Schlüsselfaktoren in einem Revitalisierungsprojekt auf operativer Ebene

aufgeteilt in die **Bereiche**:
- **Stakeholder**
- **Empfehlungen Projekt- / sachliche Ebene**
- **Empfehlungen Finanzierung**
- **Empfehlungen soziale / emotionale Ebene**
- **Kompetenzen Projektleitung**
- **Ziel**

Phasen beim Planungs- u. Bauablauf und bei der Bewirtschaftung i. A. a. **SIA 103:**
- **Vorstudien**
- **Projektierung** (Planung, Landverhandlung/Raumsicherung, Bewilligungsverfahren)
- **Ausschreibung**
- **Realisierung**
- **Bewirtschaftung**
- **Kontrolle / Überwachung**

	ZIEL	STAKEHOLDER	Empfehlungen PROJEKT- / SACHLICHE Ebene	Empfehlungen FINANZIERUNG	Empfehlungen SOZIALE / EMOTIONALE Ebene	KOMPETENZEN PROJEKTLEITUNG
VORSTUDIEN	*Gute Voraussetzungen für die Umsetzung eines Projekts schaffen.*	▪ **Trägerschaft, Genossenschaft** ▪ **Gemeinde**, **Kanton** ▪ **Planungs- / Ingenieurbüro** ▪ **Grundeigentümer u. Bewirtschafter** (v.a. Landwirte) ▪ **Gleichgesinnte** ▪ **Fonds** (z.B. Ökofonds, RenF) ▪ **NGO's** ▪ **(Umwelt-) Verbände**	▪ **Übergeordnete Planungen einsetzen** ▪ **Vorgehen wählen** → z.B. gem. *Bericht Raumsicherung* - Gewässerbezogene Planungsinstrumente - Landwirtschaftliche Planungsinstrumente - Plangenehmigung - aktive Bodenpolitik Wasserbauplan ▪ **Synergien nutzen, Projekte kombinieren** - gleichzeitig auch andere Probleme lösen (z.B. Optimierung/Sanierung Bewässerung => Grundlagenprojekt) - Vorteile schaffen (z.B. Naherholungsgebiet) - Prozesse kombinieren (z.B. Baulandumlegung und Güterzusammenlegung) - Planungen integrieren (z.B. Freiraumplanung, (Langsam-) Verkehrsplanung) ▪ **Landreserven schaffen** resp. verwenden ▪ vermehrt **Gesamtmeliorationen** anwenden ▪ **Gezielt revitalisieren**, d.h. nur dort, wo sinnvolle Verbesserungen erreicht werden können → vgl. strat. Revitalisierungsplanung ▪ **Bestehende Bewirtschaftungsverträge** mit Landwirten berücksichtigen ▪ Mehr **Revitalisierungen in Städten** – Natur als Chance (Mehrwerte schaffen u. gleichzeitig sensibilisieren; Achtung: Kosten-Nutzen-Verhältnis) ▪ **Rechtliche Grundlagen** abklären ▪ **Opportunitäten** nutzen ▪ Projekte durch **Ökofonds, Umweltverbände, Private** initiieren	▪ **Entschädigungsmodell** wählen → z.B. gem. *Bericht Raumsicherung* - **Finanzielle Leistungen Bund, Kanton** (Programmvereinbarungen, Direktzahlungen) und Dritte - **Inkonvenienzen** (z.B. Umzugskosten) - **Umgang mit nicht entschädigungspflichtigen Einschränkungen** (z.B. Geländemodellierung) ▪ **Beiträge FLS, Ökofonds, Stiftungen** nutzen	▪ **Frühzeitige und transparente Information** ▪ **Informations- / Orientierungsveranstaltung** anbieten - z.B. Referat durch Gleichgesinnten mit positiven Erfahrungen ▪ **Akteur-Analyse** zur Klärung der Rollen **durchführen** ▪ **Partizipation** anbieten (Beschränkung auf relevante TN) ▪ **Partizipationsstufen** klären: Information, Mitwirkung, Mitentscheidung (vgl. auch Wegleitung LP) ▪ mittels **Bevölkerungsbefragung** Wünsche, Visionen zur Raumnutzung frühzeitig abhören ▪ **Medienpräsenz** fördern ▪ **Medien gezielt informieren** ▪ **Revitalisierungen vermarkten** ▪ **Vorzeigeprojekte** präsentieren ▪ **Exkursionen** in erfolgreiche Projekte anbieten ▪ **Visualisierungen** einsetzen ▪ **NGO's einbeziehen** ▪ **Landbedarf** mittels Anzeige in **Lokalzeitung ankünden** (Landverkäufer auffinden)	▪ **Motivation** ▪ **positive Haltung** vermitteln - z.B. positive Erfahrungen weitergeben - z.B. **Sinn & Nutzen** hervorheben ▪ **gute Atmosphäre** / Beziehung zw. Akteuren schaffen ▪ **Pflege von Kontakten, Beziehungen** (gutes Verhältnis zu Landwirten) ▪ **Einigkeit innerhalb Organisation** herbeiführen ▪ **wirtschaftliche Interessen** kennen ▪ **Betroffenheit** auslösen, **Notwendigkeit** unterstreichen ▪ **Regionale Unterschiede** und unterschiedliche Betroffenheit berücksichtigen ▪ **Landwirtschaftliche / Agronomische Kenntnisse** aufweisen (Agrarpolitik, DZ-System)

PROJEKTIERUNG	**Planung** (vorbereitende Büroarbeiten)	*Technisch umsetzbares u. sozial akzeptiertes Projekt vorbereiten.*	▪ **Planungs- / Ingenieurbüro** ▪ **Grundeigentümer u. Bewirtschafter** (v.a. Landwirte) ▪ **Unabhängige Vertreter der Landwirtschaft** einbeziehen - landwirtschaftliche Berater der Kantone (Inforama) - Vermittlungsperson des Bauernverbands ▪ **Schätzungskommission** ▪ **Überzeugter Vorstand** ▪ **Vertrauensperson / Schlüsselperson** ▪ **Fonds** (z.B. Ökofonds, RenF) ▪ **Unterhalts-, Pflegeverantwortliche**	▪ **Möglichkeiten der Werkzeuge nutzen** - z.B. bei einer Landumlegung müssen 5% des Perimeters ökolog. Aufwertung sein → z.B. Verlegung von ökolog. Ausgleichsflächen in den Gewässerraum zugunsten intensiver Landwirtschaft - z.B. Baulinien auf Gewässerraumlinie (Kt. SG) od. minimaler Gewässerraum festlegen - z.B. Ausnützungsziffer im Teilzonenplan vergrössern (Bruttogeschossfläche / Parzelle) (Kt. SO) - z.B. kantonseigene (od. Bund, Gemeinde) Flächen einsetzen (z.B. Wald); zu beachten: damit fehlen Erträge aus Verpachtung in Staatsrechnung - z.B. grosszügige Landabtausche vornehmen, d.h. über mehrere Zwischenstationen, Parzellen u. Eigentümer ▪ **Einschränkungen berücksichtigen** - z.B. „nicht bebaute Gebiete“ sind nicht ohne weiteres für Revitalisierungen / Wasserbauprojekte einsetzbar - z.B. wirtschaftliche Abhängigkeiten (z.B. Sägerei u. Holzdepot) - z.B. wertvolle Talböden im Berggebiet - z.B. Landumlegungen innerhalb der Bauzone sind nur bedingt möglich - z.B. Nähe von Infrastrukturobjekten (z.B. Hochspannungsleitung, Drainagen / Bewässerung Landwirtschaft, etc.) - z.B. Schutzgebiete früh einbinden (Ortsbildschutz (ISOS, IVS), Kulturgüterschutz (KGS), Denkmalpflege) ▪ **Landverhandlung vorbereiten** (z.B. Regeln, Goodies, Pro- u Contra-Argumente, BVU Aargau 2015[1]) ▪ **Bodenkartierung** zur Rechtfertigung von Entscheiden in Landverhandlungen u. **Bodenbonitierung,** um dem Grundeigentümer ein Angebot machen zu können ▪ **Genehmigungsfähiger Projektplan** erstellen ▪ **Kompensationsmöglichkeiten schaffen** - Fruchtfolgeflächen (z.B. Kompensation umgehen indem der Gewässerraum asymmetrisch festgelegt wird) ▪ **Auswirkungen minimieren** - Besitzverhältnisse möglichst geringfügig verändern, d.h. Realersatz dem freihändigen Landerwerb vorziehen - Kulturlandverlust / Beanspruchung von landwirtschaftlicher Nutzfläche vermeiden - Bewirtschaftungseinschränkungen möglichst gering halten (z.B. maschinelle Bewirtschaftung d. Böschung berücksichtigen) ▪ **Langfristig u. weitsichtig** planen - z.B. **Unterhalt** frühzeitig einbeziehen, Unterhaltsverantwortliche ev. instruieren, schulen ▪ **Besucherlenkung** einplanen	▪ **Finanzierungsmöglichkeiten aufzeigen** - Subventionsarten Bund/Kanton * z.B. Programmvereinbarungen gem. GSchG & WBG * z.B. Biodiversitätsbeiträge BFF für Ufertyp Gewässerraum gem. LwG u. DZV * z.B. Strukturverbesserungsbeiträge für kl. Gewässer <100l/s gem. SVV Art. 14 Abs 1 Bst g (→ für den Bau von Anlagen u. Landerwerb) * z.B. Beiträge gem. SuG Art. 12 für Gesamtmelioration - Restkostendeckung ▪ **Finanzierung sicherstellen** - Subventionskriterien berücksichtigen - möglichst geringe Restkosten - Fondsgelder abklären ▪ Möglichkeiten des **Realersatzes** prüfen	▪ **erstes Gespräch** ▪ **persönlicher Kontakt** ▪ **Überzeugungsarbeit** ▪ **Frühzeitige Kontaktaufnahme** mit Grundeigentümer, d.h. bevor die Saisonplanung der Landwirte abgeschlossen ist ▪ **Argumentarium** erstellen u. auf die Bedürfnisse abstimmen - z.B. **Sinn & Nutzen** hervorheben - z.B. Mehrwerte aufzeigen wie Naherholung, HWS, Zugänglichkeit, Artenvielfalt, Bodenverbesserung, Rekultivierung, Erschliessung, Besucherlenkung, geringe Restkosten, etc. ▪ **Kommunikationskonzept** erstellen ▪ **Baustelleninformation u. Marketing** vorbereiten	▪ **Zuhören** können, **Bedürfnisse abholen** ▪ **Vertrauen** schaffen ▪ **Identifikation** fördern (erhöht Akzeptanz) ▪ **Schlüsselrollen erkennen** (z.B. Landwirt)

[1] BVU Aargau (2015): Grundsätze für den Landerwerb im Landwirtschaftsgebiet.

	Landverhandlung, Raumsicherung	*Beschaffung des nötigen Landes*	▪ **Vertrauensperson / Schlüsselperson** ▪ **Grundeigentümer u. Bewirtschafter** (v.a. Landwirte) ▪ **Planungs- / Ingenieurbüro** ▪ **Mentor / Coach** ▪ **Unabhängige Vertreter der Landwirtschaft** - landwirtschaftliche Berater der Kantone (Inforama) - Vermittlungsperson des Bauernverbands ▪ **Geometer** ▪ **NGO's**	▪ Möglichkeiten der **freiwilligen Landabgabe** prüfen - z.B. Aufruf in Lokalzeitung ▪ **Landreserven** von Kanton, Gemeinden und NGO's einsetzen ▪ beim **Landerwerb** nach dem Kaskadenprinzip vorgehen: a) freihändiger Landerwerb b) Landumlegung c) Enteignung ▪ **Gesetzlichen Möglichkeiten ausschöpfen** - z.B. ökolog. Ausgleichsflächen - z.B. Enteignung ▪ **Klare Spielregeln** für die Landverhandlung festlegen - z.B. Grundsätze im kommunalen Richtplan verankern - z.B. einheitliche Preise definieren ▪ **Verhältnismässigkeit** wahren, d.h. keine Existenzprobleme schaffen ▪ **Pro- u. Contra-Argumente** aufzeigen ▪ **Anreize** schaffen (Goodies/Zugaben) ▪ Standards einsetzen: - z.B. **Leitfaden für die Verhandlungspersonen** (mit flexibler Handhabung von Spezialfällen) - z.B. Standardverträge ▪ Raumsicherung zw. **Gemeinden u. Kanton absprechen** u. gemeinsame Ziele anstreben ▪ **Dienstbarkeiten u. Nutzungsverträge** abschliessen (Sicherung im Grundbuch) - z.B. Eigentumsübertragung - z.B. Bewirtschaftungsvertrag - z.B. Unterhalt / Pflege-Vereinbarung ▪ **Künftige Konflikte vorbeugen**, indem alle Massnahmen u. möglichen Auswirkungen / Folgen vertraglich geregelt werden - z.B. Entschädigung Landverlust, Produktionseinbussen - z.B. Sickerung, Absenkung GWS, grosses Besucheraufkommen, Bauschäden, etc.	▪ **Inkonvenienzen** anbieten (gem. Bericht), d.h. Ersatz für - z.B. Umzugskosten - z.B. erschwerte Bewirtschaftung - z.B. Ertragseinbussen ▪ Möglichkeiten prüfen, wie **nicht entschädigungspflichtigen Einschränkungen** entgegengetreten werden kann (gem. Bericht) - z.B. Geländemodellierung - z.B. Bodenverbesserung durch Aushubmaterial - z.B. Umlegung Zufahrtsweg - z.B. Rückbau landwirtschaftliche Bauten ▪ **Weitere Gegenleistungen anbieten** - z.B. Mithilfe bei der Organisation des ökol. Leistungsnachweises ÖLN - z.B. Unterstützung durch die Gemeinde im Schadensfall (finanziell, organisatorisch)	▪ **persönlicher Kontakt** ▪ **optimalen Zeitpunkt** für Verhandlungen wählen (z.B. nach Hochwasserereignis) ▪ **Wunschtage** organisieren ▪ Gute Verhandlungstechnik anwenden (z.B. Harvard-Konzept) ▪ **Einzelverhandlungen mit Protokoll** führen ▪ **win-win-Situation** schaffen ▪ **Transparent informieren**, d.h. z.B. Rechnung von Landpreisen und Entschädigungen darlegen ▪ **Synergien für die Landwirtschaft** hervorheben: - z.B. Projekt dazu verwenden die Bevölkerung auch gleich über die Leistungen der Landwirtschaft zu informieren - z.B. Verkauf ab Hof verbessern durch mehr Naherholungssuchende - z.B. mittels Fuss- u. Velowegen die Naherholungssuchenden besser kanalisieren ▪ Ab dem **zweiten Gespräch** z.B. Pläne, Fotos oder Modellierungen zur Veranschaulichung beiziehen ▪ **Mediation** zur Konfliktlösung einsetzen (z.B. www.swiss-mediators.org)	▪ **Respekt, Empathie, Geduld** ▪ **Lokal- und Landbesitzkenntnisse** ▪ Beziehung und Vertrauen schnell aufbauen ▪ **Fairness**, Gleichbehandlung ▪ **Gespräch auf gleicher Augenhöhe** führen können ▪ Projekt gut verkaufen ▪ **Verhandlungsgeschick** ▪ **Kompromissbereitschaft** ▪ Verständnis für **Gesamtsicht** vermitteln ▪ Alltägliche Bezüge schaffen ▪ Zw. **sachlicher und emotionaler Ebene** unterscheiden können
	Bewilligungsverfahren (Raumsicherung u. Projekt)	*Bewilligung des Projekts.*	▪ **Leitbehörde** ▪ **Statthalteramt** ▪ **Grundbuchverwalte r**	▪ Publikation u. Auflage veranlassen ▪ **Öffentliche Mitwirkung** durchführen ▪ Einspracheverhandlungen führen	▪	▪ **Zustimmung durch Statthalteramt, Grundbuchverwalter** fördern - z.B. mehr / verbesserte Naherholungsmöglichkeiten sind eine Standortqualität für eine Gemeinde ▪ **Öffentliche Mitwirkung** anbieten, d.h. vor der Auflage erfolgt eine öffentliche Mitwirkung, an welcher sich jeder zum Projekt äussern kann und eine Antwort erhält. (im Kanton SO ist sie z.B. fester Bestandteil der Bewilligung)	▪

AUSSCHREIBUNG	*Geeignetes Bauunternehmen für die Realisierung finden.*	▪	▪	▪	▪	▪
REALISIERUNG	*Umsetzung erfolgt im Sinne der Planung.*	▪ **Bauunternehmen** ▪ **Planungs- / Ingenieurbüro** ▪ **Trägerschaft, Genossenschaft** ▪ **Grundeigentümer / Betroffene** ▪ **Vertreter Ökofonds** (Kostendeckung bei Zusatzforderungen)	▪ **Tag der offenen Baustelle** anbieten	▪	▪ **Bauvorhaben erklären** (z.B. Bautafel) ▪ Gelegenheit nutzen, um **für weitere Projekte Werbung** zu machen ▪ **Betroffene informieren**	▪
BEWIRTSCHAFTUNG (Betrieb, Erhaltung)	*Zweckmässiger Gewässerunterhalt fördert die positiven Effekte des Projekts.*	▪ **Grundeigentümer u. Bewirtschafter** (v.a. Landwirte) ▪ **Gemeinde** ▪ **Werkhofmitarbeiter** ▪ **Schwellenkorporationen** ▪ **Gärtner / Landschaftsarchitekten**	▪ **Pflege- und Unterhalt** nach Plan u. wenn mögl. durch Grundeigentümer ▪ **Extensive Bewirtschaftung** (gem. Vertag) ▪ **Dienstbarkeit** (gem. Vertrag)	▪ **Subventionsbeiträge** für die **extensive Bewirtschaftung** des Gewässerraums (Uferpflege) gem GSchV Art. 41c, DZV, ChemRRV ▪ **Subventionsbeiträge für den Gewässerunterhalt** - zurzeit sind keine Bundesgelder für den Gewässerunterhalt verfügbar; Möglichkeiten werden aktuell geprüft. - Ausnahmen: * Neophytenbekämpfung * periodische Wieder-Instandstellung (= gezielte Unterhaltsmassnahmen alle 10 Jahre; finanziert durch BLW). ▪ **Anreize für den Gewässerunterhalt schaffen** - z.B. attraktiver Nebenverdienst für den Landwirten ermöglichen - z.B. Weiterbildung anbieten (Gewässerwartkurs)	▪	▪ **Unterhaltsverantwortliche** einstellen, welche über ein hohes (Gewässer-) ökologisches Wissen / Bewusstsein verfügen ▪ **Projekt- und Pflege-Idee** an die Unterhaltsverantwortlichen vermitteln, Wissenstransfer sicherstellen

KONTROLLE / ÜBERWACHUNG	*Wirkungskontrollen helfen zukünftige Projekte zu verbessern.*	▪ Wirkungskontrolle ▪ Umsetzungskontrolle	▪	▪	▪ **Info-Tafeln** zu Zielen, Kosten, Trägerschaft, Mitarbeiter, etc. bereits während Bauphase aufstellen u. danach 2-3 Jahre stehen lassen ▪ **Weiterbildung für Unterhaltsverantwortliche** anbieten ▪ **Wirkungen veröffentlichen** und kommunizieren	▪

Legende:

	sehr wichtiger Faktor (Prio 1) aufgrund häufiger Nennung in Interviews
	wichtiger Faktor (Prio 2) aufgrund mehrfacher Nennung in Interviews
Anzahl Fallbeispiele	32