

**GEMEINDERAT**  
**Bericht und Antrag**

Nr. 1651  
vom 22. August 2019  
an Einwohnerrat von Horw  
betreffend Gemeindestrategie Horw 2030

---

Sehr geehrte Frau Einwohnerratspräsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren Einwohnerräte

**1 Ausgangslage****1.1 Führungsinstrumente bisher**

Oberstes Führungsinstrument der Gemeinde Horw war bisher das Leitbild. Es enthält Leitgedanken für die politisch-strategische Führung des Gemeinderates und das Zusammenleben in Horw in den nächsten 15 bis 20 Jahren. Das Leitbild wurde im Jahr 2006 an einer Zukunftskonferenz mit der Bevölkerung erarbeitet und im September 2015 aktualisiert und dem Einwohnerrat zur Kenntnisnahme vorgelegt.

Für die einzelnen Legislaturperioden hat der Gemeinderat jeweils einen Legislaturplan erstellt. So auch für die Legislaturperiode 2016 – 2020. Dieses Dokument musste nach bisherigem Recht nicht dem Einwohnerrat vorgelegt werden.

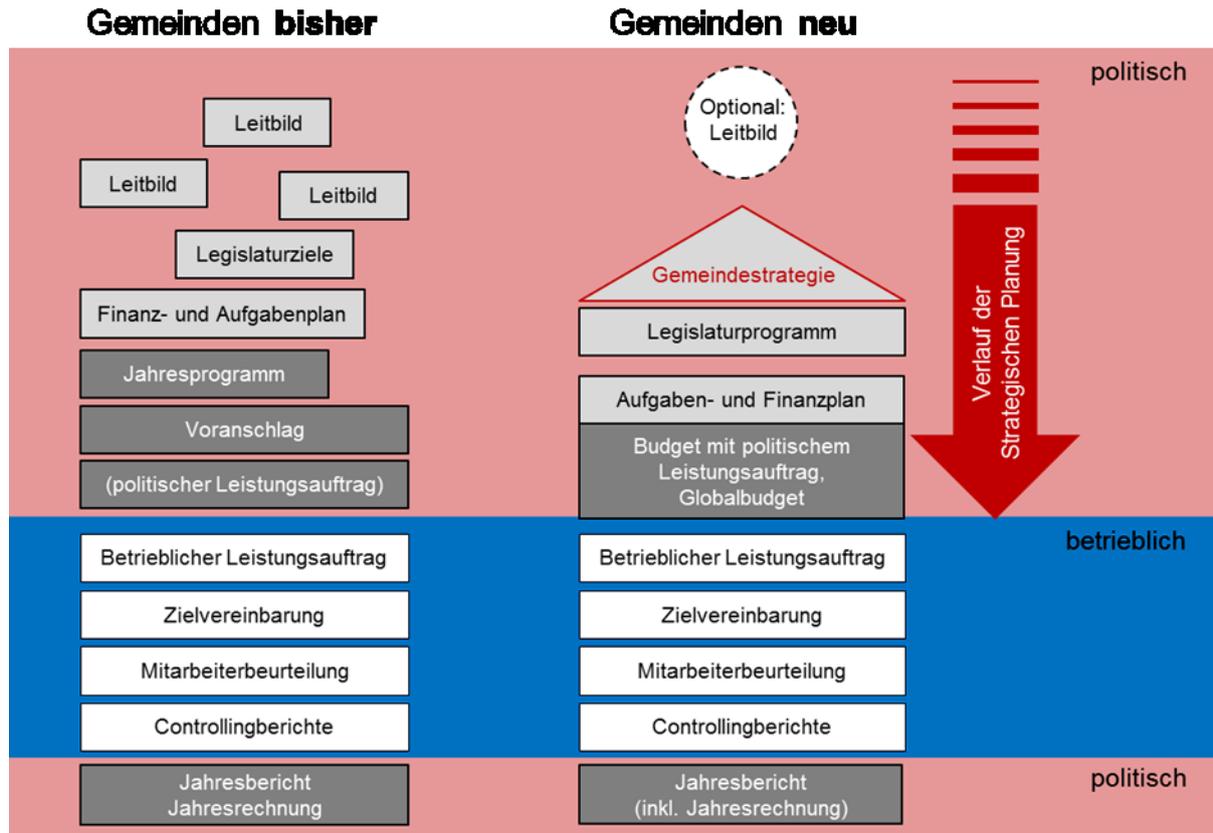
Der Gemeinderat hat, gestützt auf seinen Legislaturplan, dem Einwohnerrat jeweils im Jahresprogramm die Jahresziele vorgelegt.

**1.2 Führungsinstrumente neu**

Das Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden (FHGG) und das revidierte Gemeindegesetz (GG) verlangen neu eine Gemeindestrategie (strategische Planung über 10 Jahre). Die Erarbeitung eines Leitbildes ist freiwillig.

Gemäss kantonalen Vorgaben sollen mit Hilfe des Legislaturprogramms die strategischen Ziele erreicht werden. Das schrittweise Vorgehen gemäss HRM2 und revidiertem Gemeindegesetz sieht wie folgt aus:

Die langfristigen strategischen Ziele (Gemeindestrategie, Zeithorizont 10 Jahre) sind auf Legislaturziele (Legislaturprogramm) und diese anschliessend auf die einzelnen Jahre (Jahresziele) herunterzubrechen. Aus diesem Grund werden in Zukunft die Legislaturziele und die strategischen Jahresziele (Stufe Einwohnerrat) im Aufgaben- und Finanzplan (AFP) abgebildet.



Die Instrumente des politischen Führungskreislaufs bisher und neu

### 1.3 Rolle des Einwohnerrats

Gemäss Art. 28 Abs. 1 der Gemeindeordnung bestimmt der Einwohnerrat unter Vorbehalt der Volksrechte die grundlegenden Ziele der Gemeindepolitik. Gemäss Abs. 3 lit. a nimmt er bei der politischen Planung der Gemeinde folgende Planungsinstrumente zur Kenntnis:

- a) Gemeindestrategie
- b) Legislaturprogramm
- c) Aufgaben- und Finanzplan
- d) Beteiligungsstrategie
- e) Planungsberichte

Der Gemeinderat hat, in Erfüllung der kantonalen Vorgaben und gestützt auf das heutige Leitbild und die heutige Vision (Mission, Ziele und Leitsätze), im Jahr 2019 eine Gemeindestrategie ausgearbeitet und legt mit diesem Bericht und Antrag dem Einwohnerrat einen entsprechenden Planungsbericht vor (siehe Bericht und Antrag Nr. 1600 «Planungsbericht Einführung HRM2»). Diese Gemeindestrategie bildet die Grundlage für das Legislaturprogramm 2020 – 2024.

## 2 Zielsetzungen der Gemeindestrategie

Die Gemeindestrategie stellt das oberste Führungsinstrument der Gemeinde resp. des Gemeinderates dar, deckt einen Zeitraum von rund 10 Jahren ab und legt die Stossrichtungen bei der strategischen Planung des Gemeinderates fest.

Die Gemeindestrategie ist das zentrale Instrument zur strategischen Planung und Führung einer Gemeinde. Gleichzeitig bildet die Gemeindestrategie die Basis für die politische Arbeit, das Legislaturprogramm und den Aufgaben- und Finanzplan sowie die konkrete Umsetzung der be-

trieblichen Leistungsaufträge. Eine klare und stimmige Gemeindestrategie schafft einen gemeinsamen Fokus, bündelt Ressourcen und schafft Legitimation für die politische und operative Umsetzung.

In der Strategie widerspiegeln sich die Stärken und Qualitäten der Gemeinde. Im Sinne von strategischen Erfolgspositionen wird die Einzigartigkeit aufgezeigt, die man erhalten oder erreichen will. Diese gemeinsame Sicht der Zukunft wird festgehalten und schafft eine zentrale Orientierung für die ganze Gemeinde als Organisationseinheit.

### 3 Vorgehen bei der Erarbeitung

Für die Erarbeitung der Gemeindestrategie hat der Gemeinderat entschieden, ein externes Beratungsunternehmen beizuziehen. Dabei fiel die Wahl auf die HSS Unternehmensberatung, Sursee, die diverse Luzerner Gemeinden bei der Umsetzung der Gemeindestrategie begleitete. Nachfolgend ist das schrittweise Vorgehen in tabellarischer Form ersichtlich:

Pos.	Inhalt / Projektarbeiten	Zeitraum
1	<p><b>Projektinitialisierung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbesprechung mit den Projektverantwortlichen der Gemeinde Horw</li> <li>• Kurzworkshop mit dem Gemeinderat: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ziel: Entwicklung einer gemeinsamen Haltung zur Gemeindestrategie</li> <li>○ Klärung zukünftige Rolle des bestehenden Leitbildes</li> <li>○ Berücksichtigung heutiges Legislaturprogramm</li> <li>○ Erarbeitungsprozess</li> <li>○ Spielregeln</li> <li>○ Mitwirkende und Rollenklärungen</li> <li>○ Terminierungen</li> </ul> </li> <li>• Nachbereitung</li> </ul>	Dezember 2018 / Januar 2019
Pos.	Inhalt / Projektarbeiten	Zeitraum
2	<p><b>Durchführung SWOT-Analyse unter Einbezug von Anspruchsgruppen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schriftlicher Vorbereitungsauftrag an rund 50 Mitwirkende Gemeinderat, Einwohnerrat, Präsidentin Bildungskommission und Kader Verwaltung (strategische Erfolgspositionen von Horw, chancenträchtige Entwicklungsmöglichkeiten)</li> <li>• Auswertung des Vorbereitungsauftrags</li> <li>• Präsentation Analyseergebnisse an die Mitwirkenden des Vorbereitungsauftrages</li> <li>• Nachbereitung</li> </ul>	Januar / Februar 2019

<b>3</b>	<b>Entwicklungsworkshop mit dem Gemeinderat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung</li> <li>• Ableitung von Leitlinien auf der Basis der SWOT-Analyse und Entwicklung von Handlungsoptionen für einen Zeitraum von 10 Jahren</li> <li>• Konkretisierung zu strategischen Stossrichtungen</li> <li>• Darauf abgestützte Ableitung von strategischen Zielen</li> <li>• Nachbereitung</li> </ul>	15. Mai 2019
<b>4</b>	<b>Formulierung der Gemeindestrategie und Bereinigungsworkshop mit dem Gemeinderat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwurf Gemeindestrategie</li> <li>• Bereinigung des Entwurfs im Gemeinderat</li> <li>• Umsetzungsplanung im Zusammenhang mit dem Legislaturprogramm und AFP</li> <li>• Nachbereitung</li> </ul>	Mai / Juni 2019
<b>5</b>	<b>Vorstellung und Besprechung der Ergebnisse bei den Mitwirkenden der SWOT-Analyse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstellung Gemeindestrategie</li> <li>• Aufzeigen Bereinigungen / Weiterentwicklungen durch den Gemeinderat</li> <li>• Schaffung und Nutzung Echoraum</li> <li>• Abschluss der externen Mitwirkung</li> </ul>	12. Juni 2019
<b>6</b>	<b>Bereinigung Gemeindestrategie und Beschluss durch den Gemeinderat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereinigung Gemeindestrategie</li> <li>• Schlussredaktion</li> </ul>	Juni / Juli 2019
<b>7</b>	<b>Kenntnisnahme Einwohnerrat</b>	19. September 2019

#### 4 Würdigung

Die Gemeindestrategie stellt das oberste Führungsinstrument dar, deckt einen Zeitraum von rund 10 Jahren (2020 – 2030) ab und legt die Stossrichtungen bei der strategischen Planung des Gemeinderates fest.

Im Sinne eines partizipativen Mitwirkungsverfahrens wurden 50 Personen, nämlich die Mitglieder des Einwohnerrats, als Vertreterinnen und Vertreter der Horwer Bevölkerung, die Präsidentin der Bildungskommission sowie das Verwaltungskader in den Prozess der Erarbeitung der Gemeindestrategie miteinbezogen. Dabei wurden mit einer SWOT-Analyse unter anderem die strategische Erfolgspositionen von Horw und chancenträchtige Entwicklungsmöglichkeiten erarbeitet sowie an zwei Veranstaltungen präsentiert und diskutiert. Die Anregungen des Einwohnerrates haben wir dabei soweit als möglich berücksichtigt.

Der Gemeinderat ist überzeugt, mit diesem neuen Führungsinstrument eine gezielte und positive Weiterentwicklung der Gemeinde zu gewährleisten.

## 5 Antrag

Wir beantragen Ihnen,

- die Gemeindestrategie Horw 2030 zur Kenntnis zu nehmen.



Ruedi Burkard  
Gemeindepräsident



Beat Gähwiler  
Gemeindeschreiber

- Anhang: «Gemeindestrategie Horw 2030»

## **EINWOHNERRAT**

### **Beschluss**

- nach Kenntnisnahme vom Bericht und Antrag Nr. 1651 des Gemeinderates vom 22. August 2019
  - gestützt auf den Antrag der Geschäftsprüfungs-, der Bau- und Verkehrs- sowie der Gesundheits- und Sozialkommission
  - in Anwendung von Art. 28 Abs. 3 lit. a und Art. 31 Abs. 1 lit. a der Gemeindeordnung vom 25. November 2007
- 

Die Gemeindestrategie Horw 2030 wird zur Kenntnis genommen.

Horw, 19. September 2019



Rita Wyss  
Einwohnerratspräsidentin



Beat Gähwiler  
Gemeindeschreiber

Publiziert: 20. SEP. 2019

## Vision

Horw – innovativ, lebenswert, natürlich, einzigartig

## Strategie

### 1 Lebensraum gestalten

Horw positioniert sich als lebenswerte, stadtnahe und naturverbundene Gemeinde am Vierwaldstättersee und setzt sich ein für eine qualitätsvolle Weiterentwicklung des Lebensraumes. Bis ins Jahr 2030 wächst die Bevölkerung von Horw moderat auf rund 16'000 Einwohnerinnen und Einwohner. Das Wachstum konzentriert sich hauptsächlich auf die Gebiete im Talboden.

### 2 Erholungsräume sichern

Horw schützt die Naturräume auf der Halbinsel und am Pilatushang und fördert die ökologische Vernetzung. Horw schafft in den Quartieren Grün- und Begegnungsräume für alle Generationen. Schutz und Nutzung des Seeufers erfolgen unter Beachtung der verschiedenen Interessen.

### 3 Gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken

Horw fördert das respektvolle und solidarische Zusammenleben aller Generationen und Bevölkerungsschichten. Horw unterstützt eine ausgewogene soziale Durchmischung und ermöglicht bezahlbaren Wohnraum. Horw schafft gute Rahmenbedingungen für die zahlreichen Vereine und ihre Angebote.

### 4 Lebendiges Dorfzentrum entwickeln

Horw entwickelt den Ortskern zum lebendigen Dorfzentrum mit einem vielfältigen Angebot in den Bereichen Gastronomie, Kultur und Nahversorgung.

### 5 Mobilität zukunftsgerichtet bewältigen

Horw fördert Alternativen zum motorisierten Individualverkehr, setzt sich für innovative Mobilitätslösungen ein und optimiert den öffentlichen Verkehr. Horw stärkt den vernetzten, sicheren und hindernisfreien Langsamverkehr.

### 6 Qualitativ hochwertiges Bildungs- und Betreuungsangebot gewährleisten

Horw setzt auf die sehr gute Bildungsqualität der Gemeindeschule und fördert bedarfsgerechte Betreuungsangebote für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

### 7 Infrastrukturen pflegen

Horw investiert nachhaltig und sichert den hohen Standard der öffentlichen Infrastruktur durch eine langfristige und koordinierte Planung.

### 8 Innovationen ermöglichen

Horw schafft optimale Rahmenbedingungen für KMU- und Gewerbebetriebe sowie Startups. Horw nutzt die Chancen des Hochschul-Campus für innovatives Unternehmertum. Die Vernetzung mit der Hochschule fördert die zukunftsgerichtete Weiterentwicklung der Gemeinde in Richtung Smart City.

### 9 Kundenorientierung leben

In Horw stehen die Menschen mit ihren Bedürfnissen im Zentrum. Der Austausch mit der Bevölkerung wird aktiv gepflegt. Horw begegnet Neuerungen offen und interessiert. Die Gemeindeverwaltung agiert kundenorientiert und positioniert sich als attraktive Arbeitgeberin.

### 10 Finanzen weiter stärken

Horw zeichnet sich aus durch eine stetige und verlässliche Finanzpolitik. Die Erhöhung der Finanzkraft sichert einen Steuerfuss, welcher zu den tiefsten im Kanton gehört.