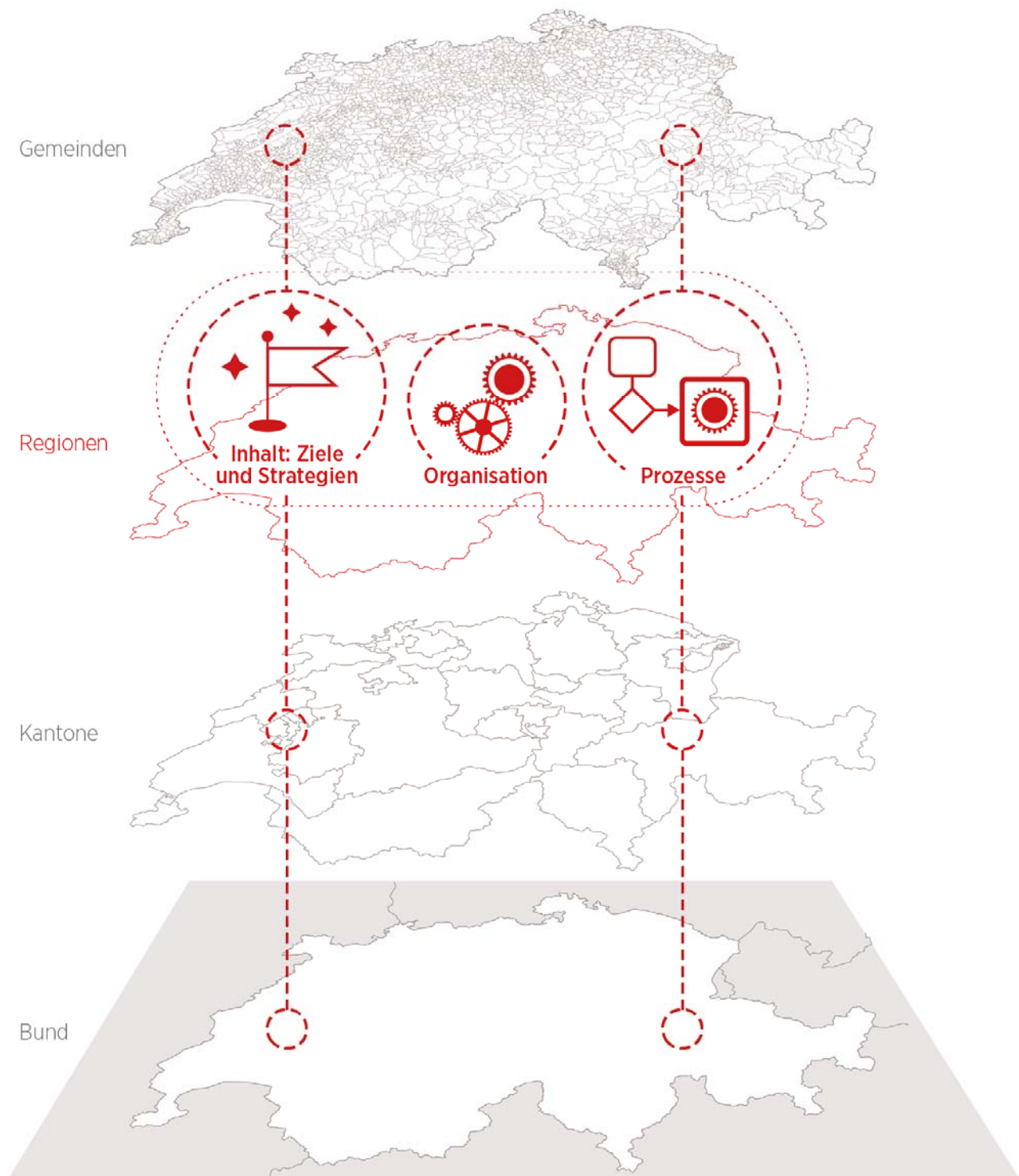


Stadt-Land übergreifende Regionen: Wie kann eine kohärente Raumentwicklung gefördert werden?

Zürich, 17.05.2019



Projektteam

Christof Abegg, EBP
Andrea Meier, EBP
Peter Knoepfel, IDHEAP

EBP Schweiz AG
Mühlebachstrasse 11
8032 Zürich
Schweiz
Telefon +41 44 395 16 16
info@ebp.ch
www.ebp.ch

Begleitgruppe

Lukas Bühlmann, EspaceSuisse
Thomas Kadelbach, Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete SAB
Cyril Lyner, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Josianne Maury, Bundesamt für Raumentwicklung ARE
Magdalena Meyer-Wiesmann, Schweizerischer Gemeindeverband SGV
Roger Michlig, Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis
Thomas Minger, Konferenz der Kantonsregierungen KdK
Barbara Santschi, Schweizerischer Städteverband SSV
Walter Schenkel, Metropolitanraum Zürich
Daniel Wachter, Amt für Gemeinden und Raumordnung Kanton Bern
Ariane Widmer Pham, Ouest-Lausannois

Tripartite Konferenz

Nadine Eckert, Projektleitung

Tripartite Konferenz
c/o Konferenz der Kantonsregierungen
Haus der Kantone
Speichergasse 6
Postfach
3001 Bern

Der Bericht gibt die Auffassung des Projektteams wieder, die nicht notwendigerweise mit derjenigen des Auftraggebers bzw. der Auftraggeberin oder der Begleitorgane übereinstimmen muss.

Zusammenfassung

Ziele und Vorgehen

Mit ihrem Arbeitsschwerpunkt „Kohärente Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen“ will die TK Impulse zur Weiterentwicklung der bestehenden Instrumente und Prozesse der Raumentwicklung geben. Im Rahmen dieses Projektes will sie zur Förderung der kohärenten Raumentwicklung beitragen, indem:

Ziele der TK

- die Akteure in Stadt-Land übergreifenden Räumen auf allen staatlichen Ebenen für die Nutzung weiterer Zusammenarbeitspotentiale sensibilisiert werden,
- aufgezeigt wird, wie durch eine kohärentere Stadt-Land-übergreifende Zusammenarbeit gemeinsame Entwicklungschancen noch besser genutzt und Aufgaben effizienter erfüllt werden können,
- einen Beitrag leisten zur Klärung der Rollen von Bund, Kantonen, Städten und Gemeinden bei der Stärkung der Kohärenz in der Raumentwicklung.

Das Projekt hat die Kohärenz in den Regionen betrachtet. Dazu wurden in drei Räumen regionale Veranstaltungen durchgeführt: In der Region Oberwallis (mit dem Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis RWO), der Region Bern (mit der Regionalkonferenz Bern-Mittelland RKBM) sowie im Raum Lausanne (mit der Agglomeration Lausanne-Morges). Um eine Diskussion über die verschiedenen staatlichen Ebenen zu ermöglichen, waren VertreterInnen der Trägerschaft regionaler Organisationen, GemeindevertreterInnen sowie VertreterInnen von kantonalen Ämtern und von Bundesämtern beteiligt.

Betrachtung von drei Regionen

Begriff „Kohärente Raumentwicklung“

Mit den Strategien „Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete“ sowie „Agglomerationspolitik des Bundes 2016+“ zeigt der Bund auf, wie er die beiden Querschnittspolitiken aufeinander abstimmen und auf die Strategien und Handlungsansätze des Raumkonzeptes Schweiz ausrichten will. Dabei wird auch eine Definition des Begriffs "Kohärente Raumentwicklung" vorgenommen: Der Bund versteht darunter *eine ganzheitliche, inhaltlich abgestimmte und räumlich koordinierte Raumentwicklung, die sich am Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung orientiert.* (Bundesrat 2015:112).“ Der Begriff steht im Kontext einer seit Beginn der 2000er Jahre laufenden Entwicklung, welche darauf abzielt, die Politik für die städtischen und ländlichen Räume stärker aufeinander zu beziehen, die Bundespolitik besser zu koordinieren und die Wirkungen der Sektorpolitiken vor Ort wirkungsvoller aufeinander abzustimmen. Grundlage für eine kohärente Raumentwicklung bilden fünf Leitideen:

Definition des Bundes

- Raumwirksame Politiken aufeinander abstimmen;
- Synergien nutzen – Konflikte reduzieren;
- Stärken stärken – nicht überall alles;
- Vernetzung von Zentren und Umland;

- in funktionalen Räumen denken und handeln.

Auf regionaler Ebene sind die Grundgedanken dieselben wie auf nationaler Ebene. Zu berücksichtigen sind indessen die Handlungsmöglichkeiten und Grenzen auf regionaler Ebene (horizontal), wie auch deren Einbettung in den föderalistischen Staatsaufbau (vertikal). Die regionale Ebene bezeichnet einen funktionalen Raum mit sich überlagernden Kooperationsformen. Für die Kohärenz auf regionaler Ebene sind drei Elemente von Bedeutung:

Drei Elemente der Kohärenz auf regionaler Ebene

- Inhalte: Ziele, Strategien und Projekte zur regionalen Entwicklung
- Organisation: Institutionalisierte Strukturen der Zusammenarbeit
- Prozesse: Zusammenwirken der regionalen Akteure (horizontal) sowie Zusammenspiel der Staatsebenen (vertikal)

Erkenntnisse und Erfolgsfaktoren

Gestützt auf Grundlagenarbeiten, Inputs von regionalen Akteuren bei der Vorbereitung und Durchführung der Veranstaltungen sowie die Kenntnisse und Erfahrungen der Projektarbeitenden und der Begleitgruppenmitglieder wurden Erkenntnisse und Herausforderungen formuliert: zur Kohärenz in den Regionen generell, zu den Stadt-Land-Beziehungen sowie zu den drei Elementen einer kohärenten Raumentwicklung auf regionaler Ebene (Inhalte, Organisation und Prozesse).

Ableiten von Erkenntnissen

Im Projekt identifizierte Erfolgsfaktoren auf inhaltlicher, organisatorischer und prozessualer Ebene tragen dazu bei,

Erfolgsfaktoren

- die Ziele und Strategien zur Entwicklung einer Region, wo zweckmässig, zwischen den Staatsebenen, innerhalb der regionalen Akteure und Institutionen sowie zwischen den Politikbereichen abzustimmen,
- Zusammenarbeitsstrukturen zu etablieren, welche Kontinuität schaffen und es regionalen Akteuren ermöglichen, handlungsfähig zu sein und adäquat auf regionsspezifische raumbezogene Herausforderungen reagieren zu können,
- die Arbeitsabläufe, wo notwendig horizontal, vertikal und intersektoral, unter den massgeblichen Akteuren auf effiziente Weise abzustimmen und Synergien zu nutzen.

Schlussfolgerungen im Hinblick auf eine kohärente Raumentwicklung in den Regionen

Die Regionen haben eine zentrale Funktion für die räumliche Kohärenz. Für verschiedene Aufgaben der Raumentwicklung, wie etwa eine abgestimmte Verkehrs- und Siedlungsentwicklung, sind viele Kantone zu gross und die meisten Gemeinden zu klein. Die regionale Ebene ist umso bedeutsamer, als der Bedarf nach Kooperationen, welche politik-, sektor- und/oder grenzübergreifende Themen aufgreifen können, weiter zunehmen wird.

Regionale Ebene mit zentraler Funktion für die Kohärenz

Auch wenn in den letzten Jahren in vielen Regionen in Bezug auf gemeinsame Ziele, Strukturen und Prozesse Fortschritte erzielt werden konnten, lässt sich dennoch feststellen: Die Regionen sind in ihrer Handlungsfähigkeit vielerorts eingeschränkt. Sie stecken im Sandwich zwischen Vorgaben von Bund und Kanton und der Gemeindeautonomie.

Regionen mit eingeschränkter Handlungsfähigkeit

Kohärenz muss immer wieder neu geschaffen werden. Eine kohärente Raumentwicklung im Sinne eines absolut verstandenen Zielzustandes ist nicht erreichbar. Es ist weder möglich noch sinnvoll, alle Ziele und Strategien aufeinander abzustimmen und damit Kohärenz quasi vorab fixieren zu wollen. Dies entspricht auch nicht dem föderalistischen Staatsverständnis mit dem Gedanken der Subsidiarität. Die Grundgedanken der Kohärenz wirken jedoch als Wegweiser in spezifischen regionalen Entwicklungsprozessen.

Situative Kohärenz

Gefragt ist die Fähigkeit, raumbezogene Aktivitäten regional abzustimmen, adäquat auf regionsspezifische raumbezogene Herausforderungen zu reagieren und damit die räumliche Entwicklung in die gewünschte Richtung zu beeinflussen. Deshalb lässt sich festhalten: Ohne handlungsfähige Strukturen lässt sich eine kohärente Raumentwicklung nicht bewerkstelligen. Handlungsfähigkeit setzt voraus, dass auf regionaler Ebene Entscheide und Festlegungen mit einem Mindestmass an Verbindlichkeit getroffen werden können. Dies gilt insbesondere bei Themen mit Zielkonflikten, gerade in der Raumplanung. Aushandlungsprozesse und Interessensabwägungen innerhalb und zwischen den Staatsebenen ermöglichen flexible und angepasste Lösungen.

Notwendigkeit handlungsfähiger Strukturen

Eine kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene ist nur möglich, wenn jede Staatsebene, abhängig von ihrer Funktion, einen Beitrag leistet.

Kohärenz als Ergebnis tripartiter Zusammenarbeit

- Der Bund gibt mit seinen Sektoralpolitiken die inhaltliche Richtung vor, stellt Mittel bereit und setzt die materiellen und prozeduralen Rahmenbedingungen.
- Bei verschiedenen Sektoralpolitiken liegen die Kompetenzen zur Ausgestaltung weitgehend bei den Kantonen. Daneben setzen sie den institutionellen Rahmen für die Regionen. Die Kantone haben es aufgrund ihrer Organisationsautonomie weitgehend in der Hand, in welcher Form regionale Kooperationsformen etabliert werden und welche Kompetenzen diesen zukommen.
- Die Gemeinden sind die Träger der regionalen Zusammenarbeit. Ohne ihre Bereitschaft zur Kooperation und zum Mittragen von regional abgestimmten Lösungen ist eine kohärente räumliche Entwicklung auf regionaler Ebenen nicht möglich.

Eine sektor- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit wird in der Schweiz seit längerem gepflegt. Die kohärente Raumentwicklung bildet eine konzeptionelle Klammer, welche die Agglomerationspolitik sowie die Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete verbindet. Der Begriff selbst erweist sich dabei auf regionaler Ebene bisher allerdings kaum als hilfreich.

Verstärkte Koordination der Sektoralpolitiken

Das Bewusstsein für funktionalräumliche Zusammenhänge ist bei den allermeisten Akteuren auf allen Ebenen ausgeprägt, die Bereitschaft zur regionalen Abstimmung grundsätzlich vorhanden. Hier gilt es anzusetzen und weiterzufahren. Die schwierig fassbare regionale Ebene entzieht sich einfachen Ansätzen. Gerade dies ist jedoch eine Stärke der Schweiz, indem in Zusammenarbeit mit allen Akteuren angepasste Lösungen gefunden werden können.

Regional angepasste Lösungen

Empfehlungen

Das Projekt formuliert im Bericht Empfehlungen an den Bund, die Kantone, die Städte und Gemeinden sowie die Tripartite Konferenz, die darauf abzielen, die Kohärenz in der Raumentwicklung auf regionaler Ebene zu fördern. Diese Empfehlungen werden im Folgenden summarisch beschrieben. Sie tragen ebenfalls dazu bei, das Zusammenspiel und die gegenseitige Ergänzung von städtischen und ländlichen Räumen zu stärken und in der Folge deren spezifische Qualitäten weiterzuentwickeln.

Der Bund kann insbesondere über die Stärkung und Weiterentwicklung der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete sowie die Agglomerationspolitik einen wichtigen Beitrag zur Kohärenz auf regionaler Ebenen leisten. Zudem können die Bezüge zwischen den beiden Politiken gestärkt werden. Ein Schlüsselement für mehr Kohärenz bilden regionale Entwicklungsstrategien. Hier kann der Bund seine Anreize und Anforderungen verstärken, um die Zusammenarbeit zu fördern, die für eine Region relevanten Sektoralpolitiken besser aufeinander abzustimmen und diese auf eine gemeinsame Entwicklungsvorstellung auszurichten.

Bund

Mit einer kantonalen Regionalisierungsstrategie legen die Kantone die Grundlage für eine verstärkte regionale Zusammenarbeit. Über verschiedene Ansatzpunkte können sie Impulse setzen: Durch eine Delegation von Aufgaben, das Einfordern von überkommunalen Abstimmungen oder eine aktive Begleitung und Unterstützung regionaler Organisationen. Ziel sollte es sein, sektorale Strukturen zu bündeln und auf regionale Entwicklungsstrategien hinzuarbeiten. Mit thematisch breit formulierten kantonalen Raumkonzepten stärken die Kantone die horizontale Abstimmung zwischen den Sektoralpolitiken. Die kantonalen Raumkonzepte wirken als zentrales Instrument einer kohärenten Raumentwicklung.

Kantone

Die Städte und Gemeinden sind gefordert, Offenheit gegenüber regionalen Strukturen zu zeigen. Notwendig ist die Bereitschaft, über kommunale Eigeninteressen hinaus, verstärkt ein regionales Denken und Handeln zu pflegen und dafür auch entsprechende Ressourcen einzusetzen. Werden Schlüsselprojekte zur räumlichen Entwicklung in der Region gemeinsam umgesetzt und der erreichte Mehrwert auch kenntlich gemacht, stärkt dies die Akzeptanz regionaler Strukturen auf kommunaler Ebene.

Städte und Gemeinden

Die Tripartite Konferenz kann ihre Funktion als vertikale Plattform noch vermehrt ausspielen. Mit einem verstärkten Austausch zu räumlichen, gerade auch Stadt-Land übergreifenden Themen sowie zum Raumkonzept Schweiz wird der Dialog zwischen den Staatsebenen gestärkt, das Bewusstsein für das wechselseitige Zusammenspiel gefördert und das gegenseitige Verständnis gestärkt. Über den Austausch hinaus kann die TK dadurch auch Impulse zur Umsetzung der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete wie auch für das Raumkonzept Schweiz liefern.

Tripartite Konferenz

Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage und Auftrag	1
1.1	Auf dem Weg zu einer kohärenten Raumentwicklung	1
1.2	Ziele	2
1.3	Vorgehen	2
2.	Grundlagen	4
2.1	Kohärente Raumentwicklung auf Bundesebene	4
2.2	Stadt-Land-Beziehungen	6
2.3	Kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene	8
2.4	Raumrelevante Sektoralpolitiken	9
3.	Erkenntnisse zur Kohärenz der Raumentwicklung in den Regionen	11
3.1	Die Regionen im Fokus	11
3.2	Stand der Kohärenz in den Regionen	13
3.3	Stadt-Land-Beziehungen	14
3.4	Inhalte: Ziele und Strategien	16
3.5	Organisation und Prozesse	17
4.	Erfolgsfaktoren einer kohärenten Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen	20
4.1	Inhalte: Ziele und Strategien	20
4.2	Organisation	21
4.3	Prozesse	22
5.	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	24
5.1	Schlussfolgerungen im Hinblick auf eine kohärente Raumentwicklung in den Regionen	24
5.2	Empfehlungen	26
6.	Arbeitshilfen für die Regionalentwicklung	30

1. Ausgangslage und Auftrag

1.1 Auf dem Weg zu einer kohärenten Raumentwicklung

„In funktionalen Räumen zusammenarbeiten“ lautet einer der Handlungsansätze des Raumkonzeptes Schweiz. Das Raumkonzept weist darauf hin, dass innerhalb, aber auch zwischen urbanen und ländlichen Gebieten enge Verknüpfungen bestehen, wie etwa in den Bereichen Freizeit und Erholung, Siedlungsentwicklung, Bildung, Gesundheitswesen, Ver- und Entsorgung sowie in Bezug auf den Schutz und die Regeneration von natürlichen Ressourcen.

Raumkonzept Schweiz: Zusammenarbeit in funktionalen Räumen

Die Forderung, dass die Zusammenarbeit in funktionalen Räumen zu fördern sei, ist nicht neu. Sie stellt sich jedoch angesichts des zunehmenden Drucks auf die Ressource „Boden“ mit erhöhter Dringlichkeit. Das Bevölkerungswachstum, die demografische Alterung oder die Digitalisierung stellen die Schweiz und ihre Teilräume vor grosse Herausforderungen. Eine zunehmende Urbanisierung steht einer Abwanderungstendenz in peripheren Regionen gegenüber.

Erhöhte Dringlichkeit

In der föderalistisch-kleinräumig organisierten Schweiz waren und sind Lösungen über kommunale, kantonale wie auch über Landesgrenzen hinweg seit längerem Realität. Ein funktionalräumliches Denken hat sich über die Zeit entwickelt. Langjährige Erfahrungen bestehen beispielsweise in der Regionalpolitik, von den IHG-Regionen der 1970er Jahre bis zu den Regionalen Innovationssystemen (RIS) im Rahmen der Neuen Regionalpolitik.

Erfahrungen in der Regionalpolitik ...

Die 2001 gestartete Agglomerationspolitik brachte einen entscheidenden Impuls zur Stärkung der horizontalen Zusammenarbeit in den Agglomerationsräumen. Dem Aufbau neuer Governance-Strukturen über sektorielle und föderale Grenzen wurde ein hohes strategisches Gewicht beigemessen. Mit dem Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft (PHR Wirtschaft) sowie den Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung (MoVo) sind weitere Massnahmen und Instrumente hinzugekommen, welche auf eine Stärkung des funktionalräumlichen Denkens und auf eine Stadt-Land übergreifende Zusammenarbeit ausgerichtet sind.

... wie der Agglomerationspolitik

Mit der Erarbeitung einer Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) sowie der Weiterentwicklung der Agglomerationspolitik hat der Bund die Grundlage gelegt für eine ganzheitliche und gesamträumliche Perspektive. Auch auf kantonaler wie regionaler Ebene gehen die Bestrebungen in Richtung einer stärkeren Integration und Abstimmung der raumbezogenen Politikbereiche, beispielsweise in Form von kantonalen oder regionalen Raumkonzepten.

Verstärkte gesamträumliche Perspektive

Neben diesen beiden Querschnittpolitiken prägen weitere Sektoralpolitiken wie etwa die Verkehrspolitik, die Agrarpolitik oder die Umweltpolitik über Regulierungen, Vorschriften, Förderprogramme oder Bauvorhaben die räumliche Entwicklung entscheidend mit. Eine „kohärente Raumentwicklung“ will die verschiedenen inhaltlichen Bestrebungen auf eine ganzheitliche, inhaltlich abgestimmte und räumlich koordinierte Raumentwicklung ausrichten, die sich am Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung orientiert.

Bedeutung der Sektoralpolitiken

1.2 Ziele

Die Tripartite Konferenz TK, als politische Plattform von Bund, Kantonen, Städten und Gemeinden will die Zusammenarbeit zwischen den staatlichen Ebenen und zwischen urbanen und ländlichen Räumen fördern.

Tripartite Plattform

Mit dem thematischen Arbeitsschwerpunkt „Kohärente Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen“ innerhalb ihres Arbeitsprogrammes 2017-2021 will die TK Impulse zur Weiterentwicklung der bestehenden Instrumente und Prozesse der Raumentwicklung geben sowie allfällige Lücken aufzeigen. Das Projekt soll zum einen eine Analyse und Einschätzung der heutigen Situation vornehmen. Zum anderen sind daraus Hinweise und Empfehlungen abzuleiten, wie eine kohärente Raumentwicklung gefördert werden kann. Damit schliesst die TK an eine Reihe von früheren Analysen und handlungsorientierten Studien zur räumlichen Governance an.

Analyse, Einschätzungen und Handlungsempfehlungen

Zur Förderung der kohärenten Raumentwicklung will die TK:

Durch kohärentere Zusammenarbeit nutzbares Potential ausloten

- die Akteure in Stadt-Land übergreifenden Räumen auf allen staatlichen Ebenen für die Nutzung weiterer Zusammenarbeitspotentiale sensibilisieren,
- aufzeigen, wie durch eine kohärentere Stadt-Land-übergreifende Zusammenarbeit gemeinsame Entwicklungschancen noch besser genutzt und Aufgaben effizienter erfüllt werden können,
- einen Beitrag leisten zur Klärung der Rollen von Bund, Kantonen, Städten und Gemeinden bei der Stärkung der Kohärenz in der Raumentwicklung.

1.3 Vorgehen

Das Projekt will die Chancen und Herausforderungen einer kohärenten Raumentwicklung verständlich und greifbar machen. Dazu soll die Kohärenz in den Regionen und gemeinsam mit den Regionen betrachtet werden.

Kohärente Raumentwicklung greifbar machen

Die Thematik wurde anhand von drei ausgewählten Räumen betrachten. Um angesichts der Beschränkung auf drei Regionen Aussagen über den spezifischen Kontext hinaus zu ermöglichen, wurde gemeinsam mit der Begleitgruppe eine Fokussierung auf die subkantonale Regionsebene festgelegt.

Betrachtung von drei Regionen

- Region Oberwallis, mit dem Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis (RWO) als regionale Organisation
- Region Bern, mit der Regionalkonferenz Bern-Mittelland (RKBM) als regionale Organisation
- Raum Lausanne, mit der Agglomeration Lausanne-Morges als regionale Organisation.

Die drei Räume sind deshalb von Interesse, weil sich dort verschiedene Fragestellungen und Politikbereiche überlagern und die Regionen instrumentell wie institutionell über einen eigenen Handlungsspielraum zur Gestaltung einer kohärenten Raumentwicklung verfügen. Dazu decken sie unterschiedliche institutionelle Gegebenheiten und räumliche Konstellationen ab, gerade auch was Stadt-Land-Beziehungen betrifft.

Unterschiedliche Konstellationen

Dabei konzentriert sich das Projekt auf diejenigen Politiken, welche unmittelbar raumprägend sind, in denen Instrumente der horizontalen, gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit bestehen bzw. bei denen die Regionen Einfluss auf die Ausgestaltung der Politik nehmen können. Sie sind für eine kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene von vordringlicher Bedeutung.

Schlüsselemente des Vorgehens waren regionale Veranstaltungen in den drei Regionen. Die Veranstaltungen basierten auf einer vergleichbaren thematischen Grundlage. In Absprache mit den regionalen Akteuren wurden Inhalte und Fragestellungen an den jeweiligen regionalen Kontext angepasst. Die drei Veranstaltungen sind in einem Anhang zum Projektbericht dokumentiert.

Regionale Veranstaltungen

Eingeladen wurden Akteure aus der Region, mit VertreterInnen der Trägerschaft regionaler Organisationen, GemeindevertreterInnen sowie VertreterInnen ausgewählter regionaler Interessensorganisationen. Um eine Diskussion über die verschiedenen staatlichen Ebenen zu ermöglichen, wurden zudem VertreterInnen von kantonalen Ämtern, von Bundesämtern sowie weiteren in der Begleitgruppe vertretenen Institutionen eingeladen.

Tripartiter Teilnehmerkreis

Die regionalen Veranstaltungen sollten Ergebnisse auf zwei Ebenen erzielen. Sie zielten darauf ab:

Ergebnisse auf zwei Ebenen

- Erkenntnisse zur konkreten Bedeutung einer kohärenten Raumentwicklung für die Region zu gewinnen, regionsspezifische Hemmnisse und Optimierungsmöglichkeiten einer kohärenten Raumentwicklung zu erkennen und damit einen Mehrwert für die Region zu schaffen.
- Generelle Einschätzungen zur Kohärenz der räumlichen Entwicklung auf regionaler Ebene zu erhalten und praxisbezogene Hinweise zur Verbesserung der Kohärenz in der räumlichen Entwicklung formulieren zu können.

Vorgehen, Grundlagen, Erkenntnisse und Empfehlungen wurden in drei Sitzungen mit der Begleitgruppe besprochen.

Arbeitsprozess in Begleitgruppe

2. Grundlagen

2.1 Kohärente Raumentwicklung auf Bundesebene

Der Begriff der kohärenten Raumentwicklung findet erst seit 2015 Verwendung. Die darin enthaltenen Überlegungen zur Stadt-Land-Beziehung sind jedoch seit der Etablierung der Agglomerationspolitik des Bundes im Jahr 2001 präsent. Die TAK griff das Thema der Stadt-Land-Interdependenz auf und veröffentlichte 2009 einen Bericht zur „Abstimmung der Agglomerationspolitik mit der Politik des ländlichen Raums“. Zusätzlich wurde mit dem tripartit erarbeiteten Raumkonzept Schweiz im Jahr 2012 der Gedanke des Planens in funktionalen Räumen gestärkt. 2015 verabschiedet der Bund schliesslich seine Politik für den ländlichen Raum und die Berggebiete. Gleichzeitig aktualisiert der Bund die Agglomerationspolitik.

Geschichte des Begriffs

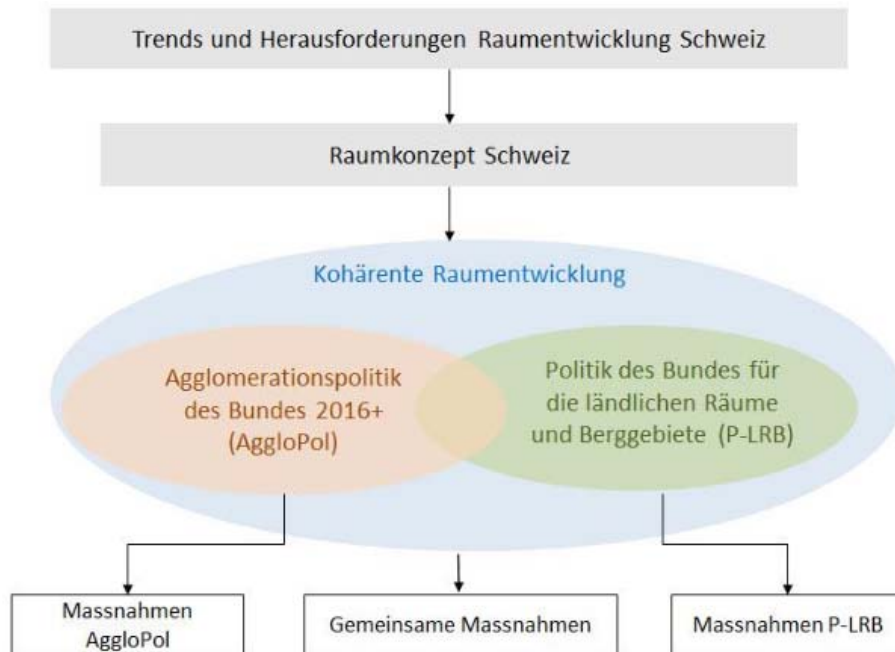


Abbildung 1: Kohärente Raumentwicklung (Quelle: Bundesrat 2015)

Städte und Agglomerationen sowie ländliche Räume und Berggebiete sind mit vielfältigen, oft unterschiedlichen Ansprüchen und Problemstellungen konfrontiert. Ihre Entwicklung ist jedoch eng miteinander verflochten. Über einen gemeinsamen Rahmen, gemeinsame Massnahmen und eine angepasste Umsetzungsorganisation hat der Bund deshalb die beiden nebeneinanderstehenden Querschnittspolitiken miteinander verbunden. So wurde in den beiden Strategien „Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete“ sowie „Agglomerationspolitik des Bundes 2016+“ eine Gesamtsicht über die Raumordnungspolitik der Schweiz vorgelegt und dabei ein differenziertes Bild der städtischen und ländlichen Räume und Berggebiete entworfen. Darin zeigt der Bund auf, wie er die beiden Politikbereiche aufeinander abstimmen und auf die Strategien und Handlungsansätze des Raumkonzeptes Schweiz ausrichten will.

Gesamtsicht der Raumordnungspolitik

2015 hat der Bund gemeinsame Massnahmen für die Umsetzung der beiden Politiken lanciert. Diese werden von beiden Politikbereichen getragen und wirken sowohl auf die Agglomerationen als auch auf die ländlichen Räume und Berggebiete.

Gemeinsame Instrumente und Massnahmen

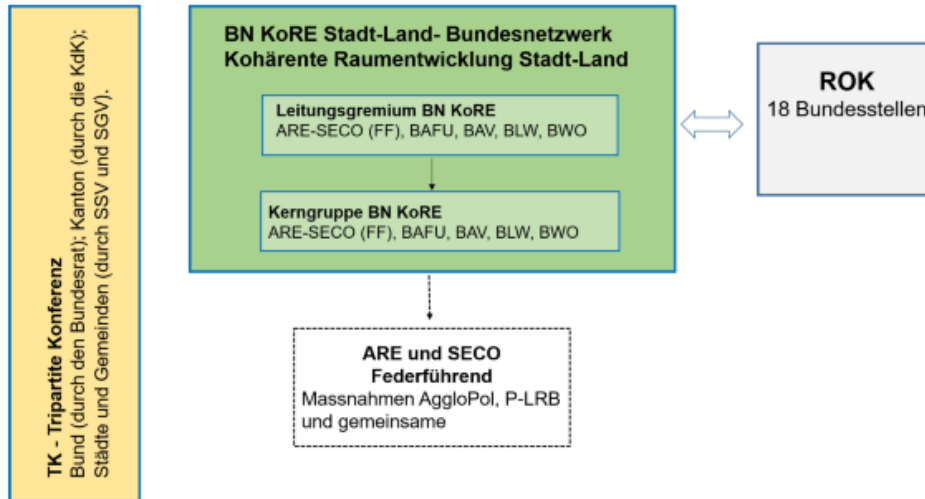


Abbildung 2: Umsetzungsorganisation der zwei Politiken (Quelle: ARE 2019)

Für die Umsetzung hat der Bund die bestehenden Strukturen überprüft und angepasst. Ein wichtiges Element in der Umsetzung bildet das Bundesnetzwerk kohärente Raumentwicklung Stadt-Land (BN KoRE). Durch eine Erweiterung des bestehenden Bundesnetzwerks ländlicher Raum (BNLR) soll es der besseren interdepartementalen Zusammenarbeit und Koordination dienen. Es übernimmt u.a. die Schirmherrschaft über die beiden Politiken und stellt ihre Weiterentwicklung sicher. Gleichzeitig wurde aus der Tripartiten Agglomerationskonferenz (TAK) die Tripartite Konferenz (TK). Mit dieser Erweiterung wurde der Fokus von agglomerationsspezifischen Themen auf die Verflechtungen zwischen den städtischen und ländlichen Räumen ausgeweitet. Die tripartite Zusammenarbeit ist von hoher Bedeutung, da die Steuerung der Entwicklung von Agglomerationen sowie der ländlichen Räume und Berggebiete hauptsächlich bei den Kantonen, Städten und Gemeinden liegt.

Umsetzungsorganisation

Mit der Berichterstattung zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete beleuchten ARE und SECO (2019) die bisher vorgenommenen Schritte und zeigen auf, wo in den nächsten vier Jahren Handlungsbedarf besteht.

Stand der Umsetzung

Die kohärente Raumentwicklung bildet eine konzeptionelle Klammer, welche die Agglomerationspolitik sowie die Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete verbindet. In den beiden Berichten des Bundesrates wird der Begriff wie folgt definiert: „Unter kohärenter Raumentwicklung versteht man eine ganzheitliche, inhaltlich abgestimmte und räumlich koordinierte Raumentwicklung, die sich am Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung orientiert. [...] Städtische und ländliche Räume sollen umfassend und wechselseitig strategisch weiterentwickelt werden [...]“ (Bundesrat 2015:112).“

Definition des Bundes

Grundlage für eine kohärente Raumentwicklung bilden fünf Leitideen.¹

Leitideen

- Raumwirksame Politiken aufeinander abstimmen
- Synergien nutzen – Konflikte reduzieren
- Stärken stärken – nicht überall alles
- Vernetzung von Zentren und Umland
- In funktionalen Räumen denken und handeln

Gemäss ARE² stellt die kohärente Raumentwicklung nicht EINE Politik dar, „sondern ist vielmehr ein gemeinsames Handlungsverständnis, eine Vielzahl von Prozessen zur Koordination von Aktivitäten auf allen Staatsebenen, ein Korb von Förder- und Schutzpolitiken sowie ein Angebot an Coaching und Weiterbildungsmöglichkeiten.“

Begriff mit unterschiedlichen Facetten

2.2 Stadt-Land-Beziehungen

„Solidarität leben“. So lautet eines von fünf Zielen im Raumkonzept Schweiz. Neue Partnerschaften zielen darauf ab, den gesellschaftlichen Zusammenhalt sowie die Solidarität innerhalb und zwischen den Regionen zu stärken, insbesondere zwischen den städtischen und den ländlichen Räumen. Bestehende Kooperationen in funktionalen Räumen sollen ausgebaut, neue Formen der Zusammenarbeit zwischen städtischen und ländlichen Gebieten entwickelt werden.

Raumkonzept Schweiz: Neue Partnerschaften

Die Beziehung zwischen städtischen und ländlichen Räumen ist ein wichtiges Element einer kohärenten Raumentwicklung. Im Bericht zur P-LRB weist der Bundesrat darauf hin, dass das Denken und Handeln in Stadt-Land übergreifenden Räumen für eine nachhaltige Raumentwicklung an Bedeutung gewinnt. Dem liegt ein Verständnis zu Grunde, welches Stadt und Land nicht mehr als Gegensätze versteht, sondern als sich ergänzende und eng verflochtene Teile einer vielfältigen Schweiz.

P-LRB: Sich ergänzende Teilräume

In der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete wird keine scharfe Abgrenzung des Wirkungsperrimeters vorgenommen. Damit die Politik trotzdem räumlich verortet werden kann, wird der Fokus der P-LRB auf zwei Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz gelegt: die klein- und mittelstädtisch geprägten Handlungsräume sowie die alpinen Handlungsräume.

Wirkungsperrimeter P-LRB

¹ Für eine ausführlichere Beschreibung siehe Regiosuisse (2017): Faktenblatt «Kohärente Raumentwicklung».

² Kohärente Raumentwicklung. Eine Chance für Regionen, Kantone und den Bund. (Referat S. Scheidegger (ARE), Tagung Regiosuisse, 17.3.2017).

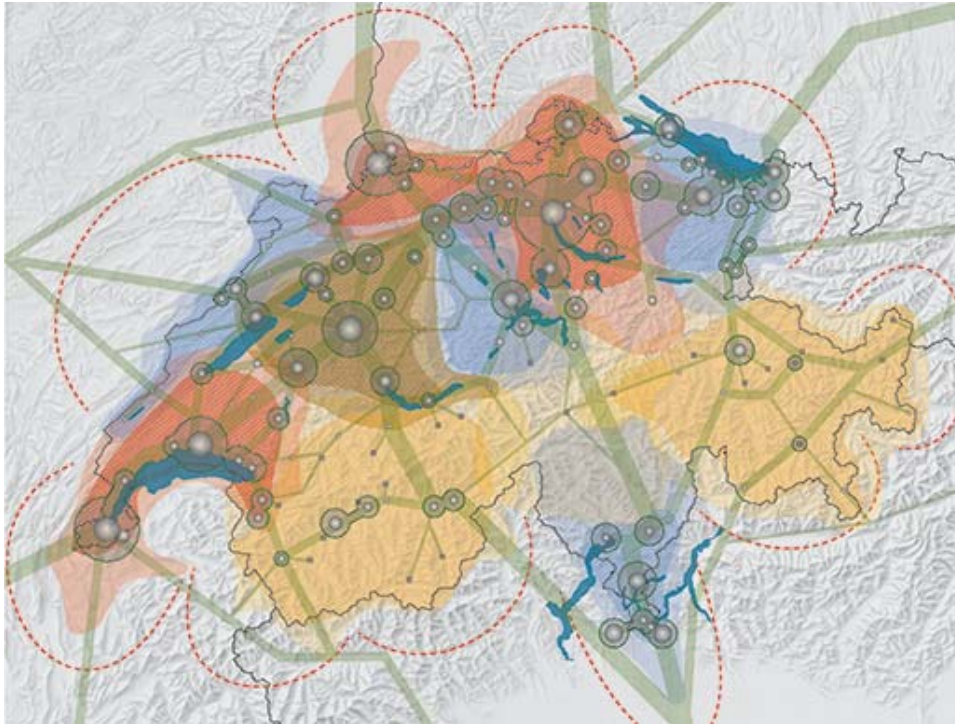


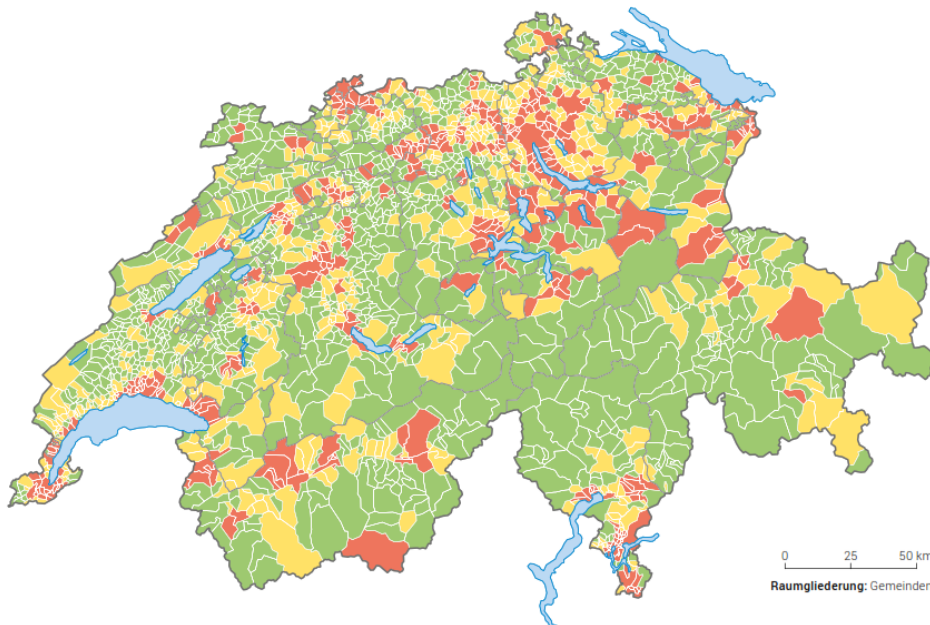
Abbildung 3: Raumkonzept Schweiz, Strategie 1: Handlungsräume bilden und das polyzentrische Netz von Städten und Gemeinden stärken.

Die Auflösung einer strikten Zweiteilung Stadt/Land zeigt sich auch in der neuen Stadt-Land-Typologie des Bundesamtes für Statistik. Um den räumlichen Gegebenheiten gerecht zu werden, wurde neben einer städtischen und einer ländlichen Kategorie auch eine intermediäre Kategorie definiert, die sowohl städtische wie ländliche Merkmale aufweist.

Stadt-Land
Typologie

Stadt/Land-Typologie 2012

G 7



■ Städtisch ■ Intermediär ■ Ländlich

Quelle: BFS – Raumgliederungen der Schweiz

© BFS 2017

Abbildung 4: Stadt-Land-Typologie 2012 (Bundesamt für Statistik 2017)

Stadt-Land-Beziehungen spielen auf unterschiedlichen räumlichen Massstabsebenen. Alle drei betrachteten Räume sind Stadt-Land übergreifend, wenn sich auch „Stadt“ und „Land“ unterschiedlich ausgeprägt manifestieren. Zentrums-Peripherie-Beziehungen und funktionale Verflechtungen zwischen stärker städtisch und ländlich geprägten Teilräumen existieren in allen drei Regionen.

Stadt-Land übergreifende Regionen

2.3 Kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene

Der Begriff der kohärenten Raumentwicklung weist unterschiedliche Facetten auf. Für das vorliegende Projekt galt es aufzuzeigen, was eine kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene bedeutet. Die Grundgedanken sind dieselben wie auf nationaler Ebene. Zu berücksichtigen sind indessen die Handlungsmöglichkeiten und -grenzen auf regionaler Ebene (horizontal), wie auch deren Einbettung in den föderalistischen Staatsaufbau zwischen der kommunalen und kantonalen Ebene (vertikal).

Kohärenz auf regionaler Ebene

Die regionale Ebene bezeichnet einen funktionalen Raum mit sich überlagernden Kooperationsformen. Für die Kohärenz auf regionaler Ebene sind drei Elemente von Bedeutung³:

Drei Elemente der Kohärenz

- Inhalte: Ziele, Strategien und Projekte zur regionalen Entwicklung
- Organisation: institutionalisierte Strukturen der Zusammenarbeit
- Prozesse: Zusammenwirken der regionalen Akteure (horizontal) sowie Zusammenspiel der Staatsebenen (vertikal)

Die drei Elemente waren Grundlage für die Vorbereitung und Gestaltung der regionalen Veranstaltungen und dienen als Struktur zur Systematisierung der Erkenntnisse.

Strukturierung des Themas

Die Raumentwicklung auf regionaler Ebene kann dann als kohärent betrachtet werden, wenn

Begriffsverständnis

- **inhaltlich** die Ziele und Strategien zur Entwicklung einer Region, wo zweckmässig, abgestimmt sind zwischen den Staatsebenen, innerhalb der regionalen Akteure und Institutionen sowie zwischen den Politikbereichen.
- **organisatorisch** Zusammenarbeitsstrukturen vorhanden sind, welche Kontinuität schaffen und es regionalen Akteuren ermöglichen, handlungsfähig zu sein und adäquat auf regionsspezifische raumbezogene Herausforderungen reagieren zu können.
- **prozessual** die Arbeitsabläufe, wo notwendig horizontal, vertikal und intersektoral, unter den massgeblichen Akteuren auf effiziente Weise abgestimmt sind und Synergien genutzt werden können.

³ Diese Dreigliederung entspricht auch dem Analyserahmen im Vertiefungsbericht „Modellvorhaben nachhaltige Raumentwicklung. Regionale Zusammenarbeit im Stadt-Land-Kontext« (ARE 2013).

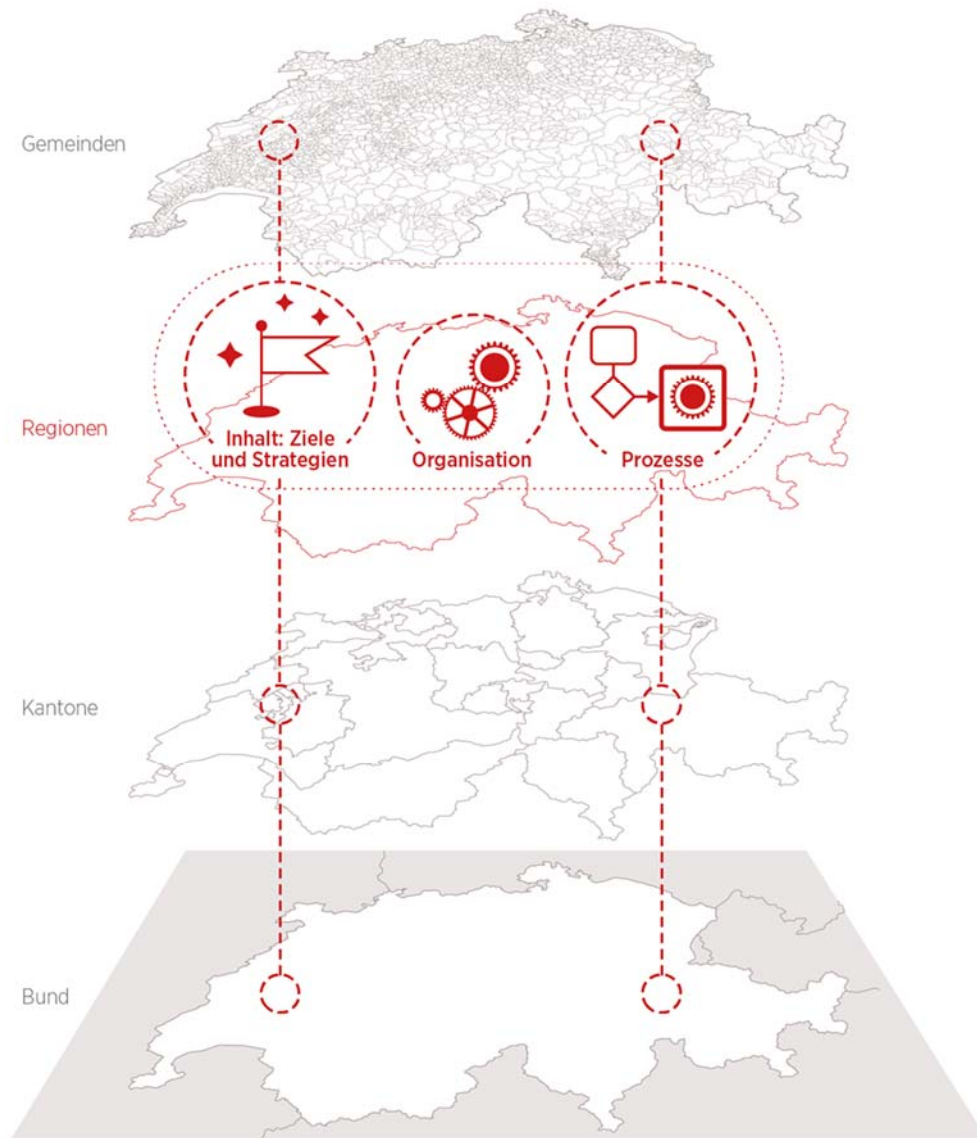


Abbildung 5: Begriffsverständnis „Kohärente Raumentwicklung auf Regionalebene“

Die regionalen Bestrebungen sind darauf ausgerichtet, dass die angestrebte räumliche Entwicklung in einem kontinuierlichen Prozess gestaltet und schrittweise erreicht werden kann. Diese basiert auf den Zielvorstellungen des Raumkonzeptes Schweiz sowie den im kantonalen Raumkonzept festgehaltenen räumlichen Zielen.

Ausrichtung auf erwünschte Raumentwicklung

2.4 Raumrelevante Sektoralpolitiken

Verschiedene nationale, kantonale und kommunale Sektoralpolitiken prägen die räumliche Entwicklung: zum einen über Regulierungen und Vorschriften, zum anderen über Finanzhilfen oder Förderprogramme. Die Politiken und Programme beeinflussen den Raum unterschiedlich stark, nicht zuletzt aufgrund sehr unterschiedlicher finanzieller Mittel, die zur Verfügung stehen.

Sektoralpolitiken mit Relevanz für die Kohärenz

Eine zentrale Rolle kommt den beiden Querschnittspolitiken zu, der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. Sie bieten Leitlinien für die Umsetzung und Koordination der verschiedenen Sektoralpolitiken in den jeweiligen Raumtypen und helfen dabei, auf eine

Querschnittspolitiken

kohärente Raumentwicklung hinzuwirken. Neben der Koordination anderer Sektoralpolitiken tragen die beiden Querschnittspolitiken auch mit konkreten Massnahmen zu einer kohärenten Raumentwicklung bei: Dazu zählen beispielsweise die Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung (MoVo), bei denen lokale, regionale und kantonale Akteure mit finanzieller Unterstützung des Bundes innovative Lösungsideen vor Ort erproben oder das PHR Wirtschaft, das Stadt-Land übergreifende Projekte zur regionalwirtschaftlichen Weiterentwicklung der Handlungsräume fördert.

Aus regionaler Perspektive besonders bedeutsam sind diejenigen Politiken, welche unmittelbar raumprägend sind, in denen Instrumente der horizontalen, gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit bestehen bzw. bei denen die Regionen Einfluss auf die Ausgestaltung der Politik nehmen können. In Absprache mit der Begleitgruppe genügen folgende Sektoralpolitiken dieser Definition und wurden bei der Auswahl der Regionen und der inhaltlichen Vorbereitung berücksichtigt: Raumplanung, Regionalpolitik, Tourismuspolitik, Agrarpolitik, Umweltpolitik (Pärkepolitik, Wald, Landschaft), Energiepolitik sowie Verkehrspolitik.

Regionaler Handlungsspielraum

3. Erkenntnisse zur Kohärenz der Raumentwicklung in den Regionen

3.1 Die Regionen im Fokus

Erkenntnisse zur Kohärenz auf regionaler Ebene können nur in Diskussion mit den regionalen Akteuren gewonnen werden. Mit diesem Grundgedanken wurden drei Regionen ausgewählt und regionale Veranstaltungen durchgeführt.

Erkenntnisse aus den Regionen

Die Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis (RWO) AG ist als Aktiengesellschaft organisiert, im Besitz des Kantons, des Vereins Wirtschaftsforum Oberwallis sowie des Vereins Region Oberwallis (bestehend aus 63 Gemeinden). Als Kompetenzzentrum für Regional- und Wirtschaftsentwicklung initiiert, realisiert und begleitet die RWO Projekte der regionalen Entwicklung aus unterschiedlichen Programmen und Förderinstrumenten, wie der Neuen Regionalpolitik (NRP), den Projekten zur regionalen Entwicklung (PRE), dem Impulsprogramm Tourismus oder dem Agglomerationsprogramm.

Oberwallis

An der Veranstaltung in Visp nahmen verschiedene Vertreter der RWO, weitere regionale Akteure sowie Vertreterinnen und Vertreter des Kantons sowie verschiedener Bundesämter teil. Dabei wurden insbesondere Möglichkeiten und Grenzen der regionalen Organisation diskutiert: Welche Themen und Aufgaben sind (zusätzlich) auf der regionalen Ebene zu bearbeiten, um die Kohärenz zu stärken?

Die Regionalkonferenz Bern-Mittelland ist als gemeinderechtliche Körperschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit institutionalisiert. Gestützt auf die Strategie für Agglomerationen und Regionale Zusammenarbeit (SARZ) hat der Kanton Bern den Regionalkonferenzen fünf Aufgabenbereiche übertragen: Raumplanung, Verkehr, Kultur, Regionalpolitik sowie Energieberatung. Weitere Aufgaben können der Regionalkonferenz durch die Gemeinden übertragen werden. Die RKBM beschäftigt sich beispielweise zusätzlich mit dem Thema „Wirtschaft“. Die Zusammenarbeit ist verbindlich im Gemeindegesetz geregelt. Neben der Regionalversammlung, bestehend aus allen 79 Gemeindepräsidenten, umfasst die Organisation eine Geschäftsleitung, thematische Kommissionen sowie eine operative Geschäftsstelle.

Bern-Mittelland

An der Veranstaltung in Bern nahmen neben Vertreterinnen und Vertretern der verschiedenen Gremien bzw. Fachbereichen der RKBM auch das Bundesamt für Raumentwicklung sowie das Staatssekretariat für Wirtschaft teil. Dabei wurde insbesondere die Bedeutung der regionalen Identität diskutiert. Wie kann die RKBM die regionale Identität trotz ihrer Heterogenität stärken (grosse/kleine bzw. städtische/ländliche Gemeinden)?

Das Agglomerationsprogramm Lausanne-Morges (PALM) geht auf die 2001 lancierte Agglomerationspolitik des Bundes zurück. Die drei Programmgenerationen (2007, 2012 und 2016) basieren auf öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen zwischen den verschiedenen Partnern: Die am 22. Februar 2007 von 26 Gemeinden, zwei Regionalverbänden (Region Lausanne und Région Morges) und den Behörden des Kantons Waadt unterzeichnete Vereinbarung zur Umsetzung des PALM, ergänzt durch Zusatzprotokolle zur

Lausanne

Vereinbarung; die zwischen den Bundesbehörden und den Behörden des Kantons Waadt unterzeichneten Leistungsvereinbarung, welche die Beteiligung des Bundes an der Umsetzung der Massnahmen des Agglomerationsprogramms regelt. Thematisch deckt das Agglomerationsprogramm viele verschiedene Bereiche ab: es verbindet Stadtentwicklung, Grün- und Freiraumentwicklung, die verschiedenen Mobilitätsformen sowie Umwelt und Energie. Das Gebiet der Agglomeration Lausanne-Morges gemäss Definition des Bundesamtes für Statistik beinhaltet den (kleineren) Programmperimeter („périmètre d'intervention“ bzw. „périmètre compact“) des Agglomerationsprogramms. Der PALM ist ein partnerschaftliches Projekt, das politisch und technisch auf zwei voneinander abhängigen und sich ergänzenden Ebenen gesteuert wird: derjenigen des Agglomerationsprogramms als Ganzes und derjenigen der fünf Sektoren bzw. der „schémas directeurs intercommunaux“. Ersteres konsolidiert die strategischen Herausforderungen und gibt einen allgemeinen Rahmen für das Projekt. Letztere definieren die strategischen Leitlinien und legen den Rahmen für die Umsetzung fest. Die Trägerschaft liegt beim Kanton.

An der Veranstaltung in Lausanne nahmen Vertreterinnen und Vertreter verschiedener kantonaler Ämter, der fünf Schéma directeurs, von Bundesämtern, Regionen, Gemeinden und weiteren Organisationen teil (auch solche von ausserhalb des „périmètre compact «). Schwerpunkt der Diskussion waren die Beziehungen Zentrum – Umland (« centres - hors centres »), wie sie im kantonalen Richtplan definiert sind. Konkretisiert wurde die Thematik am Beispiel der « polarités d'équipements collectifs » aus dem PALM, wichtiger öffentlicher Einrichtungen mit regionaler Ausstrahlung, die oft etwas ausserhalb der urbanen Zentren liegen.

So vielfältig wie die Regionen waren auch die Veranstaltungen. Unter dem Begriff einer kohärenten Raumentwicklung wurden unterschiedliche Teilaspekte diskutiert. Die Inhalte waren geprägt durch die spezifischen räumlichen Entwicklungstrends, Kooperationsformen oder Handlungsschwerpunkte. Das Engagement der Regionen in der Vorbereitung und die lebhaften Diskussionen an den Veranstaltungen haben gezeigt, dass die Thematik für die Regionen bedeutsam ist. Der Austausch innerhalb der Region, aber auch die Einbettung in den tripartiten Kontext, wurde geschätzt.

Regionale Vielfalt unter thematischem Dach

An den Veranstaltungen sind Personen zusammengekommen, die sich sonst nicht in dieser Konstellation treffen. Unterschiedliche Perspektiven der teilnehmenden Personen haben zu spannenden und erkenntnisreichen Diskussionen geführt. Im Folgenden werden Erkenntnisse zur Kohärenz der Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen formuliert. Sie basieren auf den Grundlagenarbeiten sowie den Inputs von regionalen Akteuren bei der Vorbereitung und Durchführung der regionalen Veranstaltungen. Diese wurden inhaltlich verdichtet und mit den Kenntnissen und Erfahrungen der Projektbearbeiter sowie der Begleitgruppenmitglieder aus weiteren Regionen ergänzt.

Erkenntnisse verdichten und ergänzen

In den regionalen Veranstaltungen wurden Herausforderungen erkennbar, welche eine kohärente Raumentwicklung erschweren. Um Optimierungsmöglichkeiten zu erkennen, sind diese Herausforderungen besonders kenntlich gemacht.

Optimierungspotenzial erkennen

Im Folgenden werden zuerst Einschätzungen und Herausforderungen zur Kohärenz in den Regionen generell sowie zu den Stadt-Land-Beziehungen formuliert. Anschliessend folgt die Betrachtung der drei Elemente einer kohärenten Raumentwicklung auf regionaler Ebene, mit Inhalten, Organisation und Prozessen (siehe Kap. 2.3).

Aufbau des Kapitels

3.2 Stand der Kohärenz in den Regionen

Die Beurteilung zum Stand der Kohärenz in den Regionen fällt ambivalent aus. Die drei betrachteten Regionen stehen heute, wie viele andere Regionen auch, an einem anderen Punkt als noch vor einigen Jahren, was die Inhalte, die Organisation wie die Prozesse betrifft. Die Richtung stimmt.

Ambivalente Beurteilung zum Stand der Kohärenz

Bei allen positiven Entwicklungen wurde in den Veranstaltungen aber auch klar: Es gibt noch viel zu tun. Von einer „vollständigen“ Kohärenz über alle relevanten Themen hinweg sind die Regionen noch weit entfernt. Sie sind mit zahlreichen, teils vergleichbaren, teils unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert. Mit ihren Bemühungen stossen sie immer wieder an klare Grenzen und haben ihre weitere Entwicklung zwischen Vorgaben von Bund und Kanton und der Gemeindeautonomie nur beschränkt in eigener Hand.

Regionale Bemühungen stossen an Grenzen

Im Verlauf des Projektes hat niemand die Sinnhaftigkeit einer kohärenten Raumentwicklung in Frage gestellt. Der Gedanke einer abgestimmten und gesamtheitlichen räumlichen Entwicklung ist für die Regionen eine Selbstverständlichkeit und ein Grundpfeiler ihrer Aktivitäten. Bei den allermeisten Akteuren auf allen Staatsebenen ist das Bewusstsein für funktionalräumliche Zusammenhänge vorhanden. Sie sind für die Zusammenarbeitspotenziale sensibilisiert, eine grundsätzliche Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist vorhanden.

Sensibilität vorhanden

Mit dem Begriff der „kohärenten Raumentwicklung“ können die Regionen hingegen wenig anfangen. Er wird in seiner Vielschichtigkeit als allzu abstrakt wahrgenommen. Durch seine Komplexität ist er schwierig zu kommunizieren. Wo er nicht präzisiert und auf einzelne Aspekte beschränkt oder auf einen konkreten Sachverhalt heruntergebrochen werden kann, bleibt der Begriff vage und wirft mehr Fragen auf als er beantwortet.

Herausforderung: Begriff nicht hilfreich

Die Regionen haben ihre Handlungsfähigkeit unter Beweis gestellt. So hat die RKBM etwa das regionale Gesamtverkehrs- und Siedlungskonzeptes (RGSK) ausgearbeitet. Die RWO zeichnet unter anderem verantwortlich für das Agglomerationsprogramm Brig-Visp-Naters, für das Projekt zur regionalen Entwicklung (PRE) Agro Espace Leuk-Raron wie auch für weitere Projekte der Regional- und Tourismusentwicklung. Der PALM hat, nach einer Beteiligung an der ersten und zweiten Generation der Agglomerationsprogramme, auch ein Agglomerationsprogramm 3. Generation eingereicht. Die Gesamtkohärenz, die sektoralen Strategien und die daraus resultierenden Maßnahmen wurden als Stärken genannt. Dies ebenso wie das partnerschaftliche Management des Projekts auf zwei voneinander abhängigen Ebenen (dem des Agglomerationsprojekts und dem der interkommunalen Sektoren), welches im Vergleich der grossen Agglomerationen als überzeugend beurteilt wurden. Diese Aktivitäten haben dazu beigetragen, dass hier

Handlungsfähigkeit bewiesen

Entwicklungen koordiniert, Chancen besser genutzt und Aufgaben effizienter erfüllt werden konnten.

Die regionalen Kooperationen sind vergleichsweise jung. Das erste Agglomerationsprogramm des PALM wurde im Jahre 2007 eingereicht. Die RW Oberwallis wurde 2008 gegründet, die RKBM im Jahr 2010. Seither wurden Zusammenarbeitsstrukturen und -gefäße entwickelt. Über die formelle Zusammenarbeit hinaus haben sich auch die informellen Kontakte verstärkt. Die EntscheidungsträgerInnen kennen sich besser und konnten ihren Austausch verstärken.

Austausch seit Mitte der Nullerjahre gestärkt

Die Beurteilung der Kohärenz wird durch die persönliche Wahrnehmung beeinflusst. Vereinfacht gesagt: Über eine Inkohärenz ärgert man sich mehr, als man sich über eine Synergie freut. Warum? Wirkungen und Erfolge sind, gerade bei Planungen, erst längerfristig erkennbar. Inkohärenzen sind hingegen unmittelbarer, schneller und konkreter spürbar. Etwa dann, wenn bei einem konkreten Vorhaben Prozesse nicht koordiniert verlaufen oder Projekte aufgrund unterschiedlicher Vorstellungen nicht realisiert werden können.

Herausforderung: Kohärenz nicht unmittelbar spürbar

3.3 Stadt-Land-Beziehungen

In allen Regionen existieren enge funktionale Verflechtungen zwischen städtisch und ländlich geprägten Teilräumen. Insbesondere über Pendlerbeziehungen sind die Räume eng vernetzt. Die Aktivitäten und Dienstleistungsangebote der Zentren strahlen ins Umland aus. Gleichzeitig bieten Umlandgemeinden ergänzende Versorgungs- oder Freizeitangebote sowie Naherholungsmöglichkeiten. Exemplarisch zeigen sich diese Verbindungen an den „polarités d'équipements collectifs“ im Agglomerationsprogramm Lausanne-Morges. Angebote in den Bereichen Freizeit, Unterhaltung, Kultur, Gesundheit, Sport und Bildung wirken mit ihrer Ausstrahlung über den kompakten Agglomerationsperimeter hinaus in einen regionalen, kantonalen, nationalen oder gar internationalen Einflussbereich.

Enge Verflechtungen in funktionalen Räumen

Alle drei betrachteten Räume sind in unterschiedlichem Masse geprägt durch Zentrums-Peripherie-Beziehungen. Die Heterogenität innerhalb einer Region ist eine Stärke, wenn es ihr gelingt, die Vielfalt an städtischen und ländlichen Qualitäten zusammenzuführen. Sie führt aber zugleich zu verschiedenen Herausforderungen, wie im Folgenden dargelegt.

Heterogenität als Qualität und Herausforderung

Die verschiedenen Teilräume sehen sich mit unterschiedlichen Entwicklungen konfrontiert. Städtische Räume müssen vielfach ein anhaltendes Wachstum bewältigen und ihre Siedlungsentwicklung nach innen richten. Ländliche Gemeinden sind dagegen vielerorts mit Abwanderung, einer zunehmenden Überalterung oder einem Verlust von Arbeitsplätzen konfrontiert. Der Erhalt bzw. eine Stärkung der Erreichbarkeit stellt für kleinere Gemeinden eine zentrale Voraussetzung dar, um gut in die Region eingebunden zu sein und nicht „abgehängt“ zu werden. Die unterschiedlichen Perspektiven und die daraus resultierenden Haltungen sind in der regionalen Zusammenarbeit häufig schwierig auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen.

Herausforderung: Unterschiedliche Anliegen

Der Stadt-Land-Verhältnis zeigt sich in der Realität komplexer und vielfältiger als hier vereinfacht dargestellt. Sowohl städtische wie ländliche Räume sind in sich differenziert zu betrachten. Gerade im Berggebiet können die ländlichen Räume mit einer touristischen oder agrarischen Prägung unterschiedliche Charakteristika aufweisen. Hinzu kommt die topographische Situation, welche zu besonderen Formen der regionalen Zusammenarbeit, beispielsweise mit Talschaften als funktionalen Räumen, sowie zu spezifischen Herausforderungen bei Bau und Betrieb von Infrastrukturen führt.

Differenzierte Betrachtung des ländlichen Raumes

Die Unterschiede in der Ressourcenausstattung der Gemeinden sind beträchtlich. Die Handlungsspielräume für die kleineren Gemeinden nehmen tendenziell ab. Demgegenüber nehmen die Aufgaben und die damit verbundenen Anforderungen laufend zu. Aber auch grössere Agglomerationsgemeinden sind häufig kaum in der Lage, über das umfangreiche Tagesgeschäft hinaus zusätzliche konzeptionelle Arbeit zu leisten. Knappe personelle und finanzielle Ressourcen können dazu beitragen, dass ein stärkeres Engagement in den regionalen Organisationen kaum möglich ist oder gar in Frage gestellt wird. Dabei ist ein deutliches Gefälle bezüglich Ressourcen und Kompetenzen auszumachen zwischen Gemeinden mit einem Milizsystem und grossen städtischen Gemeinden, die über Berufspolitiker und -politikerinnen sowie grössere Verwaltungen verfügen.

Herausforderung: Unterschiedliche kommunale Ressourcen

Die ungleichen Perspektiven und Ressourcen wirken sich auch auf die „Atmosphäre“ innerhalb einer Region aus. Den städtischen Gemeinden kommt zwangsläufig eine Funktion bzw. auch eine Verpflichtung zu, als Taktgeber zu fungieren. Die Herausforderung besteht darin, diese Rolle so wahrzunehmen, dass sich die kleineren Gemeinden trotzdem angemessen einbringen können. Eine solidarische Haltung mit einem Blick auf die Interessen der gesamten Region ist von allen Gemeinden erforderlich.

Herausforderung: Gegenseitige Befindlichkeiten

Eine gemeinsame regionale Identität ist vielfach nur ansatzweise vorhanden. Gerade von Gemeindebehörden werden häufig lokale Eigenheiten betont, um sich abzugrenzen. Aufgrund der Grösse etwa in der Region Bern-Mittelland fühlen sich viele Gemeinden stärker mit ihren jeweiligen Teilräumen verbunden. Aber auch im Oberwallis, welches von aussen mit einer starken gemeinsamen Identität wahrgenommen wird, treten in den innerregionalen Diskussionen unterschiedliche Identitäten zu Tage.

Herausforderung: Geringe regionale Identität

Eine besondere Bedeutung im Stadt-Land Kontext besitzen die beiden Querschnittspolitiken der Agglomerationspolitik (AggloPol) und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB). Sie bieten Leitlinien für die Umsetzung und Koordination der verschiedenen Sektoralpolitiken in den jeweiligen Raumtypen. Auf der regionalen Ebene entfalten die beiden Politiken jedoch eine sehr unterschiedliche Wirkung. Die Agglomerationspolitik ist deshalb stark präsent, weil das Instrument der Agglomerationsprogramme mit den entsprechenden Massnahmen bzw. Finanzierungen unmittelbar wahrnehmbar und prägend ist. Die P-LRB hingegen wird als vergleichsweise junge Politik in den Regionen kaum wahrgenommen. Bedingt auch dadurch, dass entsprechende Massnahmen von geringer Bedeutung sind. Dies verstärkt im ländlichen Raum die Wahrnehmung, dass die städtischen Räume innerhalb der Regionen ein (noch) stärkeres Gewicht erhalten.

Querschnittspolitiken mit unterschiedlicher Wirkungsmacht

Wie der Bericht P-LRB festhält, gilt es das Denken in einem Stadt-Land-Gegensatz zu überwinden. Eine solch klare Abgrenzung widerspricht einer Raumentwicklung, in der sich städtisch und ländlich geprägte Funktionen zunehmend differenzieren und überlagern. Die Agglomerationsprogramme mit dem nach einheitlichen Kriterien definierten Agglomerationsperimeter schaffen jedoch Grenzen zwischen Agglomeration und Land, zumal diese Abgrenzung eine wichtige (auch finanzielle) Bedeutung besitzt. Funktionsfähige Verkehrsinfrastrukturen erzielen jedoch auch über die Agglomerationen hinaus positive Nutzeneffekte.

Herausforderung: Stadt-Land als Kontinuum, aber mit klarer Grenze

3.4 Inhalte: Ziele und Strategien

Die regionale Ebene besitzt in den verschiedenen Politikbereichen eine sehr unterschiedliche Bedeutung. In einzelnen Politiken, wie insbesondere der Agglomerationspolitik oder auch der Regionalpolitik, bildet die Region die massgebliche Handlungsebene, auf welcher die Umsetzung der Politik erfolgt. In anderen Sektoralpolitiken spielt die regionale Ebene, wenn überhaupt, nur eine marginale Rolle. Daraus resultiert, dass die regionale Ebene in den verschiedenen Politikbereichen ganz unterschiedliche Handlungs- und Gestaltungsspielräume aufweist.

Unterschiedliche regionale Handlungs- und Gestaltungsspielräume

Die Regionen beschäftigen sich mit verschiedenen, teils unterschiedlichen Themen. Dies resultiert aus den spezifischen regionalen Bedürfnissen. Nicht überall sind alle Politikbereiche gleich bedeutsam für eine kohärente Regionalentwicklung.

Vielfältige Themen- und Aufgabenportfolio

Inhalte und Ausgestaltung der regionalen Zusammenarbeit werden auch durch die Art des Anstosses beeinflusst. Es können verschiedene Auslöser für regionale Kooperationen unterschieden werden:

Unterschiedliche Auslöser für regionale Kooperationen

- **Programmförderung:** Die massgebliche Rolle der Agglomerationspolitik des Bundes für eine verstärkte regionale Kooperation zeigt sich in der Agglomeration Lausanne-Morges. Basierend auf einem Modellvorhaben hat der Raum den Anreiz des Bundes genutzt, der sich mit den Agglomerationsprogrammen finanziell an Verkehrsprojekten von Städten und Agglomerationen beteiligt. Verbunden damit sind Anforderungen der Bundespolitik an Inhalte sowie Organisation.
- **Kantonale Delegation:** Ein weiterer Auslöser für regionale Kooperationen kann der Kanton sein, indem er regionale Zusammenschlüsse oder Kooperationen einfordert oder zumindest ermöglicht. So hat der Kanton Bern, gestützt auf die Strategie für Agglomerationen und Regionale Zusammenarbeit (SARZ), den Regionalkonferenzen mit Raumplanung, Verkehr, Kultur, Regionalpolitik sowie Energieberatung fünf Aufgabenbereiche übertragen.
- **Projektförderung:** Ein dritter Auslöser für regionale Kooperationen kann in einer konkreten Projektförderung von Bund oder Kanton liegen, beispielsweise für Projekte im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP), Modellvorhaben zur nachhaltigen Raumentwicklung, Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE) in der Landwirtschaftspolitik, Projekte der Tourismusförderung oder der Energiepolitik.

Die RW Oberwalls verfolgt konsequent den Gedanken einer projektbasierten Regionalentwicklung.

Im Bericht zur P-LRB wird festgehalten, dass in einigen Sektoralpolitiken bei der Umsetzung der Instrumente und Massnahmen kein räumlicher Wirkungssperimeter festgelegt wird. Wo räumliche Wirkungssperimeter genannt sind, werden diese sehr unterschiedlich festgelegt. Die unterschiedlichen Wirkungssperimeter, etwa für die Agglomerationsprogramme oder die Regionalpolitik sind zwar sachlich logisch, stellen aber die Regionen vor Kohärenzprobleme. Sie sind für die regionalen Akteure häufig nicht nachvollziehbar und den Gemeinden schwierig zu kommunizieren. Gerade die Agglomerationsdefinition mit ihrer klaren räumlichen Abgrenzung, und den daraus resultierenden beitragsberechtigten Städten und Agglomerationen gemäss Anhang 4 der MinVV, wirft in allen drei Regionen Fragen auf. Bei der Festlegung von Grenzen durch den Bund, auf der Grundlage der Definition des Bundesamtes für Statistik, würden die spezifischen Merkmale der Räume in Bezug auf ihre funktionalen Verflechtungen sowie die räumliche Governance nicht oder nur sehr geringfügig berücksichtigen, so die Aussagen aus den Regionen. Besonders kritisch werden Veränderungen des Perimeters zwischen den Generationen der Agglomerationsprogramme beurteilt.

Herausforderung:
Unterschiedliche
Wirkungssperimeter

Eine kohärente Raumentwicklung hat sich damit auseinanderzusetzen, dass die Ansprüche an den Raum vielfältig und divers sind. Die Sektoralpolitiken verfolgen ihre je unterschiedlichen Ziele, was zwangsläufig zu Zielkonflikten führt. Besonders greifbar werden potenzielle Konflikte, wenn die verschiedenen Politikbereiche in konkreten Projekten „aufeinandertreffen“. Die Wirkungen zeigen sich meist überkommunal. Entsprechende Mechanismen für einen Nutzen- und Lastenausgleich sind schwierig zu implementieren⁴. Funktionale Räume sind für Finanzierungsfragen eine besondere Herausforderung⁵. Besonders herausfordernd ist dabei eine über mehrere Sektoren und Staatsebenen hinweg notwendige Ausrichtung von grossen Infrastrukturvorhaben, Projektfördermöglichkeiten, raumplanerischen Regulierungen sowie Schutzinteressen auf eine gemeinsame regionale Entwicklungsvorstellung.

Herausforderung:
Interessen- und
Nutzungskonflikte

3.5 Organisation und Prozesse

Bei der Auswahl der betrachteten Regionen wurde deutlich: Der regionalen Ebene kommt in den Kantonen eine sehr unterschiedliche Bedeutung zu. In einzelnen Kantonen stellt sie eine wichtige Handlungsebene dar, in verschiedenen Kantonen ist sie hingegen gar nicht existent. Dies ist zum einen auf die Grösse der Kantone zurückzuführen. Daneben spielen aber auch andere Faktoren, wie etwa die spezifische Geschichte und eine Dezentralisierung von Verwaltungsstrukturen der Kantone eine Rolle. Der grosse Handlungsspielraum der Kantone im föderalistischen System zeigt sich in der Vielfalt regionaler Strukturen. Dort wo institutionalisierte regionale Formen existie-

Unterschiedliche
Formen der Regionalisierung
in den Kantonen

⁴ Bundesamt für Raumentwicklung ARE (2013): Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung: Nutzen-Lastenausgleichssysteme. Bern.

⁵ Ecoplan (2018): Finanzierung und Ausgleich von Nutzen und Lasten in funktionalen Räumen: Erfahrungen und Empfehlungen. Im Auftrag der Tripartiten Konferenz. Bern.

ren, sind ganz unterschiedliche Zusammenarbeits-Modelle vorhanden, bezüglich der beteiligten Akteure, der Organisationsform, der Kompetenzen, der Ressourcen oder der Verbindlichkeit der Zusammenarbeit⁶.

Die Gemeindeautonomie ist ein Grundpfeiler des schweizerischen Föderalismus und nach wie vor stark ausgeprägt. Sie wird grundsätzlich nicht bestritten, erweist sich indessen in der Einschätzung zahlreicher Akteure als eines der Haupthindernisse für eine verstärkte regionale Zusammenarbeit und damit auch für eine kohärentere Raumentwicklung. Nicht immer gelingt es, in wichtigen Fragen das regionale Gesamtinteresse über die kommunalen Eigeninteressen zu stellen. Die Haltung der Gemeinden ist dabei teilweise ambivalent. Oder wie dies in einer Veranstaltung geäußert wurde: Dort, wo man profitieren kann, denkt man regional und beteiligt sich; wo dies nicht der Fall ist, bleibt man skeptisch.

Herausforderung:
Kommunale Eigeninteressen

Der Nutzen einer regionalen Zusammenarbeit ist häufig nicht unmittelbar spürbar. Gerade strategische Planungen werden erst in ihrer konkreten Umsetzung greifbar. Diese erfolgt jedoch häufig, wie in der RKBM, nicht durch die Region selbst, sondern auf lokaler Ebene. Positive Wirkungen zeigen sich erst langfristig. Entsprechend herausfordernd ist es, den Gemeinden zu vermitteln, dass die Leistungen der Region sie unterstützen und nicht (nur) eine zusätzliche Belastung darstellen. Gerade von kleineren Gemeinden wird das Kosten-Nutzen Verhältnis einer regionalen Zusammenarbeit vielfach kritisch beurteilt. Bei konkreten Projekten, wie sie etwa die RWO umsetzt, ist es hingegen einfacher, einen direkten Nutzen zu erzielen und auch kommunizieren zu können.

Herausforderung:
Mehrwert der Zusammenarbeit schwer greifbar

Der Austausch zwischen Regionen und Kanton ist vielerorts sehr eng. Die Bundesebene jedoch hat, wenn sie nicht mit konkreten Projektförderungen verbunden ist, aus Sicht der Regionen wenig Bezug zu den lokalen Gegebenheiten. Ein tripartiter Austausch über verschiedene Politikbereiche hinweg, wie er im Rahmen des vorliegenden Projektes geführt wurde, ist sehr selten, wird aber als wichtig erachtet.

Vertikaler Austausch

Herausforderungen treten dort auf, wo die regionale Ebene nicht ausreichend Berücksichtigung findet, etwa bei für sie relevanten Planungen, beispielsweise in Sachplänen des Bundes, oder bei konkreten Projekten bzw. Standortentscheidungen. So moniert beispielsweise die RKMB beim Standortentscheid für eine BLS-Werkstätte im Westen von Bern ein ungenügendes Evaluationsverfahren.

Herausforderung:
Berücksichtigung regionaler Argumente

Die Regionen stehen zwischen der kommunalen sowie der kantonalen und nationalen Ebene. In dieser Zwischenposition müssen sie die „Sprache beider Welten“ verstehen. Die Gemeinden müssen sich mit zahlreichen Regelungen, Vorgaben oder Anforderungen in unterschiedlichen Politikbereichen beschäftigen. Gerade kleineren Gemeinden mit beschränkten Ressourcen und MilizvertreterInnen fällt es schwer, die Übersicht zu behalten, die fach-

Herausforderung:
Regionen zwischen zwei Welten

⁶ Siehe «Regionale Entwicklungsorganisationen in der Neuen Regionalpolitik (NRP)» (SECO/Ecoplan, 2018); «Zusammenarbeit in Agglomerationen: Bestandesaufnahme und Perspektiven» (TK, Ecoplan, 2016)

technischen Begrifflichkeiten und Ausführungen zu verstehen und die Bedeutung für ihre Tätigkeit einschätzen zu können. Zumal je nach Sektoralpolitik unterschiedliche Begrifflichkeiten und Konzepte verwendet werden.

Prozesse auf Bundes- und Kantonsebene sind nicht immer aufeinander abgestimmt. Stimmen diese Fahrpläne nicht überein, kann dies dazu führen, dass sich für die Regionen Vorgaben oder Rahmenbedingungen im Laufe des Erarbeitungsprozesses einer strategischen Planung massgeblich verändern. Dies führt zu Mehrbelastungen für die Regionen. Auch knappe Zeitvorgaben oder kurzfristige Veröffentlichungen von Vorgaben oder Weisungen können die Regionen mit ihren vielfach beschränkten Ressourcen beeinträchtigen.

Herausforderung:
zeitliche Planbarkeit und Ressourcen

4. Erfolgsfaktoren einer kohärenten Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen

Ein Blick auf Kapitel 3 zeigt: Der Weg zu einer kohärenten Raumentwicklung in den Regionen ist anspruchsvoll und mit Herausforderungen verbunden. Im Prozess wurden jedoch auch Faktoren erkennbar, welche eine kohärente Raumentwicklung unterstützen und stärken können. Im Folgenden sind solche Erfolgsfaktoren festgehalten. Sie geben Hinweise, wo angesetzt werden kann, um die Entwicklung in einer Region in Richtung von mehr Kohärenz zu lenken. Die Erfolgsfaktoren sind entlang der in Kap. 2.3 eingeführten drei Elemente einer kohärenten Raumentwicklung auf regionaler Ebene gegliedert.

Erfolgsfaktoren für mehr Kohärenz

4.1 Inhalte: Ziele und Strategien

Grundlage für eine kohärente Raumentwicklung bildet das Raumkonzept Schweiz. Die direkte Wirkung des Raumkonzeptes ist jedoch beschränkt.⁷ Seine Wirkung entfaltet das Raumkonzept primär indirekt, indem es stetig in die raumrelevanten strategischen Dokumente von Bund und Kantonen einfließt. Für die Regionen bedeutsam sind die kantonalen Raumkonzepte. Sie konkretisieren die Ziele und Strategien im kantonalen Kontext mit einer höheren räumlichen Auflösung. Ein kantonales Raumkonzept trägt dann besonders zu einer kohärenten Raumentwicklung bei, wenn es Aussagen zu möglichst allen raumrelevanten Politiken enthält und auf einem politikübergreifenden Erarbeitungsprozess beruht. Auf diese Weise kann es nicht nur als Basis für die kantonale Richtplanung dienen, sondern auch als räumliche Leitschnur für andere raumrelevante Sektoralpolitiken.

Kantonale Raumkonzepte

„Räumlich-strategische Prozesse auf Regionsebene“ sind eine der Massnahmen der P-LRB. Der Grundgedanke: Die vertikale und die horizontale Zusammenarbeit wird begünstigt und Konflikte dadurch minimiert, dass die Regionen selbst eine regionale Entwicklungsstrategie (RES) erarbeiten. Gestützt auf die regionalen Potenziale soll eine Vision erarbeitet und Prioritäten für die Entwicklung der Region definiert werden. Eine RES fungiert dabei als Bindeglied zwischen der räumlichen Planung, öffentlichen Förderinstrumenten und privaten Investitionen. Diese angedachte Rolle können sie bislang noch kaum wahrnehmen. Regionale Strategien zur Raumplanung, zur Regional- oder Tourismusentwicklung oder zur Landwirtschafts- oder Pärkepolitik, wie sie aus den verschiedenen Sektoralpolitiken resultieren, stehen häufig noch nebeneinander. Eine gemeinsame Klammer ist, wenn überhaupt, nur schwach ausgeprägt.

Regionale Entwicklungsstrategien erarbeiten

Regionale Strategien sollten thematisch umfassend sein⁸. Je breiter die regionale Entwicklung gedacht wird, desto klarer werden Schnittstellen, Synergien oder Konflikte sichtbar. Eine Abstimmung wird einfacher, wenn unterschiedliche themenbezogene Ziele in einem einzigen Dokument zusammen

Breite in den Zielen, Fokussierung in den Strategien

⁷ ARE (2018): Fünfjahresbericht Raumkonzept Schweiz.

⁸ Regiosuisse (2018): Faktenblatt «Regionale Entwicklungsstrategien».

fließen. Bei den Strategien, d.h. dort, wo die Region ansetzen will, ist hingegen eine Fokussierung und Priorisierung notwendig. Die meist beschränkten Ressourcen lassen es ratsam erscheinen, die Anstrengungen wirkungsvoll zu konzentrieren.

Mit räumlichen Prioritäten und Nutzungsschwerpunkten werden regionale Strategien „auf den Boden“ gebracht. Bei der Koordination der raumbezogenen Aufgaben stehen viele Regionen vor Herausforderungen. Die Ausgestaltung und Verbindlichkeit einer regionalen bzw. überkommunalen Raumplanung ist in den Kantonen unterschiedlich geregelt. Aber unabhängig von der Form gilt, dass eine kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene ohne eine abgestimmte räumliche Planung in einem eigenen Planungsinstrument mit einem Mindestmass an Verbindlichkeit kaum zu erreichen ist. Diese Verbindlichkeit kann abgestuft erfolgen, etwa über gemeinsame konzeptionelle Grundlagen, überkommunale Richt-, Nutzungs- oder Infrastrukturplanungen, regional abgestimmte Planungen von Arbeitsplatzgebieten oder umfassendere Regionalplanungen.

Abgestimmte und verbindliche Raumplanung

Kohärenz setzt eine strategische Planung voraus, sollte sich aber nicht darauf beschränken. Ansonsten bleibt sie „blutleer“. Regiosuisse (2018) hat am Beispiel „Bahnhofplanung Brig/Naters“ beschrieben, wie in einem konkreten Projekt unterschiedliche Politikbereiche und Interessen erfolgreich koordiniert werden können. Dabei ist sowohl eine horizontale wie vertikale Koordination notwendig. Solche Beispiele zeigen den Mehrwert einer abgestimmten Planung und erhöhen deren Akzeptanz. Mit vielfältigen Projekten werden unterschiedliche Bedürfnisse abgedeckt. Setzt man bewusst auf Themen und Projekte, welche in erster Linie ländliche bzw. kleinere Gemeinden in den Fokus rücken, kann die gegenseitige Solidarität gefördert und eine gemeinsame Identität gestärkt werden.

Konkrete Projekte realisieren

4.2 Organisation

Allgemeingültige Erfolgsfaktoren zur regionalen Organisation sind schwierig zu formulieren. Zu unterschiedlich sind die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen in den Regionen. Die jeweiligen Strukturen müssen auf die spezifischen Ziele und Strategien ausgerichtet sein. Was dennoch gesagt werden kann: Je stärker die Themen und Aktivitäten in einer regionalen Trägerschaft gebündelt sind, und je weniger Parallelstrukturen und institutionelle Schnittstellen existieren, desto besser sind die Voraussetzungen für eine kohärente Raumentwicklung. Dies ermöglicht es, Interessenabwägungen fundierter und ausgewogener vornehmen zu können.

Themen und Aktivitäten bündeln

Die Handlungsfähigkeit einer regionalen Organisation ist eine grundlegende Voraussetzung für eine kohärente Raumentwicklung. Neben einer langfristigen Orientierung ist es immer wieder notwendig, situativ flexibel und schnell agieren und reagieren zu können. Hierfür ist eine professionelle Geschäftsstelle Voraussetzung. Sie steht für eine neutrale, regionale Perspektive und kann die politischen Gremien unterstützen und die Gemeinden entlasten. Damit sie ihre Funktion wahrnehmen kann, benötigt sie ausreichende personelle und finanzielle Kapazitäten, vielfältige Kompetenzen sowie breit abgestützte Netzwerke. Werden die Aufgaben zu umfassend, besteht wiederum

Professionelle Geschäftsstelle als Voraussetzung

die Gefahr, dass die Ressourcen zu stark beansprucht werden und die Organisation an Flexibilität verliert.

Mit spezifischen Projektperimetern kann eine regionale Organisation unterschiedliche teilräumliche Bedürfnisse aufnehmen. Damit kann sie sich an den lokalen Bedürfnissen orientieren und diese in einen regionalen Gesamtkontext einbinden.

Räumliche
Flexibilität bewahren

4.3 Prozesse

Regionale Strukturen ermöglichen es, Aufgaben gemeinsam effizienter wahrnehmen zu können.⁹ Kleinere Gemeinden können von grösseren profitieren, indem diese Aufgaben übernehmen oder im Austausch Wissen und Kompetenzen zur Verfügung stellen. Neben einer Entlastungswirkung und/oder Qualitätssteigerung wird als Nebeneffekt auch die regionale Solidarität gestärkt. Der Nutzen einer Zusammenarbeit geht aber nicht nur in eine Richtung. Städtische Gemeinden können von grösseren Einzugsgebieten profitieren, etwa bei zentralörtlichen Sport- oder Kultureinrichtungen. So beteiligen sich etwa die Regionsgemeinden in der RKBM an den Betriebsbeiträgen der öffentlichen Hand.

Synergien nutzen

Tue Gutes und sprich darüber. Die Kommunikation nach aussen macht die Arbeit der Region sichtbar und schärft ihr Profil. Attraktiv ist ein Auftritt dann, wenn greifbare Ergebnisse vorliegen. Konkrete Erfolgsgeschichten machen deutlich, was Kohärenz im Einzelfall ausmacht. Indem sie den Mehrwert einer kohärenten Regionalentwicklung aufzeigen, stärken sie die Legitimation und die Akzeptanz regionaler Aktivitäten.

Mehrwert
kommunizieren

Mindestens so bedeutsam wie die formalen Prozesse in regionalen Gremien ist der informelle Austausch zwischen den regionalen Akteuren. Werden solche persönlichen Kontakte ermöglicht und gefördert, trägt dies dazu bei, dass langfristig Vertrauen aufgebaut und eine regionale Kooperationskultur etabliert werden kann. Dies erhöht die Kompromissbereitschaft und stärkt den Willen, gemeinsam und sektorübergreifend nach Lösungen zu suchen. Gerade in schwierigen Situationen ist es wichtig, direkte Kontaktmöglichkeiten zu haben und die Köpfe hinter den Positionen zu kennen.

Austausch fördern

Was innerhalb der Region spielt, gilt auch im vertikalen Austausch: Ein direkter Austausch hilft. Sind den Regionen die Ansprechpersonen bei Bund und Kanton bekannt, erleichtert dies einen informellen Austausch und eine (Weiter-)Vermittlung von Kontakten oder Informationen. Im direkten Austausch können Positionen besser vermittelt und das gegenseitige Verständnis gestärkt werden.

Kontakte pflegen

Die Region kann ihre „Sandwichposition“ zwischen Bund, Kanton und Gemeinden für eine Vermittlerfunktion nutzen. Gegenüber den Gemeinden, indem sie Informationen aufbereitet und vermittelt und inhaltliche und administrative Unterstützung bietet. Gegenüber Kanton und Bund, indem sie Bedürfnisse, Anliegen und Interessen der Gemeinden bündelt und in die Politikgestaltung und -umsetzung einbringt.

Vermittlerfunktion
übernehmen

⁹ Siehe dazu ARE: Regionale Zusammenarbeit im Stadt-Land-Kontext (2013:23)

Das Aushandeln von kohärenten Lösungen ist aufwändig und häufig mühsam. Der Vorwurf des „Silodenken“ steht schnell im Raum – meist mit Blick auf die anderen Akteure. Die VertreterInnen der verschiedenen Politikbereiche bzw. der Staatsebenen stehen in ihren jeweils eigenen Handlungslogiken und Sachzwängen. Kohärenz setzt jedoch voraus, sich auch mit anderen Perspektiven zu beschäftigen. Nicht zuletzt gilt es, den jeweils unterschiedlichen Werthaltungen im städtischen und ländlichen Raum Rechnung zu tragen.

Andere Perspektiven kennen

5. Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Das Projekt der TK hat zusätzlich zur regionalen Perspektive übergeordnete Schlussfolgerungen für eine kohärente Raumentwicklung in den Regionen gezogen (Kap. 5.1). Gestützt auf diese Schlussfolgerungen sowie auf die Erfolgsfaktoren aus Kapitel 4 werden nachfolgend Empfehlungen formuliert, um die Kohärenz in der Raumentwicklung auf regionaler Ebene zu stärken (Kap. 5.2).

5.1 Schlussfolgerungen im Hinblick auf eine kohärente Raumentwicklung in den Regionen

Handlungsfähige Strukturen als Basis für regionale Kohärenz

Für verschiedene Aufgaben der Raumentwicklung, wie etwa eine abgestimmte Verkehrs- und Siedlungsentwicklung, sind viele Kantone zu gross und die meisten Gemeinden zu klein. Ohne die regionale Ebene ist deshalb eine kohärente Raumentwicklung in der Schweiz schwierig zu erreichen. Sie ist umso bedeutsamer, als der Bedarf nach Kooperationen, welche politik-, sektor- und/oder grenzübergreifende Themen aufgreifen können, weiter zunehmen wird.

Regionale Ebene mit zentraler Funktion für die Kohärenz

Auch wenn in den letzten Jahren in vielen Regionen Fortschritte erzielt werden konnten, lässt sich dennoch festhalten: Die Regionen sind in ihrer Handlungsfähigkeit vielerorts eingeschränkt. Sie stecken im Sandwich, zwischen Vorgaben von Bund und Kanton und der Gemeindeautonomie. Positiv formuliert: In einer verstärkten regionalen Kooperation liegt noch beträchtliches Potenzial zur Stärkung der Kohärenz.

Regionen mit eingeschränkter Handlungsfähigkeit

Die Aufgabe einer abgestimmten Raumentwicklung in einer Region ist und bleibt angesichts der inhaltlichen Herausforderungen sowie der institutionellen Komplexität herausfordernd. Kohärenz muss immer wieder neu geschaffen werden. Der Blick in die Regionen hat gezeigt: Eine kohärente Raumentwicklung im Sinne eines absolut verstandenen Zielzustandes ist nicht erreichbar. Es ist weder möglich noch sinnvoll, alle Ziele und Strategien aufeinander abzustimmen und damit Kohärenz quasi vorab fixieren zu wollen. Dies entspricht auch nicht dem föderalistischen Staatsverständnis mit dem Gedanken der Subsidiarität. Aushandlungsprozesse und Interessensabwägungen innerhalb und zwischen den Staatsebenen ermöglichen flexible und angepasste Lösungen. In diesem Sinne funktionieren die Grundgedanken der Kohärenz als Wegweiser in spezifischen regionalen Entwicklungsprozessen.

Situative Kohärenz

Kohärenz setzt die Fähigkeit voraus, raumbezogene Aktivitäten regional abzustimmen, adäquat auf regionsspezifische raumbezogene Herausforderungen zu reagieren und damit die räumliche Entwicklung in die gewünschte Richtung zu beeinflussen. Mit Blick auf die drei Elemente einer kohärenten Raumentwicklung auf regionaler Ebene lässt sich festhalten: Ohne handlungsfähige Strukturen ist diese Aufgabe nicht zu meistern. Handlungsfähigkeit setzt voraus, dass auf regionaler Ebene Entscheide und Festlegungen mit einem Mindestmass an Verbindlichkeit getroffen werden können. Bei ge-

Notwendigkeit handlungsfähiger Strukturen

ringer Verbindlichkeit sind Kooperationsprojekte mit win-win-Situationen besonders bedeutend. Bei Themen mit Zielkonflikten, gerade in der Raumplanung, sind hingegen klare Verbindlichkeiten notwendig.

Kohärenz als Ergebnis der tripartiten Zusammenarbeit

Eine kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene ist nur möglich, wenn jede der drei bundesstaatlichen Ebenen, abhängig von ihrer Funktion, einen Beitrag leistet. Nur im tripartiten Zusammenspiel lassen sich wirkungsvolle Ergebnisse erzielen.

Der Bund gibt mit seinen Sektoralpolitiken die inhaltliche Richtung vor, stellt Mittel bereit und setzt die materiellen und prozeduralen Rahmenbedingungen. Inkohärenzen auf dieser Ebene pflanzen sich nach unten fort. Der regionalen Ebene selbst kommt aus Sicht der Bundespolitiken eine geringe Bedeutung zu. Dies auch deshalb, weil die Regionen kein einheitliches staatsrechtliches Gebilde darstellen, auf welche sich eine rechtliche Verpflichtung auf Bundesebene abstützen könnte. Gewichtige Ausnahmen bilden hier die Agglomerationspolitik sowie die Pärkepolitik. Der Bund kann demnach Kohärenz auf regionaler Ebene durch seine Politiken fördern oder hemmen, sie jedoch nur beschränkt direkt beeinflussen.

Bund: Günstige Rahmenbedingungen setzen

Die Kantone bestimmen die inhaltliche Richtung mit, indem sie die Sektoralpolitiken des Bundes in der Umsetzung mitgestalten. Bei verschiedenen Sektoralpolitiken liegen die Kompetenzen zur Ausgestaltung weitgehend bei den Kantonen. Daneben setzen sie den institutionellen Rahmen für die Regionen. Die Kantone haben es aufgrund ihrer Organisationsautonomie weitgehend in der Hand, in welcher Form regionale Kooperationsformen etabliert werden und welche Kompetenzen diesen zukommen.

Kantone: Handlungsspielräume ermöglichen

Die Städte und Gemeinden sind die Träger der regionalen Zusammenarbeit. Ohne ihre Bereitschaft zur Kooperation und zum Mittragen von regional abgestimmten Lösungen ist eine kohärente räumliche Entwicklung auf regionaler Ebene nicht möglich. Welche Wirkungen sie gemeinsam erzielen können, wird jedoch durch die jeweiligen Rahmenbedingungen und den vorhandenen Handlungsspielraum bestimmt.

Gemeinden: Bereitschaft zur Zusammenarbeit zeigen

Regional angepasste Lösungen finden

Eine sektor- und ebenenübergreifende Zusammenarbeit wird in der Schweiz seit längerem gepflegt. Die kohärente Raumentwicklung bildet das übergeordnete konzeptionell-strategische Dach, welches die Agglomerationspolitik sowie die Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete verbindet. Der Bund verstärkt damit seine Anstrengungen, die Sektoralpolitiken besser zu koordinieren und ihre Wirkungen vor Ort wirkungsvoller aufeinander abzustimmen. Der Begriff „kohärente Raumentwicklung“ wird in seiner Vielschichtigkeit in den Regionen jedoch als zu abstrakt wahrgenommen. Er erweist sich daher auf regionaler Ebene als wenig hilfreich.

Zusammenarbeit und Koordination weiterführen

In der Raumplanung haben Bund, Kantone und Städte und Gemeinden die Aufgabe, ihre raumwirksamen Tätigkeiten aufeinander abzustimmen. Der Grundgedanke der räumlichen Kohärenz, eine vertikale und horizontale Abstimmung zwischen Themen und Akteuren, ist damit eine ureigene Aufgabe der Raumplanung. Mit der vorgeschlagenen Ergänzung im Rahmen der

Raumplanung mit Koordinationsfunktion

zweiten Etappe der Revision des Raumplanungsgesetzes wird diese Zusammenarbeit für die Raumplanung in funktionalen Räumen zusätzlich betont.

Das Bewusstsein für funktionalräumliche Zusammenhänge ist ausgeprägt, die Bereitschaft zur regionalen Abstimmung grundsätzlich vorhanden. Hier gilt es anzusetzen und weiterzufahren. Die schwierig fassbare, regionale Ebene entzieht sich allerdings einfachen Ansätzen. Gerade dies ist jedoch auch eine Stärke der Schweiz, indem in Zusammenarbeit mit den Betroffenen je nach Bedarf kommunal, überkommunal, kantonal oder überkantonale angepasste Lösungen gefunden werden können.

Regional angepasste Lösungen finden

Wie bereits ausgeführt, hat sich das Projekt auf diejenigen Politiken konzentriert, welche unmittelbar raumprägend sind. Regionale Strukturen können jedoch als Basis genutzt werden, um auch in weiteren Politikbereichen eine verstärkte regionale Kooperation anzustreben und die Kohärenz über die Raumentwicklung hinaus zu stärken.

Regionale Strukturen als Basis für weitere Politikbereiche

5.2 Empfehlungen

Die folgenden Empfehlungen zielen darauf ab, die Kohärenz in der Raumentwicklung auf regionaler Ebene zu fördern. Die Empfehlungen basieren dabei auf folgender Grundhaltung:

Grundhaltung der TK

- Die Ziele einer kohärenten Raumentwicklung werden von allen Akteuren der TK mitgetragen. Die fünf Leitideen, wie sie in Kapitel 2.1 genannt sind, sind leitend für das Handeln auf allen Ebenen.
- Die Raumentwicklung Schweiz profitiert von den unterschiedlichen Qualitäten der städtischen Räume sowie der ländlichen Räume und Berggebiete. Die kohärente Raumentwicklung soll auch einen Beitrag dazu leisten, unterschiedliche Werthaltungen zu respektieren und die gegenseitige Solidarität zu stärken.

Dadurch können das Zusammenspiel und die gegenseitige Ergänzung von städtischen und ländlichen Räumen gestärkt und in der Folge deren spezifische Qualitäten weiterentwickelt werden.

Der Bund ist eingeladen ...

Empfehlungen an den Bund

- die Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete unter Berücksichtigung sämtlicher Teilräume weiter zu konkretisieren und in ihrem Instrumentarium zu stärken. Ausgehend von einer stärkeren Abstimmung der Sektoralpolitiken ist anzustreben, die Zusammenarbeit in funktionalen Räumen durch Anreize oder Vorgaben zu stärken. Auf diese Weise kann die P-LRB ihre gleichwertige Querschnittsfunktion zur Agglomerationspolitik verstärkt wahrnehmen.
- bei der Weiterentwicklung der Agglomerationspolitik darauf hinzuwirken, dass deren Ziele auch in die anderen Bundespolitiken mit ihren Instrumenten einfließen.
- die Überlegungen zu den „räumlich-strategischen Prozessen auf Regionsebene“ in allen Regionen der Schweiz weiter zu konkretisieren und die Anreize für die Erarbeitung von regionalen Entwicklungsstrategien (RES) zu verstärken. Damit wird eine Basis geschaffen, um die für eine Region relevanten Sektoralpolitiken auf

eine gemeinsame Entwicklungsvorstellung auszurichten. Grundlage hierzu ist eine vertiefte Zusammenarbeit der verschiedenen Sektoralpolitiken im Bundesnetzwerk „Kohärente Raumentwicklung“.

- die geplanten Modellvorhaben zur „integrierten räumlichen Entwicklung“ zum Wissensaufbau zu nutzen. Damit die Erkenntnisse genutzt und angewandt werden können, sollte die Projektbegleitung und der Erfahrungsaustausch tripartit erfolgen.
- bei der Weiterentwicklung der Agglomerationspolitik die Bedürfnisse von Kantonen und Agglomerationen bei der Abgrenzung des Agglomerationsperimeters stärker zu berücksichtigen. Damit können die Agglomerationen besser in die unterschiedlichen regionalen Strukturen der Kantone eingepasst werden.
- die Agglomerationspolitik und die P-LRB so aufeinander zu beziehen, dass gemeinsame Themen an den Schnittstellen besser bearbeitet und die beiden Politiken in ihren Strategien und Massnahmen verstärkt abgeglichen werden können. Dabei ist klarer herauszuarbeiten, bei welchen Themen eine Koordination und Kooperation zwischen den beiden Politiken einen Mehrwert bringt.
- die Vernetzung der bestehenden Organisationen (wie z.B. regio-suisse, Netzwerk Schweizer Pärke, agridea) und ihrer Wissensträger zur räumlichen Entwicklung in den Regionen zu stärken. Dadurch kann die Zusammenarbeit raumrelevanter Akteursgruppen ausgebaut und damit auch die „Kohärenz des Erfahrungswissens“ gestärkt werden. Ein engerer Austausch über unterschiedliche Milieus der Regionalentwicklung hinaus ist eine wichtige Voraussetzung für mehr Kohärenz auf regionaler Ebene. Diese Vernetzung sollte sich nicht nur auf die ländlichen Räume beziehen, sondern auch die existierenden Plattformen der Agglomerationspolitik (z.B. Verein Metropole Schweiz, Netzwerk Altstadt etc.) einbeziehen.
- in den Sektoralpolitiken bei der Entwicklung grösserer Projekte eine stärkere Mitwirkung allfällig vorhandener regionaler Strukturen zu prüfen.

Die Kantone sind eingeladen ...

Empfehlungen an
die Kantone

- kantonale Regionalisierungsstrategien zu prüfen und, falls noch nicht vorhanden, einen (gesetzlichen bzw. institutionellen) Rahmen für die regionale Zusammenarbeit zu definieren. Sie können Planungs- und Koordinationsaufgaben an die Regionen delegieren und bei Bedarf strategische Abstimmungen einfordern.
- räumlich-strategische Prozesse auf Regionesebene zu fördern und regionale Entwicklungsstrategien anzuregen. Wo bereits vorhanden, soll dies in Zusammenarbeit mit den Regionen erfolgen. Ziel soll es sein, Strukturen zu vereinfachen, die Raumentwicklungsinstrumente auf regionaler Ebene möglichst zusammenzuführen und die Scharnierfunktion zwischen der räumlichen Planung, öffentlichen Förderinstrumenten und privaten Institutionen zu stärken.

- die Handlungsfähigkeit von (bestehenden) regionalen Organisationen zu unterstützen. Dies etwa durch eine aktive Begleitung und Beratung, Weiterbildungsangebote, einen Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Regionen wie auch durch die Mitfinanzierung von operativen Tätigkeiten.
- die kantonalen Raumkonzepte als zentrales Instrument einer kohärenten Raumentwicklung weiter zu stärken. Dies indem sie thematisch breit formuliert und unter Einbezug der raumrelevanten Sektoralpolitiken erarbeitet werden. Auf diese Weise wird die horizontale Abstimmung zwischen den Politikbereichen gestärkt und das Raumkonzept kann als räumliche Leitschnur für raumrelevante Sektoralpolitiken dienen.
- Impulse zu setzen für regionale Kooperationen, indem Planungen oder Schlüsselprojekte mit überkommunaler Bedeutung initiiert und fachlich wie finanziell unterstützt werden.

Die Städte und Gemeinden sind eingeladen ...

Empfehlungen an
Städte und Ge-
meinden

- ein regionales Denken zu pflegen und, wo angezeigt, verstärkt überkommunal zusammenzuarbeiten. Dazu gehört die Bereitschaft, Aufgaben an regionale Organisationen zu delegieren und finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung zu stellen.
- Offenheit für neue Strukturen zu zeigen und sich für die (Weiter-)Entwicklung überkommunaler bzw. regionaler Kooperationen einzusetzen. Dabei können sie, wo sinnvoll, gegenüber dem Kanton auch grössere Handlungsspielräume einfordern.
- Schlüsselprojekte zur räumlichen Entwicklung der Region gemeinsam mit anderen Gemeinden zu initiieren und umzusetzen.
- den Mehrwert einer regionalen Zusammenarbeit nach innen und aussen zu kommunizieren. Dies trägt zur weiteren Sensibilisierung bei. Hier kann dem Schweizerischen Städteverband und dem Schweizerischen Gemeindeverband eine unterstützende Funktion zukommen.

Die Tripartite Konferenz ist eingeladen ...

Tripartite
Konferenz

- den tripartiten Austausch zur erwünschten Raumentwicklung zu verstärken und das Raumkonzept Schweiz gemeinsam zu konkretisieren und in seinen Bezügen zu sektoralpolitischen Planungen weiterzuentwickeln.¹⁰ Die Kantone haben auf dieser Basis ihre kantonalen und teilweise regionalen Raumkonzepte erarbeitet. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen können wiederum auf die nationale Ebene zurückgespielt werden. Damit wird auch der „tripartite Geist“, der bei der Erarbeitung des Raumkonzepts entwickelt wurde, weiter gepflegt und die Abstützung und Verankerung des Raumkonzeptes gestärkt.

¹⁰ Siehe auch ARE (2018): Fünf Jahre Raumkonzept Schweiz.

- relevante Stadt-Land übergreifende Themen aufzugreifen, wie etwa neue Mobilitätsformen und ihre räumlichen Auswirkungen, den digitalen Wandel, demografische Entwicklungen oder die räumlichen Folgen des Klimawandels. Damit kann die kohärente Raumentwicklung anhand von konkreten Fragestellungen greifbarer gemacht werden. Dies im Bewusstsein der vorhandenen und erwünschten gegenseitigen Wechselbeziehungen und Ergänzungen zwischen diesen Räumen.
- den Gedanken von regionalen Entwicklungsstrategien in allen Regionen der Schweiz und über alle Ebenen hinweg zu stärken und deren Realisierung durch koordinierte Anstrengungen voranzubringen. Damit kann ein Schlüsselement einer kohärenten Raumentwicklung auf regionaler Ebene gemeinsam weiter vorangetrieben werden.

6. Arbeitshilfen für die Regionalentwicklung

Verschiedene bestehende Publikationen und Arbeitshilfen leisten einen praxisbezogenen Beitrag im Hinblick auf eine kohärente Raumentwicklung.

Aus den Modellvorhaben“ Nachhaltige Raumentwicklung“ resultieren unter anderem Erkenntnisse zu Fragen der regionalen Entwicklung. Die Berichte zur Valorisierung finden sich unter www.modellvorhaben.ch. Von besonderem Interesse für die kohärente Raumentwicklung auf regionaler Ebene sind folgende Publikationen.

- Wirtschaft in funktionalen Räumen fördern (2018)
- Regionale Zusammenarbeit im Stadt-Land-Kontext (2013)

Regiosuisse hat verschiedene Dokumentationen erarbeitet, welche Akteure aus der Praxis mit konkreten Informationen und Hinweisen unterstützen (<https://regiosuisse.ch/regionalmanagements-da-wird-ihnen-geholfen>)

- Praxisblatt «Regionalmanagement»
- Praxisblatt «Netzwerke und Kooperationen in der Regionalentwicklung»
- Praxisleitfaden für erfolgreiche Regionalentwicklung
- Praxisblatt «Kommunikation in der Regionalentwicklung»

Regiosuisse hat auch verschiedene Praxisbeispiele zur „Kohärenten Raumentwicklung“ veröffentlicht (Oberwallis, Bleniotal, Jurabogen).