



Photo © Landformen AG

Sozial- und Freiraumentwicklung Horw

Massnahmenblätter

6. Mai 2021

Impressum

Auftraggeber

Gemeinde Horw
Baudepartement, Hochbau
Markus Bachmann
Gemeindehausplatz 1
6048 Horw

Auftragnehmer

Arbeitsgemeinschaft Zimraum, Stratcraft, SKK Landschaftsarchitekten

Autoren

Zimraum GmbH
Dr. Joëlle Zimmerli
Müllerstr. 48
8004 Zürich
zimmerli@zimraum.ch
www.zimraum.ch
Tel: 044 / 586 43 31

Stratcraft GmbH
Dr. Christian Brüttsch
Dreikönigstrasse 47
8002 Zürich
cb@stratcraft.ch
www.stratcraft.ch
Tel: 044 / 520 53 49

SKK Landschaftsarchitekten AG
Raphael Aeberhard
Lindenplatz 5
5430 Wettingen
raphael.aeberhard@skk.ch
www.skk.ch
T 056 437 30 20

Datum

7. April 2022

Inhalt

| | | |
|----------|---|----------|
| 1 | Massnahmenblätter | 2 |
| 1.1 | Instrument 1: Funktion Stadt- und Sozialraumentwicklung | 2 |
| 1.2 | Instrument 2: Arbeitsgruppe «Sozial- und Freiraumentwicklung» | 4 |
| 1.3 | Instrument 3: Vorbildfunktion | 6 |
| 1.4 | Instrument 4: «Kickbox» für Sozial- und Freirauminitiativen aus der Bevölkerung | 7 |

1 Massnahmenblätter

1.1 Instrument 1: Funktion Stadt- und Sozialraumentwicklung

| Was | Querschnittsthemen koordinieren und vertreten, Projektleiter stärken |
|--------------------------------|--|
| Zielsetzung (Ziel und Zweck) | <p>Die Funktion «Stadt- und Sozialraumentwicklung» (SSE) koordiniert die Entwicklung, Umsetzung und Überarbeitung von Strategien, Leitbildern und Konzepten für die Stadt- und Sozialraumentwicklung. Sie berät den Gemeinderat bei der Abstimmung gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und (raum-) planerischer Entwicklungen und unterstützt die Departemente und Bereiche bei der Umsetzung. Gemeinsam mit dem Hoch- und Tiefbau sorgt sie dafür, dass die Ziele der Stadt- und Sozialraumentwicklung in stadtraumrelevanten Bauvorhaben angemessen berücksichtigt werden.</p> <p>Die SSE bündelt die verwaltungsinternen Kompetenzen zu Partizipationsprozessen, fördert den verwaltungsinternen Austausch zu Querschnittsthemen und sorgt dafür, dass die ►Vorbildfunktion der Gemeinde von Privateigentümern und der Öffentlichkeit wahrgenommen wird.</p> |
| Verwaltungsinterner Lead | Organisationszuordnung noch offen: Baudepartement, Präsidialdepartement |
| Aufgaben | <p>Die SSE übernimmt folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsinterne Ansprüche an Stadt- und Sozialräume in eine Gesamtsicht einbetten und gemeinsame Anforderungen konsolidieren. • Grundlagen und Konzepte zu stadt- und sozialraumentwicklungsrelevanten Fragen entwickeln und aktualisieren. • Planer und Eigentümer bei der Entwicklung von stadt- und sozialraumrelevanten Hoch- und Tiefbauprojekten unterstützen. • Eigentümer zu parzellenübergreifenden Entwicklungen ermutigen und unterstützen. • AG Sozial- und Freiraumentwicklung koordinieren, Sitzungen protokollieren und gemeinsame Evaluation dokumentieren. • Departemente und Bereiche in der Gestaltung und Umsetzung von Partizipationsprozessen beraten und begleiten. • Verwaltungsinternen Austausch zu Querschnittsthemen fördern. • Gemeinderat beraten. |
| Kompetenzen | <ul style="list-style-type: none"> • Empfehlungen zur Priorisierung von verwaltungsinternen Anforderungen an Stadt- und Sozialräume machen. • Budgets für die Erarbeitung und Aktualisierung von Grundlagen sprechen. • Projekte als «stadt- und sozialraumentwicklungsrelevant» klassifizieren. • Empfehlungen zu Durchführung und Gestaltung von Partizipationsprozessen formulieren. |
| Anforderungen/ Voraussetzungen | <ul style="list-style-type: none"> • Ernennung einer gut verankerten und breit akzeptierten Fachperson mit einem Teilzeitpensum [falls verwaltungsintern: und einer kompatiblen Funktion]. • Bereitstellung Budget und Ressourcen für die Entwicklung und Aktualisierung von Grundlagen. • Konsens über die Kriterien für die Festlegung stadt- und sozialraumrelevanter Planungen und Bauprojekte. • Konsens über die Kompetenzen und Schnittstellen zu den Projektleitern Hoch-/Tiefbau. • Konsens über das Vorgehen bei der Auswahl und Umsetzung zielführender und verhältnismässiger Partizipationsprozesse. |

| | |
|---|--|
| Umsetzung | |
| Verwaltungsinterne Anforderungen priorisieren | Die SSE sammelt verwaltungsinterne Ansprüche an die Stadt- und Sozialraumentwicklung. Um zu vermeiden, dass die unterschiedlichen und teilweise widersprüchlichen Ansprüche einfach aufsummiert und selektiv umgesetzt werden, werden sie zu gemeinsamen Anforderungen an Hoch- und Tiefbauprojekte konsolidiert. Die Themen werden dabei projektspezifisch priorisiert. Wenn kein verwaltungsinterner Konsens zur Priorisierung zu Stande kommt, beantragt die SSE einen entsprechenden Gemeinde-ratsbeschluss. |
| Grundlagen und Konzepte erarbeiten | Die SSE vertritt die Gemeinde in kantonalen und regionalen Planungsgremien und koordiniert die Erarbeitung und Aktualisierung kommunaler Konzepte und Strategien. Sie erarbeitet Stellungnahmen zu kantonalen Vorlagen und vertritt die Interessen der Stadt- und Sozialraumentwicklung in regionalen Gremien. Sie schreibt Aufträge für die Erstellung und Aktualisierung stadt- und sozialraumrelevante Grundlagen und Konzepte aus. |
| Projektentwicklungen unterstützen | Die SSE berät Bauherren und Planer, welche Ziele der Stadt- und Sozialraumentwicklung für ihre Bauvorhaben relevant sind und wie sie umgesetzt werden können. Sie schafft in der sia-Phase Strategische Planung/Vorstudie Zusammenhänge zu Entwicklungen im Umfeld und formuliert verwaltungsintern konsolidiert Erwartungen an die Bauvorhaben, die in Ausschreibungen und Programme aufgenommen werden können. SSE und Hochbau & Baubewilligungen identifizieren an einem Jour fix gemeinsam die stadt- und sozialraumrelevanten Bauvorhaben. Die SSE sammelt und konsolidiert die verwaltungsinternen Anforderungen an die Bauvorhaben. Sie unterstützt den Leiter Hochbau in der Aushandlung von städtebaulichen Verträgen/Mehrwertabschöpfung. Die SSE sorgt, wo sinnvoll und nötig, für schlanke, phasengerechte und zielführende Partizipationsprozesse |
| Parzellenübergreifende Entwicklungen ermutigen | Die SSE kommuniziert, dass parzellenübergreifende Entwicklungen erwünscht sind und unterstützt werden. Sie informiert interessierte Eigentümer und Eigentümergruppen über planerische Möglichkeiten. |
| AG Sozial- und Freiraumentwicklung koordinieren | Die SSE koordiniert die Arbeiten der AG Sozial- und Freiraumentwicklung. Sie sammelt Traktanden und sorgt dafür, dass Mitglieder zur Vorbereitung der Sitzungen klare Fragestellungen und für die Beantwortung relevante und mit vertretbarem Aufwand absorbierbare Informationen erhalten. Die SSE verfasst Protokolle und die Empfehlungen, die den Protokollen beigelegt werden. Sie erstellt auch den jährlichen Rück- und Ausblick, in dem Aktivitäten und Folgemaßnahmen für den Gemeinderat zusammengefasst werden. |
| Partizipationswissen konsolidieren | Die SSE baut ein Repertoire an Partizipationsmethoden auf. Sie berät Projektverantwortliche, unterstützt sie bei der Vorbereitung und Durchführung von Ausschreibungen und dokumentiert Best und Worst Practices. |

1.2 Instrument 2: Arbeitsgruppe «Sozial- und Freiraumentwicklung»

| | |
|--------------------------------|--|
| Was | Gesamtsicht Sozial- und Freiraumentwicklung innerhalb der Verwaltung konsolidieren, gemeinsame Vorgehensweisen definieren |
| Zielsetzung (Ziel und Zweck) | <p>Die departementsübergreifende Arbeitsgruppe «Sozial- und Freiraumentwicklung» (AG SoFrei) trifft sich einmal pro Quartal, um Fragen zur Nutzung und Gestaltung von und zu Nutzungskonflikten im Freiraum/öffentlichen Raum auf der Basis bestehender Leitbilder, Strategien und Konzepte zu beantworten und Folgemaßnahmen einzuleiten. Sie verortet bewilligungspflichtige Aktivitäten, die zur Belebung des öffentlichen Raums beitragen und formuliert Qualitätskriterien für die Bewilligung.</p> <p>Die Aktivitäten und Massnahmen werden einmal pro Jahr in einer (fünften) «Rück- und Ausblick»-Sitzung gemeinsam evaluiert und für den Gemeinderat zusammengefasst.</p> <p>Die AG arbeitet konsensorientiert. Sie dient dem internen und externen Erfahrungsaustausch und als Lern-Netzwerk für die Umsetzung von Querschnittsthemen innerhalb der Verwaltung.</p> |
| Verwaltungsinterner Lead | [►Funktion Stadt- und Sozialraumentwicklung] |
| Aufgaben | <p>Die AG «SoFrei» übernimmt folgende Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fragen zu sozial- und freiraumrelevanten Projekten und Nutzungsanfragen aus den Departementen/Bereichen und von Dritten traktandieren. • Gemeinsame Lösungsansätze auf der Basis bestehender Grundlagen definieren und Anträge für Folgemaßnahmen formulieren. • [Option: Eigene Massnahmen initiieren.] • Einschätzungen und Empfehlungen zu sozial- und freiraumrelevanten Hoch- und Tiefbauprojekten formulieren. • Anträge, Einschätzungen und Empfehlungen protokollieren und die Umsetzung durch die in der AG vertretenen Departemente/Bereiche dokumentieren. • Aktivitäten jährlich evaluieren, gute und schlechte Entwicklungen analysieren, Gemeinderat informieren und dabei Lücken und Zielkonflikte in den Grundlagen thematisieren. |
| Kompetenzen | <ul style="list-style-type: none"> • Anträge und Empfehlungen formulieren. • [Option mit eigenem Budget: Bestimmte Massnahmen initiieren.] • Folgemaßnahmen der Departemente/Bereiche evaluieren. |
| Anforderungen/ Voraussetzungen | <ul style="list-style-type: none"> • Konstituierung der AG «SoFrei» mit ständigen Mitgliedern. Projektleiter, weitere Fachstellen oder Externe werden bei Bedarf eingeladen. • Festlegung einer Person [►Stadt- und Sozialraumentwicklung], die die Sitzungen der AG vorbereitet, leitet und protokolliert. • Festlegung eines fixen Sitzungskalenders. Zusätzliche projektbezogene Sitzungen können bei Bedarf einberufen werden. • Verabschiedung verbindlicher Vorgaben für Traktanden und Anträge, damit zielgerichtete Diskussionen geführt und Empfehlungen bzw. Folgemaßnahmen zeitnah umgesetzt werden können. • Konsens über die Entscheidungsgrundlagen, die neben dem REK, den Erreichbarkeitsanalysen und den Freiraumprofilen berücksichtigt werden, damit bestehende Instrumente gemeinsam genutzt und internalisiert werden. • Bereitschaft zur konstruktiven und lösungsorientierten Zusammenarbeit. Die AG ist auf Konsens ausgerichtet und sucht für alle beteiligte Stellen zufriedenstellende Lösungen. • [Option mit eigenem Budget: Kriterien für Massnahmen, welche die AG in eigener Kompetenz initiieren kann, ohne die Aufgaben und Kompetenzen der Departemente/Bereiche zu konkurrenzieren. Verbindliche Budgetvorgaben für unterschiedliche Massnahmen/Massnahmentypen.] |

| | |
|--|---|
| Umsetzung | |
| Projekte und Nutzungsfragen traktandieren | Themen und Traktanden der Sitzungen werden von den ständigen Mitgliedern festgelegt. Jedes Mitglied kann gleichberechtigt Inhalte beitragen. Die Traktanden sind inhaltlich klar formuliert und enthalten sachbezogene Fragestellungen. Die [►Stadt- und Sozialraumentwicklung] sammelt die Traktanden und berücksichtigt zusätzlich Umfragen, Nutzungsanfragen und Rückmeldungen zu Hoch- und Tiefbauprojekten. Informationen zu Projekten und Anfragen werden spätestens zehn Tage vor der Sitzung zirkuliert. Zur Vorbereitung werden klare Fragestellungen formuliert. |
| Gemeinsame Lösungsansätze formuliert, Folgemassnahmen beschliessen | In der Sitzung werden die unterschiedlichen und teilweise widersprüchlichen Anliegen und Erwartungen an die Nutzung, Gestaltung und Bewirtschaftung von Sozial und Freiräumen offen diskutiert. Auf der Basis bestehender kommunaler Ziele, Strategien und Konzepte werden Anforderungen priorisiert, gemeinsame Lösungsansätze identifiziert und Anträge für Folgemassnahmen formuliert. Dabei werden Opportunitäts- und Folgekosten thematisiert und Zielkonflikte oder Lücken in den kommunalen Grundlagen identifiziert. Wo kein Konsens gefunden werden kann, entscheidet eine qualifizierte Mehrheit über die Anträge. |
| Einschätzung und Empfehlungen formulieren | Damit sozial- und freiraumrelevante Hoch- und Tiefbauprojekte zielführend diskutiert werden können, erhalten Mitglieder die relevanten Informationen und Fragestellungen mindestens zehn Tage vor dem Sitzungstermin. Für die Herleitung von gemeinsamen Empfehlungen prüft die AG als erstes, ob die korrekten Fragen gestellt wurden. Anschliessend diskutiert und beantwortet sie die Fragen und einigt sich auf Empfehlungen. Die Empfehlungen werden von der [►Stadt- und Sozialraumentwicklung] konsolidiert und als Beilage zum Protokoll im Zirkularverfahren zeitnah verabschiedet. Wo kein Konsens gefunden werden kann, entscheidet eine qualifizierte Mehrheit über die Empfehlungen. Abweichende Einschätzungen und Empfehlungen der Minderheit werden transparent dokumentiert. |
| Entscheide protokollieren | Die [►Stadt- und Sozialraumentwicklung] protokolliert Diskussionen, Lösungsansätze und Anträge für Folgemassnahmen. Gemeinsame Empfehlungen zu spezifischen Hoch- und Tiefbauprojekten oder Nutzungsanfragen werden dem Protokoll beigelegt. |
| Folgemassnahmen auslösen | [Option ohne eigenes Budget:] Die AG SoFrei beantragt die Auslösung von Folgemassnahmen durch die zuständigen Departemente und Bereiche. Die Umsetzung der Massnahmen erfolgt nach den Zielen und mit den Mitteln der Departemente und Bereiche. Die Departemente und Bereiche informieren die AG über die Umsetzung. Wenn Departemente/Bereiche die vorgeschlagenen Folgemassnahmen nicht umsetzen, wird der entsprechende Antrag an den Gemeinderat überwiesen. [Option mit eigenem Budget:] Die AG SoFrei initiiert Folgemassnahmen, die nicht in den Zuständigkeitsbereich eines Departements fallen und die Budgetvorgaben der AG einhalten. Falls die Folgemassnahmen ausserhalb des Kompetenzrahmens der AG liegen, beantragt sie die Auslösung bei den zuständigen Departementen und Bereichen. Die Umsetzung der Massnahmen erfolgt nach den Zielen und mit den Mitteln der Departemente und Bereiche. Die Departemente und Bereiche informieren die AG über die Umsetzung. Wenn Departemente/Bereiche die vorgeschlagenen Folgemassnahmen nicht umsetzen, wird der entsprechende Antrag an den Gemeinderat überwiesen. |
| Erfahrungen evaluieren, Zielkonflikte auflösen | Damit die AG SoFrei als verwaltungsinternes Lern-Netzwerk funktioniert, werden die Erfahrungen und Entwicklungen einmal jährlich in einer (fünften regulären) «Rück- und Ausblick»-Sitzung analysiert und evaluiert. Die Erkenntnisse und Empfehlungen aus den Diskussionen werden von der [►Stadt- und Sozialraumentwicklung] protokolliert und zu einem konzisen Bericht an den Gemeinderat zusammengefasst. Dabei werden insbesondere Lücken und Zielkonflikte in den Grundlagen thematisiert und wo möglich Lösungsvorschläge formuliert. |

1.3 Instrument 3: Vorbildfunktion

| | |
|--|---|
| Was | Aufzeigen, wie Querschnittsthemen ins Tagesgeschäft integriert und bei Bauvorhaben mehrere unterschiedliche Ziele erreicht werden können. |
| Zielsetzung (Ziel und Zweck) | Die Gemeinde formuliert Grundsätze und Leitlinien für die Sozial- und Freiraumentwicklung auf Parzellen in ihrem Finanz- und Verwaltungsvermögen. Die Departemente und Bereiche beweisen in gemeindeeigenen Hoch- und Tiefbauprojekten sowie in der Bewirtschaftung, dass eine nachhaltige Sozial- und Freiraumentwicklung unter Beachtung [branchenüblicher] betriebswirtschaftlicher Grundsätze möglich ist. Die Gemeinde zeigt auf, wie Sozial- und Freiraumthemen [und andere Querschnittsthemen] ins Tagesgeschäft integriert und mit Augenmass umgesetzt werden können. |
| Lead | Gemeinderäte Präsidiales, Bauen, Immobilien und Sicherheit, Soziales |
| Aufgaben | <ul style="list-style-type: none"> • Der Bereich Immobilien und Sicherheit sorgt dafür, dass die Ziele der Sozial- und Freiraumentwicklung in der Bodenpolitik und bei der Erneuerung von Liegenschaften angemessen berücksichtigt werden. • Hoch- und Tiefbau sorgen dafür, dass die Ziele der Sozial- und Freiraumentwicklung bei gemeindeeigenen Projekten frühzeitig berücksichtigt und angemessen umgesetzt werden. • FM und Werkdienste sorgen dafür, dass die Ziele der Sozial- und Freiraumentwicklung in Unterhalt und Betrieb angemessen berücksichtigt werden. • Das Sozialdepartement sorgt dafür, dass die Ziele der Sozial- und Freiraumentwicklung in Projekten und Aktivitäten zur Förderung der sozialen Teilhabe unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen angemessen berücksichtigt werden. • Die Stadt- und Sozialraumentwicklung sorgt gemeinsam mit den Departementen und Bereichen und der Kommunikation dafür, dass die Vorbildfunktion dokumentiert und der Öffentlichkeit vermittelt wird. |
| Anforderungen/ Voraussetzungen | <ul style="list-style-type: none"> • Konsens über die übergeordneten Ziele der Sozial- und Freiraumentwicklung. • Konsens über die strategischen und operativen Hebel, mit denen die Gemeinde Querschnittsthemen umsetzen kann. • Konsens, dass in einzelnen Departementen angesiedelte Querschnittsthemen von allen Departementen und Bereichen umgesetzt werden müssen. • Bereitschaft der Departemente und Bereiche, Querschnittsthemen-Verantwortliche proaktiv zu informieren und involvieren, wenn Querschnittsthemen relevant werden könnten. |
| Umsetzung | |
| Sozial- und Freiraumziele in der Bodenpolitik und bei Erneuerungen | Die Leitung Immobilien legt fest, wie Sozial- und Freiraumziele: <ul style="list-style-type: none"> • im Rahmen der aktiven Bodenpolitik umgesetzt werden. Sie prüft, ob neue Sozial- und Freiräume in das Portfolio aufgenommen oder bestehende Räume umgedeutet werden können. • bei Erneuerungsprojekten erreicht werden. Sie prüft, ob sie als Bauherrin zu einer Verbesserung der Sozial- und Freiraumversorgung beitragen kann. |
| Sozial- und Freiraumziele in die Projektentwicklung integrieren | Projektleiter aus den Bereichen Hoch-/Tiefbau: <ul style="list-style-type: none"> • integrieren die von der SSE konsolidierten Anforderungen an die Sozial- und Freiraumentwicklung in Pflichtenhefte, Ausschreibungen und Programme und sorgen dafür, dass die Erfüllung der Anforderungen in Beurteilungen angemessen gewichtet wird; • beauftragen die SSE, den Partizipationsbedarf zu klären und gegebenenfalls angemessene Partizipationsprozesse zu konzipieren. |
| Sozial- und Freiraumziele in Unterhalt und Betrieb integrieren | FM und Werkdienste sorgen dafür, dass Ziele im Tagesgeschäft umgesetzt werden: <ul style="list-style-type: none"> • Bei der Erteilung von Bewilligungen Qualitätskriterien berücksichtigen. • Material bereitstellen. • Einfache Massnahmen umsetzen. |
| Aneignung und Nutzung | Das Sozialdepartement erweitert das bestehende Zielgruppen-Spektrum, z.B. Senioren, Alleinstehende und Studenten. |

1.4 Instrument 4: «Kickbox» für Sozial- und Freirauminitiativen aus der Bevölkerung

| | |
|--------------------------------------|--|
| Was | Private Initiativen unterstützen und die dezentrale Sozial- und Freiraumentwicklung fördern |
| Zielsetzung (Ziel und Zweck) | Mit der «Kickbox für Sozial- und Freirauminitiativen» ermutigt die Gemeinde ihre Einwohner, tragfähige Projekte für die Aufwertung von Sozial- und Freiräumen zu entwickeln und umzusetzen. In transparenten Prozessen begleiten «Göttis» aus der Politik und Verwaltung Initianten auf dem Weg durch die Institutionen. Die Kickbox dient als Beschleuniger («Accelerator») und Katalysator für Sozial- und Freirauminitiativen aus den Quartiervereinen sowie von anderen organisierten und nicht organisierten Akteuren. |
| Verwaltungsinterner Lead | Präsidialdepartement |
| Aufgaben | Die «Kickbox für Sozial- und Freirauminitiativen»: <ul style="list-style-type: none"> • ermutigt Einwohner, tragfähige Ideen für die Sozial- und Freiraumentwicklung zu entwickeln; • definiert Zuständigkeiten und Abläufe für die Umsetzung tragfähiger Ideen aus der Bevölkerung innerhalb der Verwaltung; • bindet neue Zielgruppen in die partizipative Gestaltung von Sozial- und Freiräumen ein; • fördert den Wettbewerb und erhöht die Visibilität innovativer Ideen aus der Bevölkerung. |
| Anforderungen/ Voraussetzungen | <ul style="list-style-type: none"> • Neben dem Austausch mit den Quartiervereinen zusätzliche Anlaufstellen für Initiativen von organisierten und nicht organisierten Akteuren definieren [► Stadtentwicklung]. • Kriterien für die Tragfähigkeit von Sozial- und Freirauminitiativen formulieren und Kompetenzen für den Beschluss zur Weiterverfolgung festlegen. • Prozess definieren, wie tragfähige Initiativen in der Gemeinde weiterbearbeitet werden. • Ressourcen (Zeit, Mittel) bereitstellen. • Realisierte Initiativen durch Quartierbewohner evaluieren lassen |
| Umsetzung | |
| Tragfähigkeit definieren | <ul style="list-style-type: none"> • Beitrag zu einem kommunalen Ziel • Selbstorganisierte Trägerschaft • Rückhalt im Quartier / Prüfung von Externalitäten |
| Prozesse festlegen | <ul style="list-style-type: none"> • Transparentes Götti-System definieren • Spielregeln festlegen • Schritt-für-Schritt-Anleitung formulieren |
| Neue Zielgruppen und Ideen einbinden | <ul style="list-style-type: none"> • Information niederschwellig und in leichter Sprache zugänglich machen • Neue Zielgruppen aktiv ansprechen • Initiativen aus anderen Städten vorstellen |
| Visibilität erhöhen | <ul style="list-style-type: none"> • Öffentliche Ausschreibungen und Veranstaltungen durchführen • Besonders innovative Projekte prämiieren |