

Standortentwicklungsstrategie der Region Viamala

Strategiepapier

genehmigt von der Präsidentenkonferenz am 8. November 2023



Impressum

Auftraggeber



Region Viamala
Regionalentwicklung
Rathaus
Untere Gasse 1
Postfach 180
7430 Thusis

+41 81 652 15 30
www.regionviamala.ch
marco.lier@regionviamala.ch

Bearbeitung



Universität St. Gallen

Institut für Systemisches Management
und Public Governance

Institut für Systemisches Management und Public Governance IMP-HSG
Universität St. Gallen
Dr. Roland Scherer
Daniel Zwicker-Schwarm
Dufourstrasse 40a
9000 St. Gallen

+41 71 224 2525
www.imp.unisg.ch
roland.scherer@unisg.ch

Titelbild: Der Piz Beverin, gesehen vom Domleschg aus (© Marco Lier)

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
1.1	Anlass und Zielsetzung	4
1.2	Der Erarbeitungsprozess	4
2	Die Ausgangslage	7
2.1	Raumstruktur	7
2.2	Bevölkerungsentwicklung	8
2.3	Wohnen	11
2.4	Wirtschaft	13
2.5	Tourismus	16
3	Die Vision	19
4	Die Handlungsfelder	20
4.1	Handlungsfeld Wohnraum	21
4.2	Handlungsfeld lebendige Orte	22
4.3	Handlungsfeld Wirtschaftsraum	24
4.4	Handlungsfeld gesellschaftliches Engagement und regionale Zusammenarbeit	26
4.5	Handlungsfeld Kultur- und Naturraum	28
4.6	Handlungsfeld Energieraum	29
5	Die Umsetzung	30
5.1	Organisationsstruktur	30
5.2	Wirkungsmonitoring	33
6	Literatur	35

1 Einleitung

1.1 Anlass und Zielsetzung

Mit der Regionalstrategie («regionale Standortentwicklungsstrategie», rSES) formuliert die Region Viamala ihre strategische und langfristige Ausrichtung mit Schwerpunkt auf ihrer wirtschaftlichen Entwicklung. Sie umfasst eine regional abgestimmte Gesamtsicht als Grundlage für zukunfts- und zielgerichtete Planung und Projekte. Die Regionalstrategie stellt auch die Grundlage dar für die (weitere) Förderung im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) von Bund und Kanton sowie im Rahmen des Gesetzes über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung in Graubünden (GWE). Sie bildet das zentrale und verbindliche strategische Führungsinstrument für die Region Viamala mit einem Zeithorizont bis zum Jahr 2030.

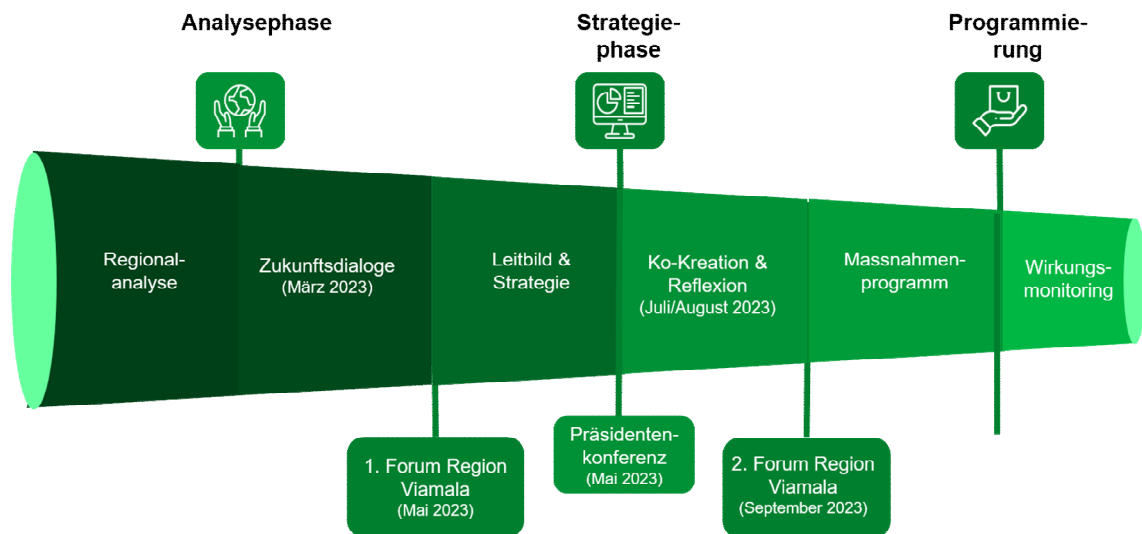
Die bisherige Standortentwicklungsstrategie «Viamala/Mittelbünden» wurde im Jahr 2015 im Rahmen der «Strategie Graubünden 2030» erarbeitet und umfasst auch die heutige Region Albula. Aus regionaler Sicht erfolgte die Erarbeitung der damaligen Strategie vor allem «top-down», mit geringem Einbezug der regionalen Interessengruppen und der regionalen Bevölkerung.

1.2 Der Erarbeitungsprozess

Der äussere Anstoss, die Regionalstrategie bis Ende 2023 komplett zu überarbeiten, stammte aus der kantonalen Politik und dem Leistungsauftrag der Region mit den Gemeinden. Die 11 Regionen des Kantons Graubünden waren frei, wie sie ihre Strategie erarbeiten, formulieren und umsetzen. Damit die Region Viamala aber auch aussagekräftige Resultate erzielen kann, hat sie sich für einen breiten, partizipativen Ansatz entschieden. So konnte sie möglichst viele Ideen aufnehmen und Interessengruppen einbinden.

Die Erarbeitung der regionalen Standortentwicklungsstrategie (rSES) erfolgte «bottom-up» und unter starkem Einbezug der regionalen Interessengruppen und der Bevölkerung. Dabei wechselten sich offene Formate der Bürgerbeteiligung mit Workshops ab. Die regionalen Fach- und Entscheidungsgremien (Regionalausschuss und Präsidentenkonferenz der Region Viamala) befassten sich mit den Zwischenergebnissen und gestalteten den Erarbeitungsprozess mit. Das Institut für Systemisches Management und Public Governance IMP-HSG der Universität St. Gallen hat den Entwicklungsprozess fachlich begleitet.

Abbildung 1: Erarbeitungsprozess



Quelle: eigene Darstellung IMP-HSG

Nachfolgend werden die Beteiligungsformate im Einzelnen näher dargestellt:

Zukunftsdialoge

Über 70 zufällig ausgewählte Einwohnerinnen und Einwohner aus allen Teilen der Region konnten während der Strategiephase ihre Vorstellungen zur Zukunft der Region Viamala in zwei halbtägigen Bürgerdialogen in Andeer (4. März 2023) und Scharans (11. März 2023) einbringen. In Kleingruppen und im Plenum arbeiteten sie engagiert an den Herausforderungen und möglichen Lösungen für die regionale Entwicklung.

Ko-Kreation

Die gesamte Bevölkerung der Region war im Juli und August 2023 aufgerufen, den Strategieentwurf (Vision, Leitsätze und Stossrichtungen zu den sechs Handlungsfeldern) auf der Online-Plattform «Adhocracy» zu kommentieren sowie Ideen zu geeigneten Projekten und Massnahmen zu formulieren. Dabei reichten sie über 200 Projektideen und Kommentare ein. Andere Nutzerinnen und Nutzer konnten online gestellte Projektideen kommentieren und bewerten.

Begleitgruppe («Forum Viamala»)

Rund 30 unabhängige, also institutionell ungebundene Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Tourismus, Wissenschaft und Zivilgesellschaft beteiligten sich in zwei halbtägigen Workshops an der Erarbeitung der rSES. Im Mittelpunkt des ersten Workshops (12. Mai 2023) stand die Reflexion der Zwischenergebnisse der Regionsanalyse, die Erarbeitung einer Vision für die Region sowie möglicher Ziele und Leitsätze in den einzelnen Handlungsfeldern. Der zweite Workshop (15. September 2023) widmete sich der Bewertung von Projektideen, die im Rahmen der Zukunftsforen und Ko-Kreation entstanden waren.

Eine ähnlich aufgestellte Kommission wird auch für die weitere Umsetzung und das Wirkungsmonitoring der rSES eine wichtige Rolle übernehmen (siehe Kapitel 5.1: Organisationsstruktur).

2 Die Ausgangslage

Eine wichtige Grundlage für die Erarbeitung der regionalen Standortentwicklungsstrategie (rSES) ist die Analyse aktueller statistischer Daten und Auswertungen (u.a. das Regionale Raumkonzept von 2020). Dies gilt vor allem für Kennzahlen zur Bevölkerungsentwicklung, Wohnen, Wertschöpfung, Arbeitsmarkt und Tourismus. Diese sind nachfolgend aufgeführt. Die Interpretationen und Schlussfolgerungen, die sich aus diesen Kennzahlen für die regionale Entwicklung ergeben, werden jeweils in der Beschreibung der Handlungsfelder (Abschnitt «Ausgangslage») aufgegriffen. Die in diesem Kapitel dargestellten Kennzahlen sind auch wichtige Referenzwerte für ein Wirkungsmonitoring zur Umsetzung der rSES (siehe Kapitel 5.2).

2.1 Raumstruktur

Die Region lässt sich funktional in vier Räume gliedern: Heinzenberg-Domleschg, Schams, Rheinwald und Avers/Ferrera (Raumkonzept der Region Viamala 2020: 2f.):

- In den Siedlungen am Talboden, darunter das Regionalzentrum Thusis, und im Domleschg ist der funktionale Bezug in Richtung Chur ausgeprägt, während die Orte am Heinzenberg noch stärker auf Landwirtschaft und Tourismus ausgerichtet sind.
- Das Schams mit den Gemeinden Andeer, Muntogna da Schons, Rongellen und Zillis-Reischen umfasst die Talstufe zwischen Viamala- und Roflaschlucht. Hauptort ist Andeer (Ort mit Stützfunktion¹ gemäss Raumkonzept Graubünden).
- Das Rheinwald bildet die oberste Talstufe im Einzugsgebiet des Hinterrheins und umfasst die fünf geschlossenen Siedlungen Sufers, Splügen, Medels, Nufenen und Hinterrhein. Das Tal ist von Berglandwirtschaft und Verkehrsinfrastruktur (A 13) geprägt. Splügen ist gemäss Raumkonzept Graubünden ein touristischer Ort mit Stützfunktion.
- Das dünn besiedelte Tal mit Avers und Ferrera ist stark landwirtschaftlich und kleingewerblich geprägt, hat durch seine Höhe und Abgelegenheit aber auch Alleinstellungsmerkmale im naturnahen Tourismus.

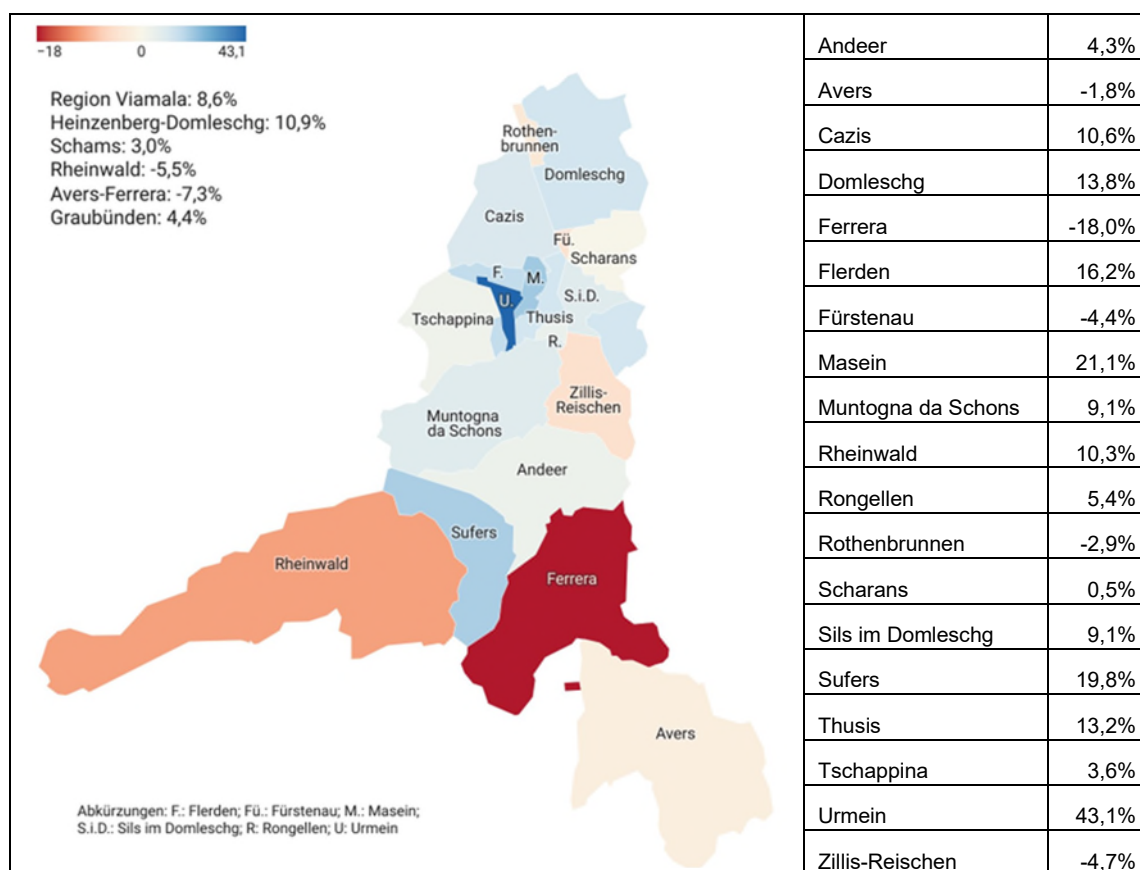
Vier von fünf Bewohnern der Region wohnen im Teilraum Heinzenberg-Domleschg. Mit rund 71 Einwohnern pro Quadratkilometer (EW/km²) weist dieser Raum die höchste Bevölkerungsdichte auf. Das Schams ist mit 14 EW/km² deutlich geringer besiedelt. Rheinwald und Avers/Ferrera weisen mit 4 bzw. 1 EW/km² eine besonders geringe Bevölkerungsdichte auf. Mit 23 EW/km² liegt die Bevölkerungsdichte der Region Viamala etwas unter dem kantonalen Durchschnitt (29 EW/km²).

¹ Orte mit Stützfunktion sollen eine angemessene Versorgung ihres Umlandes sichern.

2.2 Bevölkerungsentwicklung

Ende 2022 wohnten in der Region Viamala rund 14 200 Personen. Verglichen mit 2012 hat die Bevölkerung um 8,6 Prozent zugenommen. Damit lag die Bevölkerungszunahme in den letzten zehn Jahren deutlich über dem kantonalen Durchschnitt von 4,4 Prozent. Die Bevölkerungsentwicklung verlief in den Teilräumen der Region unterschiedlich. Die höchste Bevölkerungszunahme mit 10,9 Prozent verzeichnete dabei der Teilraum Heinzenberg-Domleschg. In absoluten Zahlen wuchsen dort die Gemeinden Thusis, Domleschg und Cazis am stärksten. Während auch im Schams in den letzten zehn Jahren eine leichte Bevölkerungszunahme festzustellen war, nahmen im Rheinwald und Avers/Ferrera die Einwohner um 5,5 bzw. 7,3 Prozent ab (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Bevölkerungsentwicklung (2012–2022)



Quelle: eigene Darstellung nach BFS (STATPOP)

Das Einwohnerwachstum in der Region ist vor allem auf eine hohe Zuwanderung aus dem Ausland und aus anderen Bündner Regionen, insbesondere einem Zuzug aus dem Raum Chur, zurückzuführen. Die Abwanderung aus der Region in andere Kantone war in den letzten 20 Jahren grösser als die Einwanderung aus diesem Gebiet. Während die Geburten- und Sterberate in den letzten 20 Jahren in etwa ausgeglichen war, ist die natürliche Bevölkerungsentwicklung aktuell negativ (2022: 19 Prozent mehr Sterbefälle als Geburten) (vgl. Raumkonzept der Region Viamala 2020: 5).

Der demografische Wandel führt zu einer Veränderung der Alterszusammensetzung. So nahm die Gruppe der jungen Menschen (0-19 Jahren) in den letzten zehn Jahren um 8,3 Prozent ab, während die Gruppe der älteren Menschen (65 Jahre und älter) im gleichen Zeitraum um 25,6 Prozent zunahm. Der Anteil der Personen im Erwerbsalter (20-64 Jahre) liegt in der Region Viamala mit 57,5 Prozent um gut zwei Prozentpunkte unter dem kantonalen Durchschnitt.

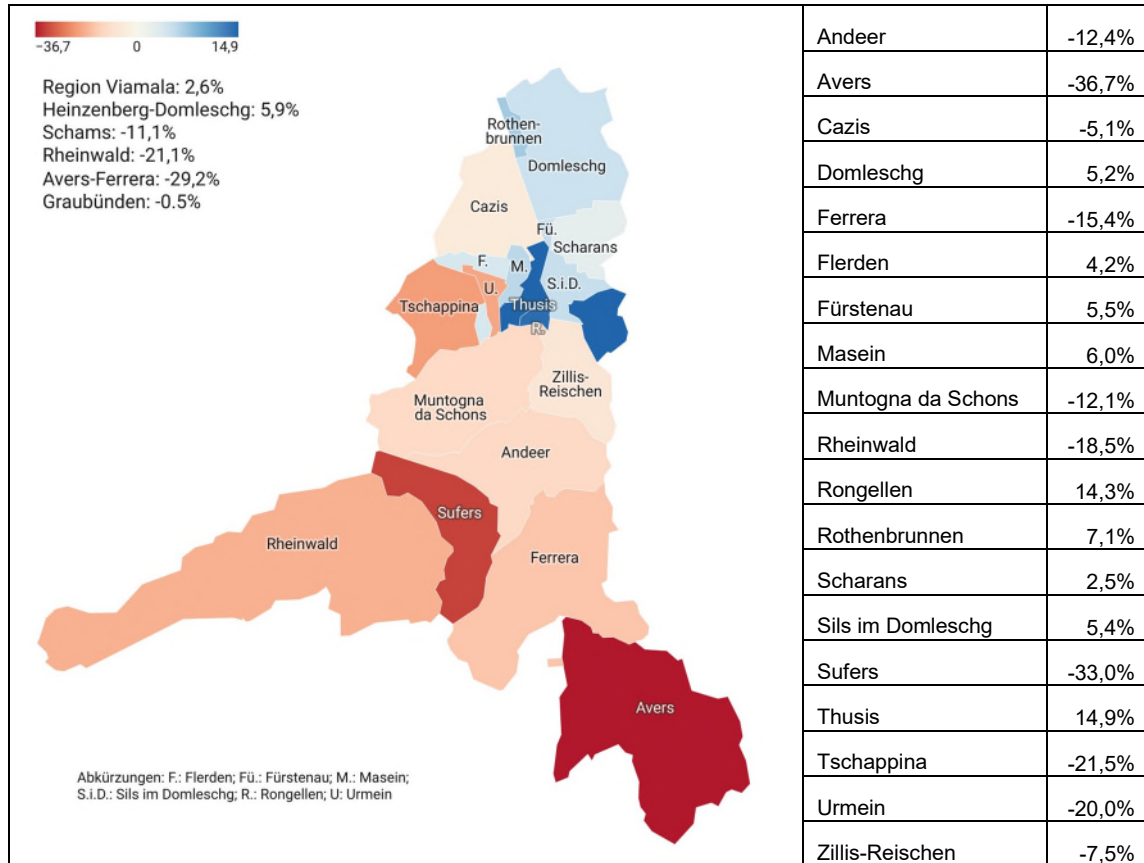
Tabelle 1: Ständige Wohnbevölkerung Region Viamala nach vier Altersgruppen (2022 und 2012 im Vergleich)

	Altersgruppe	2022	2012	2012–2022
Region Viamala	0-19 Jahre	19,5%	21,2%	-8,3%
	20-39 Jahre	22,3%	22,8%	-1,9%
	40-64 Jahre	35,2%	37,7%	-6,6%
	65 Jahre u. älter	23,0%	18,3%	25,6%
	Total	100,0%	100,0%	0,0%
Graubünden	0-19 Jahre	17,5%	18,8%	-7,2%
	20-39 Jahre	23,9%	25,6%	-6,7%
	40-64 Jahre	35,9%	36,8%	-2,5%
	65 Jahre u. älter	22,8%	18,8%	21,3%
	<i>Total</i>	<i>100,0%</i>	<i>100,0%</i>	<i>4,5%</i>

Quelle: Eigene Berechnungen nach BFS (STATPOP), Abruf am 11.09.2023

Bis 2040 wird für die Region Viamala eine leichte Bevölkerungszunahme von 2,6 Prozent prognostiziert, jedoch nur für den Teilraum Heinzenberg-Domleschg, während für die anderen Teilräume teils deutliche Rückgänge vorhergesagt werden (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3: Prognose Bevölkerungsentwicklung 2040 (mittleres Szenario)

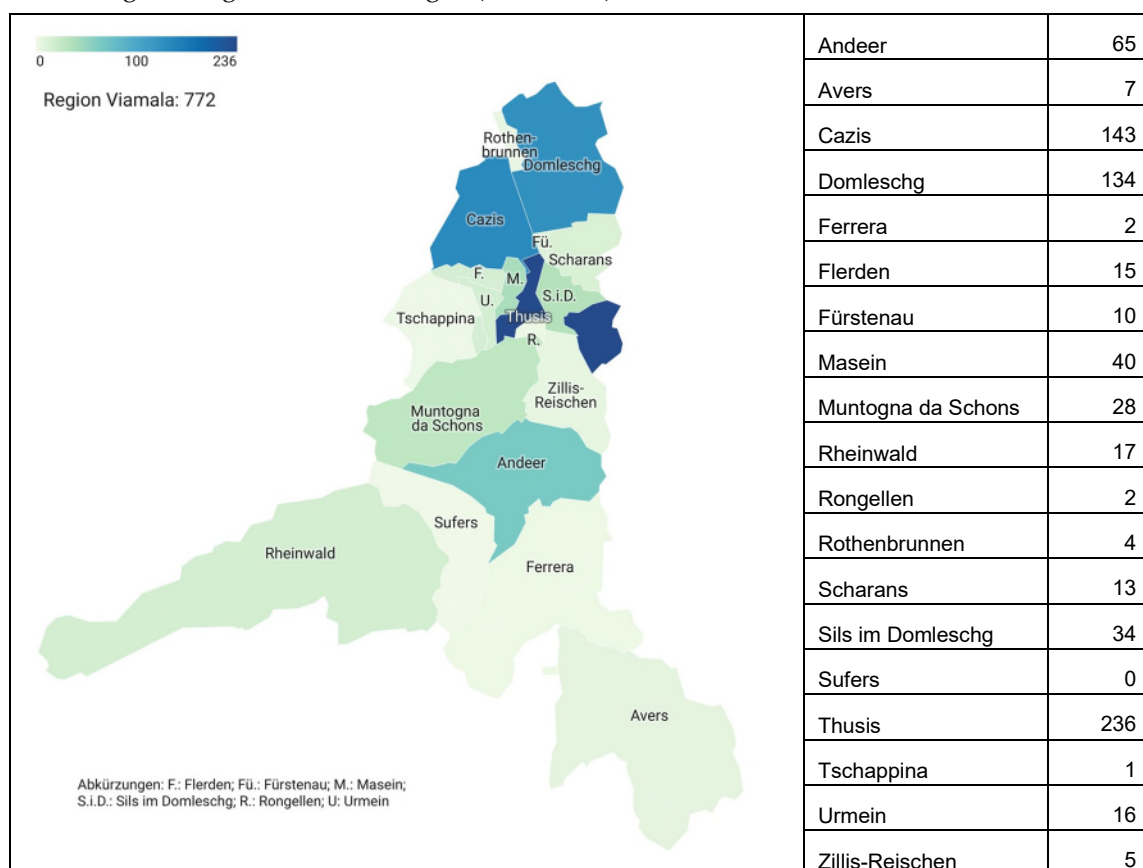


Quelle: Eigene Darstellung nach ARE GR / Wüest & Partner (2020)

2.3 Wohnen

Im Zeitraum 2013–2020 wurden in der Region Viamala im Jahresschnitt rund 100 Wohnungen gebaut. Räumlicher Schwerpunkt war der Teilraum Domleschg-Heinzenberg: Zwei Drittel der Wohnungen entstanden in Thusis, Cazis und Domleschg (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4: Neugebaute Wohnungen (2013–2020)

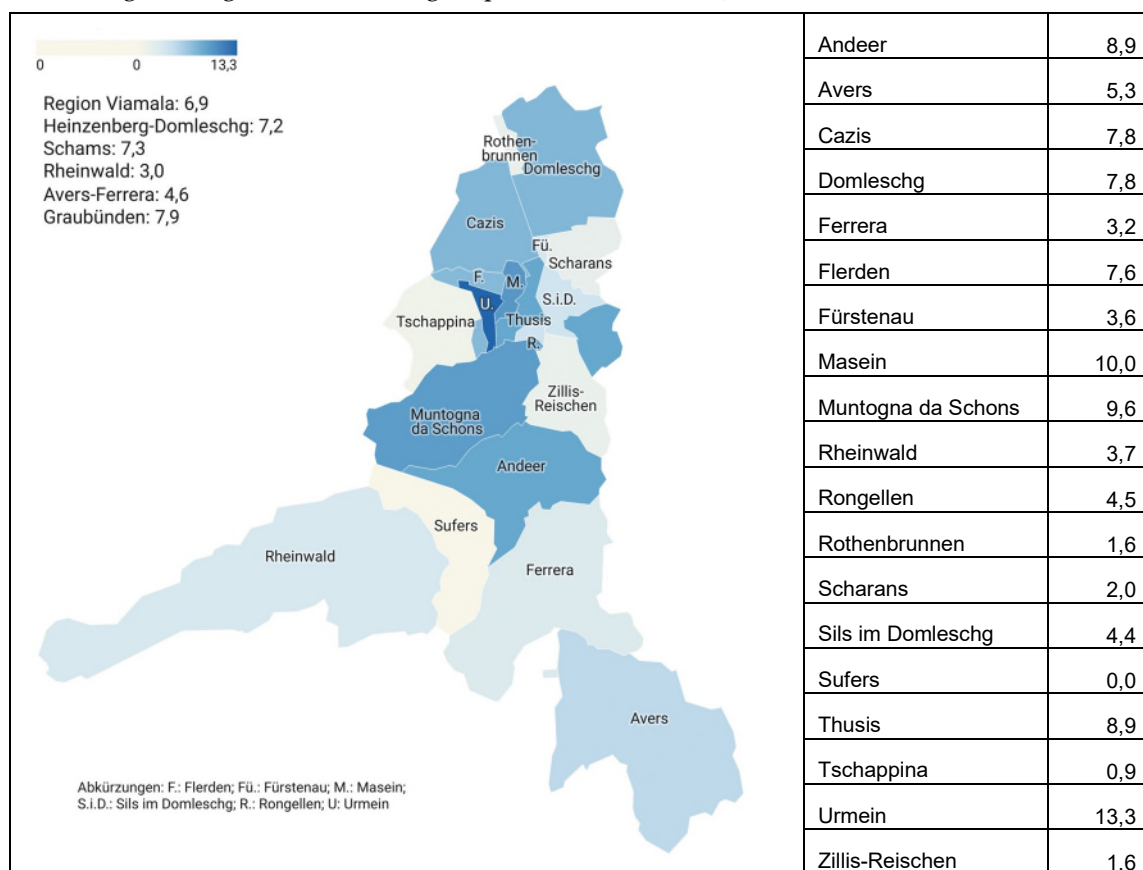


Quelle: Eigene Darstellung nach BFS (Bau- und Wohnbaustatistik)

Bezogen auf die Einwohnerzahl lag die Wohnbautätigkeit in der Region in den letzten Jahren etwas unter dem kantonalen Durchschnitt. Zwischen den Gemeinden der Region zeigen sich diesbezüglich markante Unterschiede: In Urmein und Masein, beides Nachbargemeinden von Thusis, sind bezogen auf die Einwohnerzahl am meisten Wohnungen entstanden. Aber auch im Schams lässt sich in der Statistik in Muntogna da Schons sowie in Andeer, bezogen auf die Einwohnerzahl, eine relativ starke Wohnbautätigkeit ablesen.

Die bisherige Bautätigkeit scheint den Wohnungsbedarf nicht vollständig zu decken. Eine aktuelle Studie des Wirtschaftsforums Graubünden berechnet für die Region Viamala einen rechnerischen Bedarf von rund 350 Wohnungen, was einem Anteil am Erstwohnungsbestand von rund 6 Prozent entspricht. Bis 2031 gehen die Autoren von einem Bedarf von rund 950 neuen Wohnungen aus (vgl. Wirtschaftsforum GR 2023: 36 und 79). Der Anteil leerstehender Wohnungen liegt mit 0,80 in der Region Viamala etwas über der kantonalen Leerwohnungsziffer von 0,58 (vgl. BFS 2023).

Abbildung 5: Neugebaute Wohnungen (pro 1000 Einwohner), Durchschnitt 2013–2020

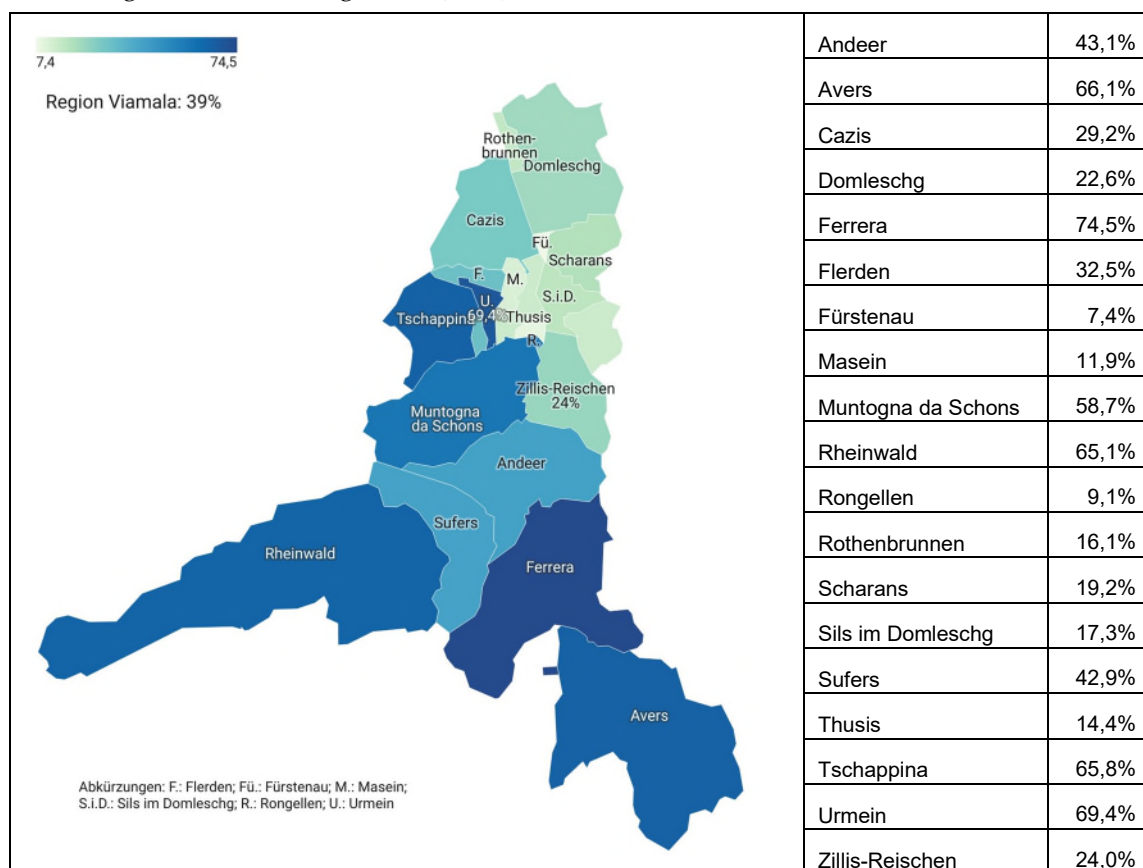


Quelle: eigene Berechnung nach BFS (Bau- und Wohnbaustatistik, STATPOP)

Der Anteil an Zweitwohnungen liegt in der Region Viamala bei 39 Prozent.² Dabei zeigen sich grosse Unterschiede innerhalb der Region. Besonders hoch sind die Zweitwohnungsanteile im Rheinwald, Avers/Ferrera sowie in den Berggemeinden am Heinzenberg und Schamserberg. Hier gibt es deutlich mehr Zweitwohnungen als Erstwohnungen (vgl. Abbildung 6). In einigen Gemeinden im Pendlereinzugsbereich von Chur ist die Zahl an Zweitwohnungen in den letzten Jahren deutlich zurückgegangen (z.B. Domleschg, Thusis, Fürstenuau).

² Als Zweitwohnungen gelten in der amtlichen Wohnungsstatistik Wohnungen, die nicht dauernd (a.) durch Personen mit Wohnsitz in der Gemeinde bzw. (b.) durch Personen zu Erwerbs- oder Ausbildungszwecken genutzt werden.

Abbildung 6: Zweitwohnungsanteil (2022)



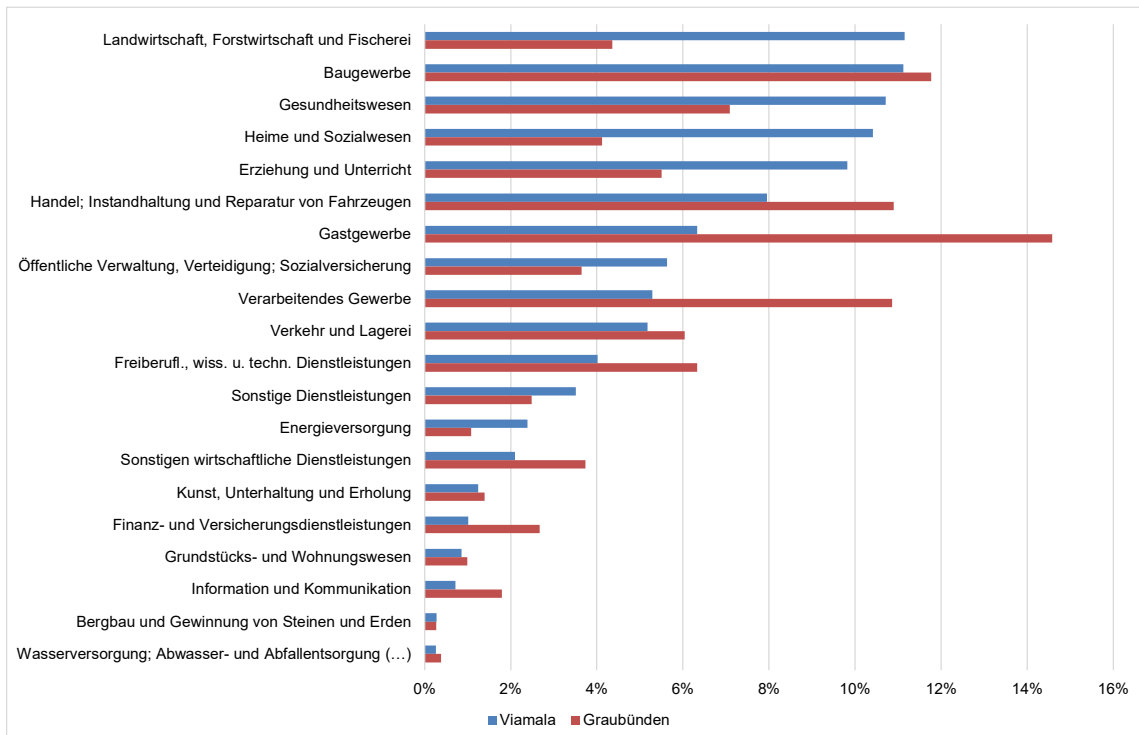
Quelle: eigene Darstellung nach BFS (Bau- und Wohnbaustatistik)

2.4 Wirtschaft

In der Region Viamala wurden im Jahr 2020 5,1 Prozent des kantonalen Bruttoinlandprodukts erarbeitet. Die Wertschöpfung lag pro Beschäftigtem (VZÄ) mit rund 120 000 CHF rund 5 Prozent unter dem kantonalen Durchschnitt. Preisbereinigt ist die Wertschöpfung zwischen 2010 und 2020 um rund 0,6 Prozent pro Jahr angestiegen; kantonsweit waren es etwa 0,9 Prozent.

Ende 2021 verzeichnete die Region rund 7700 Beschäftigte. Mit 66,8 Prozent waren die meisten Personen im Dienstleistungssektor beschäftigt, 23,3 Prozent waren im produzierenden Gewerbe und 9,9 Prozent in der Land- und Forstwirtschaft tätig. Besonders stark ausgeprägt ist die Beschäftigung in den Bereichen Gesundheitswesen, Heime und Sozialwesen, Erziehung und Unterricht sowie in der öffentlichen Verwaltung. In diesen Bereichen ist die Beschäftigung im kantonalen Vergleich deutlich überproportional. Auch in der Land- und Forstwirtschaft ist der Beschäftigtenbesatz mehr als doppelt so hoch wie in Graubünden insgesamt. Ein unterdurchschnittlicher Besatz besteht in Branchen mit hoher Wertschöpfung (z.B. verarbeitendes Gewerbe, unternehmensnahe Dienstleistungen) (vgl. Abbildung 7).

Abbildung 7: Wirtschaftsabschnitte nach Beschäftigungsanteilen (in VZÄ) Region Viamala und Graubünden (2021)

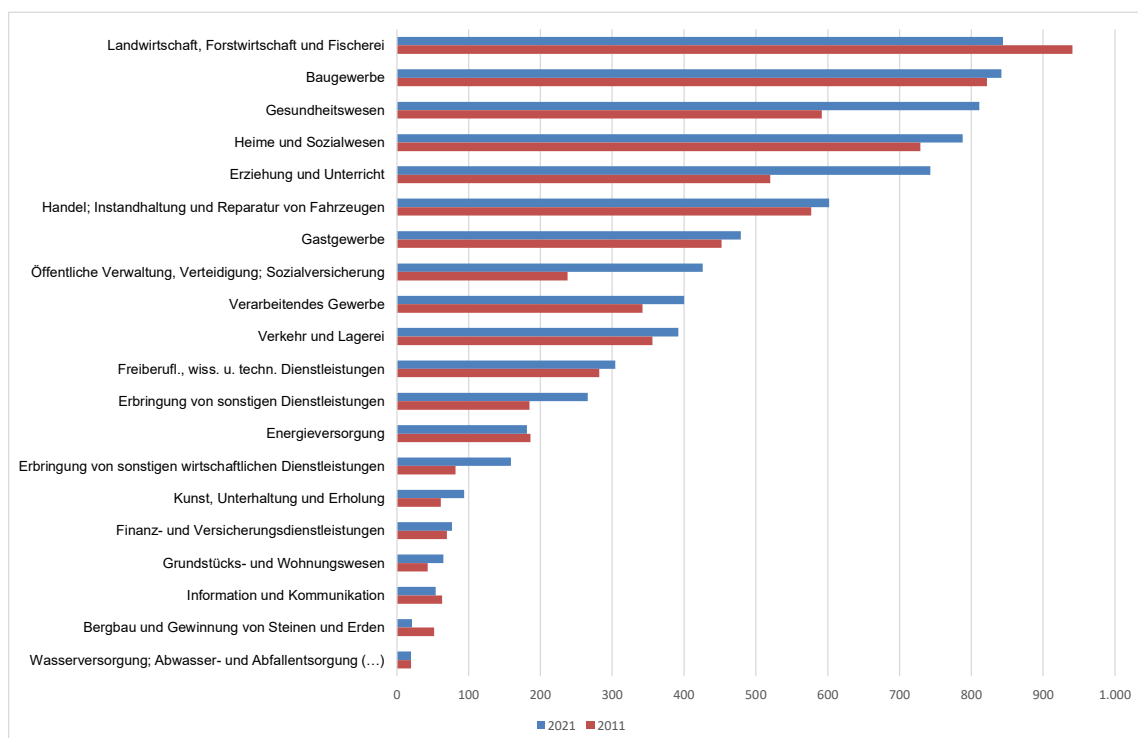


Quelle: eigene Berechnungen nach BFS (STATENT)

Die Region Viamala verzeichnete in den letzten Jahren eine überdurchschnittliche Beschäftigungszunahme im Vergleich mit ihren Nachbarregionen. Zwischen 2010 und 2021 nahm die Beschäftigung (in VZÄ) in der Region Viamala um 13,1 Prozent zu. Damit stieg die Beschäftigung fast doppelt so stark an wie im Kanton Graubünden insgesamt (7,0 Prozent).

Das Beschäftigtenwachstum der letzten zehn Jahre fand vor allem im Dienstleistungssektor statt. Besonders dynamisch entwickelten sich dabei das Gesundheitswesen, die öffentliche Verwaltung sowie der Bereich Erziehung und Unterricht. Während auch im verarbeitenden Gewerbe ein Beschäftigtenzuwachs zu verzeichnen war, gingen in der Land- und Forstwirtschaft rund 10 Prozent der Arbeitsplätze verloren (siehe Abbildung 8).

Abbildung 8: Beschäftigungsentwicklung nach Wirtschaftsabschnitten (2021 und 2011 im Vergleich)



Quelle: eigene Berechnungen nach BFS (STATENT)

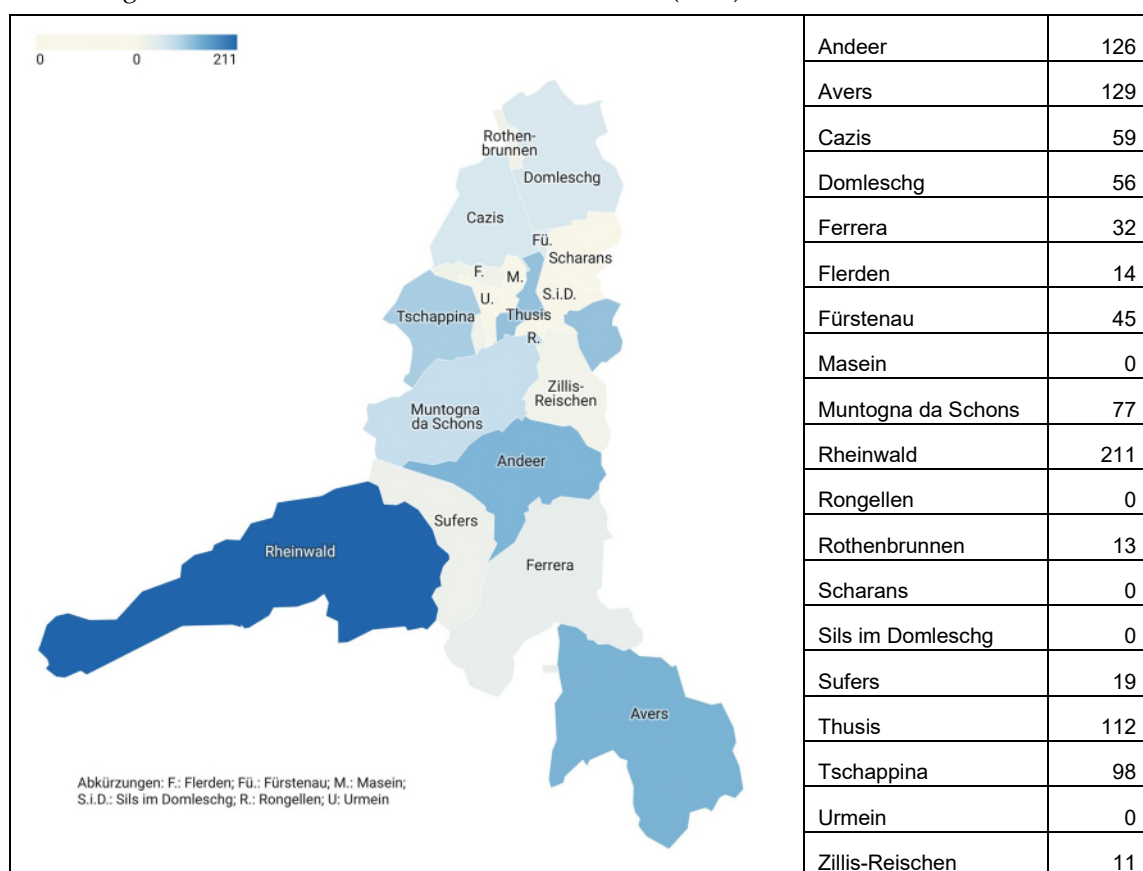
In der Region Viamala gibt es rund 5300 Personen, die zu ihrer Arbeit in eine andere Gemeinde pendeln (Werte 2019–2021, kumuliert). Die Mehrheit, rund 3300 Personen, pendeln innerhalb der Region. Knapp 2100 Pendler arbeiten ausserhalb der Region. Damit übertrifft die Zahl der Wegpendler diejenige der Zupendler, die von ausserhalb in die Region kommen, um rund 600 Personen. In den letzten zehn Jahren haben die Pendlerverflechtungen mit den Nachbarregionen in beide Richtungen zugenommen. Dabei ist die Zahl der Zupendler mit 27,8 Prozent deutlich schneller angestiegen als die Zahl der Auspendler (10,8 Prozent). Der Auspendlerüberschuss hat sich binnen 10 Jahren um rund 100 Personen verringert.

2.5 Tourismus

Der Anteil der touristischen Wertschöpfung lag im Jahr 2008 bei 17,3 Prozent (letzte verfügbare Zahlen) und damit deutlich unter dem Bündner Durchschnitt (30,7 Prozent) (vgl. HTW Chur 2008).³

In der Region Viamala gibt es knapp 40 Hotels mit rund 1000 Betten. Das grösste Beherbergungsangebot bietet Splügen (7 Betriebe mit gut 200 Betten). Hier befindet sich mit Splügen-Tambo das grösste der sechs Skigebiete der Region. In der Saison 2021/22 verzeichneten die dortigen Bergbahnen rund 100 000 Besucher (Ersteintritte). Aundeer ist als Standort von Rehaklinik, Mineralbad und mehrerer Hotels auf den Gesundheitstourismus ausgerichtet.

Abbildung 9: Betten in der Hotellerie und Kurbetrieben (2022)



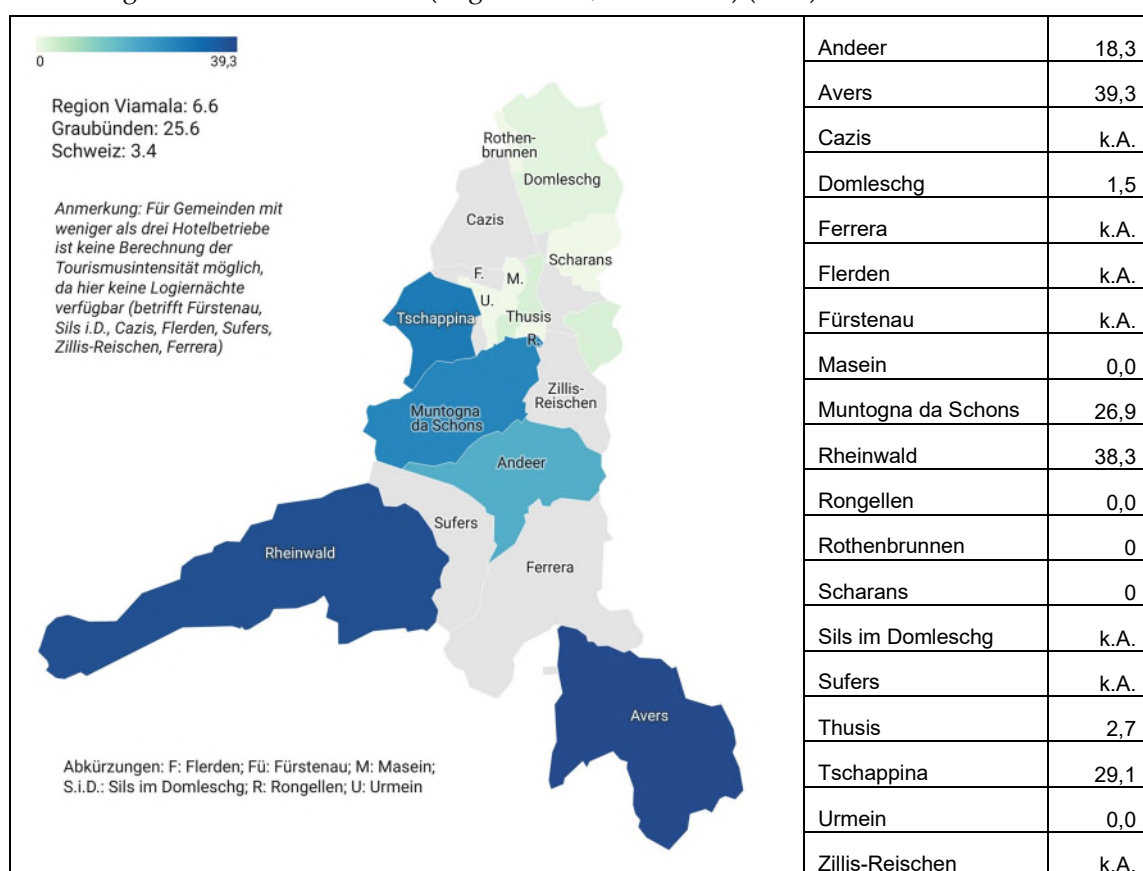
Quelle: eigene Berechnungen nach BFS (HESTA)

³ Die touristische Wertschöpfung umfasst die direkte und indirekte Wertschöpfung der touristischen Leistungsträger (z.B. Gastgewerbe, Bergbahnen), tourismusverwandter Branchen (z.B. Detailhandel) sowie Einkommenseffekte der in diesen Bereichen beschäftigten Personen (vgl. HTW Chur 2008).

Der Tagestourismus spielt in der Region eine wichtige Rolle. Die Viamala-Schlucht mit über 50 000 Eintritten im Jahr und die Boulder-Arena «Magic Woods», die allein während der Sommermonate 36 000 Besucherinnen und Besucher zählt, sind zwei Beispiele für häufig frequentierte Attraktionen.

Die Region verzeichnete 2021 gut 90 000 Logiernächte in der Hotellerie. Mit 6,6 Übernachtungen pro Einwohner in der Hotellerie liegt die Tourismusintensität in der Region weit unter dem kantonalen Durchschnitt (25,6 Übernachtungen/Einwohner). In einzelnen Gemeinden (z.B. Avers, Rheinwald, Tschappina, Muntogna da Schons) ist die Tourismusintensität, gemessen an den Logiernächten, aber höher als der kantonale Durchschnitt (siehe Abbildung 10).

Abbildung 10: Tourismusintensität (Logiernächte/Einwohner) (2021)

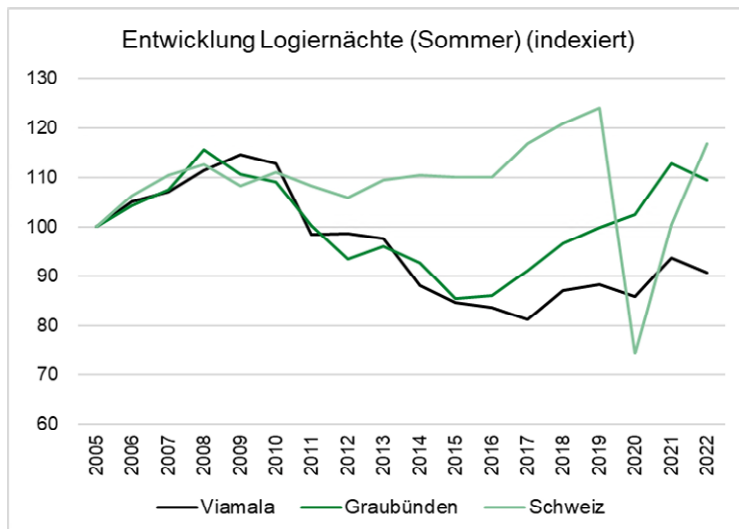
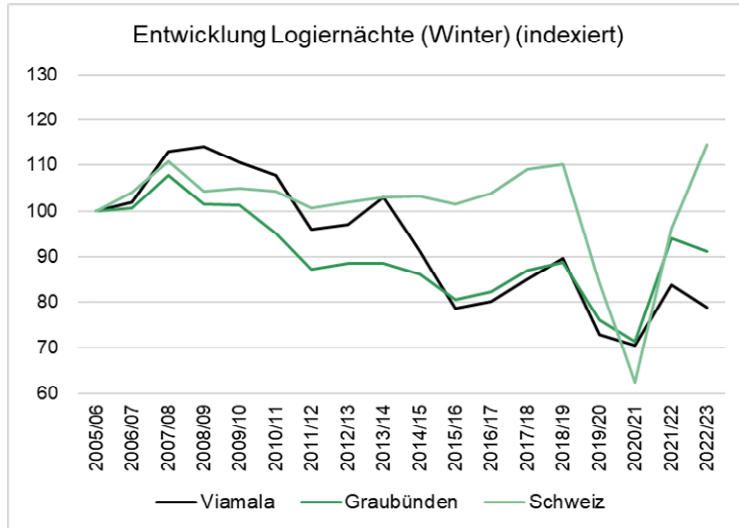


Quelle: eigene Berechnungen nach BFS (HESTA und STATPOP)

Wegen den vielen Zweit- und Ferienwohnungen entfallen die meisten touristischen Übernachtungen jedoch auf dieses Segment. In Ferienwohnungen, Kollektivunterkünften und auf Campingplätzen stehen nach Erhebungen von Viamala Tourismus weitere 2500 Betten zur Verfügung. Gestützt auf Buchungsdaten gehen wir daher von 150 000 bis 200 000 zusätzlichen Übernachtungen pro Jahr in Zweit- und Ferienwohnungen aus.

Im Vergleich über die letzten Jahre lässt sich feststellen, dass sich die Entwicklung der Logiernächte in der Region nach relativ starken Rückgängen in den 2010er Jahren zuletzt, auch durch den Sondereffekt der Corona-Pandemie, positiv entwickelt hat. Dabei blieb die Entwicklung jedoch hinter der schweizweiten und kantonalen Entwicklung zurück (siehe Abbildung 11).

Abbildung 11: Entwicklung Logiernächte Winter- und Sommersaison (2005–2023)



Quelle: eigene Berechnungen nach BFS (HESTA)

3 Die Vision

Wir entwickeln die Region Viamala zum attraktivsten und nachhaltigsten Wohn-, Lebens- und Wirtschaftsraum für alle Generationen in Graubünden.

Dazu denken und handeln wir als eine Region und entwickeln gemeinsam unseren attraktiven Lebensraum. Wir nutzen die unterschiedlichen Potenziale der Talschaften als Subregionen für eine stetige Entwicklung unserer geschichtsträchtigen Region. Dazu gehören die Vielfältigkeit der Gemeinden, die diversifizierte Wirtschaft, die öffentlichen Einrichtungen, das historische Erbe, das kulturelle Leben sowie die intakte Natur und Landschaft – auch als Grundlage für naturnahen Tourismus und schonende Energieproduktion.

Die übergeordneten Zielsetzungen

Die Regionalstrategie («regionale Standortentwicklungsstrategie» rSES) stellt die Grundlage für die Entwicklungspolitik der Region Viamala mit einem Zeithorizont bis zum Jahr 2030 dar. Die Strategie bildet die Leitlinie für die Institution «Region Viamala» und ihre Gemeinden. Sie stellt für private Akteure einen Orientierungsrahmen dar. Die Regionalstrategie verfolgt die folgenden übergeordneten Zielsetzungen:

- Das Bewusstsein für die Gemeinsamkeiten in der Region Viamala fördern und deren Identität stärken.
- Die Vielfalt und Unterschiedlichkeit in den Talschaften und Gemeinden anerkennen und diese für die Entwicklung gezielt nutzen.
- Die natürlichen, kulturellen und wirtschaftlichen Potenziale nützen und bestehende Stärken weiterentwickeln.
- Die Eigenverantwortung von Gemeinden und privaten Initiativen fördern und gleichzeitig über räumliche und inhaltliche Grenzen hinweg zusammenarbeiten.

4 Die Handlungsfelder

Sechs Handlungsfelder stehen im Mittelpunkt der regionalen Standortstrategie (siehe Abbildung 12). Für jedes Handlungsfeld umreisst ein Leitsatz die Zielrichtungen der gewünschten regionalen Entwicklung und die relevanten Stossrichtungen sind formuliert.

Abbildung 12: Handlungsfelder der regionalen Standortentwicklungsstrategie



Quelle: eigene Darstellung IMP-HSG

Darüber hinaus werden für jedes Handlungsfeld mögliche Projekte und Massnahmen benannt, welche zu einem grossen Teil die Einwohnerinnen und Einwohner der Region in den verschiedenen Formaten des umfangreichen Beteiligungsprozesses erarbeitet hatten. Diese Projektideen haben jeweils unterschiedliche Reichweiten und Perimeter.

Die Region soll nicht alle Projektideen selbst umsetzen. Gewisse Ideen sind besser auf Gemeinde-stufe angesiedelt, da dies aus Sicht der Gemeindeautonomie oder der Subsidiarität sinnvoll erscheint. Andere Ideen machen mehr Sinn auf regionaler oder sogar kantonaler Ebene, zum Beispiel bei Projekten systemrelevanter Infrastruktur. Bei weiteren Projekten sind wiederum auch private Gruppen gefordert (Firmen, Stiftungen, Vereine oder Privatpersonen). Mischformen und Kooperationen sind ebenfalls zu erwarten: Hier braucht es eine gute Zusammenarbeit und Aufgabenteilung (siehe dazu auch Kapitel 5: Umsetzung).

4.1 Handlungsfeld Wohnraum

Ausgangslage

Eines der drängendsten Probleme für die regionale Bevölkerung ist die Existenz von bezahlbarem und bedarfsgerechtem Wohnraum. Dieses Problem ist in der gesamten Region Viamala zu beobachten, die Ursachen unterscheiden sich jedoch teilweise. So haben die Talgemeinden im Norden der Region in den letzten Jahren einen stetigen Bevölkerungsanstieg erfahren, unter anderem durch Zuzug aus dem Bündner Rheintal. Die Immobilienpreise sind in der Folge stark gestiegen. Eine weitere Folge des zunehmenden Siedlungsdrucks ist die Gefährdung der traditionellen Ortsbilder und der Kulturlandschaft. In anderen Räumen, insbesondere im Schams, im Rheinwald und in Avers/Ferrera gibt es sehr hohe Anteile an Zweitwohnungen sowie leerstehenden Immobilien, die aus verschiedenen Gründen dem Immobilienmarkt nicht zur Verfügung stehen. Dies sorgt zusammen mit Auflagen zur Rückzonung von Wohnbauland dafür, dass es auch in diesen Räumen zu Engpässen auf dem Wohnungsmarkt kommt.

Leitsatz

Wir unterstützen die Gemeinden dabei, die Rahmenbedingungen für ein bedarfsgerechtes Wohnraumangebot in allen Teilräumen der Region zu schaffen. Dabei streben wir einen geringen Flächenverbrauch an und berücksichtigen den Schutz der traditionellen Ortsbilder und der Kulturlandschaft. Mit konkreten und innovativen Aktivitäten zur Nach- und Umnutzung des Gebäudebestands fördern wir vor allem die Innenentwicklung.

Stossrichtungen

- Informations- und Handlungsgrundlagen zum regionalen Wohnungsmarkt aufbauen
- Ungenutzte oder schlecht genutzte Wohnraumpotenziale mobilisieren
- Ortsbilder und Baukultur bewahren

Prioritäre Projekte

- Regionale Wohnraumstrategie entwerfen (Bedarfsanalyse, Inventarisierung des Potenzials, Massnahmenkonzeption etc.)
- Regionales Beratungs- und Serviceangebot für Eigentümer zur Mobilisierung von Wohnraum entwickeln
- Pilotprojekte zum genossenschaftlichen Wohnen fördern (z.B. mit der Vergabe von Grundstücken durch die Gemeinden)

4.2 Handlungsfeld lebendige Orte

Ausgangslage

Auch in den Gemeinden und Fraktionen der Region Viamala verschlechtern sich die Lebensbedingungen für die regionale Bevölkerung – und damit auch die Attraktivität für Zweitheimische und Touristen. So findet ein schleichender Abbau des Service public, der Nahversorgung und der Gesundheitsversorgung statt. Gleichzeitig verschwinden durch das Restaurant- und Beizensterben immer mehr Begegnungsmöglichkeiten und Treffpunkte in den Dörfern. Das Angebot an Sport- und Freizeitinfrastruktur in der Region weist Lücken auf und deckt den aktuellen Bedarf nicht. Dies gilt auch für das regionale Angebot bei der Kinderbetreuung und den schulergänzenden Angeboten. Im öffentlichen Verkehr sind auch mit der Einführung des Halbstundentaktes zwischen Thusis und Chur noch Verbesserungen möglich, gerade bei der Erschliessung der Bergdörfer und bei der Anbindung in den Randzeiten.

Leitsatz

Wir streben in allen Teilräumen der Region Viamala lebendige Orte für alle Altersgruppen an. Dazu gehören eine Nahversorgung und Gastronomie im Wohnumfeld, die Erreichbarkeit der Orte mit einem leistungsfähigen öffentlichen Nahverkehr, Angebote des Service public, eine funktionierende Gesundheits- und Sozialversorgung, bedarfsgerechte Angebote bei der Kinderbetreuung und den schulergänzenden Angeboten sowie ein lebendiges Kulturleben und eine attraktive Sport- und Freizeitinfrastruktur. Dabei arbeiten wir über die Gemeindegrenzen hinweg zusammen und unterstützen aktiv das Engagement der regionalen Bevölkerung.

Stossrichtungen

- Eine dezentrale Nahversorgung sichern, den Service public als wohnortnahe Infrastruktur erhalten
 - Thusis, Andeer und Splügen als teilregionale Versorgungsorte für die umliegenden Dörfer stärken
 - Sport- und Freizeitinfrastrukturen regional abstimmen, gemeinsam ausbauen und in gemeinsamer Trägerschaft betreiben
 - Das regionalwirtschaftliche Potenzial des Kulturlebens anerkennen, die Information darüber mit dem Tourismus koordinieren
 - Die regionale Vernetzung kultureller Initiativen und Vereine fördern
 - Angebote für die Kinderbetreuung bedarfsgerecht ausbauen
- Bergdörfer besser an die öV-Knotenpunkte anbinden und Verbindungen in den Randzeiten ausbauen
 - Infrastrukturen und Angebote einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Mobilität fördern

Prioritäre Projekte

- Regionales Management- und Finanzierungskonzept für gemeinsame Sport- und Freizeitinfrastrukturen erarbeiten (z.B. Dreifachturnhalle, wintertaugliche Badi Thuisis, verschiedene Zentren für einzelne Sportarten)
- Pilotprojekt für die künftige Mobilität, z.B. zur Anbindung der Berggemeinden an die öV-Knotenpunkte (Bahnhöfe im Tal) durch elektrische Mietfahrzeuge («E-Tuktuks»)
- Regionale Unterstützung für den Ausbau der Angebote an externer Kinderbetreuung sowie Ganztagesstrukturen im Schulalter
- Dorfläden als multifunktionale Servicestellen und Begegnungsorte fördern
- Öffnungszeiten in der Gastronomie abstimmen

4.3 Handlungsfeld Wirtschaftsraum

Ausgangslage

Der Wirtschaftsstandort Viamala hat sich in den vergangenen Jahren positiv entwickelt und neue Arbeitsplätze sind entstanden. Obwohl in den letzten Jahren die Anzahl an Arbeitsplätzen in der Region gegenüber den Nachbarregionen überdurchschnittlich gestiegen ist, besteht weiterhin ein leichter Auspendlerüberschuss in das stärker industrie- und dienstleistungsgeprägte Churer Rheintal. Bislang ist der Wirtschaftsraum durch mehrere Einrichtungen des öffentlichen Sektors und des Gesundheits- und Sozialwesens geprägt, die ein voraussichtlich krisenfestes Arbeitsplatzangebot bieten. Jeder zehnte Arbeitsplatz ist in der Land- und Forstwirtschaft. Dagegen sind Branchen mit hoher Wertschöpfung (z.B. Industrie oder unternehmensnahe Dienstleistungen) unterdurchschnittlich vertreten. Die Tourismuswirtschaft ist mit Schwerpunkt des natur- und kulturellen sowie des Gesundheitstourismus besonders in den Berglagen und der südlichen Viamala wichtig. In allen Teilräumen wird die zentrale Herausforderung für die Zukunft der Fachkräftemangel sein, der schon jetzt in vielen Bereichen (z.B. Gesundheits- und Sozialwesen, Tourismus und Gastronomie, Handel und Gewerbe) spürbar ist. Ebenso ist auch die Wirtschaft in der Region Viamala mit den anstehenden Transformationsprozessen durch die Digitalisierung und die Energiewende konfrontiert.

Leitsatz

Wir fördern Innovation sowie Unternehmertum und unterstützen die Wirtschaft in der Region Viamala bei den anstehenden Herausforderungen der Fachkräftegewinnung, Digitalisierung und Energiewende. Mit einem attraktiven Wohnumfeld, einer aktiven Entwicklung von Gewerbe- und Industriezonen und mit zukunftsfähigen Bildungsangeboten schaffen wir die entsprechenden Rahmenbedingungen. Wir steigern die regionale Wertschöpfung aus Übernachtungs- und Tagestourismus sowie Zweit- und Ferienwohnungen.

Stossrichtungen

- Bei der Entwicklung von Industrie- und Gewerbebezonen regional kooperieren
- Dem Fachkräftemangel und der Abwanderung («brain drain») durch den Ausbau entsprechender Bildungsangebote entgegenwirken
- Die digitale Infrastruktur (Glasfasererschliessung/UHB) sowie Angebote für ortsunabhängiges Arbeiten (z.B. Home-working, Co-Working) ausbauen
- Unternehmertum durch Startup-Förderung, Kooperationen und Unternehmensnachfolge voranbringen
- Die Modernisierung und den Aus- und Neubau von Beherbergungsbetrieben sowie die Förderung von systemrelevanter Infrastruktur (z.B. Bergbahnen) unterstützen
- Dienstleistungen rund ums Wohnen stärken: Detailhandel, Gastronomie, sonstige personenbezogene Dienstleistungen («residentielle Ökonomie»)
- Wertschöpfung aus dem Durchgangsverkehr erhöhen

Prioritäre Projekte

- Gemeinsame Entwicklung der Industrie- und Gewerbezone (koordinierte Entwicklung und Vermarktung; thematische Fokussierung/Profilierung)
 - Möglichkeiten der Digitalisierung im Bereich Berufsbildung erschliessen («Projekt virtuelle Lehrstellensuche»; Weiterentwicklung der regionalen Berufsschau Viamala)
 - Wertschöpfungsketten rund um die heimischen Rohstoffe Holz und Stein stärken (Weiterverarbeitung, Veredelung, Architektur)
- Angebote entwickeln, welche die Wertschöpfung durch Zweitheimische stärken (z.B. Einkaufsservice bei Anreise)
 - Private Projekte (z.B. Autobahnkirche Andeer) administrativ unterstützen

4.4 Handlungsfeld gesellschaftliches Engagement und regionale Zusammenarbeit

Ausgangslage

Auch in der Region Viamala stellen wir fest, dass sich das gesellschaftliche Leben verändert und vor allem das Engagement im Ehrenamt in Vereinen, Politik und Behörden zurückgeht. Hier stellt sich die Herausforderung, Nachwuchs zu gewinnen und die Anforderungen zeitgemäss weiterzuentwickeln. Gleichzeitig gilt es in den Gemeinden der Region Viamala, die in den letzten Jahren ein starkes Bevölkerungswachstum erfahren haben, die zugezogenen Einwohnerinnen und Einwohner aktiv in das Gemeindeleben zu integrieren. Nur so können wir verhindern, dass diese Gemeinden zu «Schlafdörfern» werden. Hier gibt es in der Region Viamala bereits viele Initiativen und Angebote für Jugendliche, Eltern oder Senioren, die jedoch oftmals noch wenig bekannt sind und so ihr Zielpublikum nur begrenzt erreichen.

Darüber hinaus ist in der Region Viamala trotz Gemeindefusionen in den letzten Jahren die Gemeindestruktur teilweise noch sehr kleinteilig geprägt. Umso wichtiger sind gemeindeübergreifende Kooperationen, wie sie etwa in den Bereichen Schulen, Feuerwehr oder Tourismus bereits erfolgreich praktiziert werden. Die Region Viamala und die Regionalentwicklung, die hier eine wichtige Rolle spielen können, sind aber in der Bevölkerung noch zu wenig bekannt; sie können jedoch eine stärkere Rolle bei der Unterstützung, Vernetzung und Koordination von Gemeinden übernehmen.

Leitsatz

Wir setzen uns für ein gutes gesellschaftliches Zusammenleben ein und fördern aktiv das Engagement aller Einwohnerinnen und Einwohnern sowie Zweitheimischen in der regionalen Entwicklung und in den Gemeinden. Wir verpflichten uns, bei der regionalen Entwicklung eng zusammenzuarbeiten, unsere Aktivitäten abzustimmen und regionale Akteure aus der Wirtschaft und der Bevölkerung aktiv einzubinden und zu vernetzen.

Stossrichtungen

- Regionale Zusammenarbeit fördern
- Veranstaltungen und Aktivitäten in der Region koordinieren und die Kommunikation darüber verbessern
- Gesellschaftliche Vernetzung fördern und entsprechende Orte dafür schaffen
- Kleinräumliche Strukturen des gesellschaftlichen Engagements unterstützen: Nachbarschaftshilfe, Selbstorganisation und Hilfe zur Selbsthilfe in Gemeinden und Fraktionen

Prioritäre Projekte

- Regionales Management- und Finanzierungsmodell für Sport- und Freizeitinfrastruktur entwickeln (siehe 4.2)
- Regionale Vernetzungsplattform für gesellschaftliche Initiativen und Projekte bzw. für spezielle Zielgruppen einrichten (z.B. junge Familien, Senioren)
- Einbezug von Zweitheimischen in Region und Gemeinden verbessern (Erfahrungsaustausch, Netzwerk)
- Neue Instrumente und Formate der Öffentlichkeitsarbeit einführen, um Politik und Planungen (z.B. Projekte oder die Richtplanung) transparent zu machen und zu kommunizieren

4.5 Handlungsfeld Kultur- und Naturraum

Ausgangslage

Die Region verfügt über einzigartige Kulturlandschaften, Naturmonumente und Landschaften von nationaler Bedeutung: die Burgruinen und Schlösser im Domleschg, die spektakulären Schluchten der Viamala und Rofla oder den Piz Beverin. Mit der viaSpluga von Thusis nach Chiavenna und dem Walserweg sind zwei grenzüberschreitende Wanderwege auf geschichtsträchtigen Routen vorhanden. Die südlichen Gemeinden der Region sind Teil des Naturparks Beverin, der – wie auch das Pionierprojekt «Kulturlandschaft Domleschg» – eine nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung, die Förderung eines natur- und kulturnahen Tourismus sowie die Erhaltung und Aufwertung der Biodiversität verfolgt. In den letzten Jahren hat sich der Nutzungsdruck auf Natur und Landschaft durch Freizeit und Naherholung, aber auch Verkehr, Tourismus und Energieproduktion deutlich verstärkt. Nur durch eine gesicherte Landwirtschaft können wir die traditionellen Kulturlandschaften auch an Hanglagen erhalten. Der Klimawandel bringt neue Herausforderungen für den Kultur- und Naturraum der Region mit sich.

Leitsatz

Wir erhalten die einzigartigen Kultur- und Naturräume der Region und entwickeln sie nachhaltig weiter. Die Anpassung an den Klimawandel wird dabei eine besondere Herausforderung sein. Wir gehen dabei in Kooperation mit Naturpark Beverin und Viamala Tourismus neue Wege und setzen innovative Projekte mit überregionaler Ausstrahlung um.

Stossrichtungen

- Kooperationen mit Hochschulen und der Forschung eingehen und innovative Aktivitäten mit überregionaler Ausstrahlung entwickeln
- Naturräume und Erholungsräume sichern
- Das kulturelle Erbe und die Naturräume durch Schaffung entsprechender touristischer Angebote fördern und nutzen
- Strategien zur Anpassung an den Klimawandel entwickeln
- Ideen für eine multifunktionale innovative Landwirtschaft umsetzen

Prioritäre Projekte

- Ein überregional ausstrahlendes Festival mit thematischem oder örtlichem Bezug zum Kultur- bzw. Naturerbe etablieren (z.B. Burgen und Kirchen, Handelswege, Mobilität)
- Regionales Konzept zur Lenkung von Freizeitaktivitäten (z.B. Mountainbike)
- Bestehende Initiativen und Angebote im Naturschutz fördern und vernetzen (z.B. Naturpark Beverin, Kulturlandschaft Domleschg, Landwirtschaft, Biodiversität)
- Erweiterung des Naturparks Beverin prüfen
- Klimaanpassungsstrategie erarbeiten und umsetzen

4.6 Handlungsfeld Energieraum

Ausgangslage

Die Region Viamala verfügt bereits heute über ein grosses Potenzial für die Produktion erneuerbarer Energie. Mit den Anlagen der EWZ Kraftwerke Mittelbünden, der Kraftwerke Zervreila AG sowie den Kraftwerken Hinterrhein AG (KHR) bestehen bereits heute Einrichtungen von grosser beschäftigungs- und regionalwirtschaftlicher Bedeutung; sie produzieren heute 5 Prozent des Schweizer Strombedarfs. Wasserzinsen und Steuern der Energieunternehmen spielen für viele Gemeinden der Region eine wichtige Rolle. Darüber hinaus nimmt der Naturpark Beverin als «Energierregion» an Förderprogrammen des Bundes teil. Bereits heute sind in der Region einige auf erneuerbare Energien spezialisierte Firmen vorhanden. Strom und Wärme aus Holz spielen hier eine grosse Rolle, Pilotbetriebe im Naturpark produzieren Biogas. Wir können die in der Region vorhandenen Potenziale für klimaneutrale Energie noch besser nutzen und einen stärkeren Beitrag zur regionalen Wertschöpfung ermöglichen. Ebenso müssen sich die Akteure in der Region Viamala frühzeitig für den Heimfall der Wasserkraftwerke in den kommenden Jahrzehnten vorbereiten und «fit» machen.

Leitsatz

Wir bauen die Potenziale der Region in der klimaneutralen Energiegewinnung aus und leisten einen Beitrag zur Energiewende der Schweiz. Wir steigern den Beitrag zur regionalen Wertschöpfung aus der Energiegewinnung und verwandten Branchen.

Stossrichtungen

- Regionalwirtschaftliche Potenziale der Wasserkraft ausbauen, vor allem in bereits erschlossenen Gebieten
- Solarenergie, Biomasse und Fernwärme ausbauen, Forschung und Entwicklung von energiesparenden und effizienten Technologien fördern, Firmen in der Energiegewinnung und verwandten Branchen fördern und ansiedeln
- Regionalen Energierichtplan erstellen, bestehende Infrastruktur nutzen (Dächer, Fassaden, Parkplätze, Strassen)
- Den weiteren Ausbau einer klimaneutralen Mobilität fördern

Prioritäre Projekte

- Regelmässige Veranstaltung zum Thema E-Mobilität etablieren
- Gemeinsame Entwicklung der Industrie- und Gewerbezone (koordinierte Entwicklung und Vermarktung) mit Fokus auf der Energiebranche (siehe auch 4.3)
- Nutzung bestehender Infrastruktur für die Energiegewinnung fördern (z.B. Parkplätze, Lärmschutzwände, Dächer, Fassaden)
- Konzept zum «Energieraum Viamala» ausarbeiten (u.a. mit einer regional abgestimmten Strategie zum Heimfall der Wasserkraftwerke)

5 Die Umsetzung

5.1 Organisationsstruktur

Die Umsetzung der Regionalstrategie («regionale Standortentwicklungsstrategie» rSES) erfordert eine konsequente und breit abgestützte Führung des Umsetzungsprozesses. Verantwortlich für die Umsetzung ist die Region Viamala mit ihren Gremien. Für die gesamthafte (und finanzielle) Führung der Regionalentwicklungsstelle und für die politische Legitimation ist die Präsidentenkonferenz verantwortlich, für die strategische Führung des Regionalentwicklungsprozesses ist es der Regionalausschuss und für die operative Umsetzung die Geschäftsstelle resp. die Regionalentwicklung (RE) selbst.

Die Regionalentwicklung (gegenwärtig eine Person mit 70 Stellenprozenten) kann nicht alle identifizierten Projekte im Alleingang umsetzen. Sie setzt auf Kooperationen mit anderen Partnern auf allen Ebenen und spielt daher vor allem die Rolle einer Drehscheibe, eines Katalysators und eines Netzwerks innerhalb der Region, um die identifizierten und ausgewählten Projekte voranzutreiben.

Um die ausgewählten Projekte auch umsetzen zu können, ist es wichtig, dass die regionale Politik – in der Form der Präsidentenkonferenz aller 19 Gemeinden als oberstes Organ und Aufsichtsstelle – nicht zu jedem Einzelprojekt mit Einstimmigkeit zustimmen muss. Es soll möglich sein, dass ausgewählte Gemeinden gemeinsame Projekte verfolgen, während andere Gemeinden nicht teilnehmen. Die Finanzierung dieser Projekte wird entsprechend unter den teilnehmenden Gemeinden geregelt. Die Regionalentwicklung soll jedoch ihre Arbeitszeit für die entsprechenden Projekte einsetzen dürfen.

Die Region selbst kann – wie bereits oben angesprochen – nur in einzelnen Teilbereichen der Strategie entsprechende Entwicklungsprojekte umsetzen. In vielen Fällen braucht sie regionale Partner, die eigenverantwortlich die Projekte initiieren und umsetzen. Es braucht deshalb eine enge Kooperation der Region Viamala mit anderen Akteuren der regionalen Entwicklung wie mit Viamala Tourismus, mit dem Naturpark Beverin und mit privaten Initiativen (z.B. Firmen, Vereinen oder Stiftungen). Diese Kooperation erfolgt, wie in der folgenden Abbildung dargestellt, auf zwei Ebenen:

- **Auf der strategischen Ebene** soll der Regionalausschuss durch ein neues Gremium, die «Kommission zur regionalen Standortentwicklungsstrategie / Kommission rSES», ergänzt werden, um die Träger der regionalen Entwicklung vor allem aus den Bereichen Wirtschaft, Tourismus und Naturpark stärker einzubinden und eine koordinierte Entwicklung der Region Viamala zu unterstützen. Diese Kommission ist für die Umsetzung und das Monitoring der Regionalstrategie verantwortlich, führt die Regionalentwicklung strategisch und kontrolliert ihre Aktivitäten. In ihr sind eine Vertretung von Viamala Tourismus, des Naturparks Beverin und ein Vertreter des regionalen Gewerbes vertreten. Die Kommission kann um weitere Mitglieder aus relevanten Bereichen der regionalen Entwicklung erweitert werden (z.B.

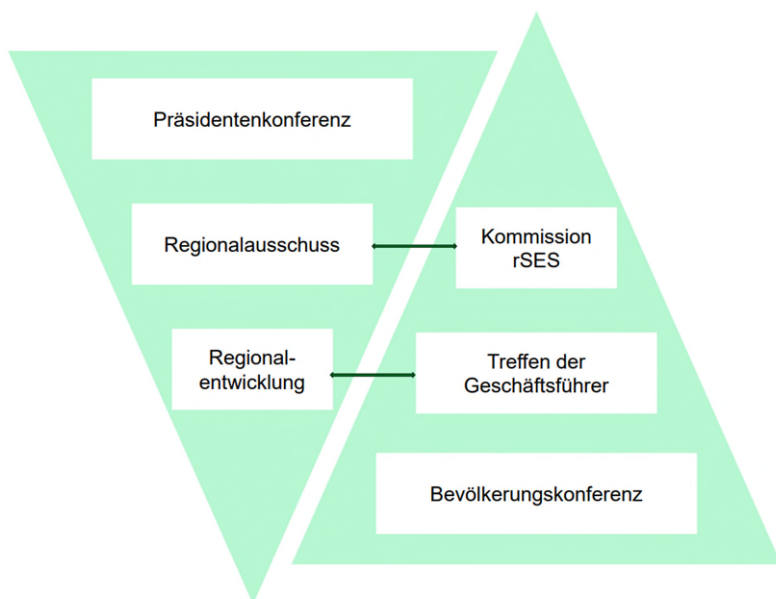
aus den Bereichen Energie, Landwirtschaft oder Kultur). Als Vorsitzender der Kommission soll eine unabhängige Persönlichkeit benannt werden. Eine Vertretung des Regionalausschusses sowie die Regionalentwicklung nehmen an den Sitzungen der Kommission teil. Die Kommission tagt drei- bis viermal jährlich. Der Vorsitzende der Kommission berichtet dem Regionalausschuss und der Präsidentenkonferenz jährlich über die Umsetzung der Regionalstrategie.

Zusammensetzung der «Kommission rSES»

Vertretung von Branchen/Interessengruppen	Institution
Vorsitzender (und Vertretung der regionalen Wirtschaft und des Gewerbes)	unabhängige Person
Tourismus	Viamala Tourismus
Ländliche Entwicklung/residentielle Ökonomie	Naturpark Beverin
Politik	Mitglied des Regionalausschusses
Regionalentwicklung	Regionalentwickler
nach Bedarf oder zusätzlich für einzelne Themen:	
Energiewirtschaft	
Landwirtschaft	
Kultur	

- **Auf der operativen Ebene** findet eine regelmässige Koordination der für die Regionalentwicklung relevanten Institutionen statt. Diese erfolgt in monatlichen Treffen («Jours fixes») der Geschäftsführer von Viamala Tourismus, des Naturparks Beverin und der Regionalentwicklung («Treffen der Geschäftsführer»). Hier werden unter anderem konkrete Aktivitäten und Projekte der Regionalentwicklung erarbeitet, abgestimmt und koordiniert.

Abbildung 13: Struktur zur Umsetzung der Regionalstrategie



Quelle: eigene Darstellung IMP-HSG

Um die (laufende) Einbindung der regionalen Bevölkerung und der regionalen Unternehmen zu gewährleisten, führt die Regionalentwicklung jährlich eine Bevölkerungskonferenz («Zukunftsforum») durch, an dem sie einerseits über die Umsetzung der Regionalstrategie informiert, andererseits auch neue Themen und Aktivitäten identifiziert. Trotz dieser Erweiterung der bestehenden Strukturen der Region Viamala bleibt die Aufgabe der Gesamtführung des regionalen Entwicklungsprozesses weiterhin bei der Präsidentenkonferenz, da diese über die dafür notwendige gesetzliche und politische Legitimation verfügt.

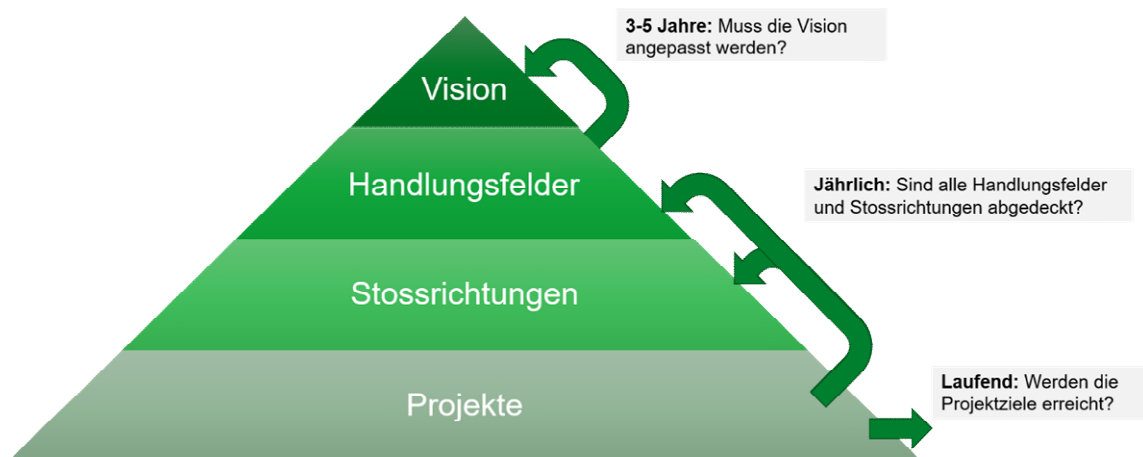
Die elf Regionen des Kantons Graubünden setzen sich gemeinsam beim Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) als ihrer ersten Anlaufstelle dafür ein, dass auch die anderen kantonalen Ämter die jeweiligen Regionalstrategien zur Kenntnis nehmen und in ihrer Arbeit berücksichtigen.

5.2 Wirkungsmonitoring

Mit der Vision und den Leitsätzen umfasst die Regionalstrategie klare Zielsetzungen, wie sich die Region Viamala in den nächsten Jahren entwickeln soll. Daher ist es wichtig, dass künftige Projekte und Massnahmen der Regionalentwicklung einen klaren Beitrag zur Erreichung der Strategieziele leisten. Auf der anderen Seite ist es genauso relevant, dass die Region neue Herausforderungen und Chancen für die regionale Entwicklung rechtzeitig antizipieren und berücksichtigen kann.

Für die Umsetzung der Regionalstrategie soll daher ein mehrstufiges Wirkungsmonitoring sorgen, das diesen Anforderungen Rechnung trägt. Dieses Wirkungsmonitoring soll zum einen der Regionalentwicklung und den verantwortlichen Gremien, insbesondere der Kommission rSES, Steuerungsinformationen zur operativen Umsetzung und zur Anpassung der Regionalstrategie zur Verfügung stellen. Zum anderen soll das Wirkungsmonitoring auch Informationen zur Kommunikation gegenüber Politik und der interessierten Öffentlichkeit liefern.

Abbildung 14: Übersicht zum Wirkungsmonitoring



Quelle: eigene Darstellung IMP-HSG

Im Einzelnen sind die folgenden Ebenen vorgesehen:

- **Laufendes Monitoring der Massnahmen und Projekte:** Die Massnahmen und Projekte, welche die Regionalentwicklung initiiert, betreut oder begleitet, werden laufend auf ihre Zielerreichung hin überprüft. Dies betrifft beispielsweise die konkreten Aktivitäten (Output) und die Erreichung der jeweiligen Zielgruppen (Outcome). Voraussetzung dafür ist, dass die Projekte mit spezifischen Indikatoren hinterlegt werden, die die angestrebten Ergebnisse und Wirkungen bei den Zielgruppen abbilden. Verantwortlich für das laufende Projektmonitoring sind die Regionalentwicklung in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Projektträgern z.B. aus den Bereichen Wirtschaft oder Tourismus.

- **Regelmässige Überprüfung des Projektportfolios:** Alle Projekte, an denen die Regionalentwicklung beteiligt ist, sind in einer Projektliste aufgeführt. Die Massnahmen sind in der Liste den jeweiligen Handlungsfeldern zugeteilt. Daraus ergibt sich ein Überblick über den aktuellen Umsetzungsstand nach Handlungsfeldern und in der Gesamtbetrachtung. Ein Jahresbericht wertet diesen Umsetzungsstand jeweils Ende Jahr aus. Verantwortlich für eine solche regelmässige Überprüfung ist die Kommission rSES.
- **Überprüfung der strategischen Ausrichtung:** Die strategischen Handlungsfelder werden alle drei bis fünf Jahre unter Berücksichtigung der regionalen Entwicklung auf Anpassungsbedarf überprüft. Diese Überprüfung erfolgt durch die relevanten Gremien (Regionalausschuss und Präsidentenkonferenz) auf Grundlage der Entwicklung von relevanten Kontextindikatoren (z.B. Bevölkerungsentwicklung, Arbeitsplatzentwicklung, Wertschöpfung). Entsprechende strategische Anpassungen beschliesst die Präsidentenkonferenz auf Vorschlag der Kommission rSES.

Nachfolgende Tabelle fasst die wesentlichen Merkmale des Wirkungsmonitorings im Überblick zusammen.

Tabelle 2: Wirkungsmonitoring: Leitfragen, Instrumente und Verantwortlichkeiten

Ebene	Leitfragen	Instrument	Verantwortlich	Turnus
Massnahmen, Projekte	Erreichen die Aktivitäten der Regionalentwicklung ihre jeweiligen Ziele?	Projektspezifische Indikatoren	Regionalentwicklung weitere Projektträger	laufend
Projektportfolio	Tun wir das Richtige? Decken die aktuellen Projekte alle relevanten Handlungsfelder ab? Wo sind neue Aktivitäten notwendig?	Gesamtbewertung des Projektportfolios	Kommission rSES	jährlich
Strategie	Sind wir auf dem richtigen Weg? Besteht Anpassungsbedarf auf Ebene der Vision oder bei den Handlungsfeldern?	Indikatoren zur regionalen Entwicklung	Präsidentenkonferenz	alle 3–5 Jahre

Quelle: eigene Darstellung IMP-HSG

6 Literatur

Bundesamt für Statistik (BFS) (2023): Statistik der Bevölkerung und Haushalte, STATPOP

Bundesamt für Statistik (BFS) (2023): Beherbergungsstatistik, HESTA

Bundesamt für Statistik (BFS) (2023): Strukturhebung

Bundesamt für Statistik (BFS) (2023): Statistik der Unternehmensstruktur, STATENT

HTW Chur, Forschungsstelle für Wirtschaftspolitik (2008): Wertschöpfung des Tourismus in den Regionen Graubündens – Stand und Entwicklung, Studie im Auftrag des Amtes für Wirtschaft und Tourismus Graubünden.

Region Viamala (2020): Regionales Raumkonzept, Thuisis.

Wirtschaftsforum Graubünden (2023): Wohnungsmangel in Graubünden? Statistische Details und Profile der Regionen, Davos.