen sie sich damit wenden sollen. Eine neutrale Anlaufstelle gibt Orientierung und kann Hemmnisse oder Vorbehalte hinsichtlich der Mitteilung eines Vorschlages abbauen.

Ein Ideenmanagement lebt vom Engagement der Mitarbeitenden, die sich aktiv in den Prozess mit einbringen und ihr Fachwissen zur Verfügung stellen. Es sammelt die Vorschläge und macht diese transparent. Durch die Bekanntmachung von Ideen können auch Synergien entstehen, wenn es sich bspw. um Vorschläge handelt, die auch auf andere Bereiche übertragbar sind. Das Entwickeln neuer Ideen und das Einbringen von



Verbesserungsvorschlägen sollte daher fester Bestandteil der täglichen Arbeit der Mitarbeitenden werden, die dadurch ihre Arbeitsbedingungen und die Ausgestaltung der Arbeitsprozesse aktiv mitgestalten können.

Die Führungskräfte des LANUV fördern und unterstützen die Durchführung des Ideenmanagements. Sie regen die Beschäftigten zur Entwicklung von Verbesserungsideen an und beraten sie ggf. bei der Konkretisierung und Weiterentwicklung ihrer Ideen. Zudem soll die Entwicklung von gemeinschaftlichen Verbesserungsvorschlägen durch Gruppen von ihnen gestärkt werden.

### **Handlungsfelder und Organisation**

Ideen können zu allen fachbezogenen und fachübergreifenden Prozessen des LANUV eingereicht werden. Insbesondere die Handlungsfelder Gebäude und Liegenschaften, Mobilität, Personalentwicklung, Beschaffung und Kantine aus dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ sind erste Anknüpfungspunkte für Verbesserungsvorschläge.

Die Geschäftsstelle Ideenmanagement (GIdee) ist zunächst organisatorisch angesiedelt im Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ (FB 34). Die Geschäftsstelle betreut die Ideenmanagementplattform und ist verantwortlich für Maßnahmen zur internen Kommunikation. Das Ideenmanagement wird im Rahmen einer Testphase zunächst befristet bis zum 31.03.2019 eingeführt. Über die Fortführung entscheidet die Hausleitung auf Grundlage einer Evaluierung durch die GIdee.

Sie übernimmt die Kommunikation mit den Ideengebern und koordiniert die übergreifenden Maßnahmen im Zuge des Ideenmanagements. Sie berät, unterstützt Ideengeber und ist zentraler Ansprechpartner bei Fragen zum Ideenmanagement.

Die GIdee sichtet und prüft vorab die eingehenden Vorschläge. Gemeinsam mit Vertreter\*innen des betroffenen Fachbereiches bereitet sie ein Votum zu dem eingereichten Vorschlag für die Behördenleitung vor. Die Hausleitung entscheidet anschließend über die Umsetzung.

### **Vorgehensweise**

Die Teilnahme am Ideenmanagement darf weder behindert werden, noch dürfen den Beschäftigten auf Grund einer Beteiligung Nachteile entstehen. Die Vorschläge sind von allen Beteiligten objektiv zu prüfen und zu bewerten.

Mit der Einreichung eines Verbesserungsvorschlags erkennt die vorschlagende Person die hier dargestellte Vorgehensweise des Ideenmanagements und die auf dieser Grundlage getroffene Entscheidung an.

Der Rechtsweg ist insoweit ausgeschlossen; ein Rechtsanspruch auf eine Prämie bzw. die Umsetzung der Idee besteht nicht.

#### Ablauf

1. Einreichung der Idee
2. Prüfung, Bewertung des Vorschlags
3. Entscheidung über die Umsetzung der Idee
4. Zeitliche und organisatorische Zuordnung
5. Umsetzungsphase
6. Kommunikation zur Realisierung/Ablauf, Wirksamkeit

#### 1. Einreichung der Idee

Alle Beschäftigten des Landesamtes für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz NRW, die einen Vorschlag zur Verbesserung des LANUV haben, können diese Idee, leicht und unbürokratisch einbringen. Ideengebende können ihren Vorschlag einzeln oder als Gruppe einreichen. Die Einsendung des Vorschlags erfolgt elektronisch über die Eingabe auf der Ideenmanagementplattform im INTRANET (siehe Anlage). Die eingegebenen Beiträge werden erfasst und durch eine Nummer registriert.

Nach Eingang des Vorschlags erhalten die Einreichenden eine Bestätigungsmitteilung mit dem Hinweis, dass die Idee eingegangen ist und geprüft wird. Ggf. wird um eine detailliertere Beschreibung gebeten, wenn Verständnisfragen entstehen. Spätestens nach einem Zeitraum von 12 Wochen erfolgt von der Geschäftsstelle Ideenmanagement eine weitere Mitteilung zum aktuellen Stand der Bearbeitung.

#### 2. Prüfung, Bewertung des Vorschlags

Die Sammlung, Sichtung und Kategorisierung der eingegangenen Ideen erfolgt durch die Geschäftsstelle Ideenmanagement. Sie prüft, in Abstimmung mit der fachlich zuständigen Stelle, ob der Vorschlag inhaltlich neu ist und Anregungen für bis dahin noch unerkannte Verbesserungen beschreibt. Außerdem erfolgt ein Abgleich, ob es Überschneidungen mit dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Rahmen des Qualitätsmanagements gibt und ob es sich um einen ernsthaften Verbesserungsvorschlag handelt. Bei Einsendungen mit gleichem Inhalt ist der Zeitpunkt der Einreichung ausschlaggebend. Ein Vorschlag ist als neu zu werten, sollten sich Rahmenbedingungen geändert haben, die die Umsetzung der Idee erst zu diesem Zeitpunkt ermöglichen.

Der eingereichte Vorschlag muss folgende Kriterien erfüllen:

- Beschreibung der derzeitigen Situation (Ist-Zustand)
- Problemstellung
- Maßnahmen zur Verbesserung
  - o Beschreibung der Maßnahme
  - o Kostenschätzung



- Ist eine Realisierung mit internen Mitteln möglich oder bedarf es der Beteiligung Externer.
- Mögliche Störfaktoren, die die Umsetzung behindern könnten.
- Zu erwartender Zustand ( Soll-Zustand) nach Umsetzung des Vorschlags

Die Gldée prüft den Vorschlag an Hand festgelegter Kriterien (siehe Bewertungskriterien), und ordnet den Vorschlag dem betreffenden Handlungsfeld bzw. dem inhaltlich zuständigen Fachbereich zu. Die Fachbereiche erhalten von der Geschäftsstelle Ideenmanagement, zwecks Prüfung und Beurteilung, die sie betreffenden Verbesserungsvorschläge. Diese Einschätzung des Aufwands und Nutzens sowie der Realisierbarkeit dient der anschließenden Entscheidungsfindung. Die Frist für die Erstellung dieser Stellungnahme soll zwei Monate nicht überschreiten. Die Gldée unterstützt die Fachbereiche ggf. bei dieser Ausarbeitung mit einem Formulierungsvorschlag.

### **3. Entscheidung über die Umsetzung der Idee**

Die Entscheidung über die Umsetzung eines Vorschlages bereitet die Geschäftsstelle Ideenmanagement gemeinsam mit dem betroffenen Fachbereich durch Anfertigung einer Vorlage für die Hausleitung vor. Die Entscheidung über die Umsetzung trifft die Hausleitung.

### **4. Zeitliche und organisatorische Zuordnung**

Nach positiver Entscheidung für eine Idee erstellt der betroffene Fachbereich anschließend einen Plan zur zeitlichen und organisatorischen Umsetzung und teilt diesen der Geschäftsstelle Ideenmanagement mit.

### **5. Umsetzungsphase**

Die operative Ausgestaltung und Umsetzung der Maßnahme übernimmt der zuständige Fachbereich.

### **6. Kommunikation zur Realisierung/Ablauf, Wirksamkeit**

Die Gldée begleitet und unterstützt die Umsetzung von Maßnahmen. Sie informiert die Ideengehenden über den aktuellen Stand, aktualisiert die Ideenmanagementplattform und kommuniziert die weiteren Bearbeitungs- und Umsetzungsschritte. Die befürworteten Vorschläge werden auf der Intranetseite und in der Mitarbeitendenzeitschrift veröffentlicht.

## **Bewertungskriterien**

Die Gldée prüft die eingereichten Vorschläge auf Vollständigkeit in Bezug auf die allgemeine Beschreibung (Erfassung der derzeitigen Situation (Ist-Zustand), Problemstellung, Maßnahme zur Verbesserung, zu erwartender Zustand (Soll-Zustand) nach Umsetzung des Vorschlags). Zudem werden anhand folgender Kriterien Punkte vergeben. Dies ermöglicht es, verschiedene Ideen miteinander auf einen schnellen Blick zu vergleichen und gibt den betroffenen Fachbereichen einen guten Überblick.



Zu bewerten ist der Grad der Verbesserung mit Blick auf die Nachhaltigkeitsaspekte

- Ökonomische Vernunft, z.B. Erhöhung der Wirtschaftlichkeit, Optimierung der Arbeitsbedingungen, Förderung der Arbeitssicherheit
- Ökologische Verantwortung, z.B. die Förderung des Umweltschutzes
- Soziale Gerechtigkeit, z.B. Verbesserung der Zusammenarbeit

Je Kriterium kann eine Punktzahl vergeben werden.

- Anwendungsbreite:
  - Ein Arbeitsplatz oder einen Fachbereich (1 Punkt)
  - Eine Abteilung (2 Punkte)
  - Ein Standort (3 Punkte)
  - Mehrere Standorte (4 Punkte)
- Schöpferische Leistung/ Qualität der Ausarbeitung
  - Anwendung von best-practice Beispielen im LANUV (1 Punkt)
  - Neue Idee, mit konventionellen Lösungswegen (2 Punkte)
  - Kreative neue Idee mit innovativen Anspruch (3 Punkte)

Der jeweilige Fachbereich begutachtet den Vorschlag zudem anhand folgender Kriterien:

- Realisierbarkeit (Gestaltungsmöglichkeiten im LANUV, rechtliche Vorgaben, etc.)
  - schwer umsetzbar (1 Punkt)
  - langfristig umsetzbar (2 Punkte)
  - einfach umsetzbar (3 Punkte)
- Zu erwartende Kosten oder Einsparungen
  - hohe Kosten bzw. geringes Einsparpotential (1 Punkt)
  - verhältnismäßige Kosten bzw. mittleres Einsparpotential (2 Punkte)
  - geringe Kosten bzw. hohes Einsparpotential (3 Punkte)
- Zu erwartende Arbeitszeit für die Umsetzung und Beteiligte Personen
  - hoher Arbeitsaufwand (1 Punkt)
  - mittlerer Arbeitsaufwand (2 Punkte)
  - geringer Arbeitsaufwand (3 Punkte)

Vertreter\*innen der Idee und der betroffenen Fachbereiche stimmen ein gemeinsames Votum hinsichtlich der Umsetzung des Vorschlages ab.

### **Würdigung der Ideengebenden**

Unabhängig von einem Prämiensystem sind die Beschäftigten im LANUV grundsätzlich daran interessiert, dass ihr Verbesserungsvorschlag gehört und bestenfalls auch umgesetzt wird. Dennoch sollte die Beteiligung am Ideenmanagement in angemessener Form durch den Arbeitgeber anerkannt werden.



Daher erhält jeder als gut befundene eingereichte Vorschlag, der mit mindestens 7 Punkten bewertet wurde, nach Abschluss der Prüfung eine kleine hochwertige und nachhaltige Anerkennungsprämie im Wert von max. 15 € wie z.B. eine Tasse des Ideenmanagements, eine Tragetasche, eine Schütteltaschenlampe, ein Schneidebrett aus Holz oder andere hochwertige und nachhaltige Artikel. Gruppenvorschläge werden mit gesonderten Gruppenprämien mit einem Maximalwert von 20 € wie z.B. Schokoladenvariation aus fairem Handel belohnt. Unrealistische oder offensichtlich nicht ernst gemeinte Vorschläge, sowie Vorschläge die weniger als 7 Punkte erhielten werden vorher aussortiert, erhalten keine Anerkennungsprämie und werden im weiteren Prozess nicht weiter berücksichtigt.

Die Ideengebenden erhalten ein regelmäßiges Feedback zum Umsetzungsstand ihrer Idee durch die Gldes. Wird ein Vorschlag ausgewählt, so erhalten die Ideengebenden eine entsprechende Nachricht.

Vorschläge, die als gut bewertet wurden, sollen an das Ideenmanagement des Landes NRW weitergeleitet werden und haben hier die Chance auf eine Prämierung. Die Gldes unterstützt ggf. bei der Einreichung.

Wie beim Ideenmanagement des Innenministeriums ist eine Prämierung ausgeschlossen, sofern der Vorschlag zur Verbesserung

- das Ergebnis eines konkreten dienstlichen Auftrages oder die Folge der pflichtgemäßen Erledigung des dienstlichen Auftrages ist
- vom Ideengebenden im Rahmen der pflichtgemäßen Aufgabenerledigung eigenständig hätte umgesetzt werden können.

### Umsetzung ausgewählter Verbesserungsvorschläge

Der ausgewählte Verbesserungsvorschlag wird dem zuständigen Fachbereich zur Umsetzung überwiesen und die Realisierung aktiv durch die Gldes begleitet.

Die finanzielle Umsetzung der Verbesserungsvorschläge erfolgt im Rahmen von ohnehin geplanten Änderungen durch Berücksichtigung der Verbesserung.

Die Ideengebenden erhalten ein regelmäßiges Feedback zum Umsetzungsstand ihrer Idee durch die Gldes.

### Kommunikation

#### Allgemeine Kommunikation

Das Ziel der Einführung des Ideen- und Innovationsmanagements sowie der damit verbundenen Kommunikationsmaßnahmen ist die Schaffung einer innovationsfreundlichen Betriebsatmosphäre im LANUV. In regelmäßigen Abständen sind die Aktivitäten des



Ideenmanagements durch Veröffentlichungen bekannt zu machen um die Beteiligung der Beschäftigten am Ideenmanagement zu fördern. Dabei ist wichtig, die Bedeutung des Themas aufzuzeigen und die Betroffenheit der Beschäftigten darzustellen.

Die Informations- und Werbemaßnahmen erfolgen im Intranet, mittels Plakaten, Mailing, direkter Ansprache, Bekanntmachung auf Mitarbeitendenversammlungen sowie in der Mitarbeitendenzeitschrift.

Die ausgewählten Vorschläge werden im Intranet veröffentlicht und die Auszeichnungen sollen möglichst öffentlichkeitswirksam erfolgen, es sei denn, die Ideengebenden haben der namentlichen Nennung zuvor aktiv widersprochen.

Einen Anreiz zur Teilnahme am Ideenmanagement bildet die mögliche Auswahl und Umsetzung des Vorschlags.

#### **Transparenz**

Die eingereichten Ideen und der aktuelle Bearbeitungsstand sind auf der Ideenmanagementplattform im Intranet einzusehen. Hier ist auch erkennbar welche Ideen zur Umsetzung ausgewählt wurden.

#### **Veröffentlichung**

Die Entwicklung des Ideenmanagements, die Anzahl der eingereichten, umgesetzten oder abgelehnten Vorschläge sowie die erreichten Ergebnisse sind in einem regelmäßigen Statusbericht zu dokumentieren und der Hausleitung mitzuteilen.

#### **Anlagen**

Muster- Eingabemaske

Sharepoint (Entwurf)

Kosten

Ablaufdiagramm

FAQs



### Muster- Eingabemaske

Persönliche Daten: erfolgt automatisch durch Anmeldung im System/  
durch Aufruf der Sharepoint-Seite

Vor- und Nachname des Ideengebenden: \_\_\_\_\_

Fachbereich: \_\_\_\_\_

E-Mailadresse: \_\_\_\_\_

Telefonnummer: \_\_\_\_\_

### Ihre Idee

Titel:

Kategorie/ Zuordnung zum Handlungsfeld:

Beschreibung der Idee:

- Beschreibung der derzeitigen Situation (Ist-Zustand)
- Problemstellung
- Maßnahme zur Verbesserung
  - o Beschreibung der Maßnahme
  - o Kostenschätzung
  - o Ist die eine Realisierung mit internen Mitteln möglich oder bedarf es der Beteiligung Externer?
  - o Mögliche Störfaktoren, die die Umsetzung behindern könnten.
- zu erwartender Zustand (Soll-Zustand) nach Umsetzung des Vorschlags  
(Was ist das Ziel dieses Vorschlags?)

Einzelvorschlag ( )

Gruppenvorschlag ( )

( ) Falls ja, bitte die Namen der Gruppenmitglieder angeben

( ) Ich bin damit einverstanden namentlich im Intranet/LANUVintern genannt zu werden, sollte die Ideen umgesetzt werden.

## Sharepoint (Entwurf) Eingabemaske

The screenshot shows a SharePoint 'Vorschlag' (Proposal) form. The form is divided into two tabs: 'Vorschlag' (selected) and 'Bearbeitung'. The 'Vorschlag' tab contains the following fields:

- Titel:** A text input field.
- Themenkategorie:** A dropdown menu.
- Beschreibung des Problems / Ist-Situation:** A large text area.
- Beschreibung der Maßnahme zur Verbesserung:** A large text area.
- Beschreibung des Nutzens / Soll-Zustand:** A large text area.
- Intervegeber:** A dropdown menu with the text 'Direktor der Idee, Projektleiter bei einer Gruppe'.
- An Vorschlag beteiligte Personen:** A dropdown menu with the text 'Bei einem Gruppenvorschlag: Alle weiteren beteiligten Personen'.
- Erwillingung:** A checkbox with the text 'Im Fall der Umsetzung meiner Idee/ einer Priorisierung bin ich einverstanden, dass mein Name in Zusammenhang mit der Idee veröffentlicht werden darf.'.
- Vorschlag einreichen:** A checkbox.

At the bottom of the form, there are two buttons: 'Speichern' and 'Abbrechen'.

Bearbeiten  
 Speichern Abbrechen Einfügen Ausschneiden Kopieren Datei anhängen Rechtschreibung  
 Kommentarführen Zwischenablage Aktionen Rechtschreibung

Vorschlag Bearbeitung

Nummer    
 Einreichungsdatum    
 Zustandig    
 Kommentar   
 Abschließende Bewertung  
 Abschließende Bewertung   
 Abschließender Kommentar   
Dieser Kommentar wird per E-Mail an die Antragsteller übermittelt.

### Übersicht der Ideen

Web: Resklimen Durchsuchen **Listentools**  
 Elemente Liste

Neues Element Neuer Ordner Element anzeigen Element bearbeiten Element löschen Versionsverlauf Elementberechtigungen Datei anhängen Benachrichtigen Benachrichtigung hinzufügen Drucken Workflows Genehmigen/Ablehnen Gefällt mir

	Nummer	Titel	Beschreibung	Themenkategorie	Beschreibung des Nutzens	Status
Bibliotheken	4	Test 4	bla bla bla	Mobilität	bla bla bla	Entwurf
Listen	5	Test 5	bla bla bla	Mobilität	bla bla bla	Eingereicht
Ideen	6	Test 6	bla bla bla	Personalmanagement	bla bla bla	Angenommen
Diskussionen	7	Anschaffung eines Streetscooters	Anschaffung eines Streetscooters als elektr. betriebenes	Mobilität	Ausbau der E-Mobilität im LANUV durch die Anschaffung eines Streetscooters	Entwurf
Papierkorb	8	Tellerfarben - wechsel auf rot	Ausschließliche Verwendung	Kantine	Viele Gesundheitsprobleme werden ernährungsbedingt	In Bearbeitung
Gesamter Websiteinhalt						

Basis: Microsoft Share-Point

Vorteile:

- niederschwellige und einfache Anwendung
- bereits im LANUV vorhanden,
- im LANUV bekannt und wird von vielen Beschäftigten genutzt
- keine zusätzlichen Lizenzkosten
- Kontaktdaten wie z.B. Emailadresse und Telefonnummer usw. werden aus dem Active Directory des LANUV übernommen



- Kleinere Änderungen an der Anwendung können im LANUV selbst gemacht werden
- IT-technische Betreuung durch IT NRW über Rahmenkontingent

#### **Kosten**

Kosten für Einrichtung und Umsetzung der Sharepoint-Anwendung durch IT.NRW: 15 Tage

Kosten für Sharepoint-Schulung im PC-Raum in Recklinghausen: 3,5 Tage

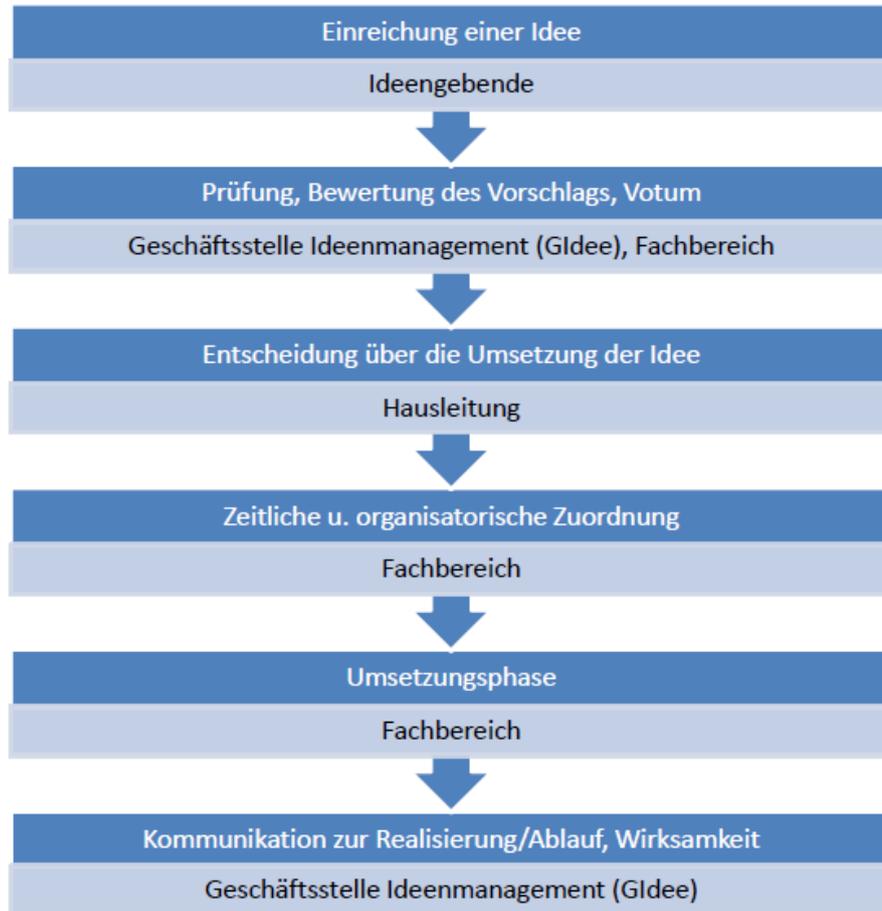
Kosten für den jährlichen Support: 4 Tage

Kosten für Einzel-Teilnahmeprämie (z.B. Tasse) ca. 450 € /Jahr  
30 x 15 € = 450 €

Kosten für Gruppen- Teilnahmeprämie (z.B. Pralinen): ca. 500 € /Jahr  
25 x 20 € = 500 €

Die Kosten für die Einführung und Betreuung des Ideenmanagements sowie die Finanzierung der Teilnahmeprämien werden während der Testphase aus dem DBU-Modellprojekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ im FB34 getragen. Hierfür sind im Finanzplan bis März 2019 insgesamt 2.000 € vorgesehen. Die Finanzierung zur Umsetzung der innovativen Verbesserungsvorschläge erfolgt im Rahmen der ohnehin geplanten Maßnahmen unter Berücksichtigung der Ideen.

### Ablaufdiagramm



## FAQs

### 1. Wer kann das Ideenmanagement nutzen?

Das Ideenmanagement richtet sich an alle Beschäftigten des LANUV. Verbesserungsvorschläge können von einer Person oder als Gruppe eingereicht werden.

### 2. Kann ich meine Idee anonym einreichen?

Die Einreichung der Idee erfolgt elektronisch über das Programm des Ideenmanagements. Die Nutzerdaten sind automatisch mit der Anmeldung hinterlegt (Active Directory des LANUV). Sie können entscheiden, ob Ihr Name in Zusammenhang mit dem Vorschlag veröffentlicht werden darf. Sollten Sie sich entscheiden nicht genannt zu werden, so ist Ihre namentliche Zuordnung nur intern im Rahmen der Bearbeitung des Ideenmanagement sichtbar.

### 3. Was ist eine Idee?

Alles was zur Verbesserung der bisherigen Situation beiträgt, gilt als Idee. Die eingereichten Vorschläge sollen neben der Problemstellung und der Maßnahme zur Verbesserung den Ist-/Soll-Zustand beschreiben. Mögliche Bereiche sind die Handlungsfelder Mobilität, Gebäude und Liegenschaften, Kantine, Beschaffung, Personal oder sonstige.

### 4. Ich bin mir nicht sicher, ob meine Idee für das Einreichen geeignet ist. Kann ich diese trotzdem einreichen?

Sollten Sie sich nicht sicher sein, ob Ihre Idee die Anforderungen erfüllt, reichen Sie Ihren Vorschlag dennoch ein oder nehmen Sie Kontakt zu der Geschäftsstelle Ideenmanagement auf.

### 5. Welche Anforderungen muss der Vorschlag erfüllen?

Der Vorschlag muss folgende Anforderungen erfüllen:

- Beschreibung der derzeitigen Situation (Ist-Zustand)
- Problemstellung
- Maßnahme zur Verbesserung
  - Beschreibung der Maßnahme
  - Kostenschätzung
  - Ist die eine Realisierung mit internen Mitteln möglich oder bedarf es der Beteiligung Externer?
  - Mögliche Störfaktoren, die die Umsetzung behindern könnten.
- zu erwartender Zustand (Soll-Zustand) nach Umsetzung des Vorschlags

**6. Was ist die Geschäftsstelle Ideenmanagement (GIdee) und was sind ihre Aufgaben?**

Alle eingereichten Ideen werden an die Geschäftsstelle Ideenmanagement übermittelt. Sie sammelt, sichtet, kategorisiert und prüft an Hand festgelegter Kriterien die eingegangenen Ideen. Zur weiteren Bearbeitung leitet die GIdee die Vorschläge an den Fachbereich, in den der Verbesserungsvorschlag inhaltlich fällt, weiter. Die Geschäftsstelle informiert zudem Ideengebende über den aktuellen Bearbeitungsstand. Sie unterstützt bei der Einreichung von Vorschlägen beim Ideenmanagement des Landes NRW.

**7. Wie kann ich meine Idee einreichen?**

Ihre Idee können Sie einfach über die Sharepoint-Seite Ideenmanagement erfassen und einreichen. (Zugang über die Intranetseite Ideenmanagement)  
Der Vorschlag soll eine Beschreibung der derzeitigen Situation (Ist-Zustand), die Problemstellung, Maßnahme zur Verbesserung und den zu erwartender Zustand (Soll-Zustand) nach Umsetzung des Vorschlags beinhalten.

**8. Kann ich mit Kolleginnen und Kollegen eine Idee als Team einreichen?**

Ideen können sowohl Einzelnen oder als Gruppe eingereicht werden. Bei der Erfassung der Idee können Sie die Gruppenmitglieder mit angeben.

**9. Werde ich über den aktuellen Stand der Bearbeitung informiert?**

Die Ideengebenden werden über den Bearbeitungsprozess informiert. Nach dem Einreichen der Idee erhalten Sie automatisch eine Eingangsbestätigung an Ihre E-Mailadresse. Innerhalb eines Zeitraums von 12 Wochen erfolgt von der Geschäftsstelle Ideenmanagement eine weitere Mitteilung zum aktuellen Stand der Bearbeitung sowie einer abschließende Mitteilung nach Beendigung des Prüfungsprozesses.

**10. Was passiert mit meinen Daten?**

Die im Ideenmanagement Programm gespeicherten personenbezogenen Daten sind für die bearbeitenden Personen (GIdee) sichtbar. Eine Veröffentlichung des Namens im Rahmen einer Prämierung erfolgt nur mit Zustimmung der Einreichenden.

**11. Wie lange dauert der Bearbeitungsprozess?**

Die Geschäftsstelle Ideenmanagement bemüht sich, jede Idee zeitnah zu prüfen. Eine Prüfung und Bewertung des Vorschlages soll innerhalb von 16 Wochen erfolgen. Die jeweilige Bearbeitungszeit einer Idee hängt von der Komplexität des Vorschlags ab.

#### **12. Was passiert mit meiner Idee?**

Ihre Idee wird im Ideenmanagement Programm erfasst und für die weitere Bearbeitung vorbereitet. Eine Hauptaufgabe der Gldes ist die Prüfung der Vorschläge. Nach positiver Prüfung wird die Idee zwecks Beurteilung und Ausarbeitung einer Stellungnahme an die betreffende Fachabteilung weitergeleitet.

#### **13. Wer entscheidet ob meine Idee umgesetzt wird?**

Die Entscheidung über die Umsetzung trifft die Hausleitung auf gemeinsamen Vorschlag der Gldes und des betroffenen Fachbereichs. Grundlage ist die vorherige Bewertung des Vorschlags.

#### **14. Wie werden die Ideen prämiert?**

Alle als gut und mit mindestens 7 Punkten bewerteten Ideen erhalten eine kleine Prämie als Anerkennung. Sie sollen an das Ideenmanagement des Landes NRW weitergeleitet werden und haben dort die Chance auf eine Prämierung. Die Gldes unterstützt ggf. bei der Einreichung.

#### **15. Kontaktinformationen**

Haben Sie Anregungen, Fragen oder Ideen?

Kontaktieren Sie die Geschäftsstelle Ideenmanagement per Mail unter [Idee@lanuv.nrw.de](mailto:Idee@lanuv.nrw.de) oder telefonisch unter 02361/ 305-3053 (David Zolciak).



**„Wer eine neue Idee hat, ist ein Spinner,  
bis die Idee eingeschlagen hat.“**

(Mark Twain, 1835-1910)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**



**„Gute Ideen werden oft am Anfang verlacht,  
dann bekämpft und zum Schluss kopiert.“**

(Unbekannt)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**





**„Man muss seine Ideen verwirklichen,  
sonst wuchert Unkraut darüber.“**

(Jean Paul, 1763 - 1825)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**



**„Der Einfall ersetzt nicht die Arbeit.“**

(Max Weber, 1864 - 1920)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**



**„Mancher lehnt eine gute Idee bloß deshalb ab,  
weil sie nicht von ihm ist.“**

(Luis Buñuel)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**



**„Eine Idee muss Wirklichkeit werden können,  
oder sie ist nur eine eitle Seifenblase.“**

(Berthold Auerbach)

Neu im Intranet:

**!deenmanagement**



### Auswertung Online-Umfrage unter den Mitarbeitenden des LANUV

#### Inhalt

1	EINFÜHRUNG UND ZIELSTELLUNG.....	1
2	ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK.....	2
3	HINTERGRUND DER TEILNEHMENDEN .....	3
4	DETAILBEWERTUNG .....	5
4.1	Das Projekt.....	5
4.2	Handlungsbedarfe .....	7
4.3	Einbindung in das Projekt.....	14

#### 1 Einführung und Zielstellung

Ziel der Umfrage war es, unter den Mitarbeitenden des Landesamts für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV) den Kenntnisstand bezüglich des Projekts „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ in Erfahrung zu bringen. Darüber hinaus sollten Meinungsbilder erfasst und Handlungsempfehlungen der Mitarbeitenden aufgenommen werden.

Die Inhalte der Befragung wurden mittels 18 offener und geschlossener Fragen zu folgenden Themen erfasst:

1. Bestehende Kenntnis über das Projekt
2. Einschätzung des Projektes
3. Handlungsbedarfe
4. Einbindung in das Projekt
5. Allgemeine Parametern/ Demographie der Befragten

#### *Methode und Datengrundlage*

Die als offene Online-Umfrage gestaltete Befragung wurde vom 30.10.17 bis 26.11.17 durchgeführt. Die Mitarbeitenden des LANUV wurden auf zwei Wegen auf die Befragung aufmerksam gemacht: Die Umfrage wurde am 30.10.17 im Intranet des LANUV angekündigt, eine E-Mail-Einladung, mit dem Link zur Umfrage, wurde am 8.11.17 an alle Mitarbeitende versandt. Eine weitere Erinnerungs-E-Mail wurde am 20.11.17 verschickt. Es wurden somit insgesamt ca. 1.200 Personen erreicht.

Im Durchführungszeitraum haben 685 Mitarbeitende an der Befragung teilgenommen. Davon schlossen 423 Personen (62 %) die Befragung komplett und 262 (38 %) teilweise ab. Die Rücklaufquote von rund 60 % schafft eine Repräsentativität und lässt auf ein großes Interesse an dem Thema schließen<sup>1</sup>. Das Engagement zeigt sich auch in der regen und umfangreichen Beantwortung der offenen Fragen.

Für die Auswertung wurden die vollständigen Datensätze (N=423) als verwertbare Datenbasis herangezogen. Dabei wurde ein gängiges Statistikprogramm<sup>2</sup> verwendet, um eine quantitative Analyse zu ermöglichen. Des Weiteren wurden die Antworten der offenen Fragen qualitativ ausgewertet. Da, wo die unvollständig beantworteten Datensätze relevante, interessante qualitative Aussagen beinhalten, wurden diese mit in der Auswertung berücksichtigt.

## 2 Ergebnisse im Überblick

Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat unter den Beteiligten der Umfrage bereits einen hohen Bekanntheitsgrad. Drei Viertel der Befragten geben an, von dem Projekt gehört zu haben. Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass tendenziell eher Mitarbeitende an der Befragung teilnahmen, die a) bereits Vorkenntnisse und/oder b) ein Interesse an dem Thema haben.

Ein Großteil der Mitarbeitenden hat über das Intranet von dem Projekt erfahren. Diese Form der Informationsverbreitung sollte auch zukünftig genutzt werden, um das große Potenzial an Mitarbeitenden zu erreichen, die informiert werden oder sich engagieren wollen. Das Evaluatoren-Team empfiehlt, spezifische Newsletter und Informationsveranstaltungen für die einzelnen Zielgruppen zu gestalten.

Unter denen, die schon von dem Projekt gehört haben, besteht ein breites Verständnis für die Ziele und Aktivitäten des Modellprojekts sowie für die Relevanz des Projekts für das LANUV. Stärkere Aufklärungsarbeit sollte besonders in Bezug auf die Rollen der Projektbeteiligten sowie Projektumsetzung erfolgen. Unter den Mitarbeitenden sollte um Verständnis geworben werden, dass nicht alle „Baustellen“ in Bezug auf Nachhaltigkeit gleichzeitig bearbeitet werden können. Dadurch kann eine mitunter schwer nachvollziehbare Gleichzeitigkeit von einerseits engagierten, positiven Maßnahmen und andererseits unbearbeitetem Potenzial entstehen. Es sollte deshalb stärker auf die langfristigen Effekte einer Implementierung von Nachhaltigkeitsstandards hingewiesen werden.

Die Mitarbeitenden sehen Handlungsbedarf besonders beim **Gebäude- und Liegenschaftsmanagement** sowie im Bereich **Mobilität**: Als ausbaufähig werden häufig die Effizienz der Energieversorgung sowie die Nutzung erneuerbarer Energien beschrieben. Daneben wird eine, aus Sicht der Mitarbeitenden, noch unzureichend konsequente Mülltrennung kritisiert. Befragte wünschen sich eine Verbesserung der An- und Abreisemöglichkeiten zum Arbeitsplatz. Vielfach wurde die Anbindung an den ÖPNV

---

<sup>1</sup> Vgl. Hinrichs, Sven (2009) Mitarbeiterbefragungen, Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen/Kurzauswertungen, Düsseldorf.

<sup>2</sup> Für die Auswertung wurde das Programm PSPP genutzt.

kritisiert, womit der Wunsch nach einem attraktiven Jobticket einhergeht. Handlungsbedarf wird zudem im Bereich des Homeoffice gesehen.

Im Bereich des **Personalmanagements** wird vorwiegend Handlungsbedarf bei der strategischen Personalentwicklung gesehen. Ein Faktor ist hier die Vergabe unbefristeter statt befristeter Arbeitsverträge.

Nachhaltigkeitsmanagement stärkt – laut Umfrage - bei mehr als drei Viertel der Mitarbeitenden die Identifikation mit dem Arbeitgeber. Die Nachhaltigkeitsmaßnahmen erzeugen somit positive Effekte auch weit über das Modellprojekt hinaus. Einige Mitarbeitende fürchten jedoch einen hohen administrativen Aufwand. Es sollten deshalb Maßnahmen getroffen werden, um dem entgegenzuwirken. Gleichzeitig sollten genügend zeitliche und personelle Ressourcen für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen zur Verfügung gestellt werden.

### 3 Hintergrund der Teilnehmenden

An der Umfrage haben in einem nahezu ausgewogenen Verhältnis Frauen (46 %) und Männer (48 %) teilgenommen. Zwei Prozent der Mitarbeitenden geben ihr Geschlecht als unbestimmt an und vier Prozent machen keine Angabe dazu (Vgl. Abbildung 1).

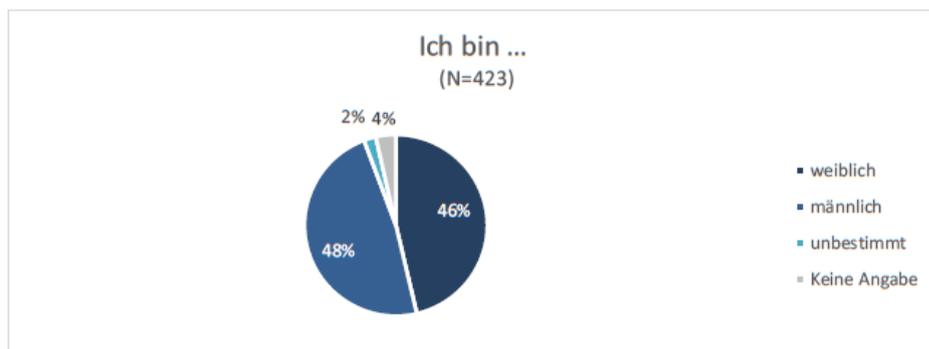


Abbildung 1: Angaben zum Geschlecht der Befragten

Über alle Altersgruppen hinweg gab es eine rege Beteiligung an der Umfrage. Etwa die Hälfte der Befragten ist über 46 Jahre alt. Davon ist die Hälfte (26 % aller Teilnehmenden) bereits älter als 55 Jahre. Ein Fünftel (22 %) der Befragten ist im Alter von 26 bis 35 Jahren, weitere 17 Prozent zwischen 36 und 45 Jahren. Die kleinste Gruppe bilden die unter 25-Jährigen (Vgl. Abbildung 2).

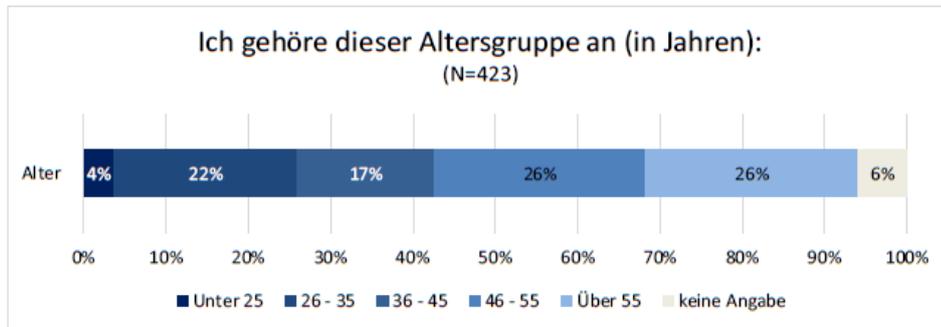


Abbildung 2: Angaben zum Alter der Befragten

Die meisten Beteiligten (78 %) der Umfrage sind erwartungsgemäß an den drei großen Hauptstandorten des LANUV in Essen, Recklinghausen und Düsseldorf beschäftigt. Bis auf wenige Ausnahmen haben Beschäftigte aller Standorte an der Befragung teilgenommen (Vgl. Abbildung 3).

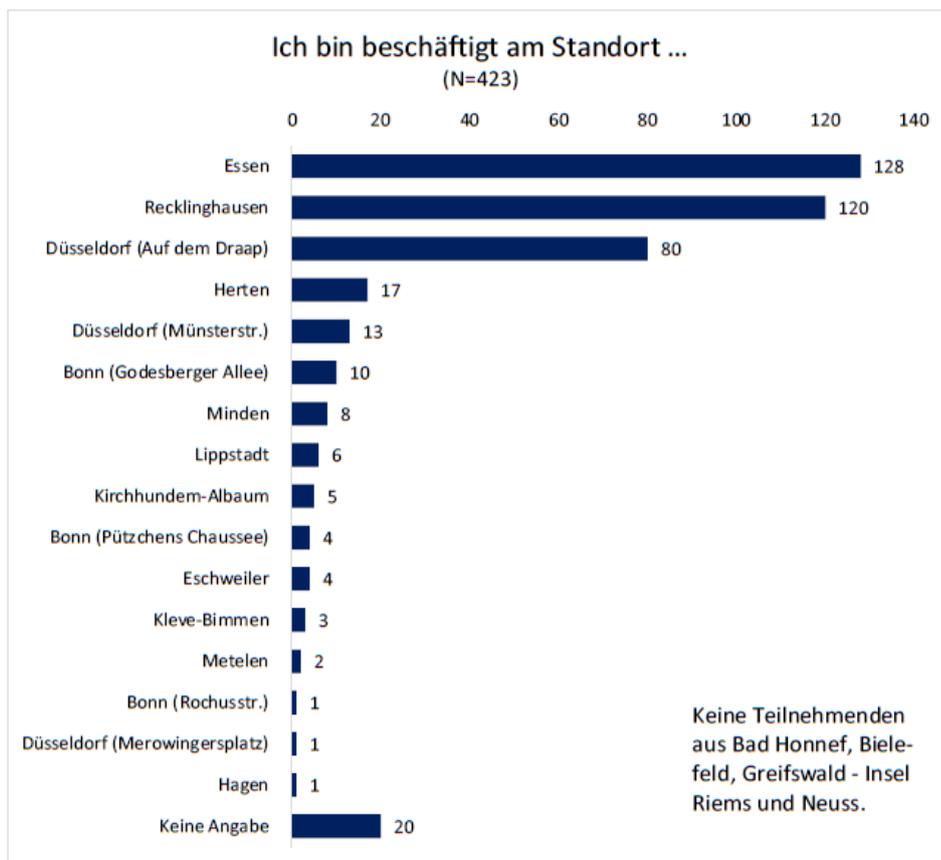


Abbildung 3: Beschäftigungsstandort der Befragten

## 4 Detailbewertung

### 4.1 Das Projekt

Kenntnisse über das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ sind unter den Mitarbeitenden schon weit verbreitet. Drei von vier (74 %) Mitarbeitende haben bereits von dem Projekt erfahren (Vgl. Abbildung 4).

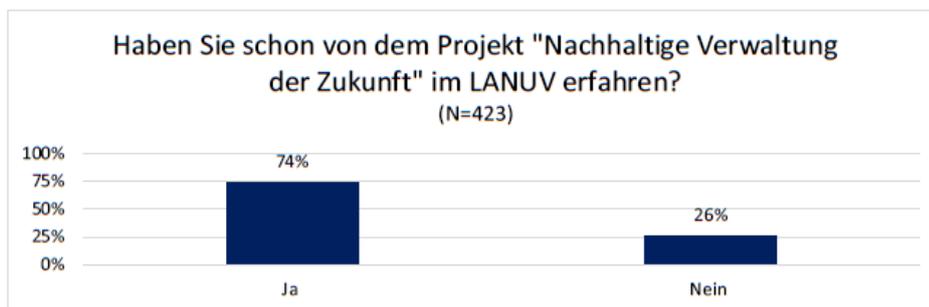


Abbildung 4: Wissen um das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Davon gibt die breite Mehrheit (74 %) an, über das Intranet von dem Projekt erfahren zu haben. Darüber hinaus wurden Projektinformationen besonders durch das Protokoll der Abteilungsleitersitzung, Kollegengespräche und das Mitarbeiterforum vermittelt (vgl. Abbildung 5). Der Film zum Projekt hat jeden Fünften (18 %) auf das Projekt aufmerksam gemacht; die Führungskräfte tagung hat jedoch nur wenig zur der Verbreitung des Projekts beigetragen.

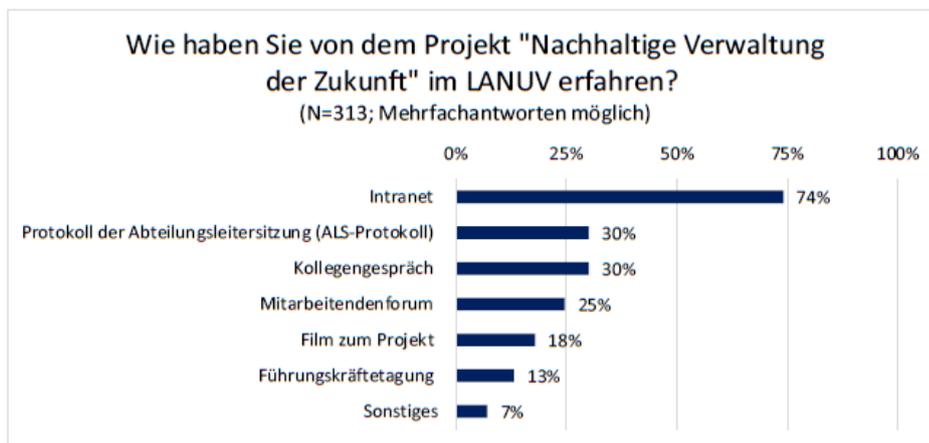


Abbildung 5: Informationsquellen der Teilnehmenden

Mitarbeitende, die bereits Kenntnis von dem Projekt haben, wurden um weitere Bewertungen gebeten. Gut drei Viertel (77 %) identifizieren sich eher mit dem Arbeitgeber, wenn dieser ein Nachhaltigkeitsmanagement verfolgt (siehe Abbildung 6). Dies ist ein positiver Effekt, der über die bisher definierten Projektziele hinaus Wirkung entfaltet.

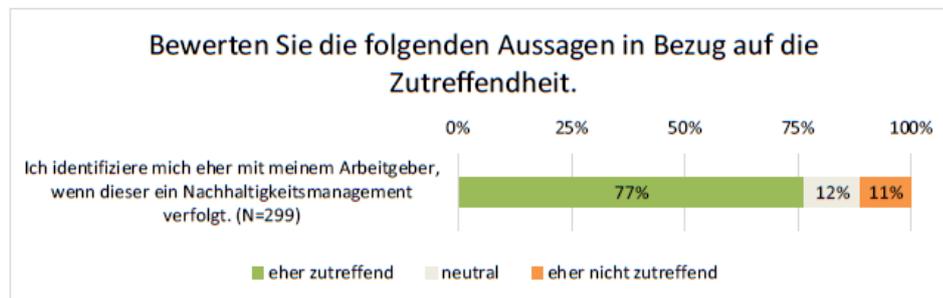


Abbildung 6: Identifikation mit dem Arbeitgeber

Zwei Drittel der Mitarbeitenden geben an, dass sie Ziele und Aktivitäten des Projektes verstehen (vgl. Abbildung 7). Genauso viele (65 %) sehen eine hohe Relevanz des Projektes für das LANUV. Ein eher durchwachsenes Bild zeigt sich in Bezug auf die Kenntnis der Rollen der Projektbeteiligten und die Umsetzbarkeit des Projektes. Knapp die Hälfte (47 %) gibt an, dass sie die Rollen der Projektbeteiligten teilweise überblickt. Ein Fünftel (22 %) hat einen unzureichenden Überblick erhalten. Etwa die Hälfte der Mitarbeitenden ist nur teilweise von der Umsetzbarkeit des Projektes überzeugt. Dem gegenüber äußern sich 35 % optimistisch, 17 % bekunden Zweifel.

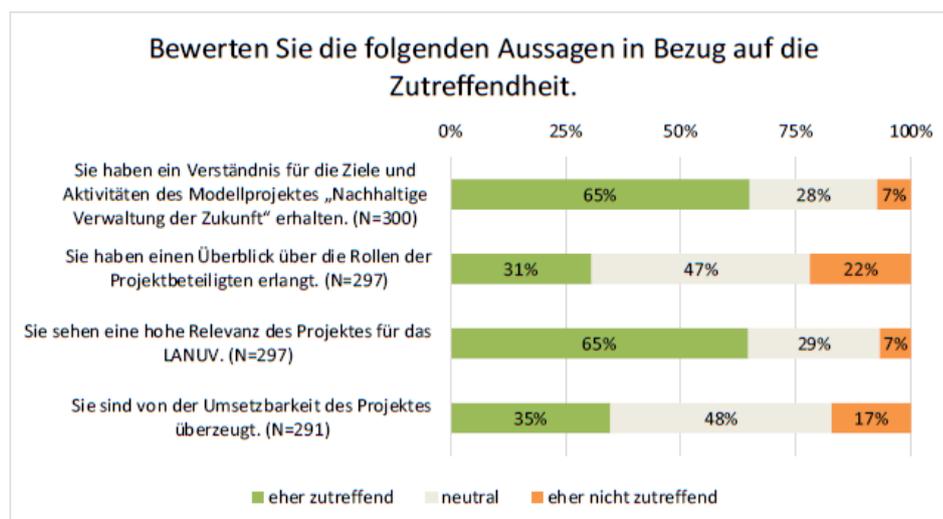


Abbildung 7: Bewertung des Projekts

Befragt nach Hemmnissen bzw. Hürden für eine erfolgreiche Umsetzung des Modellprojekts gibt knapp die Hälfte der Mitarbeitenden eine Auskunft. Darunter finden sich vermehrt ähnliche Aussagen, wie diese:

- Akzeptanz und Motivation ist nur bei wenigen Mitarbeitenden vorhanden;
- Ein aktives Engagement der Mitarbeitenden fehlt;
- Veränderungen sind schwierig umzusetzen aufgrund von starren, unflexiblen Strukturen und Trägheit;
- Es kann mehr Bürokratie entstehen;
- Ressourcen (finanziell und zeitlich) für die Umsetzung fehlen;
- Langfristigkeit kann aufgrund des Projektgedankens nicht gewährleistet werden;
- Gesetze und Vorschriften behindern eine Umsetzung.

#### 4.2 Handlungsbedarfe

Allen Mitarbeitenden wurden Fragen zu Handlungsbedarfen im Rahmen des Modellprojekts gestellt. Es wurde zunächst erfragt, welche im LANUV bestehenden Ansätze und Initiativen in Bezug auf Nachhaltigkeit als besonders innovativ angesehen werden (vgl. Abbildung 8). An dieser Stelle benannte ca. die Hälfte der Teilnehmenden folgende Initiativen:

- Das betriebliche Gesundheitsmanagement,
- Die „mission E“,
- Das Zertifikat „Beruf und Familie“ sowie
- „Plus minus null CO2“.

Rund ein Viertel der Mitarbeitenden stuft auch die Initiativen „Schule der Zukunft“ sowie Qualitätsmanagement als innovativ ein.

Unter den offenen Antworten geben Mitarbeitende auch an, dass sie keine der genannten Initiativen als besonders innovativ bewerteten. Es lassen sich insgesamt geteilte Meinungen entnehmen.

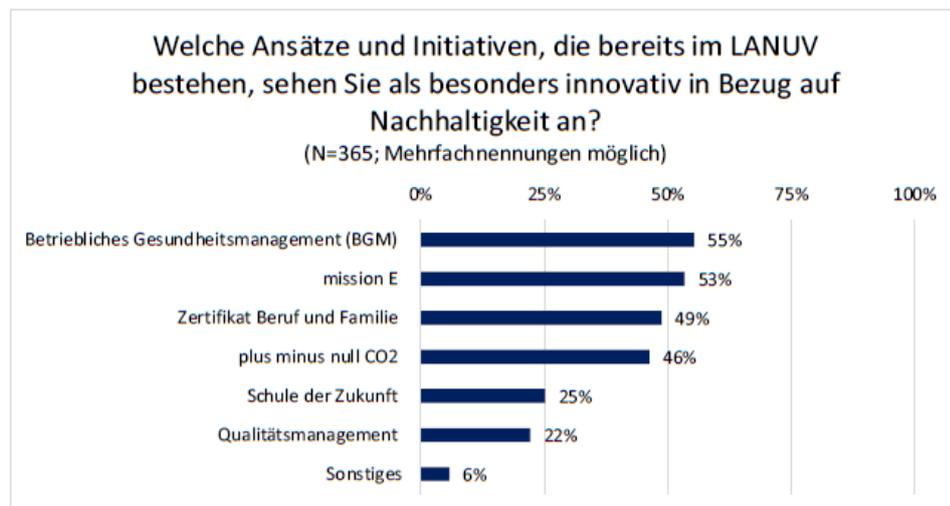


Abbildung 8: Bewertung der bestehenden Ansätze und Initiativen

Die Mitarbeitenden des LANUV wurden befragt, ob sie Handlungsbedarf in den einzelnen Handlungsfeldern des Modellprojektes sehen, was von der Mehrheit über alle fünf Handlungsfelder hinweg bestätigt wurde. Etwa vier von fünf (79 %) Mitarbeitenden sehen eine Notwendigkeit für Veränderungen im Bereich des Gebäude- und Liegenschaftsmanagements (vgl. Abbildung 9). Ebenfalls benennen zwei Drittel das Handlungsfeld Mobilität.

Unter den Mitarbeitenden wird in geringerem Umfang Handlungsbedarf in den Feldern Kantinenbetrieb, Beschaffungswesen und Personalmanagement gesehen. Dies kann u.a. auf die höheren Anteile derjenigen, die keine Angabe gemacht haben, zurückgeführt werden<sup>3</sup>.

Rund ein Viertel der Mitarbeitenden gibt hingegen an, keinen besonderen Handlungsbedarf in den Feldern Kantinenbetrieb und Beschaffungswesen zu sehen.

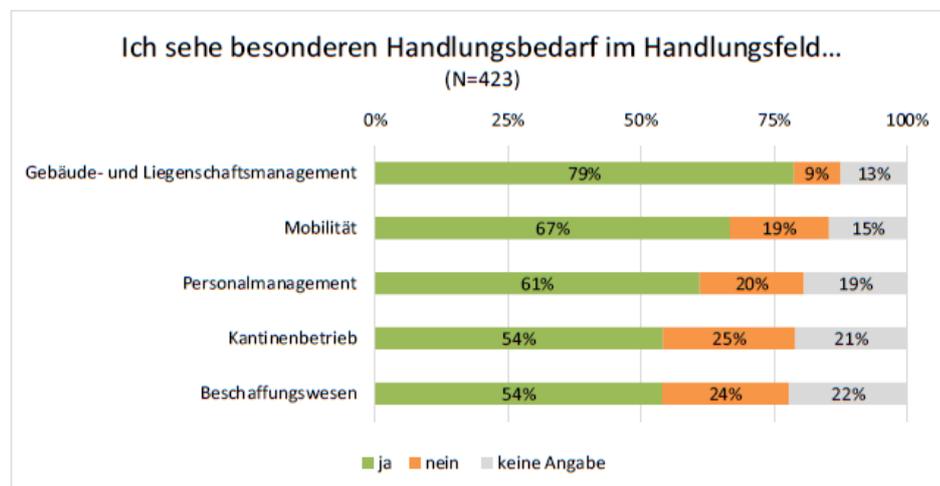


Abbildung 9: Handlungsbedarfe

Befragte, die einen Handlungsbedarf in einem Handlungsfeld des Projektes sehen, wurden gebeten, diesen weiter zu konkretisieren.

<sup>3</sup> Es ist dabei u.a. zu berücksichtigen, dass nicht an allen Standorten des LANUV eine Kantine zur Verfügung steht.

**Handlungsfeld: Gebäude und Liegenschaftsmanagement**

Im Bereich des Gebäude- und Liegenschaftsmanagements geben knapp drei Viertel der Befragten einen Handlungsbedarf bei der Energieversorgung an (vgl. Abbildung 10). Weiterhin sieht die Mehrheit Bedarf in den Bereichen Abfall (63 %) und Erhaltung der Gebäudesubstanz (59 %). Generell wird eine Notwendigkeit für Anpassungen im näheren Arbeitsumfeld gesehen. Hier spielen jedoch die „Rohstoffe beim Neubau in Duisburg“ eine nachrangige Rolle.

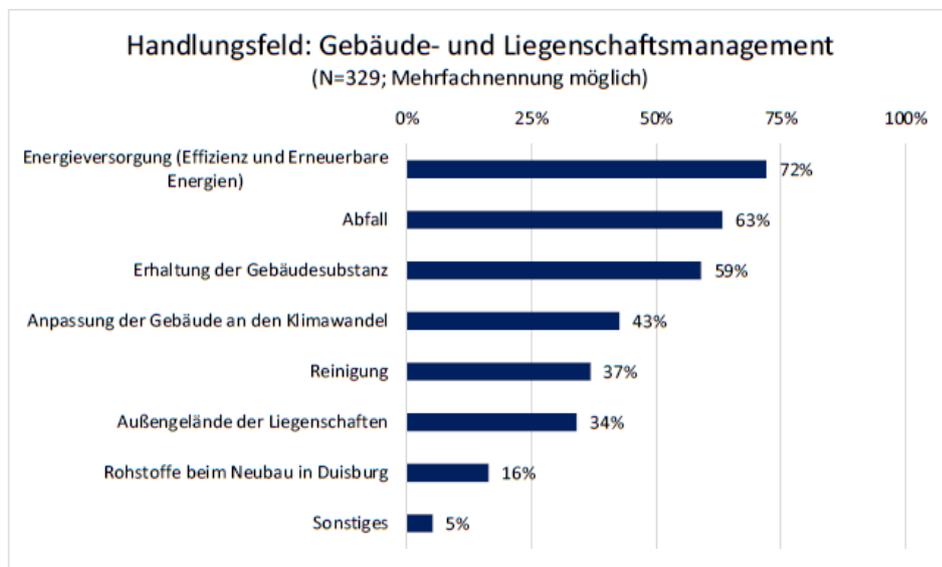


Abbildung 10: Handlungsbedarfe im Handlungsfeld: Gebäude- und Liegenschaftsmanagement

Konkrete Verbesserungsvorschläge erfolgen in den Bereichen intelligente Beleuchtung und Beheizung von Räumen und Fluren. Diese sollten stärker den Lichtverhältnissen und Temperaturen angepasst werden. Auch die aus Sicht einiger Mitarbeitender inkonsequente Mülltrennung sowie die Nutzung von Einweggeschirr werden kritisiert. Die Fenster der Liegenschaften werden als teilweise unzureichend schließend und damit energetisch ineffizient beschrieben.

**Handlungsfeld: Mobilität**

Im Handlungsfeld Mobilität liegt der Fokus der Mitarbeitenden des LANUV auf dem Arbeitsweg. Acht von zehn Befragten (78 %) sehen hier Bedarf (vgl. Abbildung 11). Daneben ist die Einführung eines (attraktiven) Jobtickets für sieben von zehn Befragten ein wichtiger Faktor. Die Hälfte der Mitarbeitenden (52 %) benennt zudem Handlungsbedarf im Bereich der Heimarbeit. Nachrangig werden die Klimaneutralität der Mobilität, die Mitfahrbörse und Dienstreisen genannt.

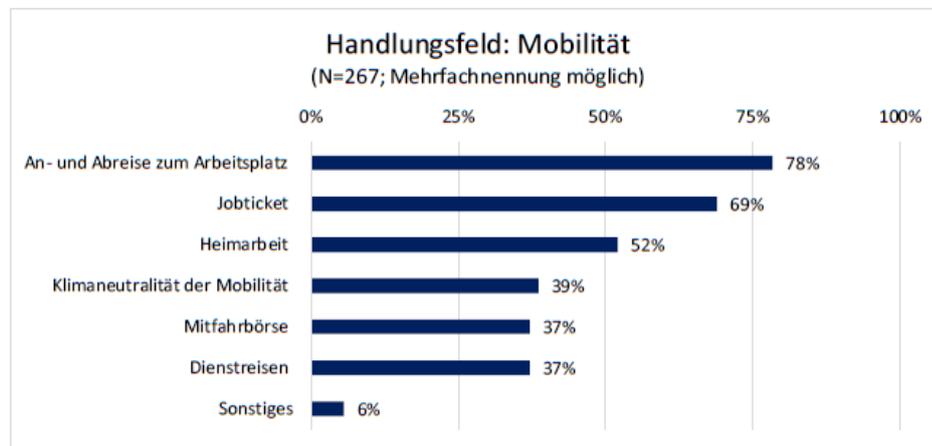
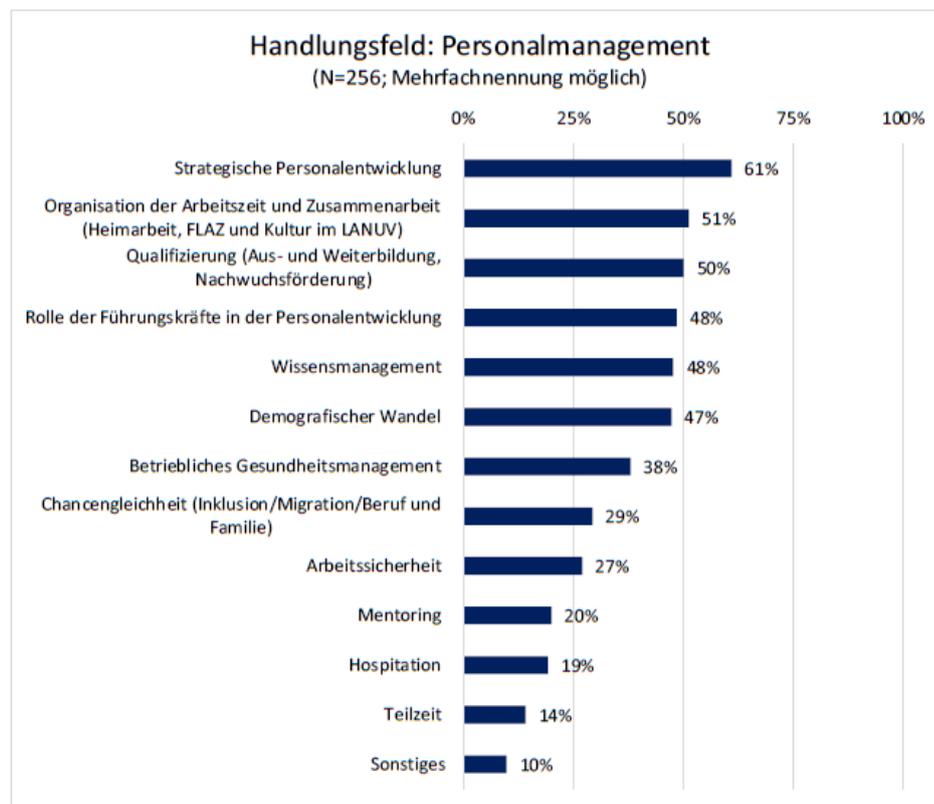


Abbildung 11: Handlungsbedarfe im Handlungsfeld: Mobilität

Für viele Mitarbeitende ist eine bessere Anbindung des Arbeitsplatzes wichtig, damit der ÖPNV eine echte Alternative zum Auto bieten kann. Es wird ein weiterer Ausbau der Dienstwagenflotte mit Elektroautos gewünscht und gleichzeitig empfohlen, mehr Ladestationen für alle Mitarbeitenden bereit zu stellen. Dienstreisen sollten seltener mit dem PKW erfolgen.

**Handlungsfeld: Personalmanagement**

Im Handlungsfeld Personalmanagement steht die strategische Personalentwicklung (61 %) im Fokus (vgl. Abbildung 12). Rund die Hälfte der Mitarbeitenden sieht zudem Veränderungsbedarf in den Bereichen „Organisation der Arbeitszeit und Zusammenarbeit“, Qualifizierung, „Rolle der Führungskräfte in der Personalentwicklung“ sowie dem Wissensmanagement. Auch im Bereich des demografischen Wandels wird Handlungsbedarf gesehen. Weniger häufig wird an dieser Stelle das betriebliche Gesundheitsmanagement, Chancengleichheit, Arbeitssicherheit, Mentoring, Hospitation sowie Teilzeit benannt.



**Abbildung 12: Handlungsbedarfe im Handlungsfeld: Personalmanagement**

Im Bereich des Personalmanagements werden darüber hinaus folgende Anregungen angeführt:

- Hierarchieabbau
- Bessere Karrierechancen für Mitarbeitende
- Eine langfristige (vertragliche) Bindung von Angestellten
- Eine rechtzeitige Einstellung neuer Mitarbeitender beim Ausscheiden anderer Kolleg/innen, um einen nachhaltigen Wissenstransfer und -erhalt zu ermöglichen.

**Handlungsfeld: Kantinenbetrieb**

Innerhalb des von rund der Hälfte der Befragten benannten Handlungsfelds Kantinenbetrieb werden am häufigsten das nachhaltige Speiseangebot (61 %) und die nachhaltige Beschaffung von Lebensmitteln (60 %) als Handlungsbedarf angeführt (vgl. Abbildung 13). Die Hälfte der Mitarbeitenden benennt die Reduzierung von Lebensmittelabfällen und die Kantine in Recklinghausen. Ein Viertel (23 %) sieht zudem Handlungsbedarf im Bereich des Veranstaltungscaterings.



Abbildung 13: Handlungsbedarfe im Handlungsfeld: Kantinenbetrieb

Mitarbeitende wünschen sich Kantinen an allen Standorten sowie konstante Kantinenbetreibende. Sie raten beim Speiseangebot zur Reduzierung von Fleisch an, um einerseits CO<sub>2</sub> einzusparen sowie andererseits, um gesünderes und ökologisches Essen anzubieten.

**Handlungsfeld: Beschaffungswesen**

Für drei Viertel der Befragten (72 %) besteht Handlungsbedarf in der „Auswahl von Produkten und Dienstleistungen unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit“ (vgl. Abbildung 14). Weiterhin benennt rund die Hälfte die „Betrachtung der Produkte von der Herstellung bis zur Entsorgung“ (54 %) sowie die „Nachhaltige Gestaltung des Beschaffungsvorgangs“ (47 %). Aus Sicht der Mitarbeitenden hat das Veranstaltungscatering im Vergleich eine nachrangige Bedeutung.

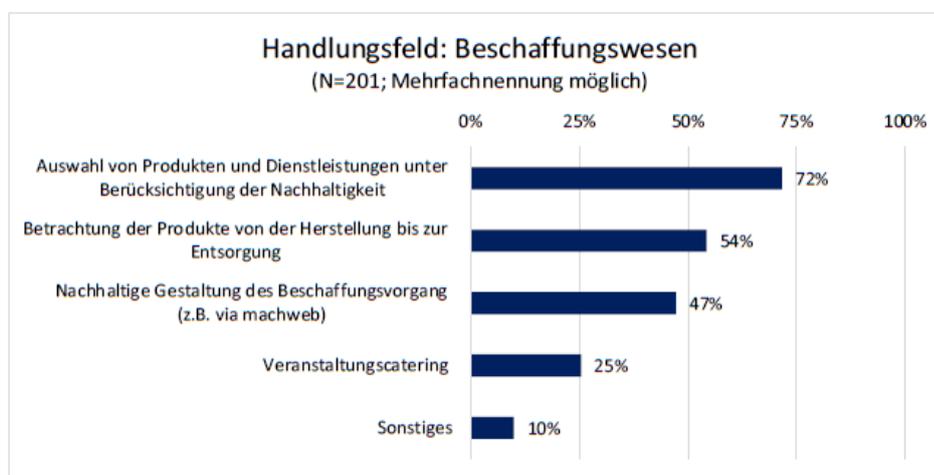


Abbildung 14: Handlungsbedarfe im Handlungsfeld: Beschaffungswesen

Mitarbeitende schlagen darüber hinaus eine nachhaltigere Verwendung von Möbeln und anderen Gebrauchsgegenständen vor. Des Weiteren kritisieren sie u.a. die Beschaffung neuer Möbel und IT-Geräte, obwohl aus ihrer Sicht die zu ersetzenden Produkte noch in gutem Zustand sind. Weiterhin sollten ökologische Faktoren und die Haltbarkeit bei der Anschaffung von Elektrogeräten stärker in Betracht gezogen werden und nicht primär der Preis entscheidend sein.

### 4.3 Einbindung in das Projekt

Die Mitarbeitenden des LANUV haben großes Interesse an dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“. Die breite Mehrheit (96 %) möchte Informationen über das Projekt erhalten, mehr als die Hälfte (60 %) möchte auch in regelmäßigen Abständen informiert werden. Jeder zehnte Mitarbeitende möchte laufend Informationen erhalten. Zwölf Prozent der Mitarbeitenden wollen sich zudem aktiv in dem Projekt engagieren.

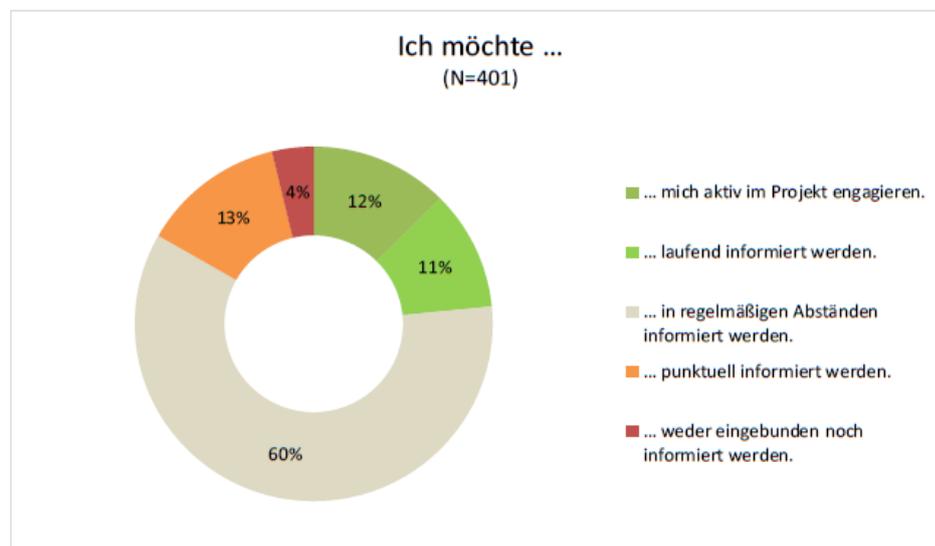


Abbildung 15: Einbindung in das Projekt

Für den Erfolg des Projektes und dessen Nachhaltigkeit ist die Einbindung der Mitarbeitenden eine zentrale Herausforderung. Besonders das Potenzial derer, die sich aktiv engagieren wollen, sollte genutzt werden, um das Projekt im LANUV zu verankern. Für die Information interessierter Mitarbeitender sind regelmäßige Beiträge im Intranet, Aushänge, Informationsveranstaltungen sowie Newsletter mit Informationen über den Projektverlauf, Erfolge und Partizipationsmöglichkeiten zu empfehlen. Newsletter sollten sich dabei im Umfang und zeitlichem Intervall, je nach Zielgruppe, unterscheiden. Dies steigert die positive Aufnahme bei den Adressaten.

## Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement



- Modellprojekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ (2017 bis 2019)
  - Entwicklung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements
  - Modellprojekt zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie NRW
  - Beteiligung der Mitarbeitenden
  - Verbindet vorhandene Aktivitäten



13.02.2019



## Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement



- Einführung des Betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV ab 2019
- Ziel: Kontinuierlicher Verbesserung der Umwelt- und Nachhaltigkeitswirkung des LANUV
- Beispiele umgesetzter Maßnahmen
  - Projekt NOMO
  - Abfallwirtschaftskonzept
  - Pendlerportal



13.02.2019



# Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

 Nachhaltige Verwaltung  
der Zukunft

- Beteiligungsmöglichkeiten
  - Ideenmanagement
  - Handlungsfeld-Workshops
  - Arbeitsgruppen
  - Aktionen



- LANUV-Nachhaltigkeitsteam: 0201/7995-1408, [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)
- Intranet: [Nachhaltige Verwaltung der Zukunft](#)

13.02.2019



# Anhang 1p Screenshots der ersten Version der Intranet-Seiten zum Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

## Hauptseite des Intranet-Beitrags



SEIT 10 JAHREN

Kompetenz für ein lebenswertes Land

Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen





## Nachhaltige Verwaltung der Zukunft



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- ▶ Wenn nicht wir, wer dann?!
- ▶ Umsetzung
- ▶ Beteiligung
- ▶ Handlungsfelder
- ▶ Termine und Dokumentation

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

#### Das Projekt

Das LANUV als Umwelt-, Natur- und Verbraucherschutzbehörde ist sich seiner Verantwortung und der Vorbildfunktion im Bereich Nachhaltigkeit bewusst. Mit dem Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft, das fachlich und finanziell von der (B-Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) unterstützt wird, übernimmt das LANUV eine Vorreiterrolle für eine nachhaltige Verwaltung in NRW.

Ein zentrales Ziel des Projekts ist es ein Gesamtkonzept für ein Nachhaltigkeitsmanagement bis April 2019 zu erstellen. Das Managementsystem umfasst dabei sowohl die Handlungsfelder Gebäude- und Liegenschaftsmanagement, Mobilität, Karrierenbetriebe, Beschaffungswesen sowie Personalentwicklung und -management, als auch bereits vorhandene Initiativen für eine nachhaltige Entwicklung. Das entworfene Konzept wird zur Anwendung im LANUV vorbereitet und soll als Blaupause für andere öffentliche Verwaltungen dienen.

Der zentrale Kern des Projekts ist das enorme Fachwissen und Engagement der Mitarbeitenden des LANUV. Daher soll im Rahmen des Projekts gemeinsam mit allen interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der gesamte Prozess zu einem Konzept einer nachhaltigen Verwaltung gestaltet und entwickelt werden. Mitarbeitendenforen und Fachworkshops sowie ein (B-Ideemanagement bieten Beteiligungsmöglichkeiten.

Für die verschiedenen (B-Handlungsfelder können so relevante Maßnahmen identifiziert und konkrete Nachhaltigkeitsziele definiert werden. Indikatoren helfen Herausforderungen zu erkennen, aber auch den Fortschritt unserer kontinuierlichen Verbesserung des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements zu überprüfen und zu bewerten.

Mit dem Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft leistet das LANUV einen maßgeblichen Beitrag zur Umsetzung der NRW Nachhaltigkeitsstrategie und übernimmt eine Vorreiterrolle für eine nachhaltige Verwaltung in NRW.

#### Ansprechpersonen



Frederike Behr  
0201-7985-1408



Nicola Delpenbrock  
0201-7985-1151



Gero Oerlzen  
0201-7985-1309



Inna Sawatzki  
0201-7985-1152



David Zolciak  
02361-305-3053

[nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)



Keywords: Nachhaltigkeit, Umwelt, Verwaltung, Entwicklung, Konzepte, Verantwortung, Mobilität, Personal, Zukunft, Management, Beschaffung, Gebäude, Liegenschaften, Blaupause, Klimaschutz, NRW Nachhaltigkeitsstrategie, DBU, Nachhaltigkeitsmanagement.

gefördert durch



Deutsche Bundesstiftung Umwelt  
www.dbu.de

## Über die Ziele des Projektes

**LANUV**  SEIT 10 JAHREN  
Konzepten für ein  
lebenswertes Land

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- » **Was heißt wir, wer dann?**
- » Umsetzung
- » Beteiligung
- » Handlungsfelder
- » Termine und Dokumentation

### Was möchten wir erreichen?

Der Begriff Nachhaltigkeit bedeutet ganz allgemein, dass ökonomische Vernunft, soziale Gerechtigkeit und ökologische Verantwortung langfristig in Einklang gebracht werden. Eine nachhaltige Entwicklung ist demnach eine, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.

Diese Perspektive auf gesellschaftliche Entwicklung hat in den letzten Jahrzehnten an Bedeutung gewonnen. Insbesondere die Auswirkungen der Lebensstile in industrialisierten Ländern und sich daraus ergebende soziale und ökologische Herausforderungen weltweit verdeutlichen den Handlungsbedarf. Entsprechend müssen neue Strategien sowie ressourcenschonende Lebensstile und Arbeitsprozesse entwickelt werden.



„Würden alle gut 7 Milliarden Menschen weltweit den nordrhein-westfälischen Lebensstil mit seinem aktuellen Ressourcenverbrauch und Energiekonsum führen, bräuhete man auf Dauer 3,3 Erden.“

(Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur und Verbraucherschutz des Landes NRW: Umweltbericht Nordrhein-Westfalen 2016, Seite 13)



PARIS 2015  
COP21-CMP11

Anknüpfend an die Ziele des Internationalen Klimaabkommens der UN-Klimakonferenz in Paris (2015), wie auch an die „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ des UN-Gipfels in New York (2015), wurde für das Land NRW die NRW-Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt. Den lokalen Kommunen und öffentlichen Einrichtungen kommt dabei eine besondere Rolle zu; hier können beispielsweise Möglichkeiten eines nachhaltigen Konsums, Maßnahmen zur Energieeinsparung und Emissionsvermeidung oder auch neue Mobilitätskonzepte erprobt werden. Dies erleichtert es anderen Institutionen, diese Konzepte und Vorgehensweisen zu übernehmen. Öffentliche Einrichtungen gehen in ihren Vorbildfunktionen beispielhaft voran.

Diese Rolle nimmt sich das LANUV im Rahmen des Projektes Nachhaltige Verwaltung der Zukunft an und unterstützt mit dem Projekt aktiv die NRW-Nachhaltigkeitsstrategie, die im Juni 2016 verabschiedet wurde.

Dies wird in der Konzeption eines Nachhaltigkeitsmanagements deutlich, welches für andere Landeseinrichtungen übertragbar sein wird. Dazu dienen folgende Produkte:

- Gesamtkonzept für ein Nachhaltigkeitsmanagement
- Leitbild für eine nachhaltige Verwaltung der Zukunft
- Realisierungs- und Umsetzungsplan
- Indikatorenset zur betrieblichen Nachhaltigkeit
- Entwurf eines Rohkonzepts für einen LANUV-Nachhaltigkeitsbericht
- Kommunikationskonzept für die nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Zudem werden, nach Rücksprache mit den zuständigen Fachbereichen, exemplarische Maßnahmen umgesetzt.



## Umsetzung des Projektes

LANUV  SEIT 10 JAHREN  
Kompetenz für ein  
lebenswertes Land

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen



# Nachhaltige Verwaltung der Zukunft



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- Wenn nicht wir, wer dann?
- **Umsetzung**
- Beteiligung
- Handlungsfelder
- Termine und Dokumentation

### Wie setzen wir das Projekt um?

Im LANUV wurden bereits viele verschiedene Initiativen gestartet, die eine nachhaltige Entwicklung fördern. Mit Kampagnen und Aktivitäten, wie der [missionE](#), [Klimaneutrales LANUV](#), [AG Grünflächen](#), [Familienfreundliches LANUV](#) oder [Plus Minus Null CO2](#) haben wir schon Erfolge erzielen können.

Mit dem Projekt Nachhaltige Verwaltung der Zukunft gehen wir den nächsten Schritt und verbinden die vielen Initiativen und vorhandene Managementsysteme zu einem Management der Nachhaltigen Verwaltung. Dabei bietet das entstehende Nachhaltigkeitsmanagement ein Dach für die vielen Initiativen und verbindet so die losen Enden. Davon erhoffen wir uns Synergien und eine intensive Förderung der Nachhaltigen Entwicklung im LANUV, aber auch als Vorbild für andere Landeseinrichtungen – in ganz NRW.



Die LANUV-interne Koordination der Aktivitäten übernimmt das Nachhaltigkeitssteam, welches von einem Lenkungsremium unterstützt wird. Die Projektumsetzung wird besonders mit und durch das Fachwissen aller Mitarbeitenden gestaltet. In verschiedenen

[Beteiligungsangeboten](#) werden Gestaltungsmöglichkeiten identifiziert und geeignete Maßnahmen definiert. Bei Bedarf

werden externe Experten herangezogen. Die Entwicklung von Indikatoren erlaubt eine regelmäßige Überprüfung und Bewertung von aktuellen Herausforderungen und Fortschritten unserer kontinuierlichen Verbesserung des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements. Die Projektumsetzung wird durch eine externe Evaluierung begleitet.

## Beteiligungsmöglichkeiten im Projekt

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- ▶ Wenn nicht wir, wer denn?!
- ▶ Umweltung
- ▶ **Beteiligung**
- ▶ Handlungsfelder
- ▶ Termine und Dokumentation

## Im Zentrum die Beteiligung – Wie kann ich mich

### einbringen?

Ihr Wissen, Ihre Ideen und Anregungen sind zusammen mit den bereits angestoßenen Initiativen im LANUV die Bausteine dieses Prozesses zur Konzeption eines Nachhaltigkeitsmanagements. Auf unterschiedliche Weise können Sie sich in das Projekt einbringen und die Nachhaltige Verwaltung fördern. Dabei geht es sowohl um Ihr Fachwissen, als auch um Alltägliches. Wo sehen Sie besondere Wirkungen für Umwelt und Soziales in den Abläufen des LANUV? Wie könnte man die entsprechende Situation verbessern? Welche Informationen können Sie in das Nachhaltigkeitsmanagement einbringen? Oder einfach: Was wäre Ihnen für ein Nachhaltigkeitsmanagement wichtig? Über diese und viele anderen Fragen möchten wir, also das Nachhaltigkeitssteam, uns mit Ihnen bei den verschiedenen Veranstaltungen austauschen. Sind Sie dabei?

#### – Mitarbeitendenforen

Die Mitarbeitendenforen bieten Ihnen die Gelegenheit sich über das Projekt zu informieren und Ideen einzubringen. Wir stellen Informationen über das Projekt und den Prozess zur Verfügung. Die Relevanz der einzelnen Handlungsfelder werden an konkreten Beispielen vor Ort verdeutlicht.

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!

- 11. Juli 2017: Mitarbeitendenforum in Essen
- 12. September 2017: Mitarbeitendenforum in Düsseldorf
- 20. September 2017: Mitarbeitendenforum in Recklinghausen

#### – Workshops zu den Handlungsfeldern

In den fünf Handlungsfeldern lässt sich viel für die Förderung der nachhaltigen Entwicklung tun. Das LANUV hat bereits an vielen Stellen angefangen – in Workshops wollen wir nun mit Ihnen zusammen weiter ins Detail gehen. Welche Bereiche haben eine besondere Umweltwirkung? Wie können wir soziale Belange noch besser berücksichtigen? Welche Ziele wollen wir uns stecken und wie können diese erreicht werden? Dabei sind Ihre Erfahrungen und Ihr Fachwissen wichtig! Bringen Sie sich ein – in eines oder mehrere der Handlungsfelder Mobilität, Beschaffungswesen, Kantinenbetrieb, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement und Personalentwicklung und -management.

Termine für die insgesamt 20 Workshops werden hier bekannt gegeben. Die erste Workshop-Phase beginnt im November:

- 06. November 2017: Thema Mobilität
- 13. November 2017: Thema Kantinenbetriebe
- 15. November 2017: Thema Beschaffung
- 20. November 2017: Thema Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
- 22. November 2017: Thema Personalentwicklung und -management

#### – Ideenmanagement

Hier wird demnächst ein Online-Tool für das Ideenmanagement zur Verfügung stehen. Schicken Sie uns bitte bis dahin Ihre Ideen an:  
[nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)

Wir freuen uns auf Ihre Ideen und den Austausch mit Ihnen!

#### – Vortrag und Diskussion

Gernie kommen wir auch in Ihre Abteilung oder Ihren Fachbereich und stellen das Projekt vor. Melden Sie sich einfach bei uns.

## Handlungsfelder im Projekt



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

- Nachhaltige Verwaltung der Zukunft**
- Wenn nicht wir, wer dann?
  - Umsetzung
  - Beteiligung
  - Handlungsfelder
    - Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
    - Mobilität
    - Beschaffungswesen
    - Karntinenbetrieb
    - Personalmanagement und -entwicklung
  - Termine und Dokumentation

### Die fünf Handlungsfelder

Im Rahmen des Projektes werden fünf wesentliche Handlungsfelder bearbeitet. Dazu wird der Handlungsbedarf anhand von Indikatoren bewertet. Für jedes der Handlungsfelder werden im Laufe des Projektes konkrete Nachhaltigkeitsziele definiert und entsprechende Maßnahmen entwickelt, um diese Ziele zu erreichen. Die Relevanz der fünf Handlungsfelder wird auf den jeweiligen Webseiten skizziert. Zudem finden sich dort Termin zu den jeweiligen Workshops, deren Dokumentationen und weiterführende Informationen. Auch sind die jeweiligen Ansprechpersonen aus dem Nachhaltigkeitssteam benannt.



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

- Nachhaltige Verwaltung der Zukunft**
- Wenn nicht wir, wer dann?
  - Umsetzung
  - Beteiligung
  - Handlungsfelder
    - Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
    - Mobilität
    - Beschaffungswesen
    - Karntinenbetrieb
    - Personalmanagement und -entwicklung
  - Termine und Dokumentation

### Gebäude- und Liegenschaftsmanagement

Ein wichtiges Themenfeld einer öffentlichen Verwaltung liegt im Management der genutzten Gebäude und Liegenschaften. Das LANUV arbeitet an drei Hauptstandorten in Ricklinghausen, Essen und Düsseldorf sowie an 13 Außenstellen in ganz NRW für den Natur-, Umwelt- und Verbraucherschutz. Darüber hinaus werden eine Vielzahl von Messeeinrichtungen und Laboren betrieben. Die gesamte nordrhein-westfälische Landesverwaltung besitzt mehr als 4.000 Gebäude.



Bei dieser Vielzahl an Gebäuden und Liegenschaften ergeben sich entsprechend viele zu berücksichtigende Faktoren, wie Strom-, Wasser- und Papierverbrauch, Abfall, Wärme, Biodiversität...

### Ansprechpersonen

- |  |                                      |
|--|--------------------------------------|
|  | Friederike Deter<br>0201-7995-1408   |
|  | Nicola Despenbrock<br>0201-7995-1151 |
|  | Inna Sawatzki<br>0201-7995-1152      |
|  | David Zolnick<br>02061-305-3053      |
- ☐ nachhaltig@lanuv.nrw.de



## Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

- Nachhaltige Verwaltung der Zukunft**
- ▶ Wenn nicht wir, wer dann?!
  - ▶ Umsetzung
  - ▶ Beteiligung
  - ▶ Handlungsfelder
    - ▶ Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
    - ▶ **Mobilität**
    - ▶ Beschaffungswesen
    - ▶ Kantinenbetrieb
    - ▶ Personalmanagement und -entwicklung
  - ▶ Termine und Dokumentation

### Mobilität

Das LANUV unterhält eine eigene Flotte von 168 Dienstfahrzeugen. Neben öffentlichen Verkehrsmitteln werden zusätzlich auch private PKW für Dienstreisen genutzt. Die Landesverwaltung NRW beschafft jährlich ca. 2.300 PKW und wendet dafür jährlich Mittel in Höhe von ungefähr 62 Mio. Euro auf. Die dienstliche Mobilität stellt somit einen wesentlichen Bereich der nachhaltigen Entwicklung einer Verwaltung dar.

Die ersten Bausteine auf dem Weg zu einer nachhaltigen Mobilität wurden bereits gelegt: seit 2014 hat das LANUV 16 Elektroautos für Dienstfahrten angeschafft.



**Ansprechpersonen**

 **Friederike Behr**  
0201-7995-1408

 **Inna Szewczki**  
0201-7995-1152

[nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)



## Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

- Nachhaltige Verwaltung der Zukunft**
- ▶ Wenn nicht wir, wer dann?!
  - ▶ Umsetzung
  - ▶ Beteiligung
  - ▶ Handlungsfelder
    - ▶ Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
    - ▶ Mobilität
    - ▶ **Beschaffungswesen**
    - ▶ Kantinenbetrieb
    - ▶ Personalmanagement und -entwicklung
  - ▶ Termine und Dokumentation

### Beschaffungswesen

Das LANUV beschafft Waren und Dienstleistungen im Wert von ungefähr 22 Mio. pro Jahr. Zusätzlich werden jährlich ca. 1500 Leistungen (Beschaffungsvorgänge über 500 Euro) nach außen vergeben. Die öffentliche Verwaltung in NRW investiert jährlich ungefähr 50 Milliarden Euro für Waren-, Bau- und Dienstleistungen aus. Ein nachhaltiges Beschaffungswesen ist daher unumgänglich für eine nachhaltige Verwaltung.

In Zukunft sollen daher auch ökologische und soziale Kriterien bei Beschaffungsmaßnahmen berücksichtigt werden.



**Ansprechpersonen**

 **Friederike Behr**  
0201-7995-1408

 **Inna Szewczki**  
0201-7995-1152

[nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)

## Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- » Wenn nicht wir, wer dann?!
- » Umsetzung
- » Beteiligung
- » Handlungsfelder
  - » Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
  - » Mobilität
  - » Beschaffungswesen
  - » **Kantinenbetrieb**
  - » Personalmanagement und -entwicklung
- » Termine und Dokumentation

### Kantinenbetrieb

An den LANUV-Standorten Essen und Düsseldorf werden Kantinen durch externe Firmen betrieben. Darüber hinaus werden am Standort Recklinghausen externe Caterer für die Verpflegung auf Veranstaltungen der Natur- und Umweltakademie genutzt.

Besonders relevante Aspekte sind hier beispielsweise Lebensmittelsicherheit, Wareneinkauf, Energieverbrauch und Nachhaltigkeitskriterien beim Angebot.



### Ansprechpersonen



Friederike Behr  
0201-7995-1408



Nicole Dejenbeck  
0201-7995-1151

» [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)

## Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- » Wenn nicht wir, wer dann?!
- » Umsetzung
- » Beteiligung
- » Handlungsfelder
  - » Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
  - » Mobilität
  - » Beschaffungswesen
  - » Kantinenbetrieb
  - » **Personalmanagement und -entwicklung**
- » Termine und Dokumentation

### Personalmanagement und -entwicklung

Das LANUV beschäftigt aktuell ca. 1200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus bildet es 67 Auszubildende, 14 Agra- und Veterinärreferentinnen sowie 36 Lebensmittelchemiepraktikantinnen aus. Der öffentliche Dienst in Nordrhein-Westfalen hat insgesamt ca. 790.000 Beschäftigte. Ein nachhaltiges Personalmanagement sowie die nachhaltige Personalentwicklung sind für eine nachhaltige Verwaltung somit von hoher Bedeutung.

Relevante Aspekte bilden hier beispielsweise die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, der demografische Wandel oder der Anteil von Frauen in Führungspositionen.



### Ansprechpersonen



Friederike Behr  
0201-7995-1408



David Zolot  
02361-305-3053

» [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)

## Termine und Dokumentation



Start Was ist neu Telefonbuch LANUV Info LANUV A-Z

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

### Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

- ▶ Wenn nicht wir, wer dann?!
- ▶ Umsetzung
- ▶ Beteiligung
- ▶ Handlungsfelder
- ▶ Termine und Dokumentation

## Termine und Dokumentation

### Führungskräftetagung

Die  Auswertung der Umfrage über die Führungskräftetagung am 02. Mai 2017 ist jetzt online! Die Fotos der Veranstaltung können Sie sich  hier ansehen.

Die Führungskräftetagung wurde klimaneutral durchgeführt und die bei der Veranstaltung entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen kompensiert.  Zertifikat Atmosfair.

### Mitarbeiterforen

Das erste Mitarbeiterforum in Essen am 11. Juli 2017 war ein voller Erfolg. Die Fotos dazu können Sie sich  hier ansehen!

Auch in Düsseldorf fanden sich viele Kolleginnen und Kollegen in dem Forum am 12. September 2017 zusammen. Die Fotos finden Sie  hier!

Das Mitarbeiterforum am 20. September 2017 in Recklinghausen war ebenfalls gut besucht und stieß auf großes Interesse unter den Kolleginnen und Kollegen. Die Fotos dazu sind  hier!

An einigen kleineren Standorten wird es ebenfalls Mitarbeiterforen geben.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme und Ihr Interesse an einer nachhaltigen Verwaltung der Zukunft!

### Fachworkshops zu den Handlungsfeldern

Die erste Workshop-Phase zu den fünf Handlungsfeldern findet im November 2017 statt.

Montag 06 November	Handlungsfeld Mobilität 	Montag 20 November	Handlungsfeld Gebäude- und Linsen- schaftsmanagement 
Montag 13 November	Handlungsfeld Kantinenbetriebe 	Mittwoch 22 November	Handlungsfeld Personalentwicklung und -management 
Mittwoch 15 November	Handlungsfeld Beschaffung 		

Haben Sie Interesse an einem oder mehreren Workshops teilzunehmen oder Fragen dazu? Senden Sie uns einfach eine  E-Mail!

**Anhang 2: Dokumente zu den Handlungsfeldern**



## **Kommunikationskonzept**

zur Einführung der Mitfahrzentrale Pendlerportal in der  
Landesverwaltung NRW

## Kommunikationskonzept Pendlerportal

### Einführung der Mitfahrzentrale Pendlerportal in der Landesverwaltung NRW

#### 1. Ausgangssituation

Laut dem Umweltbundesamt liegt der durchschnittliche Besetzungsgrad eines PKW im Berufsverkehr bei lediglich ca. 1,2 Personen pro PKW. Daraus resultieren nicht nur hohe Betriebskosten, Staus im Berufsverkehr durch ein hohes Verkehrsaufkommen, Zeitverlust und Parkplatzmangel, sondern auch verkehrsbedingte Umweltbelastungen. Schon die Änderung des Besetzungsgrades um 0,2 Personen pro PKW würde die PKW-Verkehrsleistung um 11% verringern. Sowohl das Verkehrsaufkommen als auch die durch den Berufsverkehr entstehenden Umweltwirkungen, wie z.B. Schadstoffemissionen, können durch eine Mitfahrzentrale reduziert und Berufspendler auch finanziell entlastet werden. Daher wird die webbasierte Softwarelösung „Pendlerportal“ in der nordrhein-westfälischen Landesverwaltung eingeführt. So werden die Beschäftigten der folgenden Einrichtungen die Mitfahrbörse nutzen können: MULNV, LANUV, Landgestüt, Landesbetrieb Wald und Holz NRW, CVUA und ggf. DLWK. In diesen Einrichtungen der Landesverwaltung sind insgesamt ca. 4.100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an ungefähr 40 Standorten tätig.

Die insgesamt zweijährige Einführungsphase des Pendlerportals erfordert die regelmäßige Bereitstellung von Informationen an und Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dieser Einrichtungen als potentielle Nutzer/innen. Eine Kommunikationsstrategie, die insbesondere interne, aber auch externe Kommunikationsmaßnahmen umfasst, ist für die Einführung des Portals daher unabdingbar. Das LANUV organisiert die Erstellung geeigneter medialer Informationen und die Entwicklung geeigneter Kommunikationsmaßnahmen und wird diese den anderen Behörden der Landesverwaltung zur Verfügung stellen. Die medialen Informationen sind mit der Geschäftsstelle Klimaneutrale Landesverwaltung im MWIDE sowie mit dem MULNV abzustimmen.

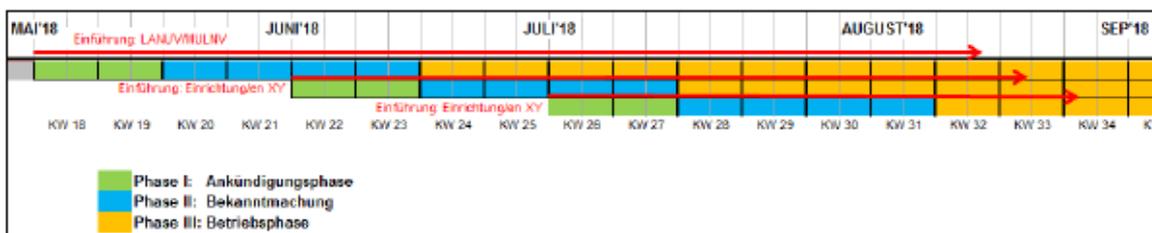
#### 2. Kommunikationsstrategie

Um das Pendlerportal unter den Beschäftigten der Landesverwaltung zu bewerben, werden verschiedene Kommunikationsinstrumente und -kanäle genutzt. Besonders wichtig für die Nutzung des Portals ist dabei die interne Kommunikation an die Beschäftigten der Einrichtungen. Verschiedene Instrumente, wie Printmedien, digitale Medien und Anreizmaßnahmen, sollen dazu motivieren das Portal zu nutzen. Auch nach außen soll die Einführung des Pendlerportals an die Öffentlichkeit kommuniziert werden. Das Konzept ist standortübergreifend anwendbar und im Sinne einer Blaupause auf jede Einrichtung der Landesverwaltung übertragbar.

Um Kommunikationsmaßnahmen effektiv und möglichst zeitgleich in allen Einrichtungen umsetzen zu können ist es notwendig in jeder Einrichtung der Landesverwaltung eine feste Ansprechperson zu haben. Darüber hinaus können an dezentralen Standorten weitere Ansprechpersonen sinnvoll sein. Diese können beispielsweise aus den Bereichen Interne

Kommunikation oder Öffentlichkeitsarbeit sein. In diesem Zusammenhang ist es hilfreich eine **Arbeitsgruppe zur Kommunikation** zu etablieren, die aus den Ansprechpersonen der verschiedenen Einrichtungen besteht. In dieser Arbeitsgruppe können unter anderem die einzelnen Maßnahmen abgestimmt, geplant und die Umsetzung besprochen werden.

Die Umsetzung der Kommunikationsmaßnahmen wird in drei verschiedene Phasen unterteilt – die Ankündigungsphase (Phase I), die Bekanntmachung (Phase II) und die Betriebsphase (Phase III). Die Ankündigungsphase beginnt ca. zwei Wochen vor der Inbetriebnahme des Portals. Die Bekanntmachung umfasst den Zeitraum von ca. vier Wochen ab der Inbetriebnahme. Die darauffolgende Betriebsphase dient der ca. zweijährigen Erprobung des Pendlerportals. Insgesamt wird das Pendlerportal gestaffelt in die Einrichtungen eingeführt.

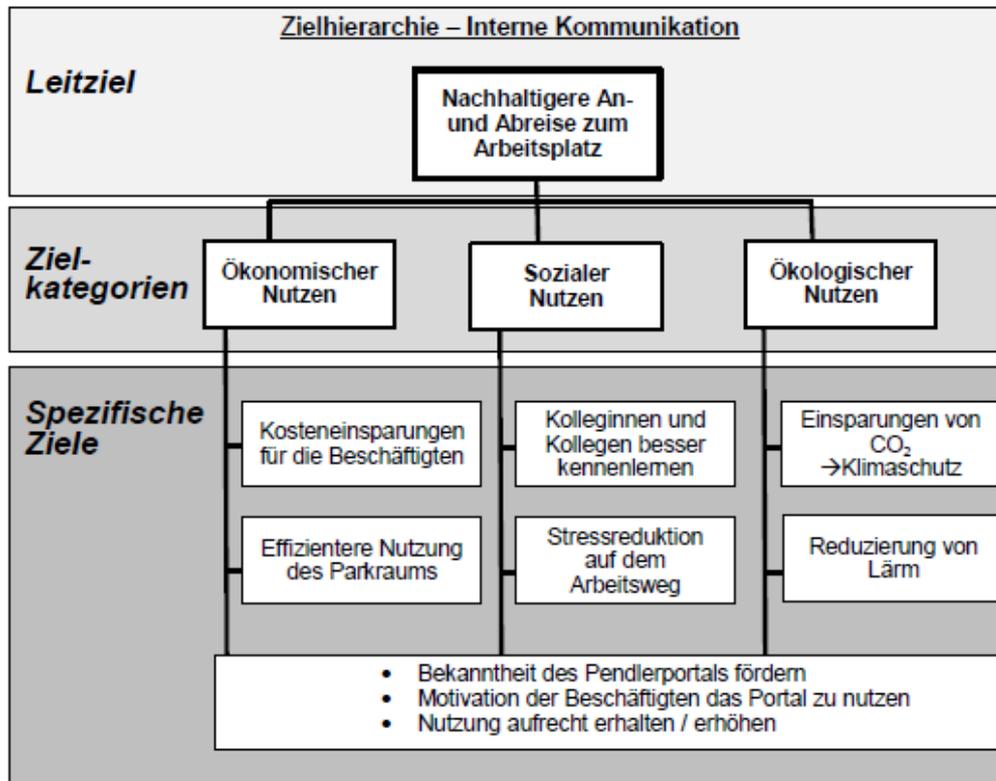


### 3. Interne Kommunikation

#### 3.1 Ziele:

Insgesamt wird mit der Einführung das Ziel verfolgt die An- und Abreise der Beschäftigten in der Landesverwaltung NRW durch die Mitfahrzentrale nachhaltiger zu gestalten. Dabei sollen durch die Einführung des Pendlerportals ökonomische, ökologische und soziale Vorteile, insbesondere für die Beschäftigten, entstehen. Diese können durch Fahrgemeinschaften beispielsweise Treibstoff-Kosten einsparen und die Einrichtungen selbst durch eine geringere Anzahl an benötigten Parkplätzen die Parkflächen effizienter nutzen. Der mit dem Arbeitsweg verbundene Stress soll reduziert und die Kommunikation unter den Beschäftigten intensiviert werden. Im Hinblick auf das Ziel einer klimaneutralen Landesverwaltung spielt dabei auch die CO<sub>2</sub>-Reduktion eine wichtige Rolle – indem durch die Organisation möglichst vieler Fahrgemeinschaften der Verkehr durch weniger PKWs auf den Straßen entlastet wird, sinken auch die CO<sub>2</sub>- und Lärmemissionen. Insgesamt soll durch Einführung des Pendlerportals eine Win-Win-Situation sowohl für die Einrichtungen selbst als auch für die Beschäftigten entstehen.

Ein konkretes Ziel des Kommunikationskonzepts, das als Basis zur Erreichung der anderen Ziele dient, ist es daher, die Bekanntheit des Pendlerportals unter den Beschäftigten der Behörden zu steigern, die Beschäftigten zur Nutzung des Pendlerportals zu motivieren, um Fahrgemeinschaften zu organisieren, und die Nutzung während der insgesamt zweijährigen Einführungsphase aufrecht zu erhalten und zu steigern.



### 3.2 Zielgruppen:

Zielgruppe sind vor allem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtungen der Landesverwaltung – sowohl diejenigen, die täglich mit dem Auto zur Arbeit anreisen, als auch diejenigen, die bislang alternative Verkehrsmittel genutzt haben und für die Fahrgemeinschaften eine weitere Mobilitätsoption darstellen könnten. Die spezifischen Gruppen, die im Rahmen des Kommunikationskonzepts angesprochen werden sollen, sind

- Auszubildende, die ein verhältnismäßig geringes Einkommen haben, und durch das Pendlerportal finanziell entlastet werden können
- Beschäftigte in den Laboren, die an kleineren Standorten tätig sind
- Teilzeitkräfte
- Vollzeitkräfte
- Beschäftigte mit festen Arbeitszeiten
- Beschäftigte mit flexiblen Arbeitszeiten
- Führungskräfte
- Beschäftigte, deren Mobilität bei der An- und Abreise eingeschränkt ist

### 3.3 Botschaften

Im Rahmen des Kommunikationskonzepts sollen Botschaften zum Thema Pendlerportal und zu Fahrgemeinschaften durch die entwickelten Kommunikationsmaßnahmen an die Beschäftigten der Landesbehörden kommuniziert werden. Folgende Botschaften werden dafür vorgeschlagen:

<p><b>Allgemeine Botschaften</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Pendlerportal ist ein geschlossenes System für die Beschäftigten der Landesverwaltung NRW.</li> <li>• Im Pendlerportal finden sich die passenden Fahrgemeinschaften für den täglichen Arbeitsweg.</li> <li>• Das Pendlerportal unterstützt intermodales Pendeln, also die Nutzung verschiedener Mobilitätsformen auf einem Weg, und bindet dafür den öffentlichen Personennahverkehr ein.</li> <li>• Die Registrierung und Nutzung des Portals ist kostenlos für die Nutzer.</li> <li>• Datenschutz und Anonymität sind gewährleistet.</li> <li>• Das Portal ist benutzerfreundlich und unkompliziert zu bedienen. <i>(Botschaft erst aussenden, wenn das sichergestellt ist!)</i></li> </ul>
<p><b>Botschaften zum ökonomischen Nutzen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mit Fahrgemeinschaften können die Nutzer Zeit sparen.</li> <li>• Mit Fahrgemeinschaften können Nutzer eine hohe Kostenersparnis erzielen.</li> </ul>
<p><b>Botschaften zum ökologischen Nutzen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fahrgemeinschaften können den Berufsverkehr nachhaltig entlasten.</li> <li>• Fahrgemeinschaften tragen erheblich dazu bei, die CO<sub>2</sub>-Belastung zu minimieren und die Lärmbelastung zu reduzieren.</li> </ul>
<p><b>Botschaften zum sozialen Nutzen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch Nutzung des Pendlerportals kann der Stress für die Pendler reduziert werden.</li> <li>• Das Pendlerportal ermöglicht es Kolleginnen und Kollegen besser kennenzulernen.</li> </ul>

### 3.4 Interne Kommunikationsmaßnahmen

Für die interne Kommunikation eignen sich verschiedene Instrumente, die sowohl die Kommunikation an die Belegschaft als auch den Dialog unter den Beschäftigten unterstützen. Diese Instrumente werden in der Ankündigungsphase, bei der Bekanntmachung und/oder während der gesamten Betriebsphase regelmäßig eingesetzt. Im Folgenden werden die geplanten Kommunikationsinstrumente kurz vorgestellt und die Maßnahmenumsetzung in den verschiedenen Kommunikationsphasen erläutert.

### 3.4.1 Printmedien

Printmedien sind auf Papier gedruckte Medien, die sich als Werbemittel für das Pendlerportal gut eignen. Sie können Aufmerksamkeit erregen und sind auch in hohen Auflagen in einem relativ kurzen Zeitraum druckbar und verbreitbar. Printmedien können somit mit vergleichbar wenig Aufwand die Aufmerksamkeit der Beschäftigten erregen und für Gesprächsstoff sorgen. Vorteil ist außerdem, dass die Kolleginnen und Kollegen zum einen nicht aktiv nach Informationen suchen müssen, sondern eher unbeabsichtigt auf das Pendlerportal in ihrer Arbeitsumgebung stoßen, und „etwas in der Hand halten“. Anders als bei elektronischen Medien können zum anderen Druckerzeugnisse wie beispielsweise Poster nicht einfach „weggeklickt“ werden – der/die Beschäftigte stößt zwangsläufig immer mal wieder darauf und wird an das beworbene Produkt erinnert. Zudem sind Printmedien standortunabhängig einsetzbar.

#### 3.4.1.1 Printmedien in Phase I

In der Ankündigungsphase wird eine sogenannte Guerilla-Taktik verfolgt. Dies impliziert Kommunikationsmaßnahmen, die darauf abzielen, mit vergleichsweise geringen Kosten bei einer möglichst großen Anzahl von Personen einen Überraschungseffekt zu erzielen und damit möglichst viel Aufmerksamkeit zu erregen. Dieser Effekt kann auch mit Printmedien erzielt werden. So sollen in jeder Einrichtung an den Eingängen, bei den Zeiterfassungsgeräten oder an sonstigen Orten, wo möglichst viele Beschäftigte zwangsläufig durchgehen, Poster angebracht werden. Diese stellen erst einmal keinerlei Bezug zu Fahrgemeinschaften oder zum Pendlerportal her, sodass sie bei den Beschäftigten Fragen aufwerfen. Die folgenden Abbildungen zeigen beispielhafte Poster, wie sie in der Ankündigungsphase gestaltet werden könnten.



5



Symbole können den Wiedererkennungswert in dieser Phase sichern und zur internen „Marke“ werden. Besonders geeignet erscheint hierfür z.B. das Zielsymbol (siehe Abbildungen) wie es auch im Pendlerportal bei der Zieleingabe verwendet wird. Auch Slogans können in diesem Zusammenhang verwendet werden. Besonders für die Ankündigungsphase kann dies ein wirkungsvolles Instrument sein, wenn auf jedem Printmedium dasselbe Symbol mit demselben Slogan zu sehen ist. So wird standort- und behördenübergreifend dasselbe „Rätsel“ veröffentlicht – und kann für mehr Aufmerksamkeit sorgen. Als Slogan wird der Spruch „Ihr Weg ist das Ziel“ vorgeschlagen. Zum einen ähnelt es absichtlich sehr dem allgemein bekannten Sprichwort „Der Weg ist das Ziel“ (Konfuzius) und kann sich daher leicht bei den Beschäftigten einprägen. Dadurch, dass der Slogan sehr offensichtlich an das Sprichwort angelehnt ist fällt der Unterschied – also die Verwendung des Wortes „Ihr“ anstatt „Der“ – umso deutlicher auf. Gleichzeitig hat der Slogan einen Bezug zum Pendlerportal – es geht um den Weg der Beschäftigten zum Ziel, nämlich dem Arbeitsplatz. Die direkte Anrede durch „Ihr Weg“ soll bewirken, dass sich die Person angesprochen fühlt, die sich das Poster ansieht – es ist der eigene Weg, um den es geht. Interessant wird es für den Betrachter in dem Moment, in dem weder der Weg noch das Ziel zunächst definiert werden können und die betrachtende Person nicht weiß, welche Verbindung zwischen dem eigenen Weg und dem unbekanntem Ziel besteht. Der Slogan ist auch für die weiteren Phasen geeignet, da dieser ab der Phase II, also der Inbetriebnahme, mit Sinn gefüllt wird – nämlich, dass es um den Arbeitsweg zur Dienststelle geht. Da das Pendlerportal für die Landesverwaltung ein eigenes Logo hat wird vorgeschlagen, dass das Zielsymbol nur in der Ankündigungsphase genutzt wird. Der Slogan hingegen könnte auch in den weiteren Phasen verwendet werden, so dass ein direkter Bezug zum Pendlerportal bestehen bleibt. Alternativ kann auch der Pendlerportal-eigene Slogan „Zusammen zum Ziel“ ab der zweiten Phase verwendet werden – dieser ähnelt dem Slogan „Ihr Weg ist das Ziel“ und wird daher nicht als großer Bruch wahrgenommen. Der Wechsel von der individuellen Ansprache „Ihr Weg“ zu dem kollektiven „Zusammen“ vermittelt außerdem den richtigen Unterton, nämlich gemeinsam zu fahren. In den Beispielpostern wurden für die Ziel- und

Pfeilsymbole außerdem die Farben des Pendlerportal-Logos verwendet. So entsteht kein farblicher Bruch zwischen den Printmedien in den verschiedenen Phasen und der Wiedererkennungswert wird gesteigert.

Auch Postkarten können in der Ankündigungsphase im gleichen Stil verteilt werden. Diese können so gestaltet sein, dass sie kein „Wegwerfprodukt“ für die Beschäftigten sind – beispielsweise indem sie humorvolle Bilder zeigen, die sich die Kolleginnen und Kollegen aufbewahren. Beispiele dazu sind in den folgenden Abbildungen zu sehen:

Vorschlag 1



Vorderseite

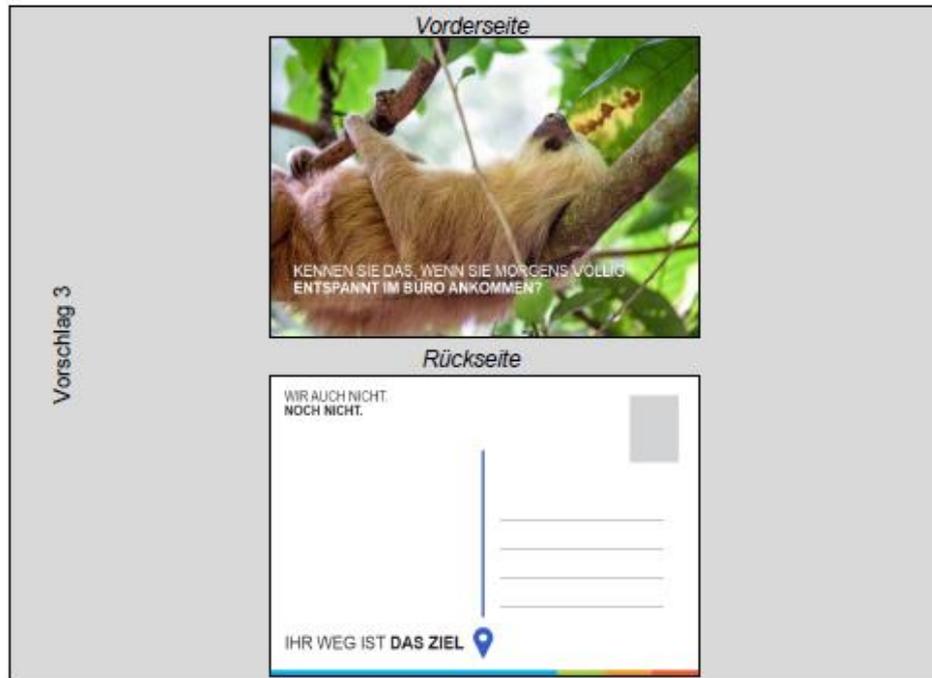


Rückseite



Vorschlag 2

Vorschlag 3



Optional:

Um den Überraschungseffekt zu vergrößern und möglicherweise mehr Beschäftigte zu erreichen, kann die Guerilla-Taktik noch erweitert werden. An den größeren Standorten der Einrichtungen kann jeweils vor dem Haupteingang und vor den Nebeneingängen das Zielsymbol, wie auf den Postern abgebildet, mit Sprühkreide (hält bis zu 20 Tagen) oder alternativ mit Bodenaufklebern mit der Botschaft „Ihr Weg ist das Ziel“ aufgesprüht bzw. –geklebt werden. Alternativ könnten auch wetterfeste Schilder aus Pappkarton aufgestellt werden. Solche Schilder könnten auch für die Betriebsphase des Portals mehrfach wiederverwendet werden. In einigen Parkbuchten können zusätzlich Aufkleber auf den Boden geklebt werden, beispielsweise an der Stelle, an der bei einem parkenden Auto voraussichtlich der Auspuff läge, eine Art Staub – bzw. CO<sub>2</sub>-Wolke mit Zahlen oder Botschaften.



### 3.4.1.2 Printmedien in Phase II

Die Marktplatz GmbH, Lizenzgeber des Pendlerportals, stellt Poster, Flyer und Broschüren zur internen Verbreitung zur Verfügung (siehe Anhang, S. 16). Diese werden grafisch vom LANUV an das Layout der Landesverwaltung angepasst, gedruckt und allen beteiligten Einrichtungen zur Verfügung gestellt. Eine erste Anpassung der Materialien ist bereits erfolgt:



Um eine größere Identifikation mit dem Pendlerportal unter den Beschäftigten zu erreichen, können optional die Personen bereits bestehender Fahrgemeinschaften auf den Flyern und Postern abgebildet sein – im Idealfall hat jede Einrichtung die eigenen Mitarbeiter/innen auf den Printmedien abgebildet. Zudem wird auf einer weißen Tasse beispielsweise das Logo des Pendlerportals der Landesverwaltung NRW abgebildet sein. Dabei kann auch gleichzeitig der Nutzen des Pendlerportals durch entsprechende Symbolik visuell veranschaulicht werden. So kann beispielsweise ein freundschaftliches Verhältnis zwischen den Pendlern dargestellt werden, indem zwei Personen den Arm umeinander legen und gemeinsam lachen. Auch direkte Nutzen wie Umweltschonung, Kostenersparnis oder Verkehrsentlastung können auf den Flyern durch entsprechende Symbole dargestellt werden:



Diese Flyer und Poster werden ab dem Zeitraum der Inbetriebnahme des Pendlerportals, also ab Phase II, intern verbreitet. So können die Flyer in den Foyers und Eingangsbereichen der Behörden, Gemeinschafts- und Besprechungsräumen oder weiteren Räumen verteilt werden. Auch die Poster sollten möglichst in Räumen und Fluren aufgehängt werden, in denen viel Betrieb herrscht.

### 3.4.1.3 Printmedien in Phase III

Eine besondere Herausforderung ist es, die Nutzung des Portals über die zwei Jahre hinweg aufrecht zu erhalten. Daher sollte das Pendlerportal kontinuierlich und regelmäßig beworben werden. So können in regelmäßigen Abständen, beispielsweise alle drei Monate, Flyer an die Windschutzscheiben der Autos auf den Mitarbeiterparkplätzen geklemmt und zusätzlich wieder im Gebäude verteilt werden. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die Flyer zusammen mit den Abrechnungen zu verschicken bzw. über die Hauspost zu verteilen. Dabei können die Printmedien grafisch auch variieren, indem z.B. andere Personen darauf abgebildet werden.

### 3.4.2 Informationsstand

Ein Informationsstand ist eine Art Station, an der Informationen zu einem bestimmten Thema oder Produkt in Form von Flyern, Broschüren, Videos und ähnlichem zur Verfügung gestellt werden. Ein Informationsstand ist ähnlich wie ein Messestand aufgebaut und soll ansprechend wirken, um möglichst viele Interessierte für das Thema zu gewinnen.

Für die Bekanntmachung der Mitfahrzentrale in Phase II wird vorgeschlagen, dass ein Informationsstand zum Pendlerportal jeweils stundenweise an einer zentralen Stelle der jeweiligen Einrichtung der Landesverwaltung aufgebaut wird, um für das Pendlerportal zu werben. Dabei wird der Stand von je ein bis zwei Personen aus dem Nachhaltigkeitsteam des LANUV sowie einer Person aus der jeweiligen Behörde betreut. Diese Aktion sollte in den vier Wochen der Phase II stattfinden, sodass jede Behörde innerhalb dieses Zeitraumes den Stand zur Bewerbung nutzen kann. Die typischen Ankunfts- und Abfahrtszeiten der Beschäftigten können dabei den zeitlichen Rahmen vorgeben, an dem der Stand betreut wird. Das LANUV schlägt folgenden Informationsstand vor:



Dieser Stand sticht besonders durch das Material hervor – der gesamte Stand besteht zu 100 Prozent aus Pappe und ist als mobiler Stand mehrfach einsetzbar. Außerdem können einzelne Elemente nach Wunsch bedruckt werden. Um den Stand möglichst effizient zu nutzen wird vorgeschlagen, die Elemente an sich themenneutral zu bedrucken bzw. diese so zu belassen. Es ist zu prüfen, ob beispielsweise das „Klimaschutz made in NRW“-Logo oder das Logo der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie auf einzelne Elemente des Stands genutzt werden können. Da der Stand die Möglichkeit bietet drei Plakate nebeneinander aufzuhängen, können diese mit Informationen und Graphiken zum Pendlerportal bedruckt werden. Zusätzlich wird es für den Stand zwei Tisch-Ständer für Tablets geben, um zum einen die Nutzung des Portals zu demonstrieren und zum anderen evtl. ein kurzes Informationsvideo zum Portal zu zeigen. Die Tisch-Ständer sind in der folgenden Abbildung beispielhaft dargestellt:



**Optional:**

Die Nutzung des Informationsstands kann während der Betriebsphase (Phase III) erweitert werden, indem zu bestimmten Thementagen im Jahr ein Mobilitätstag gestaltet wird. So könnte beispielsweise der „Tag der Verkehrssicherheit“ dazu genutzt werden, um im Rahmen eines Mobilitätstages z.B. eine sogenannte Business-Jonglage, mit der im Rahmen einer Jonglage bestimmte Themen, Produkte oder Sachverhalte erläutert und typischerweise humorvoll dargestellt werden, zum Thema Verkehrssicherheit zu organisieren. Dabei kann der Informationsstand zum Pendlerportal wieder genutzt werden.

### 3.4.3 Anreizmaßnahmen

Um besonders während der Bekanntmachung eine möglichst große Anzahl an Beschäftigten davon zu überzeugen, das Pendlerportal zu nutzen, kann Anreizgestaltung ein effektives und motivierendes Instrument sein. Dabei werden den Beschäftigten Vorteile in Form von themenbezogenen Werbegeschenken, Gutscheinen, o.ä. in Aussicht gestellt. Dabei ist es wichtig, dass solche Anreize stets einen Bezug zum Produkt haben. Beim Pendlerportal könnten Kaffeebecher-to-go, Schlüsselanhänger oder Eiskratzer, die alle einen offensichtlichen Bezug zum Auto haben, beispielsweise sinnvolle Give-Aways sein.

#### 3.4.3.1 Anreizmaßnahmen in Phase II

Ein besonderer Anreiz für die Registrierung beim Portal könnte sein, wenn beispielsweise die ersten X Registrierungen einen Kaffeebecher-to-go mit dem Pendlerportal-Logo erhalten, wie in der Abbildung beispielhaft dargestellt. Selbstverständlich wird darauf geachtet, dass

solche Give-Aways möglichst nachhaltig sind. Das LANUV wird die Werbegeschenke gestalten und beschaffen und jeder Einrichtung zur Nutzung zur Verfügung stellen.



### 3.4.3.2 Anreizmaßnahmen in Phase III

Da auch die Kommunikation der Beschäftigten untereinander Teil des Kommunikationskonzeptes ist, können Beschäftigte, die sich an dieser Kommunikation aktiv beteiligen, beispielsweise mit Tankgutscheinen oder Preisen prämiert werden. In diesem Zusammenhang hat eine Prüfung der dienstrechtlichen Rahmenbedingungen zu erfolgen, um sicherzustellen, dass derartige Prämien erlaubt sind. Eine Beteiligung könnte beispielsweise durch die Vorstellung ihrer Fahrgemeinschaft oder durch Einreichung einer eigenen „Pendlergeschichte“ erfolgen, die dann wiederum im Intranet veröffentlicht werden könnte. So könnten beispielsweise nach einem halben Jahr die zustande gekommenen Fahrgemeinschaften ausgezeichnet werden – solche Aktionen eignen sich auch gut zur Kommunikation. Die prämierten Fahrgemeinschaften könnten z.B. im Intranet vorgestellt werden mit zusätzlichen Informationen darüber wie viel CO<sub>2</sub> dank der Fahrgemeinschaft eingespart wurde und welche Vorteile es für die Mit-/Fahrer bringt. Auch die Preise wird das LANUV beschaffen und den Behörden zur Verfügung stellen.

Ein besonderer Anreiz kann außerdem die Reservierung von zwei bis drei „begehrten“ Parkplätzen – je nach Einrichtung und Standort – ausschließlich für Fahrgemeinschaften sein (mind. 2 Personen im Fahrzeug). Diese Parkplätze können entweder mit Schildern oder mit Bodenaufklebern gekennzeichnet sein und sollten vorab über das Intranet und per E-Mail angekündigt werden. In diesem Zusammenhang können Vignetten an Fahrgemeinschaften verteilt werden, um diejenigen Autos zu kennzeichnen, die auf dem reservierten Parkplatz parken dürfen. So wird die Zuordnung der Autos zu den Fahrgemeinschaften sichergestellt.



### 3.4.4 Intranet

Auch im Intranet der jeweiligen Einrichtungen sollte das Pendlerportal ab dem Zeitpunkt der Bekanntmachung kommuniziert werden. Zum einen sollte das Portal möglichst auf der Startseite des Intranets verlinkt sein, damit jeder Beschäftigte schnell und einfach darauf zugreifen kann. Zum anderen können Meldungen veröffentlicht werden, die das Pendlerportal ankündigen und auch aktuelle Informationen und Tipps dazu bereitstellen. Eine Meldung könnte z.B. sein:

#### REGISTRIERUNGS-AKTION!

Die ersten 50 Registrierungen im Pendlerportal erhalten eine kleine Überraschung!  
Registrierung unter [www.pendlerportal-landesverwaltung.nrw.de](http://www.pendlerportal-landesverwaltung.nrw.de).

Der Webaufruf des Portals folgt einem einheitlichen Layout auf allen Pendlerportal-Seiten, wird jedoch grafisch dem Layout der Landesverwaltung angepasst – die beispielhaft angepasste Website ist in der Abbildung dargestellt.



**Optional:**

Darüber hinaus kann die Erstellung einer separaten Unterseite „Pendlerportal“ im Intranet genutzt werden, um Informationen über das Portal bereitzustellen, eine/n Ansprechpartner/in zu benennen, und beispielsweise ein Informationsfilm zur Nutzung des Portals zu platzieren. Besonders interessant kann solch ein Intranetauftritt gestaltet werden, wenn Inhalte von und für Kolleginnen und Kollegen eingepflegt werden. So können bestehende oder neu entstandene Fahrgemeinschaften im Rahmen von sogenannten „Fotostories“ vorgestellt oder die Pendler interviewt werden. Ein regelmäßiger themenbezogener Mobilitätstipp oder Newsletter kann den Auftritt abrunden. Ein interessant gestalteter Auftritt mit regelmäßigen neuen Inhalten kann das Pendlerportal bei den Beschäftigten während der Betriebsphase immer wieder in Erinnerung rufen und damit nicht in Vergessenheit geraten. Die ersten Fotostories oder Interviews könnten beispielsweise mit den Personen gestaltet werden, die auch auf den Flyern abgebildet sind.

Wird eine solche Unterseite erstellt, kann auch im Intranet die Bewerbung schon in Phase I beginnen, indem auf der Startseite des Intranets der jeweiligen Einrichtung ein verlinktes Symbol (z.B. das Zielsymbol) platziert wird, wo zukünftig der Link zum Pendlerportal sein wird. Es wird vorher nicht explizit kommuniziert, dass es diesen Button gibt. Klickt man darauf, wird man auf die zukünftige Unterseite „Pendlerportal“ geleitet, in der das Portal ab Beginn der Phase II vorgestellt wird. Bis zur Inbetriebnahme kann ein Countdown zu sehen sein, der die Tage bis zur Bekanntmachung herunterzählt. Diese Unterseite kann vor Inbetriebnahme beispielsweise einfach „Ihr Weg ist das Ziel“ genannt werden. Beispielhaft ist ein solcher Countdown in der Abbildung dargestellt.



Dies kann für zusätzliche Neugierde und Gesprächsstoff unter den Beschäftigten sorgen.

### 3.4.5 Informationsfilm

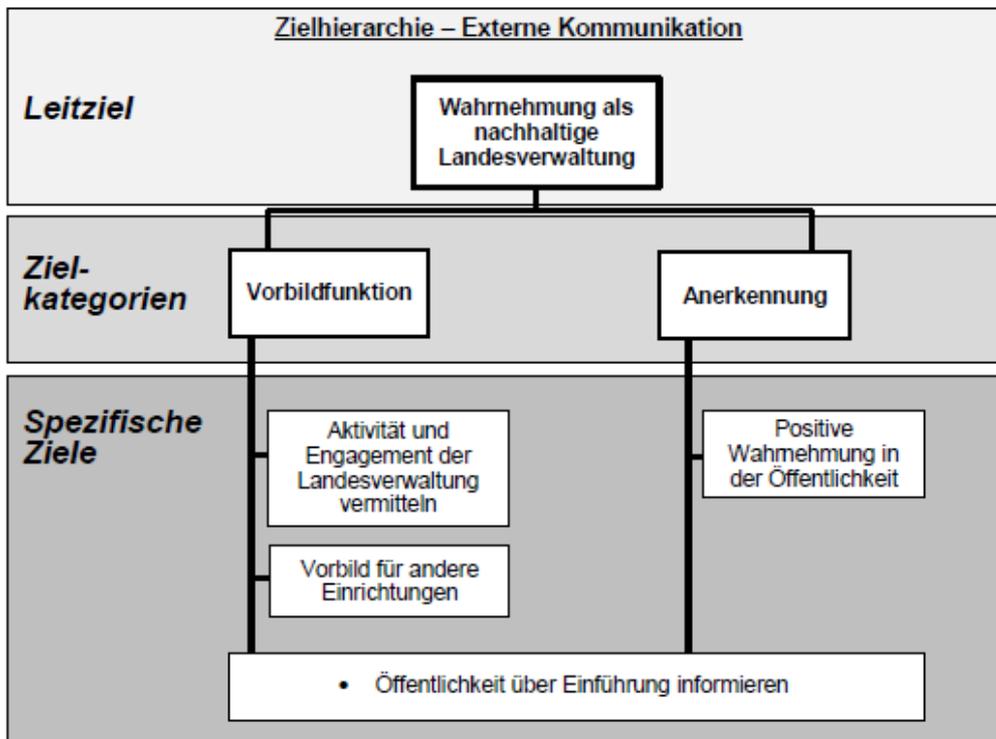
Ein Video ist ein geeignetes Medium, um viele Informationen in einem kurzen Zeitraum von meist ein bis drei Minuten anschaulich zu erklären. Um kompliziert erscheinende Anleitungen und Erklärungen zur Nutzung des Portals zu vermeiden, plant das LANUV die Erstellung eines Informationsfilms zum Pendlerportal der Landesverwaltung NRW, das alle wichtigen

Informationen, die Funktionsweise und die Vorteile des Portals darstellt. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, sowohl die positiven Botschaften zu vermitteln als auch mögliche Bedenken seitens der Nutzer zu thematisieren, wie die Flexibilität der Beschäftigten oder das Entgegenkommen gegenüber den Mitfahrern. Der Film kann nach Fertigstellung auf die jeweiligen Intranetseiten der Einrichtungen platziert werden.

#### 4. Externe Kommunikation

##### 4.1 Ziele

Die Einführung des Pendlerportals soll durch geeignete Maßnahmen und Kanäle auch nach außen getragen werden, um der Öffentlichkeit zu signalisieren, dass die Landesverwaltung NRW auch in den internen Abläufen aktiv nachhaltigere Mobilitätsformen fördern möchte. Durch die externe Kommunikation soll die Öffentlichkeit in erster Linie über die Einführung informiert werden. Dies soll zum einen ein glaubwürdiges Engagement im Bereich Nachhaltigkeit signalisieren und zum anderen vermitteln, dass die nationalen und regionalen Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsziele, wie das Ziel einer klimaneutralen Landesverwaltung, ernsthaft und aktiv verfolgt werden. Insgesamt soll die Kommunikation eine positive Wahrnehmung der Landesverwaltung in der Öffentlichkeit bewirken. Zusätzlich können andere Einrichtungen dem Vorbild der Landesverwaltung folgen und ebenfalls intern eine nachhaltigere Mobilität fördern.



#### 4.2 Zielgruppen

Zielgruppen bei der externen Kommunikation sind zum einen insbesondere die Bürgerinnen und Bürger des Landes Nordrhein-Westfalen. Diese sollen über die Einführung informiert werden und das Engagement der Landesverwaltung positiv wahrnehmen. Zum anderen sind andere öffentliche Einrichtungen und Kommunen eine weitere Zielgruppe, die die Landesverwaltung als Vorbild wahrnehmen sollen. Die Presse kann dabei als Multiplikator der Nachricht ebenfalls als Zielgruppe betrachtet werden.

#### 4.3 Botschaften

Im Rahmen des Kommunikationskonzepts sollen Botschaften zum Thema Nachhaltigkeit und Engagement der Landesverwaltung NRW im Zusammenhang mit der Einführung des Pendlerportals an die Öffentlichkeit kommuniziert werden. Dabei soll es nicht im Speziellen um das „Produkt“ Pendlerportal gehen, sondern um das Engagement der Landesverwaltung NRW, die An- und Abreise der eigenen Beschäftigten nachhaltiger zu gestalten. Es soll vermittelt werden, dass die Landesverwaltung den Beschäftigten einen für sie kostenlosen Service anbietet, von dem sowohl die Beschäftigten selbst als auch die Umwelt profitieren. Folgende Botschaften werden dafür vorgeschlagen:

Allgemeine Botschaften	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Landesverwaltung NRW wird nachhaltiger.</li> <li>• Die Landesverwaltung NRW führt eine Mitfahrzentrale für die Beschäftigten ein, die das Portal kostenlos nutzen können.</li> </ul>
Botschaften zur Vorbildfunktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Landesverwaltung NRW erfüllt seine Vorbildfunktion und geht beispielhaft voran.</li> <li>• Andere Einrichtungen können ebenfalls davon profitieren, indem sie bspw. selbst das Pendlerportal einführen und die Erfahrungen der Landesverwaltung nutzen.</li> </ul>
Botschaften zur Anerkennung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Landesverwaltung NRW engagiert sich auch intern für mehr Nachhaltigkeit.</li> <li>• Die Landesverwaltung NRW engagiert sich für seine Beschäftigten.</li> </ul>

#### 4.4 Externe Kommunikationsmaßnahmen

Für die externe Kommunikation stehen Einrichtungen der Landesverwaltung verschiedene Kanäle zur Verfügung, die genutzt werden können.

##### 4.4.1 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Eine Pressemitteilung erlaubt innerhalb eines relativ kurzen informativen Textes wichtige Ereignisse zu veröffentlichen. Vorteil ist, dass eine Pressemeldung Aufmerksamkeit erregen kann und als kompakte Mitteilung in kurzer Zeit lesbar ist.

Eine Pressemeldung sollte zur Einführung vorbereitet und beispielsweise mit einem Pressefoto der nordrhein-westfälischen Umweltministerin sowie den Leitungen der verschiedenen Einrichtungen der Landesverwaltung veröffentlicht werden.

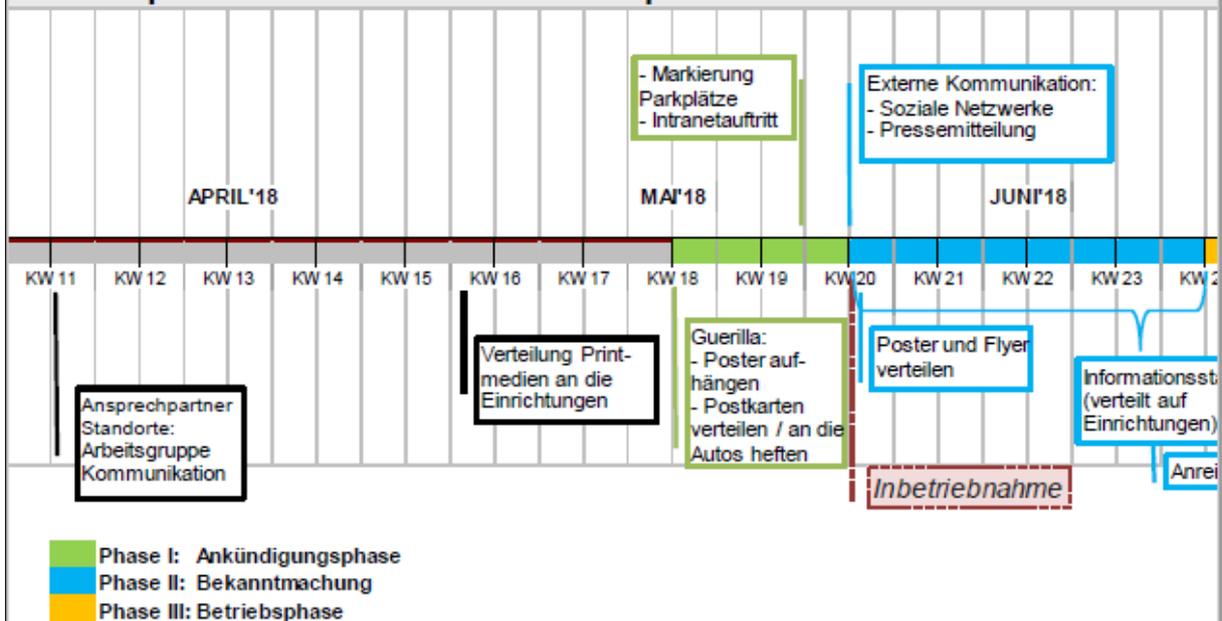
#### 4.4.2 Soziale Netzwerke

Soziale Netzwerke bieten eine Plattform, um eine große Anzahl an Personen mit einer Meldung zu erreichen. Dabei können auch alle Zielgruppen gleichzeitig erreicht werden. Daher sollten auch soziale Netzwerke, die den Einrichtungen zur Verfügung stehen, für die Kommunikation genutzt werden. So kann beispielsweise auf Twitter oder Instagram eine entsprechende Meldung über die Einführung veröffentlicht werden.

### 5. Zeitplan

Es wird aktuell davon ausgegangen, dass das Pendlerportal ungefähr im Mai/Juni 2018 in Betrieb genommen werden kann. Der Zeitplan zeigt, wann welche Kommunikationsmaßnahmen schätzungsweise umgesetzt werden. Sollte sich die Einführung des Pendlerportals verschieben, verschiebt sich auch der gesamte Zeitplan auf einen späteren Zeitpunkt. Grundsätzlich werden die Maßnahmen jedoch in dieser Reihenfolge umgesetzt. Durch Doppelklick kann der gesamte Zeitplan geöffnet werden.

#### Zeitplan - Kommunikation Pendlerportal



## 6. Finanzierung

Während der zweijährigen Einführungs- und Erprobungsphase werden die Kommunikationsmaßnahmen aus Mitteln des MWIDE finanziert. Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht über die Maßnahmen und die entsprechenden geschätzten Kosten.

Maßnahmen	Phase			Kostenschätzung
	I: Ankündigungs- phase	II: Bekanntmachung	III: Betriebsphase	
Printmedien	Poster & Post- karten (Guerilla)	Poster & Post- karten (Pendler- portal)	Poster & Post- karten (Pendler- portal)	225,-
Informationsstand	-	✓	✓	1.500,-
Anreizgestaltung	-	Kaffeebecher- to- go Parkplatzschilder	Gutscheine, Preise	3.473,75,-
Intranet	-	✓	✓	-
Video	-	✓	✓	-
			Gesamtkosten	5.198,75,-

## 7. Evaluation

In der Softwarelösung Pendlerportal ist ein Analysetool integriert, welches die geschätzten Einsparpotentiale für die Anzahl an eingesparten Kilometern, die Höhe der eingesparten Kosten sowie die Menge an eingesparten CO<sub>2</sub>-Emissionen berechnet. Das Tool berechnet die Einsparpotentiale anhand der Anzahl von Fahrgemeinschaften, die aufgrund der registrierten Nutzer theoretisch entstehen können (sogenannte Matches). Die berechneten Einsparpotentiale können zur Evaluierung der Veränderungen durch das Pendlerportal hinzugezogen werden.

Die Einführung der Mitfahrzentrale ist spätestens zum Ende des Jahres 2019 zu evaluieren. Sogenannte „Feedback-Terminals“ können dabei genutzt werden, um abzufragen, wie die Beschäftigten zur Arbeit angereist sind – z.B. mit welchem Verkehrsmittel und mit wie vielen Personen. Diese Geräte sind mobil und flexibel einsetzbar und können bei Bedarf auch für andere Themen verwendet werden. So kann von Beginn an eine regelmäßige Umfrage stattfinden – allerdings ist die tatsächliche Nutzung der Terminals durch die Beschäftigten ungewiss. Alternativ könnte zu Beginn und zum Ende der Einführung des Pendlerportals eine Online-Umfrage unter den Beschäftigten durchgeführt werden.

Für die Evaluierung werden einige Indikatoren festgelegt, anhand derer der Erfolg des Pendlerportals gemessen werden kann. Erfolgreich ist die Einführung des Pendlerportals dann, wenn ein gewisser Anteil der Beschäftigten, der noch festzulegen ist, am Ende der Einführungsphase das Pendlerportal nutzen und ein gewisser Anteil an Fahrgemeinschaften entstanden ist. Kennzahlen, wie die Anzahl der Beschäftigten in der Landesverwaltung oder

die Anzahl der Einrichtungen sind die Grundlage der Evaluierung. Zu Beginn der Bekanntmachung sowie zu Beginn der Betriebsphase werden weitere Indikatoren erhoben. Während der Betriebsphase hat eine Indikatorenerhebung in regelmäßigen Abständen (z.B. halbjährlich) zu erfolgen, um den kontinuierlichen Veränderungsprozess zu verfolgen. Folgende Indikatoren werden für die Evaluierung vorgeschlagen:

Datengrundlage	Bekanntmachung	Betriebsphase
Anzahl Beschäftigte (Absolut in Landesverwaltung NRW und pro Einrichtung)	Anzahl der Pendlerportal-Registrierungen (absolut und relativ zu Gesamtzahl der Beschäftigten in der Landesverwaltung)	Anzahl der Pendlerportal-Registrierungen (absolut und relativ zu Gesamtzahl der Beschäftigten in der Landesverwaltung)
Anzahl Einrichtungen und jeweilige Standorte	Anzahl der Logins (absolut und relativ zu der Anzahl registrierter Nutzer)	Anzahl der Logins (absolut und relativ zu der Anzahl registrierter Nutzer)
	Anzahl der Matches (absolut und relativ zu der Anzahl registrierter Nutzer)	Anzahl der Matches (absolut und relativ zu der Anzahl registrierter Nutzer)
	Anzahl Teilnehmer/innen bei Anreizmaßnahmen	Anzahl Teilnehmer/innen bei Anreizmaßnahmen
	Anzahl Besucher/innen an Infoständen (absolut und pro Einrichtung/Standort)	Anzahl Klicks Pressemitteilung
	Anzahl der Beschäftigten, die einzeln mit PKW anreisen (zu Beginn)	Anzahl der Beschäftigten, die einzeln mit PKW anreisen (zum Ende der Einführung)
	Anzahl der Fahrgemeinschaften (zu Beginn)	Anzahl der Fahrgemeinschaften (zum Ende der Einführung)
	Anzahl der besetzten Pendlerparkplätze pro Tag	Anzahl der besetzten Pendlerparkplätze pro Tag
	Anzahl Retweets / Likes / Kommentare auf Sozialen Netzwerken pro Beitrag	Anzahl Retweets / Likes / Kommentare auf Sozialen Netzwerken pro Beitrag
	Multiplikation durch Medien/ Presse	Multiplikation durch Medien/ Presse

## 8. Kontakt

Ansprechperson: Frau Inna Sawatzki

Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz NRW  
Fachbereich 34 Übergreifende Umweltthemen, Landwirtschaft und  
Umwelt, Umweltinformation

Dienstort: Wallneyer Straße 6, 45133 Essen  
Postanschrift: Postfach 101052, 45610 Recklinghausen

Telefon: +49 (0)201 7995-1152  
E-Mail: [pendlerportal@lanuv.nrw.de](mailto:pendlerportal@lanuv.nrw.de)

## Anhang 2b: Evaluation des Pendlerportals

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen



### Evaluation Pendlerportal

#### Einführung

Seit der Etablierung des Pendlerportals im Frühjahr 2018 wurde nicht nur die Plattform selbst technisch weiterentwickelt und sukzessive an die Bedürfnisse der Landesverwaltung angepasst, auch die Nutzendenzahlen lassen einen klar positiven Trend erkennen. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass das Portal massiv beworben wurde. Im Folgenden wird detailliert dargestellt, wie sich die Entwicklung vollzogen hat und wie der aktuelle Stand der Kennzahlen ist.

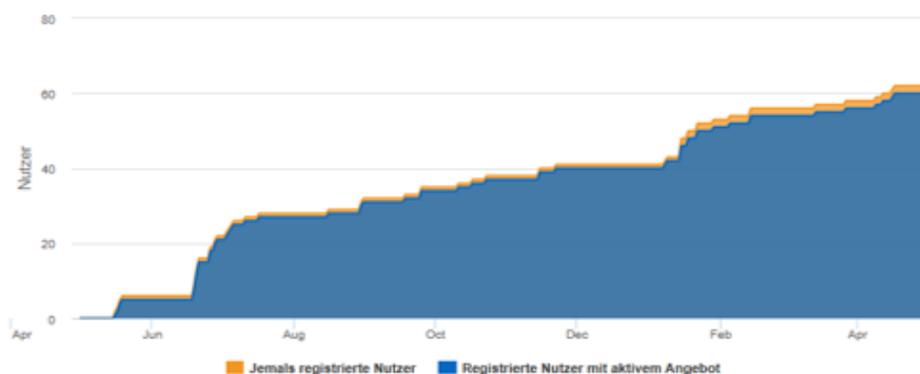
#### Pilotphase und Ausrollung in der gesamten Landesverwaltung

Der offizielle Start der Pilotphase des Pendlerportals für die Landesverwaltung NRW fand im Mai 2018 statt. Die initiale Ausrollung erfolgte zunächst nur für das Umweltressort. Das Portal wurde in diesem Zuge Vertretern und Vertreterinnen der Umweltverwaltung vorgestellt und im Laufe der kommenden Wochen an allen drei LANUV Standorten, die mehr als 300 Mitarbeitende aufweisen, beworben. Weitere Präsentationen und Infostände in anderen Behörden folgten, ebenso wie eine Erweiterung der potenziellen Nutzer und Nutzerinnen um das gesamte Wirtschaftsressort im Oktober 2018. Bis Mai 2019 wurden insgesamt 24 Informationsveranstaltungen, Präsentationen sowie Infostände, zum Pendlerportal realisiert. Die Ausrollung auf die übrigen Ressorts der Landesverwaltung steht unmittelbar bevor.

#### Nutzungsstatistik des Portals

Das Pendlerportal der Landesverwaltung NRW hat seit dem Start einen stetigen Anstieg an registrierten Nutzern zu verzeichnen gehabt. Aktuell sind 63 Personen registriert, davon haben 61 ein aktives Angebot im Portal eingestellt (s. Abb. 1). Wichtig hierbei ist anzumerken, dass erfolgreiche Nutzende das Portal möglicherweise wieder verlassen haben oder verlassen werden, da sie den Zweck, nämlich die Bildung einer Fahrgemeinschaft, erfüllt sehen. Die Aussagekraft dieser Kennzahl bleibt also limitiert.

Abb. 1: Nutzendenzahlen





## Evaluation Pendlerportal

Die insgesamt mehr als 60 Seitenaufrufe im Tagesdurchschnitt und 20.000 Seitenaufrufe innerhalb eines Jahres zeigen, dass das Pendlerportal sich, wie gewünscht, zu einer nachgefragten Webpräsenz entwickelt hat (s. Abb. 2). Klar erkennbar sind in der Abbildung auch die extremen Ausschläge an einigen Tagen des Jahres. Diese korrelieren mit der aktiven Bewerbung des Portals in den Behörden zu eben jenen Zeitpunkten. Es wird deutlich, dass die Kommunikationsstrategie zur Bekanntmachung des Portals offensichtlich erfolgreich ist.

Abb. 2: Seitenaufrufe



Bedenkt man hierbei, dass bereits einige tausend Beschäftigte Zugriff auf das Portal haben, könnten die Nutzendenzahlen höher sein. Eine weitere Bewerbung in den Einrichtungen, in denen das Portal bereits etabliert wurde, ist daher sinnvoll. Vor dem Hintergrund, dass keine umfassenden Daten darüber vorliegen, welche Mobilitätsformen die Beschäftigten bislang bevorzugen, ist die Frage, wie erfolgreich das Portal maximal sein könnte, schwierig zu klären. ÖPNV-Nutzende und Radfahrende sollen und werden sich von dem Portal nicht angesprochen fühlen. Darüber hinaus sorgt die vor allem im Umweltressort vorherrschende geographisch weiträumige Verteilung der kleineren Außenstellen bei diversen Beschäftigten für einen Mangel an Alternativen zum PKW. Zum Zeitpunkt der Einbindung der gesamten Landesverwaltung werden aber voraussichtlich Synergieeffekte aus Behörden-Clustern zum Tragen kommen, die einen starken Zuwachs bei der Nutzung des Portals zur Folge haben werden. Ein Beispiel hierfür wäre die Einbindung aller im Regierungsviertel Düsseldorf angesiedelten Landesbehörden.

## Überblick zu den Einsparungen

Der Beitrag, den das Pendlerportal schon jetzt für Umwelt und Pendelnde leistet, sowie das Potenzial, das es noch birgt, lassen sich beziffern. In der folgenden Tabelle sind einige dieser Kennwerte samt Erklärungen aufgeführt.



## Evaluation Pendlerportal

Parameter	05/2018-04/2019	Erklärung
<b>Verkehrs- reduktion</b>	ca. 500.000km	Eingesparte Wegstrecke auf Grundlage aller Mitfahrgelegenheiten im Portal
<b>CO<sub>2</sub>-Ersparnis</b>	ca. 70t	Eingespartes CO <sub>2</sub> auf Grundlage aller MfG in diesem Portal. Ein durchschnittlicher Verbrauch wurde mit Daten vom Kraftfahrtbundesamt berechnet und zugrunde gelegt.
<b>Potenzielle CO<sub>2</sub>-Ersparnis</b>	ca. 250t	Eingespartes CO <sub>2</sub> , falls alle im Portal angebotenen Fahrten wahrgenommen werden.
<b>Gesparte Energiekosten</b>	ca. 70.000€	Eingesparte Energiekosten auf Grundlage aller MfG in diesem Portal. Ein durchschnittlicher Verbrauch wurde mit Daten vom Kraftfahrtbundesamt berechnet und zugrunde gelegt.

### Fazit

Das Pendlerportal leistet seit seiner Einführung erfolgreich einen Beitrag für die nachhaltige Mobilität der Landesverwaltung NRW, der sich durch Synergieeffekte bei Einbindung aller Landesbehörden sicherlich stark erhöhen wird. Darüber hinaus sollten schwierig quantifizierbare Aspekte, wie die erhöhte Attraktivität der Landesverwaltung als Arbeitgeber oder der soziale Mehrwert, der sich aus dem gemeinsamen reisen unter Kolleginnen und Kollegen ergibt, nicht unbeachtet gelassen werden. Noch mehr Beschäftigte dazu zu bewegen, ein Stück Komfort und Flexibilität für einen ökonomischen, ökologischen und sozialen Gewinn einzutauschen, bleibt die größte Herausforderung dieses Projektes.

## Anhang 2c: Konzept „Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität (NOMO)“



### Vorhabenbeschreibung für die Teilnahme am mobil gewinnt-Wettbewerb

**1 Bewerbung in der Wettbewerbskategorie**  
Großbetrieb

**2 Titel der Idee bzw. des Konzepts/Vorhabens (max. 200 Zeichen)**

Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität in der Landesverwaltung NRW  
am Beispiel des LANUV NRW (NOMO)  
– Nachhaltige Mobilitätsmaßnahmen und rechtliche Analyse von Umsetzungshemmnissen in der öffentlichen Verwaltung –



**3 Angaben zum Bewerber**

- Bewerber: Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen
- Anschrift: Leibnizstr. 10, 45659 Recklinghausen
- Mitarbeiterzahl: 1.400
- Branche: Öffentliche Verwaltung
- Ansprechpartnerin:  
Sawatzki, Inna, Projektmitarbeiterin Nachhaltigkeitsmanagement
- E-Mail-Adresse und Telefonnummer des Ansprechpartners:  
inna.sawatzki@lanuv.nrw.de; Tel.: 0201 7995-1152

Das Mobilitätsmanagementkonzept des LANUV bezieht sich grundsätzlich auf alle Standorte und damit auf alle 1.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ein besonderes Augenmerk wird jedoch auf den Standort Düsseldorf (Auf dem Draap 25, 40221 Düsseldorf, ca. 400 Beschäftigte) gelegt, da dieser Ende des Jahres 2018 nach Duisburg umzieht und sich dadurch die Gelegenheit ergibt, mit den Beschäftigten zusammen das Mobilitätsverhalten nachhaltiger zu gestalten.

#### **Kooperationspartner**

Das LANUV beabsichtigt in diesem Vorhaben eine Kooperation mit dem Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung (ILS gGmbH). Das ILS ist ein gemeinnütziges, außeruniversitäres Forschungsinstitut, das räumliche Entwicklungsprozesse innerhalb von Städten und Regionen untersucht. Ein zentraler Untersuchungsschwerpunkt der Forschungsgruppe "Alltagsmobilität und Verkehrssysteme" am ILS liegt in der Analyse und Evaluation von betrieblichem Mobilitätsmanagement. Im Rahmen der Konzeptumsetzung wird das ILS (Forschungsgruppe "Alltagsmobilität und Verkehrssysteme", Transferstelle Mobilitätsmanagement, Frau Mechthild Stiewe, Brüderweg 22-24, 44135 Dortmund) die projektbegleitende Evaluierung und die Wirkungsabschätzung zu den einzelnen Maßnahmen übernehmen. Bei der Wirkungsevaluation werden quantitative Effekte der untersuchten Mobilitätsmaßnahmen anhand von Indikatoren ermittelt. Dazu gehören mitunter die Veränderungen der Verkehrsmittelwahl und des betrieblichen Modal Splits, die Erfassung verkehrsmittelbezogener Einstellungen und eine potentielle Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Darüber hinaus wird auch der Umsetzungsprozess an sich evaluiert, indem die Kommunikations- und Gestaltungsprozesse beobachtet und bewertet werden. Ziel ist es, auf Grundlage der dabei erarbeiteten Erkenntnisse, Handlungsvorschläge zur weiteren Planung und Umsetzung einer nachhaltigen Betriebsmobilität abzuleiten. Es liegt derzeit ein *Letter of Intent* des ILS vor, das diese Intention bestätigt (siehe Anhang: Anlage 1).

#### **4 Kurzbeschreibung der Idee bzw. des Konzepts/Vorhabens**

Das LANUV NRW ist sich seiner Verantwortung und Vorbildfunktion im Bereich Nachhaltigkeit bewusst und fördert diese mit dem Konzept Nachhaltige Optimierung der betrieblichen Mobilität in der Landesverwaltung NRW am Beispiel des LANUV NRW (NOMO NRW). Ziel ist es soziale, ökonomische und ökologische Verbesserungen zu erreichen.

Das NOMO-Konzept befasst sich mit zwei Schwerpunkten der betrieblichen Mobilität: Zum einen beinhaltet es ein konkretes Maßnahmenset für das LANUV, das im Rahmen einer öffentlichen Verwaltung als wirkungsvolles Instrument umgesetzt werden kann. Zum anderen untersucht es Rahmenbedingungen, welche die Umsetzung von Maßnahmen für eine betriebliche Optimierung der Mobilität behindern. Diese Handlungsgrenzen befinden sich vor allem in rechtlichen Grundlagen und sollen im Rahmen des NOMO-Konzepts näher betrachtet und so Handlungsempfehlungen aufgezeigt werden. Die Ergebnisse stehen auch anderen Landesbehörden als Blaupause zur Verfügung und sind ein wertvoller Beitrag für die gesamte Landesverwaltung NRW.

#### **5 Ausgangssituation**

Das LANUV ist landesweit mit ca. 1.400 Beschäftigten an 3 Hauptdienststellen sowie an 18 Außenstellen tätig. An der Dienststelle Düsseldorf, die Ende des Jahres 2018 nach Duisburg umziehen wird, sind ca. 400 Mitarbeitende beschäftigt. Der Standort Essen umfasst ebenfalls ca. 400 Beschäftigte und am Hauptstandort Recklinghausen sind ca. 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Hinzu kommt eine Reihe kleinerer Standorte (mit bis zu 60 Mitarbeitenden). Angesichts der hohen Anforderungen durch die Verkehrssituation in NRW und der Tatsache, dass das LANUV bei allen Fachaufgaben die gesamte Landesfläche abdeckt sowie viele Aufgaben auch den nationalen und internationalen Austausch – verbunden mit zahlreichen Dienstreisen – erfordern, spielt das Thema Mobilität bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine zentrale Rolle.

Das LANUV verfolgt im Rahmen des Pilotprojektes "Klimaneutrales LANUV" das Ziel eine ausgeglichene Klimabilanz zu erreichen. Mit diesem Projekt nimmt das LANUV eine Vorreiterrolle in der Landesverwaltung ein, da die Landesregierung mit dem Klimaschutzgesetz bis zum Jahr 2030 eine klimaneutrale Landesverwaltung anstrebt. Die Aktion „plus minus null CO<sub>2</sub>“ beinhaltet in dem Zusammenhang verschiedene Projekte, Maßnahmen und Aktivitäten, die die Erreichung dieses Ziels unterstützen sollen.

Im Rahmen des von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Modellprojekts „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ wird im LANUV bis März 2019 ein Gesamtkonzept für ein Nachhaltigkeitsmanagement erarbeitet. Dieses Konzept wird zur Anwendung im LANUV vorbereitet und soll als Blaupause für andere öffentliche Verwaltungen dienen, sodass das LANUV damit auch maßgeblich die NRW Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Klimaneutrale Landesverwaltung unterstützt. Das Konzept des Nachhaltigkeitsmanagements umfasst dabei unter anderem das Handlungsfeld Mobilität. Im Fokus sind hier neben dem Dienstreiseverkehr und dem Fuhrparkmanagement vor allem die Arbeitswege der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Insbesondere der Umzug von Düsseldorf zum neuen Standort Duisburg birgt dabei ein großes Potential ein nachhaltiges Mobilitätsverhalten zu

unterstützen. Die Entlastung der Verkehrs- und Parkplatzsituation sowie die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen sind dabei wesentliche Ziele.

#### 5.1 Dienstliche Mobilität

Der Mobilitätsbedarf hängt von den jeweiligen Aufgaben im LANUV ab – von Verwaltungsaufgaben über Außendiensttätigkeiten und Laborarbeiten bis hin zum Einsatz von Sonder- und Spezialfahrzeugen (wie die Sondereinsatzwagen oder die LUMBRICUS-Busse). Die Zuständigkeit des LANUV deckt ganz NRW ab und es gibt viele Aufgabengebiete, in denen regelmäßig landesweit Proben genommen oder Messungen durchgeführt werden müssen.

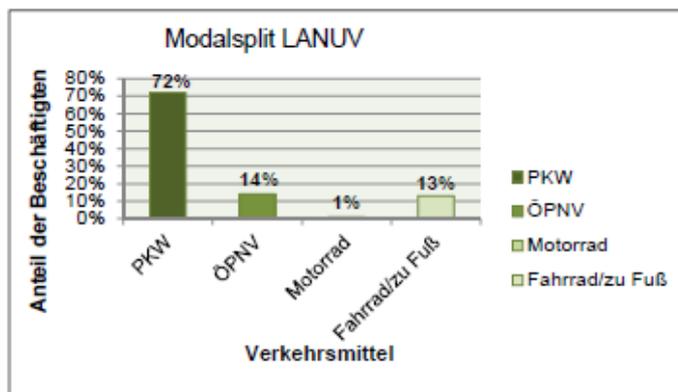
Das LANUV betreibt eine eigene Fahrzeugflotte mit rund 182 Fahrzeugen, die über die Standorte verteilt sind. Ein Anteil von ca. 25 % der im Routinebetrieb für Dienstreisen zu nutzenden PKW ist elektrisch. In den nächsten Jahren ist eine weitere Elektrifizierung des Fuhrparks geplant. Nach einer ersten Pilotphase sind die dienstlichen Elektro-Autos nunmehr zum großen Teil ausgelastet. Eine entsprechende Ladeinfrastruktur steht an den Hauptstandorten mit insgesamt sechs Ladesäulen, einem Triplecharger mit Schnellladefunktion sowie einer öffentlich zugänglichen Ladesäule (jede Ladesäule mit jeweils zwei Ladepunkten) zur Verfügung.

Für eine detaillierte Evaluation des Reiserverhaltens ist die Datenlage bisher nicht ausreichend. So liegen beispielsweise keine exakten Daten zur jährlichen km-Anzahl für Dienstreisen vor, die mit PKW, ÖPNV oder Flugverkehr stattgefunden haben. Auch Daten zum Modalsplit, also welche Dienstreisen mit welchen Verkehrsmitteln zurückgelegt wurden, sind nicht vorhanden. Informationen darüber sind jedoch notwendig, um die Nutzung von alternativen Verkehrsmitteln für Dienstreisen effektiv zu fördern. Sobald hier ein gezielteres Abrechnungswesen möglich ist, sollen durch den Kauf von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten die unvermeidbaren Dienstreisen mit PKW kompensiert werden. Die Regelungen zur Abrechnung von Dienstreisen liefern außerdem zurzeit noch nicht die nötigen Anreize klimafreundliche Verkehrsmittel zu nutzen. So ist es für die Beschäftigten in der Regel einfacher und günstiger für Dienstreisen einen Dienst-Kfz zu nutzen. Dies ist im Hinblick auf den neuen Standort Duisburg ein wichtiger Aspekt, da dieser die Möglichkeit bietet, die bisher häufig mit dienstlichen oder privaten PKW durchgeführten Dienstreisen durch Fahrten mit dem öffentlichen Verkehr zu ersetzen.

#### 5.2 Persönliche Mobilität der Mitarbeitenden

Neben den dienstlichen Fahrten spielt die An- und Abreise der Beschäftigten zur jeweiligen Dienststelle eine besondere Rolle beim Mobilitätsverhalten. In NRW ist gerade durch den Berufsverkehr eine starke Belastung der Straßeninfrastruktur dokumentiert. Die sich daraus ergebenden Schadstoffemissionen wie auch individuelle Belastungen, z.B. Staus im Berufsverkehr, Stress und Verkehrslärm, beeinflussen die Lebensqualität der Beschäftigten.

Das interne betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) unterstützt im LANUV die nachhaltige Mobilität der Beschäftigten, indem jährlich zwei Fahrradaktionen durchgeführt werden, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu motivieren sollen mit dem Fahrrad zur Dienststelle an- und abzureisen. Die erste Aktion „Von O bis O“ wird in der Zeit von Ostern bis Oktober durchgeführt; die zweite Aktion „Winter Spezial“ vom 01. November bis Ostern. Zur Reduktion des Mobilitätsbedarfs der Mitarbeitenden ist es zudem möglich ab einem Jahr Betriebszugehörigkeit und bis zu einem bestimmten Stundensatz in Heimarbeit tätig zu sein.



Laut einer internen Umfrage aus 2012 nutzen mehr als 70% der Beschäftigten einen PKW für die Anreise zur jeweiligen Dienststelle. Rund 14% nutzen den ÖPNV und knapp 13% das Fahrrad oder gehen zu Fuß. Dies spiegelt sich sowohl in den größeren als auch in den kleineren Standorten wieder.

Am Standort Essen beträgt der Anteil der PKW-Anreisenden fast 80%. Der restliche Anteil nutzt den ÖPNV und das Fahrrad. Eine Bushaltestelle liegt knapp 250m entfernt. Vom Hauptbahnhof bis zum LANUV gibt es jedoch keine direkte Busverbindung. Angesichts der Tatsache, dass nur ca. 240 Parkplätze für ungefähr 320 PKW-Anreisende zur Verfügung stehen sowie nur ca. 10 % der Beschäftigten eine Fahrgemeinschaft bilden, ist die Parkplatzsituation als knapp einzustufen. Dadurch wird vermehrt auch an der anliegenden öffentlichen Straße geparkt. Außerdem gibt es zudem verhältnismäßig wenige Abstellplätze für Fahrräder. In Recklinghausen ist eine knappe Parkplatzsituation ebenfalls ein Thema, das im Rahmen des Mobilitätskonzepts gelöst werden soll. Auch hier beträgt der Anteil der PKW-Fahrer beinahe 80%. Besonders bei Veranstaltungen in der am Standort in Recklinghausen befindlichen Natur- und Umwelt-Akademie sind die Parkplätze vollständig ausgelastet, sodass Besucher auf andere Stellplätze ausweichen müssen. Eine ÖPNV-Anbindung ist als Bushaltestelle vor Ort und eine direkte Bus-Verbindung vom Hauptbahnhof zur Dienststelle verfügbar. In Düsseldorf hingegen ist die nächste Haltestelle mehr als 20 Minuten Gehweg entfernt. Eine ÖPNV-Nutzung ist somit relativ zeitintensiv. Auch hier nutzt der Großteil der Beschäftigten mit mehr als 70% einen PKW für den Arbeitsweg. Es ist vorgesehen den Standort Düsseldorf zum Ende des Jahres 2018 nach Duisburg zu verlagern. Dieser neue Standort liegt in unmittelbarer Nähe zum Hauptbahnhof und bietet somit hervorragende Möglichkeiten die Mitarbeitenden bei der Veränderung ihres Mobilitätsverhaltens zu unterstützen. Für die Beschäftigten dieses Standortes ist das Angebot eines Jobtickets geplant. Im Rahmen dessen können die Beschäftigten die Jobtickets rabattiert erwerben.

Um eine Entlastung der Verkehrs- und Parkplatzsituation sowie die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen zu bewirken und zudem die Beschäftigten auch finanziell bei der An- und Abreise zum Arbeitsplatz zu entlasten, plant das LANUV zurzeit die Einführung der webbasierten Mitfahrzentrale „Pendlerportal“ in die Landesumweltverwaltung NRW (LANUV, MULNV, Landgestüt, Landesbetrieb Wald und Holz NRW, CVUA und ggf. DLWK). In diesem Portal können alle Beschäftigten der Landesumwelteinrichtungen Fahrgemeinschaften für die An- und Abreise zur jeweiligen Dienststelle organisieren. Das Portal wird voraussichtlich ab Ende des Jahres 2017 für zunächst zwei Jahre zur Verfügung stehen. Nach der zweijährigen Einführungsphase werden die Nutzung des Portals durch die Beschäftigten sowie das entsprechende Einsparpotential evaluiert. Bei einem messbaren Erfolg wird der Landesregierung die Ausweitung der Mitfahrzentrale auf die gesamte Landesverwaltung empfohlen.

#### **6 Motivation und Ziele für Ihr Vorhaben**

Die sich kontinuierlich wandelnden Mobilitätsbedürfnisse in der Gesellschaft und auch in Betrieben bringen immer wieder neue Herausforderungen mit sich. Auch der in unserer Gesellschaft verbreitete Anspruch mobil zu sein, spiegelt sich in den Herausforderungen des LANUV wider. Das NOMO-Konzept begegnet diesen Herausforderungen und knüpft dabei an die im LANUV vorhandenen Konzepte, wie z.B. die Kampagne „plus minus null CO<sub>2</sub>“ ([https://www.lanuv.nrw.de/klima/plus\\_minus\\_null\\_cox2082/](https://www.lanuv.nrw.de/klima/plus_minus_null_cox2082/)) und das DBU-geförderte Modellprojekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ ([www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de)) an. So können für die 1.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Entlastungen geschaffen und das Ziel einer Klimaneutralen Landesverwaltung bis 2030 unterstützt werden. Das LANUV möchte den Wettbewerb „mobil gewinnt“ nutzen, um ein innovatives und zukunftsfähiges Konzept für die betriebliche Mobilität zu entwickeln. Das entworfene Konzept wird im LANUV erprobt und soll im Anschluss als Blaupause für andere öffentliche Verwaltungen dienen.

Dementsprechend setzt sich NOMO das übergeordnete Ziel der nachhaltigen Optimierung der betrieblichen Mobilität. Von dessen Umsetzung profitieren sowohl das LANUV als Behörde, als auch die Beschäftigten. Das LANUV strebt eine Verbesserung des Mobilitätsverhaltens an allen Standorten an und möchte die Beschäftigten zur Teilnahme motivieren. Der bereits vorhandene Ansatz des betrieblichen Mobilitätsmanagements im LANUV, wie z.B. die Elektrifizierung des Fuhrparks, soll weiter ausgebaut und mit diesem Konzept darüber hinaus weitere Maßnahmen umgesetzt werden. Besonders der Umzug von Düsseldorf nach Duisburg soll dabei als Chance für eine Änderung des Mobilitätsverhaltens genutzt werden. Grundsätzlich sind im LANUV sehr nachhaltigkeitsaffine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig, die sich täglich mit Umwelt-, Natur- und Verbraucherschutzthemen befassen. Daher ist davon auszugehen, dass die Umsetzung dieses Konzeptes im LANUV auf großes Interesse stoßen wird.

Das LANUV verfolgt mit dem NOMO-Konzept zur Verbesserung der betrieblichen Mobilität drei Zielsetzungen:

- Reduzierung umweltschädlicher Emissionen durch Vermeidung unnötiger Dienstfahrten sowie der Nutzung von umweltverträglicheren Verkehrsmitteln bei Dienstreisen und bei der privaten An- und Abreise der Beschäftigten
- Erhöhung der Mitarbeitenden-Zufriedenheit durch Stressreduktion und finanzielle Vorteile
- Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV

Insgesamt entsteht somit eine Situation, die Vorteile für alle Beteiligten bietet: Das LANUV kommt mit diesem Konzept seinem Anspruch als Landesumweltbehörde nach und die Beschäftigten profitieren von einer verbesserten und nachhaltigeren Mobilität. Gleichzeitig können sich andere Landesbehörden das NOMO-Konzept und die Erfahrungen des LANUV bei der Optimierung des betrieblichen Mobilitätsmanagements zu Nutze machen.

#### 7 Beschreibung Ihrer Idee/Ihres Konzepts/Ihres Vorhabens

Das Maßnahmenset des NOMO-Konzepts verfolgt unter anderem das Ziel, die Potentiale für eine nachhaltige Verbesserung der betrieblichen Mobilität im LANUV zu nutzen. Ein neuer Standort bietet eine einmalige Möglichkeit und damit ein großes Potential umweltfreundliche Formen der Mobilität zu fördern und soziale Aspekte zu berücksichtigen, ohne bestehende Strukturen an einem dienstlichen Standort maßgeblich ändern zu müssen. Diese Umbruchsituation soll von einem betrieblichen Mobilitätsmanagement begleitet werden, welches die Beschäftigten beim Umstieg auf umweltfreundlichere Verkehrsalternativen unterstützt. Auch die anderen Standorte bieten nachhaltige Optimierungsmöglichkeiten im Bereich Mobilität.

Unter Beteiligung der LANUV-Beschäftigten und –Fachpersonen sowie einer externen Mobilitätsberatung für den Standort Essen wurden einzelne nachhaltige Mobilitätsmaßnahmen entwickelt, die den Handlungsfeldern Mitarbeitendenmobilität und dienstliche Mobilität zugeordnet sind. Alle Maßnahmen sind dabei an den Wünschen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LANUV orientiert. Diese wurden im Rahmen des Projekts „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ durch ein Ideenmanagement und verschiedene Veranstaltungen an der Ideenfindung beteiligt. In diesem Zusammenhang soll die Mitfahrzentrale „Pendlerportal“ zum Ende des Jahres 2017 in die gesamte Landesumweltverwaltung NRW eingeführt werden. Hierdurch bietet sich die Möglichkeit, die An- und Abreise zum und vom Arbeitsplatz kostengünstiger sowie umwelt- und sozialverträglicher zu gestalten. Dafür sind regelmäßige kommunikative Maßnahmen erforderlich, die den Erfolg der Mitfahrzentrale und die Erreichung der Ziele maßgeblich unterstützen sollen. NOMO ermöglicht eine intensivere Bewerbung, als es bisher möglich ist.

Als öffentliche Verwaltung ist das LANUV bei der Umsetzung von Maßnahmen maßgeblich an rechtliche Bedingungen und Regelungen des Landes gebunden, die gewisse Mobilitätsmaßnahmen, wie z.B. Fahrradleasing oder Corporate Carsharing, nicht zulassen. Da solche Maßnahmen jedoch als wirkungsvolle Möglichkeit eingeschätzt werden die betriebliche Mobilität nachhaltiger zu gestalten, ist auch die nähere Untersuchung des betrieblichen Mobilitätsmanagements in öffentlichen Verwaltungen ein Teil des Konzepts.

Das NOMO-Konzept umfasst die in Abbildung 1 dargestellten Elemente, die im folgenden kurz beschrieben werden.

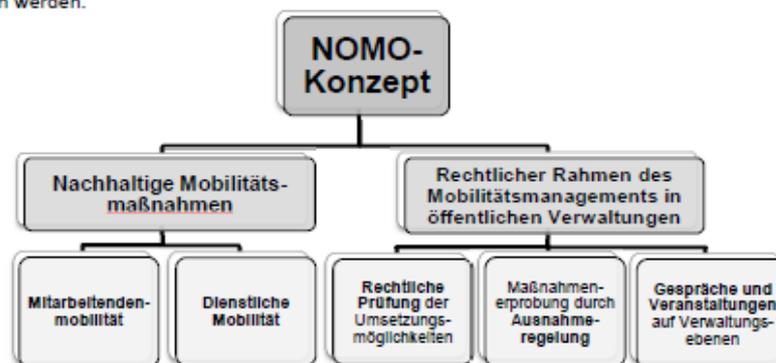


Abb. 1: Übersicht über die Elemente des NOMO-Konzeptes

### **7.1 Handlungsfeld: Mitarbeitendenmobilität**

Für das Handlungsfeld Mitarbeitendenmobilität sind Maßnahmen zum Thema An- und Abreise zum Arbeitsplatz geplant, um die Arbeitswege zu optimieren, Fahrgemeinschaften zu fördern und um die Nutzung von Fahrrad und ÖPNV zu erhöhen.

#### **7.1.1 Standortanalysen, Beratung und Datenerhebung**

Ausgangslage für eine fundierte Maßnahmenumsetzung ist die Analyse des Mobilitätsverhaltens an den verschiedenen Standorten, insbesondere den drei Hauptstandorten, ähnlich dem Mobilitätscheck der pilothaft für den Standort Essen bereits durchgeführt wurde. Insbesondere für den neuen Standort Duisburg soll mit externer Unterstützung der aktuelle Modalsplit erhoben werden, um abzuschätzen, ob und wie die Beschäftigten ihren Arbeitsweg bewältigen können – zu Fuß, mit Fahrrad bzw. Pedelec oder mit dem ÖPNV. Eine entsprechende Analyse erfolgt durch eine Mitarbeitendenbefragung sowie durch eine Wohnstandortanalyse. Zusätzlich ist zur regelmäßigen Datenerhebung die Anbringung von je einem digitalen Erfassungsterminal für eine schnelle Abfrage der Beschäftigten in der Nähe der Zeiterfassungsgeräte an den größeren Standorten geplant (Recklinghausen, Essen, Düsseldorf/Duisburg). Dies ermöglicht beispielsweise witterungsabhängig Daten zu erheben oder kurzfristig entsprechende Abfragen durchzuführen und ist mit geringem Aufwand verbunden. Anhand der so gewonnenen Informationen und weiterer Daten, welche durch die Einführung eines Fuhrparkmanagementsystems [siehe 7.2 Handlungsfeld: Dienstliche Mobilität] zur Verfügung stehen, können Kennzahlen (Indikatoren) zur Dokumentation und Bewertung des Erfolgs erhoben werden.

Speziell für den neuen Standort Duisburg ist zudem angedacht eine Unternehmensberatung für betriebliches Mobilitätsmanagement zu beauftragen. Dabei sollen unter anderem Informationen ermittelt werden, in welchem Umfang nachhaltige Mobilitätsalternativen für Beschäftigte möglich sind. Die Unternehmensberatung würde für den Standort Düsseldorf den aktuellen Modalsplit sowie die Heimanschriften der entsprechenden Beschäftigten auswerten. Bezogen auf den jeweiligen Arbeitsweg und die Arbeitszeiten würde dann ermittelt, ob und wie die Beschäftigten ihren Arbeitsweg bewältigen können – zu Fuß, mit Fahrrad bzw. Pedelec oder mit dem ÖPNV. Auch an anderen Standorten kann eine Beratung sinnvoll sein, um Maßnahmen, wie ein Jobticket oder ein Dienstfahrrad, planen zu können.

#### **7.1.2 Reduzierung von Arbeitswegen**

Homeoffice-Regelungen können zur Reduktion der PKW-Fahrten und Fahrzeiten beitragen. Regelungen dazu sind derzeit vorhanden und können ggf. individuell erweitert werden. So könnte z. B. für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem langen Anreiseweg (ab 100km) vor der üblichen Jahresfrist die Möglichkeit zur Heimarbeit geboten werden. Darüber hinaus können wohnortnahe bzw. flexible Arbeitsplätze an LANUV Standorten die notwendigen Fahrten zur Dienststelle erheblich verringern, wenn beispielsweise die restliche Arbeitszeit nach einem Termin in dem wohnortnäheren Standort verbracht werden kann oder bei Bedarf ein flexibler Arbeitsplatz in dem wohnortnäheren Standort tageweise genutzt werden kann.

#### **7.1.3 Nachhaltige Nutzung von PKW**

Es gibt Wohnstandorte der Beschäftigten, die keine sinnvolle Nutzung von Fahrrad oder ÖPNV zulassen. Hier kann die Bildung von Fahrgemeinschaften PKW-Fahrten reduzieren. Das „Pendlerportal“ bietet die entsprechenden Möglichkeiten. Der Erfolg hängt allerdings auch von einer kritischen Masse an Nutzerinnen und Nutzern ab. Daher bedarf es gerade in der Einführungsphase einer aktiven Bewerbung: Es sind vor allem kommunikative Maßnahmen geplant (Aktionstage für Mobilität), privilegierte Stellplätze speziell für Fahrgemeinschaften und die Schaffung weiterer Anreize. Darüber hinaus können neben den bereits angebotenen Sicherheitsfahrtrainings auch regelmäßig Spritsparfahrtrainings angeboten werden. Diese sind sowohl für die private als auch die dienstliche PKW-Nutzung vorteilhaft und können zu ökonomischen Einsparungen führen.

#### **7.1.4 Förderung der Fahrradnutzung**

Die Abstellmöglichkeiten für Fahrräder sind an den drei größeren Standorten relativ knapp, was sich besonders in der Sommerzeit bemerkbar macht. Folgende Maßnahmen sind geplant: witterungsgeschützte und abschließbare Fahrradabstellanlagen (in Essen und Recklinghausen), Lademöglichkeiten für E-Fahrräder sowie Umkleieräume mit Spinds und Duschen in Recklinghausen, Essen und Duisburg. Eine Service-Radstation an den Hauptstandorten kann den Beschäftigten die Nutzung des Rades sowie spontan anfallende kleinere Reparaturen erleichtern. Um einen zusätzlichen Anreiz zu bieten, sollte jeweils im März und im Oktober an den Hauptstandorten

eine Jahreszeitenaktion angeboten werden, bei der die Beschäftigten z.B. ihre Fahrräder auf Sommer- bzw. Winterfestigkeit prüfen lassen und einen Sicherheitscheck absolvieren können.

#### **7.1.5 Förderung der ÖPNV-Nutzung**

Besonders der Umzug von Düsseldorf nach Duisburg kann für einen großen Teil der Beschäftigten Vorteile im Hinblick auf eine ÖPNV-Nutzung bieten. Drei Maßnahmen können einen entsprechenden Wandel des Mobilitätsverhalten fördern: Mobile Telearbeit ermöglicht es, dass unter bestimmten Voraussetzungen bereits die An- und Abreise zum Arbeitsplatz effizient genutzt und der Arbeitszeit angerechnet werden kann. Durch eine digitale Abfahrtstafel im Intranet und in den Foyers der Standorte Recklinghausen, Essen und Duisburg soll zudem über die jeweiligen Abfahrzeiten von Bus und Bahn informiert werden. Ein Jobticket ist insbesondere für den Standort Duisburg geplant, kann aber auch für andere Standorte angeboten werden.

#### **7.1.6 Regelmäßige Kommunikation**

Ein wichtiger Bestandteil des Mobilitätskonzepts ist die regelmäßige Kommunikation des Themas an die Mitarbeitenden. Mobilität spielt im privaten und dienstlichen Alltag eine große Rolle. Der Aktionstag für Mobilität soll nicht nur zur Einführung des Pendlerportals stattfinden, sondern während der Umsetzung dieses Konzepts in regelmäßigen Abständen zu einzelnen Themen der Mobilität (z. B. zu den Themen „Pendlerportal“, Fahrrad, ÖPNV und E-Fahrzeuge bzw. klimaneutrale Mobilität) stattfinden. Angebote im Rahmen solcher Aktionstage können beispielsweise eine kostenlose Beratung über die private Einrichtung einer geeigneten Lademöglichkeit für E-Fahrzeuge bei den Beschäftigten zu Hause oder die Erstellung einer individuellen Fahrradrouten von der Heimat- bis zur Dienststellenadresse sein. In Ergänzung dazu soll wöchentlich ein Mobilitätstipp im Intranet veröffentlicht werden. Dieser kann zum Beispiel auf eine Online-Navigation für Radwege verweisen. So soll ein regelmäßiger Informationsfluss zum Thema nachhaltige Mobilität gewährleistet werden. Da die Einführung eines Ideenmanagements geplant ist, sollen im Rahmen dessen Verlosungen zum Thema Mobilität stattfinden. Ideen im Bereich Mobilität, die umgesetzt werden, können beispielsweise mit einem Gutschein für einen lokalen Radfachhandel o. ä. prämiert werden. So sollen Anreize geschaffen werden, sich mit dem Thema der nachhaltigen Mobilität auseinanderzusetzen und selbst aktiv zu werden.

#### **7.2 Handlungsfeld: Dienstliche Mobilität**

Im Handlungsfeld dienstliche Mobilität ist vor allem die ausbaufähige Datenlage hervorzuheben. Um zu untersuchen, ob und wie der Fuhrpark effizienter und nachhaltiger genutzt werden kann, müssen entsprechende Daten und Kennzahlen erhoben werden. Auch die vereinfachte Organisation und Durchführung von Dienstfahrten und –reisen für die Mitarbeitenden und die Reduktion der Anzahl der Dienstfahrten ist ein wichtiger Bestandteil dieses Handlungsfelds. Daher sind Maßnahmen geplant, mit denen Dienstreisen vermieden oder klimafreundlicher gestaltet werden können.

##### **7.2.1 Datenerhebung und –analyse**

Eine zielgerichtete Datenanalyse ist anhand der vorliegenden Daten aus handschriftlich geführten Fahrtenbüchern nicht möglich. Hier müssen regelmäßig definierte Kennzahlen erhoben werden. Daher wird in diesem Zusammenhang die Verbesserung der Analysemöglichkeiten angestrebt. Anknüpfend an das E-Government Gesetz NRW, das im Juli 2016 verabschiedet wurde, werden auch im LANUV zukünftig die geschäftlichen Prozesse digitalisiert werden. In diesem Sinne soll der Fuhrpark elektronisch verwaltetet sowie Dienstreiseanträge digital bearbeitet werden. So wird auch die Generierung von wichtigen Informationen und Daten erleichtert. Daher ist die Einführung eines Fuhrparkmanagementsystems – einer sogenannten Travel Management Software – geplant.

##### **7.2.2 Vermeidung und Reduzierung von Dienstreisen**

Eine digitale Lösung für die Organisation und Datenübergabe bei Dienstreisen mit einem Fuhrparkmanagementsystem erfordert erheblich weniger Aufwand für die Beschäftigten als die Organisation durch Fahrtenbücher. Mit Hilfe einer solchen Software können außerdem auch dienstliche Fahrgemeinschaften organisiert werden. Oftmals finden Besprechungen an einer Dienststelle statt, an denen mehrere Beschäftigte einer anderen Dienststelle teilnehmen müssen. Zurzeit ist es nicht ersichtlich, welche/r Mitarbeiter/in an welche Dienststelle reisen muss, sodass es vorkommen kann, dass mehrere Beschäftigte derselben Dienststelle einzeln zum gleichen Ziel fahren. Wie beim „Pendlerportal“ auch sind hier Kommunikationsmaßnahmen notwendig, um eine tatsächliche Organisation von dienstlichen Fahrgemeinschaften herbeizuführen.

Zur Vermeidung von Dienstreisen eignen sich Videokonferenzsysteme bzw. mobile Video-/Telefonkonferenzgeräte, die in jedem Konferenzraum verwendet werden können. Regelmäßig stattfindende Besprechungen, die oftmals mit Dienstfahrten einhergehen, können so auch ohne die persönliche Anwesenheit jedes einzelnen Beteiligten stattfinden. So sparen die Beschäftigten Zeit und meiden den Aufwand einer Dienstreise. Für den neuen Standort Duisburg sind bereits Videokonferenzsysteme geplant, die entweder fest integriert oder mobil in jedem Konferenz- und Besprechungsraum vorhanden sein werden. Zurzeit werden zwei Videokonferenzsystemgeräte – das Großbild-Gerät „Microsoft Surface Hub“ für Videokonferenzen mit integriertem Whiteboard und Microsoft Office Anwendungen – getestet. In diesem Zusammenhang sollen diese Systeme mit Eröffnung des neuen Standortes auch an allen anderen Standorten eingesetzt werden – als fest integrierte Technik in den Konferenzräumen und als mobile Variante für die Besprechungsräume. Für Telefonkonferenzen in kleineren Teams sollten auch entsprechende mobile Geräte beschafft werden, die nach Bedarf verwendet werden können.

#### 7.2.3 Fahrrad- und ÖPNV-Nutzung

Für kurze Dienstfahrten können zudem Dienst(klapp)fahrräder zur Verfügung gestellt werden. Die gesundheitlichen Vorteile für die Beschäftigten liegen auf der Hand. Zudem kann mit dem Fahrrad je nach Entfernung der Zieladresse das typischerweise hohe Verkehrsaufkommen gemieden werden. Auch die Nutzung des ÖPNV kann mit einem Dienstrad sinnvoll verknüpft werden. Der genaue Bedarf nach Diensträdern ergibt sich aus den Datenerhebungen und Befragungen. Um die Nutzung des Fahrrads zusätzlich zu fördern, können an den Hauptbahnhöfen in Essen, Recklinghausen und Düsseldorf Fahrradboxen angemietet werden. Im Rahmen von Dienstreisen unterstützen die Fahrradboxen ebenfalls die Nutzung des öffentlichen Verkehrs, indem ein/e Beschäftigte/r mit dem Rad zum Hauptbahnhof und von dort mit dem ÖPNV weiterreisen kann. Da die Nutzung des öffentlichen Verkehrs für Dienstreisen besonders im Hinblick auf den neuen Standort in Duisburg, der in unmittelbarer Nähe zum Hauptbahnhof liegt, verstärkt werden soll, kann mit den jeweiligen Verkehrsverbänden neben den Jobtickets ggf. auch über eine Anpassung der ÖPNV-Anbindung an den Standorten Recklinghausen und Essen verhandelt werden. Da an beiden Standorten eine Busverbindung die einzige ÖPNV-Anbindung in der Nähe ist, könnten eine kürzere Taktung der Fahrzeiten oder eine direkte Busverbindung vom Hauptbahnhof zur Dienststelle Ergebnisse solcher Gespräche sein.

#### 7.2.4 Klimaneutralität der Dienstreisen

Die unvermeidbaren Dienstreisen sollen mit zertifizierten Anbietern kompensiert werden. Darüber hinaus können mit den Kompensationen in Zukunft landesweite nachhaltige Projekte unterstützt werden. Dazu können Kooperationen, wie z.B. mit dem Landesbetrieb Wald und Holz NRW, geschaffen und mit den kompensierten CO<sub>2</sub>-Emissionen lokale Projekte und Initiativen unterstützt werden.

#### 7.3 Rechtlicher Rahmen des Mobilitätsmanagements in öffentlichen Verwaltungen

Es gibt weitere effektive Maßnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Mobilität, die vor allem aufgrund von landesweiten Regelungen nicht in der öffentlichen Verwaltung realisiert werden können. So ist es derzeit beispielsweise nicht möglich den Mitarbeitenden ein Fahrradleasing, Corporate Carsharing oder Zuschüsse zur ÖPNV-Nutzung anzubieten, da bestimmte landesweite Regelungen dies nicht zulassen. Da diese Maßnahmen jedoch wirksame Instrumente für eine nachhaltigere betriebliche Mobilität sein können, ist ein Teil von NOMO die rechtliche Überprüfung der entsprechenden Regelungen, Erlasse und Richtlinien. Es soll in diesem Zusammenhang untersucht werden, welche Regelungen aus welchem Grund dazu führen, dass solche Maßnahmen von einer öffentlichen Verwaltung nicht umgesetzt werden können. Das LANUV strebt in diesem Rahmen an, als Pilot durch eine Ausnahmeregelung genau diese bisher nicht umzusetzenden Maßnahmen als Einrichtung der Landesverwaltung zu erproben. Die Maßnahmen sollen dabei evaluiert und der Erfolg gemessen werden. In Gesprächen und Veranstaltungen nach der Testphase mit den unterschiedlichen Verwaltungsebenen, Experten und weiteren Partnern kann das LANUV die Erfahrungen mit den umgesetzten Maßnahmen an die Landesregierung berichten, sodass die entsprechenden Maßnahmen und der weitere Umgang mit den Regelungen diskutiert werden können. Zusätzlich sollten bei der rechtlichen Begutachtung auch die Erfahrungen und Umsetzungen anderer Bundesländer im Bereich Mobilität berücksichtigt und begutachtet werden.

#### 7.4.1 Fahrradleasing

Ein Fahrradleasing bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, über den Arbeitgeber das persönliche Wunschrad mit steuerlichen Vorteilen zu beziehen. Dabei bezahlen die Beschäftigten ihr Fahrrad über

die monatliche Gehaltsabrechnung. So kann die Gesundheit und Motivation der Mitarbeitenden gefördert und die Umwelt- und Verkehrssituation nachhaltig verbessert werden. Zudem profitieren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von finanziellen Einsparungen beim Kauf eines Fahrrads durch Leasing.

Grundsätzlich haben Beschäftigte einen geldwerten Vorteil, wenn sie vom Arbeitgeber ein Fahrzeug zur privaten Mitnutzung zur Verfügung gestellt bekommen. Dieser ist gesetzlich auf ein Prozent des Listenpreises des Fahrzeugs festgelegt und muss von den Arbeitnehmern versteuert werden – dies wird oft als 1-Prozent-Regelung bezeichnet. Bei Dienstfahrrädern gibt es ein Finanzierungsmodell, bei dem das Dienstwagenprivileg, wie oben beschrieben, und eine Entgeltumwandlung kombiniert werden. Bei der Entgeltumwandlung wird die Leasingrate für das Fahrrad vom Bruttolohn des Beschäftigten abgezogen – der Beschäftigte zahlt das Fahrrad somit selbst. Nach Aussage des Finanzministeriums ist das Modell „Gehaltsumwandlung/Fahrradleasing“ nach der derzeitigen Rechtslage für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Landes NRW jedoch nicht realisierbar, da ein Besoldungs- bzw. Entgeltsverzicht nach den gegenwärtigen besoldungs- und tarifrechtlichen Bestimmungen nicht zulässig ist.

#### 7.4.2 Dienstliche Nutzung von E-Fahrrädern

Darüber hinaus ist die Nutzung von E-Fahrrädern als Diensträder für eine Landesbehörde zwar realisierbar, jedoch problematisch. Es ist vorgeschrieben, dass jeder Mitarbeitende eine individuelle Ausrüstung für ein E-Fahrrad benötigt, bestehend aus beispielsweise einem Helm, einer Jacke und Handschuhen. Da ein solches Vorhaben mit einem enormen Aufwand für eine Behörde verbunden ist, kann auch hier die Prüfung der entsprechenden Regelung Aufklärung bringen und mögliche Alternativen aufzeigen.

#### 7.4.3 Corporate Carsharing

Das Konzept des Corporate Carsharing ist die gemeinschaftliche Nutzung der betrieblichen Fahrzeuge. Es ermöglicht den Beschäftigten eines Betriebes die Dienstwagen der Fahrzeugflotte auch privat zu nutzen.

Die private Nutzung der Dienstfahrzeuge kann viele Vorteile bringen: Der Betrieb nutzt den Fuhrpark effizient und ökonomisch, die Beschäftigten sind bei Bedarf mobiler und verzichten womöglich sogar auf ein privates Fahrzeug. Im Hinblick auf die Fahrzeugflotte des LANUV kann dieses Konzept eine wirkungsvolle Maßnahme sein. Beispielsweise kann das LANUV so auch die Elektroautos für den privaten Gebrauch und damit eine emissionsarme Alternative zur Verfügung stellen. Corporate Carsharing kann mit der Einführung einer Travel Management Software verknüpft werden, um so die Organisation des Dienstreiseverkehrs, des Fuhrparkmanagements und des Corporate Carsharing innerhalb eines Systems zu kombinieren. Laut einer Analyse des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie gGmbH zeigen empirische Untersuchungen, dass durch Carsharing grundsätzlich deutlich positive Nachhaltigkeitswirkungen entstehen, da mit Carsharing-Fahrzeugen die privaten PKW ersetzt werden können und diese häufig auch nur als gelegentliche Ergänzung genutzt werden. So empfiehlt das Wuppertal Institut in seinem Gutachten „Analyse von Ansätzen der Alternativen Ökonomie: Nachhaltigkeitswirkungen und Handlungsbedarf für die Landespolitik NRW - Explorative Analyse“ aus Mai 2017 auch die verstärkte Nutzung von Carsharing im betrieblichen Mobilitätsmanagement der Landesverwaltung NRW. Nach §17 der Kraftfahrzeugrichtlinie über die Haltung und Benutzung von Dienstkraftfahrzeugen im Lande Nordrhein-Westfalen dürfen Privatfahrten, mit Ausnahme des Personenkreises, dem ein Dienstkraftfahrzeug zur ständigen Benutzung zugewiesen ist, mit Dienstkraftfahrzeugen jedoch grundsätzlich nicht ausgeführt werden. Ausnahmen bedürfen der Zustimmung des Finanzministeriums. Wie und wann solche Ausnahmen gestattet sind kann in den Gesprächen näher erläutert werden.

#### 7.4.4 Jobtickets

Jobtickets sind Strecken- oder Zeitnetzkarten eines Sondertarifes (Monats- oder Jahresfahrkarten), die Unternehmen bei einem Verkehrsunternehmen erwerben und die sie an ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für deren Fahrten mit dem ÖPNV weitergeben. Meist erhalten die Unternehmen von den jeweiligen Verkehrsunternehmen Sonderkonditionen in Form von Tarifrabatten und ggf. Leistungserweiterungen (z.B. Mitnahmemöglichkeiten). Ein Betrieb kann die Jobtickets dabei auch teilweise oder vollständig finanziell übernehmen. Die Förderung der ÖPNV-Nutzung durch finanzielle Unterstützung, wie z.B. ein Jobticket, ist besonders im Hinblick auf den neuen Standort Duisburg und die Lage am Hauptbahnhof interessant. Die Nutzung des ÖPNV durch Jobtickets o.ä. kann dabei maßgeblich unterstützt werden. Derzeit ist es Landesbehörden möglich, den Beschäftigten durch Rahmenverträge mit Verkehrsverbänden rabattierte Jobtickets anzubieten. Diese auch finanziell

teilweise oder vollständig zu übernehmen ist jedoch nicht möglich. Auch andere finanzielle Zuschüsse bei der ÖPNV-Nutzung sind bislang damit ausgeschlossen.

#### **8 Wirkungen und positive Effekte Ihres Vorhabens**

Das LANUV ist bereits in vielen Bereichen der Nachhaltigkeit aktiv – auch in der betrieblichen Mobilität. Die verschiedenen Projekte und Initiativen, die das LANUV bereits realisiert hat und plant in Zukunft zu realisieren, zeigen dies deutlich. Mit dem NOMO-Konzept möchte das LANUV als öffentliche Verwaltung beispielhaft vorgehen und über die bereits vorhandenen Maßnahmen hinaus das betriebliche Mobilitätsmanagement nachhaltig optimieren. Von dieser Optimierung profitieren nicht nur das LANUV selbst sowie die knapp 1.400 Beschäftigten, sondern die gesamte Landesverwaltung NRW mit ca. 340.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Welche Maßnahmen können in einer Landesbehörde erfolgreich umgesetzt werden und welche Wirkungen haben diese auf die Verwaltung und deren Beschäftigten? An welche rechtlichen Grenzen stößt eine Einrichtung in der Landesverwaltung und welche Alternativen gibt es? Solche Fragen kann das LANUV mit der Optimierung des Mobilitätsmanagements durch die Umsetzung des Konzepts untersuchen von den Erfahrungen kann dann landesweit profitiert werden. Damit kann das LANUV die nachhaltige Mobilitätsentwicklung bei Behörden in NRW maßgeblich unterstützen.

Das Konzept baut auf vorhandenen Strukturen auf, berücksichtigt wichtige Randbedingungen, wie z.B. die Lage der Standorte, und spiegelt auch die Bedürfnisse und Interessen der LANUV-Belegschaft wider. Beispielsweise kann der Stress, der durch das tägliche Pendeln zur Arbeit entsteht, durch Maßnahmen, wie die Einführung des „Pendlerportals“, nachweislich reduziert werden. Daher ist generell davon auszugehen, dass die geplanten Maßnahmen gut von den Beschäftigten angenommen und aktiv mit umgesetzt werden. So soll sich der Anteil der Radfahrer und ÖPNV-Nutzer beim Modalsplit durch fahrrad- und ÖPNV-fördernde Maßnahmen erhöhen und der Schwerpunkt auf das Verkehrsmittel PKW damit aufgehoben werden. Dadurch werden nicht nur Emissionen gespart, sondern es kann auch gezeigt werden, dass selbst unter den gegebenen Randbedingungen, wie eine schlechte Erreichbarkeit der Standorte und die vielfältigen Notwendigkeiten für Dienstreisen, erhebliche Optimierungen der betrieblichen Mobilität möglich und realistisch sind. Es wird davon ausgegangen, dass dieses Signal Strahlwirkung auf andere Behörden und Einrichtungen hat und somit zahlreiche Nachahmer findet, sodass letztendlich auch Entlastungen der Verkehrsströme zu erwarten sind.

Auch das LANUV profitiert von der Optimierung des Mobilitätsmanagements – abgesehen von gesünderen und zufriedeneren Beschäftigten ergeben sich langfristig auch ökonomische Einsparungen durch eine effizientere Fuhrparknutzung, eine Reduzierung des Dienstreiseverkehrs und insgesamt weniger benötigte Parkfläche. Durch die regelmäßig zu erhebenden Kennzahlen und Indikatoren können Wirkungen und Fortschritte in der betrieblichen Mobilität gemessen und bewertet werden. So kann das LANUV auch seine Fortschritte auf dem Weg zu einer nachhaltigen Behörde dokumentieren. Die Einführung dieses Fuhrparkmanagementsystems trägt darüber hinaus zur Digitalisierung im LANUV bei und erleichtert es sowohl dem Fuhrparkmanagementteam als auch den Beschäftigten die Verwaltung und Organisation von Dienstreisen.

Nach Umsetzung der geplanten Maßnahmen im Rahmen des Wettbewerbs sollen die Ergebnisse anderen Landesbehörden zur Verfügung gestellt werden, sodass auch andere Einrichtungen von den Erfahrungen des LANUV bei der Optimierung des betrieblichen Mobilitätsmanagements profitieren können. Die Reichweite des Konzepts wird damit erheblich erweitert. Besonders der Ansatz der rechtlichen Überprüfung der Regelungen, die die Umsetzung bestimmter Maßnahmen verhindern, sowie der Vorschlag von diesen Regelungen ausgenommen zu werden, um sie zu erproben und die Wirkungen zu messen, können neue Einblicke in das betriebliche Mobilitätsmanagement in der Landesverwaltung bringen. So können Möglichkeiten identifiziert werden, ob, wie genau und in welchem Rahmen eine öffentliche Behörde solche Maßnahmen in Zukunft möglicherweise realisieren kann. Damit bietet das LANUV Ansatzpunkte zur Verbesserung der betrieblichen Mobilität für die gesamte Landesverwaltung und erleichtert der Landesregierung eine Optimierung des eigenen betrieblichen Mobilitätsmanagements.

#### **9 Zeitplan und Aufwand/Ressourcenplanung**

Die Umsetzung des Konzepts soll Mitte des Jahres 2018 beginnen und innerhalb von ca. 2 Jahren abgeschlossen sein. Das ILS übernimmt während der Umsetzungsphase die skizzierte externe Evaluation und ist zudem für die Wirkungsabschätzung der Maßnahmen verantwortlich. Der Aufwand für die Koordination, Kommunikation und Umsetzung des Mobilitätskonzepts NOMO ist mit dem

derzeitigen Finanz- und Personalansatz quantitativ und qualitativ im LANUV nicht zu realisieren. Aus diesem Grund ist für das NOMO-Projekt eine zusätzliche Personalstelle für 2 Jahre im LANUV einzurichten. Für das Handlungsfeld Mitarbeitendenmobilität und die darin geplanten Umsetzungsmaßnahmen ist eine Summe von schätzungsweise 158.000,00 Euro notwendig. Für die Maßnahmen im Handlungsfeld dienstliche Mobilität entstehen voraussichtlich Kosten in Höhe von ca. 52.000,00 Euro. Die rechtliche Analyse von Umsetzungshemmnissen in der öffentlichen Verwaltung wird voraussichtlich Mittel in Höhe von ca. 60.000,00 Euro benötigen. Die Projektbegleitung durch eine Kooperation mit dem ILS beansprucht mutmaßlich Mittel von ca. 30.000,00 Euro und die zusätzliche Personalstelle (höherer Dienst) für die zweijährige Umsetzungsphase des NOMO-Konzepts ca. 170.182,50 Euro. Insgesamt sind für die Maßnahmenumsetzungen im NOMO-Konzept finanzielle Ressourcen in Höhe von ungefähr 470.182,50 Euro vorgesehen. Eine Übersicht über die detailliertere Kostenschätzung der einzelnen Maßnahmen ist im Anhang (Anlage 2) zu finden.

#### **10 Finanzierung Ihres Vorhabens**

Einige der Maßnahmen in diesem Konzept, wie die Kommunikationsmaßnahmen zum „Pendlerportal“, bauen auf schon vorhandenen Projekten auf. Die Projekte selbst werden aus den entsprechenden Projektmitteln finanziert und sind daher nicht Inhalt der Finanzplanung zu diesem Wettbewerbsbeitrag. Grundsätzlich kann das Maßnahmenpaket des NOMO-Konzepts vom LANUV nicht ohne eine externe Förderung umgesetzt werden. Neben den benötigten Finanzmitteln ist die zusätzliche Personalstelle von besonderer Relevanz, da das LANUV aktuell keine personellen Kapazitäten für die Koordinierung und Umsetzung von NOMO hat. Ohne die finanziellen und personellen Ressourcen ist das Konzept für das LANUV nicht umsetzbar.

Anlage 2: Tabelle – Maßnahmen- und Kostenübersicht des NOMO-Konzepts

Handlungsfeld	Maßnahmenset		Zeitlicher Rahmen – Beginn der Umsetzung	Kosten- schätzung	Umsetzung durch LANUV Eigenmittel
	Thema	Maßnahmen			
Mitarbeitenden- mobilität	Datenerhebung	Standortanalysen (Modalsplit ermitteln, Wohnstandortanalyse)	Mitte 2018	-	X
		Beratung zum betrieblichen Mobilitätsmanagement		10.000,- €	
		Digitales Erfassungsterminal für schnelle Abfragen		2.500,- €	
	Vermeidung/Reduzierung von Arbeitswegen	Individuelle Ausweitung der Homeoffice-Regelungen	Ende 2018	-	X
		Ausrüstung von Räumlichkeiten zur flexiblen Wahl des Arbeitsortes		-	X
	Nachhaltige Nutzung von PKW	Werbemaßnahmen für die Mitfahrbörse „Pendlerportal“ (bspw. mit einem Imagefilm)	Mitte 2018	15.000,- €	
		Privilegierte Stellplätze für Fahrgemeinschaften		500,- €	
		Spritsparfahrtrainings anbieten	Ende 2018	10.000,- €	
	Förderung der Fahrrad-Nutzung	Service-Radstation am Dienort mit Jahreszeitenaktion	Mitte 2019	5.000,- €	
		Planung und Bau von Duschen und Umkleieräumen	Anfang 2019	40.000,- €	
		Fahrradabstellanlagen (abschließbar, witterungsgeschützt) mit Ladestation für E-Akkus	Anfang/Mitte 2019	40.000,- €	
	Förderung der ÖPNV-Nutzung	Digitale Abfahrtstafel mit ÖPNV-Infos	Ende 2018	10.000,- €	
		Mobile Telearbeit	Ende 2018/Anfang 2019	-	X
		Jobticket	Ende 2018	-	X
	Regelmäßige Kommunikation	Aktionstage zum Thema Mobilität (Pendlerportal, Fahrrad, ÖPNV, Klimaneutralität)	Regelmäßig	20.000,- €	
Regelmäßige Information (wöchentlicher Mobilitätstipp im Intranet)		-		X	
Anreize schaffen (Verlosungen im Rahmen des Ideenmanagements)		5.000,- €			
<b>Mitarbeitendenmobilität Gesamtkosten</b>				<b>158.000,- €</b>	
Dienstliche Mobilität	Verbesserung der Analysemöglichkeiten	Einführung einer Travel Management Software	Mitte 2019	-	X

	Vermeidung/Reduzierung von Dienstreisen	Integrierte und mobile Videokonferenzsysteme, Telefonkonferenzgeräte	Ende 2018	25.000,- €	
		Kommunikationsmaßnahmen für dienstliche Fahrgemeinschaften	Mitte 2019	5.000,- €	
	Förderung der Fahrrad- und ÖPNV-Nutzung	Dienstfahrräder/Dienstklappfahrräder	Anfang 2019	6.000,- €	
		Fahrradboxen an den Hauptbahnhöfen	Anfang 2019	2.000,- €	
		Anpassung der ÖPNV-Anbindung	Bei Bedarf	-	
	Klimaneutralität der Dienstreisen	Kompensation von CO <sub>2</sub> -Emissionen durch Finanzierung/Unterstützung von Projekten oder Initiativen in NRW	Mitte 2018	14.000,- €	
<b>Dienstliche Mobilität Gesamtkosten</b>				<b>52.000,- €</b>	
<b>Betriebliche Mobilität in öffentlichen Verwaltungen</b>	Prüfung alternativer Maßnahmen	Rechtliche Überprüfung der Regelungen	2019	60.000,- €	
		Gespräche und Veranstaltungen	2019		
	Erprobung und Evaluierung der Maßnahmen	Ausnahmeregelung erhalten	2019	-	
<b>Betriebliche Mobilität in öffentlichen Verwaltungen Gesamtkosten</b>				<b>60.000,- €</b>	
<b>Projektbegleitung</b>	Kooperation	Projektbegleitende Evaluierung und Wirkungsabschätzung durch das ILS	Durchgängig	<b>30.000,- €</b>	
<b>Personalaufwand</b>	Schaffung einer Personalstelle (h.D., Vollzeit, zwei Jahre)	Koordination, Kommunikation und Abwicklung des Förderprogramms	Durchgängig	<b>170.182,50 €</b>	
<b>NOMO NRW - Gesamtkosten</b>				<b>470.182,50 €</b>	

## Anhang 3: Entwicklung eines Managementsystems

## Anhang 3a: Auswahl der Indikatoren für die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen



### Indikatoren für die Nachhaltige Verwaltung der Zukunft

Darstellung der Indikatoren, ihrer Auswahl und der Merkmale

**LANUV**  
Kompetenz für ein  
lebenswertes Land



Das Dokument „Indikatoren für die Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ skizziert die Auswahl der Indikatoren und ihre Merkmale.

Damit stellt das Dokument ein zentrales Ergebnis des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ dar. Das Projekt wurde mit fachlicher und finanzieller Unterstützung der Deutschen Bundesstiftung Umwelt durchgeführt.



---

**Verfasser/-innen** Friederike Behr, Katrin Emde, Carmen Haase, Gero Oertzen, Lucienne Usztics (alle FB 34), David Zolciak (FB 16)  
Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV) Fachbereich 34: Übergreifende Umweltthemen, Landwirtschaft und Umwelt, Umweltinformation, nachhaltige Entwicklung  
Dienstort: Wallneyer Straße 6, 45133 Essen  
Postanschrift: Postfach 101052, 45610 Recklinghausen  
  
Telefon: +49 (0)201 7995-1408  
Fax: +49 (0)201 7995-1574  
  
E-Mail: [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)  
  
[www.lanuv.nrw.de](http://www.lanuv.nrw.de)

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur unter Quellenangaben und Überlassung von Belegexemplaren nach vorheriger Zustimmung des Herausgebers gestattet. Die Verwendung für Werbezwecke ist grundsätzlich untersagt.

## I. Einleitung

Mit dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ strebt das LANUV in seinen innerbetrieblichen Abläufen die Verbindung von sozialer Gerechtigkeit, ökonomischer Vernunft und ökologischer Verantwortung an. In den fünf Handlungsfeldern – Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung und –management sowie Gebäude- und Liegenschaftsmanagement wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess angestrebt. Ziel des Projektes ist es, in partizipativen Verfahren ein Konzept für ein Nachhaltigkeitsmanagement sowie einen Realisierungs- und Umsetzungsplan für das LANUV zu entwickeln. Das Konzept wird ergänzt durch ein Leitbild für die nachhaltige Verwaltung und einen Entwurf eines Nachhaltigkeitsberichtes. Darüber hinaus wird ein praxisnahes Indikatorenset erarbeitet. Im Rahmen der Projektlaufzeit wird ein Umsetzungsbeispiel entstehen, das anderen Verwaltungen als Vorbild und zur Nachahmung – als Blaupause – dienen kann. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ unterstützt die Nachhaltigkeitsstrategie NRW und den Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV.

Indikatoren sind für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement zentral. Sie übernehmen folgende Funktionen:

- verdeutlichen die ökonomischen, ökologischen und sozialen Wirkungen der Verwaltungsaktivitäten,
- fördern eine gemeinsame Problemwahrnehmung,
- können für die Kommunikation eingesetzt werden und
- schaffen Transparenz über die kontinuierliche Verbesserung.

Im Rahmen des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ wurden für die Handlungsfelder und das LANUV relevante Indikatoren identifiziert. Dazu wurden verschiedenen Indikatorensets herangezogen, unter anderem die EMAS-Kernindikatoren, der „Standards“ der Global Reporting Initiative und der Deutscher Nachhaltigkeitskodex. Die aktuelle Auswahl umfasst die EMAS-Kernindikatoren, nicht aber alle für die anderen genannten Indikatorensets relevante Indikatoren. Die Auswahl knüpft aber an diese an. Im Laufe der nächsten Jahre sollen weitere Indikatoren aufgenommen werden und die Vorgaben der verschiedenen Standards erfüllt werden.

Bei der Auswahl der Indikatoren wurden zudem die wesentlichen Ergebnisse aus Projekt-Workshops berücksichtigt. Aus den Ergebnissen wurde das Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramm entwickelt. Die Indikatoren sollen somit die Zielerreichung für die geplanten Maßnahmen und Ziele abbilden können.

Weiterhin werden die Indikatoren in den Umwelt- und Nachhaltigkeitsbericht des LANUV einfließen.

Bei der Formulierung und Auswahl der Indikatoren sind zudem folgende Grundsätze berücksichtigt worden:

- **Datenverfügbarkeit** bei hinreichender Validität und Erhebungsdichte
- **Aufwand** der Datenerhebung (Zeit und Kosten)
- **Aussagefähigkeit** für das abzubildende Themenfeld und hinreichende Relevanz für die Bewertung von Zustand und Entwicklung
- **Verständlichkeit**
- **Vergleichbarkeit** über Jahre und zwischen Standorten sowie im Branchenvergleich
- **Hinweise** auf Einflussfaktoren und Möglichkeiten zur Steuerbarkeit (ggf. Maßnahmenbezug) sowie der Zielbezug (zeigt Erfolge und Misserfolge in der Zielerreichung auf)

Im Folgenden werden die Datenbank für die Indikatoren der Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft sowie die Indikatoren dargestellt.

## II. Datenbank

Die Datenbank für die Indikatoren der Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft orientiert sich an der Datenbank für die Länderkernindikatoren (LKI) und wurde in einigen Punkten angepasst. Folgenden Informationen werden in der Datenbank zu den jeweiligen Indikatoren gehalten:

Titel	Einheit	Erläuterungen
Obergruppe	Wort/e	Benennung der Obergruppe (Energie, Wasser, Beschäftigung, etc.)
Nummer des Indikators	Zahl	Durchnummerieren der Indikatoren, Anlehnung an GRI Standards
Name des Indikators	Wort/e	Kurze Formulierung über den Inhalt des Indikators
Teilindikator	Wort/e	Unterteilung des Indikators in wesentliche Aspekte
Datenreihen	Wort/e	Benennung der Datenreihen für den Indikator bzw. den Teilindikator
Machbarkeit	1, 2 oder 3	Im Kontext der Arbeiten an der Entwicklung der Indikatoren jeweils eine Einschätzung der Machbarkeit in folgenden drei Stufen vorgenommen: Stufe 1: Indikator ist machbar und wird berichtet. Stufe 2: Indikator ist machbar; fachliche, methodische, organisatorische oder datenbezogene Aspekte müssen noch geklärt werden. Stufe 3: Indikator ist fachlich bedeutsam, aber nicht anwendungsreif; bedürfte erheblicher Anstrengungen zur fachlichen, methodischen, organisatorischen oder datenbezogenen Klärung.
DPSIR- Einstufung	D, P, S, I, R	Die Europäische Umweltagentur (EUA) hat eine Kategorisierung für Umweltindikatoren entwickelt, die vor allem dann hilfreich ist, wenn diese in Indikatorensysteme eingebettet sind und funktionale Zusammenhänge aufgezeigt werden sollen. Die Einstufung hat sich bewährt und wird auch hier verwendet, allerdings mit Bezug zum betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagement. Demnach bedeuten die Buchstaben D, P, S, I und R: <u>Driving forces</u> : Antriebsindikatoren zeigen auf, welche betrieblichen/menschlichen Aktivitäten (z. B. Flächenverbrauch) und Produktionsweisen/Lebensstile (z. B. Abfallaufkommen) die relevanten Umweltbelastungen hervorrufen. <u>Pressure</u> : Belastungsindikatoren drücken aus, welche konkreten Umweltbelastungen (z. B. Kohlendioxidausstoß, Schadstoffeinträge) durch die verschiedenen Aktivitäten (Sektoren) verursacht werden. <u>State</u> : Zustandsindikatoren beschreiben die Qualität der Umweltmedien (z. B. Schadstoffe in der Luft, Gewässergüte) und die Verfügbarkeit an natürlichen Ressourcen. Diese Kategorie spielt für ein betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement eine nachgeordnete Rolle. <u>Impact</u> : Wirkungsindikatoren stellen die Auswirkungen von Veränderungen bei Umweltmedien im Hinblick auf die übergeordneten Schutzgüter (z. B. Klimaentwicklung) heraus. Diese Kategorie spielt für ein betriebliches Nachhaltigkeitsmanagement eine nachgeordnete Rolle. <u>Response</u> : Maßnahmenindikatoren messen, mit welchen Mitteln (z. B. Naturschutzgebiete, Erneuerbare Energien) und

S. 4

Titel	Einheit	Erläuterungen
		ggf. mit welchen Zielsetzungen die Belegschaft der Einrichtung/Politik und Gesellschaft in den Handlungsfeldern auf Umweltveränderungen reagieren.
Einheit	kWh, GJ, m <sup>2</sup> , m <sup>3</sup> , kg, o.ä.	Beschreibt die für den Indikator relevante Größe, ggf. kann auch ein Verhältnis dargestellt werden, z. B. kWh je Mitarbeitenden
Stand	Datum	Stand der letzten Datenaktualisierung
Hintergrund / Bedeutung	Text	Beschreibung des Indikators insbesondere mit Blick auf die Auswirkung für die Einrichtung, Stakeholder und die Gesellschaft
Kernindikator nach EMAS	ja/nein	Ist der Indikator ein Kernindikator nach EMAS?
„Kern“ nach GRI Standards	Nummerierung entsprechend GRI Standards	Stellt der Indikator Informationen entsprechend des GRI Standards dar, Nummerierung entsprechend des GRI Standards
Relevant für ISO26000	Nummerierung entsprechend der ISO 26.000	Stellt der Indikator Informationen entsprechend der ISO 26.000 dar, Nummerierung entsprechend der Kernthemen und Handlungsfelder
Relevant für den Deutschen Nachhaltigkeitskodex	Nummerierung entsprechend des DNK	Stellt der Indikator Informationen entsprechend des Deutschen Nachhaltigkeitskodex dar, Nummerierung entsprechend des Deutschen Nachhaltigkeitskodex
Bezug zu den Sustainable Development Goals		
Definition	Text	Beschreibung des Indikators, insbesondere mit Blick auf Bilanzgrenzen; in ca. einem Satz
Ziele	Text	Ziele des LANUV zu dem Indikator und ggf. eine Verbindung zu den SDG und der NRW Nachhaltigkeitsstrategie
Daten	Zahlen	
Graphische Darstellung	Graph	Entsprechend des Indikators werden die Daten, insbesondere im zeitlichen Verlauf dargestellt
Datenquellen und Berechnung	Text	Wer stellt die Daten zur Verfügung, werden Berechnungen durchgeführt?
Hinweise zur Interpretation	Text	Anmerkungen, für den Fall dass die Datenerhebung oder die Datenqualität Erläuterung für die Interpretation bedarf, ggf. auch Veränderungen der Datenerhebung zu Vorjahren, o.ä.
Klärungsbedarf, Weiterentwicklung, weitere Schritte	Text	Darstellung ggf. offener Themen, einer Einbindung in den Managementprozesse, ein Maßnahmenbezug o.ä.
Weiterführende Informationen	Text und Links	Hinweise auf Standards, Zuständigkeiten, Leitfäden o.ä.

Gemeinsam mit den zuständigen Mitarbeitenden wurden die jeweiligen Informationen zu einem Datenblatt in der Datenbank zusammengestellt und eingepflegt. Die Mitarbeitenden sollen die Aktualisierung der Datenreihen eigenständig vornehmen. Bei Bedarf wird Rücksprache mit der/dem Umweltmanagementbeauftragte/n gehalten.

Die Datenbank kann für andere Landeseinrichtungen zur Verfügung gestellt werden, mit den entsprechenden Grundinformationen zu den Indikatoren. Einrichtungsspezifische Informationen, wie z. B. Standorte, Möglichkeiten der Datenerhebung, u.ä. müssen durch die jeweilige Einrichtung aktualisiert werden. Ebenfalls müssen die Daten für die Indikatoren selbst eigenständig eingepflegt werden. Im Folgenden werden die ausgewählten Indikatoren skizziert.

### III. Indikatoren der Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
Materialien	301-1	Eingesetzte Materialien nach Gewicht oder Volumen	Papierverbrauch im LANUV		X
Energie	302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	Stromverbrauch	Duisburg Essen Recklinghausen	X
			Wärmeverbrauch	Duisburg Essen Recklinghausen	X
Energie	302-1 f	Gesamtverbrauch an erneuerbaren Energien (Strom und Wärme)	Strom		X
			Wärme		X
Wasser	303-1	Jährlicher Wasserverbrauch		Duisburg Essen Recklinghausen	X
Biodiversität	304-1 a	Flächenverbrauch (in m <sup>2</sup> bebauter Fläche)	Duisburg	Gebäudeflächen versiegelte Flächen Teilversiegelte Fläche Grünfläche	
			Essen	Gebäudeflächen versiegelte Flächen Teilversiegelte Fläche Grünfläche	
			Recklinghausen	Gebäudeflächen versiegelte Flächen Teilversiegelte Fläche Grünfläche	X

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
Emissionen	305-1	Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	Fuhrpark	CO2-Emissionen aus Treibstoffen	X
			Wärme	CO2-Emissionen aus Gas und Öl	X
Emissionen	305-2	Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	Strom	Duisburg Essen Recklinghausen kleine Standorte	
			Fernwärme	Duisburg Essen Recklinghausen kleine Standorte	X
Emissionen	305-3	Sonstige indirekte THG-Emissionen (Scope 3)	Dienstreisen		
			Veranstaltung		
Emissionen	305-7	Stickstoffoxide (NOX), Schwefeloxide (SOX) und andere signifikante Luftemissionen	Fuhrpark	NOX, SOX, PM	
			Dienstreisen	NOX, SOX, PM	
Abwasser und Abfall	306-2b	Gefährlicher Abfälle	Menge	Duisburg Essen Herten Lippstadt Bonn Minden	
			Kosten		

S. 7

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
Abwasser und Abfall	306-2a	Nicht gefährliche Abfälle	Duisburg	Gesamt, Restabfall, Altpapier, Grünabfall, Verpackungen, sowie Küchen- und Kantinenabfälle, Weitere	
			Essen	Gesamt, Restabfall, Altpapier, Grünabfall, Verpackungen, sowie Küchen- und Kantinenabfälle, Weitere	
			Recklinghausen	Gesamt, Restabfall, Altpapier, Grünabfall, Verpackungen, sowie Küchen- und Kantinenabfälle, Weitere	
			Kosten		
Abwasser und Abfall	306-2c	Getrennsammelungsquote gemäß GewAbfV in %		Duisburg Essen Recklinghausen	
Abwasser und Abfall	306-2d	Verwertungsquote in %		Duisburg Essen Recklinghausen	
Abwasser und Abfall	306-2e	Klimabeitrag (INFA)		Duisburg Essen Recklinghausen	
Kantinenbetrieb	501-1	Lebensmittelabfälle in der Kantine	Pro Jahr	Essen, Duisburg	
			Pro Jahr und Wareneinsatz	Essen, Duisburg	
			Reduktion der Lebensmittelabfälle pro Jahr	Essen, Duisburg	
Kantinenbetrieb	501-2	Anzahl der regionalen Lieferanten		Essen, Duisburg	

S. 8

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
Kantinenbetrieb	501-3	Bio Anteil am monatlichen Wareneinsatz (monetär)		Essen, Duisburg	
Kantinenbetrieb	501-4	Kommunikations- und Aktionsmaßnahmen pro Jahr		Essen, Duisburg	
Mobilität	309-1	Fuhrpark	Gefahrene bzw. zurückgelegte Kilometer im Rahmen von Dienstreisen nach Verkehrsmittel	Zug, mit Privatpkw, mit E-Auto, mit sonstigen Fuhrparkfahrzeugen, Flugzeug, Bahn, ÖPNV, Motorrad	
Mobilität			Treibstoff- und Stromverbrauch durch die Fahrzeuge des Fuhrparks	Strom, Benzin, Diesel, Gas	
			Auslastungsquote der Poolfahrzeuge		
Mobilität	309-3	Gefahrene bzw. zurückgelegte Kilometer der Mitarbeitenden für den Arbeitsweg nach Verkehrsmittel	Zu Fuß, Fahrrad, Auto, ÖPNV, Motorrad, Sonstiges, Bahn		
Umweltbewertung der Lieferanten	308-1	(Neue) Lieferanten, die anhand von Umweltkriterien überprüft wurden			
Beschäftigung	401-1	Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	Neueingestellte Personen, Abgänge		
	401-1a	Vollzeitäquivalente			
	401-1b	Beschäftigtenstruktur	Geschlecht	Abteilung, Laufbahn, Vollzeit/Teilzeit	

S. 9

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
			Durchschnittliche Behödenzugehörigkeit		
			Alter unterteilt nach Geschlecht	Altersklassen (<36, 36-45, 46-55, >55)	
			Durchschnittsalter der Beschäftigten in Jahren		
	401-1c	Beschäftigten und Aufgaben	Anzahl Auszubildende gem. BBIG	Geschlecht	
	401-1d		Einstellung Auszubildende Vorbereitungsdienste (Veterinär-, Agrarreferendare, Lebensmittelkontrollassistenten etc.) Praktika Abordnungen	Geschlecht	
	401-1e	Heimarbeit	Mitarbeitenden in Heimarbeit	Anzahl der Personen Anzahl der durchschnittlichen Tage	
Beschäftigung	401-3	Elternzeit		Elternzeit von Personen mit Befristeten Verträgen Elternzeit von Personen ohne befristet Verträge Rückkehr nach Elternzeit	
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	403-1	Repräsentation von Mitarbeitern in formellen Arbeitgeber-Mitarbeiter-Ausschüssen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz			
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	403-2	Art und Rate der Verletzungen, Berufskrankheiten, Arbeitsausfalltage, Abwesenheit und Zahl der arbeitsbedingten Todesfälle	Anzahl der Arbeitsunfälle		
			Gesundheitsquote		

S. 10

Obergruppen	Nummer	Name des Indikators	Teilindikatoren	Datenreihen	Kernindikator nach EMAS
			Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage		
Aus- und Weiterbildung	404-1	Durchschnittliche Stundenzahl der Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	Anzahl der Beschäftigten die eine Fortbildung besuchen		
			Durchschnittliche Anzahl Aus- und Weiterbildungstage zum Thema "Führung" pro Führungskraft		
Aus- und Weiterbildung	404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe		Teilnehmende Pe-FF, Mentoring	
Aus- und Weiterbildung	404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer beruflichen Entwicklung erhalten	Mitarbeitendengespräche		
Diversität und Chancengleichheit	405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten			
Diversität und Chancengleichheit	405-2	Verhältnis des Grundgehalts und der Vergütung von Frauen zum Grundgehalt und zur Vergütung von Männern			
Diskriminierungsfreiheit	406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemaßnahmen			
Soziale Bewertung der Lieferanten	414-1	Neue Lieferanten, die anhand von sozialen Kriterien bewertet wurden			
Schutz der Kundendaten	418-1	"Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des			

S. 11



### Vorschlag für Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitlinien des LANUV aus dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Als Landesoberbehörde erfassen und bewerten wir Daten zu Natur, Umwelt und Verbraucherschutz und beraten die Landesregierung in diesen Politikbereichen. Somit richten wir bereits bei der Erfüllung unserer Aufgaben ein besonderes Augenmerk auf die Belange des Umweltschutzes. Wir sind uns unserer Vorbildfunktion für eine nachhaltige Entwicklung in NRW bewusst und richten unser Handeln an der folgenden Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik aus:

#### **Unser Selbstverständnis**

Wir fühlen uns ganzheitlich dem Nachhaltigkeitsgedanken verpflichtet und betrachten dabei gleichberechtigt die ökonomische, ökologische und soziale Dimension unseres Handelns. Wir sind uns bewusst, dass unsere Aufgaben von großer Bedeutung auch für künftige Generationen sind. Im Rahmen unseres Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements setzen wir uns Ziele und ergreifen konkrete Maßnahmen.

#### **Einhaltung von Umweltrechtsvorschriften**

In allem was wir tun, handeln wir selbstverständlich nach regionalen und nationalen Rechtsvorschriften und halten diese ein. Wir verpflichten uns zudem, nationale und internationale Nachhaltigkeitsziele zu verfolgen und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Umsetzung der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie sowie zur Etablierung einer nachhaltigen Landesverwaltung.

#### **Kontinuierliche Verbesserung**

Wir verpflichten uns über die gesetzlichen Anforderungen hinaus, unsere betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung stetig zu verbessern. Hierbei sind wir auf die Verbesserung der Rohstoff- und Energieeffizienz und die optimale Organisation umweltrelevanter Abläufe ausgerichtet. Für die Zusammenarbeit im LANUV werden Maßnahmen ergriffen, die gute und die Mitarbeitenden zufriedenstellende Arbeitsbedingungen fördern. Die Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung wird regelmäßig erhoben und bewertet, um eine ressourcenschonende und nachhaltige Arbeitsweise zu erreichen.

#### **Transparenz und Partizipation**

Um unsere Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsleistung nach innen und außen transparent zu machen, werden wir regelmäßig eine Umwelterklärung und einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Bei der Umsetzung unserer Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik ist die Partizipation unserer Mitarbeitenden ein essenzieller Bestandteil. Durch vielfältige Beteiligungsformate und ein Ideenmanagement werden die Beschäftigten aktiv in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einbezogen. Damit wird Eigeninitiative gefördert und eine innovationsfreundliche Organisationskultur geschaffen. Die Förderung des betrieblichen Umweltschutzes und einer nachhaltigen Entwicklung im LANUV wird somit als Querschnittsaufgabe von allen Beschäftigten gemeinsam umgesetzt. Die Führungskräfte bekennen sich in ihren jeweiligen Aufgabenbereichen bewusst zu einer Vorbildfunktion, um die Eigeninitiative der Beschäftigten zu aktivieren.

#### **Austausch mit Anspruchsgruppen**

Unser Handeln soll als Beispiel für andere Organisationen dienen und zur Nachahmung anregen. Dafür führen wir einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Stakeholdern. Dieser soll zur Etablierung einer nachhaltigen Denkweise auch bei unseren Partnern führen.

#### **Unser Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementsystem**

Wir überprüfen und beurteilen regelmäßig die Nachhaltigkeitsaspekte unserer Arbeit sowie unsere Ziele für die nachhaltige Entwicklung im LANUV. Durch interne Audits, Managementbewertungen und externe Begutachtungen sichern wir den Erfolg unseres Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements.



### Realisierungs- und Umsetzungsplan

Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im  
LANUV



## Realisierungs- und Umsetzungsplan



Dieser „Realisierungs- und Umsetzungsplan“ erläutert wesentliche Aspekte für die Einführung und Umsetzung eines Nachhaltigkeitsmanagements im Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV). Es ist Teil einer Dokumentensammlung und wird im „Konzept. Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV“ skizziert. Die Inhalte können auch auf andere Einrichtungen übertragen werden.

Damit stellt dieser Realisierungs- und Umsetzungsplan ein zentrales Ergebnis des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ dar. Das Projekt wurde im Zeitraum 01.05.2017 – 31.07.2019 mit fachlicher und finanzieller Unterstützung der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) und des Ministeriums für Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen durchgeführt.

Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft,  
Natur- und Verbraucherschutz  
des Landes Nordrhein-Westfalen



---

Verfasser/-innen    Friederike Behr, Katrin Emde, Carmen Haase, Gero Oertzen, Lucienne Usztics, David Zolciak  
Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen  
(LANUV) Fachbereich 34: Übergreifende Umweltthemen, Landwirtschaft und  
Umwelt, Umweltinformation, nachhaltige Entwicklung  
Dienstort: Wallneyer Straße 6, 45133 Essen  
Postanschrift: Postfach 101052, 45610 Recklinghausen  
Telefon: +49 (0)201 7995-1408  
Fax: +49 (0)201 7995-1574  
E-Mail: [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)  
[www.lanuv.nrw.de](http://www.lanuv.nrw.de)

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur unter Quellenangaben und Überlassung von Belegexemplaren nach vorheriger Zustimmung des Herausgebers gestattet. Die Verwendung für Werbezwecke ist grundsätzlich untersagt.

## Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV

---

*Realisierungs- und Umsetzungsplan für die Einführung und Umsetzung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV*

Durchführungszeitraum: 01.04.2019 bis 31.12.2022

Im Rahmen des Modellprojektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ (NVdZ) wurde die Konzeption eines umfassenden Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV erstellt und einzelne modellhafte Maßnahmen umgesetzt. Weiterhin wurde ein Leitbild für eine nachhaltige Verwaltung in Nordrhein-Westfalen erarbeitet und das LANUV zum Leitbetrieb für die nachhaltige Verwaltung der Zukunft entwickelt. Das Nachhaltigkeitsmanagement orientiert sich dabei an den EMAS-Kernelementen und wurde um die soziale und ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit erweitert (z. B. DIN ISO 26000). Darüber hinaus wurden zusätzliche Elemente wie die Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber, das Qualitäts- und Gesundheitsmanagement sowie die Bildung für Nachhaltige Entwicklung und das Projekt Klimaneutrales LANUV unter dem Dach des Nachhaltigkeitsmanagements zusammengefasst. Das Projekt wurde im Zeitraum 01.04.2017 bis 31.03.2019 (24 Monate) durchgeführt.

In dem Folgeprojekt „Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV“ (kurz BUN), welches auf das Modellprojekt aufsetzt, erfolgt die Umsetzung der im Projekt erarbeiteten Ergebnisse. Das Projekt BUN richtet sich an den nationalen und internationalen Nachhaltigkeitszielen aus und ist ein wesentlicher Beitrag zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie NRW sowie zur Etablierung einer nachhaltigen Landesverwaltung.

Die Einführung eines Nachhaltigkeitsmanagements ermöglicht es, die strukturierte Bearbeitung zentraler Baustellen und die kontinuierliche Verbesserung in diesen Bereichen zu steuern. Mit betrieblichen Indikatoren, welche für die unterschiedlichen Aspekte der Nachhaltigkeit in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales erhoben werden, können die Entwicklungen aufgezeigt, Schwachpunkte identifiziert und Fortschritte bewertet werden. Die Umsetzung von Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung wird durch das Projekt BUN begleitet und die für die konkreten Arbeitsschritte zuständigen Fachbereiche unterstützt.

Für die erfolgreiche Etablierung und dauerhafte Nutzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung ist es zentral die Führungskräfte sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzubinden. Dazu werden im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements entsprechende Gremien aufgebaut (Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement – AK BUN) und Workshops zu zentralen Themen angeboten. Zudem soll das Ideenmanagement fortlaufen. So kann sichergestellt werden, dass auch im Projekt BUN das Fachwissen und das Wissen über Alltagsroutinen der Mitarbeitenden eingebunden werden.

## Realisierungs- und Umsetzungsplan



Die Wirksamkeit des aufgebauten Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements soll durch eine externe Begutachtung geprüft werden. Dazu wird das Nachhaltigkeitsmanagement nach dem Environmental Management and Audit Scheme (EMAS) validiert. Zentral dafür ist die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts (inkl. Umwelterklärung nach EMAS). Dieser wird im Laufe des Projektes ausgeweitet und soll neben den EMAS relevanten Inhalten auch die Anforderungen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) und des Berichtsstandards der Global Reporting Initiative (GRI) („in accordance core“) erfüllen.

Das Projekt BUN umfasst den Zeitraum bis zur ersten Re-Validierung. Es kann davon ausgegangen werden, dass der Aufbau und die Anwendung des Nachhaltigkeitsmanagements damit erfolgreich nachgewiesen werden kann. Die Einführung des Nachhaltigkeitsmanagements inkl. aller notwendigen Aktivitäten (siehe unten) bis zur Re-Validierung im Jahr 2022 stellt das Arbeitspaket 1 dar.

Darüber hinaus werden regelmäßig Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt, um auf das Nachhaltigkeitsmanagement aufmerksam zu machen und konkrete Maßnahmen zu bewerben. Diese Kommunikation erfolgt LANUV-intern. Zusätzlich werden auch niedrigschwellige Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt, welche das Verhalten der Belegschaft oder externe Stakeholder (z. B. Lieferanten) adressieren und sich leicht in andere Einrichtungen übertragen lassen. Im Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ wurde beispielhaft eine Handysammelaktion durchgeführt. Diese konnte leicht vom MULNV übernommen werden. Vergleichbare Aktivitäten sollen die Sensibilität der Belegschaft auch in anderen Landeseinrichtungen und die Ausbreitung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements fördern. In der untenstehenden Tabelle werden die Umsetzung und Realisierung des Nachhaltigkeitsmanagements, Nachhaltigkeitsberichtes und der Kommunikation mit den Mitarbeitenden sowie der Öffentlichkeit für die Jahre 2019 bis 2022 und Aktivitäten zur Verbreitung des Nachhaltigkeitsmanagements in anderen Landeseinrichtungen skizziert. Die Kommunikationsmaßnahmen stellen das Arbeitspaket 2 dar.

Das **zentrale Projektziel** ist die Etablierung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV. Entsprechend ergeben sich folgende Unterziele:

- Einführung des Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV mit Validierung nach EMAS (2020)
- Kontinuierliche Umsetzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements (2019 bis 2022)
- Umsetzung geeigneter Maßnahmen zur Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im LANUV (2019 bis 2022)
- Jährliche Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichtes (Integration von DNK im Jahr 2021 und GRI im Jahr 2022)
- Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen zur Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im LANUV (2019 bis 2022)
- Umsetzung von jeweils drei niedrigschwelligen (leicht übertragbaren) praktischen Nachhaltigkeitsaktionen zur Adressierung der Belegschaft und externer Stakeholder in den Jahren 2020, 2021 und 2022
- Revalidierung des Nachhaltigkeitsmanagements nach EMAS

### Arbeitspakete und Zeitplan

#### Arbeitspaket 1: Einführung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements

Dieses umfasst die Aktivitäten zur Einführung und Verstetigung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements. Die Einführung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements bedarf einer umfassenden Vorbereitung und einer kontinuierlichen Begleitung zur Verstetigung. Für die Etablierung im LANUV ist zudem die Verknüpfung des Qualitätsmanagements mit dem betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement notwendig. Dies ermöglicht eine effiziente Gestaltung beider Managementsysteme und vermeidet parallellaufende Prozesse. Hinzu kommen die für den Managementprozess und die kontinuierliche Verbesserung wesentlichen Aktivitäten. Darunter fallen insbesondere die internen Audits, Erhebung der Indikatoren, Sitzungen des Arbeitskreises betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement, themenspezifische Workshops, Umsetzung von Maßnahmen zur Erreichung des Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramms. Konkrete Maßnahmen werden im Laufe des Projektes im Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement und mit den operativ verantwortlichen Fachbereichen entwickelt. Dabei werden vorhandene Personalressourcen und das Budget berücksichtigt.

Entsprechend wird das Arbeitspaket 1 den Großteil der Projektaktivitäten ausmachen. Über die Projektlaufzeit verteilen sich die Aufgaben im Arbeitspaket 1 wie folgt:

2019	
Bis 13. Februar 2019	Vorbereitung einer Entscheidung der Leitung des LANUV für ein Nachhaltigkeitsmanagement (aufbauend auf zentralen Projektergebnissen wie der Umweltprüfung, der erarbeiteten Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik, dem Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramm, dem Entwurf für einen Nachhaltigkeitsbericht (inkl. Umwelterklärung))
März	Benennung von Standortbeauftragten für das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement Konstituierung des Arbeitskreises betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement und Einführung in das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement, Vorstellung zentraler Projektergebnisse und Diskussion
April	Verabschiedung zentraler Dokumente durch die oberste Leitung des Hauses
Mai	Fachgespräche im LANUV zu den Projektergebnissen NVdZ
Mai/Juni	Öko-Profit in Duisburg und Essen
Juni bis September	Interne Nachhaltigkeitsbetriebsprüfung (Überprüfung der Einhaltung aller Rechtsvorschriften, Dokumentenlenkung, Beginn der internen Audits, Überprüfung der Umsetzung von Maßnahmen und Zielerreichung)
September	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (Vorbereitung der Managementbewertung)
September	Managementbewertung (inkl. Aktualisierung des Umweltprogramms)
Oktober	Nachhaltigkeitsbericht (inkl. Umwelterklärung nach EMAS)
November/ Dezember	Validierung des Nachhaltigkeitsberichtes und Zertifizierung der drei Hauptstandorte nach EMAS
2020	
März	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement

## Realisierungs- und Umsetzungsplan



April/Mai	Öko-Profit in Recklinghausen
Juni bis September	Interne Nachhaltigkeitsbetriebsprüfung (Überprüfung der Einhaltung aller Rechtsvorschriften, Dokumentenlenkung, Beginn der interne Audits, Überprüfung der Umsetzung von Maßnahmen und Zielerreichung)
September	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (Vorbereitung der Managementbewertung)
September	Managementbewertung (inkl. Aktualisierung des Umweltprogramms)
Oktober	2. Nachhaltigkeitsbericht, inkl. aktualisierter Umwelterklärung nach EMAS
November/Dezember	Die Validierung des Nachhaltigkeitsberichts und weiterer Umweltinformationen durch ein/e externe/n Gutachter/in wird angestrebt.
<b>2021</b>	
März	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement
Juni bis September	Interne Nachhaltigkeitsbetriebsprüfung (Überprüfung der Einhaltung aller Rechtsvorschriften, Dokumentenlenkung, Beginn der internen Audits, Überprüfung der Umsetzung von Maßnahmen und Zielerreichung)
September	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (Vorbereitung der Managementbewertung)
September	Managementbewertung (inkl. Aktualisierung des Umweltprogramms)
Oktober	3. Nachhaltigkeitsbericht, inkl. aktualisierter Umwelterklärung nach EMAS und Entsprechenserklärung der DNK
November/Dezember	Validierung des Nachhaltigkeitsberichts und weiterer Umweltinformationen durch ein/e externe/n Gutachter/in
<b>2022</b>	
März	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (inkl. Vorbereitung der Wesentlichkeitsanalyse)
März bis August	Aktualisierung der Wesentlichkeitsanalyse
Juni bis September	Interne Nachhaltigkeitsbetriebsprüfung (Überprüfung der Einhaltung aller Rechtsvorschriften, Dokumentenlenkung, Beginn der internen Audits, Überprüfung der Umsetzung von Maßnahmen und Zielerreichung)
September	Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (Vorbereitung der Managementbewertung)
September	Managementbewertung (inkl. Aktualisierung des Umweltprogramms)
Oktober	Erstellung des 4. Nachhaltigkeitsberichts, inkl. Umwelterklärung nach EMAS, Entsprechenserklärung der DNK und GRI Standards "in accordance core".
November/Dezember	Revalidierung des Nachhaltigkeitsberichtes inkl. Umwelterklärung und Zertifizierung der drei Hauptstandorte nach EMAS
<b>Fortlaufende Aktivitäten</b>	
Erhebung der Nachhaltigkeitsindikatoren	
Interne Audits (entsprechend des Auditplans)	
Workshops in ausgewählten Handlungsfeldern zur Identifizierung von Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung	
Umsetzung von Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung	
Ideenmanagement	
Einbindung von Stakeholdern	
Integration: Qualitätsmanagement und Nachhaltigkeitsmanagement	

## Realisierungs- und Umsetzungsplan



### Arbeitspaket 2: Kommunikation im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements

Das Arbeitspaket 2 beschreibt die Kommunikations- und Beteiligungsaktivitäten. Kommunikationsmaßnahmen werden dabei auf zwei Ebenen durchgeführt. Einerseits bedarf es regelmäßiger Kommunikation für die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV. Diese greifen insbesondere betriebliche Maßnahmen auf und informieren über Neuerungen in den Prozessen des LANUV. Damit werden Verhaltensänderungen der Mitarbeitenden im Rahmen der betrieblichen Prozesse im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung befördert.

Andererseits werden praktische Nachhaltigkeitsaktionen, adressiert an die Mitarbeitenden (z. B. Handysammelaktion) und externen Stakeholder (z. B. Dialog mit Lieferanten), umgesetzt. In den Jahren 2020, 2021 und 2022 sollen jeweils drei Maßnahmen umgesetzt werden. Die notwendigen Materialien für die Durchführung der Maßnahmen werden im Layout der „Nachhaltigen Verwaltung der Zukunft“ gestaltet und anderen Landeseinrichtungen zur Verfügung gestellt (via der Website [www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de)). Entsprechende Aktivitäten werden im AK BUN entwickelt. Dabei werden Vorschläge aus der Belegschaft berücksichtigt.

Über die Projektlaufzeit verteilen sich die Aufgaben im Arbeitspaket 2 wie folgt:

#### 2019

Kommunikation für die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV

#### 2020

Kommunikation für die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV

Drei praktische Nachhaltigkeitsaktionen zur Adressierung der Mitarbeitenden und externer Stakeholder

#### 2021

Kommunikation für die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV

Drei praktische Nachhaltigkeitsaktionen zur Adressierung der Mitarbeitenden und externer Stakeholder

#### 2022

Kommunikation für die Förderung der kontinuierlichen Verbesserung im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements des LANUV

Drei praktische Nachhaltigkeitsaktionen zur Adressierung der Mitarbeitenden und externer Stakeholder

## Anhang 3d: Kommunikationskonzept für die „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Landesamt für Natur,  
Umwelt und Verbraucherschutz  
Nordrhein-Westfalen



### **Kommunikationskonzept für die Nachhaltige Verwaltung der Zukunft**

Für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanage-  
ment im LANUV

**LANUV**   
Kompetenz für ein  
lebenswertes Land



## Kommunikationskonzept



Das Dokument „Kommunikationskonzept für die Nachhaltige Verwaltung der Zukunft. Für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV“ skizziert wesentliche Aspekte der Einbindung der Mitarbeitenden bei der Konzeptentwicklung und für die Einführung und Umsetzung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im LANUV.

Damit stellt es ein zentrales Ergebnis des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ dar. Das Projekt wurde mit fachlicher und finanzieller Unterstützung der Deutschen Bundesstiftung Umwelt durchgeführt.



---

**Verfasser** Friederike Behr, Katrin Emde, Carmen Haase, Gero Oertzen, Lucienne Usztics, David Zolciak  
Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV) Fachbereich 34: Übergreifende Umweltthemen, Landwirtschaft und Umwelt, Umweltinformation, nachhaltige Entwicklung  
Dienstort: Wallneyer Straße 6, 45133 Essen  
Postanschrift: Postfach 101052, 45610 Recklinghausen  
  
Telefon: +49 (0)201 7995-1408  
Fax: +49 (0)201 7995-1574  
  
E-Mail: [nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de](mailto:nachhaltigkeit@lanuv.nrw.de)  
  
[www.lanuv.nrw.de](http://www.lanuv.nrw.de)

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur unter Quellenangaben und Überlassung von Belegexemplaren nach vorheriger Zustimmung des Herausgebers gestattet. Die Verwendung für Werbezwecke ist grundsätzlich untersagt.

Seite 2 von 10

### I. Einleitung

Mit dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ strebt das LANUV in seinen innerbetrieblichen Abläufen die Verbindung von sozialer Gerechtigkeit, ökonomischer Vernunft und ökologischer Verantwortung an. In den fünf Handlungsfeldern – Mobilität, Beschaffung, Kantinenbetrieb, Personalentwicklung und –management sowie Gebäude- und Liegenschaftsmanagement wird ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess angestrebt. Ziel des Projektes ist es, in partizipativen Verfahren ein Konzept für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement sowie einen Realisierungs- und Umsetzungsplan für das LANUV zu entwickeln. Das Konzept wird ergänzt durch ein Leitbild für die nachhaltige Verwaltung und einen Entwurf eines Nachhaltigkeitsberichtes. Darüber hinaus wird ein praxisnahes Indikatorenset erarbeitet. Im Rahmen der Projektlaufzeit wird ein Umsetzungsbeispiel entstehen, das anderen Verwaltungen als Vorbild und zur Nachahmung – als Blaupause – dienen kann. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ unterstützt die Nachhaltigkeitsstrategie NRW und den Ausbau der Vorbildfunktion des LANUV.

Ein zentrales Ergebnis des Projektes stellt das hier vorliegende „Kommunikationskonzept“ dar. Hier werden generelle Überlegungen zur Kommunikation formuliert, welche die Etablierung eines Nachhaltigkeitsmanagements in Verwaltungseinrichtungen unterstützen können. Diese haben sich aus der Umsetzung des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ im LANUV ergeben und werden aus der Praxis und Forschung zur Nachhaltigkeitskommunikation angereichert.

Konkrete Beispiele werden in sogenannten Maßnahmenblättern weiter ausgeführt. Auf diese wird mittels → verwiesen. Sie finden sich auf der Webseite [www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de](http://www.nachhaltigeverwaltung.nrw.de). Teils wurden sie im Rahmen des Projektes erprobt, teils sind sie für die Einführung und Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagements geplant. Im Laufe der Zeit sollen auf der Website zudem Beispiele aus anderen Einrichtungen ergänzt werden.

In jedem Fall bedürfen die Beispiele einer Konkretisierung der Ausgestaltung und einer Anpassung an die jeweiligen Gegebenheiten. Diese sollten daher in den Verwaltungseinrichtungen selbst erfolgen. Zudem verändern sich Kommunikationsgewohnheiten über die Zeit, sodass es ggf. auch Anpassungen bei der Wahl der Kommunikationsinstrumente bedarf. Die dargestellten Beispiele können demnach als ein genereller Rahmen verstanden werden, der entsprechend eigener Erfahrungen angepasst werden muss.

In diesem Sinne werden in dem ersten Kapitel Grundüberlegungen zur Kommunikation beschrieben. Das Kapitel II beschäftigt sich mit der Frage „Wie wollen wir kommunizieren?“. Im dritten Kapitel werden die Möglichkeiten der internen und externen Kommunikation skizziert und auf die entsprechenden Fact Sheets hingewiesen.

#### Gegenstand: Kommunikation

Kommunikation wird leicht als etwas Selbstverständliches betrachtet. Gerade aber die Aufmerksamkeit für ein bestimmtes Thema zu wecken, ist eine große Herausforderung. Unternehmen geben viel Geld für die Bewerbung bestimmter Produkte oder Dienstleistungen aus. Ein großes Budget ist aber nicht immer notwendig. Vielmehr bedarf es guter Strategien, das Thema Nachhaltigkeit und die Etablierung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementsystems zu kommunizieren und die Bereitschaft der Mitarbeitenden zu fördern, an diesem mitzuwirken. Dies ist besonders wichtig, da es ein wesentliches Ziel solch eines Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements ist, verschiedene Themen, welche ggf. schon in der Behörde verfolgt werden, systematisch miteinander zu verknüpfen. Zudem können die Erfahrungen und das Wissen der Mitarbeitenden nur über Kommunikation in

## Kommunikationskonzept



den Prozess eingebracht werden und die Akzeptanz und die Unterstützung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements im Allgemeinen gefördert werden.

Kommunikation stellt also ein zentrales Instrument bei der Umsetzung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements dar. Wird die Kommunikation partizipativ gestaltet, können die Mitarbeitenden sich in den Prozess einbringen. Zudem können relevante Informationen sowohl intern als auch extern vermittelt werden. Die damit verbundenen Zielsetzungen werden im Folgenden dargestellt. Häufig werden ambitionierte Aktivitäten zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung positiv von den Mitarbeitenden wahrgenommen und steigern deren Identifikation mit dem Arbeitgeber. Diese Aktivitäten intern zu kommunizieren ist daher sehr wichtig.

Für die Gestaltung der Kommunikation müssen entsprechende Ressourcen zur Verfügung stehen. Erfahrungen mit partizipativen Prozessen und Kommunikation sind von Vorteil. Zudem bedarf es ausreichend Zeit, die Grundlagen für die Kommunikation zu entwickeln – sowohl die Idee als auch die Materialien. Das heißt, Kommunikation kann nicht einfach nebenbei erfolgen, sondern bedarf einer systematischen Planung.

Eine Orientierung für das Nachhaltigkeitsmanagement als Ganzes und somit auch für die Gestaltung der Kommunikation bietet ein Leitbild. Die Entwicklung kann spezifisch der jeweiligen Behörde erfolgen oder es wird auf das Leitbild, welches im Rahmen des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ entwickelt wurde, zurückgegriffen. Auch die Entwicklung oder Anpassung solch eines → Leitbildes bedarf kommunikativer Prozesse.

### Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik des LANUV

Als Landesoberbehörde erfassen und bewerten wir Daten zu Natur, Umwelt und Verbraucherschutz und beraten die Landesregierung in diesen Politikbereichen. Somit richten wir bereits bei der Erfüllung unserer Aufgaben ein besonderes Augenmerk auf die Belange des Umweltschutzes. Wir sind uns unserer Vorbildfunktion für eine nachhaltige Entwicklung in NRW bewusst und richten unser Handeln an der folgenden Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik aus:

#### **Unser Selbstverständnis**

Wir fühlen uns ganzheitlich dem Nachhaltigkeitsgedanken verpflichtet und betrachten dabei gleichberechtigt die ökonomische, ökologische und soziale Dimension unseres Handelns. Wir sind uns bewusst, dass unsere Aufgaben von großer Bedeutung auch für künftige Generationen sind. Im Rahmen unseres Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements setzen wir uns Ziele und ergreifen konkrete Maßnahmen.

#### **Einhaltung von Umweltrechtsvorschriften**

In allem was wir tun, handeln wir selbstverständlich nach regionalen und nationalen Rechtsvorschriften und halten diese ein. Wir verpflichten uns zudem, nationale und internationale Nachhaltigkeitsziele zu verfolgen und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Umsetzung der NRW-Nachhaltigkeitsstrategie sowie zur Etablierung einer nachhaltigen Landesverwaltung.

#### **Kontinuierliche Verbesserung**

Wir verpflichten uns über die gesetzlichen Anforderungen hinaus, unsere betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung stetig zu verbessern. Hierbei sind wir auf die Verbesserung der Rohstoff- und Energieeffizienz und die optimale Organisation umweltrelevanter Abläufe ausgerichtet. Für die Zu-

## Kommunikationskonzept



sammenarbeit im LANUV werden Maßnahmen ergriffen, die gute und die Mitarbeitenden zufriedenstellende Arbeitsbedingungen fördern. Die Umwelt- und Nachhaltigkeitsleistung wird regelmäßig erhoben und bewertet, um eine ressourcenschonende und nachhaltige Arbeitsweise zu erreichen.

### Transparenz und Partizipation

Um unsere Umweltschutz- und Nachhaltigkeitsleistung nach innen und außen transparent zu machen, werden wir regelmäßig eine Umwelterklärung und einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlichen. Bei der Umsetzung unserer Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik ist die Partizipation unserer Mitarbeitenden ein essenzieller Bestandteil. Durch vielfältige Beteiligungsformate und ein Ideenmanagement werden die Beschäftigten aktiv in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einbezogen. Damit wird Eigeninitiative gefördert und eine innovationsfreundliche Organisationskultur geschaffen. Die Förderung des betrieblichen Umweltschutzes und einer nachhaltigen Entwicklung im LANUV wird somit als Querschnittsaufgabe von allen Beschäftigten gemeinsam umgesetzt. Die Führungskräfte bekennen sich in ihren jeweiligen Aufgabenbereichen bewusst zu einer Vorbildfunktion, um die Eigeninitiative der Beschäftigten zu aktivieren.

### Austausch mit Anspruchsgruppen

Unser Handeln soll als Beispiel für andere Organisationen dienen und zur Nachahmung anregen. Dafür führen wir einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Stakeholdern. Dieser soll zur Etablierung einer nachhaltigen Denkweise auch bei unseren Partnern führen.

### Unser Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementsystem

Wir überprüfen und beurteilen regelmäßig die Nachhaltigkeitsaspekte unserer Arbeit sowie unsere Ziele für die nachhaltige Entwicklung im LANUV. Durch interne Audits, Managementbewertungen und externe Begutachtungen sichern wir den Erfolg unseres Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements.

### Ziele der Kommunikation

Die interne und externe Kommunikation verfolgen verschiedene Zielsetzungen. Für die Auswahl der Instrumente, der Gestaltung und Tonalität ist es hilfreich, diese zu berücksichtigen.

Für die **externe Kommunikation** können entsprechend der Zielgruppen Informationen aufbereitet werden. In der Regel bietet es sich an, **generelle Informationen** zur Verfügung zu stellen. Hier können sich Personen informieren, die an der jeweiligen Einrichtung interessiert sind. Sei es, weil die Einrichtung ein möglicher Arbeitgeber sein könnte; sei es, weil das Thema ein generelles Interesse der Öffentlichkeit anspricht. Zudem müssen **Stakeholder und Dienstleister** informiert werden und deren Belange berücksichtigt werden. Die Etablierung eines Nachhaltigkeitsmanagements kann bzw. sollte Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit Externen haben. Gerade mit Blick auf den Beschaffungsprozess bedarf es hier einer klaren Übermittlung der Erwartungen. Zudem, so wird vielfach in Managementkonzepten expliziert, kann die Kommunikation an Stakeholder und Dienstleister eine auf-fordernde Wirkung haben und so zur Nachahmung einladen. Der Gedanke des Nachhaltigkeitsmanagements kann so in die Breite getragen werden. Wichtig ist es auch, die Belange der verschiedenen Stakeholder im eigenen Nachhaltigkeitsmanagement zu berücksichtigen. Dafür bieten sich ebenfalls konkrete Kommunikationsaktivitäten an (siehe unten).

## Kommunikationskonzept



Die interne Kommunikation zielt darauf, die Mitarbeitenden in die Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagementsystems einzubinden. Dazu bedarf es sowohl der **Darstellung des Vorgehens**, als auch die Einladung, sich in diesen Umsetzungsprozess einzubringen. In **partizipativen Verfahren** können Maßnahmen erarbeitet werden und die Motivation, an diesem Prozess mitzuwirken, erhöht werden. Die partizipativen Verfahren ermöglichen, das Fachwissen der Mitarbeitende für den Prozess nutzbar zu machen und die Umsetzbarkeit im Berufsalltag zu diskutieren. Durch die explizite **Kommunikation ausgewählter Maßnahmen** (z. B. Stromsparaktivitäten oder eine Mitfahrerbörse) kann der Erfolg der jeweiligen Maßnahmen unterstützt werden. **Bildungsaktivitäten** können dazu beitragen, dass die Mitarbeitenden die Komplexität des Themas Nachhaltigkeit erfahren und Gestaltungskompetenzen entwickeln. Dies kann zu entsprechenden Ergebnissen in den partizipativen Verfahren führen.

### II. Wie wollen wir kommunizieren?

#### Charakter der Kommunikation

Das Nachhaltigkeitsmanagement lebt davon, dass die Mitarbeitenden sich einbringen und die Umsetzung unterstützen. Entsprechend bedarf es einer einladenden Kommunikation. Je nach Betriebskultur können Commitment der Vorgesetzten und der Leitung förderlich sein. Gleichzeitig besteht das Risiko, dass ein Engagement als Arbeitsauftrag verstanden wird. Eine intrinsische Motivation Maßnahmen umzusetzen und ggf. weiterzuentwickeln, entsteht dabei eher nicht. Gerade in hierarchisch strukturierten Einrichtungen bietet es sich an, eine positive Haltung der Vorgesetzten und der Leitung zu vermitteln und gleichzeitig die Kompetenz und die intrinsische Motivation der Mitarbeitenden anzusprechen. Dies kann auch zu Veränderungen im persönlichen Umfeld führen, womit das Nachhaltigkeitsmanagement über die Einrichtung hinaus wirkt.

Kommunikation bedarf daher einer offenen und aktivierenden Sprache. Formulierungen sollten entsprechend auf die Austausch- und Gestaltungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden hinweisen und weniger die Angebote in den Vordergrund stellen. Deutlich wird dies im Folgenden Beispiel:

#### Offene und aktivierende Sprache

„Die Mitarbeitendenforen bieten Ihnen die Möglichkeit, das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ kennen zu lernen, Ihre Ideen einzubringen und mit Kolleginnen und Kollegen über die mögliche Umsetzung zu sprechen.“

#### Reglementierende und vorgebende Sprache

„Die Mitarbeitenden sind aufgefordert, ihre Ideen über Kickoff-Veranstaltungen in den Prozess einzubringen. In diesen Veranstaltungen werden die Anregungen aller Beschäftigten gesammelt und anschließend in kleinen thematischen Gruppen aufgearbeitet.“

Auch die Formulierung spielt eine erhebliche Rolle: eine Zustandsbeschreibung durch Substantivierung sollte vermieden und mehr auf eine aktive, prozessorientierte Sprache durch aktive Verben gesetzt werden.

Zugleich gilt es, mit den Inhalten der Kommunikation zu überzeugen: dabei besteht die Herausforderung, das Wissen über den Gegenstand (z. B. Papiervermeidung und damit verbunden Reduktionen des Abfalls und Emissionen) angemessen zu vermitteln. Insbesondere fachliche Betrachtungen einzelner Maßnahmen können dazu führen, dass viele Personen sich nicht einbringen. Die verwendete Sprache muss entsprechend an die Zielgruppe und den angenommenen Wissensstand angepasst und inhaltliche Komplexität vermieden werden.

## Kommunikationskonzept



Dem gegenüber steht die emotionale Ansprache. Das Erzählen von Geschichten bietet die Möglichkeit, einen individuellen Anknüpfungspunkt zu finden. Je nach Kultur in der jeweiligen Einrichtung können auch irritierende Momente oder humoristische Ansätze Aufmerksamkeit und Interesse auf den Gegenstand der Kommunikation ziehen. Dabei ist es besonders wichtig, erste Entwürfe mit interessierten Mitarbeitenden zusammen zu besprechen oder gar zu entwickeln. Direkte Reaktionen auf die Auswahl der Instrumente und deren Ausgestaltung, Charakter und Tonalität der Sprache helfen, entsprechende Veränderungen vorzunehmen und die Zielgruppe passgenauer zu adressieren. Gleiches gilt auch für die Gestaltung der Kommunikation zur Verbreitung von konkreten Maßnahmen.

Mit Blick auf die externe Kommunikation bedarf es hingegen einer verbindlichen Formulierung der Erwartungen, insbesondere an Dienstleister und Lieferanten. Gleichzeitig müssen generelle Informationen über das Nachhaltigkeitsmanagement und die Umsetzung im Haus erfolgen, damit ein Verständnis und Interesse geweckt werden kann. Bei der Kommunikation mit interessierten Parteien müssen Einflussmöglichkeiten klar kommuniziert werden, damit keine falschen Erwartungen entstehen: nicht jeder vorgetragene Wunsch kann in das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement aufgenommen werden.

### Instrumente und Kanäle

Für die Darstellung des Nachhaltigkeitsmanagements und der Aktivitäten gegenüber externen Personen bietet sich die Website an. Hier können in einem selbstgewählten Detailgrad relevante Informationen zur Verfügung gestellt werden. Zudem können einzelne Aktivitäten besonders hervorgehoben werden. Es kann hilfreich sein, Ansprechpersonen zu benennen, damit interessierte Personen sich direkt an die zuständigen Mitarbeitenden richten können.

Für Dienstleister\*innen und Lieferanten sollte eine Information zusammengestellt werden, welche die wichtigsten Eckpunkte des Nachhaltigkeitsmanagements und dessen Ziele vermittelt. Zudem können somit Erwartungen transparenter gemacht werden.

Für die **interne Kommunikation** bietet sich das Intranet an. Hier können Informationen zum betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im Allgemeinen und zu konkreten Maßnahmen zur Verfügung gestellt werden. Zudem können Einladungen zu Veranstaltungen und Angeboten allen Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden.

Auch die im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements vorgesehenen Aktivitäten, wie z. B. die internen Audits, Managementbewertungen, können hier angekündigt und die Ergebnisse dokumentiert werden. Auch die Beteiligung der Mitarbeitenden an der **Maßnahmenentwicklung** kann im Intranet als Einladung formuliert werden. Darüber hinaus können allerdings auch weitere Instrumente eingesetzt werden, um die Mitarbeitenden für das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement und konkrete Maßnahmen zu begeistern: Die Einführung eines Ideenmanagements, die Durchführung eines Umweltfestes oder auch regelmäßige „Sprechstunden“ können einen kontinuierlichen Austausch ermöglichen und neue Ideen für den Prozess generieren.

Soll nicht das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement als Ganzes, sondern einzelne **Maßnahmen** in die Breite getragen werden, lohnt es sich, über die genaue Zielgruppe Gedanken zu machen. So können z. B. Maßnahmen zur Fahrradförderung in zwei Weisen wirken, die in der Kommunikation berücksichtigt werden soll. Ist geplant z. B., neue Abstellplätze für Fahrräder zu schaffen, können 1) die radelnden Mitarbeitenden adressiert werden. Ziel wäre es, beispielsweise Standort und Merkmale guter Abstellanlagen zu erfragen. Die bereits radelnden Mitarbeitenden können ihre Bedürfnisse einbringen. Werden hingegen 2) die noch nicht radelnden Mitarbeitenden adressiert, um

## Kommunikationskonzept



mehr Wege zur Arbeit mit dem Fahrrad zu erzielen, würde eine Abfrage nach Standort und Merkmalen guter Abstellanlagen irritierend wirken. Hier könnten z.B. die in der Nähe vom Arbeitsplatz wohnenden Menschen direkt angesprochen werden und die Hemmnisse für die Anreise mit dem Fahrrad erfragt werden.

Darüber hinaus können **Schulungen** mit Schwerpunkt auf Nachhaltigkeitsthemen im Sinne der Bildung für Nachhaltige Entwicklung angeboten werden. Solche Bildungsaktivitäten sind allerdings noch nicht allzu verbreitet und bedürfen einer einrichtungsspezifischen Ausgestaltung. Diese können auch fachspezifisch erfolgen, z. B. für den Bereich Beschaffung oder Mobilität.

### Gestaltung der Kommunikationsform

Es hat sich bewährt für die Kommunikation ein einheitliches Design zu verwenden, um die Wiedererkennbarkeit zu fördern. Für die Personen, welche die Kommunikation wahrnehmen, können die Inhalte direkt mit dem betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement verbunden werden.

Im Rahmen des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ wurde die Wortbild-Marke in der Kopfzeile des Dokumentes entwickelt. Diese wird für alle Kommunikationsaktivitäten verwendet und mit dem Corporate Design des LANUV verbunden. Für die jeweiligen Handlungsfelder wurden zudem Icons entwickelt, welche in die Wortbild-Marke integriert und themenspezifisch eingesetzt werden können (vgl. Abbildung 1).



Abbildung 1: Wortbild-Marke mit Handlungsfeldicon, Beispiel Beschaffung und Mobilität

Für Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung des Landes Nordrhein-Westfalen steht die Wortbild-Marke zur Nutzung zur Verfügung. Diese soll dann mit dem jeweiligen Corporate Design der Einrichtung genutzt werden. Eine Nutzung soll dem LANUV mitgeteilt werden. Auf Nachfrage werden die Grafikdateien zur Verfügung gestellt.

### III. Beispiele der Kommunikation aus dem Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“

Im Rahmen des Projektes wurden verschiedenen Formen der Kommunikation erprobt. Diese werden teils in den → Maßnahmenblättern systematisch dargestellt. In diesem Dokument werden die verschiedenen Aktivitäten nach ihren Funktionen gegliedert und skizziert. Für die Kommunikation wurden teils Materialien erstellt, welche auch für andere Einrichtungen genutzt werden können. Diese stehen bei den Maßnahmenblättern zum Download bereit.

#### Kommunikation des Projektes bzw. des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements

Die Kommunikation zum Projekt bzw. später zur Einführung und Umsetzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements unterteilt sich in eine externe und eine interne Kommunikation. Es werden auch Maßnahmen skizziert, welche noch nicht erprobt wurden, aber für die Phase der Einführung erprobt werden sollen. Diese sind entsprechend gekennzeichnet.

## Kommunikationskonzept



### Interne Kommunikation

Für das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat die interne Kommunikation im LANUV eine besonders hohe Relevanz. Die Einbindung der Mitarbeitenden, mit ihrem Fach- und Alltagswissen, wird für das Projekt als zentral eingeschätzt. Zudem bedarf es einer Unterstützung der Führungskräfte. Entsprechend wurden **Auftaktveranstaltung** im Rahmen der → Führungskräfte tagung 2017 und → Mitarbeitendenforen an den drei Hauptstandorten und kleineren Standorten durchgeführt. Diese dienen dazu, über das Projekt zu informieren und wesentliche Aspekte für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement zu erfassen.

Im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements bedarf es weiterer Aktivitäten zur **Gestaltung und Kommunikation des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses**. Das Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ hat eine Systematik entwickelt, mit der in → Handlungsfeldworkshops Maßnahmen entwickelt, Ziele definiert und Indikatoren benannt werden können. Zudem sollte im Rahmen eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements eine → Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt werden. Wiederkehrend werden für relevante Prozesse und Bereiche → Interne Audits durchgeführt.

Zudem ist es wichtig, kontinuierlich **Informationen über das betriebliche Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement** zu vermitteln. Im Rahmen des Projektes wurde dazu vielfältige → Kommunikation im Intranet gestaltet und → Filme zum Projekt erstellt. Im LANUV werden zudem im Rahmen von Führungskräfte tagungen und Fachgesprächen zentrale Ergebnisse des Projektes und weitere Aktivitäten vorgestellt. Zudem ist im Rahmen der Einführung und Umsetzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements ein jährliches → Forum zur Nachhaltigkeit geplant. Bei diesem wird das Nachhaltigkeitsprogramm verkündet und das Erreichte gewürdigt.

### Externe Kommunikation

Ein besonderer Kommunikationsanlass stellt die → Abschlussveranstaltung zum Projekt dar. Ein zentrales Ziel ist es, andere Landeseinrichtungen für die Einführung und Umsetzung eines betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements zu begeistern. Auch nach der Abschlussveranstaltung wird es die Möglichkeit geben, sich über das Projekt im Internet zu informieren.

Im Rahmen des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements wird zudem jährlich ein → Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht. In regelmäßigen Abständen erfolgt zudem ein → Stakeholder-Dialog.

Das Projekt und seine Aktivitäten wurden in verschiedenen Artikeln und Präsentation vorgestellt. Dies wird auch während der Einführung und Umsetzung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements fortgesetzt werden.

### Kommunikation zu konkreten Maßnahmen

Für ein betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement ist die Umsetzung von Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung unabdingbar. An vielen Stellen müssen die Mitarbeitenden mitwirken, um die Verbesserung zu erreichen. Im Projekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ wurde eine → Schulung zum Thema nachhaltige Beschaffung, eine → Handysammelaktion, die → Bewerbung des Pendlerportals und die Einführung des → Ideenmanagements durchgeführt. Zudem konnten im Handlungsfeld Kantinenbetrieb ein → Kantinenausschuss eingerichtet werden, → Food Trucks an Standorten ohne Kantine angeboten werden und die → Kantinenausschreibung für die Standorte Essen und Duisburg sowie das Veranstaltungscatering der NUA mit nachhaltigkeitsrelevanten Inhalten gestaltet werden.

## Kommunikationskonzept



Zudem bietet es sich an, bereits etablierte Aktivitäten zu kommunizieren. Im LANUV gehören dazu unter anderem das → Betriebliche Gesundheitsmanagement, das → familienfreundliche LANUV, die → AG Grünflächen, die → mission E und die → AG Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement.

## Anhang 4: Management-Summary der formativen Evaluation des Projektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“



### Modellprojekt „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ des Landesamtes für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen (LANUV)

#### Zusammenfassung des Endberichtes der formativen Evaluation

Das Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz (LANUV) des Landes Nordrhein-Westfalen erarbeitete im Rahmen des Modellprojektes „Nachhaltige Verwaltung der Zukunft“ innovative Lösungsansätze für die soziale, ökologische und wirtschaftliche Nachhaltigkeit.

Das Modellprojekt unterstützte die Etablierung einer klimaneutralen und nachhaltigen Landesverwaltung. Das Projekt hat Vorbildcharakter für die Implementierung des betrieblichen Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements (nachfolgend BUN) in anderen Behörden Nordrhein-Westfalens. Es leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie des Bundeslandes.

Im Rahmen der ersten Projektphase (01.04.2017 bis 30.06.2019) wurde ein Nachhaltigkeitsleitbild sowie ein Gesamtkonzept für das BUN konzipiert und operationalisiert. Das Projekt orientierte sich an national und international gängigen Nachhaltigkeits- und Berichtsstandards (DIN ISO 14.001, ISO 26.000, Environmental Management and Audit Scheme (EMAS), GRI, Dt. Nachhaltigkeitskodex). Der Rückgriff auf etablierte Standards ermöglichte eine wirtschaftliche Herangehensweise sowie eine hohe Vergleichbarkeit der verwendeten Instrumente und Berichte. Die Führungskräfte sowie die Mitarbeitenden des LANUV wurden aktiv in die Konzepterarbeitung einbezogen. Das Projekt wurde durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) gefördert.

Zu den Handlungsfeldern des Projektes zählten die Bereiche:

- Gebäude- und Liegenschaftsmanagement
- Mobilität
- Beschaffungswesen
- Kantinenbetrieb
- Personalmanagement und –entwicklung

Während der über zweijährigen Laufzeit wurde das LANUV durch die Kompetus Management Consulting GmbH (Berlin) im Rahmen einer formativen Evaluation begleitet. Auf Basis von persönlichen Interviews, Online-Umfragen, teilnehmender Beobachtungen sowie der Bewertung von konzeptionellen Projektergebnisse ermöglichte dies einen kontinuierlichen Lernprozess.

Im Rahmen des Folgeprojektes „Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement im LANUV“ mit der Laufzeit von 01.04.2019 bis zum 31.12.2022 wird angestrebt, das BUN im LANUV einzuführen. Hierzu gehört eine EMAS-Validierung der drei Hauptstandorte bis Ende 2020.

Auf Basis neu zu etablierender Strukturen, Abläufe und Instrumente soll die Arbeit des Amtes konsequent an sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtet werden. Für die Umsetzung wurden ein Realisierungs- und Umsetzungsplan, Ansätze für die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie Empfehlungen für die interne und externe Kommunikation erarbeitet.

In dem Umwelt- und Nachhaltigkeitsleitbild des LANUV wurde u.a. die Verpflichtung der Verwaltung zu nationalen und internationalen Nachhaltigkeitszielen festgelegt. Des Weiteren soll die betriebliche Nachhaltigkeitsleistung stetig verbessert und darüber berichtet werden. Grundlage hierfür ist ein jährlicher Umwelt- und Nachhaltigkeitsbericht.

#### **Institutionalisierung des BUN**

Die Umsetzung des BUN soll zentral koordiniert werden. Folgende Strukturen und Gremien wurden zu diesem Zweck konzipiert:

- Die Lenkungsgruppe „Betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement“ zur federführenden Koordination von Nachhaltigkeitsmaßnahmen
- Der Arbeitskreis betriebliches Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement (AK BUN)
- Ein/e Nachhaltigkeitsmanagementbeauftragte/n
- Das Nachhaltigkeitsteam zur operativen Einführung des BUN

Mit den anvisierten Maßnahmen knüpfte das LANUV an bestehende Initiativen an, wie u.a. das Betriebliche Gesundheitsmanagement, die Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber, die AG Grünflächen (naturnahe Gestaltung des Geländes) sowie die Kampagne „mission E“ (Energieeinsparung am Arbeitsplatz).

#### **Partizipativer Ansatz**

Ein zentrales Wesensmerkmal des Projektes war die starke Ausrichtung auf Partizipation. Die zahlreichen Veranstaltungsformate (Workshops, Mitarbeitendenforen, Führungskräfte tagung, etc.) gaben wichtige Impulse für Denkprozesse und führten zu wertvollen, kreativen Ideen. Durch die aktive Beteiligung wurde das *Ownership* der Beteiligten gestärkt und die Akzeptanz des Projektes erhöht. Dies wird sich positiv auf die Umsetzung von Maßnahmen auswirken, da bereits eine gemeinsame Orientierung der internen Anspruchsgruppen erarbeitet wurde.

Ein wesentliches Element der Partizipation war das Ideenmanagement. Es wurde im Zeitraum April – Mai 2019 eingeführt und von den Beschäftigten gut aufgenommen. Es ermöglichte dem LANUV, das Prinzip der „Lernenden Organisation“ nachhaltig zu stärken.

Die Online-Umfragen sowie die teilnehmenden Beobachtungen durch das Evaluationsteam (vgl. Anhang 2 für eine detaillierte Aufstellung) ergaben, dass die Veranstaltungen durchweg positiv und als ein relevantes Instrument wahrgenommen wurden. Mit den Veranstaltungen wurden das Thema Nachhaltigkeit sowie die Projektziele und –inhalte erfolgreich vermittelt.

Die Umfragen spiegelten die hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit dem Modellprojekt wider. Die Mehrheit der Beschäftigten war dem Projekt gegenüber positiv gestimmt und von dessen Relevanz und Logik überzeugt.

#### **Durchführung von Pilotmaßnahmen**

Über die Konzeption des BUN hinaus wurden zahlreiche Pilotmaßnahmen durchgeführt, die über die ursprüngliche Zielsetzung des Projektes reichten:

- Eine Schulung zum Thema nachhaltige Beschaffung

- Eine Handysammelaktion
- Einwerbung weiterer Mittel für das Projekt NOMO sowie die Etablierung eines Pendlerportals im Bereich Mobilität
- Das Praxisprojekt „Nachhaltige Ernährung und Vermeidung von Lebensmittelverlusten in Kantinen“, in dessen Rahmen zwei neue Kantinenbetreiber unter Vertrag genommen wurden. Die Ausschreibung berücksichtigte Nachhaltigkeitskriterien (wie z.B. unterschiedliche Portionsgrößen, um Lebensmittelverluste zu vermeiden). Darüber hinaus wurde ein Kantinenausschuss eingerichtet.
- Die AG Nachhaltiges Veranstaltungsmanagement befasste sich darüber hinaus u.a. mit der (Neu-)Gestaltung des Veranstaltungscaterings.

In einem Workshop mit dem Fokus auf "Mobilität" wurden die Herausforderungen und Möglichkeiten analysiert, Berufspendler/innen zu entlasten und Emissionen zu reduzieren. Es kam die Idee eines internetbasierten Pendlerportals auf, mit dem Fahrgemeinschaften organisiert werden können. Im Nachgang zu dem Workshop wurde auf Basis bestehender Online-Angebote ein Pendlerportal für das LANUV eingeführt. Das Portal wird seit der Inbetriebnahme von den Beschäftigten genutzt und führte zu zahlreichen Fahrgemeinschaften.

Im Rahmen des Projektes wurden auch Empfehlungen für ein nachhaltiges Veranstaltungsmanagement im LANUV erarbeitet. Dabei wurden Lösungsansätze für das Veranstaltungscatering (Getränke, Lebensmittel, Geschirr), die Logistik (Anlieferung, An- und Abreise der Teilnehmenden), Beschaffung sowie die Bereitstellung der Veranstaltungsmaterialien (z.B. Digitalisierung von Handreichungen) entwickelt. Die konzeptionellen Arbeiten in diesem Arbeitsbereich werden in Kürze abgeschlossen.

Im Rahmen weiterer Workshops wurden – entlang der o.a. Handlungsfelder – weitere Zielsetzungen, Indikatoren und Maßnahmen im Bereich des BUN erarbeitet.

### Gesamteinschätzung des Projektes

Die abschließende Würdigung des Projektes lässt sich wie folgt zusammenfassen:

1. Im Rahmen des Projektes wurde ein professionelles System des Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagements für das LANUV konzipiert. Das ganzheitliche System beinhaltet eine Darstellung der Verantwortlichkeiten, Abläufe und Regelungen sowie ein Kommunikationskonzept. Es bietet somit eine sehr gute Basis für die Institutionalisierung sowie die praktische Umsetzung der zu erarbeitenden Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramme.
2. Es wurde auf einen Ansatz der **kontinuierlichen Verbesserung** gesetzt. Dieser ermöglichte eine Fokussierung auf einen nachhaltigen Optimierungsprozess - anstelle von starren Zielen. Zudem wurde eine professionelle Struktur erarbeitet, wie interne und externe Stakeholder in die Veränderungsprozesse einbezogen werden (u.a. über den Arbeitskreis BUN). Der Ansatz einer lernenden und dialogfähigen Organisation entspricht einem modernen Managementverständnis.
3. Die Anlehnung an **anerkannte Standards** an (DIN ISO 14.001, ISO 26.000, EMAS, GRI, Dt. Nachhaltigkeitskodex) ermöglicht eine hohe Vergleichbarkeit der Vorgehensweise und Ergebnisse und ist eine wirtschaftliche Herangehensweise.
4. Der Realisierungs- und Umsetzungsplan enthält ein grundsätzlich **nachvollziehbares und realistisches Ziel der Einführung des BUN** in der Folgephase. Die **Planungssystematik sowie die Operationalisierung** sind jedoch noch nicht hinreichend ausdifferenziert (insbesondere Zeit- und Kostenplanung für die Folgephase).
5. Die **intensive Einbindung von Führungskräften sowie Mitarbeitenden** ermöglichte es, die fachlichen und (organisations-)politischen Interessen sowie das Fachwissen in die Konzeption einfließen zu lassen. Dies wird die Umsetzung der Umwelt- und Nachhaltigkeitsprogramme erleichtern.  
Über die Erarbeitung des o.a. Konzeptes für das BUN hinaus wurden **zahlreiche Pilotvorhaben** mit Nachhaltigkeitsschwerpunkt durchgeführt, die nicht Bestandteil der ursprünglichen Zielsetzung der ersten Phase waren. Diese führten zu einem großen Mehrwert in der Akzeptanz des BUN im LANUV, was durch die Sichtbarkeit der Pilotvorhaben sowie die praktische Einbeziehung der Mitarbeitenden möglich wurde. Wie durch die Online-Umfrage bestätigt wurde, hat der partizipative Ansatz auch die Identifikation mit dem Arbeitgeber gestärkt.

Berlin, den 28.06.2019

Kompetus Management Consulting GmbH, Berlin