
Neue Regionalpolitik im Kanton Graubünden

Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011

Grundlage für die Vertragsverhandlungen mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft

Von der Bündner Regierung zur Kenntnis genommen (Prot. Nr. 736)

Chur, 19. Juni 2007

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden

Grabenstrasse 1

7001 Chur

Tel. 081 257 23 42

Fax 081 257 21 92

info@awt.gr.ch

www.awt.gr.ch



Zusammenfassung

Das Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011 zur Neuen Regionalpolitik dient als Grundlage für die Vertragsverhandlungen mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO und wurde von der Bündner Regierung am 19. Juni 2007 zur Kenntnis genommen.

Einleitung

Der Bund hat alle Kantone eingeladen, im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) ein Umsetzungsprogramm einzureichen, welches die regionalpolitischen Stossrichtungen für die Jahre 2008 – 2011 umreisst. Auf Basis des hier vorliegenden Programms wird der **Bund mit dem Kanton Graubünden** über die Unterstützungsleistungen in Form von à fonds perdu-Beiträgen und Darlehen **verhandeln**. Es wurde durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus in Zusammenarbeit mit den Bündner Regionalverbänden erarbeitet und mit den direkt involvierten Amtsstellen abgestimmt.

Wirtschaftliche Ausgangslage des Kantons Graubünden

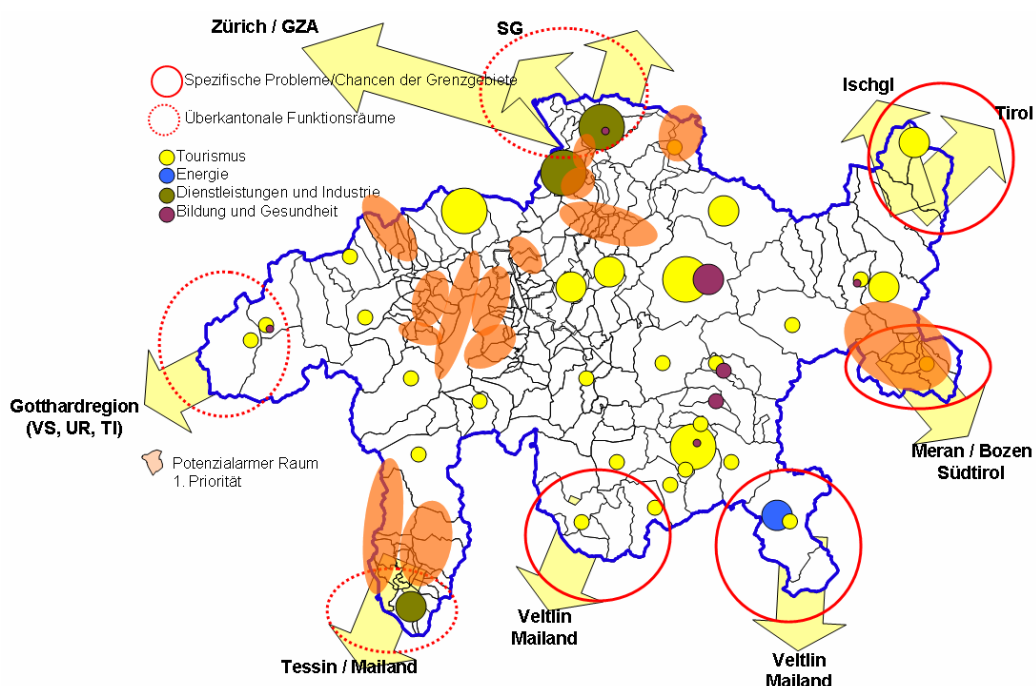
Im Kanton Graubünden zeigen sich **typische Schwierigkeiten des schweizerischen Berggebietes**. Für ihn wird auch in Zukunft ein unterdurchschnittliches Wirtschaftswachstum im Vergleich zur Schweiz prognostiziert. Auf Grund ungünstiger wirtschaftlicher Trends ist Graubünden mit einem Abwanderungsdruck konfrontiert, was auch negative Auswirkungen auf den Wohlstand der verbleibenden Einwohner haben dürfte (z.B. Reduktion Immobilienwerte).

Mit einer angepassten Wirtschaftsentwicklungspolitik für die nächsten 10 – 20 Jahre soll deshalb in den Zentren Graubündens ein leichtes **Bevölkerungswachstum** und in den übrigen Regionen ein „Halten“ der aktuellen Einwohnerzahl angestrebt werden. Dazu muss der Kanton Graubünden mittel- bis langfristig ein reales **Wirtschaftswachstum von mehr als 2% pro Jahr** bzw. mindestens ein Wirtschaftswachstum im Rahmen des schweizerischen Durchschnittes erreichen können. Dies ist auf Grund der jetzigen Wirtschaftsstruktur und den aktuellen Rahmenbedingungen nicht möglich. Erforderlich ist in erster Linie ein **gleichgerichtetes Verständnis hinsichtlich der Standortvoraussetzungen** im Kanton Graubünden. Es sind mit anderen Worten eine Vielzahl von kantonalen Politikbereichen angesprochen, wenn es darum geht, die Rahmenbedingungen für das notwendige Wachstum bereitzustellen.

Wirtschaftsentwicklungsstrategie Graubünden

Zur Schaffung von Wirtschaftswachstum im Kanton Graubünden sind in erster Linie die **Wachstumsbeiträge der Exportbranchen von Bedeutung** (Tourismus, Industrie, Dienstleistungen, Energie, Exporte von natürlichen Ressourcen, Einkommenseffekte der Wegpendler). Es handelt sich dabei um die eigentlichen „Motoren“ oder „Impulsgeber“ der Volkswirtschaft Graubündens. Das Umsetzungsprogramm des Kantons Graubünden sieht vor, diese Exportleistungen auf Basis der vorhandenen Potenziale **im gesamten Kantonsgebiet** zu fördern (vgl. folgende Abbildung).

NRP-Wirkungsraum und wichtigste Potenziale der Exportwirtschaft



Zwei grundsätzliche Stossrichtungen werden dazu in der Periode 2008 – 2011 verfolgt:

- Gezielte **Entwicklung der Exportbranchen**
 - A Tourismusexporte
 - B Industrie- und Dienstleistungsexporte
 - C Energieexporte
 - D Exporte aus Bildung und Gesundheit
 - E Exporte von natürlichen Ressourcen
- Daneben werden **flankierende Massnahmen** umgesetzt
 - F1 Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit in kantonsübergreifenden Funktionsräumen
 - F2 Stärkung der internationalen Zusammenarbeit
 - F3 Aufbau eines starken Regionalmanagements zur Initiierung und Umsetzung der notwendigen Veränderungsprozesse
 - F4 Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken und der Raumplanung

Finanz- und Realisierungsplan

Diese Stossrichtungen sind im Finanz- und Realisierungsplan konkretisiert und mit dem dazu notwendigen Mitteleinsatz hinterlegt. **Für den Kanton Graubünden ergeben sich daraus folgende jährliche Kosten für die Regionalentwicklung:** à fonds perdu-Beiträge an Projekte CHF 3.75 Mio., à fonds perdu-Beiträge als kantonale Äquivalenzleistungen für Bundesdarlehen CHF 1.50 Mio., à fonds perdu-Beiträge für das Umsetzungsprogramm SAN GOTTARDO CHF 0.05 Mio. sowie à fonds perdu-Beiträge für Interreg IV CHF 0.3 Mio..

Dem **Staatssekretariat für Wirtschaft SECO** werden für den Zeitraum 2008 bis 2011 (4 Jahre) **CHF 15 Mio.** in Form von **à fonds perdu-Beiträgen** und **CHF 36 Mio.** in Form von **Darlehen** beantragt.

Der im Finanz- und Realisierungsplan skizzierte Massnahmenkatalog ist anforderungsreich. Bei der Umsetzung ist der **Kanton auf die Mitwirkung Dritter angewiesen**. Ob und in welchem Zeitraum die Massnahmen umgesetzt werden können, hängt folglich von mehreren Unbekannten ab, die vom federführenden Amt für Wirtschaft und Tourismus nur teilweise gesteuert werden können. Je nach Fortschritten im Umsetzungsprozess sind deshalb gegebenenfalls Prioritätenänderungen notwendig.

Management der Regionalentwicklung

Mit **Änderungen in den Regionalmanagement-Strukturen** soll den erhöhten Anforderungen an die Regionalentwicklung entsprochen werden. Zentral ist eine konsequente Trennung von administrativen Aufgaben und der Wirtschaftsentwicklung. Im Vordergrund steht ein Organisationsmodell, welches einerseits eine fachtechnische Führung des Regionalmanagements durch den Kanton und andererseits einen gemeinsam mit den Regionalverbänden beauftragten „Wirtschaftsentwickler“ in den Regionen vorsieht. Die Konkretisierung dieses grundsätzlichen Modells erfolgt gemeinsam mit den Regionalorganisationen im Rahmen der Verhandlungen über die Leistungsvereinbarungen. Dabei dürften verschiedene Varianten zum Zuge kommen, um den unterschiedlichen Gegebenheiten in den einzelnen Regionen gerecht zu werden.

Kompatibilität mit raumrelevanten Politikbereichen

Mit dem hier vorliegenden Umsetzungsprogramm werden die **Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung** erfüllt. Einerseits liegt eine Grobprüfung des vorliegenden Programms vor; andererseits erfolgt die Nachhaltigkeitsbeurteilung immer auch projektbezogen und frühzeitig auf Basis einer Checkliste.

Das Umsetzungsprogramm ist **mit den kantonalen Instrumenten zur Mittel- und Langfristplanung abgestimmt**. Von Bedeutung sind dabei das Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010, der Kantonale Richtplanung sowie das Regierungsprogramm und die Finanzplanung.

Eine optimale **sektoralpolitische Koordination** stellt eine der zentralen Herausforderungen für eine wirkungsvolle Umsetzung der neuen Regionalpolitik dar. Sie muss in der Regel am einzelnen Projekt erfolgen. Voraussetzung hierzu bildet eine klar festgelegte Federführung in einem bestimmten Vorhaben. Für eine langfristig ausgerichtete sektoralpolitische Koordination sind institutionelle Formen (z.B. „kantonales Netzwerk für den ländlichen Raum“) zu definieren, welche alle relevanten Politikbereiche auf der Ebene von Dienststellen vereinen. Die Zusammenarbeit ist an Hand konkreter Fälle zu erproben und hernach weiter zu entwickeln.



Resumaziun

Il program da realisaziun dal Grischun 2008 – 2011 davart la nova politica regiunala serva sco basa per las tractativas contractualas cun il secretariat da stadi da l'economia SECO. Da quest program ha la regenza grischuna prendì enconuschienscha ils 19 da zercladur 2007.

Introducziun

En il rom da la nova politica regiunala (NPR) ha la confederaziun envidà tut ils chantuns d'inoltrar in program da realisaziun che circumscriba la direcziun da lur politica regiunala per ils onns 2008 – 2011. Sin basa dal program qua avant maun vegn la **confederaziun a contractar cun il chantun Grischun** davart las prestaziuns da sustegn en furma da contribuziuns à fonds perdu e davart emprests da daners. Quest program è vegnì elavurà da l'uffizi per economia e turissem en collavuraziun cun las corporaziuns regiunalas dal Grischun ed è vegnì accordà cun ils uffizis ch'èn involvids directamain.

Situaziun economica da partenza dal chantun Grischun

En il chantun Grischun sa manifesteschan las **difficultads tipicas dal territori svizzer da muntogna**. Per el vegn prognostitgada er en l'avegnir ina creschienscha economica ch'è sut la media cumpareglià cun il rest da la Svizra. Pervia dal svilup economic disfavuraivel en il Grischun sa vesan bleras personas sfurzadas d'emigrar. Quest fatg dastgass er avair consequenzas negativas per il bainstar da las abitantas e dals abitants che restan en il Grischun (p.ex. sa reducescha la valur d'immobiglias).

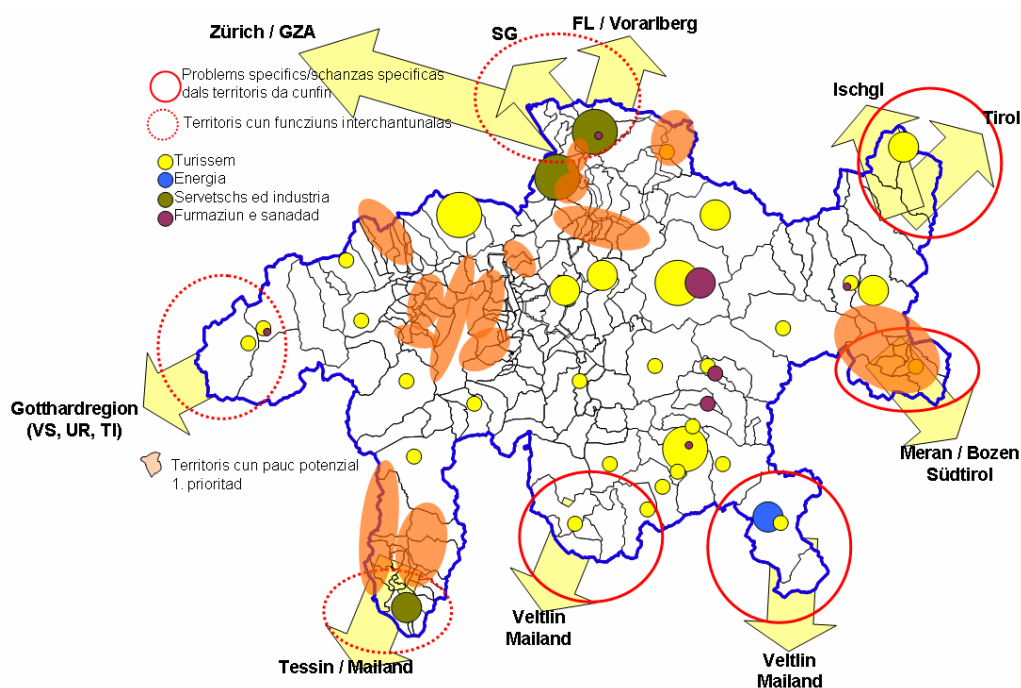
Cun ina politica per in svilup economic che tegna quint da las relaziuns duai pervia da quai vegnir prendì en mira ils proxims 10 – 20 onns in lev **augment da la populaziun** en ils centers dal Grischun, ed en las ulteriuras regions duai il dumber da las abitantas e dals abitants vegnir "mantegnì". Per pudair realisar quai sto il chantun Grischun pudair cuntanscher ina **creschienscha economica reala da passa 2% per onn** resp. almain ina creschienscha economica en il rom da la media svizra, ma quai n'è betg pussaivel pervia da la structura economica actuala e pervia da las cundiziuns generalas actualas. Necessari è en emprima lingia ina **chapienscha eguala areguard las premissas dal chantun Grischun sco lieu economic**. Cun auters pleds, quest appel sa drizza ad in grond dumber da secturs da la politica chantunala, sch'i sa tracta da metter a disposiziun las cundiziuns generalas per la creschienscha necessaria.



Strategia per il svilup economic dal Grischun

Per crear ina creschientscha economica en il chantun Grischun èsi en emprima lingua **impurtant che las branschas d'export contribueschian lur part a questa creschientscha** (turissem, industria, servetschs, energia, exports da resursas natiralas, effects d'entradas da las pendularias e dals pendularis). Qua sa tracti en sasez dals "motors" u da las "branschas che dattan l'impuls" a l'economia publica dal Grischun. Il program da realisaziun dal chantun Grischun prevesa da promover questas prestaziuns d'export sin basa dals potenzials ch'èn avant maun **en tut il chantun** (cf. la grafica qua sutvart).

Zona d'activitad da la NPR cun ils potenzials ils pli impurtants da l'economia d'export



En quest connex vegnan persequitadas duas direcziuns generalas en la perioda 2008 – 2011:

- **Svilup sistematic da la branscha d'export**
 - A exports dal turissem
 - B exports da l'industria e dals servetschs
 - C exports d'energia
 - D exports da parts da la furmaziun e da la sanadad
 - E exports da resursas natiralas
- Ultra da quai vegnan realisadas **mesiras accompagnantas**
 - F1 rinforzament da la collavuraziun interchantunala en territoris cun funcziuns interchantunalas
 - F2 rinforzament da la collavuraziun internaziunala

- F3 creaziun d'in manaschament regiunal ferm per iniziar e per realisar ils process da midada necessaris
- F4 coordinaziun cun las politicas sectorialas ch'èn relevantas per il territori sco er cun la planisaziun dal territori

Plan da finanzas e da realisaziun

Questas direcziuns èn concretisadas en il plan da finanzas e da realisaziun e dotadas cun ils meds finanzials necessaris. **Per il chantun Grischun resultan da quai ils suandants custs annuals per il svilup regiunal:** contribuziuns à fonds perdu per projects: 3.75 milliuns francs; contribuziuns à fonds perdu sco prestaziuns chantunalas d'equivalenza per emprests federals: 1.5 milliuns francs; contribuziuns à fonds perdu per il program da realisaziun SAN GOTTARDO: 0.05 milliuns francs sco er contribuziuns à fonds perdu per il program interreg IV: 0.3 milliuns francs.

Per la perioda dals onns 2008 fin 2011 (4 onns) vegnan dumandads dal **secretariat da stadi da l'economia SECO 15 milliuns francs** en furma da **contribuziuns à fonds perdu** e **36 milliuns francs** en furma **d'emprests da daners**.

Il catalog da mesiras ch'è skizzà en il plan da finanzas e da realisaziun è pretensius. Per realisar tal è il **chantun dependent d'agid da terzas personas**. Sche ed entaifer tge temp che las mesiras pon vegnir realisadas dependa pia da plirs facturs nunenconuschents che pon vegnir dirigids mo per part da l'uffizi responsabel, numnadamain da l'uffizi per economia e turissem. Tut tenor il progress ch'il process da realisaziun fa, èsi pervia da quai eventualmain necessari da midar las prioritads.

Manaschament dal svilup regiunal

Cun **midar las structuradas dal manaschament regiunal** duai vegnir tegnì quint da las pretensiuns augmentadas dal svilup regiunal. L'emprima prioritad ha ina separaziun consequenta da las incumbensas administrativas e dal svilup economic. En il center stat in model organisatoric che prevesa d'ina vart ch'il chantun maina en moda tecnic-professionala il manaschament regiunal e da l'autra vart ch'ina "persuna ch'è responsabla per il svilup da l'economia" che survegn sias incumbensas tant dal chantun sco er da las corporaziuns regiunalas vegnia installada en las regiuns. Quest model general duai vegnir concretisà cuminaivlamain cun las organisaziuns regiunalas en il rom da las tractativas davart las curvegns da prestaziun. En quest connex dastgassan vegnir fixadas differentas variantas per tegnair quint da las relaziuns che sa differenzieschan da regiun a regiun.

Cumpatibilitad cun secturs politics ch'èn relevants per il territori

Cun il program da realisaziun existent vegnan ademplids ils **princips dal svilup persistent**. D'ina vart datti in'examinaziun generala dal program qua avant maun, da l'autra vart vegn il giudicament da la persistenza adina er fatg cun in referiment ad in project, e quai ad ura sin basa d'ina glista da controlla.

Il program da realisaziun è accordà cun ils **instruments chantunals per ina planisaziun a vista mesauna ed a lunga vista**. Impurtants en quest connex èn il concept directiv per l'economia dal Grischun 2010, il plan directiv chantunal sco er il program da la regenza e la planisaziun da finanzas.

Ina coordinaziun optimala da la politica sectoriala è ina da las sfidas centralas per realisar en moda effizienta la nova politica regiunala. Per regla sto ella vegnir fatga vi dal s'effectuar tar il singul project. La premessa per quai è che la responsabladad per in tschert project saja fixada en moda clera. Per ina coordinaziun politic-sectoriala a lunga vista ston vegnir definidas furmas instituziunalas (p.ex. ina "rait chantunala per il territori rural") che uneschan tut ils secturs politics relevants sin il stgalim d'in uffizi. La collavuraziun sto vegnir examinada a maun da cas concrets. Suentar sto ella vegnir perfecziunada.

Riassunto

Il programma di attuazione Grigioni 2008 - 2011 relativo alla Nuova politica regionale serve quale base per le trattative contrattuali con la Segreteria di Stato dell'economia SECO. Il Governo grigionese ne ha preso atto il 19 giugno 2007.

Introduzione

La Confederazione ha invitato tutti i Cantoni a inoltrare un programma di attuazione nell'ambito della Nuova politica regionale (NPR) che tracci gli orientamenti di politica regionale per gli anni 2008 - 2011. Sulla base del programma qui proposto, **la Confederazione condurrà con il Cantone dei Grigioni trattative** relative a prestazioni di sostegno sotto forma di contributi a fondo perso e mutui. Il programma è stato elaborato dall'Ufficio dell'economia e del turismo in collaborazione con le corporazioni regionali grigionesi e coordinato con gli uffici direttamente coinvolti.

Situazione economica del Cantone dei Grigioni

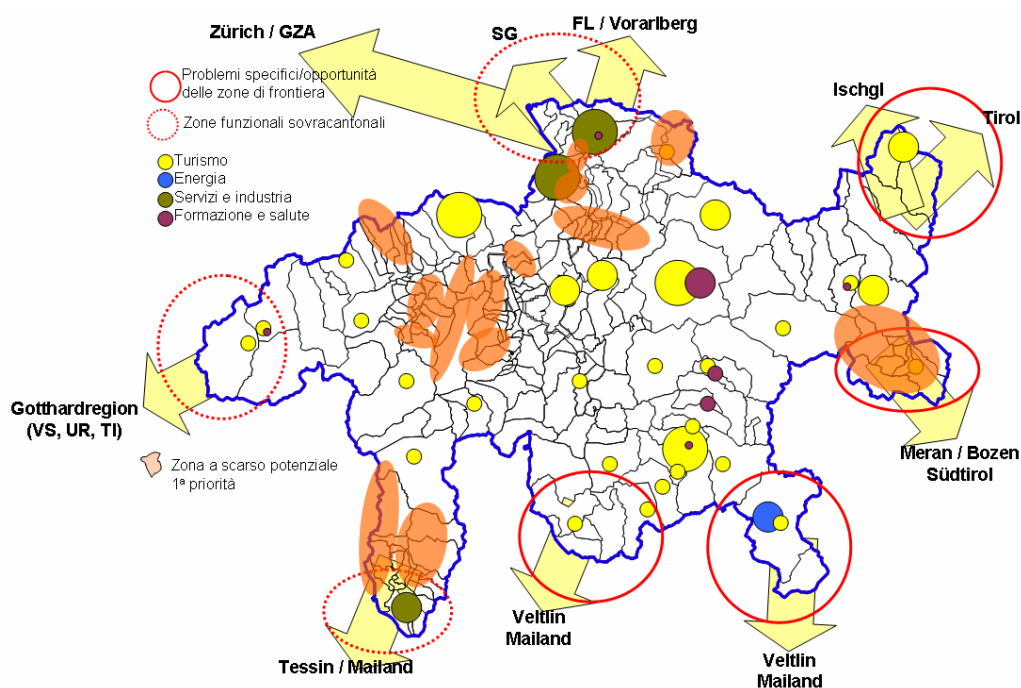
Nel Cantone dei Grigioni si manifestano le **difficoltà tipiche delle zone di montagna svizzere**. Anche in futuro si prospetta per i Grigioni una crescita economica inferiore alla media nazionale. A causa delle tendenze economiche sfavorevoli, i Grigioni sono confrontati a una pressione migratoria con possibili conseguenze negative sul benessere dei residenti (p. es. riduzione del valore immobiliare).

Con una politica economica adeguata, si mira per i prossimi 10 - 20 anni a una leggera **crescita demografica** nei centri dei Grigioni e a una "tenuta" dell'attuale numero di abitanti nelle altre regioni. Per questo è necessario che a medio - lungo termine il Cantone dei Grigioni faccia registrare una **crescita economica reale superiore al 2% annuo** risp. una crescita economica pari almeno alla crescita media nazionale. Al momento, con la struttura economica e le condizioni quadro attuali, ciò non è possibile. In primo luogo è necessaria una **visione comune sui presupposti di ubicazione nel Cantone dei Grigioni**. In altre parole, la definizione delle condizioni quadro per la necessaria crescita, coinvolge numerosi ambiti politici cantonali.

Strategia di sviluppo economico dei Grigioni

Per la crescita economica nel Cantone dei Grigioni sono in primo luogo importanti i **contributi del ramo delle esportazioni** (turismo, industria, servizi, energia, esportazione di risorse naturali, reddito dovuto ai pendolari). Si tratta dei veri "motori" o "propulsori" dell'economia pubblica grigionese. Il programma di attuazione del Cantone dei Grigioni prevede di promuovere **in tutto il territorio cantonale** queste esportazioni sulla base dei potenziali esistenti (cfr. illustrazione seguente).

Area d'influenza NPR e principali potenziali dell'economia d'esportazione



Nel periodo 2008 - 2011 vengono perseguiti due orientamenti fondamentali:

- Sviluppo mirato nel **settore delle esportazioni**
 - A Esportazioni turistiche
 - B Esportazioni industriali e di servizi
 - C Esportazioni di energia
 - D Esportazioni nel settore della formazione e della sanità
 - E Esportazioni di risorse naturali
- Vengono inoltre attuate **misure di accompagnamento**
 - F1 Rafforzamento della collaborazione intercantonale nelle zone funzionali sovracantonali
 - F2 Rafforzamento della collaborazione internazionale
 - F3 Costituzione di un management regionale forte per l'avvio e l'attuazione dei necessari processi di cambiamento

- F4 Coordinamento con le politiche settoriali rilevanti dal profilo territoriale e con la pianificazione territoriale

Piano di finanziamento e di realizzazione

Questi orientamenti sono concretizzati nel piano di finanziamento e di realizzazione e dotati dei mezzi necessari. **Per il Cantone dei Grigioni risultano le seguenti spese annuali per lo sviluppo regionale:** contributi a fondo perso per progetti CHF 3,75 mio., contributi a fondo perso quali prestazioni cantonali equivalenti per mutui federali CHF 1,50 mio., contributi a fondo perso per il programma di attuazione SAN GOTTARDO CHF 0,05 mio., nonché contributi a fondo perso per Interreg IV CHF 0,3 mio.

Per il periodo dal 2008 al 2011 (4 anni) verranno chiesti alla **Segreteria di Stato dell'economia SECO CHF 15 mio.** sotto forma di **contributi a fondo perso** e **CHF 36 mio.** sotto forma di **mutui**.

L'elenco di misure abbozzato nel piano finanziario e di realizzazione è esigente. Per l'attuazione **il Cantone dipende dalla partecipazione di terzi**. Se ed entro quando i provvedimenti potranno essere attuati, dipende di conseguenza da varie incognite, che l'Ufficio dell'economia e del turismo quale responsabile può gestire solo parzialmente. A seconda dei progressi nel processo di attuazione saranno perciò eventualmente necessari cambiamenti delle priorità.

Gestione dello sviluppo regionale

Con i **cambiamenti nelle strutture di management regionale** si intendono soddisfare le accresciute esigenze poste allo sviluppo regionale. Centrale è la coerente separazione tra compiti amministrativi e sviluppo economico. In primo piano si trova un modello organizzativo che prevede da un lato la conduzione tecnica del management regionale da parte del Cantone e dall'altro la designazione congiunta, Cantone e corporazione regionale, di un "promotore economico" attivo a livello locale. Questo modello di principio verrà concretizzato assieme alle organizzazioni regionali nel quadro delle trattative sugli accordi di prestazioni. Per tenere conto delle differenti situazioni e necessità, è possibile l'utilizzo di soluzioni diverse nelle singole regioni.

Compatibilità con settori politici rilevanti dal profilo territoriale

Con il presente programma di attuazione vengono soddisfatti i **principi dello sviluppo sostenibile**. Da un lato è disponibile una verifica sommaria del programma presentato, d'altro lato la valutazione della sostenibilità viene effettuata precocemente sui singoli progetti, sulla base di una lista di controllo.



Il programma di attuazione è **coordinato con gli strumenti cantonali per la pianificazione a medio e lungo termine**. Sono importanti le linee direttive per l'economia dei Grigioni 2010, la pianificazione direttrice cantonale, il programma di Governo e la pianificazione finanziaria.

Un **coordinamento** ottimale **delle politiche settoriali** rappresenta una delle sfide principali per un'attuazione efficace della Nuova politica regionale. Di regola esso deve essere svolto sul singolo progetto. Il relativo presupposto è costituito da una chiara responsabilità riguardo a un determinato progetto. Per un coordinamento delle politiche settoriali orientato al lungo termine devono essere definite forme istituzionali (p. es. "rete cantonale per lo spazio rurale") che riuniscano tutti i settori politici importanti a livello di servizi. La collaborazione deve essere sperimentata sulla base di casi concreti e in seguito sviluppata.



Inhalt

1	EINLEITUNG	16
1.1	AUFTRAG UND FRAGESTELLUNG	16
1.2	VORGEHEN ZUR ERARBEITUNG DES UMSETZUNGSPROGRAMMS	17
2	WIRTSCHAFTLICHE AUSGANGSLAGE DES KANTONS GRAUBÜNDEN	20
2.1	RÜCKBLICK UND AUSGANGSLAGE	20
2.2	ZUKUNFTSSZENARIO FÜR GRAUBÜNDEN	23
2.3	LANGFRISTIGE BETRACHTUNG	25
2.4	WACHSTUMSPOTENZIALE	25
3	WIRTSCHAFTSENTWICKLUNGSSTRATEGIE	28
3.1	WACHSTUMSZIELE FÜR GRAUBÜNDEN	28
3.2	STRATEGISCHE STOSSRICHTUNGEN „RAHMENBEDINGUNGEN VERBESSERN UND MOTOREN ANTREIBEN“	31
3.3	NRP-WIRKUNGSRAUM IN GRAUBÜNDEN	36
3.4	UMSETZUNGSPROGRAMM GRAUBÜNDEN 2008 – 2011	41
3.5	SPEZIFISCHE INITIATIVEN FÜR POTENZIALARME RÄUME	42
4	FINANZ- UND REALISIERUNGSPLAN	45
4.1	ENTWICKLUNG DER EXPORTBRANCHEN	47
4.2	FLANKIERENDE MASSNAHMEN	58
4.3	ZUSAMMENFASSUNG VORGESEHENE MITTELVERWENDUNG	65
4.4	FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN FÜR DEN KANTON GRAUBÜNDEN	66
4.5	AUSWAHLPROZESS FÜR PROJEKTE	67
4.6	FLEXIBILITÄT IN DER UMSETZUNG	69
5	MANAGEMENT DER REGIONALENTWICKLUNG	70
5.1	ORGANISATION	70
5.2	DEFINITION DER VERSCHIEDENEN KANTONALEN BEGLEITVERFAHREN	74
6	KOMPATIBILITÄT MIT RAUMRELEVANTEN POLITIKBEREICHEN	79
6.1	ÜBEREINSTIMMUNG MIT DEN GRUNDSÄTZEN DER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG	79
6.2	ABSTIMMUNG UND KOHÄRENZ MIT DEN KANTONALEN INSTRUMENTEN FÜR DIE MITTEL- UND LANGFRISTPLANUNG	86

1 Einleitung

1.1 Auftrag und Fragestellung

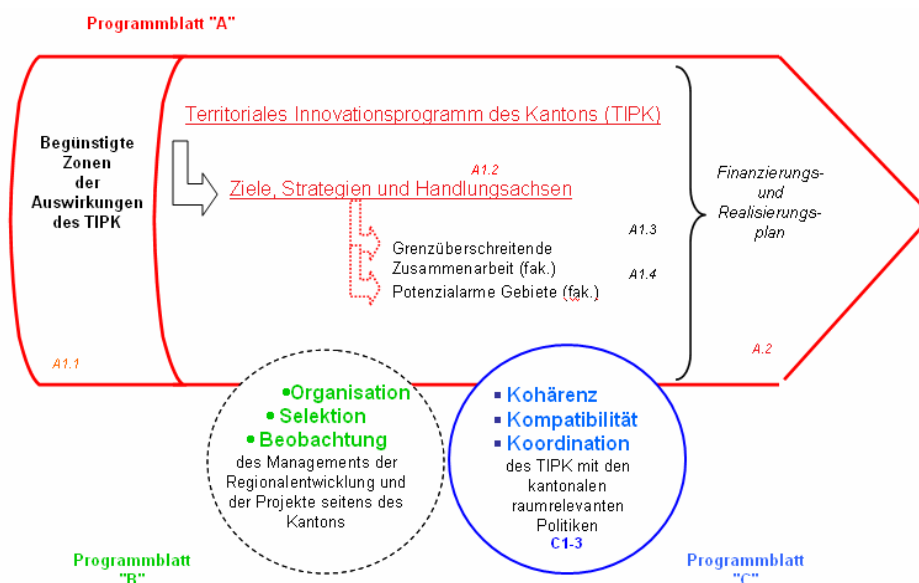
Die Schweizerische Eidgenossenschaft hat alle Kantone eingeladen, im Rahmen der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) ein Umsetzungsprogramm an den Bund einzureichen. Das Umsetzungsprogramm soll folgende wesentlichen Elemente umfassen:

- Das eigentliche Programm mit strategischen Zielen und thematischen Handlungsachsen.
- Den Prozess und die Organisation der Umsetzung der NRP im Kanton.
- Die Abstimmung mit anderen raumwirksamen kantonalen Programmen.

Das Programm soll die vom Kanton für die Jahre 2008 – 2011 vorgesehenen Massnahmen umfassen. Auf Basis des Umsetzungsprogramms wird der Bund mit dem Kanton über die Unterstützungsleistungen in Form von à fonds perdu-Beiträgen und Darlehen für die entsprechende Periode verhandeln. Mit der Erarbeitung des Umsetzungsprogramms sollen folgende Ziele erfüllt werden:

- Die kantonalen Ziele sind klar formuliert und mit dem Bundesgesetz über Regionalpolitik kompatibel.
- Das Umsetzungsprogramm ist das Ergebnis einer strategischen Schwerpunktsetzung auf der Basis einer SWOT-Analyse.
- Synergien mit den raumwirksamen Politikbereichen und der Raumplanung werden soweit möglich dargestellt und die Schnittstellen geklärt.
- Ein Realisierungs- und Finanzierungsplan liegt vor.

Abb. 1: Elemente des Umsetzungsprogramms gemäss Arbeitshilfe des Bundes



Quelle: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

⇒ Das **Umsetzungsprogramm soll bis am 31. Juli 2007 beim Bund eingereicht** werden.

Der Neuen Regionalpolitik kommt im Wesentlichen eine Koordinations- und Förderfunktion zu. Wichtige entwicklungsrelevante Rahmenbedingungen werden ausserhalb der NRP gesetzt (z.B. im Bereich der Infrastrukturpolitik, der Raumordnung, des Finanzausgleichs oder der Landwirtschaft). Hauptaufgabe der NRP ist es, auf Basis der gegebenen Voraussetzungen Innovationskraft, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit von Regionen zu fördern. Dies schliesst mitunter auch ein Engagement zur zielgerichteten Optimierung der Rahmenbedingungen ein (sektoralpolitische Koordination). Bestandteil dieser Aktivitäten ist auch die Synergienutzung mit anderen privaten oder öffentlichen Förderinstrumenten (z.B. Berghilfe Schweiz, Kommission für Technologie und Innovation des Bundes KTI).

1.2 Vorgehen zur Erarbeitung des Umsetzungsprogramms

Das Umsetzungsprogramm des Kantons Graubünden wurde durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus in Zusammenarbeit mit den Bündner Regionalverbänden erarbeitet. Als Grundlage der Analyse der Ausgangslage, der Formulierung der NRP-Strategie und dazugehörigen Massnahmen wurden folgende Dokumente berücksichtigt:

- Rechtsgrundlagen, wissenschaftliche Grundlagen sowie Arbeitshilfen des Bundes zur Neuen Regionalpolitik
- Regierungsprogramm des Kantons Graubünden 2005 – 2008
- Kantonaler Richtplan Graubünden
- Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010
- Bericht „Potenzialarme Räume Graubünden“ (Phase 1)
- Dokument „Strategiepapier zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik im Kanton Graubünden“ (Regionalmanagement)
- Botschaft zur Revision des Gesetzes über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung (Innovationsstiftung)
- Umsetzungskonzept „Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus“ (Tourismusreform)



Die Erarbeitung erfolgte in zwei Phasen:

- **Phase 1 (top-down-Ansatz):** Analyse der Ausgangslage und Definition der Vorstellungen des Kantons zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik im Kanton Graubünden. Formulierung von Stossrichtungen und Massnahmenbeispielen.
- **Phase 2 (bottom-up-Ansatz):** In einer zweiten Phase wurden die Vorstellungen des Kantons zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik mit den Vertretern der Regionalverbände diskutiert und – wo notwendig – gemeinsam Korrekturen vorgenommen.

Mit diesem Vorgehen konnte das Amt für Wirtschaft und Tourismus einerseits sicherstellen, dass die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik mit der Wirtschaftsentwicklungsstrategie des Kantons konsistent ist. Andererseits konnte durch die Einbindung der bestehenden Regionalverbände aber auch festgestellt werden, welche Hürden bei der Umsetzung bestehen und wie diese idealerweise überwunden werden können. In diesem Zusammenhang kommt insbesondere der künftigen Organisation des Regionalmanagements (siehe Kapitel 5) eine zentrale Bedeutung zu.

Tab. 1: Beteiligte

Departement für Volkswirtschaft und Soziales	<ul style="list-style-type: none"> – Regierungsrat Hansjörg Trachsel – Beat Ryffel, Departementssekretär
Amt für Wirtschaft und Tourismus	<ul style="list-style-type: none"> – Eugen Arpagaus, Amtsleiter – Michael Caflisch, Tourismus- und Regionalentwicklung – Daniel Capaul, Standortförderung – Walter Castelberg, Interreg / Regio Plus – Markus Haltiner, Standortförderung – Marco Maissen, Volkswirtschaftliche Grundlagen – Andreas Schleusser, Investitionshilfe / Finanzen
Regionalverbände	<ul style="list-style-type: none"> – Kreis Oberengadin – Landschaft Davos Gemeinde – Organizzazione Regionale del Moesano (bis 31. 12. 2007, ab 2008 Organizzazione Regionale della Calanca (gegründet) und Regione Mesolcina (in Gründung)) – Pro Engiadina Bassa / Corporaziun regionala Val Müstair – Region Mittellbünden – Regionalverband Nordbünden – Regionalverband Pro Prättigau – Regione Bregaglia – Regione Valposchiavo – regioViamala – regiun surselva
Amtsstellen	<ul style="list-style-type: none"> – Amt für Energie – Amt für Gemeinden – Amt für Höhere Bildung – Amt für Landwirtschaft und Geoinformation – Amt für Raumentwicklung – Amt für Wald – Landwirtschaftliches Bildungs- und Beratungszentrum Plantahof
Moderation	<ul style="list-style-type: none"> – Guido Cavelti, BHP – Brugger und Partner AG – Peder Plaz, BHP – Hanser und Partner AG



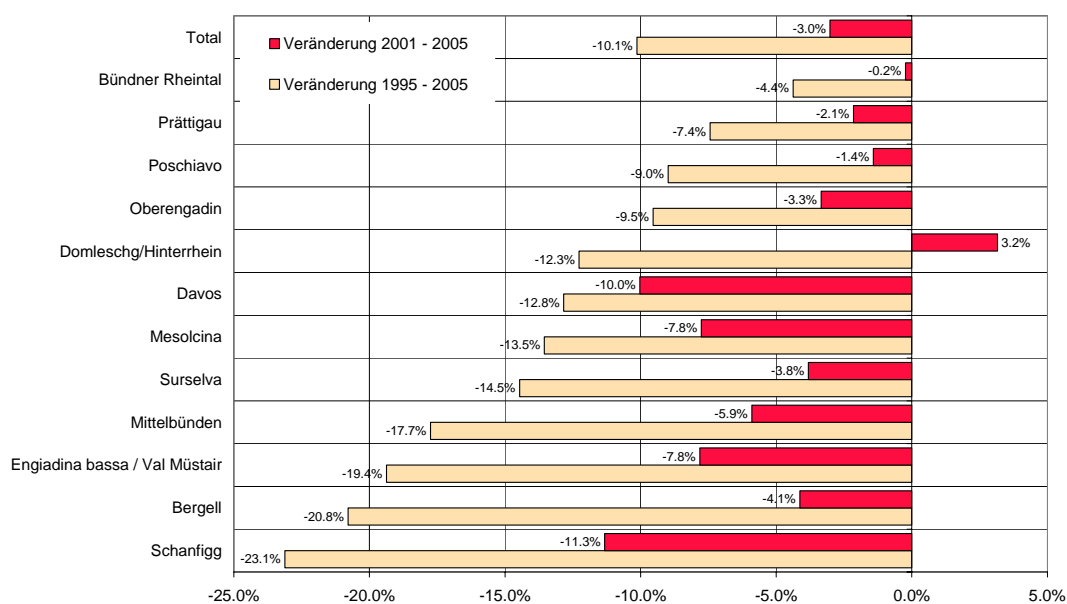
2 Wirtschaftliche Ausgangslage des Kantons Graubünden

Da bereits eine Vielzahl von eingehenden Analysen und Studien zum Standort Graubünden bestehen, soll die SWOT-Analyse hier im Sinne einer Zusammenfassung der vorhandenen wesentlichen Erkenntnisse zur Ausgangslage des Wirtschaftsstandortes Graubünden erfolgen.

2.1 Rückblick und Ausgangslage

Die wirtschaftliche Entwicklung Graubündens ist untrennbar mit jener der Schweiz verbunden. Im Vergleich zum schweizerischen Durchschnitt weist Graubünden nur marginale industrielle Aktivitäten auf und hat einen geringen Anteil an den Finanzplatzaktivitäten. Das Wachstum in Graubünden wurde vor allem durch den Bau der alpenquerenden Strassen, den Wasserkraftwerkbau und ab den 60er Jahren durch den boomenden Wintertourismus und die in der Folge stark expandierende Parahotellerie geschaffen. Weil der Tourismus arbeitsintensiv und Graubünden als Teil der Schweiz letztlich ein Hochlohngebiet ist, bekundet dieser Wirtschaftszweig seit zwei Jahrzehnten Mühe, preislich wettbewerbsfähig zu bleiben. Insbesondere die Liberalisierung des Flugverkehrs in Europa anfangs der 90er Jahre mit der Konsequenz von stark gesunkenen Preisen für Fernreisen und die nachlassende Dynamik der Wintersportnachfrage haben dazu geführt, dass der Wachstumsmotor „Tourismus“ ins Stottern geraten und als Konsequenz das Bruttoinlandprodukt vieler Regionen Graubündens Ende der 90er Jahre sogar gesunken ist. Die negative Entwicklung der Logiernächte und Tourismusumsätze im Zusammenspiel mit Produktivitätsfortschritten auf Ebene der Arbeitsplätze führte weiter dazu, dass eine markante Zahl von Arbeitsplätzen verloren ging (vgl. Abb. 2). Auch genügen die heutigen Tourismusstrukturen den Anforderungen des Marktes hinsichtlich der Verkaufsorientierung nicht mehr, was zu einem ineffizienten Einsatz der knappen Marketingmittel führt.

Abb. 2: Entwicklung der Beschäftigten-Vollzeitäquivalente im Kanton Graubünden



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden / Daten BFS

Der Rückgang der Arbeitsplätze verbunden mit der demographischen Entwicklung (z.B. rückläufige Geburtenraten), drückt mittel- bis langfristig auf die Bevölkerungsentwicklung. Deutliche Anzeichen sind in verschiedenen Regionen bereits vorhanden. Viele Regionen des Kantons befinden sich bezüglich der Abwanderungsproblematik heute in einer ähnlichen Situation wie anfangs der 60er Jahre, bevor der Tourismusboom die sich damals abzeichnende Abwanderung für mehrere Jahrzehnte stoppen bzw. umkehren konnte. Im Gegensatz zu den touristisch und agrarisch geprägten Regionen konnte sich das Bündner Rheintal in etwa in gleichem Masse entwickeln wie die Schweiz. Ein wesentlicher Grund für die positive Entwicklung im Bündner Rheintal¹ sind die im Rheintal vorhandenen exportorientierten Industriebetriebe, die sich insgesamt behaupten konnten. Innerhalb der Beschäftigtenstruktur kann zudem eine volkswirtschaftlich angestrebte Transformation der Arbeitsplätze vom verarbeitenden Gewerbe hin zu wertschöpfungsstärkeren Zweigen des 2. und 3. Sektors beobachtet werden.

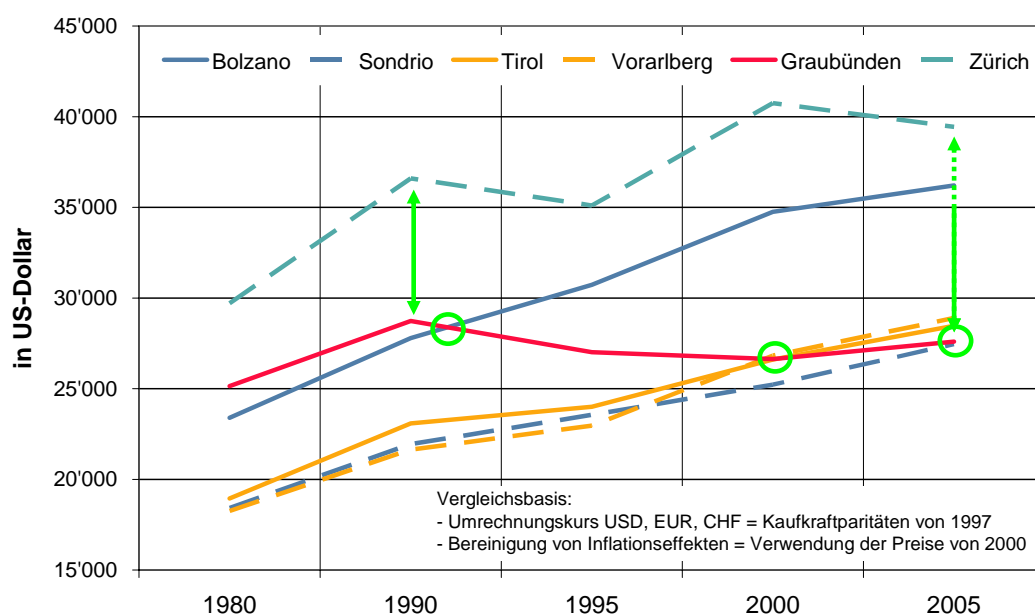
Nebst der Entwicklung der Beschäftigten ist für einen Wirtschaftsstandort die Entwicklung des absoluten Wohlstandsniveaus einerseits und des relativen Wohlstandsniveaus im Vergleich zu den Nachbarregionen andererseits – aufgrund von potenziellen Bevölkerungswanderungen – von zentraler Bedeutung. Als behelfsmässiger Gradmesser für das Wohlstandsniveau kann das Bruttoinlandprodukt (BIP) pro Kopf herangezogen werden. Abb. 3 zeigt ein leicht rückläufiges BIP pro Kopf in Graubünden. Dies hat folgende Ursachen:

¹ und anderer Standorte mit einem wesentlichen Anteil von Industrieunternehmen (z.B. Vorderes Prättigau)

- Stagnierende reale Wertschöpfung pro Beschäftigten in wichtigen Branchen (insbesondere Tourismus und Landwirtschaft)
- Sinkende Anzahl Arbeitsplätze bei (noch) gleich bleibender Anzahl Einwohner (⇒ Überalterung, Zunahme Pendler)²

Aus der Grafik kann auch gelesen werden, dass der Unterschied des BIP pro Einwohner zwischen Zürich und Graubünden weiter zugenommen hat. Das bedeutet, dass der Abwanderungsdruck Richtung Zürich auch weiterhin unverändert hoch bleiben dürfte (⇒ für höhere Löhne in Zürich arbeiten und die Wochenenden in Graubünden verbringen). Auch der Vergleich mit den umliegenden Regionen des Auslands zeigt, dass Graubünden im BIP pro Kopf von diesen Regionen bereits überholt wurde oder gerade überholt wird. Diese Tatsache dürfte sich langfristig für Graubünden eher positiv auswirken, da die Kosten in diesen Regionen aufgrund des steigenden Wohlstandes tendenziell zunehmen und sich die Wettbewerbsbedingungen (insbesondere im Tourismus) langfristig angleichen dürften. Zudem zeigt diese Tatsache auf, dass auch in Bergregionen (z.B. Tirol, Südtirol) durchaus wirtschaftliches Wachstum möglich ist, wenn geeignete Rahmenbedingungen bestehen.

Abb. 3: Entwicklung des realen Bruttoinlandsprodukts pro Kopf in ausgewählten Regionen



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden / Daten BAK Basel Economics

² Eigenen Grobschätzungen zufolge dürfte der Bevölkerungsstruktureffekt die Resultate für Graubünden im Vergleich zu den übrigen Regionen in Abb. 3 mit ca. 5 – 10 Indexpunkten belasten. Das bedeutet, dass Graubünden in Abb. 3 nach Bereinigung des Bevölkerungsstruktureffekts leicht besser abschneiden würde.

2.2 Zukunftsszenario für Graubünden

Während für das Bündner Rheintal, das Vorderes Prättigau sowie die Untere Mesolcina eine wirtschaftliche Entwicklung im Rahmen des Schweizer Durchschnitts erwartet wird, ist die wirtschaftliche Entwicklung des Berggebiets – zu dem die touristisch und landwirtschaftlich geprägten Regionen zählen – bedroht. Für die künftige Besiedlung des Kantons dürften deshalb die regionalen Zentren und Subzentren von primärer Bedeutung sein.

Zu den Wirtschaftszentren Graubündens zählen einerseits die Industrie und Dienstleistungszentren Bündner Rheintal, Vorderes Prättigau und Untere Mesolcina sowie andererseits die Tourismusdestinationen Engadin St. Moritz, Davos – Klosters, Flims – Laax, Scuol – Samnaun, Lenzerheide – Arosa. In den übrigen Regionen des Kantons sind nur geringe exportorientierte Aktivitäten resp. kleinere Tourismusdestinationen anzutreffen. Sofern die genannten Zentren sich positiv entwickeln, kann mit Ausstrahlungseffekten in die angrenzenden Regionen gerechnet werden. Es kann insbesondere davon ausgegangen werden, dass vermehrt Pendlerbewegungen zwischen einzelnen Wohnstandorten und den Zentren stattfinden. Hier ist jedoch zu unterscheiden zwischen Regionen, die durch die Ausstrahlungseffekte die bestehende Bevölkerung halten können und solchen, die über ein Ansiedlungspotenzial für zusätzliche Einwohner verfügen.

Künftige Chancen und Gefahren für die wirtschaftliche Entwicklung

Der Blick in die Zukunft zeigt, dass der Wirtschaftsstandort Graubünden neben einzelnen Chancen vor allem Risiken gegenübersteht, die für das schweizerische Berggebiet typisch sind:

Tab. 2: Chancen und Risiken des Wirtschaftsstandorts Graubünden

Ursache Wirkung
Chancen	
Das weltweite Wachstum des Tourismus, die zunehmende Mobilität und die bestehenden international wettbewerbsfähigen Destinationen in Graubünden (Top-Destinationen) ...	⇒ ... ermöglichen den Top-Destinationen grundsätzlich auch weiterhin ein Wachstum des Tourismus.
Einzelne international wettbewerbsstarke Anbieter und intakte Standortbedingungen in einzelnen Regionen ...	⇒ ... ermöglichen ein punktuelles Wachstum der Industrie (insb. im Bündner Rheintal).
Die wachsende Nachfrage nach Energie in Europa zur Abdeckung von kurzzeitigen Nachfragespitzen ...	⇒ ... ermöglicht einen punktuellen Ausbau der Wasserkraft.

Risiken

Strukturelle Schwierigkeiten und eine hohe internationale Wettbewerbsintensität ...	⇒ ... lassen bis auf einzelne Ausnahmen eine wenig dynamische Entwicklung der Leitbranche Tourismus in Graubünden erwarten.
Die weitere Öffnung der Agrarmärkte und der Abbau von Marktstützungen ...	⇒ ... erhöhen den Anpassungsdruck in der Agrarwirtschaft, wodurch ein weiterer Beschäftigtenrückgang in diesem Wirtschaftszweig in Graubünden zu erwarten ist.
Weitere Fortschritte bei den Informations- und Kommunikationstechnologien ...	⇒ ... ermöglichen einen weiteren Zusammenzug von oft wertschöpfungsstarken Dienstleistungen (z.B. Banken, Finanzen, Telekommunikation) in den Wirtschaftszentren.
Die Liberalisierung und Privatisierung von Dienstleistungen ...	⇒ ... erschwert die Versorgung (z.B. Post, Bahn, Bus) von dünn besiedelten Gebieten.
Fehlende Wachstumsimpulse der Wirtschaft und vermehrter Druck auf die öffentlichen Haushalte ...	⇒ ... führen zu einer stagnierenden Bautätigkeit im Kanton.
Die verhältnismässig geringe Anzahl spezialisierter und wertschöpfungsstarker Arbeitsplätze ...	⇒ ... führt zu einer Abwanderung der arbeitenden und gut ausgebildeten Bevölkerung des Berggebiets. Die natürliche Überalterung der Bevölkerung wird dadurch zusätzlich verstärkt.

Quelle: Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010

Angesichts dieser Anzeichen ist nicht erstaunlich, dass für den Kanton Graubünden auch in Zukunft ein unterdurchschnittliches Wirtschaftswachstum im Vergleich zur bereits schwachen gesamtschweizerischen Dynamik prognostiziert wird.

- ⇒ Die obige Darstellung widerspiegelt die Resultate der kantonalen SWOT-Analyse, wie sie im Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 festgehalten wurde. Selbstverständlich verfügt jede Region über ein spezifisches SWOT-Profil. Insgesamt sind die Chancen und Potenziale sehr unterschiedlich auf die Regionen verteilt. Auf eine regionale Analyse wird an dieser Stelle verzichtet und auf die bestehenden regionalen Analysen in den regionsspezifischen Entwicklungskonzepten verwiesen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich im Kanton Graubünden typische Schwierigkeiten des schweizerischen Berggebietes zeigen, wie sie auch in anderen Kantonen festzustellen sind. Es ist weiterhin damit zu rechnen, dass sich die einzelnen Regionen unterschiedlich entwickeln werden und dass die Wirtschaft im Berggebiet aufgrund fehlen-

der Impulse, vor allem des mengenmässig wichtigen Tourismus, aber auch mangels alternativer Wirtschaftsmotoren, weiter stagnieren wird. Kleinere periphere Gemeinden ausserhalb der touristischen Zentren sind dadurch mit abnehmenden Arbeitsplatzzahlen, der Gefahr einer Abwanderung und letztlich mit dem Unterschreiten einer kritischen Gemeindegrösse konfrontiert, sodass z.B. eigene Schulen und eine eigene Gemeindeverwaltung nicht mehr tragbar sind.

2.3 Langfristige Betrachtung

Die skizzierten ungünstigen Aussichten für den Kanton Graubünden beziehen sich auf einen Zeithorizont von 15 – 20 Jahren. Die Entwicklung in einem solchen Zeithorizont kann erfahrungsgemäss mit einiger Sicherheit geschätzt werden. Viel schwieriger ist es, die langfristige Entwicklung, z.B. in den nächsten 50 Jahren, abzuschätzen. Hier scheint der Kanton Graubünden mit seiner Lage im „goldenen Dreieck“ (Zürich – Mailand – München) durchaus auch über positive Potenziale zu verfügen.

Angenommen, der Wohlstand in Europa steigt weiter an und der Bedarf nach Wohneigentum nimmt zu, so wäre es durchaus möglich, dass die Besiedlung der Alpengebiete wieder zum Thema würde. Auch der Tourismus weist durchaus Möglichkeiten auf, sich in Zukunft weiterzuentwickeln. Im Zuge der von verschiedenen Seiten prognostizierten weltweiten Wasserknappheit könnten sich dem wasserreichen Kanton Graubünden auch auf diesem Feld neue Wege öffnen.

Um diese – heute noch schwer einschätzbaren – Potenziale ausschöpfen zu können, muss der Kanton Graubünden in Zukunft handlungsfähig bleiben. Das heisst, Staat und Wirtschaft müssen in Zukunft Investitionen tätigen können, um trotz mittelfristig schwieriger Perspektiven von Innovationen und günstigen Veränderungen der Rahmenbedingungen zu profitieren.

2.4 Wachstumspotenziale

Das Bruttoinlandprodukt (BIP) des Kantons Graubünden verteilt sich sehr ungleich auf die einzelnen Regionen und Wirtschaftsbereiche. Die wertschöpfungsstarke Region Bündner Rheintal erwirtschaftet beispielsweise ca. 43% des gesamten kantonalen BIP. Auf der anderen Seite trägt die Landwirtschaft, obwohl sie für einen Grossteil der Regionen von existenzieller Bedeutung ist (z.B. fehlende Alternativen in agrarischen Regionen, Pflege der Natur- und Kulturlandschaft, Schutzwald), lediglich ca. 3% zum kantonalen BIP bei.

Vor dem Hintergrund der weltweiten Entwicklungen und aufgrund des in Graubünden vorhandenen Know-hows, der Rohstoffe und Rahmenbedingungen (z.B. Landschaft, Verkehrserschliessung) versprechen aus heutiger Sicht folgende Wirtschaftsbereiche und Standorte künftige Wachstumsmöglichkeiten hinsichtlich Beschäftigung und Wertschöpfung:

- **Tourismus** – Die 17 grössten Tourismusgemeinden vereinigen ca. 80% der Hotellerie-Nachfrage auf sich. Sie dürften trotz zunehmender Wettbewerbsintensität auch mittelfristig fähig bleiben, Investitionen zu tätigen und damit Innovationen zu realisieren. In den übrigen Tourismusregionen sind besondere Anstrengungen notwendig, um wettbewerbsfähig zu bleiben und die heutige Wertschöpfung zu halten.
- **Dienstleistungen** – Nebst dem Zentrum Chur, welches den ganzen Kanton (abgesehen vom Misox/Calanca, welche mit Bellinzona im Kanton Tessin ein weiteres Zentrum in nächster Nähe wissen) mit wesentlichen Dienstleistungen versorgt, bestehen in einzelnen Tourismusgebieten kommerzielle Dienstleistungen mit Exportcharakter. Diese beinhalten hauptsächlich Private Banking sowie Immobilien- und Treuhanddienste für Gäste.
- **Gewerbe/Industrie** – Das Bündner Rheintal und das Misox sind verkehrsmässig gut angebunden und verfügen über freie gewerblich und industriell nutzbare Flächen für die weitere Entwicklung. Nebst einer grossen Anzahl KMU weist das Bündner Rheintal auch einzelne international wettbewerbsfähige Grossunternehmen auf. Die insgesamt attraktiven Standortbedingungen im Bündner Rheintal lassen zudem einen punktuellen Zuzug von weiteren Unternehmen entlang der Hauptverkehrsachsen (SBB und San Bernardino) erwarten. In den übrigen Gebieten des Kantons sind verhältnismässig geringe eigenständige industrielle Aktivitäten auszumachen. Von der Entwicklung im Rheintal können allenfalls aufgrund der bestehenden Flächen auch das Vordere Prättigau und das Domleschg profitieren. Das Misox weist aufgrund der Nähe zu Mailand und der Lombardei sowie kurzen Distanzen zur Gotthard-Achse (A2 und NEAT) ebenfalls Entwicklungsperspektiven auf.
- **Wasserkraft** – Die Mehrheit der Wasserkraftwerke in Graubünden dürfte aus heutiger Sicht in der Lage sein, die notwendigen Ersatz- und Erneuerungsinvestitionen aus eigener Kraft zu erwirtschaften. Aufgrund der wachsenden Nachfrage nach Spitzenenergie in Europa und des von Fachleuten erwarteten langfristigen Anstiegs des Preisniveaus für Erdöl ist eine Ausweitung der Kapazitäten mittels der Erhöhung der Speichervolumen bzw. der Anpassung bestehender Kraftwerke anzustreben.
- **Agrar- und Forstwirtschaft** – Mit der weiteren Öffnung der Agrarmärkte geraten die Margen auf landwirtschaftlichen Produkten weiter unter Druck. Um auch unter anspruchsvolleren Marktoraussetzungen die bestehende Beschäftigung halten zu können, sind die Anbieter herausgefordert, die Wertschöpfung weiter zu verbessern, sowohl durch die Vermarktung von Spezialitäten als auch durch die ständige Optimierung

des Produktions- und nationalen wie internationalen Vertriebsprozesses. Allenfalls besteht im Bündner Rheintal die Möglichkeit, die Wertschöpfung in der Landwirtschaft zu erhöhen, indem der Weinbau weiter auf höhere Qualität ausgerichtet wird. Bei einem gesteigerten Export müsste die Erweiterung von Rebbauzonen geprüft werden. In der Forstwirtschaft gilt es primär, eine Logistik- bzw. Wertschöpfungskette im Bereich Holz nach internationalen Benchmarks aufzubauen, um die vorhandene natürliche Holzmenge Gewinn bringend vermarkten und weiterverarbeiten zu können.

- **Wohnstandort / Pendler / Alterswohnen** – Mit der zunehmenden Mobilität besteht für Graubünden mit der intakten Natur und Nähe zu den Zentren ein beträchtliches Potenzial als Wohn- und Zweitwohnstandort. Von Pendlerbewegungen werden voraussichtlich das Bündner Rheintal und die von Zürich in 1.5 Stunden erreichbaren Tourismusorte profitieren können. Letztere dürften darüber hinaus ein gewisses Potenzial als Alterswohnstandorte aufweisen. Es gilt hierbei in diesen Orten der Wohnortsattraktivität (z.B. Steuerstrategie, Familienangebote, Altersbetreuungsangebote) besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Gleiches ist auch für San Bernardino und Moesano in Bezug auf Mailand zu vermerken.

3 Wirtschaftsentwicklungsstrategie

Die Wirtschaftsentwicklungsstrategie des Kantons Graubünden ergibt sich implizit aus der Summe der Stossrichtungen des **Regierungsprogramms 2005 – 2008** und der wichtigsten politischen Instrumente wie dem Gesetz über die wirtschaftliche Entwicklung und dem Kantonalen Richtplan. Es besteht jedoch kein formelles Dokument unter dem Titel „Wirtschaftsentwicklungsstrategie“.

Das **Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010**, welches kein formelles Instrument des Kantons, sondern eine Sichtweise der Wirtschaft und eine Grundlage für die kantonale Wirtschaftsförderung darstellt, fasst diese implizit vorhandenen Wirtschaftsentwicklungsstrategien zusammen. Die Gegenüberstellung der verschiedenen Instrumente (Regierungsprogramm 2005 – 2008, Gesetz über die wirtschaftliche Entwicklung, Kantonaler Richtplan, Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010) zeigt eine hohe Übereinstimmung. Deckungsgleich sind insbesondere die Analyse der Ausgangslage und die definierten Zielsetzungen. Naturgemäss bestehen aufgrund der unterschiedlichen thematischen Breite der verschiedenen Instrumente, die über wirtschaftliche Aspekte hinausgehen kann, auch Unterschiede in den Prioritäten und Vorgehensweisen.

3.1 Wachstumsziele für Graubünden

Konstante Bevölkerungszahl verlangt Wirtschaftswachstum

Bei der Umsetzung einer Wirtschaftsentwicklungsstrategie wird implizit davon ausgegangen, dass man eine bestimmte Anzahl Einwohner mit einem „wettbewerbsfähigen“³ Wohlstand und einer angemessenen Anzahl Arbeitsplätze – die diesen Wohlstand ermöglichen – „versorgen“ möchte. Da Graubünden aufgrund ungünstiger wirtschaftlicher Trends mit einem Abwanderungsdruck konfrontiert ist und eine Nettoabwanderung⁴ markante negative Auswirkungen auch auf den Wohlstand der verbleibenden Einwohner Graubündens hätte (z.B. Reduktion Immobilienwerte), wird mit der Wirtschaftsentwicklungspolitik in Graubünden für die nächsten 10 – 20 Jahren

- in den Zentren ein leichtes Bevölkerungswachstum und
- in den übrigen Regionen ein „Halten“ der aktuellen Einwohnerzahl angestrebt.

³ Wohlstandsniveau (ausgedrückt in BIP pro Kopf) das in einem angemessenen Verhältnis zum erreichbaren Wohlstandsniveau in (für die Migration relevanten) Nachbarsregionen steht.

⁴ Bei der Bevölkerungsentwicklung muss zwischen den natürlichen und den räumlichen Bevölkerungsbewegungen unterschieden werden. Die Wirtschaftspolitik kann nur bedingt auf Faktoren wie die Geburtenrate und die Sterbeziffern und somit auf das *natürliche Bevölkerungswachstum* Einfluss nehmen. Die Wanderungsbewegungen (*räumliche Bevölkerungsentwicklung*) werden demgegenüber sehr wohl von wirtschaftspolitischen Massnahmen beeinflusst. Angesichts der sinkenden Geburtenzahlen gewinnt der sogenannte positive Wanderungssaldo (mehr Zuzüge als Wegzüge) an Bedeutung, um die Bevölkerungszahlen stabilisieren zu können.

Aufgrund allgemein gültiger Erfahrungswerte ist davon auszugehen, dass für die Erfüllung dieser Bevölkerungsziele, in Graubünden mittel- bis langfristig ein reales Wirtschaftswachstum von mehr als 2% pro Jahr bzw. mindestens ein Wirtschaftswachstum in Grössenordnung des schweizerischen Durchschnittes erreicht werden müsste.

Reales Wirtschaftswachstum von über 2% ist ambitiös

In der historischen Betrachtung bedeutet ein derartiges Wachstum, dass es dem Kanton Graubünden gelingen würde, aus der Phase der im Schweizer Vergleich unterdurchschnittlichen Wirtschaftsentwicklung herauszufinden. BAK Basel Economics erwartet für den Zeitraum 2003 – 2020 ein durchschnittliches BIP-Wachstum von 2.0% pro Jahr für die Schweiz. Dabei muss man sich vor Augen halten, dass das Schweizer Wirtschaftswachstum vor allem von den wachstumsstarken Schweizer Metropolitanregionen wie Basel, Genf und Zürich getragen wird, wo besonders wachstumsträchtige Branchen wie Life Sciences oder Banken die entscheidenden Wachstumsimpulse generieren. Mit einem Wachstum von 2% würde sich der Kanton Graubünden unter die Top 7 der wachstumsstärksten Kantone der Schweiz einreihen. Auf Grund seiner jetzigen Wirtschaftsstruktur und den aktuellen Rahmenbedingungen ist der Kanton Graubünden jedoch nicht in der Lage, derartige Wachstumsschübe zu erzielen. Für die Jahre 2003 bis 2020 besagen die Prognosen von BAK Basel Economics ein durchschnittliches jährliches Wachstum des Bündner Bruttoinlandproduktes von 1.2%. Dabei handelt es sich um ein realistisches Szenario, welches insbesondere auch die Umsetzung von Massnahmen zur Stimulierung der Wirtschaft einbezieht. Die Eintretenswahrscheinlichkeit für ein Wachstum in der Grössenordnung des Schweizer Wachstums ist für den Kanton Graubünden eher gering (vgl. Evaluation der Wachstumsziele durch BAK Basel Economics).

Grosse Anstrengungen sind erforderlich

Ein konstantes reales Wirtschaftswachstum von über 2% während den nächsten 15 – 20 Jahren ist im Kanton Graubünden mit den aktuellen Voraussetzungen nicht möglich. Die Erreichung der ambitiösen Wachstumsziele setzt somit u.a folgende Entwicklungen voraus:

- Markante Steigerung der Logiernächtezahlen in den bestehenden Tourismusorten (z. B. durch effizienteres Marketing oder durch die Ansiedlung wettbewerbsfähiger Hotels und Resorts).
- Markante Steigerung der Industrie- und Dienstleistungsarbeitsplätze (z.B. durch Ausbau von bestehenden Unternehmungen, Ansiedlung neuer Unternehmen mittels günstigem

und gut erschlossenem Industrieland oder durch eine attraktive Besteuerung von Dienstleistungsunternehmen).

- Ausschöpfung der Wertschöpfungspotenziale der Energiewirtschaft (z.B. durch die punktuelle Umsetzung von neuen Projekten, Erhöhung der Wertschöpfung in Graubünden dank angepassten Regulierungen).
- Ausschöpfung der Potenziale der Forstwirtschaft und der übrigen natürlichen Ressourcen (z.B. Quellwasser, Holz, Biomasse).
- Markante Stärkung der Steuerbasis und zusätzliche Wertschöpfung dank der Ansiedlung von in umliegenden Zentren arbeitstätigen Personen (Pendlern) (z.B. durch Attraktivierung von Wohnorten für Pendler).
- etc.

Wirtschaftswachstum erfordert Koordination unter den Sektoralpolitiken

Das anzustrebende Wirtschaftswachstum erfordert in erster Linie ein gleichgerichtetes Verständnis der Standortvoraussetzungen im Kanton Graubünden. Es sind mit anderen Worten eine Vielzahl von kantonalen Politikbereichen (z.B. Raumplanung, Bildung, Verkehr) angesprochen, wenn es darum geht, die Rahmenbedingungen für das notwendige Wachstum zu schaffen. Im Zentrum stehen u.a. folgende Aspekte

- Management von Landreserven für die Ansiedlung von Industrie-, Tourismus- und Dienstleistungsbetrieben.
- Umsetzung der kantonalen Raumordnungspolitik gemäss dem kantonalen Richtplan 2000.
- Verbesserung der Vermarktungsfähigkeit und der Wertschöpfungsketten des Tourismus sowie der Agrar- und Forstwirtschaft.
- Optimierung der Rahmenbedingungen für die Entfaltung der Energiewirtschaft einerseits und die Optimierung der regionalen Wertschöpfung aus der Energiewirtschaft andererseits.
- Schaffung von handlungs- und wachstumsfördernden Politik- und Territorialstrukturen.
- Förderung von qualifizierten Arbeitskräften insbesondere für die Industrie.
- Schaffung von Rahmenbedingungen in der Steuer- und Bildungspolitik, die national und international wettbewerbsfähige Wohn-, Zweitwohn- und Alterswohnstandorte entstehen lassen.

Die Neue Regionalpolitik setzt regionalwirtschaftliche Akzente, ist dabei den Grundsätzen nach Art. 2 des Bundesgesetzes zur Regionalpolitik verpflichtet und muss die Ziele der raumrelevanten Sektoralpolitiken und der Raumplanung soweit möglich berücksichtigen. Aus diesem Grund wird in der Umsetzungsstrategie zur Neuen Regionalpolitik den flankierenden Massnahmen eine hohe Bedeutung beigemessen.

Neue Regionalpolitik unterstützt Bestrebungen zur Verbesserung der Standortvoraussetzungen

Das angestrebte Wachstum kann letztlich nur durch die Wirtschaft erzeugt werden. Der Neuen Regionalpolitik kommt hierbei aber die wichtige Rolle zu, die Schaffung der notwendigen Voraussetzungen für Wachstum und entsprechende unternehmerische Initiativen zu fördern. Das heisst, dass die Mittel der NRP primär für die Entwicklung von geeigneten Standortvoraussetzungen und für Impulsprojekte eingesetzt werden sollen, damit die bestehenden Potenziale durch die Wirtschaft ausgeschöpft werden können.

Es wäre jedoch verfehlt anzunehmen, dass mit den äusserst beschränkten Mitteln der Neuen Regionalpolitik die Marktkräfte überwunden und eine eigentliche Trendwende eingeläutet werden könnte, ohne die notwendigen Veränderungen wesentlicher Rahmenbedingungen in den übrigen Politikbereichen vorzunehmen.

3.2 Strategische Stossrichtungen „Rahmenbedingungen verbessern und Motoren antreiben“

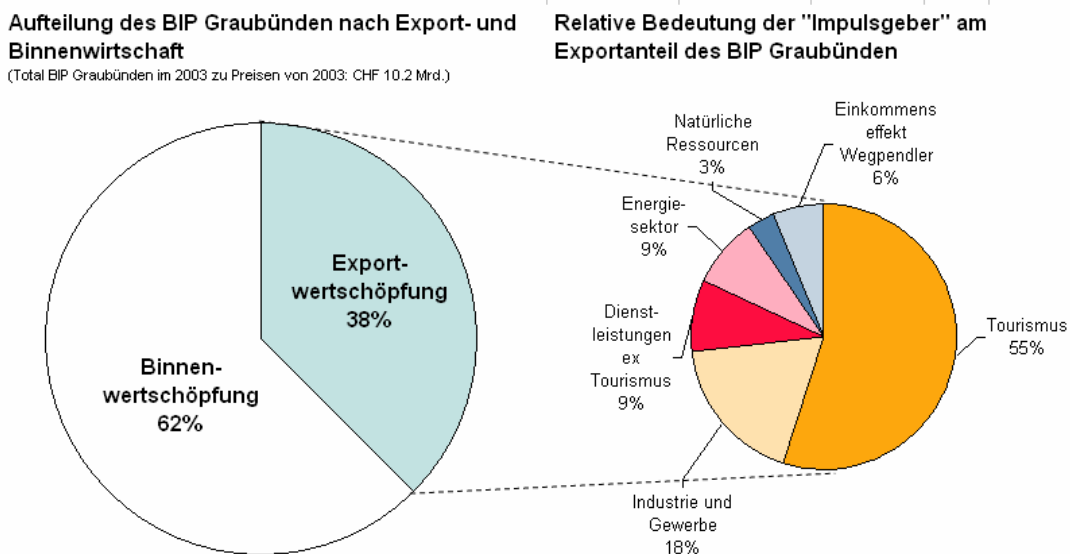
Wirtschaftsmotoren in Graubünden

Zur Schaffung von Wirtschaftswachstum im Kanton Graubünden sind aufgrund der geringen Bevölkerungsdichte sowie landschaftlicher und gesellschaftlicher Voraussetzungen **in erster Linie die Wachstumsbeiträge der Exportbranchen von Bedeutung**. Es handelt sich dabei um die eigentlichen „Motoren“ oder „Impulsgeber“ der Volkswirtschaft Graubündens. Am deutlichsten treten die folgenden Impulsgeber hervor (vgl. Abb. 4):

- Tourismusexporte
- Industrieexporte
- Dienstleistungsexporte (ausserhalb des Tourismus)
- Energieexporte
- Exporte von natürlichen Ressourcen
- Einkommenseffekt der Wegpendler

Nebst diesen „klassischen“ Exportleistungen gelten auch die Einnahmen der Bündner, die ausserhalb des Kantons beschäftigt sind (direkte Wertschöpfung der Erwerbsspendler) sowie die Einnahmen im Zusammenhang mit dem Zweitwohnungsgeschäft (Teil des Tourismussystems) als Impulsgeber, da die dadurch in den Kanton fliessenden Mittel die Binnenwirtschaft stimulieren (z.B. Detailhandel, Baugewerbe, distributive Dienstleistungen).

Abb. 4: Bedeutung der Impulsgeber der Bündner Volkswirtschaft



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden / BAK Basel Economics (ohne Darstellung der direkten Wertschöpfung aus Netto-Kapitaleinkommen und der ungebundenen Netto-Transferzahlungen des föderalistischen Systems)

Der Tourismus ist für die Entwicklung der Wirtschaft in Graubünden mit Abstand die bedeutendste Motorenbranche. Nebst dem Tourismus spielen insbesondere die Industrie-, Dienstleistungs- und Energieexporte eine wichtige Rolle. Die Landwirtschaft steuert nur einen bescheidenen Anteil bei, ist aber für den in touristischer Hinsicht wichtigen Produktionsfaktor „Landschaft“ prägend. Nebst den klassischen Exportindustrien kommt dem Einkommenseffekt durch die Wegpendler ebenfalls eine beachtliche Bedeutung zu. Dies zeigt die Notwendigkeit einer guten Vernetzung des Wirtschaftsstandortes Graubünden mit der Agglomeration Zürich und den angrenzenden Regionen Tessin, St. Galler Rheintal / Liechtenstein / Vorarlberg, Tirol, Südtirol und Sondrio auf. Entsprechend gilt es bei der Formulierung einer wachstumsorientierten Wirtschaftspolitik

- einerseits der **Bedeutung der Impulsgeber** gerecht zu werden und
- andererseits die **Wachstumsmöglichkeiten der Regionen** zu berücksichtigen.

Legt man diese Erkenntnisse auf die verschiedenen Räume in Graubünden um, gelangt man zu folgender Beurteilung der **Wachstumspotenziale**:

Tab. 3: Ansatzpunkte für Wachstum in den Regionen Graubündens und ihre Bedeutung für das BIP des gesamten Kantons

Regionen	Impulsgeber in der Region					
	Tourismus- exporte	Industrie- exporte	Übrige Dienst- leistungs- exporte	Energie- exporte	Natürliche Res- ourcen	Wohn- standort
Bergell	●● ●●	●	●	●● ●	●	●
Bündner Rheintal	●	●● ●●	●● ●	●	●	●●
Davos	●● ●●	●	●●	●	●	●
Domleschg / Hinter- rhein	●●	●●	●	●● ●●	●●	●● ●●
Engiadina Bassa / Val Müstair	●● ●●	●	●	●●	●●	●
Mesolcina / Calanca	●●	●● ●	●	●●	●	●● ●●
Mittelbünden	●● ●●	●	●	●●	●	●● ●
Oberengadin	●● ●●	●	●● ●	●●	●	●●
Valposchiavo	●●	●	●●	●● ●●	●	●
Prättigau	●● ●●	●● ●●	●	●●	●	●● ●
Schanfigg	●● ●●	●	●	●	●	●● ●
Surselva	●● ●●	●	●	●●	●●	●● ●
Kanton Graubünden	●● ●●	●● ●	●	●	●	●

Lesehilfe: Die Bedeutung der Branchen als Impulsgeber (● gering, ●● klein, ●●● mittel, ●●●● gross) bezieht sich nur auf die entsprechende Region (horizontale Gegenüberstellung). Die Bedeutung der Branchen für den Gesamtkanton kann aus der letzten Zeile gelesen werden. Nicht dieser Darstellung entnommen werden kann die Bedeutung der einzelnen Regionen für den Kanton.

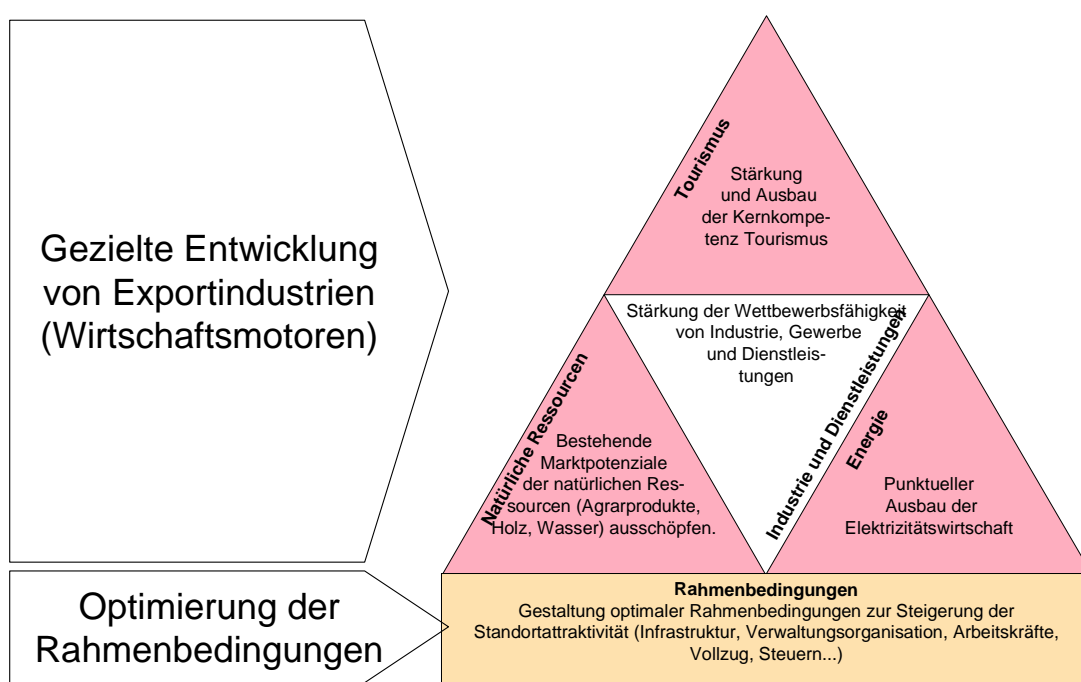
Quelle: BHP / Amt für Wirtschaft und Tourismus

Strategisches Konzept

Das Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 sieht aufgrund dieser Ausgangslage eine Strategie vor, die

- einerseits darauf abzielt die **Rahmenbedingungen** des Wirtschaftsstandortes Graubünden allgemein zu verbessern und
- andererseits die **wesentlichen Exportindustrien gezielt zu fördern**.

Abb. 5: Wirtschaftsentwicklungsstrategie Graubünden



Quelle: Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010

Folgende Gründe sprechen für die gezielte staatliche Ankurbelung der Motorenbranchen:

- **Fragmentierte Strukturen im Tourismus:** Der für Graubünden entscheidende Exportmotor Tourismus ist im Vergleich zu anderen Branchen sehr fragmentiert. Aufgrund der kleinen Strukturen verfügen die meisten Betriebe (insbesondere Hotellerie) kaum über liquide Mittel um grössere Investitionsprojekte (Produktinnovation) umzusetzen. Für Innovation braucht es deshalb die Kooperation mit Partnern. Der Staat ist hier gefordert, die Vernetzung der Unternehmen zu fördern, um Gröszen- und Verbundvorteile für diese KMU zu ermöglichen.
- **Tourismus, natürliche Ressourcen und Energie nutzen den öffentlichen Raum:** Die Impulsgeber Tourismus, natürliche Ressourcen und Energie nutzen im Vergleich zu Industrie und Dienstleistungen sehr stark den öffentlichen Raum (hoher Flächenverbrauch), der wiederum stark durch den Staat reguliert ist. Der Staat kann deshalb die Rahmenbedingungen für diese Industrien entscheidend beeinflussen.

- **Exploration von natürlichen Ressourcen setzt Verarbeitung voraus:** Der Kanton Graubünden verfügt über verschiedene natürliche Ressourcen wie Wasser und Holz. Um Wertschöpfung aus der Exploration dieser Ressourcen ziehen zu können, müssen verarbeitende Betriebe aufgebaut werden, die wiederum auf das Mengenpotenzial der vorhandenen natürlichen Ressourcen abgestimmt werden müssen. Der Staat kann durch eine gezielte Wirtschaftsentwicklung entsprechende Wertschöpfungsketten mitinitiiieren.

Die Strategie des Wirtschaftsleitbildes Graubünden 2010 entspricht im Wesentlichen den Leitplanken des kantonalen Richtplans. Da in der Strategie auch Themen behandelt werden, die nicht zur Regionalpolitik im engeren Sinne gehören (z.B. Rahmenbedingungen) wird im nächsten Kapitel das **Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011** aus der oben erwähnten Strategie abgeleitet. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Massnahmen der Stossrichtung „Gezielte Entwicklung von Exportindustrien“.

Die **Entwicklung des Wohnstandorts Graubünden** (für Alterswohnen, Wochenpendler usw.) ist ebenfalls eine zentrale Herausforderung der Standortpolitik Graubündens. Insbesondere die Ausgangslage als Tourismuskanton, die hohe Nachfrage nach Zweitwohnungen, die steigende Mobilität und die sich abzeichnende Überalterung der Bevölkerung versprechen gute Potenziale für Graubünden als Wohnstandort. Weil die Entwicklung des Wohnstandortes explizit von der Neuen Regionalpolitik des Bundes ausgenommen ist, wird diese Strategie in der Folge nur am Rande skizziert bzw. wurden keine entsprechenden Handlungsachsen formuliert. Sie bildet aber insbesondere im Zusammenhang mit der Tourismusentwicklung ein zentrales Anliegen des Kantons Graubünden.

Im Rahmen der bisherigen Regionalpolitik wurden in den Regionen mit Unterstützung von Bund und Kanton **Regionale Entwicklungskonzepte (EK II)** erarbeitet. Diese regionalen Entwicklungskonzepte geben detailliert Auskunft über die Potenziale, Ziele und Strategien der Regionen und können auch weiterhin als Basis für die Regionalpolitik verwendet werden. Allenfalls sind einzelne in den Entwicklungskonzepten enthaltene Massnahmen im Rahmen der NRP von geringerer Relevanz (z.B. Infrastrukturentwicklung). Dieser Sachverhalt ändert jedoch nichts an der Gültigkeit der Analyse der regionalen Potenziale und der übrigen (mit der NRP kompatiblen) Massnahmen.

3.3 NRP-Wirkungsraum in Graubünden

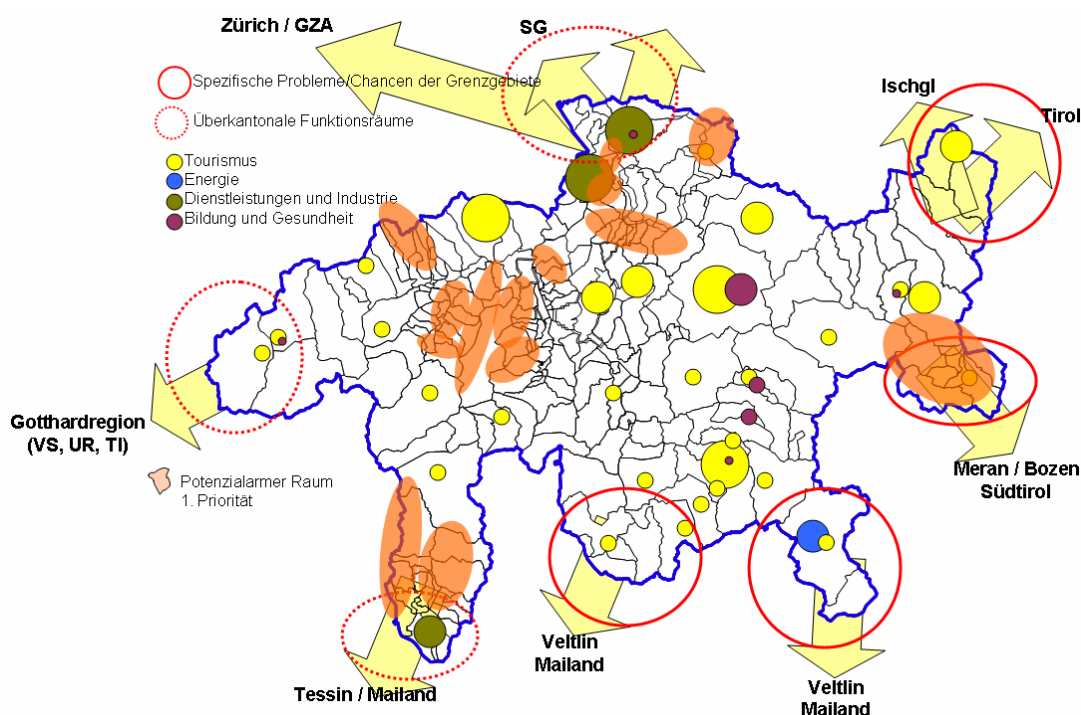
3.3.1 Wirkungsraum Neue Regionalpolitik

Graubünden verfügte im Rahmen der bisherigen Regionalpolitik über IHG-Regionen, die zum Teil sehr unterschiedliche Schwerpunkte setzen konnten. Zudem waren bisher die stärksten Regionen (Oberengadin, Davos und Bündner Rheintal) nicht Teil des Perimeters für die Investitionshilfe (IHG) des Bundes im engeren Sinne. Hingegen konnte der gesamte Kanton von den Förderprogrammen Interreg, Innotour und Regio Plus profitieren.

Aufgrund der Definitionen im Bundesgesetz über die Regionalpolitik und der erläuternden Berichte besteht nun die Möglichkeit, den ganzen Kanton Graubünden dem primären Wirkungsraum der Regionalpolitik zuzuordnen.

Unabhängig von der NRP hat der Kanton Graubünden öffentlich-rechtlich konstituierte Regionalverbände in der Kantonsverfassung festgeschrieben. Die Regionalverbände nehmen gemäss dem kantonalen Raumplanungsgesetz und dem kantonalen Richtplan in der Verbundaufgabe Richtplanung eine unverzichtbare Funktion in der Raumentwicklung Graubündens wahr. Den Regionalverbänden werden je nach Region weitere Aufgaben wie beispielsweise die Abfallbewirtschaftung, Gesundheitswesen oder auch die Regionalentwicklung übertragen.

Abb. 6: NRP-Wirkungsraum und wichtigste Potenziale der Exportwirtschaft



Quelle: AWT / BHP, teilweise in Anlehnung an Flury & Giuliani

Vergleicht man die Potenziale (vgl. Abb. 6) des Kantons Graubünden in den verschiedenen Regionen, kann festgestellt werden, dass

- ein beträchtlicher Teil der Potenziale über das ganze Kantonsgebiet verteilt ist (⇒ Tourismus, Energie).
- die grössten Potenziale im Bündner Rheintal, im Misox und in den bekannten Tourismusorten liegen.
- im Verhältnis zum Gesamtgebiet wenig funktionale Räume mit (in den nächsten vier Jahren) realistisch ausschöpfbaren Potenzialen durch Kantons- und Landesgrenzen durchschnitten werden.

Aus diesen Überlegungen ist es sinnvoll, das gesamte Kantonsgebiet dem Perimeter der NRP zu unterstellen und den Hauptteil der Mittel der NRP insbesondere für die Förderung der Industrie im Bündner Rheintal, im Vorderen Prättigau, im Unteren Misox und entlang der San Bernardino-Achse (A13) sowie für die Weiterentwicklung der potenzialstarken Tourismuszentren einzusetzen.

Fazit

- ⇒ Der Kanton Graubünden wird deshalb die bestehende Möglichkeit ausschöpfen und das **ganze Kantonsgebiet als NRP-Wirkungsraum festlegen**.

Im Rahmen der Regionalpolitik sollen Strategien umgesetzt werden, die den spezifischen Bedürfnissen der verschiedenen Raumtypen gerecht werden und die vorhandenen Potenziale ausschöpfen helfen. Das **Schwergewicht** der regionalpolitischen Massnahmen soll – geprägt durch die gesellschaftliche Entwicklung und im Einklang mit dem Bundesgesetz über die Regionalpolitik – **auf die potenzialstarken Zentren** gelegt werden. Trotz dieser Fokussierung gibt es für Projekte aus den übrigen ländlichen Räumen und aus anderen exportorientierten Branchen weiterhin die Möglichkeit einer regionalpolitischen Förderung. Damit wird die Bedeutung des „Hinterlandes“ für die Zentren betont. Die Regionen werden herausgefordert sein, entsprechende Entwicklungsprojekte zu formulieren. Gleichzeitig soll auch die Ausschöpfung von Potenzialen in den Grenzgebieten und in den kantonsübergreifenden Teilräumen angemessen unterstützt werden.

Exkurs Wirkungsraum „Bonny“ und Innotour

Für den Kanton Graubünden ist es von grosser Bedeutung, dass weitere Elemente der Regional- und Tourismuspolitik des Bundes mit den Zielen und Strategien des kantonalen Umsetzungsprogramms 2008 – 2011 übereinstimmen. Nur so lässt sich ein grösstmöglicher Nutzen für alle Beteiligten erreichen. Nachfolgend werden einige Gedanken zu Art. 12 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik (Steuererleichterungen, vormals Bonny-Beschluss) sowie zum Bundesbeschluss über die Förderung von Innovation und Zusammenarbeit im Tourismus (Innotour) festgehalten.

Steuererleichterungen gemäss Art. 12 (vormals Bonny-Beschluss)

Die Globalisierung der Märkte erhöht den Konkurrenzdruck auf Unternehmen. Dies hat dazu geführt, dass die Unternehmen ihren Standort bewusster evaluieren. Sie suchen ihn dort, wo für die gewünschte Tätigkeit die günstigsten Rahmenbedingungen bestehen.

Die Mobilität der Unternehmen hat zu einer globalen Konkurrenz der Standorte geführt. Unternehmen werden zunehmend umworben und mit verschiedenen Dienstleistungen, sowohl bei der Entscheidungsfindung als auch bei der Ansiedlung unterstützt. Im Standortwettbewerb zwischen Ländern und Kantonen können Rahmenbedingungen wie die Steuerbelastung und die Gewährung von Steuererleichterungen bereits in der Evaluationsphase von entscheidender Bedeutung sein.

Die Wirkungsbereiche der NRP und die Umsetzung der Steuererleichterungen im Rahmen der Regionalpolitik sollten aufeinander abgestimmt werden. Dies bedeutet, dass die Gewährung von Steuererleichterungen je nach Bedarfsfall flexibel gehandhabt wird und entsprechend auch Firmen in regionalen Zentren in den Genuss einer Förderung kommen können.

Bei der Überarbeitung des „Bonny-Perimeters“ muss sichergestellt werden, dass die besten Standorte der Kantone im Geltungsbereich sind. Im nationalen und internationalen Standortwettbewerb nützt es nichts, wenn die begünstigten Standorte in Regionen liegen, die für eine Ansiedlung einer national und/oder international tätigen Firma nicht von Relevanz sind.

Damit Firmen in den Subzentren im Bedarfsfall in den Genuss einer Bundessteuererleichterung kommen können, wäre es erstrebenswert, wenn der Kanton den Geltungsbereich je nach Bedarf flexibel handhaben könnte. Für die meisten Ansiedlungs- oder Erweiterungsprojekte sind jedoch sicher die oben erwähnten Bereiche relevant.

Damit die Kantone keinen Missbrauch von der flexiblen Perimetergestaltung machen können, wäre zum Beispiel eine Quotenregelung zwischen den Fällen im fixen und flexiblen Geltungsbereich denkbar. Die Einhaltung der festgelegten Quoten müssten die Kantone mittels eines einzuführenden Controllings ausweisen.

Für den Kanton Graubünden ist die Anpassung des Geltungsbereiches dringend notwendig, da man im Moment im interkantonalen Wettbewerb gegenüber anderen Kantonen benachteiligt ist. Einige Kantone haben entgegen der ursprünglichen Idee des Bonny-Beschlusses bereits heute ihre besten Standorte im Geltungsbereich.

Der im Schreiben vom SECO vom 23. Januar 2007 aufgeführte Zeitplan zur Umsetzung der Steuererleichterungen im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (Artikel 12 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik) muss eingehalten werden, damit der neue Geltungsbereich bei Inkrafttreten der Mehrjahresprogramme der NRP anfangs 2008 bereits gültig ist.

Fazit

- ⇒ Eine bedürfnisgereichte und flexible Ausgestaltung des Instrumentes der Steuererleichterung, gemäss den Zielen und Strategien des kantonalen Umsetzungsprogramms, ist zwingend notwendig.

Innotour

Die Förderung durch Innotour soll dort ansetzen, wo die bedeutendsten Schwächen des touristischen Angebots bestehen und wo durch Innovation und Zusammenarbeit echte Wettbewerbsvorteile errungen werden können. Dabei werden fünf Bereiche aufgeführt, welche im Zentrum stehen: Neue Produkte und Vertriebskanäle; Verbesserung bestehender Dienstleistungen; Schaffung neuer organisatorischer Strukturen; Aus- und Weiterbildung; Forschung und Entwicklung.

Die Bedeutung des Tourismus als Exportbranche für Graubünden ist sehr gross. Die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit ist eine der zentralen Herausforderungen der Gegenwart. Im Rahmen des Umsetzungsprogramms 2008 – 2011 des Kantons Graubünden werden verschiedene Ziele und Handlungsachsen im touristischen Bereich aufgeführt.

Aus Sicht des Kantons Graubünden ist der Innotour-Beschluss auch ein regionalpolitisches Instrument, welches in Ergänzung zum Bundesgesetz über Regionalpolitik angewendet wird. Die NRP-Umsetzungsverantwortung liegt beim Kanton. Bei Innotour ist das SECO federführend. Für eine optimale Koordination der Fördermöglichkeiten von Innotour und der NRP ist es unabdingbar, dass ein permanenter Informationsaustausch zwischen dem Ressort Tourismus des SECO und dem Amt für Wirtschaft und Tourismus besteht. Bereits früher wurde darauf hingewiesen, dass bei der Behandlung von Innotour-Gesuchen durch den Bund der Kanton angehört werden soll. Es muss beispielsweise verhindert werden, dass ein im Rahmen der NRP nicht gefördertes Projekt ohne Wissen des Kantons durch Innotour-Mittel unterstützt wird. Ein solcher Fall wäre weder für den Bund (resp. die SECO-Ressorts Regionalentwicklung und Tourismus) noch für den Kanton Graubünden hilfreich.

Selbstverständlich hält sich der Kanton die Option offen, innovative und regionalwirtschaftlich bedeutsame Projekte, welche durch Innotour finanziell unterstützt werden, ebenfalls mit eigenen Mitteln (aufgrund des Gesetzes über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden) zu unterstützen oder zusätzliche Fördermöglichkeiten im Rahmen der NRP (z.B. Infrastrukturbeiträge) zu prüfen. Ziel aller Bemühungen muss sein, dass eine fokussierte Förderung von relevanten Entwicklungsprojekten möglich ist. Dabei soll die Mittelherkunft seitens des Bundes (NRP, Innotour) keine Rolle spielen.

Fazit

- ⇒ Eine gut koordinierte Tourismusförderung, welche die Möglichkeiten der NRP (kantonales Umsetzungsprogramm) sowie des Bundesbeschlusses Innotour optimal nutzt, ist im Interesse aller Beteiligten.

3.4 Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011

Mit dem Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011 (UP GR) sollen Wachstumsimpulse für die Bündner Wirtschaft gesetzt werden. Die Impulse sollen primär den Strukturwandel und die Innovation in der Bündner Exportwirtschaft mit dem Ziel fördern, die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsmotoren zu stärken.

Um dies zu erreichen, werden folgende Stossrichtungen verfolgt:

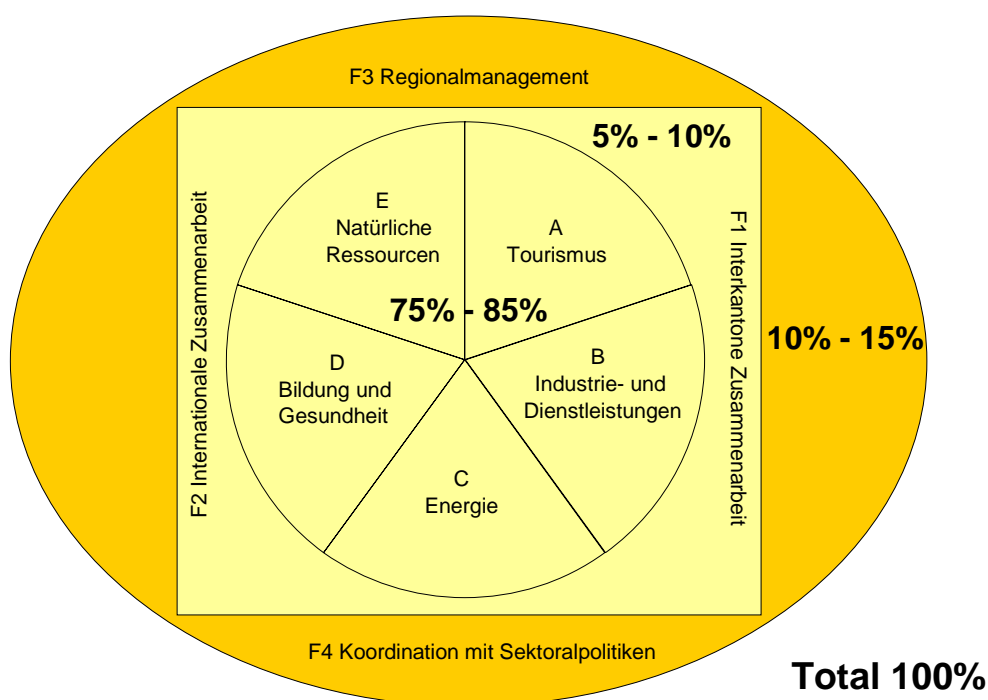
- Gezielte **Entwicklung der Exportbranchen**
 - A Tourismusexporte
 - B Industrie- und Dienstleistungsexporte
 - C Energieexporte
 - D Exporte aus Bildung und Gesundheit
 - E Exporte von natürlichen Ressourcen

- Daneben werden **flankierende Massnahmen** umgesetzt
 - F1 Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit in kantonsübergreifenden Funktionsräumen
 - F2 Stärkung der internationalen Zusammenarbeit
 - F3 Aufbau eines starken Regionalmanagements zur Initiierung und Umsetzung der notwendigen Veränderungsprozesse
 - F4 Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken und der Raumplanung

Setzt man diese Stossrichtungen auf die Regionen um, ergeben sich Förderschwerpunkte in den bestehenden Industrie- und Tourismuszentren (A – D; primär Strukturwandel und Innovation in bestehenden Clustern), eine flächendeckende Suche nach alternativen Potenzialen (E; primär natürliche Ressourcen und Unternehmertum) sowie die gezielte Unterstützung von Vernetzung in Grenzgebieten und überkantonalen Funktionsräumen (F1 und F2). Daneben soll mit einem starken zentral gesteuerten Regionalmanagement die Umsetzung von Projekten gefördert (F3) und die Koordination mit den übrigen raumrelevanten Sektoralpolitiken und der Raumplanung sichergestellt werden (F4).

Abb. 7 zeigt die aufgrund des in Kapitel 4 dargestellten detaillierten Umsetzungsprogramms vorgesehene Aufteilung (Zielgrösse) der Ressourcen der Regionalpolitik für die verschiedenen Stossrichtungen. Es handelt sich dabei um eine angestrebte Mittelaufteilung. Da ein grosser Teil der Projekte bottom-up zu definieren sind und deshalb nicht vom Kanton direkt beeinflusst werden kann, können sich im Laufe der Umsetzung Verschiebungen bei der Mittelzuteilung ergeben (vgl. Kapitel 4). Die dargestellte Mittelaufteilung soll dementsprechend als Richt- und Orientierungswert dienen.

Abb. 7: Übersicht NRP-Strategie im Kanton Graubünden



Quelle: Amt für Wirtschaft und Tourismus

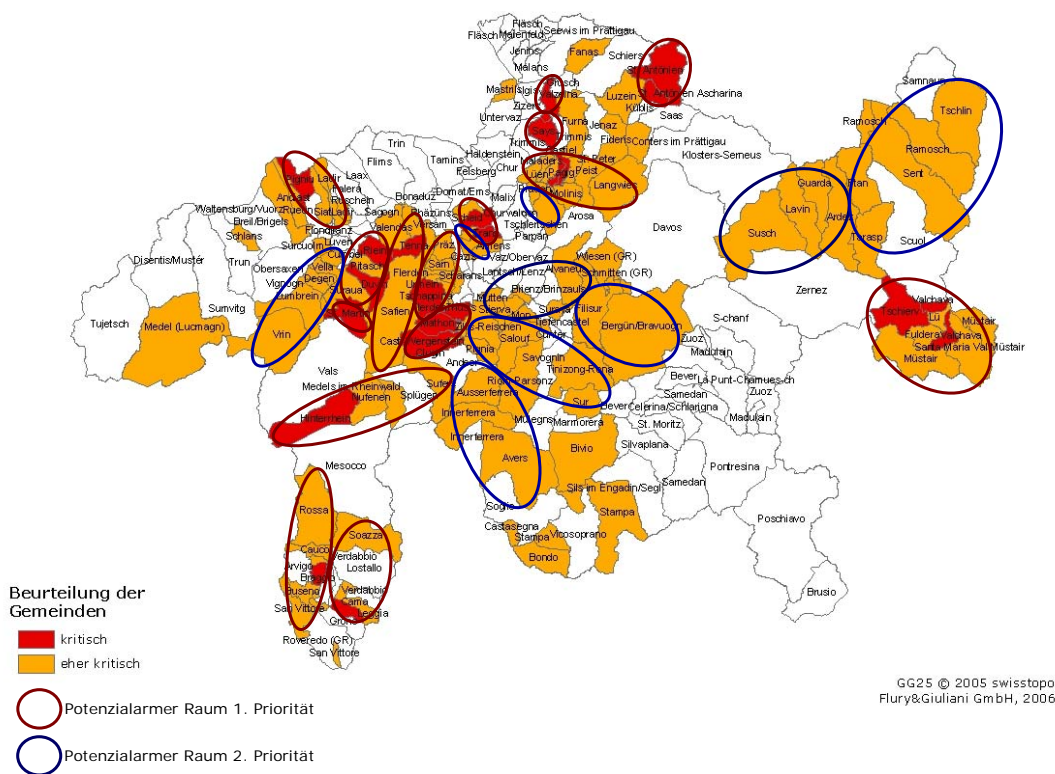
3.5 Spezifische Initiativen für potenzialarme Räume

Der Kanton Graubünden hat gemeinsam mit dem Kanton Uri und dem Bund das Thema der „potenzialarmen Räume“ aufgegriffen und dazu ein NRP-Pilotprojekt gestartet. Ziel des Projektes ist es, der Frage auf den Grund zu gehen, wie mit potenzialarmen Räumen umgegangen werden soll. Denn es ist davon auszugehen, dass die Innovations-, Wertschöpfungs- und Wettbewerbsstrategien der NRP gerade in entlegenen, schwer erreichbaren Talschaften mit spezifischen Entwicklungsproblemen nur schwer greifen können. Es geht einerseits darum, Strategien zu entwickeln, wie in solchen Gebieten die ungenutzten Potenziale in Wert gesetzt werden können. Andererseits geht es aber auch darum, mögliche Schrumpfung-Szenarien detaillierter auszuleuchten.

Potenzialarme Räume sind durch eine Abwärtsspirale gekennzeichnet. Das heisst, in ihnen kommen Negativentwicklungen wie eine rückläufige Wirtschaftsentwicklung, Abwanderung, die Überalterung der Bevölkerung, die Schliessung von Läden und Restaurants sowie ungünstige Finanzkennzahlen der Gemeinde kombiniert vor. Mittel- und langfristig ist dadurch die (Über-)Lebensfähigkeit dieser Gemeinden gefährdet bzw. ist mit einer weiteren Abwanderung bis hin zu einer weitgehenden Entsiedlung zu rechnen.

Im Kanton Graubünden können 15 potenzialarme Räume identifiziert werden, die für eine kantonale Strategie – aus Ressourcengründen - mit erster Priorität behandelt werden sollen.⁵ Die Identifikation dieser Räume erfolgte in einem mehrstufigen Verfahren. In einem ersten Schritt wurden alle Gemeinden des Kantons Graubünden mittels statistischer Auswertungen in die vier Kategorien „kritisch“, „eher kritisch“, „eher nicht kritisch“ und „nicht kritisch“ eingeteilt. Die gemeindeweisen Ergebnisse sowie die Kategorienzuteilung wurden anschliessend einerseits einer begleitenden Arbeitsgruppe zur kritischen Prüfung vorgelegt und andererseits im Rahmen von zehn Regionsgesprächen auf den Prüfstand gestellt. Aus den Diskussionsinputs konnten in einem zweiten Schritt gemeindeübergreifende, zusammenhängende potenzialarme Räume gebildet werden (vgl. Abb. 8).

Abb. 8: Darstellung potenzialarme Räume im Kanton Graubünden



GG25 © 2005 swisstopo
Flury&Giuliani GmbH, 2006

Quelle: Cavelti/Kopainsky 2006

In erster Linie ist zu beurteilen, ob die Chancen eines potenzialarmen Raumes – im Kontext eines grösseren, funktional zusammenhängenden Raumes – zur Durchbrechung der Abwärtsspirale intakt sind oder nicht (Schrumpf-Gebiet). Eine Durchbrechung oder mindestens Verlangsamung der Abwärtsentwicklung setzt in jedem Fall markante Entwicklungsimpulse voraus. Es ist von folgenden Voraussetzungen auszugehen:

⁵ Vgl. Cavelti G., Kopainsky B.: Potenzialarme Räume Graubünden. Handlungsmöglichkeiten und Strategien von Kanton Graubünden und Bund. BHP – Bruggler und Partner AG, Flury&Giuliani GmbH, Zürich 2006

- Die Förderung kleiner Projekte bzw. lokaler wirtschaftlicher Aktivitäten wird kaum genügen. Notwendig sind auch in potenzialarmen Räumen exportfähige Leistungen, die in nahen und ferneren Zentren nachgefragt werden.
- Notwendig ist ein minimales, regional abgestimmtes und innovativ ausgestaltetes Versorgungsniveau mit privaten und öffentlichen Dienstleistungen.
- Die Entwicklungsperspektiven sind massgeblich von den vor Ort vorhandenen unternehmerischen Persönlichkeiten abhängig. Fehlen diese, so werden sie nur teilweise über von aussen mitfinanzierte Regionalmanager kompensiert werden können (vgl. Kapitel 5.1). Entscheidend ist, dass die Anreizmechanismen seitens der verschiedenen Sachpolitiken so justiert werden können, dass unternehmerische Projekte gefördert bzw. initiiert werden.

Die spezifische Förderung potenzialarmer Räume soll sich schwergewichtig auf Initialisierungs- und Koordinationsaufgaben beziehen (Kommunikation, Motivation, Leitung übergeordneter Projekte, Beste Beispiele). Denkbar ist auch eine intensiverte Betreuung, welche über die vorgesehene Förderung des Regionalmanagements hinaus geht (vgl. Kapitel 5.1). Sind Investitionen notwendig, so sollen diese im Rahmen der ordentlichen Strategien gemäss vorliegendem Umsetzungsprogramm gefördert werden.

Die Frage nach dem Umgang mit Schrumpf-Gebieten stellt sich hauptsächlich dort, wo geklärt werden muss, in welchen Gemeinden oder Gemeindegruppen in Zukunft noch Investitionen der öffentlichen Hand getätigt werden sollen (z.B. im Rahmen der Schulplanung oder Strassenverkehrsvorhaben). Auf Grund der heute und in absehbarer Zeit gegebenen Aufgaben- und Kompetenzverteilung ist es der Kanton, welcher faktisch über die Entscheidungsvoraussetzungen verfügt. Im Idealfall entscheidet er auf Grund von Unterlagen, die aus den Regionen geliefert werden.⁶ Die Anforderungen an die sektoralpolitische Koordination sind in diesem Falle besonders hoch (vgl. Kapitel 6.2.4.).

⁶ Das Einzugsgebiet institutionalisierter Regionalorganisationen ist dabei nicht identisch mit potenzialarmen Räumen; potenzialarme Räume können ein Teilgebiet des Einzugsgebietes einer Regionalorganisation darstellen.



4 Finanz- und Realisierungsplan

Der Finanz- und Realisierungsplan listet die Vorhaben gemäss den strategischen Vorgaben in Kapitel 3 für die Programmperiode 2008 – 2011 auf. Mit dem Umsetzungsprogramm beantragt der Kanton Graubünden beim Bund die Unterstützung derjenigen Handlungsfelder, die im Plan ausgewiesen und mit einer Geldsumme (à fonds perdu-Beiträge, Darlehen) präzisiert sind. Allenfalls zusätzlich notwendige Mittel werden durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) bei der Bündner Regierung beantragt.

Der Finanz- und Realisierungsplan im Detail

- priorisiert die Massnahmen, Initiativen und Projekte je nach Eingriffstärke durch den Kanton (Initiative des AWT Graubünden vs. reaktiv auf Anfrage)
- skizziert die Art der Unterstützung (Grundlagen erarbeiten, Konzeption erstellen, Umsetzung etc.)
- weist den dafür vorgesehenen Finanzmitteleinsatz aus (vorgesehene à fonds perdu-Beiträge sowie Darlehen von Bund und Kanton zusammen).
- Wo in der Tabelle ein * (ein Stern) gesetzt wurde, handelt es sich um kantonsübergreifende Initiativen, welche über NRP-Umsetzungsprogramme anderer Kantone beim Bund eingereicht werden.
- Bei Beträgen, die mit ** (zwei Sterne) bezeichnet sind, handelt es sich um Mittel, die nicht aus den ordentlichen NRP-Budgets fliessen (z.B. Sonderkredite des Kantons Graubünden für das Tourismusreform-Projekt und die Innovationsstiftung) und in der Tabelle im Sinne der Vollständigkeit berücksichtigt werden.
- Wo in der Tabelle *** (drei Sterne) gesetzt wurden, müssten allfällige zusätzlich notwendige Mittel durch Sonderkredite des Kantons gedeckt werden, denen keine Bundesmittel gegenüberstehen (müssen).

Aus der Prioritätensetzung im Finanz- und Realisierungsplan geht hervor, dass der Kanton Graubünden eine proaktive und offensive Regionalpolitik betreiben wird. Dies beinhaltet:

- Der Kanton wird nicht einfach die Eingabe innovativer Projekte abwarten, sondern auch selber aktiv werden.
- Für einzelne Regionen liegen Positionierungsvorstellungen vor, die eine integrierte Standortförderung erleichtern.
- Ein starkes Regionalmanagement formuliert Projekte und setzt diese um. Zur Realisierung stehen als Instrumente Investitionsbeiträge und à fonds perdu-Beiträge zur Verfügung.
- Projekte mit ausgeprägtem Innovationscharakter – welche bisherige Denk- und Handlungsmuster aufbrechen sollen – werden mittel-/längerfristig vom Regionalmanagement prozessartig angegangen.

- Durch die frühzeitige Koordination mit raumrelevanten Sektoralpolitiken und mit der Raumplanung wird die Umsetzbarkeit von Massnahmen, Initiativen und Projekten möglichst erhöht.

Mit dem nachfolgenden Finanz- und Realisierungsplan legt der Kanton Graubünden die Messlatte bewusst hoch. Bei der Umsetzung von Massnahmen, in denen der Kanton die Initiative ergreift, ist dieser auch auf die Mitwirkung Dritter angewiesen. Sei dies in Form von Aufträgen und Entscheiden der Regierung, einer funktionierenden sektoralpolitischen Koordination oder in Form der Umsetzungskraft der Regionen und Gemeinden. Dies ist explizit in jenen Bereichen der Fall, in denen das vorliegende Umsetzungsprogramm im Sinne einer „Ideenbörse“ Initiativen von unten auslösen will. Ob und in welchem Zeitraum die Massnahmen gemäss Umsetzungsprogramm umgesetzt werden können, hängt folglich von mehreren Unbekannten ab, die vom federführenden Amt für Wirtschaft und Tourismus nur teilweise gesteuert werden können. Je nach Fortschritten im Umsetzungsprozess wird sich das Amt für Wirtschaft und Tourismus deshalb vorbehalten, gegebenenfalls Prioritätenänderungen vorzunehmen; dies selbstverständlich in enger Abstimmung mit dem SECO unter Einbezug der Regionalverbände (vgl. Kapitel 5.2).

4.1 Entwicklung der Exportbranchen

A Tourismusexporte

Massnahmen / Initiativen / Projekte	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt					
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement				in Mio. CHF	in Mio. CHF
A1 Konzeption und Erschliessung von ca. 6 strategischen Standorten für touristische Grossprojekte (Resorts/Hotellerie) an dafür geeigneten Standorten in Graubünden als Basis für eine professionelle Investorenakquisition	Marktnachfrage erkennen, Grundlagen erarbeiten, Konzeption erstellen	Regierungsauftrag ist vorhanden, Mitwirkung von Sachpolitiken, Regionen und Gemeinden (= Umsetzungspartner)	2008: geeignete Flächen identifiziert 2011: 4 Flächen investitionsbereit	3.0	***
A2 Reorganisation der Tourismusvermarktung im Kanton Graubünden: Schaffung von Destinationsmanagement-Organisationen (DMO), Neupositionierung von Graubünden Ferien, Umsetzung diverser flankierender Massnahmen (Tourismusplattform, Neue Tourismusfinanzierung usw.)	Konzeption und Umsetzung	Kooperationswille Beteiligte (Tourismusorganisationen, Bergbahnen, Hotellerie), Leistungsfähigkeit der neuen DMO, Anreize gegeben	2011: spürbare Nachfragerwirkungen im Sog der Reorganisation	** 14.0	0.0
A3 Verbesserung/Erneuerung der Beherbergungsinfrastrukturen , z.B. innovative Hotelprojekte, neue Unterkunftsformen, Campingplätze usw.	Begleitung, u.U. Initiierung, Anreize mittels Investitionsbeiträgen und/oder à fonds perdu Beiträgen/Darlehen	Investitionsbereite und –fähige Unternehmer, initiatives Regionalmanagement	2008: wünschbare Projekte sind bekannt und gut umschrieben, Kommunikation in Regionen 2011: ein bis zwei grössere Projekte sind realisiert oder in Planung	1.0	4.0

A4	Optimierung Bergbahn-Infrastruktur und Vernetzungen: z.B. Zusammenschluss der Skigebiete und Destinationen Arosa und Lenzerheide (Skigebiet, Bergbahn, Tourismusorganisation) sowie in anderen dafür geeigneten Orten, Bergbahnfusionen, Schneeanlagen	Konzeption, Umsetzung, Begleitung, Investitionsbeiträge/Darlehen	Raumplanerische Fragen, Dialog mit Anspruchsgruppen, Kooperationsbereitschaft der Beteiligten	2009: ein Projekt, z.B.: Arosa-Lenzerheide, ist realisiert 2011: weitere Kooperationen initiiert	1.5	8.0
A5	Standortpromotion, Unterstützung des Ansiedlungsgeschäfts der Tourismusgemeinden (Ansiedlungsprozesse coachen, Promotion, Investorenakquisition für Massnahmen A1, A3, A4). Der Kanton sorgt damit für den notwendigen professionellen Auftritt gegenüber einem potenziellen Investor.	Konzeption, Umsetzung, Begleitung, Investitionsbeiträge/Darlehen	Initiative aus den Gemeinden/Regionen, richtiger Umgang mit potenziellen Investoren	2011: 3 neue Ansiedlungen erfolgt	1.0	*** 10.0

Massnahmen / Initiativen / Projekte * Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
A6 Vertikale und horizontale Konsolidierung in der Tourismusbranche unterstützen. Z.B. Hotel fusionen, Konsolidierungsprojekte wie Tourismus-Plattform, Kooperation Hotels-Bergbahnen)	Konzeption, Umsetzung, Begleitung, Diskussion intensivieren, Anreize über à fonds perdu-Beiträge setzen	Kooperationsbereitschaft der Beteiligten (Hoteliers, Bergbahnbetreiber, Dritte)	2011: Umsetzung von 3 Projekten	3.0	0.0
A7 Touristische Infrastrukturförderung in Abstimmung mit KASAK/NASAK ⁷ , z.B. Attraktionspunkte wie Schlittelbahnen, Wellnessanlagen, Erlebnisparks, Sportanlagen etc. Die Investitionsprojekte müssen dabei in eine regionale Positionierung gut eingebettet bzw. wesentlicher Teil einer Wertschöpfungskette sein.	Konzeption, Umsetzung, Begleitung, Investitionsbeiträge/Darlehen	Initiative aus den Gemeinden / Regionen, professionelle Promotoren, Abstimmung mit bereits vorhandenen touristischen Angeboten, Raumplanerische Fragen	2011: Umsetzung von 2 Projekten	0.5	5.0
A8 Neue Tourismusprodukte bzw. Neulancierung von Produkten mit Ausstrahlungseffekten auf bestehende Destinationen, z.B. <ul style="list-style-type: none"> – Inwertsetzung von Natur und Kultur – Förderung von alternativen, nicht auf Schnee angewiesenen touristischen Bergsportangeboten, Sommerprodukten 	Machbarkeitsprüfungen, Innovationsprozess initiieren	Initiative aus den Gemeinden / Regionen, professionelle private Leistungsanbieter, Raumplanerische Fragen	2008: wünschbare Projekte sind bekannt und gut umschrieben 2010: 2 neue Produkte mit spürbaren Nachfrageeffekten	3.0	0.0
A Total Tourismusexporte				27.0	27.0

⁷ NASAK: Nationales Sportanlagenkonzept, KASAK: Kantonales Sportanlagenkonzept

B Industrie- und Dienstleistungsexporte

Massnahmen / Initiativen / Projekte <small>* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt</small>	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> ↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement in Mio. CHF in Mio. CHF </div>					
B1 Aktive Bodenpolitik: als Grundlage für eine professionell betriebene Standortpromotion <ul style="list-style-type: none"> – Sicherung von Flächenreserven für Industrie an bestgeeigneten Standorten – Schaffung kantonaler Industriezonen (z.B. Erweiterungen San Vittore, Tardis) – Aktivierung von Industriebranchen an attraktiven Standorten 	Projektinitiiierung, Unterstützung der Umsetzung, Investitionsbeiträge/Darlehen	Regierungsauftrag ist vorhanden, Mitwirkung von Sachpolitik-Verantwortlichen, Regionen und Gemeinden (= Umsetzungspartner), Raumplanerische Fragen sind geklärt, Vorhandensein von Investitionsmitteln	2010: Erweiterung San Vittore marktreif und möglicher Tardis-Ausbau abgeklärt 2010: 2 Branchen aktiviert und für Standortpromotion bereit	2.0	*** 2.0
B2 Standortpromotion: grössere Ansiedlungen schwergewichtig im Bündner Rheintal / Vorderes Prättigau, gegebenenfalls auch in anderen Regionen. Nutzung des Potenzials aus den Märkten Italien und Deutschland, insbesondere entlang der A13.	Konzeption und Umsetzung	Optimale Attraktionspakete, Flächenverfügbarkeit sichergestellt	2011: 2-3 grössere Ansiedlungen aus D, I	0.8	***
B3 Innovationsfonds Graubünden: Förderung und Unterstützung von Innovationen aus der Bündner Wirtschaft	À fonds perdu-Beiträge, Investitionsbeiträge, Coaching, bei Bedarf Koordination mit KTI	Fonds ist in Gründung	Wird separat formuliert	** 30.0	0.0

<p>B4 Förderung von nicht standortgebundenen Dienstleistungen (eWork u.a.): Umbruch der globalen Wertschöpfungsketten von Unternehmen – wissensbasierte Unternehmensfunktionen mit starker Bedeutungszunahme in naher Zeit – dürften neue Chancen für den Standort Graubünden beinhalten.</p>	<p>Abklärungen, Konzeption, Initiierung</p>	<p>Zu evaluieren gemeinsam mit global agierenden kleineren und grösseren Unternehmen</p>	<p>2009: aus Abklärungen sind mögliche Potenziale bekannt und Umsetzungsschritte geklärt</p>	<p>0.4</p>	<p>0.0</p>
<p>B5 Wissenstransfer I: Stärkung des Forschungsplatzes Graubünden durch Ansiedlung von Hochschulinstituten und Transferzentren (z.B. Forschungszentrum CSEM, ETH/Uni-Aussenstellen in Chur, Engadin, Davos usw. sowie Tessiner Hochschulen).</p>	<p>Konzeption und Kontakte herstellen, aktive Akquisitionsbemühungen</p>	<p>Öffentlich: Möglichkeiten aus der Veränderung der Hochschullandschaft Schweiz, privat: Marktnachfrage</p>	<p>2011: Ansiedlung eines bedeutenden Instituts / Forschungszentrums</p>	<p>2.0</p>	<p>*** 0.0</p>

Massnahmen / Initiativen / Projekte * Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können					
B6 Schaffung von Industrie- und Gewerbezo- nen mit regionaler Bedeutung (z.B. Fideris, Andeer usw.): regionale Konzentration von Wirtschaftsflächen an geeigneten Standorten.	Umsetzung unterstützen	Initiativen aus den Regionen und Gemeinden, Verfügbarkeit von Flächen (Eigentümerverhältnisse und -absichten), raumplanerische Fragen	2011: 2 Projekte sind realisiert oder in Planung 2011: Areal Fideris wird wieder genutzt	0.4	2.0
B7 Wissenstransfer II: Verbesserung des Zugangs zu Wissen, z.B. via Fachhochschulen, bessere Anbindung an nationale und internationale Wissens- und Technologietransferzentren (Kooperationen mit Zürich u.a.), Fachhochschul-Angebot ergänzen (Pull-Prozess).	Leistungsauftrag mit Fachhochschule, finanzielle und konzeptionelle Unterstützung, Wissensnachfrage von KMU fördern, Koordination mit KTI	Konsequente Umsetzung durch Kanton oder in einem interkantonalen Verbund, Wissens-Nachfrage der KMU ist ausreichend vorhanden	2009: Wissensnachfrage steigt an (erhöhte Anzahl Anfragen) 2011: 4 Fälle mit positivem WTT-Resultat (Wissens- und Technologietransfer)	0.4	0.0
B8 Förderung Unternehmertum: Regionen werden im Bemühen zur Förderung von unternehmerischem Denken und Handeln durch neue Kommunikationskanäle (z.B. Regional-Blog), neue Austauschplattformen, neue Lehrinhalte (z.B. „Tourismusunternehmer“ in Unterstufe), durch Multiplikation bestehender Erfahrungen (z.B. aus Punto Bregaglia) etc. unterstützt.	Umsetzung unterstützen, Koordination mit KTI, von anderen Erfahrungen lernen	Projektinitiative von Regionen, Privaten oder Dritten	2010: auf Grund der Wirkungen kann ein Benchmark-Projekt für das CH-Berggebiet kommuniziert werden	0.4	0.0

<p>B9 Clusterbildung und Netzwerke für Stärkung und Ausbau des Absatzmarktes ausserhalb Graubünden</p>	<p>Konzeption, Kontaktvermittlung / Plattformen</p>	<p>Projektinitiative muss von privaten Unternehmen kommen, Kanton kann Türen öffnen und Kontakte herstellen</p>	<p>2008: interessante Wertschöpfungsketten / Clusters sind identifiziert 2010: Vorgehensweise ist erprobt und liefert nennenswerte Wirkungen</p>	<p>0.4</p>	<p>0.0</p>
<p>B Total Industrie- und Dienstleistungsexporte</p>				<p>36.8</p>	<p>4.0</p>

C Exporte aus den Bereichen Bildung und Gesundheit

Massnahmen / Initiativen / Projekte	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt					
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement				in Mio. CHF	in Mio. CHF
-	-	-	-	-	-

↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
C1	Ergänzung, Bündelung und Promotion von Gesundheits- und Bildungsangeboten (→ betrifft auch Tourismuszentren), z.B. <ul style="list-style-type: none"> – Entwicklung von buchbaren Exportprodukten durch Kooperationen und Vernetzung, Grundlagen für eine eindeutige Positionierung und effiziente Vermarktung schaffen – Festigung und starke Positionierung von integralen Angeboten wie z.B. Gesundheitsplatz Davos, Gesundheitszentrum Scuol und weitere – Initiierung einer Positionierungs- und Vermarktungsoffensive z.B. für Bündner Internate, Weiterentwicklung Wissensstadt Davos usw. 	Konzeption und Umsetzung, Koordinationsleistungen, à fonds perdu-Beiträge und Investitionsbeiträge/Darlehen	Initiative von Gemeinden, Regionen und Privaten (Anbieter im Bereich Gesundheitswesen, Bildung, Soziales und Tourismus)	2.0	5.0
			2011: 2 markante Projekte sind realisiert 2011: spürbare Nachfragesteigerung dank klarer Positionierung		

C	Total Exporte aus den Bereichen Bildung und Gesundheit			2.0	5.0
----------	---	--	--	------------	------------

D Energieexporte

Massnahmen / Initiativen / Projekte	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt					
I ↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement				in Mio. CHF	in Mio. CHF
-	-	-	-	-	-

↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF	
D1	Ausschöpfung Wertschöpfungskette Energie <ul style="list-style-type: none"> – Potenzialabklärungen für einen Ausbau der Energienutzung (Erweiterungen bestehender Anlagen, Neuanlagen, Nutzung sich verändernder Rahmenbedingungen z.B. aus Konzessionsänderungen). Interessante Objekte aus vorhandenen Studien evaluieren. – Stromerzeugungspotenzial in bestehenden Rohrleitungssystemen eruieren (Trinkwasser, Beschneigung etc.) – Ausbau Wasserkraftkapazitäten auf Basis des Richtplans – Verbesserte Ausschöpfung des wertschöpfungsrelevanten Potenzials an alternativen Energien (Sonne, Holzenergie, Biogas) 	Machbarkeit prüfen, Konzeption erstellen, Innovationsprozesse initiieren, Coaching von Projektpromotoren	Initiative von Standort-Gemeinden, Regionen und Privaten (Wasser- und Elektrizitätswirtschaft), Kooperation und Koordination mit Amt für Energie	2011: 2 markante Projekte sind realisiert oder in Planung	1.0	0.0

D	Total Energieexporte			1.0	0.0
----------	-----------------------------	--	--	------------	------------

E Exporte der natürlichen Ressourcen

Massnahmen / Initiativen / Projekte <small>* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt</small>	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement					
E1 Systematische Analyse zur Ausschöpfung des Potenzials „Wasser“ . Ausbau und Evaluation zusätzlicher oder verbesserter Nutzungsmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette Wasser: <ul style="list-style-type: none"> – Förderung neuer Verfahren, Produkte, Technologien im Bereich der natürlichen Ressourcen „Wasser“ (Trinkwasser) – Stärkung bestehender Netzwerke; Förderung des Wissens- und Technologietransfers im Bereich Wassernutzung – Förderung von Projekten mit Impulsfunktion (Inwertsetzung Wasserquellen, Machbarkeit Mineralwasserabfüllung, etc.) 	Machbarkeit und Konzeption, Innovationsprozess initiieren	Kooperation von Gemeinden, Regionen und privaten wie öffentlichen Unternehmen; Kooperation und Koordination mit Amt für Energie, raumplanerische Fragestellungen, Dialog mit Anspruchsgruppen. Koordination mit dem „Kompetenznetzwerk Wasser im Berggebiet“ der Regierungskonferenz der Gebirgskantone (RKGK)	2009: 5 potenzialträchtige Optionen sind identifiziert	0.8	0.0
E2 Systematische Ausschöpfung des Potenzials „Holz“ (z.B. vor- und nachgelagerte Bereiche zum Werk Stallinger; Innovation, Strukturen, Produktivitätssteigerungen usw. im Bereich der natürlichen Ressource „Holz“)	Machbarkeit und Konzeption, Innovationsprozess unterstützen	Gute Grundvoraussetzungen mit Sägewerk Stallinger	2011: Ansiedlung eines grösseren weiterverarbeitenden Betriebes	0.4	0.0

Massnahmen / Initiativen / Projekte <small>* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt</small>	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
E3 Systematische Ausschöpfung des Potenzials „Landwirtschaft“ . Akzente in Land- und Forstwirtschaft setzen; Produktinnovationen und hohe Qualität im Bereich von (landwirtschaftlichen) Produkten aus Graubünden <ul style="list-style-type: none"> – Spezialitätenvermarktung alpinaVERA – Systematische Koordination mit Art. 93 1c des Landwirtschaftsgesetzes – Förderung von Betriebskooperationen und Know-how-Transfer, Förderung innovativer Produkte aus der Zusammenarbeit von Landwirtschaft und anderen Branchen 	Machbarkeit und Konzeption, Innovationsprozess unterstützen	Initiative von Landwirtschaftsbetrieben und Branchenorganisationen	2009: Synergien mit Art. 93 1c LWG sind durch erfolgreiche Projekte (Produkte mit Umsatzplus, Arbeitsplätze) identifiziert 2011: spürbare Wirkungen	0.6	0.0
E4 Systematische Ausschöpfung des Potenzials „Natur und Kultur“ . Auf der Basis entwickelter strategischer Erfolgspositionen (z.B. Naturparks, regionsspezifische USP's etc.) können Produktinnovationen in Form verkaufbarer Leistungen in Wert gesetzt werden. Zum Beispiel: <ul style="list-style-type: none"> – Förderung von grösseren Pilot- und Demonstrationsprojekten („Erlebnis-Hirschpark“) – Alpengarten-Hochgebirgskräuter „graubündenHERBS“ (Arbeitstitel) 	Machbarkeit und Konzeption, Innovationsprozess initiieren	Initiative von Gemeinden, Regionen und Privaten, konsequente Umsetzung, raumplanerische Fragen	2009: 2 Projekte bzw. Produkte sind realisiert oder in Planung	0.4	0.0
E Total Exporte der natürlichen Ressourcen				2.2	0.0

4.2 Flankierende Massnahmen

F1 Interkantonale Zusammenarbeit

Massnahmen / Initiativen / Projekte	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt					
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement⁸				in Mio. CHF	in Mio. CHF
F1.1 Evaluierung konkreter Zusammenarbeitsfelder auf der Achse Zürich-Chur im Rahmen der Greater Zurich Area in folgenden Themenbereichen: Bildung, Wissens- und Technologietransfer, Gesellschaftliche Treiber, Wertewandel und Synergien	Grundlagenarbeiten, Konzeption und Umsetzung Finanzielle Beiträge	Kooperationsbereitschaft der Beteiligten (Greater Zurich Area, Kanton Zürich), Frage des maximal generierbaren Nutzens	2009: konkrete Kooperationsformen identifiziert	0.2	0.0
F1.2 Kooperation mit der Hightech-Region St. Gallen Rheintal / Liechtenstein (Alpenrheintal) : Stärkung von Firmen- und Technologienetzwerken; Wissens- und Technologietransfer, Evaluation konkreter Zusammenarbeitsfelder	Potenziale ausloten und Inwertsetzung initiieren	Kooperationsbereitschaft der Beteiligten (Kanton St. Gallen, Fürstentum Liechtenstein), Frage des maximal generierbaren Nutzens	2010: konkrete Kooperationsformen identifiziert und in Umsetzung	0.2	0.0
F1.3 Potenziale und Synergien mit Tessin nutzen : mögliche Ansatzpunkte sind z.B.: - „Agglomerationsstrategie Moesano“ - Promotion „Svizzera Italiana“ in Norditalien	Potenziale ausloten und Inwertsetzung initiieren	Kooperationsbereitschaft der Beteiligten (Kanton Tessin), Frage des maximal generierbaren Nutzens	2009: Chancen identifiziert und Umsetzung im Gang	0.2	0.0

⁸ Die konkrete Abstimmung von Programmen und Projekten (ausser Umsetzungsprogramm SAN GOTTARDO) hat noch nicht stattfinden können. Kontakte zu den Nachbarkantonen St. Gallen und Tessin sowie zur GZA bestehen. Eine Konkretisierung soll bis Mitte 2008 erfolgen.

F1.4 SAN GOTTARDO – Projekt Raum- und Regionalentwicklung Gotthard (vgl. separates Umsetzungsprogramm SAN GOTTARDO; eingereicht über den Kanton Uri)	vgl. separates Umsetzungsprogramm	vgl. separates Umsetzungsprogramm	vgl. separates Umsetzungsprogramm	* 0.2	***
---	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	-------	-----

↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
-	-	-	-	-	-

F1 Total Interkantonale Zusammenarbeit				0.8	0.0
---	--	--	--	------------	------------

F2 Internationale Zusammenarbeit

Massnahmen / Initiativen / Projekte	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt					
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement				in Mio. CHF	in Mio. CHF
F2.1 Interreg IV-Programme A und C - Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (ABH) - Italien-Schweiz	Separate Dokumente der Interreg-Programme	Separate Dokumente der Interreg-Programme	Separate Dokumente der Interreg-Programme	* 1.2	0.0
F2.2 Eigene kantonale Aktivitäten mit Tirol, Südtirol, Veltlin, Lombardei, Vorarlberg, Liechtenstein ohne EU-Förderprogramme. Z.B.: Lead bzw. aktive Mitwirkung bei der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zur Standortattraktivitätserhöhung: Erschliessung, Bildung, Prüfung der Chancen der Grenzlage, neue Ideen entwickeln, Grenzüberschreitende Unternehmer-Netzwerke, Sonderfreiheiten schaffen	Potenziale ausloten, Grundlagenarbeiten, Konzeption und Umsetzung	Kooperationsbereitschaft der Beteiligten, Frage des maximal generierbaren Nutzens	2009: konkrete Kooperationsformen identifiziert und in Umsetzung	0.4	0.0

↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
-	-	-	-	-	-

F2	Total Internationale Zusammenarbeit			1.6	0.0
-----------	--	--	--	------------	------------

F3 Regionalmanagement

Massnahmen / Initiativen / Projekte <small>* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt</small>	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement					
F3.1 Neukonzeption des Regionalmanagements : neue Aufgabenteilung, (Projekt-)Prozesse und Finanzierungsmechanismen. Mit einem neuen Anreizsystem sollen die Regionalmanagement-Organisationen wirkungsvoller und effizienter ausgerichtet werden. <i>(vgl. Kapitel 5)</i>	Leistungsaufträge mit Regionen vereinbaren (Kreis Oberengadin, Landschaft Davos Gemeinde, Organizzazione Regionale della Calanca / Regione Mesolcina, Pro Engiadina Bassa / Corporaziun regiunala Val Müstair, Region Mittellbünden, Regionalverband Nordbünden, Regionalverband Pro Prättigau, Regione Bregaglia, Regione Valposchiavo, regioViamala, regiun surselva)	Unterstützung und Mitwirkung durch die Regionalverbände	2009 (unter Berücksichtigung einer Anfangsphase im Jahr 2008): 500% Stellenprozent Regionalmanagement verteilt auf verschiedenen Regionen sind operativ tätig	2.0	0.0

Massnahmen / Initiativen / Projekte <small>* Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt</small>	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu <small>(Bund und Kanton)</small>	Darlehen <small>(Bund)</small>
↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				<small>in Mio. CHF</small>	<small>in Mio. CHF</small>
F3.2 Sensibilisierung für Wirtschaftsfragen und Zusammenhänge vorantreiben, Förderung von Kommunikation und Austausch. Mittels Agenda-Setting werden wichtige Fragen aufgegriffen, aufbereitet und im Dialog mit Anspruchsgruppen (Regionen, Gemeinden, Branchenorganisationen, Interessengruppen etc.) vertieft bzw. Massnahmen im Sinne des Umsetzungsprogramms abgeleitet.	Mitfinanzierung	Wirtschaftsforum Graubünden als wichtiger Partner, Regionen tragen mit und unterstützen durch eigene Aktivitäten	In allen Regionen werden konkrete Sensibilisierungs-Massnahmen durchgeführt	0.8	0.0
F3 Total Regionalmanagement				2.8	0.0

F4 Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken

Massnahmen / Initiativen / Projekte * Bestandteil eines anderen kant. UP (SAN GOTTARDO, Interreg IV) ** Mittel ausserhalb des ordentlichen Budgets für die NRP *** Bei Bedarf wird im Kanton ein Nachtragskredit beantragt	Art der Unterstützung	Voraussetzungen (Realisierungschancen)	Wirkungsziele (Etappen)	À fonds perdu (Bund und Kanton)	Darlehen (Bund)
↓ Initiativen des Kantons in Zusammenarbeit mit dem Regionalmanagement <div style="text-align: right;">in Mio. CHF in Mio. CHF</div>					
F4.1 Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken (Agrarpolitik, Verkehr, Gesundheit und Bildung, Raumplanung und andere Sachpolitiken): Prozesse und Institutionen optimieren. Wichtig ist es u.a. eine Kultur des Geben und Nehmens zu etablieren, um eine Kultur der einverständlichen Koordination im praktischen Alltag leben zu können. Eine funktionierende sektoralpolitische Koordination wird massgeblich die Realisierungskraft zum vorliegenden Umsetzungsprogramm bestimmen. Damit soll Art. 2 des Gesetzes zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden umgesetzt werden (Schaffung eines „Gefässes“ für frühzeitige Koordination). Vgl. Kapitel 6.2.4.	Unterstützung der Anliegen anderer sachpolitischer Bereiche bzw. der Anliegen des AWT	Kultur des gegenseitigen Einvernehmens, akzeptierte Prozesse und Entscheidemechanismen	2009: zwei konkrete, grössere Geschäfte mit positivem Koordinationsergebnis sind vorhanden	0.2	0.0
F4.2 Umsetzung problemgerechter Strategien im Umgang mit ungenutzten Potenzialen in „potenzialarmen Räumen“ (vgl. Ausführungen in Kapitel 3.5)	Kommunikation, Motivation, Koordination, Initiierung von Projekten, evtl. Leitung von Projekten Projektfinanzierung mit weiteren Partnern mit ähnlicher Zielsetzung (z.B. Berghilfe Schweiz)	Entscheide der Regierungen, Mitwirkung und Motivation der regionalen Akteure, Koordination der Sachpolitiken auf Regionsziele hin	2008: in zwei Regionen sind erfolgversprechende Prozesse initiiert 2011: Abwärtstrend in mindestens einer Region gestoppt	1.0	0.0

↑ Initiativen und Projekte die reaktiv durch den Kanton unterstützt werden können				in Mio. CHF	in Mio. CHF
-	-	-	-	-	-
F4	Total Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken			1.2	0.0

4.3 Zusammenfassung vorgesehene Mittelverwendung

Abb. 9: Verwendung und Finanzierung der NRP-Mittel im Kanton Graubünden

in Mio. CHF	À fonds perdu - Beiträge				Darlehen	
	Total Mittelbedarf	davon zu Lasten			NRP-Programm GR 2008-2011	NRP-Programm GR 2008-2011
		a.o. Budgets GR und NRP-Programme anderer Kantone				
A Tourismusexporte	27.0	14.0	Sonderkredit Reform Tourismusstrukturen		13.0	27.0
B Industrie- und Dienstleistungsexporte	36.8	30.0	Sonderkredit Innovationsstiftung		6.8	4.0
C Exporte aus den Bereichen Bildung und Gesundheit	2.0				2.0	5.0
D Energieexporte	1.0				1.0	-
E Exporte der natürlichen Ressourcen	2.2				2.2	-
F1 Interkantonale Zusammenarbeit in Funktionsräumen	0.8	0.2	SAN GOTTARDO in UP Kt. UR		0.6	-
F2 Internationale Zusammenarbeit	1.6	1.2	Interreg: in Umsetzungsprogramm Kt. TI + SG		0.4	-
F3 Regionalmanagement	2.8				2.8	-
F4 Koordination mit den raumrelevanten Sektoralpolitiken	1.2				1.2	-
Mittelbedarf Umsetzungsprogramm 2008 - 2011	75.4	45.4			30.0	36.0

Finanzierung der Darlehen	Kanton GR	Bund
Finanzierung durch den Bund mittels Darlehen	-	36.0
Finanzierung durch den Kanton mittels à fonds perdu-Beiträge als Äquivalenzleistung zu den Darlehen des Bundes	6.0	-

Finanzierung der à fonds perdu-Beiträge	Kanton GR	Bund
Finanzierung durch den Bund (direkt an den Kanton Graubünden)		15.0
Finanzierung durch den Kanton	15.0	

Finanzierung der kantonsübergreifenden Programmteile mit à fonds perdu-Beiträgen	Kanton GR	Bund
Finanzierung durch den Bund via Kanton Uri (SAN GOTTARDO)		UR
Finanzierung durch den Kanton Graubünden (SAN GOTTARDO)	0.2	
Finanzierung durch den Bund via Kantone Tessin und St. Gallen (Interreg)		TI / SG
Finanzierung durch den Kanton Graubünden (Interreg)	1.2	

Antrag an das Staatssekretariat für Wirtschaft (in Mio. CHF)	4 Jahre	pro Jahr
Finanzierung von Darlehen im Umfang von	36.00	9.00
Finanzierung von à fonds perdu-Beiträgen von	15.00	3.75

Mittelbedarf Kanton Graubünden (in Mio. CHF)	4 Jahre	pro Jahr
Finanzierung mittels à fonds perdu-Beiträgen von	22.40	5.60

4.4 Finanzielle Auswirkungen für den Kanton Graubünden

Aus dem Finanz- und Realisierungsplan des Umsetzungsprogramms Graubünden 2008 – 2011 im Rahmen der Neuen Regionalpolitik des Bundes ergeben sich für den Kanton Graubünden folgende **jährliche Kosten** für die Umsetzung der Strategien und Handlungsachsen der Regionalentwicklung:

- À fonds perdu-Beiträge: **CHF 3,75 Mio.** (laufende Rechnung sowie Investitionsrechnung)
- À fonds perdu-Beiträge als kantonale Äquivalenzleistungen für Bundesdarlehen: **CHF 1,50 Mio.** (Investitionsrechnung)
- À fonds perdu-Beiträge für das Umsetzungsprogramm SAN GOTTARDO: **CHF 50'000.-** (laufende Rechnung)
- À fonds perdu-Beiträge für Interreg IV A (Italien-Schweiz, Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein) sowie Interreg IV C: **CHF 300'000.-** (laufende Rechnung)

Die Mittel sind im kantonalen Finanzplan sowie in den NRP-Umsetzungsprogrammen der Kantone Uri (SAN GOTTARDO), Wallis (SAN GOTTARDO), Tessin (SAN GOTTARDO und Interreg IV) und St. Gallen (Interreg IV) berücksichtigt. Entsprechende Bestätigungen liegen vor.

Bereits zugesichert wurden ausserordentliche Beiträge des Kantons Graubünden von CHF 14 Mio. (2008 – 2011) für das Reformprojekt „Tourismusstrukturen“ sowie CHF 30 Mio. für die Innovationsstiftung.

Dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO werden für den Zeitraum 2008 bis 2011 (4 Jahre) im Rahmen der Neuen Regionalpolitik zusammenfassend folgende Mittel beantragt:

- ⇒ **CHF 15 Mio.** in Form von **à fonds perdu-Beiträgen** für die Umsetzung der Strategien und Handlungsachsen der Regionalentwicklung gemäss Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011
- ⇒ **CHF 36 Mio.** in Form von **Darlehen** für die Umsetzung der Strategien und Handlungsachsen der Regionalentwicklung gemäss Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011.

Die à fonds perdu-Beiträge des Bundes für Interreg IV werden den Kantonen St. Gallen (Programm Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein) und Tessin (Programm Italien-Schweiz) ausbezahlt. Die à fonds perdu-Beiträge des Bundes für SAN GOTTARDO werden dem Kanton Uri ausgerichtet.

4.5 Auswahlprozess für Projekte

Das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) sowie das Regionalmanagement sind die wesentlichen Treiber zur Umsetzung der NRP im Kanton Graubünden. Aus einer kantonalen Optik ist zu unterscheiden zwischen Projekten,

- die das AWT aktiv top-down in Eigenregie initiiert und mit dem Regionalmanagement umsetzt (⇒ Vorhaben mit Signalwirkung).
- die vom Regionalmanagement bottom-up formuliert und reaktiv durch das AWT beurteilt und unterstützt werden.

Das AWT entscheidet folglich über Projekte, die der Konkretisierung und Realisierung des Umsetzungsprogramms dienen. Das Regionalmanagement stellt Antrag an das AWT. Das Regionalmanagement wird dazu vom AWT zur Projekteinreichung eingeladen. Die Periodizität und konkrete Ausgestaltung solcher Einladungen zur Projekteinreichung kann nicht von vorne herein festgelegt werden, sondern hängt von verschiedenen Faktoren ab (Diskussionsfortschritt zum konkreten Thema, regionsspezifische Ausgangslage etc.). Aus der engen Abstimmung zwischen AWT und Regionalmanagement gehen im Idealfall gemeinsam identifizierte Projekte hervor.

Im vorliegenden Umsetzungsprogramm werden strategische Stossrichtungen und erste Projektideen festgehalten. Die konkreten Projektinhalte sind im Einzelfall auszuarbeiten und zu beurteilen. Dabei sind die Zuständigkeiten und Kompetenzregelungen auf allen Stufen (Projekträger, Gemeinden, Regionalverbände, Kanton usw.) sowie die Instrumente der Richtplanung zu berücksichtigen.

Für die Beurteilung von Projekten durch das AWT sollen die folgenden Kriterien gelten:

Tab. 4: Kriterien für die Projektunterstützung durch den Kanton Graubünden**Projekthalte und Wirkung (* müssen nicht kumulativ erfüllt sein)**

1. Das Projekt entspricht der Strategie und den Prioritäten des Umsetzungsprogramms.
2. Das Projekt passt sich in eine funktional stimmig abgegrenzte Region gut ein und entspricht der strategischen Positionierung der Region bzw. stärkt diese.
3. * Das Projekt ist in ein Wertschöpfungssystem integriert und verleiht auch vor- oder nachgelagerten Unternehmen und anderen Akteuren Dynamik.
4. Das Projekt bezweckt die Stärkung von Innovation, unternehmerischem Denken und Handeln sowie der Wertschöpfung in exportorientierten Wertschöpfungssystemen.
5. Das Projekt ist nachhaltig, d.h. es verspricht neben dem wirtschaftlichen Nutzen auch einen ökologischen und sozialen Mehrwert.
6. * Das Projekt trägt zur Verbreitung einer positiven Atmosphäre und zu einer Mentalität bei, welche das Erkennen von Chancen und das Eingehen unternehmerischer Risiken erleichtert.
7. * Das Projekt trägt dazu bei, dass notwendige strukturelle Reformen ausgelöst werden.
8. * Das Projekt trägt zur Stärkung eines regionalen Zentrums bei.
9. * Das Projekt beinhaltet die Kooperation unter verschiedenen Regionen sowie zwischen Regionen und Agglomerationen.

Umsetzung (*müssen nicht kumulativ erfüllt sein)

10. Das Projekt kann nach einer Anfangsunterstützung durch Bund und Kanton weitestgehend durch regionale Mittel finanziert werden.
11. * Das Projekt verfügt im jeweiligen Kontext über eine kritische Grösse, welche eine bedeutende regionalwirtschaftliche Wirkung als realistisch erscheinen lässt.
12. Das Projekt wird durch die regionale Wirtschaft bzw. durch Unternehmen mitgetragen.
13. * Das Projekt verfügt über die notwendigen personellen Ressourcen mit entsprechenden inhaltlichen und methodischen Kompetenzen und finanziellen Mitteln.

Je besser diese Kriterien (kumulativ) erfüllt sind bzw. je höher die realistisch zu erwartende Wirkung ist, desto eher und umfangreicher wird ein Projekt unterstützt. Mit anderen Worten werden eher wenige grosse Projekte mit höherer Wirkung unterstützt als viele kleinere Projekte mit eher geringerer Wirkung.

Bei der Eingabe von Projekt, welche raumrelevante Dimensionen aufweisen, werden die für die Beurteilung dieser Kriterien massgeblichen Unterlagen durch den Projektträger vorgelegt. Nebst der Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung sind auch die Übereinstimmung mit den Zielsetzungen der Raumentwicklung sowie die Schnittstellen zur Schaffung allfällig erforderlicher Bewilligungsvoraussetzungen für die Umsetzung des Projektes aufzuzeigen und mit den beteiligten Stellen abzustimmen.

4.6 Flexibilität in der Umsetzung

Das AWT will sich bei der Projektbeurteilung die Flexibilität wahren, um bei unterschiedlichen regionalen Herausforderungen auch eine verschiedenartige Schwergewichtsbildung bezüglich der Kriterien vornehmen zu können. Auf eine weitergehende Operationalisierung der Kriterienlisten in Kapitel 4.5 wird daher verzichtet.

Über allfällige Modifikationen oder Verschiebungen im Finanz- und Realisierungsplan wird das AWT Graubünden den Bund im Rahmen des jährlichen Bilanz-Gespräches orientieren (vgl. Kapitel 5.4).

5 Management der Regionalentwicklung

5.1 Organisation

Der Kanton Graubünden verfügt aufgrund der Kantonsverfassung über Regionalverbände, die das gesamte Kantonsgebiet abdecken (vgl. Kapitel 3.3). Bei diesen Regionalverbänden handelt es sich um Gemeindeverbände die verschiedene Aufgaben wahrnehmen können. Gemäss Kantonsverfassung sind Kanton und Gemeinden gemeinsam für die Wirtschaftsförderung zuständig. Die Festlegung von Regionalverbänden in der Verfassung erfolgte unter anderem auch im Hinblick auf die Schaffung eines handlungsfähigen Regionalmanagements.

Im Zuge der Neuausrichtung der Regionalpolitik stellt sich deshalb die Frage, wie die bestehenden Regionalverbände mit der Aufgabe „Regionalmanagement / Wirtschaftsentwicklung“ möglichst effizient betraut werden können.

Tab. 5: Bestehende Regionalverbände in Graubünden

- | |
|---|
| – Kreis Oberengadin |
| – Landschaft Davos Gemeinde |
| – Organizzazione Regionale del Moesano (bis 31. 12. 2007, ab 2008 Organizzazione Regionale della Calanca (gegründet) und Regione Mesolcina (in Gründung)) |
| – Pro Engiadina Bassa / Corporaziun regiunala Val Müstair |
| – Region Mittelbünden |
| – Regionalverband Nordbünden |
| – Regionalverband Pro Prättigau |
| – Regione Bregaglia |
| – Regione Valposchiavo |
| – regioViamala |
| – regiun surselva |

Anforderungen für eine Neuorganisation des Regionalmanagements

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen und den allgemeinen Anforderungen der Wirtschaftsentwicklung sieht das AWT folgende zentralen Anforderungen an ein künftiges wirksames Regionalmanagement im Kanton Graubünden:

- **Aufgabe Wirtschaftsentwicklung:** Mögliche Aufgaben des Regionalmanagements aus heutiger Sicht sind:

- Standortentwicklung (Projektinitiierung, Projektkoordination und -leitung zur Schaffung von günstigen Rahmenbedingungen (z.B. Gesetzesanpassungen initiieren, Ansiedlungsflächen verfügbar machen, Sensibilisierung von Akteuren in der Region)).
 - Einzelbetriebliche Förderung (Firmenbesuche, Sensibilisierung, Ansprechpartner (One-Stop-Shop), Standortabklärungen, Grundlagendaten).
 - Mitwirken in kantonalen und nationalen Netzwerken zum Zweck der Wissensbildung und des Erfahrungsaustauschs.
- **Ansprechpartner in den Regionen:** Um das Regionalmanagement erfolgreich umzusetzen, ist der Kanton auf die Unterstützung in der Region angewiesen. Zu diesem Zweck sollen regionale Ansprechpartner / Mitarbeiter des Regionalmanagements eingesetzt werden. Diese Ansprechpartner sollen
 - ausgewiesene Kenntnisse über die Region und über wirtschaftliche Kompetenz verfügen (⇒ spezifisches Know-how).
 - das Vertrauen der Region geniessen (⇒ Akzeptanz).
 - unabhängig von einzelnen Partikularinteressen mit Durchsetzungskraft agieren können (⇒ institutionelle Legitimation).
 - die sektoralpolitische Koordination auf regionaler Ebene wahrnehmen können (⇒ Verhandlungsgeschick und Durchsetzungskraft).
 - aktive Gestalter und keine reaktiven Verwalter sein (⇒ Unternehmertum).
 - **Fachtechnische Führung durch den Kanton:** Der Kanton hat direkte Zugriffsmöglichkeiten auf das Regionalmanagement vor Ort.
 - **Federführung beim Kanton:** Die Federführung für regionalpolitische Themen und Entwicklungsvorhaben liegt – entsprechend den Vorgaben im Bundesgesetz über die Regionalpolitik – beim Kanton (AWT). Der Kanton legt gemeinsam mit den Regionen die regionalpolitische Agenda fest.

Angestrebte Organisation

Zwar bestehen für die Organisation des Regionalmanagements in Graubünden verschiedene Möglichkeiten. Folgende Organisationsvarianten wurden nach eingehender Prüfung durch den Kanton verworfen:

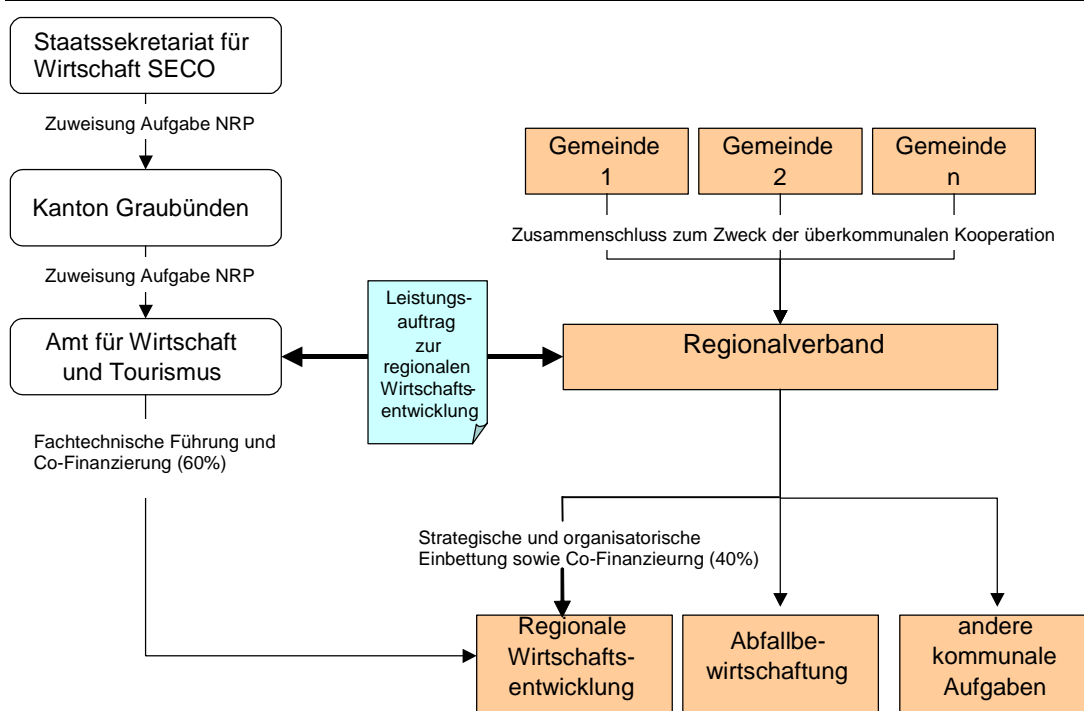
Tab. 6: Verworfenne Organisationsvarianten

Organisationsvariante	Grund für Verzicht
Mandatserteilung an politikunabhängige lokale Akteure als Beauftragte durch den Kanton	Lokales Regionalmanagement wäre in der Region politisch zu schwach legitimiert und könnte so nicht effizient wirken.
Aufbau einer selbstständigen flächendeckenden Struktur für die Wirtschaftsentwicklung im Kanton Graubünden ohne Miteinbezug der Regionalverbände	Vollständiger Verzicht auf bestehende Regionalverbände würde zu Doppelspurigkeiten führen. Zudem würden die Gemeinden und Regionen zuwenig in die von der Verfassung vorgesehenen Mit-Verantwortung eingebunden.
Zentralisierung des Regionalmanagements beim Kanton	Umsetzung der Regionalpolitik muss gemeinsam mit Akteuren vor Ort erfolgen und kann nicht zentral befohlen werden. Zudem würden die Gemeinden und Regionen zuwenig in die von der Verfassung vorgesehenen Mit-Verantwortung eingebunden.

Der Kanton Graubünden bevorzugt aus heutiger Sicht die folgende Organisationsvariante:

- Die regionalen Wirtschaftsentwickler sind in den Regionalverbänden integriert. Dies um den Know-how-Transfer, die Legitimation sowie das Erkennen von regionalen Bedürfnissen sicher zu stellen.
- Die Rekrutierung erfolgt durch die Regionalverbände, gemeinsam mit dem Kanton.
- Die fachtechnische Führung der regionalen Wirtschaftsentwickler erfolgt durch den Kanton.
- Die Finanzierung der regionalen Wirtschaftsentwickler erfolgt zu 40% durch die Region/Gemeinden und zu 60% durch Kanton/Bund.
- Zwischen administrativen Aufgaben der Region und Wirtschaftsentwicklung besteht eine konsequente Trennung.
- Zwischen dem AWT und den regionalen Wirtschaftsentwicklern besteht ein Netzwerk.

Abb. 10: Übersicht der vom Kanton Graubünden bevorzugten Organisationsvariante für das Regionalmanagement



Quelle: Amt für Wirtschaft und Tourismus

Für diese Lösung sprechen folgende Grundüberlegungen:

- Umsetzung der NRP ist primär Aufgabe des Kantons: Der Kanton stellt mit diesem Organisationsmodell seinen Einfluss auch in der Region sicher und kann bei der Wirtschaftsentwicklung eine „unité de doctrine“ gewährleisten.
- Bestehende Strukturen können genutzt und gestärkt werden.
- Hohe Vernetzung: Wissen und wertvolle Kontakte (z.B. Experten, Investoren) können rasch und einfach vom Kanton an die Regionen und umgekehrt vermittelt werden.
- Kantonale und regionale Legitimation der Arbeiten der Wirtschaftsentwicklung.
- Enge Zusammenarbeit: Durch die Zusammenarbeit von kantonalen und regionalen Stellen kann sichergestellt werden, dass beispielsweise kantonale und regionale Verfahren bei Bedarf koordiniert und parallel vorangetrieben werden können.

Diese kantonale „Soll-Vorstellung“ einer optimalen Organisation lässt sich per 1. Januar 2008 nicht einfach auf jede der Bündner Regionalorganisationen übertragen. Die Ausgangslagen hinsichtlich personeller und finanzieller Ressourcen sind höchst unterschiedlich. Der Kanton wird sich im Rahmen der Verhandlungen über die Leistungsvereinbarungen grundsätzlich an der Soll-Vorstellung orientieren; z.B im Rahmen eines Musteranforderungsprofils für das Regionalmanagement. Er wird in der Praxis aber verschiedene Varianten ermöglichen, die auf die Gegebenheiten in den einzelnen Regionen zugeschnitten sind. Zentral ist die konsequente Trennung von administrativen Aufgaben und Wirtschaftsentwicklung.

Reorganisation kantonale Wirtschaftsförderung

Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik stellt auch an das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) neue Anforderungen. Aus diesem Grund ist vorgesehen, beim Kanton die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung zu stellen und die Organisation so anzupassen, dass den Grundideen der Neuen Regionalpolitik weitgehend Rechnung getragen werden kann.

5.2 Definition der verschiedenen kantonalen Begleitverfahren

5.2.1 Vorgesehenes Verfahren / Verfahrensgrundsätze

Gesetzliche Grundlage

Als Grundlage für die Zusicherung von Förderleistungen (À fonds perdu-Beiträge und Darlehen) dient das Gesetz über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden vom 11. Februar 2004 (Wirtschaftsentwicklungsgesetz GWE) sowie die Verordnung über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden vom 26. Oktober 2004 (Wirtschaftsentwicklungsverordnung VWE).

- GWE Art. 15: „Der Kanton führt die Bundesmassnahmen durch, unterstützt diese durch eigene Leistungen und übernimmt die kantonalen Verpflichtungen gemäss Gesetzgebung des Bundes“.
- VWE Art. 24: „Der Kanton kann Projekte im Hinblick auf die Ausgestaltung der Neuen Regionalpolitik fördern. Er kann sich an solchen Projekten beteiligen sowie die Projektträger beraten und mit Beiträgen unterstützen“.

Mit der eingeleiteten Revision der Wirtschaftsentwicklungsverordnung wird Art. 24. VWE neu wie folgt lauten: „Der Kanton kann Projekte aufgrund des kantonalen Umsetzungsprogramms zur Neuen Regionalpolitik fördern. Er kann sich an solchen Projekten beteiligen sowie die Projektträger beraten und mit Beiträgen unterstützen. Er übernimmt die vom Bund ihm übertragenen Aufgaben“.

Tab. 7: Gemäss kantonalem Finanzhaushaltsgesetz gelten, vorbehältlich der jeweiligen Budgetkredite durch den Grossen Rat, folgende Zusicherungskompetenzen

	Art. Verordnung Finanzhaushaltsgesetz	Zusicherungskompetenzen		
		Regierung	Departement	Dienststelle
Einmaliger Beitrag	Art. 45	> 50'000.-	< 50'000.-	< 5'000.-
Jährlich wiederkehrender Beitrag	Art. 45	> 20'000.-	< 20'000.-	
Ausgaben	Art. 51 und Art. 52	> 200'000.-	< 200'000.-	< 50'000.-

Wirkungsmessung

Art. 17 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik hält fest, dass der Kanton für geeignete Massnahmen zur Überwachung der Realisierung der geförderten Initiativen, Programme, Projekte und Infrastrukturvorhaben sorgt. Der Bund trifft geeignete Massnahmen zur Überwachung der Umsetzung des Mehrjahresprogramms.

Die Komplexität einer effizienten Wirkungsmessung in der Praxis ist bekannt. Es ist mit vertretbarem administrativem, finanziellem und personellem Aufwand nicht möglich, alle direkten und indirekten Wirkungen einer regionalpolitischen Massnahme zu messen. Jedes Projekt hat verschiedene Effekte auf vor- und nachgelagerte Bereiche, auf andere Wirtschaftszweige sowie auf die Region und den Kanton. Ebenfalls zu berücksichtigen gilt es den administrativen Aufwand jedes einzelnen Projektträgers, welcher für eine umfassende Wirkungsmessung notwendig wäre.

Die Wirkungsmessung im Rahmen des kantonalen Umsetzungsprogramms soll sich somit auf ein Controlling und Reporting einzelne Projekter beschränken, womit die Anforderungen des oben erwähnten Art. 17 erfüllt werden.

Controlling

Der Kanton Graubünden wird für die Überwachung der Realisierung der geförderten Initiativen, Programme, Projekte und Infrastrukturvorhaben bereits eingeführte und bewährte Instrumente weiter verwenden.

Spezifische Grundlagen (Richtlinien für die Gewährung von Beiträgen und Darlehen, interne Checklisten und Entscheidungsgrundlagen) ermöglichen eine effiziente Gesuchsprüfung. Alle Förderfälle werden in einer eigenen Datenbank (Wicon-Tool) erfasst, was einen permanenten Überblick über Projekte, die damit verbundenen finanziellen Aspekten sowie vereinbarte Auflagen sicherstellt. Auswertungen sind jederzeit möglich. Gleichzeitig werden alle Förderfälle in einer zentralen Ablage systematisch erfasst.

Grundsätzlich wird ein Umsetzungscontrolling betrieben, welches einzelne Messkriterien pro Förderfall überwacht. Die Indikatoren und Messgrößen werden dabei zu Projektbeginn gemeinsam von Kanton und Projektinhaber festgelegt. Dort, wo es sinnvoll und möglich ist, wird auch ein einfaches Controlling der Wirkung angestrebt. Der Umsetzungsstand und wichtige Erkenntnisse werden im Projektdossier festgehalten. Pro Projekt werden allerdings keine ex post-Betrachtungen angestellt, da der Aufwand für eine fundierte Auswertung in der Regel in keinem Verhältnis zu den erwarteten Erkenntnissen steht.

Eine summarische Beurteilung aller Projekte, welche im Rahmen des kantonalen Umsetzungsprogramms unterstützt werden, ist vorgesehen. Dabei soll ein einfaches Klassensystem (z.B. Erwartungen erfüllt / nicht erfüllt oder Benotung 1 – 6) den Umsetzungsstand und Erfüllungsgrad darstellen.

Reporting

Art. 16 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik hält fest, dass der Bund gestützt auf die kantonalen Umsetzungsprogramme mit den Kantonen mehrjährige Programmvereinbarungen abschliesst, welche die Grundlage für einen pauschal bemessenen Beitrag des Bundes bilden. Die minimalen Anforderungen für das Reporting des Kantons gegenüber dem Bund werden in der Programmvereinbarung festgelegt.

Zum heutigen Zeitpunkt sind folgende Elemente vorstellbar:

- Jährlicher, summarischer Bericht auf 5 – 10 Seiten, welcher sowohl für kantonsinterne Zwecke dient als auch gegenüber dem Bund den Umsetzungsstand der einzelnen Projekte aufzeigt.
- Jährliche Zusammenstellung aller durch den Kanton verwalteten Projekte, welche auch Basis für die Abrechnung zwischen Bund und Kanton (Verordnung über Regionalpolitik) bildet.

- Jährliches Gespräch mit den Verantwortlichen des Bundes zur gegenseitigen Information und gemeinsamen Festlegung des Umsetzungsstandes auf Basis der Programmvereinbarung.

Zusätzlich kann dem Bund jederzeit ein Einsichtsrecht in alle Projektdossiers und die internen Controlling-Instrumente gewährt werden. Die Zusammenarbeit mit dem Bund soll von Transparenz und gegenseitigem Vertrauen geprägt sein.

Das Umsetzungsprogramm des Kantons Graubünden setzt eine hohe Flexibilität in der Umsetzung voraus. Sofern Anpassungen notwendig sind bzw. Interpretationsspielräume geklärt werden müssen, geschieht dies frühestmöglich und in partnerschaftlichem Verhältnis mit dem SECO. Offene Punkte oder entstandene Probleme werden spätestens am jährlichen Gespräch mit dem SECO geklärt.

Exkurs: Blick auf die NRP-Ausrichtungen 2 und 3

Koordination der Sektoralpolitiken auf Bundesebene (Ausrichtung 2)

Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik stellt nicht nur die Kantone und regionalen Entwicklungsträger vor neue Herausforderungen. Auch auf Bundesebene sind betreffend sektoralpolitische Koordination weiterhin grosse Anstrengungen zur Optimierung der Zusammenarbeit notwendig. **Der Kanton Graubünden hat diesbezüglich hohe Erwartungen.** Im Rahmen des NRP-Pilotprojektes „Potenzialarme Räume Graubünden/Uri, Umgang mit ungenutzten Potenzialen“ waren sowohl Vertreter des Netzwerks Ländlicher Raum des Bundes als auch verschiedene kantonale Dienststellen involviert. Die Diskussionen zeigen, dass auf allen Ebenen eine grundsätzliche Bereitschaft zu einer intensiveren Zusammenarbeit resp. Koordination vorhanden ist. Die konkrete Umsetzung in Synergiegewinne ist schwierig und basiert mit Vorteil auf konkreten Projekten. Der Kanton Graubünden wird diesbezüglich Projekte konkretisieren und zählt auf die Unterstützung und Koordinationsfähigkeit auch von Seiten des Bundes.

Grossen Informations-, Koordinations- und somit auch Handlungsbedarf wird an der Schnittstelle zwischen Regionalpolitik und **Art. 93 1c des Landwirtschaftsgesetzes** geortet. Art. 93 1c ist in vielen Diskussionen zur Entwicklung des ländlichen Raumes (Chancen des naturnahen Tourismus, Entwicklungsmöglichkeiten der Landwirtschaft in peripheren Gebieten, Vermarktung von agrarischen Produkten usw.) einer der meistzitierten Gesetzesaufartikel. Auf kantonaler Ebene ist eine enge Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Landwirtschaft und Geoinformation inkl. dem Landwirtschaftlichen Bildungs- und Beratungszentrum Plantahof und dem Amt für Wirtschaft und Tourismus vorgesehen. Hilfreich ist, wenn

auch von Seiten des Bundes (SECO und BLW) konkrete Umsetzungshinweise für eine optimale Nutzung der NRP und Art. 93 1c zur Verfügung gestellt werden können. Die Realisierung eines Pilotprojektes soll geprüft werden.

Unterstützung des Regionalmanagements auf Bundesebene (Ausrichtung 3)

Der **Aus- und Weiterbildung von Akteuren des ländlichen Raumes** aller Stufen (Bund, Kanton, Regionen, Gemeinden, Projektträger, weitere Organisationen) ist weiterhin grosse Beachtung zu schenken. Einzelne Regionen und Kantone sind in der Regel zu klein, um qualitativ hochstehende Ausbildungsangebote selber zu schaffen. Ein attraktives Bildungsangebot, welches auch mit im Bereich der Regionalentwicklung spezialisierten Hochschulen entwickelt werden soll, ist notwendig und soll weiterhin vom Bund koordiniert werden. Die Befähigung von lokalen Akteuren in einzelnen Projekten ist eine zentrale Herausforderung für die Umsetzung der NRP nach dem bottom-up-Prinzip. Der Kanton Graubünden prüft, inwiefern regionalpolitische Weiterbildungsangebote des Bundes als Bestandteil von Leistungsvereinbarungen (Teilnahme von Regionalmanagern an solchen Weiterbildungskursen) zwischen dem Kanton und den Regionalorganisationen aufgenommen werden sollen.

Auch beim **Wissenstransfer**, bei der Etablierung von **Netzwerken** sowie beim Aufbau und Betrieb von **elektronischen Plattformen** muss davon ausgegangen werden, dass die gesamte Schweiz zu klein ist, als dass mehrere und womöglich unkoordinierte Initiativen Platz haben. Der Kanton Graubünden erwartet vom SECO diesbezüglich eine klare Themenführerschaft und eine effiziente Umsetzung eines Wissenssystems zur Regionalentwicklung. Dem Praxisbezug und einer hohen Nutzerfreundlichkeit ist dabei höchste Beachtung beizumessen.

6 Kompatibilität mit raumrelevanten Politikbereichen

6.1 Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung

Nachhaltige Entwicklung bedeutet, die Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können. Nachhaltige Entwicklung strebt nach drei Verträglichkeiten: der gesellschaftlichen, der ökologischen und der wirtschaftlichen Verträglichkeit. Diese drei Bereiche sind voneinander abhängig.

Bei Entscheidungen im Rahmen der Regionalpolitik werden grundsätzlich alle drei Dimensionen berücksichtigt und in einer Gesamtschau abgewogen. Es liegt in der Natur der thematischen Ausrichtung der Neuen Regionalpolitik, dass insbesondere positive Wirkungen im Bereich ökonomische Aspekte angestrebt werden. Trotzdem besteht die Anforderung, dass die Regionalpolitik und damit auch das kantonale Umsetzungsprogramm und die darin enthaltenen Projekte ökologisch, sozial und wirtschaftlich verträglich sind (Art. 2 BG über Regionalpolitik). Dieser Grundsatz muss in der Praxis aktiv nachgelebt werden, damit Wirkungen erzielt werden können. Das im Kapitel 4.5 sowie nachfolgend beschriebene Vorgehen stellt sicher, dass die konkreten Projekte mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung übereinstimmen.

Konkrete Projekte werden laufend auf ihre Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung geprüft; Ausgangspunkt und Grundlage dieser Prüfung ist die „Strategie nachhaltige Entwicklung des Bundesrates“. Dabei wird auch das Wesen der Projektentwicklung (vom Groben zum Feinen) berücksichtigt. Die laufende Überprüfung auf die Nachhaltigkeit hin wird ein Element der Projektentwicklung und des dazugehörigen Prozesses. Dabei gilt es zu beachten, dass Projekte erst ab einem gewissen Konkretisierungsgrad auf die Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung hin aussagekräftig beurteilt werden können. Es gilt folgender Grundsatz: Bevor Projekte in die Umsetzung gelangen, werden sie auf ihre Nachhaltigkeit hin überprüft. Zeigt sich dabei, dass ein Projekt nicht nachhaltig sein wird, wird es nicht umgesetzt oder es sind geeignete flankierende Massnahmen zu treffen.

Bei Projekten, die einer Bewilligung (Plangenehmigung, Baubewilligung, Anpassung der Planungsmittel usw.) bedürfen, werden im Verfahren auch allfällige flankierende Massnahmen festgelegt, welche die Wirkung der Projekte optimieren. Das Verfahren zur Erteilung

der Bewilligung ist selbst Bestandteil der nachhaltigen Entwicklung (Partizipation) und dient der weiteren Entwicklung der Projekte im Hinblick auf die Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung sowie der Entwicklung / Bestimmung allfälliger flankierender Massnahmen.

Die laufende Projektbeurteilung im Hinblick auf die Übereinstimmung mit der nachhaltigen Entwicklung trägt dazu bei, dass bewilligungsfähige und umsetzbare Projekte erarbeitet werden und gleichzeitig wird durch das Vorhandensein guter Beurteilungsgrundlagen der Verfahrensaufwand reduziert (Effektivitäts- und Effizienzsteigerung).

Die Gesamtheit der dem Kanton zum Vollzug und zur Umsetzung zur Verfügung stehenden Gesetze dient ebenfalls der Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung⁹. Insbesondere die raumplanerischen Verfahren (haushälterischer Umgang) sowie die Verfahren im Zusammenhang mit der Waldgesetzgebung haben den Grundgedanken der nachhaltigen Entwicklung bereits sehr früh aufgenommen¹⁰. Der kantonale Richtplan bildet eine wichtige Grundlage für eine nachhaltige Entwicklung im Kanton Graubünden und spannt den möglichen Handlungsrahmen auf. Der kantonale Richtplan wurde unter dem Aspekt der nachhaltigen Entwicklung erarbeitet. Die im Richtplan formulierten Leitüberlegungen sind explizit als stabile Elemente festgelegt, sie dienen der themenbezogenen Konkretisierung der nachhaltigen Entwicklung und zielen auf eine nachhaltige räumliche Entwicklung ab. Sind Massnahmen und Projekte aus dem Umsetzungsprogramm NRP damit vereinbar, so sind sie grundsätzlich auch mit der nachhaltigen Entwicklung vereinbar. Die räumlichen Festlegungen sind flexible Elemente und sollen auch im Rahmen der gesetzlich festgelegten Verfahren angepasst werden können.

6.1.1 Wirkungsanalyse gemäss den vom Bundesrat vorgegebenen Kriterien

Das Umsetzungsprogramm Graubünden 2008 – 2011, welches im Rahmen der Umsetzung des Bundesgesetzes über Regionalpolitik (NRP) erstellt wird, ist nachfolgend auf seine Nachhaltigkeit zu überprüfen. Die Nachhaltigkeitsbeurteilung stützt sich auf die in der „Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002“ des Bundesrates festgehaltenen Kriterien, welche die drei Bereiche Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt berücksichtigen.

Ein Projekt ist dann nachhaltig, wenn es sich auf die bestehende Raumordnungspolitik und auf die Raumtypen abstützt sowie sich im bestehenden Siedlungsraum bewegt. Die Wert-

⁹ Davon ausgehend, dass die Gesetzgebung in der Schweiz in ihrer Gesamtheit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung entspricht.

¹⁰ Damit sind alle Bereiche bzw. die ganze „Bandbreite“ des Lebens- und Wirtschaftsraumes abgedeckt.

schöpfung bzw. Erwirtschaftung des Bruttoinlandproduktes soll schwergewichtig im bestehenden Siedlungsgebiet stattfinden. Andernfalls ist der Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung bei der Projektentwicklung eine erhöhte Sensibilität beizumessen.

Kriterien Wirtschaft

Kriterien	Beschreibung	Beurteilung
Einkommen und Beschäftigung erhalten und den Bedürfnissen entsprechend mehr unter Berücksichtigung einer sozial- und raumverträglichen Verteilung.	Hauptziel des Umsetzungsprogramms ist es, in Übereinstimmung mit den übergeordneten Zielen der NRP und relevanten kantonalen Politiken die wirtschaftliche Wertschöpfung im vorgesehenen Wirkungssperimeter zu stärken. Höhere Wertschöpfung geht im Sinne des Umsetzungsprogramms einher mit Erhaltung und Erhöhung von Einkommen und Beschäftigung. Da auch Wert auf die Förderung von wirtschaftlich schwächeren Kantonsteilen gelegt wird, darf das Kriterium als erfüllt betrachtet werden.	+++
Das Produktivkapital, basierend auf dem Sozial- und Humankapital, mindestens erhalten und qualitativ mehr.	Eine Stärkung des Produktivkapitals wird über die im Umsetzungsprogramm vorgesehene gezielte Aktivierung regionaler Potenziale angestrebt.	+++
Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft der Wirtschaft verbessern.	Die Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft wird im Hinblick auf das Ziel der nachhaltigen Wertschöpfungssteigerung unmittelbar angestrebt und steht in engem Zusammenhang mit der vorgesehenen Inwertsetzung regionaler Potenziale.	+++
In der Bestimmung der Wirtschaft primär die Marktmechanismen (Preise) unter Berücksichtigung der massgebenden Knappheitsfaktoren und externen Kosten wirken lassen.	Das Umsetzungsprogramm erfüllt dieses Kriterium. Zu berücksichtigen ist, dass in der Einführungsphase der einzelnen Massnahmen aus regionalwirtschaftlichen Gründen nicht nur „reine“ Marktmechanismen im Mittelpunkt stehen können. Langfristig verursacht das Umsetzungsprogramm aber in seiner vorliegenden Form keine Marktverzerrungen.	0
Ein Wirtschaften der öffentlichen Hand, das nicht auf Kosten zukünftiger Generationen erfolgt (z.B. Schulden, vernachlässigte Werterhaltung).	Die Stärkung der regionalen Wirtschaftskraft leistet einen wesentlichen Beitrag zugunsten der Lebensgrundlagen zukünftiger Generationen, insbesondere in peripheren Räumen. Die bei der Realisierung des Umsetzungsprogramms anfallenden Kosten sind gemessen an den zu erwartenden Effekten und indirekten Mittelrückflüssen (z.B. in Form zukünftiger Steuermehreinnahmen) als verhältnismässig einzustufen.	+++

Kriterien Gesellschaft

Kriterien	Beschreibung	Beurteilung
Gesundheit und Sicherheit der Menschen in umfassendem Sinne schützen und fördern.	Das Umsetzungsprogramm enthält diesbezüglich keine direkt wirksamen Stossrichtungen.	0
Bildung und damit Entwicklung sowie Entfaltung und Identität der Einzelnen gewährleisten.	Eine bessere wirtschaftliche Lage verhilft der betroffenen Bevölkerung zu grösseren Entfaltungsmöglichkeiten auch auf individueller Ebene. Mit der Förderung von Unternehmertum und Eigeninitiative wird zudem ein ganz spezifischer Beitrag zur Einhaltung dieses Kriteriums geleistet.	+
Die Kultur sowie die Erhaltung und Entwicklung gesellschaftlicher Werte und Ressourcen im Sinne des Sozialkapitals fördern.	Wesentliches Instrument des Umsetzungsprogramms zur Erreichung seiner Ziele ist die Vernetzung von relevanten Akteuren. Insofern ist von einer Stärkung des Sozialkapitals auszugehen. Ferner darf angenommen werden, dass mit einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation auch ganz allgemein eine Intensivierung des gesellschaftlichen Lebens in einer Region einhergeht.	+
Gleiche Rechte und Rechtssicherheit für alle gewährleisten, insbesondere die Gleichstellung von Frau und Mann, die Gleichberechtigung bzw. den Schutz von Minderheiten sowie die Anerkennung der Menschenrechte.	Das Umsetzungsprogramm verfügt diesbezüglich über keine spezifischen Strategieelemente.	0
Die Solidarität innerhalb und zwischen den Generationen sowie global fördern.	Die vorgesehenen Massnahmen im Umsetzungsprogramm haben diesbezüglich keinen direkten Einfluss. Das Umsetzungsprogramm leistet einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der Wirtschaft in peripheren / potenzialarmen Kantonsteilen und basiert somit auf dem Grundgedanken der innerkantonalen Solidarität. Die zu setzenden Impulse zur langfristigen Stärkung der Wirtschaftsleistung stehen für die Solidarität zwischen heutigen und zukünftigen Generationen.	+

Kriterien Umwelt

Kriterien	Beschreibung	Beurteilung
Naturräume und Artenvielfalt erhalten.	Die meisten Projekte stellen Eingriffe dar und können darum negative Auswirkungen auf Naturräume und Artenvielfalt haben. Diese Auswirkungen werden durch eine sorgfältige Projektentwicklung und durch Kompensationsmassnahmen minimiert (Verfahren vgl. Kap. 4.5). Massnahmen die direkt oder indirekt eine für die Artenvielfalt positive Bewirtschaftung fördern haben einen positiven Einfluss (z.B. landwirtschaftliche Nischenprodukte, die zur Offenhaltung der artenreichen Kulturlandschaft beitragen).	0
Den Verbrauch erneuerbarer Ressourcen unter dem Regenerationsniveau bzw. dem natürlichen Anfall halten.	Die vorgesehenen Massnahmen im Umsetzungsprogramm haben diesbezüglich keinen Einfluss. Bei der Umsetzung der Stossrichtung „Exporte natürlicher Ressourcen“ ist zu prüfen ob die Nutzung der erneuerbaren Ressourcen unter dem natürlichen Anfall liegt. Die konkreten Auswirkungen und damit langfristigen Erfolge können heute noch nicht abgeschätzt werden.	0
Den Verbrauch nicht erneuerbarer Ressourcen unter dem Entwicklungspotenzial von erneuerbaren Ressourcen halten.	Einzelne Massnahmen führen zu Mehrverbrauch von nicht erneuerbaren Ressourcen (Boden, Landschaft, Steine etc.). Allerdings ist die Wirkung der Massnahmen im Vergleich zum sonstigen Verbrauch als gering einzustufen,	–
Die Belastung der natürlichen Umwelt und des Menschen durch Emissionen bzw. Schadstoffe auf ein unbedenkliches Niveau senken.	Die vorgesehenen Massnahmen im Umsetzungsprogramm haben diesbezüglich keinen direkten Einfluss. Gegebenenfalls ist als Folge von steigenden Gästezahlen mit grösserem Verkehrsaufkommen zu rechnen.	–
Die Auswirkungen von Umweltkatastrophen reduzieren und Unfallrisiken nur insoweit eingehen, als sie auch beim grösstmöglichen Schadensereignis keine dauerhaften Schäden über eine Generation hinaus verursachen.	Die vorgesehenen Massnahmen im Umsetzungsprogramm haben diesbezüglich keinen Einfluss. Die vorgesehene kombinierte Nutzung von Natur- und Kulturlandschaften durch Tourismus und Land- bzw. Fortwirtschaft bildet die ökonomische Grundlage für Realisierung und Fortführung eines wirksamen Schutzes vor Umwelt- und Naturrisiken auch in peripheren Räumen.	+

6.1.2 Bewertung und Optimierung

Die Gesamtbeurteilung des Umsetzungsprogramms Graubünden 2008 – 2011 zeigt folgendes Bild:

- **Überwiegend sehr positive und keine negativen Auswirkungen in der Zieldimension Wirtschaft.**
- **Geringe, mehrheitlich positive Auswirkungen in der Zieldimension Gesellschaft, keine negativen Auswirkungen.**
- **Keine oder schwach negative Auswirkungen in der Zieldimension Umwelt.**

Für die Gesamtwirkung sind insbesondere die projektbezogene und die projektbegleitende Prüfung auf die Grundsätze der nachhaltigen Entwicklung (inkl. allfällige flankierende Massnahmen zur Optimierung der Wirkungen) entscheidend. Auf diese Weise wird auch im Falle heiklerer Abwägungsprozesse sichergestellt, dass diese transparent erfolgen, nicht einseitig zu Lasten eines einzelnen Schlüsselfaktors gehen und die Belastbarkeit der Biosphäre respektiert wird („Schwache Nachhaltigkeit Plus“ gemäss Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002 des Bundesrates).

Die im vorigen Kapitel angeführten Indikatoren und das im Kapitel 4.6 beschriebene Vorgehen sind Ausgangspunkt für die Prüfung auf Übereinstimmung mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung. Diese Indikatoren können im Verlaufe der Programmumsetzung gestützt auf gemachte Erfahrungen weiter optimiert werden.

Inwiefern insgesamt Optimierungen nötig sind und wie solche erreicht werden können, ist Gegenstand einer Beurteilung nach vier Jahren. Zum heutigen Zeitpunkt drängen sich keine Massnahmen zur Optimierung auf.

		negativ	neutral	positiv	Optimierung
Wirtschaft	Einkommen / Beschäftigung			+++	
	Produktivkapital			+++	
	Wettbewerbsfähigkeit / Innovation			+++	
	Marktmechanismen		0		
	Wirtschaftliche Nachhaltigkeit			+++	
Gesellschaft	Gesundheit und Sicherheit		0		
	Bildung			+	
	Sozialkapital			+	
	Gleiche Rechte / Rechtssicherheit		0		
	Solidarität			+	
Umwelt	Naturräume / Artenvielfalt		0		
	Erneuerbare Ressourcen		0		
	Nicht erneuerbare Ressourcen	-			
	Emissionen / Schadstoffe	-			
	Umweltkatastrophen / Unfallrisiken			+	

Fazit

- ⇒ Das vorliegende Umsetzungsprogramm 2008 – 2011 erfüllt die Kriterien betreffend Nachhaltigkeit.

Das Amt für Raumentwicklung Graubünden, die mit dem Dossier „nachhaltige Entwicklung“ beauftragte Fachstelle, wurde aktiv in die Erarbeitung des vorliegenden Dokumentes mit einbezogen. Die Wirkung des Umsetzungsprogramms wird entscheidend davon abhängen, wie die konkreten Projekte und allfällige flankierende Massnahmen ausgestaltet werden. Die vereinbarte projektbegleitende bzw. -bezogene frühzeitige Nachhaltigkeitsbeurteilung (als Teil des Projektkonkretisierungs-Prozesses) wird die konkrete Ausgestaltung der Projekte positiv im Sinne der nachhaltigen Entwicklung beeinflussen. Mit diesem Vorgehen erfüllt das Umsetzungsprogramm die Anforderungen an die Nachhaltigkeit. Eine Checkliste ist als Ausgangspunkt für eine projektbegleitende Nachhaltigkeitsbeurteilung vorgesehen.

Das Programm-Konzept an sich und dessen Ausgestaltung stimmt mit den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung überein („Schwache Nachhaltigkeit Plus“).

6.2 Abstimmung und Kohärenz mit den kantonalen Instrumenten für die Mittel- und Langfristplanung

6.2.1 Kantonale Instrumente für die mittelfristige Planung der Wirtschaftsentwicklung

Im **Regierungsprogramm** des Kantons Graubünden sind die mittelfristigen Ziele der Wirtschaftsentwicklung festgehalten. Das Regierungsprogramm wird periodisch aktualisiert und legt jeweils Schwerpunkte für die nächsten Jahre fest.

In Abstimmung mit dem Regierungsprogramm wird die **Finanzplanung** des Kantons Graubünden erstellt, welche aus finanzieller Sicht den Rahmen für die wirtschaftliche Entwicklung setzt.

Fazit

- ⇒ Das vorliegende Umsetzungsprogramm 2008 – 2011 ist mit den Zielen der mittelfristigen Planung des Kantons Graubünden vereinbar.

6.2.2 Kantonale Instrumente für die Langfristplanung

Das **Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010** versteht sich als wirtschaftspolitisches Wachstumsrezept für den Wirtschaftsstandort Graubünden und soll somit mithelfen, am Standort Graubünden eine wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltige Wirtschaftspolitik zu verwirklichen. Das Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 wurde von einer breit abgestützten Arbeitsgruppe aus allen Bereichen der Bündner Wirtschaft erarbeitet. Das Wirtschaftsleitbild hat keinen verbindlichen Status, es wurde auch keinem Verfahren im eigentlichen Sinne unterzogen. Darin liegt auch die besondere Qualität des Wirtschaftsleitbildes; es bildet einen unverbindlichen und freien Orientierungsrahmen.

In zwölf strategischen Stossrichtungen werden die bedeutendsten Ansatzpunkte für Wirtschaft und Staat aufgezeigt, wie Wachstum gefördert werden kann. Es werden entspre-

chende Ideen für die Umsetzung beschrieben. So wird auch die Auseinandersetzung mit der langfristigen Entwicklung des Wirtschafts- und Lebensraums Graubünden (20 bis 50 Jahre) erwähnt und diverse thematische Schnittstellen zum kantonalen Richtplan sind enthalten.

Der **Kantonale Richtplan** befasst sich mit der Zukunft unseres Lebensraums in Graubünden. Menschen, Tiere und Pflanzen sind Teile dieses Lebensraums. Die räumliche Entwicklung macht an keiner Grenze halt. Angesichts des sich immer rascher ändernden politischen und wirtschaftlichen Umfelds ist es wichtig, die gegenseitigen Einflüsse und Abhängigkeiten zu kennen. Der Kantonale Richtplan ist ein wichtiges Instrument, um die Entwicklungs-Vorstellungen des Kantons im Sinne einer raumordnungspolitischen Gesamtauslegung aktiv nach innen und aussen zu tragen.

Der kantonale Richtplan selbst wurde unter dem Aspekt der nachhaltigen Entwicklung erarbeitet. Die im Richtplan formulierten Leitüberlegungen dienen der themenbezogenen Konkretisierung der nachhaltigen Entwicklung. Da das Umsetzungsprogramm sich auch den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung verpflichtet, sind die Voraussetzungen für eine Übereinstimmung grundsätzlich gegeben.

Fazit

- ⇒ Das vorliegende Umsetzungsprogramm 2008 – 2011 ist mit den Zielen der langfristigen Planung des Kantons Graubünden vereinbar.

6.2.3 Kantonaler Richtplan

Die übergeordneten wirtschaftlichen Grundsätze und Strategien sowie die vorgesehenen Initiativen, Programme und Projekte entsprechen den Zielen und Vorgaben des kantonalen Richtplans. Bei der Konkretisierung einzelner Vorhaben, insbesondere bei Infrastrukturprojekten, sind die gesetzlichen Vorgaben betreffend Raumordnung einzuhalten und die verschiedenen Aspekte sind unter dem Licht der im Richtplan formulierten Raumordnungspolitik zu gewichten. Die im Richtplan formulierten Leitüberlegungen sind explizit als stabile Elemente festgelegt, sie dienen der themenbezogenen Konkretisierung der nachhaltigen Entwicklung und zielen auf eine nachhaltige räumliche Entwicklung ab. Sind Massnahmen und Projekte aus dem Umsetzungsprogramm damit vereinbar, so sind sie grundsätzlich auch mit der nachhaltigen Entwicklung vereinbar.

Eine frühzeitige und gezielte Zusammenarbeit zwischen den Verantwortlichen im Amt für Raumentwicklung und der Wirtschaftsentwicklung im Amt für Wirtschaft und Tourismus ist



wichtig und wird bereits seit längerer Zeit bewusst gepflegt. Die frühzeitige Zusammenarbeit dient auch der rechtzeitigen Einleitung allfälliger Verfahren. Die räumlichen Festlegungen sind flexible Elemente der Richtplanung und werden laufend im Rahmen der gesetzlich festgelegten Verfahren angepasst, wenn sich die Verhältnisse ändern, gesamthaft bessere Lösungen möglich sind oder sich neue Aufgaben stellen. Im Rahmen des Anpassungsverfahrens erfolgt die Interessenabwägung im Lichte der nachhaltigen Entwicklung.

Fazit

- ⇒ Das vorliegende Umsetzungsprogramm 2008 – 2011 ist mit den Zielen und Leitüberlegungen des kantonalen Richtplans grundsätzlich vereinbar. Bei allenfalls notwendigen Anpassungen für räumliche Festlegungen erfolgt die Abwägung der Interessen unter Berücksichtigung der betroffenen Interessen.

6.2.4 Sektoralpolitische Koordination

Eine optimale sektoralpolitische Koordination stellt eine der zentralen Herausforderungen für eine wirkungsvolle Umsetzung der Neuen Regionalpolitik dar.

Im Gesetz über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden wird bei den Zielsetzungen in Art. 2 zum Thema Koordination festgehalten: **Der Kanton koordiniert die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung mit seinen anderen Tätigkeitsbereichen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für ein wirtschaftliches Wachstum.** Die Verordnung über die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Graubünden legt als zuständiges Departement resp. Dienststelle für die Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung das Departement für Volkswirtschaft und Soziales resp. das Amt für Wirtschaft und Tourismus fest.

Eine wirkungsvolle Koordination muss **in der Regel projektbezogen** erfolgen. Voraussetzung hierzu bildet eine klar festgelegte Federführung in einem bestimmten Vorhaben.

Für eine langfristig ausgerichtete sektoralpolitische Koordination sind **institutionelle Formen** (Arbeitstitel: „kantonales Netzwerk für den ländlichen Raum“ oder „kantonale Wirtschaftsentwicklungskonferenz“) zu definieren, welche alle relevanten Politikbereiche auf der Ebene von Dienststellen vereinen. Angesprochen für ein ständiges Gremium dieser Art sind in erster Linie:



- Amt für Energie
- Amt für Gemeinden
- Amt für Höhere Bildung
- Amt für Landwirtschaft und Geoinformation, insbesondere die landwirtschaftlichen Beratungsstellen (Landwirtschaftliches Bildungs- und Beratungszentrum Plantahof)
- Amt für Raumentwicklung
- Amt für Wald
- Amt für Wirtschaft und Tourismus

Eine solche „Konferenz“ dient einerseits dem Dialog und der Vertrauensbildung sowie der laufenden Verbesserung der Zusammenarbeit auch in inhaltlichem und projektbezogenen Sinne. Dies funktioniert nur, wenn die Grundformel „geben und nehmen“ glaubwürdig gelebt werden kann. Andererseits soll sie auch der Festlegung der Federführung – in Absprache mit der Regierung – für bestimmte Vorhaben dienen.

Die konkrete Umsetzung von Art. 2 GWE ist Gegenstand von weiteren Abklärungen und soll im Rahmen der Neuen Regionalpolitik in der kantonalen Verwaltung thematisiert werden.

Fazit

- ⇒ Das vorliegende Umsetzungsprogramm 2008 – 2011 mit den vorgesehenen Initiativen, Programmen und Projekten ist mit den relevanten Sektoralpolitiken des Kantons Graubünden vereinbar.