

«Konfektionierter Prozess»

Ein Vorgehen zur kompakten rollenden Altstadtentwicklung mit Nachschlagewerken

Hauptbericht



Impressum

Auftraggeberin:

IG Aargauer Altstädte

c/o Pancon GmbH
Entwiesenstrasse 27
5330 Bad Zurzach

IG Aargauer Altstädte - Vorstand

Peter C. Beyeler, Präsident
Peter Andres, Geschäftsführer
Brigitte Albisser
Kurt Schneider
Marcel Suter
Oliver Bachmann
Simone Meyer

IG Aargauer Altstädte - ExpertInnen

Felix Fuchs, Aarau
Jürg Dietiker, IG Altstadt Brugg
Monika Greber, Entwicklungsplanung Stadt Baden
Reinhard Scherrer, Gemeinderat Klingnau

Auftragnehmerin:

Eckhaus AG Städtebau Raumplanung

Rousseaustrasse 10, 8037 Zürich
+41 44 545 30 10, www.eckhaus.ch

Markus Pfyl, Dipl. Ing. Raumplaner FH SIA
Andrea Smith, MAS ETH in Raumplanung
MSc in Urban & Regional Planning

Metron Verkehrsplanung AG

Stahlrain 2, Postfach, 5201 Brugg
+41 56 460 91 11, www.metron.ch

Oliver Bachmann, Betriebsökonom FH,
MAS in Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung

Inhalt

1	Konfektionierter Prozess	3
1.1	Der Projektauftrag (Einführung)	3
1.2	Wichtige Herausforderungen	4
1.3	Das Projektergebnis: Der «Konfektionierte Prozess»	6
1.4	Wichtige Voraussetzungen für die Umsetzung	8
1.5	Entwicklungsperspektiven	10
1.6	Kritische Themenbereiche	10
1.7	Beitrag des Vereins Aargauer Altstädte	13
1.8	Weiterentwicklung	14
1.9	Prozesseinstieg	14
2	Konfektionierter Prozess in 8 Schritten	15
2.1	Vorgehen	15
2.2	Themenstruktur Entwicklungsfelder	18
2.3	Projektorganisation	21
3	Nachschlagewerke und Grundlagenberichte	23

Produkte:

«Konfektionierter Prozess»
Nachschlagewerk «Massnahmenkatalog»
Nachschlagewerk «Vademecum»

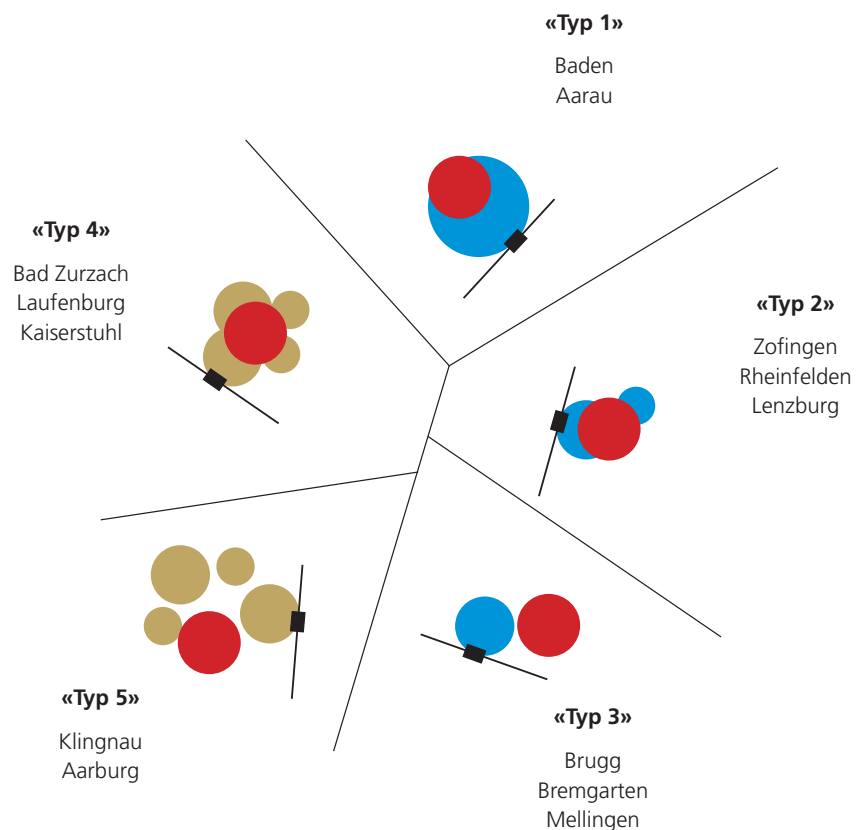
siehe auch weitere Inputs unter:

www.aargauer-altstaedte.ch
www.espacesuisse.ch

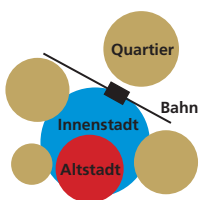
1 Konfektionierter Prozess

1.1 Der Projektauftrag (Einführung)

Die IG Aargauer Altstädte erhielt 2015 von 12 Altstädten und dem Flecken Bad Zurzach den Auftrag, Massnahmen für die Förderung und Stärkung der Aargauer Altstädte zu entwickeln. Der Vorstand der IG Aargauer Altstädte setzte sich ab Juni 2015 mit diesem Auftrag in Zusammenarbeit mit vielen Fachpersonen und interessierten Personen in Arbeitsgruppen auseinander und erarbeitete diverse Grundlagenberichte (siehe Kapitel 3 und 4).



«ALTSTADT-INNENSTADT»



Entwicklung und Beschreibung Altstadttypen, 2017

Der Auftrag bezieht sich grundsätzlich auf den Perimeter der Altstädte. Es zeigt sich aber, dass die Altstadt als funktionaler Raum nicht isoliert von der Innenstadt und sogar vom ganzen Stadtgebiet betrachtet werden kann. Insbesondere die funktionale Verbindung der Altstadt zur Innenstadt, aber auch die Nutzungen der Innenstädte müssen in die Betrachtungen einbezogen werden. Somit bezieht sich der Bericht auf die Förderung und Stärkung der Altstädte und der Innenstädte, soweit diese funktional eng miteinander verbunden sind und gegenseitig in Wechselwirkung stehen.

Der Auftrag ist zwar offen formuliert, was das Projektergebnis betrifft. Es zeigt sich wenig überraschend, dass die Ausgangssituation, die Erwartungen und die Chancen der 13 Aargauer Altstädte sehr unterschiedlich sind. Daher konnte der Auftrag nicht so umgesetzt werden, dass die IG einzelne Massnahmen für die einzelnen Altstädte ausarbeitet, die diese fördern und entwickeln. Vielmehr fokussierte sich der Auftrag auf die Entwicklung eines für alle Altstädte anwendbares Planungsinstrumentes zur Förderung und Entwicklung der Altstädte, das eine Vielzahl von Massnahmen auflistet, die in den Altstädten wirksam sein können, das aber auch die Eigenheiten und Unterschiede der Altstädte aufnehmen kann.

Das Projektergebnis nimmt diese Anforderungen auf und umfasst ein Vorgehen zur Erarbeitung einer Entwicklungsstrategie, in welcher die einzelnen Städte ihre ganz auf ihre Bedürfnisse und Möglichkeiten abgestimmten Massnahmen zur Förderung und Entwicklung ihrer Altstadt festlegen können. Dieses Vorgehen ist der **«Konfektionierte Prozess»**, also ein in einen definierten Rahmen eingebettetes Vorgehen, welches auf die spezifischen Vorgabe der Gemeinde angepasst werden kann.

Im Gegensatz zu anderen bekannten Vorgehen zur Erstellung einer Entwicklungsstrategie mit Massnahmen macht der „Konfektionierte Prozess“ klare Vorgaben zu Struktur, zum Ablauf und zum Inhalt. Damit „konfektioniert“ er den Prozess, ohne aber die ortsspezifischen Eigenheiten zu ignorieren und das Engagement der Beteiligten zu beschneiden.

1.2 Wichtige Herausforderungen

Die Veränderungen

Die Altstädte und Innenstädte stehen in und vor signifikanten Veränderungen. Das Umfeld verändert sich im Rahmen von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Entwicklungen. So bringt die Digitalisierung Veränderungen für die Wirtschaft, insbesondere auch für den Detailhandel in den Städten. Sie bringt aber auch Veränderungen in der Gesellschaft, gerade auch durch die Ausweitung des Angebots von Social Media, Online-Shopping und vieles mehr. Doch nicht nur die Digitalisierung setzt entscheidende neue Entwicklungen und Herausforderungen, sondern auch die demografischen Entwicklungen, die Globalisierung und Individualisierung unserer Gesellschaft, sowie Veränderungen in der Umwelt, auf welche die Altstädte reagieren müssen.

Einflüsse auf das gesellschaftliche Verhalten, auf Schulen, auf die Wirtschaftsstrukturen und den Konsum zeichnen sich klar ab. Diese Veränderungen führen zu einer Auflösung etablierter Werte und Lebensweisen und haben Einfluss u.a. auf das Wohnen, auf den Detailhandel, auf das Freizeitangebot, auf die Mobilität, also auf wichtige Lebensbereiche, die direkt im Zusammenhang mit den Altstädten stehen. Altgewohntes ist kein verlässlicher Pfeiler mehr für die Zukunft. Wo wir in diesem breiten Veränderungsprozess stehen, ist noch nicht absehbar. Es gilt, sich den Veränderungen offen zu stellen, sie aufzunehmen und die Entwicklung der Altstädte darauf auszurichten.

Um eine nachhaltige Nutzung der Altstadt zu erreichen und um realistische eigene Entwicklungsziele formulieren zu können, ist der Einbezug von übergeordneten Trends im Wohn-, Einkaufs-, Freizeit- und Technologiebereich entscheidend.

Die Anforderungen an das Handeln

Die Veränderungen in der Gesellschaft, Wirtschaft und Ökologie führen zu einigen wichtigen Anforderungen an das Handeln zur Förderung und Stärkung der Aargauer Altstädte:

- **Notwendigkeit zum Handeln:** Handeln ist erforderlich, um die Veränderungen aufzunehmen und selber zu gestalten. Die Veränderungen finden statt, ohne Handeln wird das Resultat zum Zufallsprodukt.
- **Kairos – die Allegorie der guten Gelegenheit:** Gute Gelegenheiten kommen unerwartet, man muss sie packen, sonst sind sie vorbei (die griechische Allegorie der Kairos, der guten

Gelegenheit, ist ein schönes Bild dafür). Um so handeln zu können, muss erstens die Chance erkannt werden und zweitens die für das Handeln nötige organisatorische Struktur bereitstehen. Dazu muss der Planungsprozess über einen „Seismografen“ zur Früherkennung möglicher Entwicklungen und guter Gelegenheiten verfügen und es müssen die nötigen Kompetenz-, Finanz- und Personalressourcen zum unverzüglichen Handeln freigestellt sein.

- **Zeitrichtig Handeln:** Das Handeln muss zeitgerecht sein. Zu spätes Handeln ergibt Defizite, die schwer und aufwändig zu kompensieren sind.
- **Konsequentes Handeln:** Das Handeln muss konsequent und gezielt sein, gerade auch wenn die Mittel beschränkt sind. Es muss sich daher auf eine anerkannte Strategie abstützen.
- **Einbezug Beteiligte:** Die Beteiligten und Betroffenen müssen in den Prozess einbezogen werden, damit sie sich hinter eine gemeinsame Strategie stellen können.
- **Hohe Flexibilität:** Die Schnelllebigkeit der Veränderungen bedingt hohe Flexibilität im Handeln. Die gewohnten, langfristigen Verfahren müssen in Bereichen, die für die Entwicklung der Altstädte wichtig sind, aufgebrochen und beschleunigt werden. Dazu sind neue schnelle und schlagkräftige Instrumente und Arbeitsformen zu schaffen.
- **Rechtserlasse:** Das Handeln muss sich auf Rechtserlasse abstützen können, welche dem dauernden Wandel Rechnung tragen. Die gewohnte Rechtssicherheit über Dekaden muss dann aufgebrochen werden, wenn durch die langfristige Rechtssicherheit die Veränderungen nicht zeitgerecht aufgenommen werden können.

Die Anforderungen an den Prozess

Die Veränderungen in der Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt stellen wichtige Herausforderungen an den Prozess zur Förderung und Stärkung der Altstädte, da die Veränderungen zeitlich schnell und schwer prognostizierbar ablaufen. Insbesondere muss der Prozess so aufgestellt sein, dass er auf die immer neuen Veränderungen zeitgerecht reagieren kann. Auf Langfristigkeit ausgerichtete Prozesse verlieren ihre Wirkung, wenn deren Ziele aufgrund von Veränderungen ihre Relevanz verlieren. Zudem muss der Prozess ermöglichen, die Betroffenen zu Beteiligten zu machen und die unterschiedlichen Erwartungen der Beteiligten effizient auf ein gemeinsames Vorgehen hinzusteuern. Daraus abgeleitet ergeben sich wichtige Anforderungen an den Prozess zur Förderung und Stärkung der Aargauer Altstädte:

- **Resultate:** Der Prozess muss in kurzer Zeit zu einem Resultat führen (z.B. zu einer Entwicklungsstrategie mit umsetzbaren Massnahmen), das Akzeptanz finden kann. Die Erwartungen unserer Gesellschaft und Politik schenken nur beschränkt Zeit, um ein Resultat vorweisen zu können. Parallel dazu sollen auch grössere Projekte, welche naturgemäss länger dauern, angepackt werden, wenn ihre Wirkung den erhöhten Zeitbedarf rechtfertigt.
- **Partizipation:** Die Betroffenen und Beteiligten müssen in den Prozess zweckmässig integriert werden können. Der Prozess soll von Anbeginn klar sein, damit die Beteiligten nicht über lange Verfahrensdiskussionen die Übersicht über die eigentlichen Inhalte der Entwicklung verlieren.
- **Spielraum:** Der Prozess muss genügend Spielraum offenlassen, um die unterschiedlichen Interessen, Meinungen und Erwartungen der Beteiligten laufend aufnehmen zu können.
- **Konzentration auf Inhalt:** Der Prozess muss sich auf Inhalte konzentrieren können und nicht auf das Verfahren selbst. Damit kommt der Prozess deutlich schneller zu konkreten Resultaten.

- **Rollender Prozess:** Der Prozess muss rollend sein, d.h. Prozessresultate müssen periodisch überprüft und angepasst werden und neue Veränderungen müssen aufgenommen werden können, ohne wieder bei Null beginnen zu müssen.
- **Kommunikation:** Über den Prozess soll laufend berichtet werden können, denn er gehört quasi zum Alltag. Wichtig ist dabei, über Prozessergebnisse zu berichten, aber auch die Massnahmen sicht- und spürbar umzusetzen und über diese zu kommunizieren. Gerade wenn ein Prozess länger dauert und „rollend“ abläuft, kommt der Kommunikation ein hoher Stellenwert zu, damit nicht der Eindruck entsteht, dass der Prozess sich im Kreise dreht.
- **Umsetzung von Massnahmen:** Weil der Prozess rollend ist, können sichtbare Massnahmen in die Umsetzung gebracht werden, auch wenn in der Entwicklungsstrategie noch nicht alle „Facts und Figures“ abgehandelt sind und vorliegen. Das Auslösen von Massnahmen bereits in einem frühen Stadium des Prozesses und sie sicht- und spürbar zu machen, ist wichtig, um Vertrauen in den Prozess zu schaffen und um früh seine Wirkung aufzeigen zu können.

Die Ressourcen

Sollen die Altstädte gefördert und entwickelt werden, braucht es eine durchdachte Strategie und es braucht personelle und finanzielle Ressourcen, um Massnahmen umsetzen zu können. Die personellen Ressourcen betreffen alle Parteien, die am Prozess beteiligt sind. Dies umfasst vorab die Behörden, die Anwohner, die Detaillisten, die Liegenschaftseigentümer und das Gewerbe. Die Anspruchsgruppen sollen in geeigneter Weise in die Projekte einbezogen werden, sich zweckmässig organisieren und wo sinnvoll die Führung übernehmen. Alle im Prozess Beteiligten tragen im Rahmen ihrer Möglichkeiten und Stellung Verantwortung mit für die Ergebnisse, die vorgeschlagenen Massnahmen, sowie deren Umsetzung. Im Altstadtprozess schaffen „Einbringen“ und „Machen“ Mehrwert, „Wünsche“ und „Begehrlichkeiten“ führen hingegen in eine Sackgasse.

Da bei der Entwicklung und Förderung der Altstädte mehrere Interessen- und Anspruchsgruppen involviert werden müssen, sind durch eine Initialstelle (Stadt und Altstadtaktive) Vorinvestitionen von der Stadt erforderlich, um den Prozess einzuleiten und um wichtige Massnahmen auszulösen. Ergänzend dazu sind auch die Liegenschaftsbesitzer und die Wirtschaftsvertreter aufgefordert, zeitgerecht ihren Beitrag zu leisten, denn sie haben einen spezifischen Zusatznutzen durch eine positive Entwicklung der Altstädte. Können keine Ressourcen bereitgestellt werden, ist die Auslösung eines Prozesses für die Förderung und Entwicklung der Altstädte nicht zielführend.

1.3 Das Projektergebnis: Der «Konfektionierte Prozess»

Die IG Aargauer Altstädte erarbeitete folgendes Projektergebnis:

«Konfektionierter Prozess - Ein Vorgehen zur kompakten rollenden Altstadtentwicklung mit Nachschlagewerken»

Das Projektergebnis nimmt die Anforderungen an das Handeln und den Prozess auf. Der «Konfektionierte Prozess» mit den zwei Nachschlagewerken «Massnahmenkatalog» und «Vademecum» ist ein Ganzes – sie stehen untereinander in enger Beziehung. Sie können wie folgt zusammengefasst werden.

«Konfektionierter Prozess» (Kap. 2)

Konfektionieren heisst: Etwas auf ein bestimmtes, gebrauchsfertiges Mass bringen. In diesem Fall bedeutet „konfektionieren“, dass der Prozess zur Erarbeitung einer Entwicklungsstrategie zur Förderung und Entwicklung der Altstädte so bestimmt und gebrauchsfertig ist, dass er von den Städten übernommen werden kann. Er gibt einen sicheren – konfektionierten – Rahmen vor, womit sich Diskussionen am Projektanfang über das Vorgehen und den Ablauf unter den Beteiligten erübrigen. Der Prozess ist so flexibel, dass er in alle Richtungen ergänzt werden kann.

Mit dem konfektionierten Prozess wird den Aargauer Altstädten ein „Werkzeug“ in die Hand gegeben, das erlaubt, effizient und zeitgerecht eine Entwicklungsstrategie mit Massnahmen zur Förderung und Stärkung der Aargauer Altstädte zu erstellen. Damit können die Herausforderungen an die Altstädte in einer Zeit der Veränderungen aufgenommen werden. Der konfektionierte Prozess nimmt durch die inhaltlichen und verfahrensmässigen Festlegungen, also durch die Konfektionierung, die gestellten Herausforderungen auf. Er weist schwergewichtig die folgenden Vorzüge auf:

- **Transparenz:** Der Prozess zur Erstellung einer Entwicklungsstrategie mit Massnahmen ist bezüglich Ablauf und Inhalt für alle Beteiligten transparent festgelegt. Die Anwendung braucht keine zusätzlichen Festlegungen.
- **Struktur:** Die Prozessstrukturen sind mit den Entwicklungsfeldern (Bereiche Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt), den Sachgebieten und Massnahmen in den wesentlichen Bereichen der Stadtentwicklung vorgegeben, also konfektioniert. Sie sind aber so flexibel ausgestaltet, dass auch weitere Bereiche aufgenommen werden können. Den Entwicklungsfeldern sind die relevanten Sachgebiete zugeordnet, die einen grossen Einfluss für die Förderung und Stärkung der Altstädte bedeuten.
- **Schnelle Umsetzung:** Der Prozess ermöglicht, dass in kurzer Zeit eine Entwicklungsstrategie mit Massnahmen erstellt werden kann, die zielgerichtet umgesetzt werden können. Die Entwicklungsstrategie muss zum Zeitpunkt der Auslösung von Massnahmen noch nicht in allen Bereichen vertieft ausgestaltet sein, sondern darf sich primär auf die wesentlichen Bereiche konzentrieren. Da die Entwicklungsstrategie periodisch überprüft und angepasst werden muss, also rollend ist, kann die Entwicklungsstrategie in einem weiteren Durchlauf mit anderen Bereichen vertieft und ergänzt werden.
- **Einfacher Einstieg:** Mit dem Konfektionierten Prozess können alle Beteiligten ohne langwierige Vorläufe in die Erstellung einer Entwicklungsstrategie integriert werden. Da das Verfahren festgelegt ist und der Inhalt in wesentlichen Bereichen konfektioniert wurde, kann schnell auf das Wesentliche eingegangen werden. Der Prozess lässt aber auch zu, dass spezifische Vorstellungen von Beteiligten in den Prozess aufgenommen werden. Damit führt der konfektionierte Prozess schnell zu zählbaren Resultaten.
- **Vergleichbarkeit:** Der konfektionierte Prozess kann von allen Altstädten, unabhängig von ihrer Typologie, angewendet werden. Nicht relevante Bereiche können übersprungen werden, ohne Substanzverlust am Resultat. Die Resultate in den Bereichen, die von verschiedenen Altstädten mit dem konfektionierten Prozess behandelt wurden, können unter den Städten verglichen werden, die Städte können voneinander profitieren und sich austauschen.

Nachschlagewerk «Massnahmenkatalog»

Der Massnahmenkatalog umfasst rund 150 Massnahmen und Hinweise zur Umsetzung zur Förderung und Entwicklung der Aargauer Altstädte. Die Massnahmen sind den 10 Entwicklungsfeldern zugeordnet. Es ist offensichtlich, dass verschiedene Massnahmen mehreren Entwicklungsfeldern zugeordnet werden können (vernetzte Felderüberschneidung).

Der konfektionierte Prozess ist sich dieser Problematik der Vernetzung bewusst, ist jedoch darauf ausgerichtet, dass jede Massnahme eine Zuteilung zu nur einem Entwicklungsfeld hat. Im Massnahmenkatalog ist die Wirkung der Massnahme bewertet. Darin wird auch die vorerwähnte Vernetzung sichtbar, weil Massnahmen auf verschiedene Entwicklungsfelder Wirkungen zeigen können. Zudem wird im Massnahmenkatalog aufgeführt, welche konkreten Handlungen erforderlich sind, um die Wirkung der Massnahme auszulösen. Diese Handlungen sind sehr vielfältig, sodass die Listung nicht abschliessend ist. Sie zeigt aber Handlungsansätze auf und ist so auch leitend für weitergehende Überlegungen.

Nachschlagewerk «Vademecum»

Mit dem Vademecum sollen bereits bekannte Aktionen, Wirkungen und Effekte aus der Altstadtpraxis als Erfahrungsberichte zugänglich gemacht werden. Das Vademecum soll für alle Beteiligten den Zugang zu einer komplexen Altstadtplanung erleichtern. Im Vademecum werden die wichtigen Fragen zu den verschiedenen Entwicklungsfeldern und Sachbereichen gestellt und es werden mögliche Antworten gegeben.

Mit den wichtigen Fragen und Antworten wird der Einstieg in den Planungsprozess erleichtert mit der Absicht, dass der Planungsprozess mit wenig Aufwand innerhalb kurzer Zeit bereits auf hohem Niveau erfolgen kann. Damit sind die Beteiligten, unabhängig von ihren persönlichen Erfahrungen und Vorstellungen, schnell auf einer gemeinsamen Linie, um erste wichtige Pflöcke im Prozess zur Erstellung einer Entwicklungsstrategie zu setzen. Da der konfektionierte Prozess im Aufbau und im Inhalt flexibel ist, können individuelle Vorstellungen gut abgebildet werden. Es steht den Altstädten frei, den Planungsprozess zu verbreitern und zu vertiefen und mit zusätzlichen Fragen das Vademecum zu erweitern. Wird das Vademecum mit zielführenden Fragen und Antworten ergänzt, können wiederum alle Altstädte davon profitieren und sich austauschen.

1.4 Wichtige Voraussetzungen für die Umsetzung

Für eine erfolgreiche Umsetzung einer Entwicklungsstrategie zur Förderung und Stärkung der Aargauer Altstädte müssen verschiedene Voraussetzungen erfüllt werden können. Es wird im Rahmen der Umsetzung der Massnahmen erforderlich sein, diese Voraussetzungen zu schaffen, soweit dies im gesetzlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmen möglich ist. Die Schaffung der Voraussetzungen ist herausfordernd, denn das politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Umfeld ist zukunftsorientierten Massnahmen, die Mittel beanspruchen, nicht sehr offen gesinnt. Dies speziell auch, wenn die Zukunft aufgrund schneller Veränderungen keine allzu klaren Konturen aufweist. Es ist jedoch ein Irrtum zu glauben, dass die Qualität der Altstädte entwickelt und gefördert werden kann, ohne dass ein stringenter Prozess ausgelöst wird und Mittel fürs Denken und für Massnahmen bereitgestellt werden.

Die folgenden Voraussetzungen sind wichtig:

- **Änderungen rechtlicher Bestimmungen:** Im Rahmen der Umsetzung von zielführenden Massnahmen muss es möglich sein, rechtliche Normen vorab in der Raumplanung und im Bau- und Planungsrecht zu ändern oder anzupassen. Gelingt dies nicht, sind wichtige Massnahmen nicht umsetzbar.
- **Flexibilität:** Jederzeit im Prozess sollen neu auftauchende Veränderungen und neue sich bietende Gelegenheiten aufgenommen und eingearbeitet werden können. «Leider zu spät, gerne beim nächsten Mal» darf nicht sein.
- **Ergebnisverantwortung:** Alle am Prozess Beteiligten müssen im Rahmen ihrer Möglichkeiten Verantwortung mittragen, für die strategischen Ergebnisse, die vorgeschlagenen Massnahmen sowie deren Umsetzung. Im Altstadtprozess schafft Einbringen und Machen Mehrwerte, dagegen führt reines Wünschen und Begehren in eine Sackgasse.
- **Federführung:** In der Anwendung und Umsetzung des konfektionierten Prozesses kommt der Stadtexekutiven im Normalfall eine federführende Aufgabe zu. Der Stadtexekutive müssen die erforderlichen Kompetenzen zugeteilt sein, um Massnahmen umsetzen zu können. Je nach Komplexität ist es sinnvoll, dass der Prozess von externer Seite moderiert wird.
- **Stadtzuständige:** Der konfektionierte Prozess braucht eine Person, die sich mit dem Prozess identifiziert, ihn betreut und für ihn zuständig ist. Über diese Person müssen die koordinierenden Kontakte laufen, damit der Prozess je nach Vielfalt der Beteiligten zielorientiert abläuft.
- **Mittel:** Um den konfektionierten Prozess mit den Massnahmen umsetzen zu können, braucht es entsprechende finanzielle Mittel und personelle Ressourcen. Fehlen diese, wird sich die Umsetzung kaum effizient gestalten lassen.
- **Organisation:** Um den konfektionierten Prozess erfolgreich führen zu können, müssen sich die Beteiligten, Detaillisten, Liegenschaftseigentümer, Gastronomiebetriebe, Anwohner, zweckmässig organisieren in der Art, dass die Entwicklungsstrategien gemeinsam abgestimmt und umgesetzt werden können. Können sich die Beteiligten nicht organisieren, wird der Veränderungsprozess unkoordiniert und zufällig ablaufen, was nie im Interesse der Stadt und der Bevölkerung sein kann.
- **Restriktive Vorgaben:** Bei der Umsetzung von Massnahmen können unterschiedliche Interessen aufeinanderprallen. Restriktive, erhaltende Vorgaben für die städtische Entwicklung müssen aufgebrochen werden können, wenn die Wirkung von Massnahmen auf die Stadtentwicklung und Stadtnutzung positiv sein soll.
- **Wertung des Eigentums:** Die Eigentumsverhältnisse in den Altstädten sind stark verflochten. Wichtige Massnahmen können dazu führen, dass die Interessen der Öffentlichkeit über die Interessen einzelner Eigentümerinteressen gesetzt werden müssen. Die Zulässigkeit dazu lässt sich aus der folgenden Maxime begründen: «Wenn der Wert des Einzelnen einen hohen, direkten Einfluss auf den Wert des Ganzen hat, kann der Entscheid über die Entwicklung des Einzelnen nicht vorbehaltlos dem Einzelnen selbst überlassen werden.»

1.5 Entwicklungsperspektiven

Die Aargauer Altstädte entwickeln sich, ob Massnahmen getroffen werden, oder ob die Entwicklung ihren freien Lauf nimmt. Soll die Entwicklung aber Qualitätskriterien erfüllen, muss sie zweckmässig gesteuert und beeinflusst werden. Eigeninitiativen sollen immer im Vordergrund stehen, aber auch Eigeninitiativen sollen sich auf gemeinsame Ziele ausrichten. Die Arbeiten der IG Aargauer Altstädte führten zu Erkenntnissen über den Stellenwert der Altstädte, zusammen mit den Innenstädten (nachstehend als Altstadt bezeichnet), die als Entwicklungsperspektiven im Prozess Eingang finden sollten:

- **Die Altstadt lebt vom Leben:** Die Altstadt als Substanz ist relativ robust, sensibel hingegen ist das Leben in der Altstadt. Doch gerade das Leben bestimmt die Qualität der Altstadt. Das lebensfrohe Leben in der Altstadt zu erhalten und zu entwickeln stellt hohe Anforderungen. Daher ist darauf zu achten, dass alle vertretbaren Register gezogen werden können, um gute Rahmenbedingungen für das Leben in der Altstadt zu schaffen und dass nicht restriktive Vorgaben gute Lösungen verhindern.
- **Qualität:** Altstädte sind komplexe funktionsbelastete Quartiere mit spezifischen hohen urbanen Qualitäten, die heute mehr oder weniger ausgeprägt wahrgenommen werden können. Die Qualität der Altstadt vorab bezüglich Stadtbild und Stadtleben, ist die Visitenkarte der Stadt
- **Entwicklung von Innen und Aussen:** Die Entwicklung von guten Qualitäten kann von Innen und von Aussen aufgenommen werden. Wichtig ist, dass über die Zielrichtung ein Konsens besteht, insbesondere mit den Betroffenen.
- **Identität:** Altstädte schaffen Identität, wenn sie gute Qualitäten anbieten. Wichtig ist, dass die Menschen in der Altstadt sich mit ihrer Altstadt identifizieren, sich zu ihrer Altstadt bekennen und so das Leben in der Altstadt mittragen.
- **Zentralität:** Altstädte haben mit den Innenstädten eine meist regionale Zentrumsfunktion. Die Region profitiert von einer attraktiven Altstadt/Innenstadt, denn viele zentrale Funktionen werden dort wahrgenommen und angeboten. Je mehr Menschen einen Ort in ihrem Alltag benötigen und besuchen, desto zentraler ist dieser Ort und desto wichtiger ist die Entwicklung dieses Orts für die ganze Region.

1.6 Kritische Themenbereiche

Im Verlaufe der Bearbeitung möglicher Massnahmen zeigte sich, dass verschiedene Massnahmen in ihrer Umsetzung beschränkt sind, da die Rechtsordnung und die Rechtspraxis keine Kompetenz gibt, um diese Massnahmen auch wirklich konsequent umsetzen zu können, oder Gesetze sinnvolle Nutzungen verunmöglichen. Dies betrifft im Wesentlichen auch Bereiche, die heute einen hohen Schutz des Privateigentums kennen. Andererseits decken andere Massnahmen Gräben auf wie z.B. zwischen verändern und bewahren, schützen und nützen, traditionell und neuzeitlich. Diese Gräben stehen in einigen Bereichen der Umsetzung von Massnahmen im Wege, was die Entwicklung in den Altstädten hemmt oder der Entwicklung in den Altstädten Chancen nimmt. Nachstehend werden die wichtigsten dieser Themenbereiche angesprochen. Die IG Aargauer Altstädte verzichtet Lösungsansätze dazu aufzuzeigen, die neue Chancen für die Entwicklung der Aargauer Altstädte öffnen könnten, denn diese sind primär auf einen Wandel in der Politik angewiesen.

Stellenwert Privateigentum

Dem Privateigentum wird in der Schweiz eine hohe Priorität zugeordnet. Der Eigentümer einer Sache oder eines Rechts kann, soweit nicht das Gesetz oder Rechte Dritter entgegenstehen, mit der Sache oder dem Recht nach Belieben verfahren und andere von jeder Einwirkung ausschließen kann. Diesem Recht des Privateigentums steht das Recht des öffentlichen Interesses gegenüber.

Dieser Stellenwert des Privateigentums soll grundsätzlich nicht in Frage gestellt werden. Wenn aber die Entwicklung einer Altstadt, die im öffentlichen Interesse steht, durch das Recht des Privateigentums negativ beeinträchtigt wird, muss die Frage beantwortet werden, wie das Recht des Privateigentums im Rahmen des Bau- und Planungsrechts im öffentlichen Interesse eingeschränkt werden kann und darf. Wird z.B. die Aufwertung der Liegenschaften in einem Strassenzug, welche wichtige Bauwerte aufweisen, im Sinne der rechtlich bindenden Entwicklungsstrategie einer Altstadt angestrebt, müsste das öffentliche Interesse Grund sein, dass die Eigentümer der Liegenschaften ihre Liegenschaften entsprechend der Strategie bewirtschaften und entwickeln müssen, sowohl was die Qualität als auch den Zeitrahmen betrifft. Dies ist heute nicht gegeben, da sich das Privateigentum auf einen hohen Schutz berufen kann und so selbst entscheiden kann, was wann und wie mit der Liegenschaft geschieht (Ausnahme bei Unterschutzstellung). Die Entwicklung der Altstädte erfordert ein unter den Liegenschaftseigentümern koordiniertes und für sie verpflichtendes Handeln. Dass ein demokratischer und mit Rechtsmitteln versehener Prozess bei einer Rechtsänderung erforderlich ist, ist Voraussetzung.

Fazit: Die IG Aargauer Altstädte hat die Maxime definiert, dass wenn der Wert des Einzelnen einen hohen, direkten Einfluss auf den Wert des Ganzen hat, der Entscheid über die Entwicklung des Einzelnen nicht vorbehaltlos dem Einzelnen selbst überlassen werden kann. Die Erfüllung dieser Maxime ist eine Grundvoraussetzung, dass sich die Altstädte gesamtheitlich qualitativ gut entwickeln können. Die Rechtsgrundlagen müssten entsprechend angepasst werden können.

Staatseigentum

Das Eigentum des Staats an Liegenschaften ist politisch umstritten. „Liegenschaftsbesitz ist Privatsache“ ist ein breit abgestütztes Credo. Verschiedene Städte haben ihre Entwicklung in Quartieren oder Stadtteilen dadurch geprägt, dass sie über den Erwerb von Eigentum (direkt oder über Stiftungen, Genossenschaften) direkten Einfluss auf die Entwicklung genommen haben. Verschiedentlich wurden die Liegenschaften nach der zielgerichteten Entwicklung wieder verkauft. Auch die Stadt Laufenburg bemüht sich, über Eigentum auf die Entwicklung der Altstadtliegenschaften Einfluss zu nehmen. Dazu hat die Gemeindeversammlung 20 Mio. Fr. gesprochen.

Der Staat kann Liegenschaften kaufen, entwickeln im Sinne der Entwicklungsstrategie und wieder verkaufen, kostenneutral oder mit Gewinn. Wenn es gelingt, über das Eigentum an der Liegenschaft gute Läden in die Stadt zu bringen, oder gute Mieterschaft, ist sogar ein Verkauf mit Auflagen und etwas Verlust vertretbar, weil die Aquisition der Läden oder der Mieterschaft für die Stadt gewinnbringend ist. Wichtig ist, dass keine Spekulation gefördert wird und dass bei Transaktionen Marktpreise im Vordergrund stehen.

Die Einflussnahme des Staats auf die Entwicklung der Altstadt ist sehr wichtig und sehr effektiv, dies speziell darum, weil private Investoren mit den Liegenschaften andere Zielsetzungen verfolgen, als die der Entwicklungsstrategie.

Fazit: Es gilt, in der Politik den Zweck eines Eigentümererwerbs durch den Staat zu erkennen und zu unterstützen.

Schutzauflagen

In den Altstädten ist der Schutz der baulichen Substanz ein grosses Thema, zu Recht. Dies führt dazu, dass zeitgemässes Erneuern mit höherer Priorität umgesetzt wird, als Abbruch und Neubau. Doch gerade die heutigen Veränderungen in der Nutzung führen dazu, dass zeitgemäss Erneuern immer schwieriger wird, wenn heutige Nutzungsanforderungen erfüllt werden sollen und die Substanz der Liegenschaften nicht oder nur sehr restriktiv angetastet werden darf. Sehr oft stehen damit bauliche Massnahmen in den Altstädten im Zwiespalt zwischen Schutz und Nutzen.

Von behördlicher Seite wird – auch aufgrund rechtlicher Vorgaben – dem Schutz eine hohe Priorität zugeordnet. Damit werden aber Investitionen in Liegenschaften risikvoll, sobald sie gewisse Anforderungen erfüllen müssen. Die Investition in eine Altstadtliegenschaft zwecks Schaffung attraktiver Wohnungen erfordert den Einbau eines Lifts, denn Wohnungen im 4. Stock ohne Lift werden nur beschränkt vermietbar oder veräusserbar sein. Die Umnutzung des Erdgeschosses einer Liegenschaft mit Läden braucht einen breiten Spielraum, wenn für Läden keine Nachfrage mehr besteht. Bestehen restriktive Vorgaben kann eine Umnutzung unmöglich werden. Wenn die Altstadt Wohnen für Junge, Familien und Alte anstrebt, sind historische Strassenbeläge, auf welchen der Kinderwagen, das Trottinett, wie auch der Rollator nicht mehr rollen, einschränkend. Wenn in den Altstadtliegenschaften keine Abstellplätze für Fahrräder geschaffen werden dürfen oder können, dann verliert die Altstadt Charisma, denn abgestellte Fahrräder an jeder Hauswand ist nicht das, was eine attraktive Altstadt ausmacht.

Fazit: Es gilt anzuerkennen, dass die Entwicklungen in der Altstadt das Gleichgewicht zwischen Schutz und Nutzen so finden müssen, dass heutige Wohn- und Lebensformen Platz finden können. Struktur- und Substanzschutz müssen daher den Entwicklungszielen, die aktives Leben in der Altstadt fördern, höchstens gleichgestellt, eher unterstellt werden.

Mobilität

Die Mobilität in den Innen- und Altstädten steht in einer polarisierten Auseinandersetzung in der Politik. Den Privatverkehr aus den Zentren zu verdammen ist die eine Strategie, fast unbegrenzte Durchfahrt für den MIV ist die andere. Beide Szenarien sind nicht haltbar für eine zielgerichtete Entwicklung der Innen- und Altstädte.

Die Art der Mobilität in der Innen- und Altstadt ist mitentscheidend, wie sich eine Entwicklungsstrategie umsetzen lässt. Es empfiehlt sich, alle Verkehrsträger einzubeziehen und zwar so, dass der fahrende (Strassen, Wege) und der stationäre Teil (Parkierung) der Mobilität berücksichtigt wird.

Die zweckmässige Mobilität ist abhängig von der Struktur der Innen- und Altstadt. Es können daher nur wenige allgemein gültige Grundsätze definiert werden, die Beachtung finden müssen:

- Die Innen- und Altstädte sind auf gute Erreichbarkeit mit allen Verkehrsträgern angewiesen.
- Die Trennung der verschiedenen Verkehrsträger (ÖV, MIV, LV, PV) auf eigene Trassen ist aufgrund der Platzverhältnisse nicht möglich. Daher ist die Koexistenz verschiedener Verkehrsträger auf den gleichen Trassen Grundvoraussetzung. Entsprechend muss die gegenseitige Rücksichtnahme vorausgesetzt werden können.
- Die Anbindung mit dem ÖV muss die gute Qualität der Zuwege von den Haltestellen bis in das Zentrum mit umfassen.

- Der MIV soll nicht durch Schikanen vergrämt werden. Zwangsweise Umsteigeeffekte zu erzwingen ist die falsche Botschaft.
- Die Förderung des Zweiradverkehrs muss bei den Abstellplätzen in der Alt- und Innenstadt beginnen. Herumstehende Fahrräder an allen Hausecken ist hindernd für alle Verkehrsteilnehmenden und verunstaltet das Stadtbild.
- Der durch Detailgeschäfte erforderliche Warenverkehr muss diskriminierungsfrei abgewickelt werden können. Zeitfenster sind ein gutes Mittel, um die Beeinträchtigung der Bewohnenden und Kundenströme zu minimieren.
- Die Parkplatzvorschriften orientieren sich an der spezifischen Ausrichtung der Detailhandelslagen und an den Kundenbedürfnissen.
- Steuerung des MIV über hohe Parkplatzgebühren ohne Rückvergütung für konsumierende Kundschaft ist unhaltbar, weil nicht zielführend.
- Mehrfachnutzung von Parkplätzen in zentraler Lage muss ermöglicht werden.
- Innovative Formen des Abhol- und Lieferdienstes umsetzen mit entsprechenden Zufahrtsmöglichkeiten zu den Detailhandelsorten.

Fazit: Der Erfolg der Mobilität in der Innen- und Altstadt braucht innovative Ansätze für alle Bedürfnisse und für alle Verkehrsträger. Eine einseitige Ausrichtung auf die Priorisierung einiger weniger Verkehrsträger kann nur dort erfolgreich sein, wo die Nutzungen dies nicht anders zulässt.

Energie

Die Schweizer Energiepolitik stützt sich auf einen restriktiven Umgang mit dem Einsatz von Energie. Diese Zielsetzung soll grundsätzlich nicht in Frage gestellt werden. Wenn aber die Entwicklungen in den Innen- und Altstädten durch eine restriktive Umsetzung der Energiegesetzgebung erschwert werden (Z.B. Verbot des Einsatzes von Wärmepumpen), muss die Umsetzung relativiert werden können. Die Prioritätensetzung zugunsten der restriktiven Energieanwendung resp. zulasten der Kundenattraktivität ist dann kritisch, wenn eine Innenstadt oder Altstadt in starken Veränderungen steht und alle Register ziehen müsste, um ihre Attraktivität zu steigern. Im Ausland sind die Prioritäten in vielen Städten zugunsten der Attraktivität der Innenstadt gesetzt.

Fazit: Im Energiebereich muss die Prioritätensetzung zugunsten einer positiven Entwicklung in der Alt- und Innenstadt flexibel gehandhabt werden können.

1.7 Beitrag des Vereins Aargauer Altstädte

Der konfektionierte Prozess mit den Nachschlagewerken Massnahmenkatalog und Vademecum ist ein Planungsinstrument, das aufgrund der Erfahrung aus seiner Anwendung betreut und gemeinsam weiter entwickelt werden muss. Weil es sich bei diesem Prozess um einen rollenden Planungsprozess handelt, ist diese Verpflichtung umso wichtiger. Der Verein Aargauer Altstädte sieht sich als eine Schaltstelle, um diese Systembetreuung zu übernehmen. Es gilt dabei, die Erfahrungen der Altstädte aus der Systemanwendung auszuwerten und in die Entwicklung des Systems zu integrieren.

Der Verein Aargauer Altstädte sieht sich zudem als ein Pool für die Expertise. Sofern eine Interessengruppierung innerhalb der Altstädte in Zukunft einen solchen Prozess einleiten und umsetzen will, ermöglicht der Verein den Zugang zu Fachpersonen, Unterlagen und möchte damit die Schwelle für den Einstieg reduzieren und den Prozess aktiv unterstützen. Eine solche Konstellation ermöglicht auch wieder den Rückfluss und die Weiterentwicklung des Fachwissens für alle Aargauer Altstädte.

1.8 Weiterentwicklung

Die Qualität des konfektionierten Prozesses ist an Praxistests gebunden. Mit der Anwendung des Prozesses in der Praxis sollen Erfahrungen gesammelt und die Praxistauglichkeit des Prozesses getestet werden. Diese Erfahrungen sollen in den Prozess zurückfliessen können.

Das vorliegende Dokument zum Prozess kann in dem Sinne als Zwischenergebnis verstanden werden. Der konfektionierte Prozess soll aufgrund von Erkenntnissen und Erfahrungen weiterentwickelt werden.

1.9 Prozesseinstieg

In Kapitel 2 ist der Konfektionierte Prozess in 8 Schritten erläutert.

Grundsätzlich ist es für den Prozess nicht relevant, ob zu Beginn des Prozesses bereits Grundlagendokumente vorhanden sind. Erfahrungsgemäss sind jedoch gewisse Strategiedokumente, wie Leitbilder, Entwicklungszielsetzungen etc. bereits vorhanden. Es gilt zum Prozessbeginn zu definieren, welche Dokumente mit welchem Status als Projektgrundlage gelten sollen.

Ebenso gilt es für die Projektauslösenden zu überlegen, ob sie eine Entwicklungsstrategie als Einstiegsdokument ins Projekt einleiten wollen. Gerade für einen Stadtrat erleichtert es das Verfahren, wenn er sich vor einer Projektauslösung zu einer gemeinsamen Meinung über Entwicklungsstrategien besprechen konnte. Diese soll aber nicht als zwingende Vorgabe ins Projekt eingeleitet werden, was den Prozess faktisch blockieren würde. Vielmehr soll eine gemeinsame Meinung der Behörden der Stadt-VertreterIn im Projekt eine gesicherte Basis für seine Funktion im Projekt geben und für die anderen Projektmitglieder bildet sie eine Ausgangsbasis, die schneller zu einem konkreten Ergebnis führen kann.

2 Konfektionierter Prozess in 8 Schritten

2.1 Vorgehen

Der Konfektionierte Prozess ermöglicht eine praxisnahe erfahrungsbasierte rollende Altstadtplanung. Er ist rollender Prozess in 8 Schritten mit Prozesszeit und Verdauungszeit. Initiiert wird er aus einem Anlass und durch Auslöser. Die Prozesszeit soll möglichst kurz sein, die Verdauungszeit bietet Gelegenheit umzusetzen und den Erfolg zu kontrollieren.

Einstieg in die Altstadtplanung

Der Einstieg in die Altstadtplanung erfolgt über einen konkreten Anlass oder Auslöser. Der Anlass kann u.a. durch die sichtbaren Veränderungen in der Altstadt, aus einem politischen Auftrag oder durch den Druck von Interessensgruppen und Beteiligte in der Altstadt ausgelöst werden. Es empfiehlt sich, beim Einstieg in die Altstadtplanung bestehende Grundlagen (Leitbilder, Entwicklungskonzepte etc.) einzubeziehen.

Ein Vorteil zum Start des Prozesses kann sich zeigen, wenn der Stadtrat eine erste Entwicklungsstrategie mit Schwerpunkten als diskutierbaren Input in den Prozess eingibt. Da die Planung verfassungsmässig die Aufgabe der Stadtexekutiven ist, kennen damit alle Prozessbeteiligten, was die generelle Vorstellung der Stadtexekutive ist. Mit dieser Diskussionsgrundlage wird der Prozess zur Erstellung einer Entwicklungsstrategie beschleunigt, denn ohne Grundlage kann der Prozess anfangs leicht auf Nebengeleise geraten, was viel Zeit kostet und wenig zu einer guten, umsetzbaren Strategie beiträgt. Die Breite im Prozess kann im Verlaufe der rollenden Planung gefunden werden.

Rollender Planungsprozess

Der „Konfektionierte Prozess“ geht von einer rollenden Planung aus. Die rollende Planung bezeichnet eine periodenorientierte Planungsform, bei der nach bestimmten Zeitintervallen eine bereits erfolgte Planung aktualisiert, konkretisiert und überarbeitet wird. Da die Veränderungen in der Altstadt über Zeitintervalle neue Herausforderung schaffen, muss der Planungsprozess ebenfalls rollend ausgestaltet sein.

Prozesszeit

Ziel des „Konfektionierten Prozesses“ ist, dass der Prozess zur Erstellung einer Entwicklungsstrategie mit Massnahmen in einem überblickbaren Zeitrahmen abläuft. Durch die Konfektionierung wird der Prozess wohl in der Breite eingeschränkt, kommt aber schneller zu einem Resultat mit umsetzbaren Massnahmen. Als Prozesszeit sollten 6 bis 9 Monate angestrebt werden.

Verdauungszeit

Die „Verdauungszeit“ folgt der Prozesszeit. In der Verdauungszeit werden Massnahmen umgesetzt, der Erfolg der Massnahmen kontrolliert und die prozessbasis gepflegt und nach Bedarf konsolidiert. Unter Einbezug neuer Veränderungen und Herausforderungen folgt nach der Verdauungszeit die erste Iteration der Prozesszeit.

Kommunikation

Der Prozess muss in der Organisation und im Vorgehen transparent sein. Der „Konfektionierte Prozess“ bietet dazu in den einzelnen Schritten die Möglichkeit, regelmässig zu kommunizieren.

Die Schritte des „Konfektionierten Prozesses“

Schritt 1 «KONSTITUIERUNG PROZESSBASIS»

Die Entwicklung und Pflege zivilgesellschaftlicher Strukturen setzt voraus, dass sich deren Akteure zusammenfinden, um gemeinsam auf gleicher Augenhöhe gegenüberstehen zu können. Die Institutionalisierung dieser Prozessbasis erleichtert als erster, in sich autonomer und niederschwelliger Schritt den Einstieg in die Altstadtplanung. Für die Projektorganisation siehe Kapitel 2.3.

Schritt 2 «ENTWERFEN»

Zu Beginn steht eine Idee, ein Ziel für die Altstadt, entweder generell oder auf bestimmte Entwicklungsfelder bezogen. Frisch, noch unfertig, auch noch nicht anhand einer Analyse abgeleitet. Was wollen wir für unsere Altstadt, was wollen wir für Entwicklungsfelder, was wollen wir für unsere Zielgruppen erreichen?

- Bisher Erarbeitetes abholen und berücksichtigen
- Zielausrichtung je Entwicklungsfeld als Denkansatz formulieren (thematisch)
- Zielausrichtung Gesamt-Altstadt als Denkansatz formulieren (übergeordnet)

Schritt 3 «ANALYSIEREN»

Anschliessend soll pro Entwicklungsfeld anhand der Sachgebiete analysiert werden. Welche Qualitäten wiegen obenauf, welche Defizite wiegen in einem Entwicklungsfeld oder Sachgebiet schwer? Was sind ihre Auswirkungen auf die Zielgruppen?

- Qualitäten je Entwicklungsfeld und Sachgebiet und deren Wirkung auf Empfänger und Empfängerinnen festhalten
- Defizite je Entwicklungsfeld und Sachgebiet und deren Wirkung auf Empfänger und Empfängerinnen festhalten

Schritt 4 «KONSOLIDIEREN»

Die Ideen und Ziele für die Altstadt aufgrund der Analyse konsolidieren. Ideen und Zielausrichtung anhand der Erkenntnisse aus der Analyse überarbeiten.

Schritt 5 «KREIEREN»

Welche Massnahmen sind zu erarbeiten, mit denen die Ideen und Ziele erreicht werden können? Zweigleisiges Arbeiten mit Sofortmassnahmen im Sinne von Praxisversuchen und mittel- und langfristigen strategische Massnahmen für die Zukunft.

- Sofort-temporäre Versuchsmassnahmen
- Sofort-permanente Massnahmen
- Strategische Massnahmen mittel-/langfristig

Schritt 6 «FESTHALTEN + FESTSETZEN»

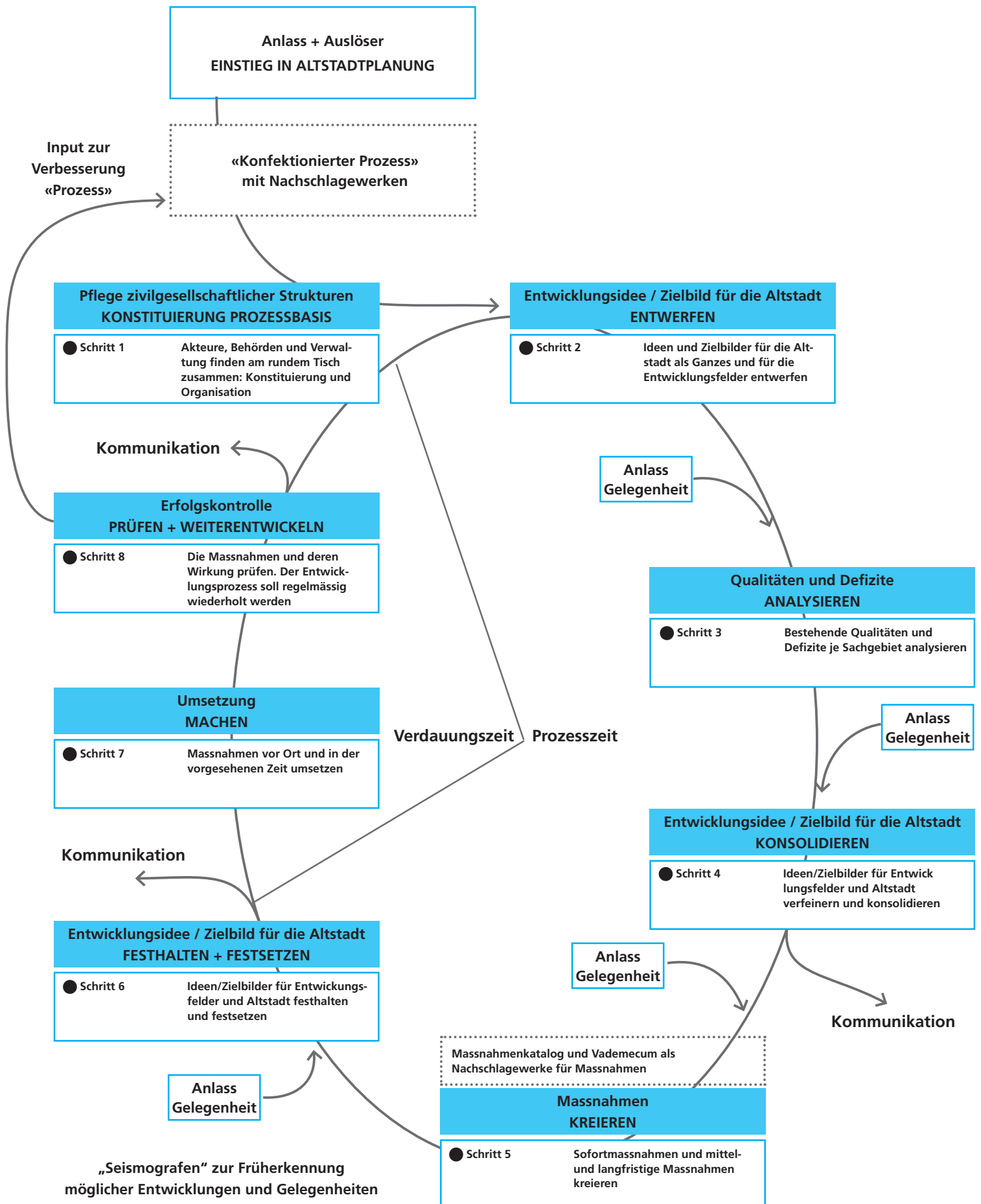
Basierend auf der Analyse und dem Massnahmenfächer Entwicklungsidee und Zielbild für die Altstadt festhalten und mit geeigneten Instrumenten festsetzen. Nach jeder Prozesszeit liegt ein Ergebnis, ein Produkt vor, welches konkrete, differenzierte Massnahmen enthält.

Schritt 7 «MACHEN»

Umsetzen der Massnahmen nach Zeitplan.

Schritt 8 «PRÜFEN + WEITERENTWICKELN»

Die Wirkung der Massnahmen wird im Rahmen einer Erfolgskontrolle getestet. Falls die Wirkung ausbleibt, kann das Thema/die Problemstellung erneuter Bestandteil einer darauffolgenden Prozesszeit sein. Die Ideen und Ziele zur Altstadt werden laufend weiterentwickelt. Die Erfahrungen aus der Prozesszeit werden mit der IGAA ausgetauscht. Der «Konfektionierte Prozess» kann laufend weiterentwickelt und verbessert werden.



2.2 Themenstruktur Entwicklungsfelder

Grundpfeiler einer nachhaltigen Entwicklung

«Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, welche die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.» (Brundtland-Kommission, 1987). Denken und Handeln erfolgt ganzheitlich und langfristig; global denken und lokal handeln. Altstadtentwicklung bedingt eine ganzheitliche, langfristige und lokale Herangehensweise. Dies sind die Grundpfeiler einer nachhaltigen Entwicklung, weshalb die Themenstruktur nach den drei Aspekten der Nachhaltigkeit «Gesellschaft», «Umwelt» und «Wirtschaft» aufgebaut ist.



Entwicklungsfelder und Sachgebiete

Zur Themen-Strukturierung der Altstadtplanung werden 10 Entwicklungsfelder vorgeschlagen. Jedes Entwicklungsfeld beinhaltet spezifische Sachgebiete. Auf der rechten Seite ist die Gliederung dargestellt.

Gesellschaft umfasst die «Interaktionen der Subjekte» mit den Entwicklungsfeldern Soziale Strukturen, Stadtentwicklung, Bildung und Kultur, Sicherheit.

Umwelt umfasst das «Objekt Altstadt» mit den Entwicklungsfeldern Stadtbild, Erdgeschoss, Mobilität.

Wirtschaft umfasst das «Arbeiten und den Lebensraum Altstadt» mit den Entwicklungsfeldern Wirtschaftsangebote und Wirtschaftsqualität, Liegenschaften, Tourismus und Marketing.




Die Themenstruktur der Entwicklungsfelder ist die vorgeschlagene Gliederung für die Inhaltserarbeitung des «Konfektionierten Prozesses in 8 Schritten». Die Massnahmenmatrix und die Altstadtfragen mit Antworten «Vademecum» sind ebenfalls nach dieser Themenstruktur aufgebaut.

Gesellschaft

1.1 Soziale Strukturen umfasst die Struktur, die Durchmischung und die Bedürfnisse der Stadtbevölkerung. Die soziale Struktur der Bevölkerung prägt das Leben in der Altstadt. Eine starke Durchmischung aller Altersgruppen, oder eine Durchmischung verschiedener Bevölkerungsgruppen wird sicht- und spürbar und ist ein Indikator für die Qualität der Altstadt. Jede Art der sozialen Struktur der Bevölkerung stellt spezifische Anforderungen an die Qualität der Altstadt, wie u.a. die Aufenthaltsqualität in der Altstadt, die Qualität von Begegnungsorten, der Umfang und Qualität des Wohnungsangebots, die Qualität der Erschliessung, die Qualität der Versorgung in der Altstadt und von der Altstadt aus. Defizite in einem dieser Gebiete haben einen Einfluss auf die Qualität der sozialen Struktur der Bevölkerung in der Altstadt.

1.2 Stadtentwicklung umfasst die „Softwareseite“ der Altstadtentwicklung: die rollenden Planungsprozesse, die Kommunikation unter der beteiligten Bevölkerung und den beteiligten Organisationen, die Partizipation und Integration der Beteiligten und Betroffenen in Prozesse, die Identifikation der Bevölkerung und der Kundschaft mit der Altstadt, sowie die Stellung und Wirkung der Verwaltung.

1.3 Bildung und Kultur umfasst die Angebotsseite in den beiden Bereichen. Im Bereich Bildung umfasst dies das Schulangebot und schulergänzende Angebot, Kinderkrippen und -horte, Spiel-/Aufenthaltssorte für die Bevölkerung und im Bereich Kultur das Kulturangebot in seiner ganzen Breite.

Grundpfeiler Nachhaltigkeit	Entwicklungsfeld		Sachgebiete
Gesellschaft 	1.1	Soziale Strukturen	Bevölkerungsstruktur Sozialstruktur
	1.2	Stadtentwicklung	Rollende Planungsprozesse Integration Stakeholder (Bevölkerung, Wirtschaft, Eigentümer) Stellung/Wirkung Verwaltung Stadtidentifikation
	1.3	Bildung und Kultur	Partizipation Schulangebot und schulergänzende Angebote Kinderkrippen Kulturangebot
	1.4	Sicherheit	Beleuchtung Sauberkeit Überwachung Lärm
Umwelt/ Siedlungsqualität 	2.1	Stadtbild	Vernetzung der Quartiere Stadtgrün Strassenraumgestaltung Stadtplätze Möblierung Ortsbildschutz
	2.2	Erdgeschoss	Erdgeschossnutzungen (private) Nutzung der Vorzone
	2.3	Mobilität	Öffentlicher Verkehr Rad- und Fussverkehr Strassenverkehr Parkierung Verkehrsregelung Ver- und Entsorgung
Wirtschaft 	3.1	Wirtschaftsangebote, -qualität	Angebote Dienstleistung, Gastronomie, produzierendes und verarbeitendes Gewerbe Branchenmix Arbeitsplätze Leerstand
	3.2	Liegenschaften	Nutzungen (Wohnen, Gewerbe) Eigentum, Mieten Unterhalt Umnutzungen Aufnutzungen Denkmalpflege Energie
	3.3	Tourismus und Marketing	Organisation und Koordination Standortmarketing Anlässe

1.4 Sicherheit deckt die Belange ab, die das Sicherheitsempfinden der Stadtbevölkerung und der Stadtkundschaft positiv beeinflussen. Dazu gehören Art und Umfang der Beleuchtung in der Altstadt, die Sauberkeit in der Altstadt, Art und Umfang der Überwachungen und die Lärmsituation in der Altstadt. Indirekt wird die Sicherheit beeinflusst über die Qualität des Strassenraums und der Plätze, die in anderen Entwicklungsfeldern abgedeckt werden.

Umwelt/Siedlungsqualität

2.1 Stadtbild umfasst eine breite Palette von Sachgebieten, die die Qualität der Altstadt prägen. Dazu gehört die Qualität der Vernetzung der Quartiere in der Altstadt, die Strassenraumgestaltung, die Qualität und Nutzbarkeit der Stadtplätze, die Aufenthaltsqualität mit der Möblierung, das Stadtgrün, Umfang und Qualität von Reklamen und Beschriftungen, Qualität der Gebäude und der Gebäudefassaden, auch im Zusammenhang mit dem Ortsbildschutz. Ein positiv prägendes Stadtbild ist eine wichtige Voraussetzung für eine positive Entwicklung der Altstadt. Die Qualität des Entwicklungsfeldes „Stadtbild“ hat daher eine hohe Wirkung auf die Qualität der Altstadt als Lebens- und Aufenthaltsort.

2.2 Erdgeschoss umfasst den gesamten Bereich der Aussen- und Innenräume am Boden einer Siedlung hinsichtlich Nutzung und Schnittstellen. Es umfasst die Nutzung und Ausgestaltung der Erdgeschossräume der Gebäude, der Innenhöfe und des Vorraums der Gebäude (Strassen, Gehwege, Plätze), sowohl im privaten, wie im öffentlichen Eigentum. Die Qualität des „Erdgeschosses“ hat einen hohen Einfluss auf die Qualität der Altstadt und die Lebensqualität in der Altstadt.

2.3 Mobilität in der Altstadt ist ein zentrales Entwicklungsfeld. Die Bevölkerung, die Wirtschaft, die Kundschaft sind als Teil der Mobilität Nutzende, aber auch Betroffene. Das Entwicklungsfeld „Mobilität“ umfasst alle Verkehrsformen, wie öffentlicher Verkehr, motorisierter Individualverkehr, motorisierter Zweiradverkehr, Fahrradverkehr und Fussverkehr, sowohl was das Angebot, die Regelung und das Parkieren betrifft. Es umfasst die Anliegen aller Verkehrsteilnehmenden, also der Verkehrsverursachenden im MIV, Fahrrad- und Fussgängerverkehr, die Anliegen des An- und Zulieferverkehrs, der Versorgung und Entsorgung, sowie die Anliegen der Benutzer des ÖV. Ebenso umfasst es die Anliegen der vom Verkehr Betroffenen, wie u.a. die Bewohner und Bewohnerinnen der Altstadt, oder die Gäste in Strassenrestaurants.

Wirtschaft

3.1 Wirtschaftsangebot und –qualität umfasst das Angebot des Detailhandels, der Dienstleistung und der Gastronomie, sowie des produzierenden und verarbeitenden Gewerbes. Es umfasst Sachgebiete wie Branchenmix, Arbeitsplätze und Ladenstrukturen und das Angebot an Unterhaltung, für die Freizeitgestaltung und für das Vergnügen und verfolgt gute Rahmenbedingungen, um die Wirtschaftsqualität hoch zu halten.

3.2 Liegenschaften: behandelt alle Sachgebiete im Zusammenhang mit der Nutzung, dem Unterhalt und der Erneuerung von Liegenschaften. Es deckt die Nutzung durch Wohnen, Gewerbe und Dienstleistung, die Bereiche um das Eigentum, um die Mieten, sowie um die Umnutzung und Aufnutzung ab. Ebenso behandelt es das Sachgebiet Denkmalpflege und Energieanwendung. Die Entwicklung in diesem Entwicklungsfeld ist prägend für die Entwicklung der Qualität der Altstadt.

3.3 Tourismus und Marketing behandelt alle Massnahmen und Entwicklungen, welche die Wirkung der Altstadt nach Aussen unterstützen. Dazu gehören die Organisation und Koordination von Anlässen, die Imageförderung der Altstadt, die Tourismusförderung, das Anwerben von Kundschaft und das Standortmarketing.

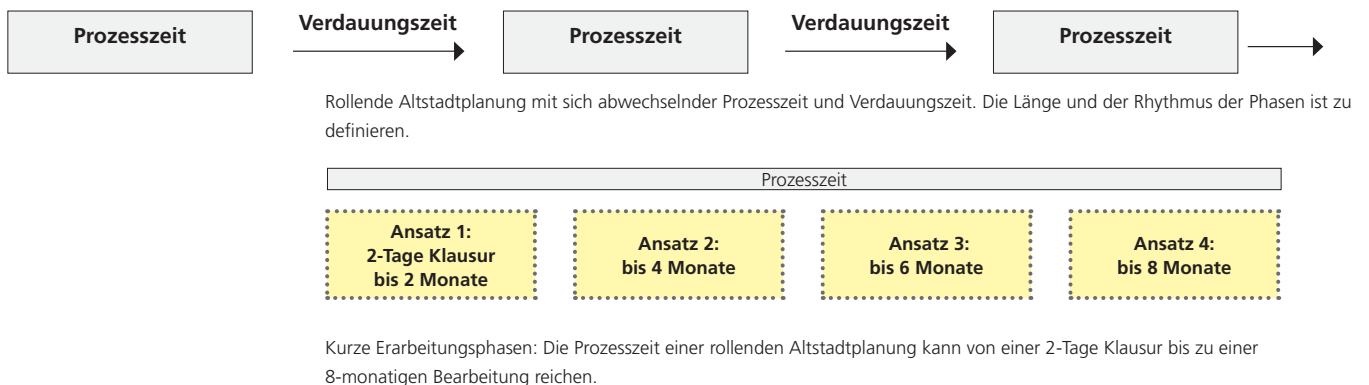
2.3 Projektorganisation

Zu Beginn jeder Prozesszeit gilt es, die Projektorganisation festzulegen: Zeitschiene, Prozessgefässe, Beteiligte und Betrachtungsebene. Im Folgenden werden diese Punkte erläutert.

Zeitschiene

Der konfektionierte Prozess ermöglicht einen einfachen direkten Einstieg in die inhaltliche Altstadtplanung sowie die wiederholte Pflege der Altstadtplanung (rollend). Mit dem Vorgehensvorschlag sind kurze Erarbeitungsphasen (Prozesszeit 2 Tage bis max. 8 Monate) mit einer Pflege-Kadenz (Rollende Altstadtplanung: jährlich oder 2-jährlich) möglich.

Dazwischen wird eine Verdauungszeit eingeschaltet, wo verarbeitet und umgesetzt wird, und wo im Austausch mit der IGAA der Konfektionierte Prozess weiter geschliffen werden kann. Dies bedeutet eine Abkehr der Planungsmethode mit Bearbeitungsdauer von mehr als einem Jahr und Ergebnissgültigkeit von einem Jahrzehnt, hin zu einer kompakten rollenden Altstadtentwicklung.



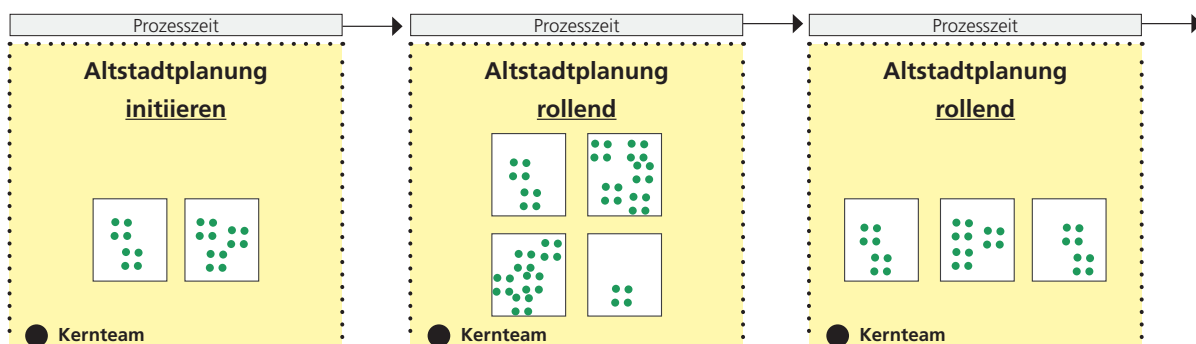
Prozessgefässe

Die Prozessgefässe sind dazu da, sich zu spezifischen Themen (Entwicklungsfelder und Sachgebiete, vgl. Kap. 2.2) in unterschiedlicher Konstellation (Beteiligte, vgl. nächstes Unterkapitel) auszutauschen. Der Einstieg erfolgt über einen konkreten Anlass oder Auslöser und mit einer ersten unverbindlichen Entwicklungsstrategie der Projektauslösenden.

Der Prozess wird initiiert und mit den spezifischen Gefässen nach den Bedürfnissen und Zielsetzungen der Altstadt/Gesamtstadt in eine rollende Altstadtplanung überführt. Verschiedene Arten von Gefässen sind denkbar, z.B. Workshop, Klausur, bilaterale Gespräche, Grossveranstaltung, runder Tisch, digitale Plattformen. Die Anzahl Gefässe wird für jede Prozesszeit neu definiert.



Prozessgefäss
mit Beteiligten



Beteiligte

Der Einbezug und die Mitwirkung der Personen vor Ort und von Interessierten ist in der Altstadtentwicklung notwendig. Es gilt, eine stabile Balance zwischen verallgemeinerungsfähigen Entwicklungszielen und spezifischen Interessen zu erreichen.

Beteiligt in der Altstadtplanung sollen alle sein; wann und wie sie dazustossen soll individuell nach Altstadt und Ausgangslage konzipiert werden. Innerhalb einer Prozesszeit ist auf eine Stetigkeit der Beteiligten zu achten.

● Behörden	● Aktive	● FachplanerInnen	● Betroffene
● Verwaltung	● Interessen	● ExpertInnen	● Bevölkerung
● Kernteam	● Moderation	● Projektmanagement / Administration	



Beteiligte in der
Altstadtplanung

Teilnehmende Prozess

Zu Beginn einer Prozesszeit sind die Beteiligten zu definieren. Je nach Ergebnis und Bedarf werden in der rollenden Altstadtplanung die Weiteren beteiligt. So wird es Prozesszeiten mit vielen Beteiligten geben, und solche Prozesszeiten mit einer ausgewählten kleinen Gruppe für spezifische Aufgaben.

Die Projektorganisation wird bei der Iniziiierung des Prozesses definiert (Stadtverantwortliche, Kernteam, Projektteam sowie Zuordnung der weiteren Teilnehmenden in die Prozessgefässe). Die Projektorganisation wird jeweils zur Vorbereitung auf die neue Prozesszeit (Prozessschritt 1) konsolidiert.

Stadtverantwortliche und Begleitung

Stadtverantwortliche: In der Projektorganisation ist seitens Stadt eine für den Prozess verantwortliche Person zu benennen.

Kernteam: Für die Begleitung des Prozesses wird in der Regel ein Kernteam eingesetzt, welches aus Vertreter und Vertreterinnen der wichtigsten Akteure besteht (3-4 Personen). Das Kernteam ist verantwortlich für die Prozessbegleitung, die Ergebnissicherung und das Prozess-Projektmanagement.

Betrachtungsebenen

Der Fokus der Altstadtplanung wird für jede Prozesszeit neu definiert. Je nach Ausgangslage der Altstadt und Dringlichkeit einer Aufgabe ist eine A) Übergeordnete oder B) Thematische Betrachtungsebene zu wählen.

Übergeordnete Betrachtungsebene: Die Inhaltserarbeitung erfolgt über alle Entwicklungsfelder mit Sachgebieten. Die übergeordnete Betrachtungsebene ermöglicht einen Gesamtblick der Altstadt mit allen relevanten Themen und Akteuren und ihrer Abhängigkeiten.

Thematische Betrachtungsebene: Spezifische Themen werden herausgelöst und separat behandelt. Die thematische Betrachtungsebene ermöglicht ein vertieftes Behandeln von Altstadt-Herausforderungen in der dafür erforderlichen Konstellation.



A) Übergeordnet

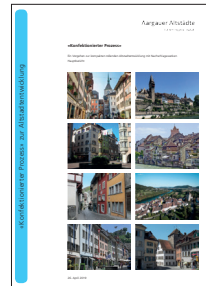


B) Thematisch

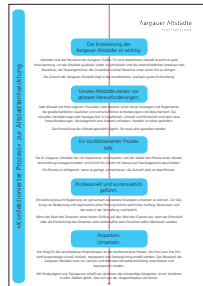
3 Nachschlagewerke und Grundlagenberichte

«Konfektionierter Prozess» Ein Vorgehen zur kompakten rollenden Altstadtentwicklung mit Nachschlagewerken

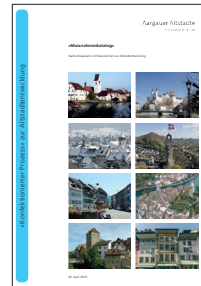
Prozess-Produkte:



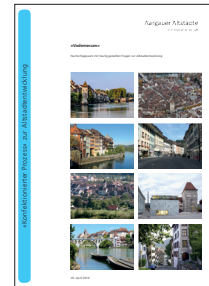
«Konfektionierter
Prozess»
Bericht, 2019



«Konfektionierter
Prozess»
A3, 2019



Nachschlagewerk
«Massnahmen-
katalog», 2019



Nachschlagewerk
«Vademecum», 2019

Grundlagenberichte und weitere Inputs siehe unter: www.aargauer-altstaedte.ch www.espacesuisse.ch

