

Fallstudie Team Syntegrity

Der Kunde:

Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft (BUWAL), Bern

Das Problem/ Die Herausforderung

In den vergangenen Jahren führte das Schweizerische Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft eine Analyse ihrer Ressourcenschutzpolitik durch. Das Bundesamt hatte zum Ziel, die strategischen Hauptherausforderungen im Umweltschutz zu identifizieren und anzugehen. Dabei wurde bewusst ein sehr langfristiger Fokus auf die Herausforderungen für den Umweltschutz in der Schweiz im Jahr 2020 gelegt.

Im März 2002 lud Dr. Bruno Oberle, Vize-Direktor des BUWAL, eine multifunktionale und multiorganisationale Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertretern unterschiedlichen Abteilungen des Bundesamtes sowie Mitarbeitern anderer Bundesämter und Experten verschiedener Forschungseinrichtungen ein, an einer Syntegration teilzunehmen. Ziel der Syntegration war es, das Wissen und die Expertise dieser Teilnehmer zu bündeln, um so die Rahmenbedingungen und den Inhalt einer überarbeiteten strategischen Ressourcenschutzpolitik formulieren zu können. Die Eröffnungsfrage für die Syntegration, die an die Teilnehmer gestellt wurde, lautete:

"Welches sind die Hauptherausforderungen, die wir als BUWAL im Sinne unserer Umwelt-, Natur und Ressourcenschutzpolitik 2020 bewältigen müssen?"

Die Syntegration

Die Teilnehmerschaft setzte sich zusammen aus dem Amtsleiter, drei Vize-Direktoren, 15 Abteilungsleitern des BUWAL, sechs Abteilungsleitern aus anderen Bundesämtern und zwei Experten von Universitäten. Die Syntegration dauerte 2 ½ Tage.

Im Rahmen der Syntegration wurden von den Teilnehmern die zentralen Themen erarbeitet und diskutiert, die in Bezug auf die Eröffnungsfrage von Bedeutung sind. Beispielhaft zu nennen sind die Themen Klimaveränderung, Internationale Zusammenarbeit, Wirtschaft und Gesellschaft, Ethische Fragen, umweltfreundliche Mobilität, Transdisziplinarität, "City of tomorrow" und Biodiversität. Die Handlungsempfehlungen der Gruppe wurden von der Amtsführung angenommen und in die Ressourcenschutzpolitik des Bundesamtes integriert.

Vor der Syntegration arbeiteten die einzelnen Abteilungen innerhalb des Bundesamtes relativ isoliert voneinander mit nur geringer multifunktionaler und multiorganisationaler Interaktion. Die Leiter der Abteilungen mussten eingestehen, dass sie in nur geringem Umfang ein gesamtheitliches Verständnis für den Umweltschutz hatten und

danach handelten. Dies hat sich als ein weiteres Ergebnis der Syntegration fundamental geändert: Der systemische Blick auf das komplexe Thema Umweltschutz konnte allen Teilnehmern geöffnet werden.

Die erreichten Resultate

- Dem Bundesamt war es durch die Syntegration möglich, unterschiedliche Perspektiven und Expertisen aus dem Amt und von ausserhalb transparent zu machen und zu teilen und auf dieser Basis die langfristige Ressourcenschutzpolitik des BUWAL in sehr effektiver und effizienter Weise zu formulieren.
- Die Teilnehmer entwickelten eine gemeinsame Sprache und eine gemeinsame Sichtweise in Bezug auf die Herausforderungen für das Bundesamt und die Ressourcenschutzpolitik.
- Den Teilnehmer wurde deutlich, über welche immensen Wissensressourcen das Bundesamt verfügt und konnten den grössten Teil dieser Ressourcen zur Beantwortung der Eröffnungsfrage nutzen.
- Dies ist die zweite Syntegration, die das BUWAL inzwischen durchgeführt hat.

Feedback der Teilnehmer

- "Ich habe gespürt, wie wir alle verhängt sind, und wie viele Aufgaben wir gemeinsam haben"
- "Für mich war es schön zu sehen, wie engagiert jeder über die eigene Sache hinaus für die Interessen des Umweltschutzes gearbeitet hat, mit dem gleichen Enthusiasmus und das bereits über die Jahre hinweg."
- "Die Themen mit dieser Methode auszuleuchten gab extrem spannende Diskussionen."
- "Mir hat imponiert, dass wir gemeinsam versucht haben eine neue Strategie zu entwickeln. Besonders wichtig war, dass wir als Team zusammen gearbeitet haben. Dies war sehr wichtig für die Weiterentwicklung / im Hinblick auf unser Corporate Image."
- "Syntegration eignet sich gut für die interdisziplinäre strategische Arbeit. Es fördert die Kameradschaft ausserordentlich gut."
- "Sehr gut, dass man offen diskutieren konnte. Man konnte Kritik austeilen und einstecken, hat dabei viel gelernt und trotzdem viel gelacht."
- "Gut war der engagierte und offene Informationsaustausch und das Engagement für die Umwelt, das man gespürt hat."