

Standortmanagement: Grundmodell

ETH Zürich, Frühlingssemester 2024

Vorlesung «Standortmanagement»

15. März 2024, Dr. Christof Abegg

Der Ball liegt bei den Regionen

- Intensivierung des Standortwettbewerbs durch eine verstärkte Internationalisierung der Wirtschaft
- Steigerung der Standortattraktivität, um mobile Produktionsfaktoren (Unternehmen, Arbeitskräfte/Bevölkerung) anzuziehen
- Im Zentrum der Regionalpolitik steht die Förderung endogener Entwicklungspotenziale und die regionale Wettbewerbsfähigkeit: *«Die regionale Entwicklung muss aus der Region kommen»*

Limmatstadt. Raum für mehr.



Was zählt für Sie zur
Limmatstadt?

Mit welchen drei Adjektiven
würden Sie die Limmatstadt
beschreiben?



Schlieren



Dietikon, Teil der Limmatstadt. Raum für mehr. Foto: Ralf Turttschi

27. Jan. 2022, 12:58 Uhr

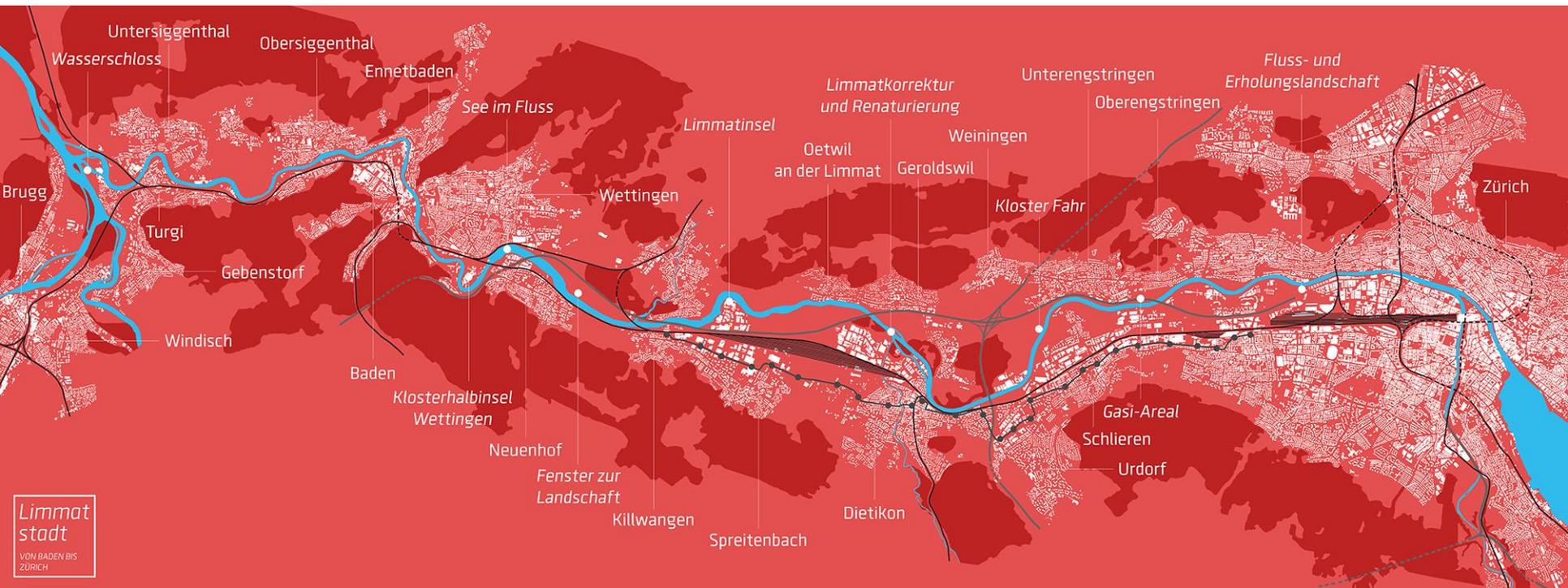
Schlieren ist Teil vom Raum für mehr

Gemeinsam mit acht anderen Limmattaler Gemeinden und Städten positioniert sich Schlieren als Teil der ganzen Region, als Teil vom Raum für mehr.

Der neue Auftritt für die Region soll sichtbar machen, dass der Raum entlang der Limmat eine vielfältige Stadtregion mit enormem Potenzial ist. «Raum für mehr» steht für Möglichkeiten, für Neues und Bewährtes. Die grosse Klammer symbolisiert das Wir-Gefühl der Region und das Verständnis, dass die Limmattaler Städte und Gemeinden mit einem gemeinsamen Selbstverständnis mehr Kraft haben.



Bergdietikon. Teil der Limmatstadt. Raum für mehr. Foto: zVg Gemeinde Bergdietikon



1. klassige

Verkehrsanbindung durch eine optimale ÖV-Erschliessung (S-Bahn, Bus und Limmattalbahn), zukünftig auch 3. Gubrist-Röhre und Veloschnellroute

100'000

Arbeitsplätze zählt die Limmattstadt heute



20 – 30

Prozent mehr Einwohner und Arbeitsplätze hat die Limmattstadt voraussichtlich 2040



2

Spitäler sowie das Bäderquartier mit Thermalbad und Rehaklinik sorgen für eine erstklassige Gesundheitsversorgung in unmittelbarer Nähe



200'000

Menschen zählt die Limmattstadt heute



13

Kilometer Streckenlänge bietet die Limmattalbahn. Sie vernetzt die einzelnen Stadtzentren auf und vernetzt sie noch besser miteinander



27

neue Haltestellen entstanden mit dem Bau der Limmattalbahn



Zahlreiche

Bildungs- und Forschungseinrichtungen befinden sich in unmittelbarer Nähe: Universität Zürich, ETH Zürich, Fachhochschule Nordwestschweiz, Bildungszentrum Limmattal, diverse Berufsfachschulen und Kantonsschulen uvm.



36 km

beträgt die Länge der Limmat durch den kantonsübergreifenden Lebens- und Wirtschaftsraum Limmattal

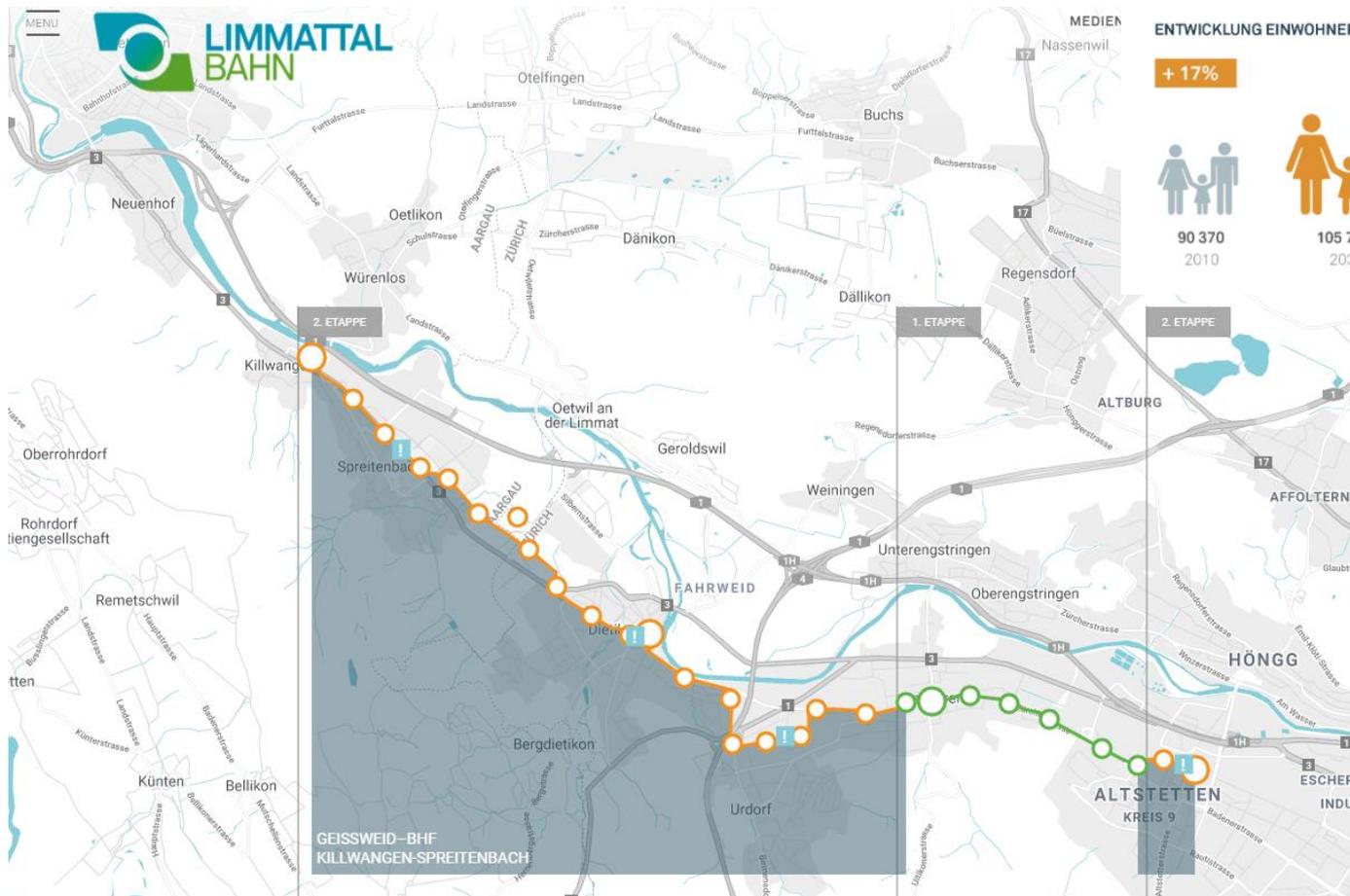


Über uns

Wir von der regionalen Standortförderung Limmatstadt AG verbinden die gesamte Region entlang der Limmat unabhängig von politischen Grenzen und Strukturen. Wir vernetzen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft über unser Engagement, unsere Dienstleistungen und Kommunikationsplattformen. Wir stärken das Image der Limmatstadt in ihrer Gesamtheit und Vielfalt.

Über **200 Aktionäre und Members** – Firmen, Verbände und Privatpersonen aus der ganzen Region – tragen unsere Überzeugung mit. Folgende Gemeinden haben Leistungsvereinbarungen mit uns: **Bergdietikon, Dietikon, Geroldswil, Killwangen, Neuenhof, Schlieren, Spreitenbach, Turgi, Uitikon, Unterengstringen, Urdorf und Weiningen**. Seit 2020 ist der Planungsverband **Zürcher Planungsgruppe Limmattal (ZPL)** uns angeschlossen. Damit vertreten wir nun den gesamten Bezirk Dietikon inkl. **Aesch, Birmensdorf, Oberengstringen** und **Oetwil**.

Die Limmatstadt AG ist nicht gewinnstrebend und steht allen offen. Wir laden auch Sie herzlich ein, als Privatperson oder Firma **Teil der Limmatstadt** zu werden.



ENTWICKLUNG EINWOHNER

+ 17%



90 370
2010



105 700
2030

ENTWICKLUNG BESCHÄFTIGTE

+ 29%



49 650
2010



64 150
2030

Raumordnungskonzept Region Limmattal

ZIELBILD 2030
 Beschluss der DV vom 1. November 2011

Verkehr

- Hochleistungsstrasse mit Anschlüssen
- Hochleistungsstrasse Tunnelstrecke
- Hauptverkehrsstrassen
- S-Bahn-Netz
- S-Bahn-Netz Tunnelstrecke
- Stadtbahn
- Bahnhöfe mit Fernverkehrsanschluss
- Haltestellen S-Bahn Takt < 15min
- Haltestellen S-Bahn Takt 16-30min

Landschaft

- Siedlungsorientierte Freiräume
- Landschaftsorientierte Freiräume
- Erholungsräume von überregionaler Bedeutung
- Perimeter Region

Informationsinhalt

- Wald
- Gewässer
- Siedlungsgebiet ausserhalb Region

Siedlung

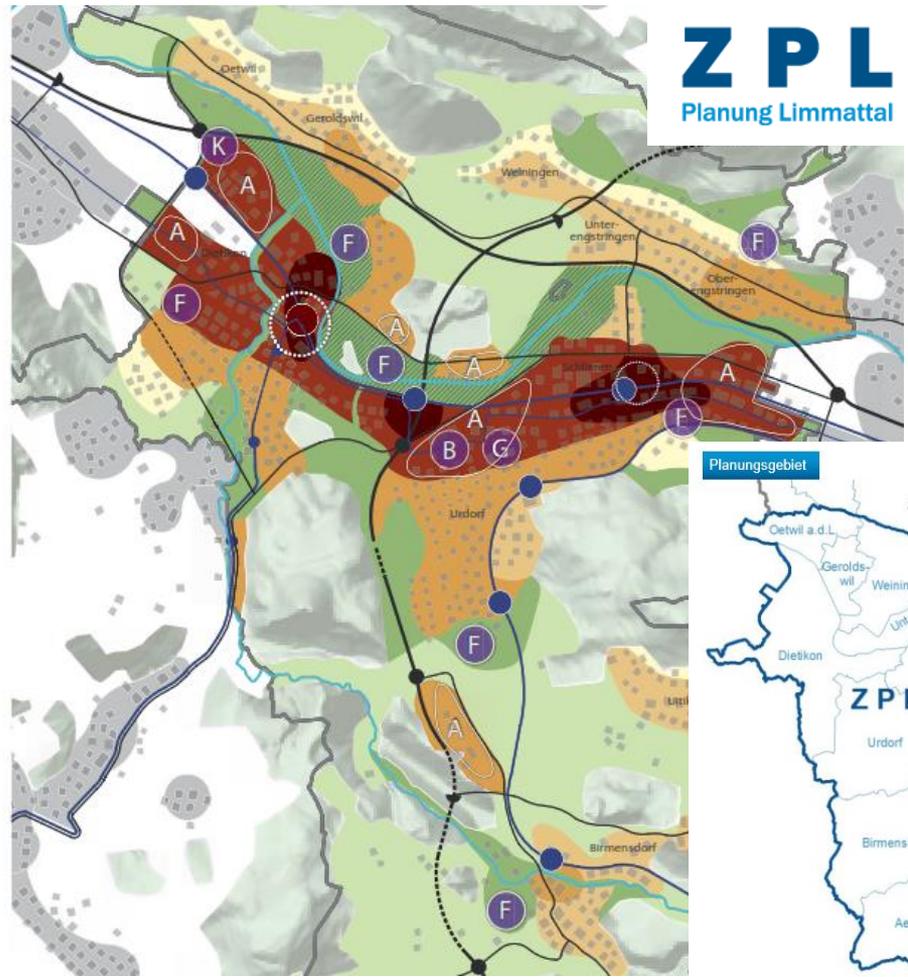
- Sehr hohe Dichte
- Hohe Dichte
- Mittlere Dichte
- Geringe Dichte
- Sehr geringe Dichte

- Regional-/Stadtteilzentrum
- Sub-/Quartierzentrum

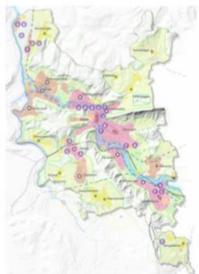
Nutzungsschwerpunkte

- Freizeit
- Konsum
- Arbeiten
- Gesundheit
- Bildung

- Strategische Reserve



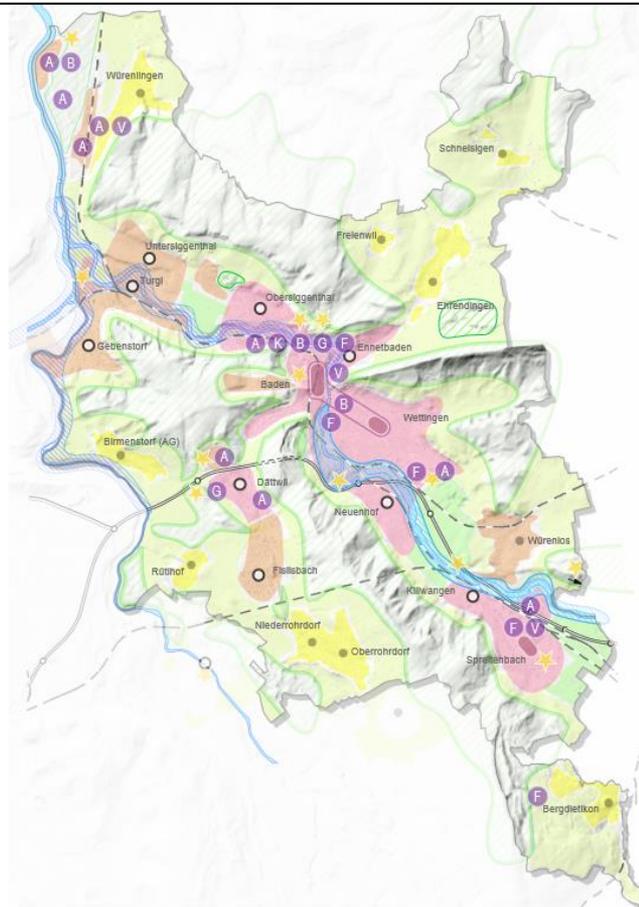
Baden Regio, Kanton Aargau



Regionales Entwicklungskonzept (REK)

Schlussbericht 15. Oktober 2013
 Handlungsempfehlung
 Genehmigt durch den Vorstand am 28. November 2013

sapartners
 stadtentwicklung architektur



Regionales Entwicklungskonzept (REK) Baden Regio

Vision 2030

SIEDLUNG

Gebietskategorien

Immaginäre: PSI Würenlingen, Wasserschloss, Thermalbad Baden, Kurhotel Baden, Aflenz Badem, Kurmischel Baden, ABF Forschungszentrum Baden Dättwil, Kloster Wettingen, Seel- und Erholungsgebiet Tägermoos (Wettingen), Blaues Band Limmthal, Einkaufszentren Spiezikon, Kloster Fahr Wädenswil

Deutlich veränderte Gebiete:

Zentrumgebiete (1'14'000 EW):
 - stark umsatzorientiert; vorwiegend städtische und omsatzorientierte Gebiete
 - mindestens ÖV - Gütekategorie D auf Haupterschliessungszusammenhang

urbane Entwicklungszonen (1'4'000 EW):
 - deutlich vorwiegend städtische und omsatzorientierte Gebiete
 - mindestens ÖV - Gütekategorie C auf Haupterschliessungszusammenhang

Mildert veränderte Gebiete:
 ländlich geprägte Entwicklungszonen (1'2'000 EW):
 - in ihrer Struktur eher ländlich; inkludiert omsatzorientierte Gebiete
 - mindestens ÖV - Gütekategorie D auf Haupterschliessungszusammenhang

"Das Blaue Band" - Limmthal mit angrenzenden Landschaftsräumen

"Wasserschloss" - Zusammenfluss Aare - Limmthal - Reuss mit angrenzenden Landschaftsräumen

"Grüne Landschaft" - ländliche, Wald-, Siedlungs- und Landschaftsorientierte Freizeiträume

Regionale Nutzungsschwerpunkte

- F Freizeit
- V Versorgung
- A Arbeit
- G Gesundheit
- B Bildung
- K Kultur

Zentrenstruktur

- Regionalzentrum / Nebenzentrum
- Subzentrum
- Dorfzentrum

Orientierender Inhalt

- Dahlen (Fernverkehr, S-Bahn)
- l lachbildungszonen mit Anschlüssen
- Gewässer

sapartners
 stadtentwicklung architektur

22.02.2013





Kanton Zürich
Volkswirtschaftsdirektion
Amt für Mobilität



Departement
Bau, Verkehr und Umwelt
Abteilung Verkehr

Agglomerations- programm Limmattal

4. Generation

Teil 1: Bericht

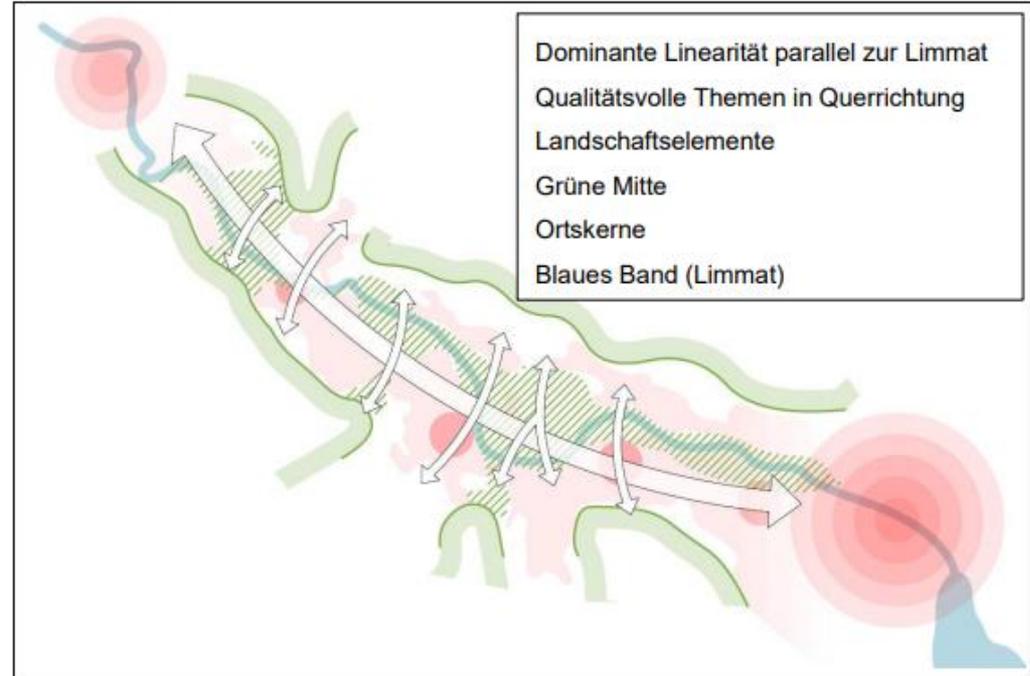
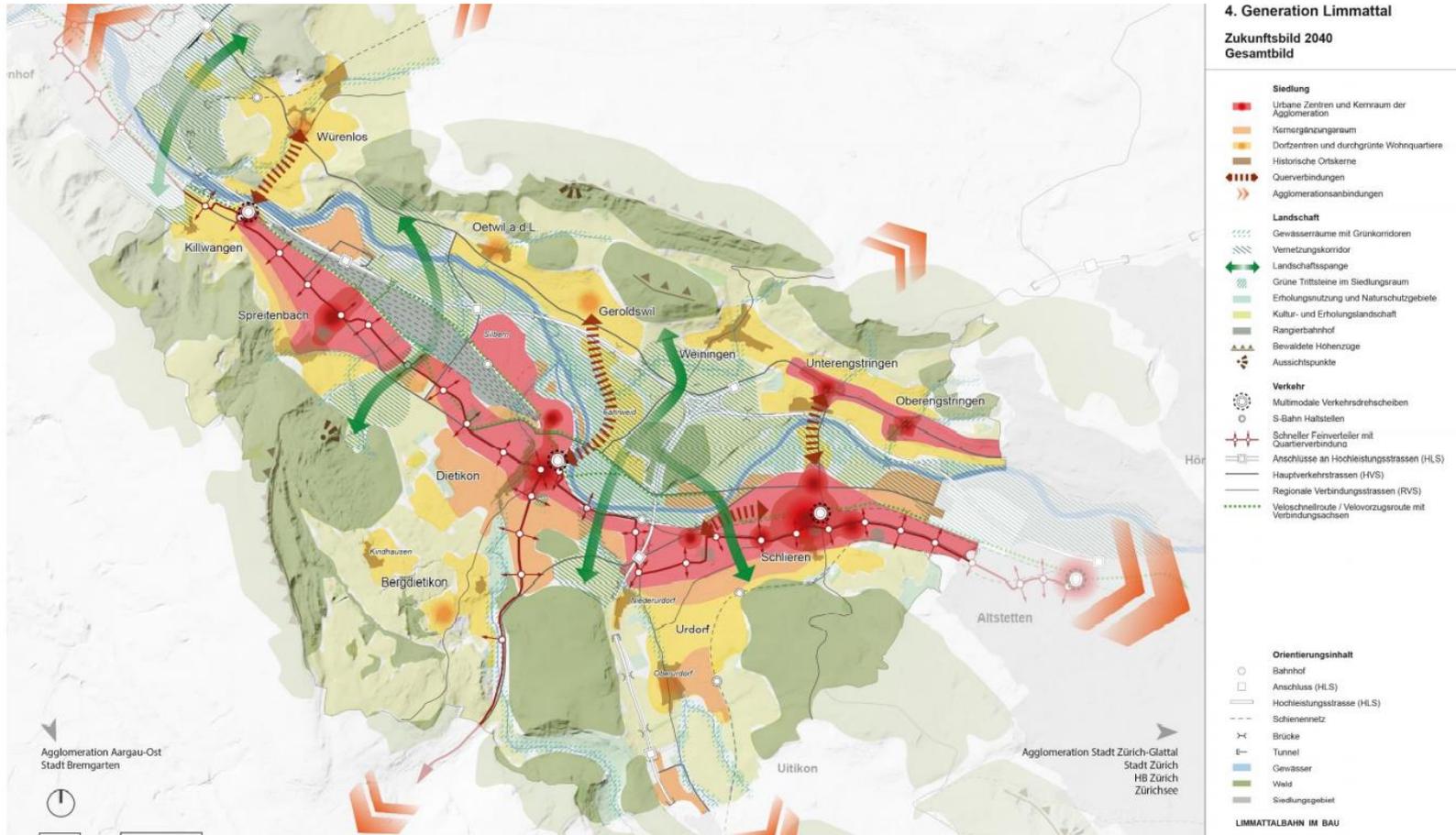


Abbildung 76 Gesamtbild Limmattal: schematische Darstellung

Quelle: 10:8 Architekten



Grenzübergreifender Verein «Regionale Projektschau Limmattal» gegründet

01.12.2015 - Medienmitteilung

[« Zurück zu Medienmitteilungen](#)

Die Kantone Zürich und Aargau haben gemeinsam mit den Städten und Gemeinden aus dem Limmattal den Verein «Regionale Projektschau Limmattal» gegründet. Ziel des Vereins ist, gesamtträumlich bedeutsame Aktivitäten zu koordinieren und Synergien zu nutzen. Die «Regionale Projektschau Limmattal» soll während der nächsten 10 Jahre zukunftsweisende Projekte aus verschiedenen Sparten initiieren, realisieren und präsentieren.

Das Limmattal von Zürich über Baden bis zum Wasserschloss bei Turgi-Untersiggenthal ist ein dynamischer Lebensraum von nationaler Bedeutung. Heute wohnen und arbeiten rund 300'000 Menschen im Limmattal. Bis 2050 kann es nochmals rund ein Drittel mehr sein. Das Limmattal wächst faktisch zu einem Lebensraum zusammen. Das Leben über die Grenzen hinweg spiegelt sich im Arbeits-, Wohn- und Freizeitverhalten. Dies zeigt sich beispielsweise in Fragen der Mobilität, des Konsums oder des Kulturbetriebs.

Die Zukunft wird von Menschen gestaltet. Auch im Limmattal. Die Regionale 2025 unterstützt die Ideen dieser Menschen und zeigt ihre innovativen Projekte.

Sie gestalten neue Begegnungsorte. Sie denken über neue Wohnformen nach. Sie organisieren den Nahverkehr neu: Viele Menschen im Limmattal setzen sich mit neuen Ideen für ihr Tal auseinander.

Die Regionale 2025 bietet diesen Ideen eine Plattform. Sie versteht sich als grosse Projektschau (Ausstellung) und erinnert an eine Triennale – eine Triennale für die Region. Die Regionale 2025 findet im Jahr 2025 statt und lenkt ihren Fokus auf eine der wichtigsten Regionen der Schweiz. Zwei Zwischenausstellungen in den Jahren 2019 und 2022 präsentieren, wie weit die Umsetzung der Projekte bis dahin gekommen ist.

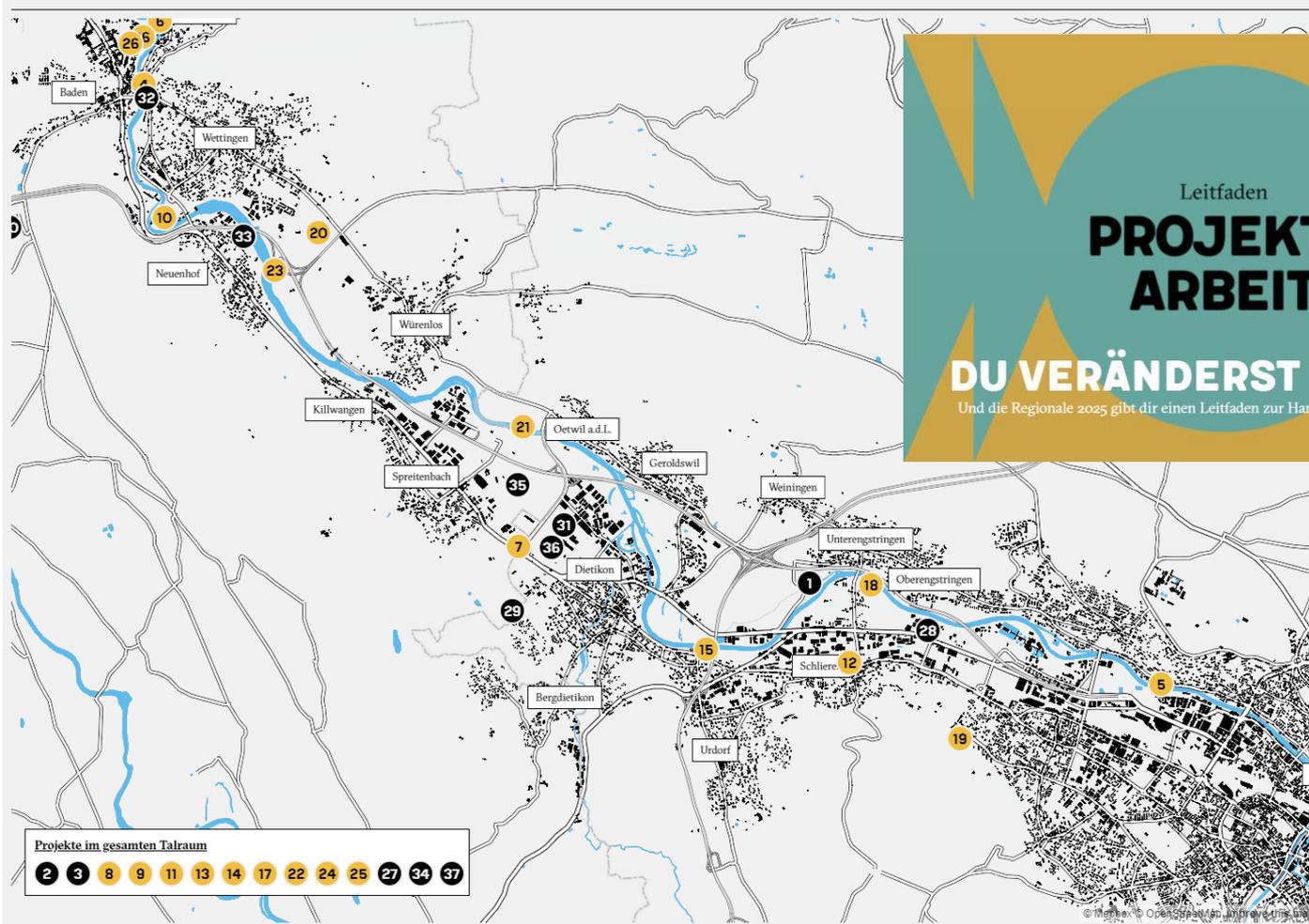
Die vorgestellten Projekte sind innovativ. Sie geben Antworten auf Fragen, die mit den Herausforderungen des Limmattals einhergehen. Sie fördern Lösungen, die den Erhalt der Lebendigkeit und der Vielfalt des Limmattals gewährleisten beziehungsweise

diese ausbauen. Die an der Regionalen 2025 gezeigten Projekte machen die Zukunft des Limmattals für ein breites Publikum sichtbar und erlebbar.

Hinter der Regionalen 2025 steht der Verein Regionale Projektschau Limmattal. Er wurde 2015 gegründet und wird von 15 Limmattaler Gemeinden und Städten sowie von den Kantonen Aargau und Zürich getragen. Der Verein verfolgt das Ziel, das Image des Limmattals aufzuwerten und die verschiedenen Projekte zu koordinieren.

Die Regionale 2025 dient als Motor für die nachhaltige Entwicklung des Limmattals. Ihre Aktivitäten tragen zu einer weithin sichtbaren Identität für die Region bei. Was in den kommenden Jahren im Limmattal passiert, ist wegweisend für die Schweiz.

- > «L'idée» en français
- > „The idea“ in English



Leitfaden
PROJEKT-ARBEIT
DU VERÄNDERST DEIN TAL
 Und die Regionale 2025 gibt dir einen Leitfaden zur Hand, der dir dabei helfen kann.

Medienmitteilung vom 17. Januar 2024

Seit 10 Jahren verfügt die Region über zwei parallele Organisationen, die sich für den Gesamtraum Limmattal engagieren. Ihre Ziele sind im Wesentlichen vergleichbar, ihre Struktur, Finanzierung und Aktivitäten jedoch unterschiedlich. Während der Verein **Regionale Projektschau Limmattal** primär zum Ziel hat, 2025 eine Ausstellung mit regional relevanten Projekten zu realisieren, bietet die Limmatstadt AG Leistungen im Bereich regionale Standortförderung an.

Strategieprojekt «Gemeinsam fürs Limmattal»

Die Limmatstadt AG hat im vergangenen Jahr einen Strategieprozess gestartet. Dieser hatte zum Ziel, zusammen mit Stakeholdern aus Wirtschaft, Gesellschaft, Politik und Verwaltung zu klären, welche Strukturen notwendig sind, um die Aufgaben einer zukunftsfähigen, koordinierten und wirkungsvollen Organisation für Regionalentwicklung wahrnehmen und langfristig finanzieren zu können.

In Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe des Vereins Regionale Projektschau Limmattal entstand das Strategiepapier «Gemeinsam fürs Limmattal». Die Grundidee besteht in der Zusammenführung der beiden Organisationen ab 2026 mit dem Ziel, nach Abschluss der Projektschau 2025 sinnvolle und notwendige Aufgaben im Interesse der Gesamtregion Limmattal in Form einer neuen Organisation wahrzunehmen.

Strategieprojekt ist gescheitert

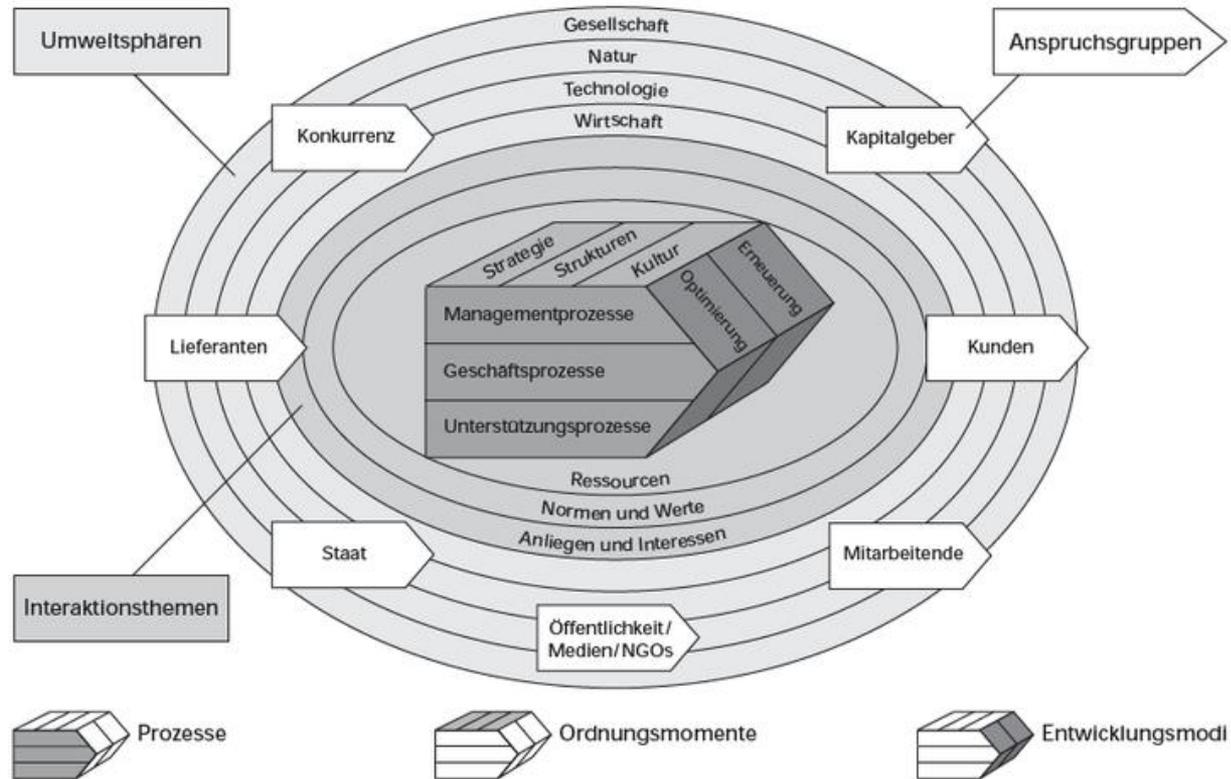
Das Strategiepapier wurde an einer Vorstandssitzung des Vereins Regionale Projektschau Limmattal präsentiert. Die negativen Rückmeldungen zu den Inhalten und der Struktur lassen darauf schliessen, dass eine Organisation in der gemeinsam erarbeiteten Form seitens der öffentlichen Hand nicht angestrebt wird. Ebenso wenig gibt es Signale, dass ein Interesse an einer anderen Form von Zusammenarbeit mit der Limmatstadt AG besteht.

Existenzfrage stellen und Zukunft diskutieren

Aufgrund der Entwicklungen, der ablehnenden Haltung des Vorstandes der Regionale 2025 zu einer gemeinsamen Organisation und dem Rückzug von Balz Halter stellt sich für die Limmatstadt AG die Existenzfrage: Macht es für die Region des Aargauer und Zürcher Limmattals Sinn, weiterhin eine gemeinsame Standortförderung zu betreiben? Sieht die Region – Wirtschaft, Politik, Gesellschaft – einen Nutzen darin und ist sie bereit, die entsprechenden Kosten zu tragen?

Grundmodell Standortmanagement

St. Galler Management Modell



Quelle: Rüegg-Stürm (2014)

Merkmale des Systems «Unternehmung»

- **Wirtschaftlichkeit:**
Erträge müssen langfristig die Aufwendungen decken
- **Zweckorientiert und multifunktional:**
durch spezifische Wertschöpfung Funktionen für andere Systeme ausüben und mehrere Anspruchsgruppen befriedigen
- **Ökonomischer Wettbewerb:**
Überlegene Nutzenstiftung für verschiedene Anspruchsgruppen (Effektivität) zu einem günstigeren Preis (Effizienz)

Management als «Gestalten, Lenken, Steuern und Weiterentwickeln zweckorientierter soziotechnischer Organisationen»

Umweltsphären: Exogene Trends

Detaillierter in der Vorlesung «Methoden»

- **Gesellschaft:** Alterung, Individualisierung, Migration, Wertewandel, Rollenbilder, Wohnpräferenzen
- **Umwelt:** Energiewende, Klimawandel, Biodiversität, Umweltbelastungen
- **Technologie:** Big Data, Kommunikationstechnologien, Künstliche Intelligenz, Mobilitätsformen, Nanotechnologie, Energietechnik, Gentechnik ..
- **Wirtschaft:** Digitalisierung, Globalisierung, Wissensorientierung, Finanzmärkte



Quelle: Scherer (2017)

Regionale Anspruchsgruppen

Welches sind die Anspruchsgruppen einer Region?

Grundmodell Standortmanagement

Strategie:

Die richtigen Dinge tun

Struktur:

Die Dinge richtig tun

Kultur:

Gemeinsamer
sinnstiftender Horizont



Strategie

Standortmanagement

Strategie:

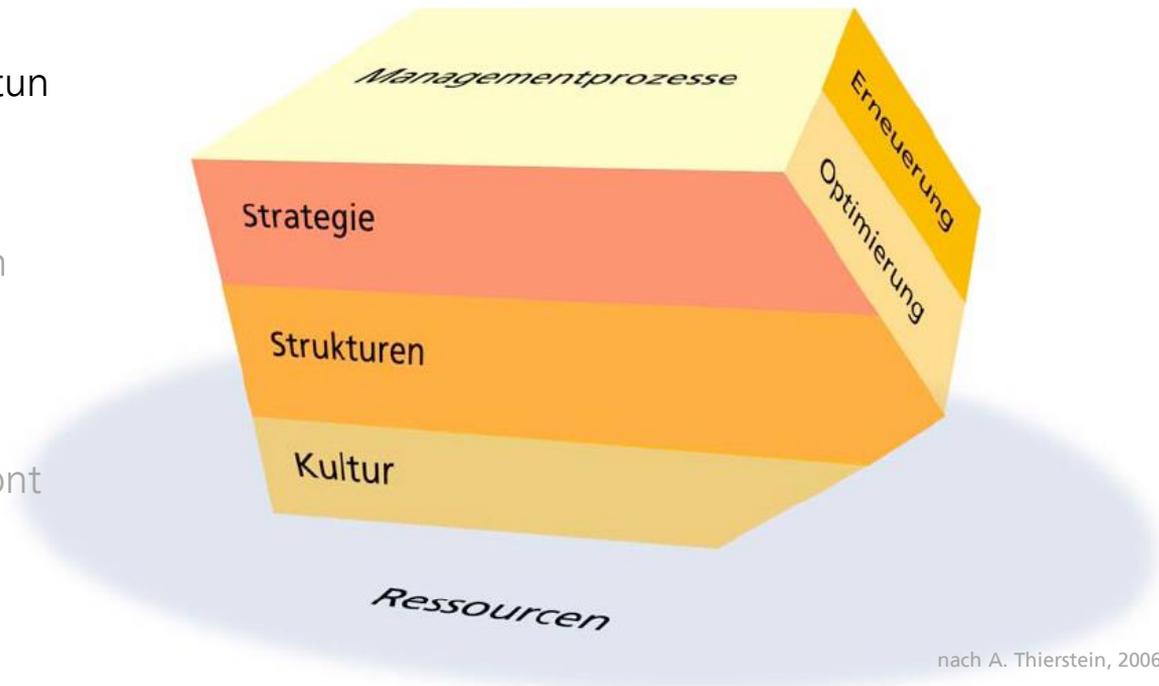
Die richtigen Dinge tun

Struktur:

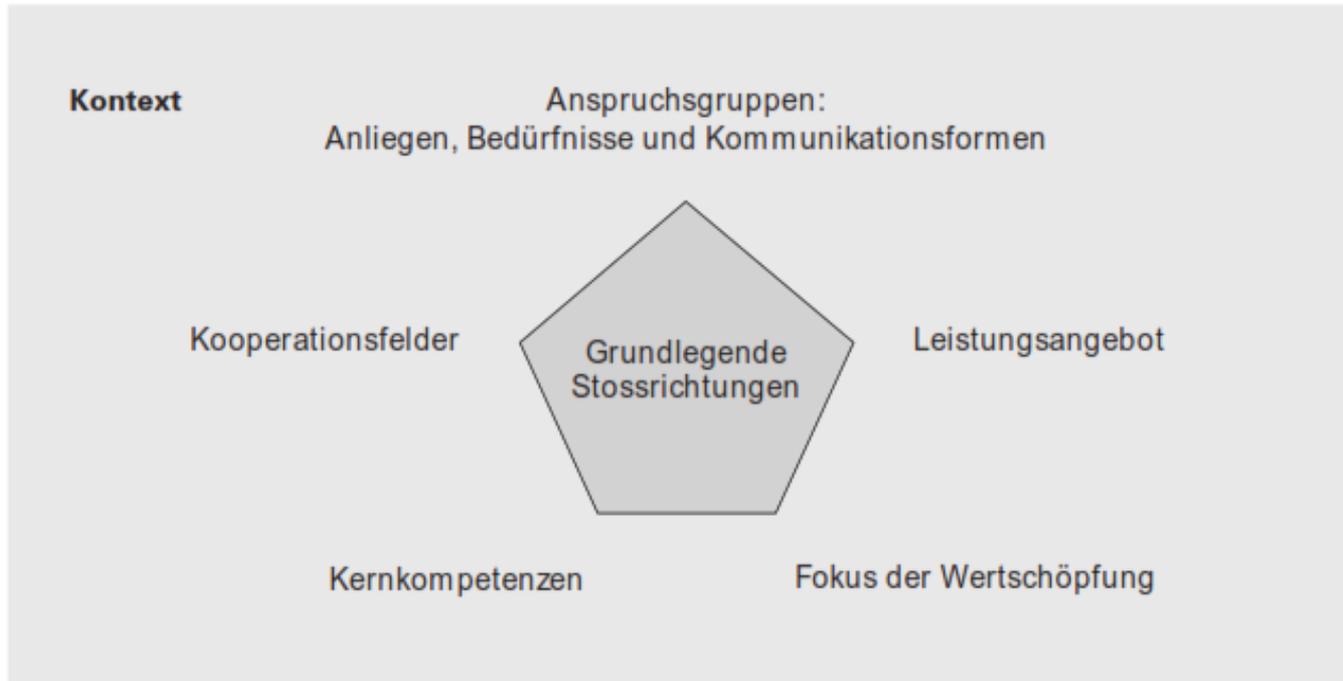
Die Dinge richtig tun

Kultur:

Gemeinsamer
sinnstiftender Horizont

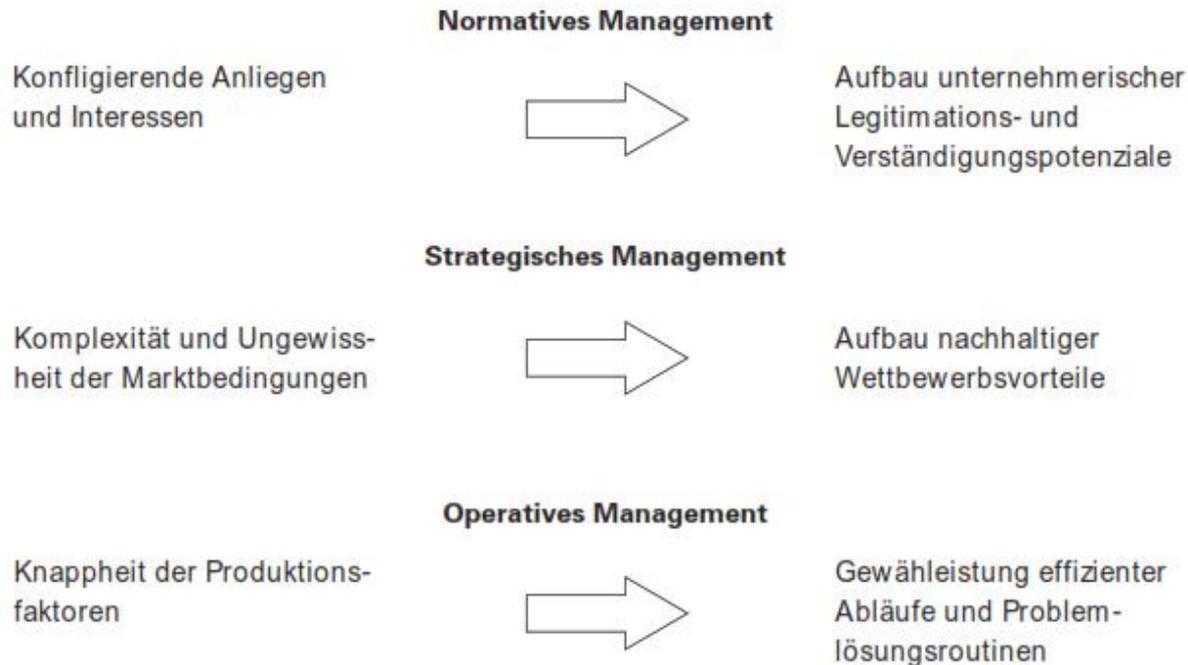


Strategie: Inhaltliche Fragestellungen



Quelle: Rüegg-Stürm (2014)

Dimensionen des Managements



Quelle: Rüegg-Stürm (2014)

Integriertes Standortmanagement

- **Die Vision für den Standort entwerfen** (normativ):
Welchen Platz nimmt der Standort in der zukünftigen Welt ein?
- **Die Strategie für die Region entwickeln** (strategisch)
Zielzustand definieren und Handlungsschwerpunkte festlegen
- **Die Leistungssysteme oder -angebote aufbauen oder umgestalten** (operativ): Massnahmen definieren, Koordination der Leistungserbringung



«Zürich 2035» – Strategien für unsere Stadt	2
Zürich – nachhaltig heute und morgen: Herausforderungen und Ziele im Überblick	4

Wovon leben wir heute und morgen?

01 Attraktiver Wirtschaftsstandort	12
02 Stabile öffentliche Finanzen	14

Wie leben wir?

03 Nachhaltiges Wachstum	18
04 Solidarische Gesellschaft	20
05 Nachhaltige Energie und Schutz der Umwelt	22
06 Digitale Stadt	24

Wie organisieren wir uns?

07 Kooperative Interessensvertretung	28
08 Interne Organisation	30

Impressum	32
-----------------	----

Strategische Ziele

- Der Wirtschaftsstandort Zürich gehört im internationalen Wettbewerb zur Spitze und bietet attraktive Rahmenbedingungen.
- Der Wirtschaftsstandort Zürich ist durch eine diversifizierte Branchenstruktur geprägt.
- Der Wirtschaftsstandort Zürich verfügt über qualifizierte Arbeitskräfte.
- Die Stadt Zürich hat langfristig stabile öffentliche Finanzen.

Strategische Ziele

- Die Interessen der Stadt Zürich sind wirkungsvoll vertreten.
- Der regionale Kontext wird konsequent berücksichtigt und mitgestaltet.
- Spezifisch städtische Kosten sind fair abgegolten.
- Die städtischen Leistungen entsprechen gesellschaftlichen und ihre Organisation veränderten regulatorischen Anforderungen.
- Strukturen und Prozesse der Verwaltung sind optimal ausgerichtet auf ihre Aufgaben.
- Die Stadt Zürich ist eine attraktive Arbeitgeberin.

Strategische Ziele

- Das städtische Handeln ist langfristig ausgerichtet.
- Die bauliche Verdichtung erfolgt sozial- und umweltverträglich.
- Zürich verfügt über ein breites Wohnraumangebot für eine vielfältige Bevölkerung.
- Zusätzliche Nachfrage nach Mobilität ist mit öffentlichem, Fuss- und Veloverkehr zu befriedigen.
- Zürich ist eine sichere und solidarische Stadt.
- Das städtische Handeln orientiert sich an gesellschaftlicher Vielfalt.
- Die Perspektiven und Chancen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen werden gefördert.
- Lebensqualität und Gesundheit der Bevölkerung werden unterstützt.
- Zürich bietet ein vielfältiges, hochstehendes und zeitgemässes Kulturangebot.
- Kostenwahrheit und Verursacherprinzip leiten die städtische Umwelt- und Energiepolitik.
- Die Siedlungsentwicklung berücksichtigt auch lokale Potenziale erneuerbarer Energien.
- Die Stadt Zürich ist auf Kurs auf dem Weg zur 2000-Watt-Gesellschaft.
- Zürich verfügt über eine zuverlässige und gut zugängliche digitale Infrastruktur.
- Dienstleistungen der Stadt und Partizipationsprozesse sind digital unterstützt.
- Zürich ist ein internationaler Top-Standort für ICT-Dienstleistungen.



Dezember 2021

Strategie-Schwerpunkte der Stadt Zürich 2018– 2022

Bericht Dezember 2021

Die Strategie-Schwerpunkte «Neue und optimierte Instrumente für die Wohnpolitik einsetzen», «Tagesschule 2025 zum Lebensraum Schule weiterentwickeln», «Sicherheit beim Velofahren erhöhen», «Digitale Stadt», «Zukunftsformen der integrierten öffentlichen Mobilität erlebbar machen» und «Smarte Partizipation erproben» sind insgesamt gut unterwegs. Der Bericht anlässlich dem Ende der laufenden Legislatur zeigt, dass alle Strategie-Schwerpunkte mit wichtigen

(Zwischen-)Ergebnissen aufwarten.

Der Stadtrat hat in November 2018 sechs Strategie-Schwerpunkte festgelegt, in denen er seine Aktivitäten verstärken und fokussieren will: bei den wohnpolitischen Instrumenten, in den Tagesschulen, für mehr Sicherheit beim Velofahren, bei der Digitalisierung der Verwaltung, für Zukunftsformen der integrierten öffentlichen Mobilität und mit innovativen Partizipationsformen. Die Strategie-Schwerpunkte dienen der Umsetzung der [«Strategien Zürich 2035»](#) in den nächsten Jahren.

-
- Neue und optimierte Instrumente für die Wohnpolitik einsetzen
 - Tagesschule 2025 zum Lebensraum Schule weiterentwickeln
 - Sicherheit beim Velofahren erhöhen
 - Stadtverwaltung digitalisieren
 - Zukunftsformen der integrierten öffentlichen Mobilität erlebbar ma...
 - Smarte Partizipation erproben



Erfolgspositionen der Stadt Zürich

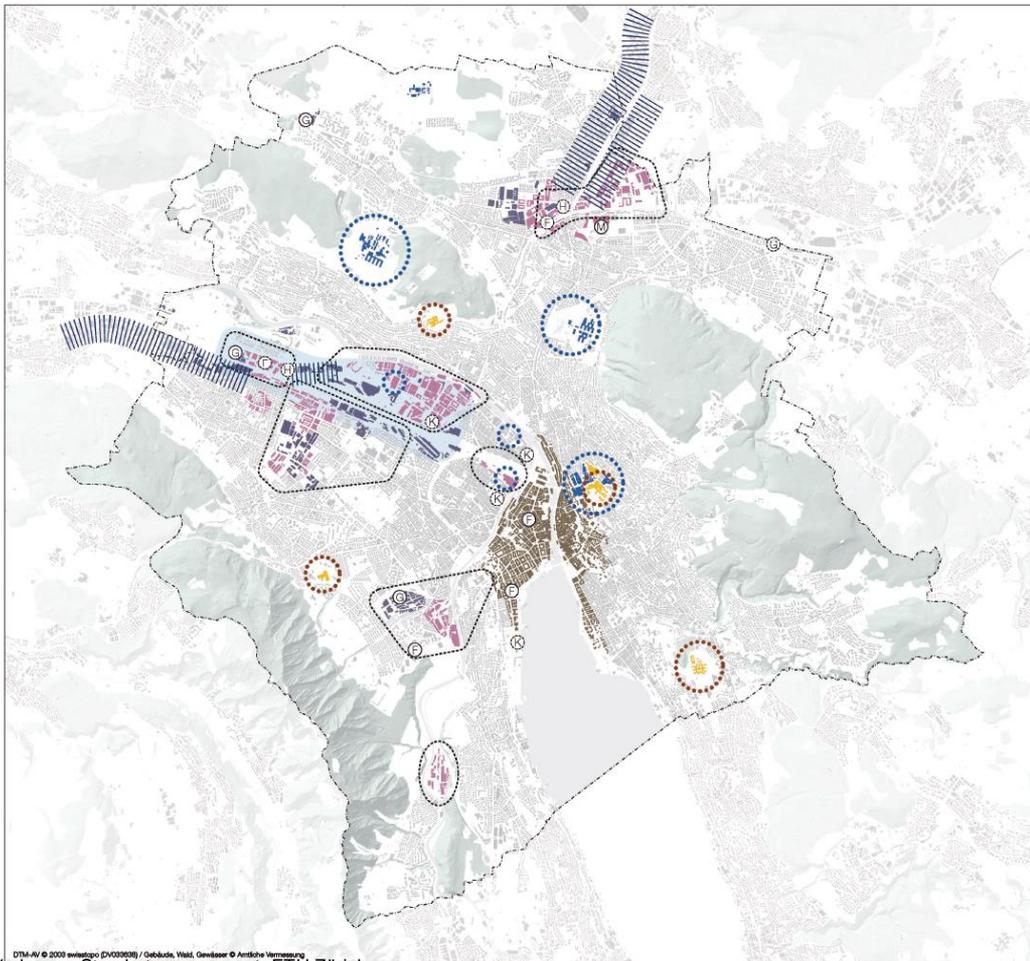
Quelle: Räumliche Entwicklungsstrategie des Stadtrates für die Stadt Zürich (RES)



Quelle: Räumliche Entwicklungsstrategie des Stadtrates für die Stadt Zürich (RES)

Räumliche Entwicklungsstrategie RES

Teilstrategie 1: Raum für den Wirtschafts- und Wissensstandort gewährleisten



Ausgangslage

-  Hochschulstandort
-  Spitalstandort
-  City
-  Mischgebiete (Zentrumszonen)
-  Arbeitsplatzgebiete
-  Mehrfältig Wohnen

Strategie

-  Hochschulstandort ausbauen
-  Gesundheitsschwerpunkt ausbauen
-  Entwicklungsgebiete: Potenziale ausschöpfen
-  Neue Potenzialräume nutzen
-  Schwerpunkt Innovationsstandort schaffen
-  Entlastungsstandort für Hochschulen sichern
-  Gewerbe halten
-  Gewerbebestandort entwickeln
-  Finanz- und Dienstleistungsstandort halten
-  Finanz- und Dienstleistungsstandort entwickeln
-  Messestandort halten, Erweiterungsmöglichkeiten sichern
-  Mögliche Standorte für neues Kongresszentrum

M 1:50'000

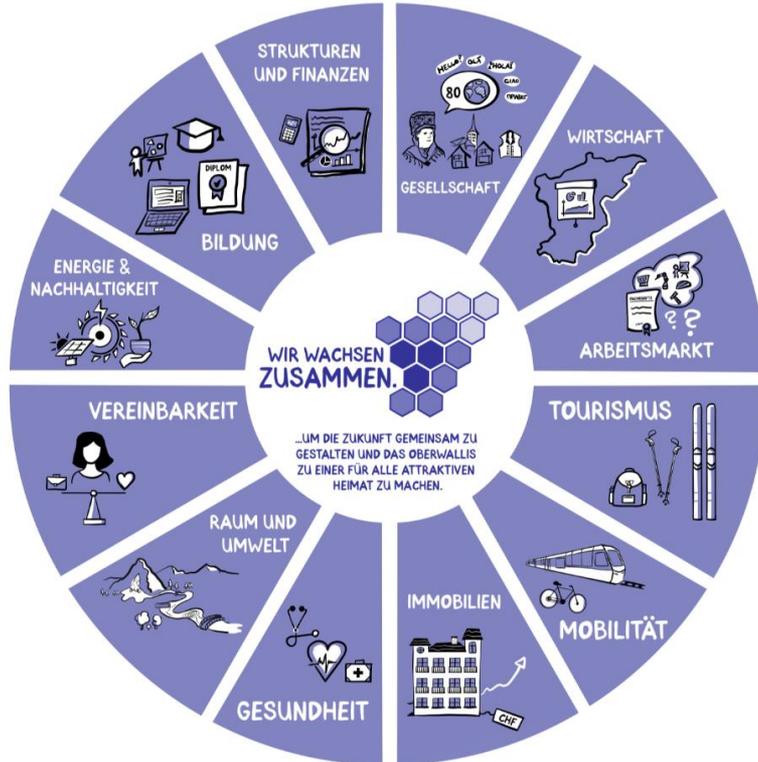


Stadt Zürich / Amt für Städtebau / Stadtplanung
 Lindenhofstrasse 10 / Postfach / 8021 Zürich / Tel. 044 412 11 11
 Fax 044 212 12 99 / www.stadt.zuerich.ch/staedebau

Entz.: 15.03.10 / abtsm, abjel

Zukunftsbild Oberwallis

Gemeinsam haben wir eine Vision für das Oberwallis von morgen entwickelt.



Zukunftsbild Oberwallis - Gesellschaft

Wir wachsen zusammen...

...durch Mehrsprachigkeit in der Gesellschaft, in der Bildung, in der Verwaltung und im Dienstleistungsbereich, um die Integration und Multikulturalität zu unserer Stärke zu machen.

... durch Solidarität und durch die Pflege und Auswertung des traditionell starken gesellschaftlichen Zusammenhalts.

...um die Zukunft gemeinsam zu gestalten und das Oberwallis zu einer für alle attraktiven Heimat zu machen.

Ist-Analyse
Globale Trends

Die Gesellschaft der Zukunft

- Megatrend Globalisierung**
Durch die starke Zuwanderung wird die Gesellschaft auf den Prüfstein gestellt. Es geht um weit mehr als nur um Sprache. Toleranz und Solidarität gewinnen weiter an Bedeutung, um den Spagat zwischen einer traditionellen und einer modernen Lebensweise meistern. Multikulturelles Zusammenleben – die Hypervielfalt - wird auch in der Region Oberwallis Normalität.
- Megatrend Gender Shift**
Die Gleichbehandlung von Frau und Mann wird Realität. Eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird selbstverständlich. Unterschiedliche Lebens- und Familienformen werden die Gesellschaft prägen. Mehrgenerationenhäuser werden zu einem wichtigen Element des gesellschaftlichen Zusammenlebens. Grosse soziale Unterschiede im Alter werden zu einer wichtigen Herausforderung – auch im Oberwallis.
- Megatrend Individualisierung**
Durch die Individualisierung entstehen neue Gemeinschaften, die der Selbstverwirklichung - angetrieben durch Wahlfreiheit und Selbstbestimmung - mehr Raum bieten. Bis zu einem gewissen Grad lösen diese offeneren Formen von Gemeinschaft das traditionelle Vereinsleben ab. Dies wird vor allem im Oberwallis zu spürbaren Veränderungen führen.

Gesellschaft

- Das Oberwallis wächst schneller als der Schweizer Durchschnitt: 40 von 53 Oberwalliser*innen sind im Jahr 2020 gewachsen. Ein Bevölkerungsrückgang ist lediglich in den Gemeinden mit touristischer Ausrichtung zu verzeichnen (mit Ausnahme von Zermatt). Heute leben 50% der Menschen im Oberwallis in der Talebene, 20% in Tourismusorten und 20% in den Berggemeinden. In Brig-Glis, Visp und Naters leben mehr Menschen als in der Kantonshauptstadt. Das Oberwallis wird urbaner. **Wie wählen die Menschen ihren Wohnort?**
- Grund für das Bevölkerungswachstum sind neben Personen, die ins Oberwallis zurückkehren, vor allem auswärtige Fachkräfte, die neu ins Wallis ziehen. Die kulturelle und sprachliche Vielfalt nimmt zu. In Brig-Glis und Naters leben Menschen aus 83 verschiedene Nationen. **Wie werden wir Traditionen erhalten und Neues integrieren können?**
- Die Berggemeinden überaltern. In den Talgemeinden und Zermatt zeigt sich eine gegenläufige Tendenz. **Was können Berggemeinden jungen Einwohnerinnen bieten?**
- Die Familien- und Lebensmodelle haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Schon heute liegt die durchschnittliche **Haarlinge pro Kopf** im Oberwallis bei 2,2 Personen (Schweizer Durchschnitt). Das Angebot an familiärergeränzenden Betreuungsplätzen ist seit 2019 um 30 % gestiegen. **Wie verändern die neuen Lebensmodelle unsere Gesellschaft?**

LIMMAT TAL STADT

Strategieidee von
Thomas Sevcik

DAS LIMMATTAL

In diesem Buch wird das Limmattal als die Talregion zwischen der Stadt Zürich und der Mündung der Limmat in die Aare angesehen. Diese Betrachtung deckt sich nicht zu 100% mit den politischen Grenzen oder anderen Definitionen aus Wirtschafts- oder Stadtplanungsstudien – es wird bewusst auf harte Grenzen verzichtet.

Start Strategieidee Narrativ Einblicke Impressum

Die Limmattalstadt beschreibt eine Strategieidee für die Region entlang der Limmat. Sie ist als Impuls für eine neue, offene und umfassende Diskussion über die werdende Limmattalstadt gedacht.

Eine (neue)
Erzählung
für die Limmattalstadt

WAS IST EIN NARRATIV?

Ein Narrativ ist eine gross angelegte Kommunikationsklammer, die sich in der Regel über mehrere Jahre erstreckt und sowohl DNA als auch Themenfelder sowie ein in der Zukunft liegendes Ziel beschreibt. Daher sind Narrative gerade für Städte und Regionen interessant. Im Idealfall bestehen starke Wechselwirkungen zwischen Strategie und Narrativ.

Struktur

Standortmanagement Cube

Strategie:

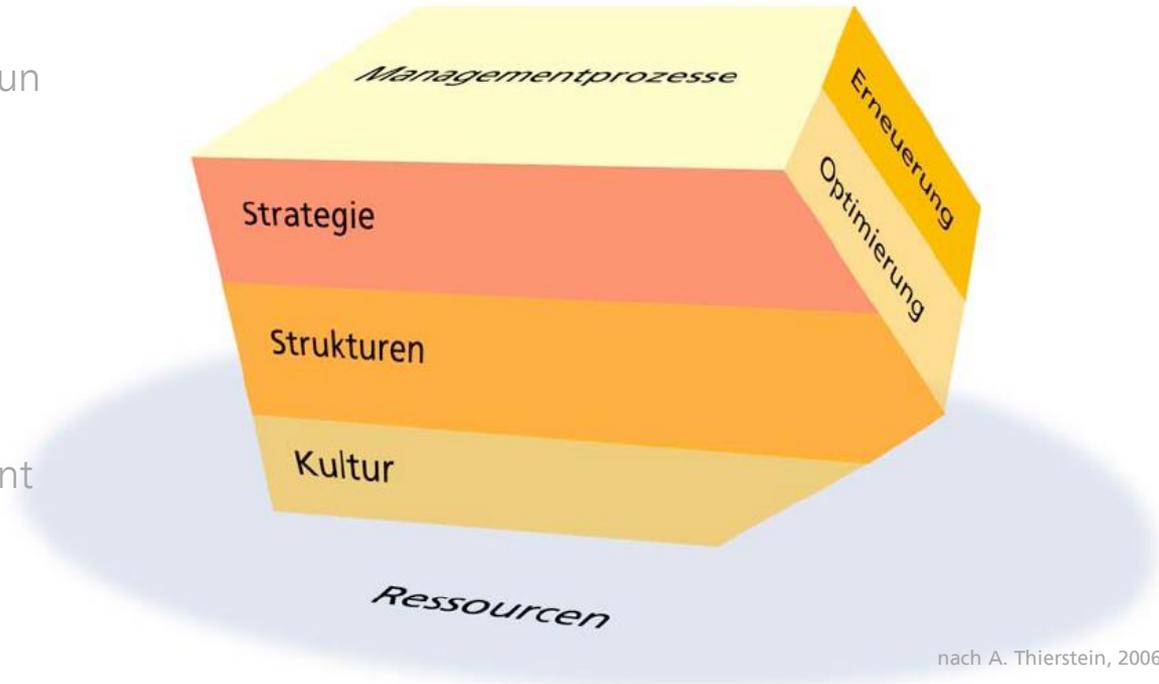
Die richtigen Dinge tun

Struktur:

Die Dinge richtig tun

Kultur:

Gemeinsamer
sinnstiftender Horizont



Veränderte Rahmenbedingungen

- Regionale Gebietskörperschaften sind historisch gewachsen; funktionale Beziehungen haben sich verändert (arbeitsteilig ausdifferenzierte Gesellschaft)
- Verändertes Staatsverständnis („kooperativer Staat“)
- Zunehmende Bedeutung nicht-staatlicher Akteure und marktlicher Koordination
- Medialisierung von Entscheidungsprozessen
- Veränderung der Rolle der einzelnen Ebenen im Mehrebenensystem

Fiskalische Äquivalenz

Drei Kreise sollten möglichst deckungsgleich sein:

- räumliche Kreis der Nutzniesser öffentlicher Leistungen
- räumliche Kreis der Kostenträger
- räumliche Kreis der Entscheidungsträger

Räumliche Governance

Unterschiedliche Ansätze der räumlichen (Neu-)Gliederung

- Verlagerung von öffentlichen Aufgaben auf die nächsthöhere Ebene
- Grenzüberschreitende Kooperationen (Zweckverbände)
- Gebietsreformen / Fusionen
- Schaffung neuer regionaler Gebietskörperschaften



■ Zweckverband

Gemeinden bilden Zweckverbände für verschiedenste Aufgaben von der Feuerwehr bis zur Regionalplanung. Dies vor allem aus Kosten- und Synergiegründen. Die Organisation und Aufgaben des Zweckverbands sind in den Statuten zu regeln.

Der Zweckverband ist die wichtigste Form der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden. Zweckverbände erfüllen unterschiedlichste Aufgaben wie etwa die Abwasserreinigung, die Feuerwehr, oder die Regionalplanung. Die beteiligten Gemeinden (Verbandsgemeinden) können so Leistungen gemeinsam erbringen, die sonst jede Gemeinde für sich anbieten müsste. Zudem bietet dies wirtschaftliche Vorteile.

Juristisch gesehen ist ein Zweckverband eine öffentlich-rechtliche Körperschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit und eigenen Organen. Er kann also Aufgaben in eigenem Namen und eigener Verantwortung wahrnehmen.

Per 1.1.2023 gibt es im Kanton Zürich 141 Zweckverbände (bei fünf handelt es sich um ausserkantonale Zweckverbände, bei denen Zürcher Gemeinden Mitglied sind). Gegenüber 2022 sind dies insgesamt sechs Zweckverbände weniger.

[Zweckverband | Kanton Zürich \(zh.ch\)](#)

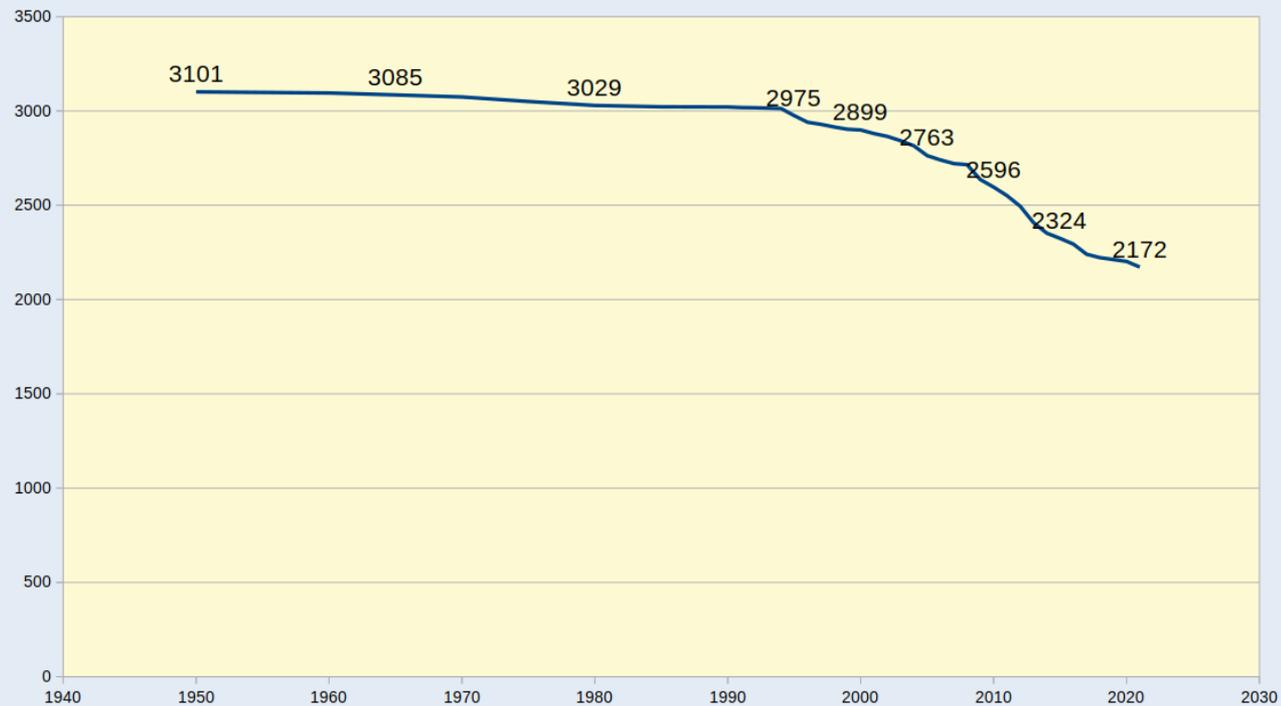
Fusionsabstimmung Baden-Turgi

Fusionstrauma überwunden: Baden wird zur grössten Stadt im Aargau

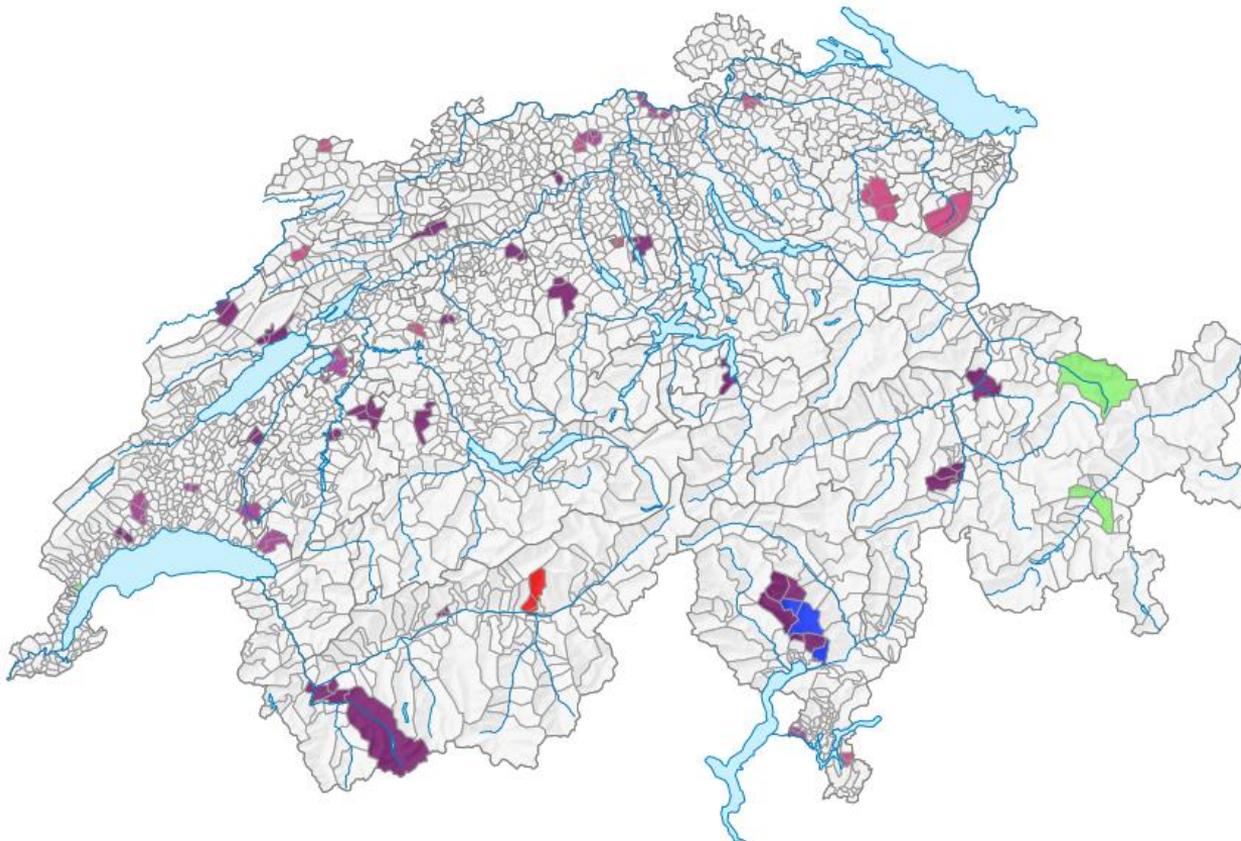
Sowohl in Baden als auch in Turgi sagt die Stimmbevölkerung deutlich Ja zum Zusammenschluss der beiden Gemeinden. Ab 2024 wird Baden damit vor Aarau zur grössten Stadt im Kanton. Mit dem deutlichen Ja aus Baden dürfte nun auch das Trauma nach der gescheiterten Neuenhof-Fusion überwunden sein.

Für Baden sind die Vorteile hauptsächlich neue Baulandreserven, über die Turgi im Gegensatz zu Baden noch in grösserem Umfang verfügt. Davon könnten Private, Wirtschaft und Gewerbe sicherlich profitieren, sagen die Befürwortenden der Fusion. Daneben profitiere die fusionierte Gemeinde von Synergien und habe als grösste Aargauer Stadt nun auch mehr Gewicht bei regionalen und kantonalen Fragen, zum Beispiel in der Verkehrsplanung im Schienen- und Strassenbereich.

Gemeinden in der Schweiz / Communes en Suisse



Quelle: Wikipedia



Mutationsjahr

- 2022 (2.1.2022 - 1.1.2023)
- 2021 (2.1.2021 - 1.1.2022)
- 2020 (2.1.2020 - 1.1.2021)
- nur Namensänderung
- Ausgemeindung bzw. Gemeindetrennung
- Gebietsaustausch
- keine Mutation [-]

* Als Kartengrundlage dient der Gemeindebestand vom 1.1.2020

Anzahl Gemeinden:
am 1.1.2020: 2202
am 1.1.2023: 2136

Abbildung 1: Vorschlag der Arbeitsgruppe «Kanton Zürich mit 8 Regionen»

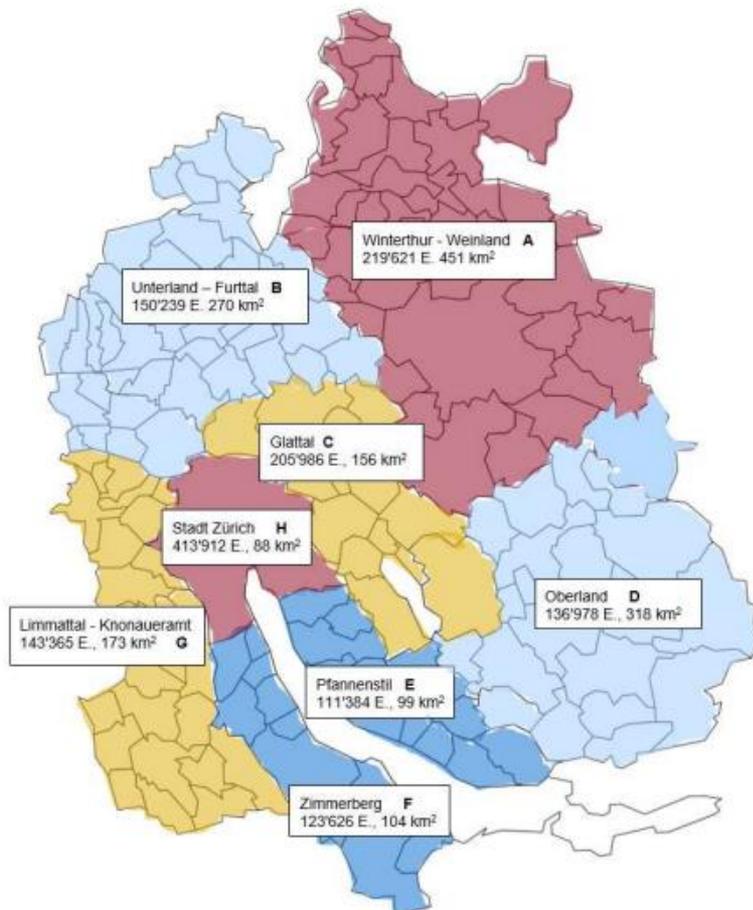
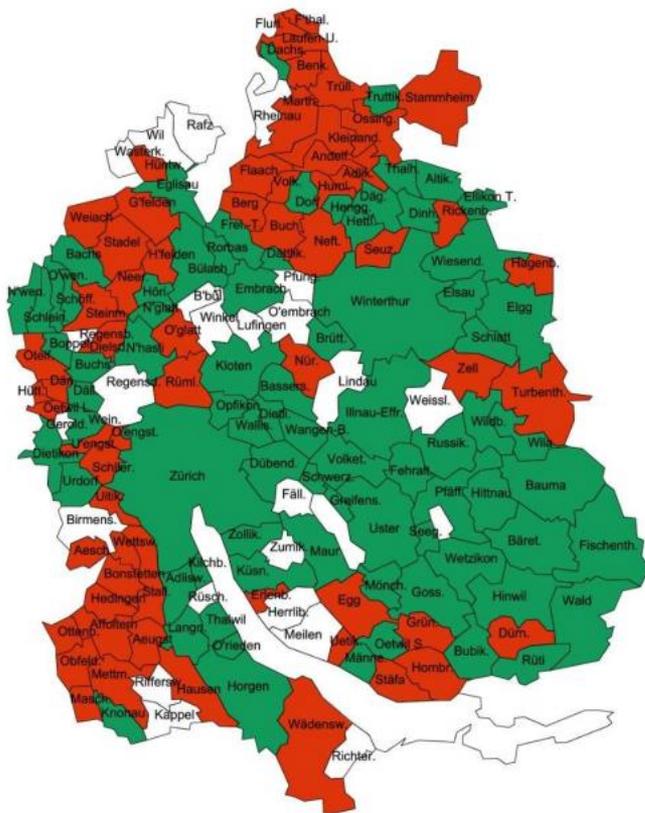


Abbildung 3: Reformbedarf – räumliche Gliederung des Kantons Zürich; Stellungnahmen der Gemeinden



Weinland lehnt Grossregion mit Winterthur ab

Umfrage zu Gebietsreform: Das Nein aus dem Zürcher Weinland gegen eine gemeinsame Region mit der Stadt Winterthur ist wichtig. Zu gross seien die Unterschiede, so der Tenor.



Säuliämtler wollen nichts mit den Limmattalern zu tun haben

Die Reaktionen der Gemeinden zu einem einschneidenden Vorschlag, den Kanton Zürich neu zu strukturieren, fallen durchgezogen aus.

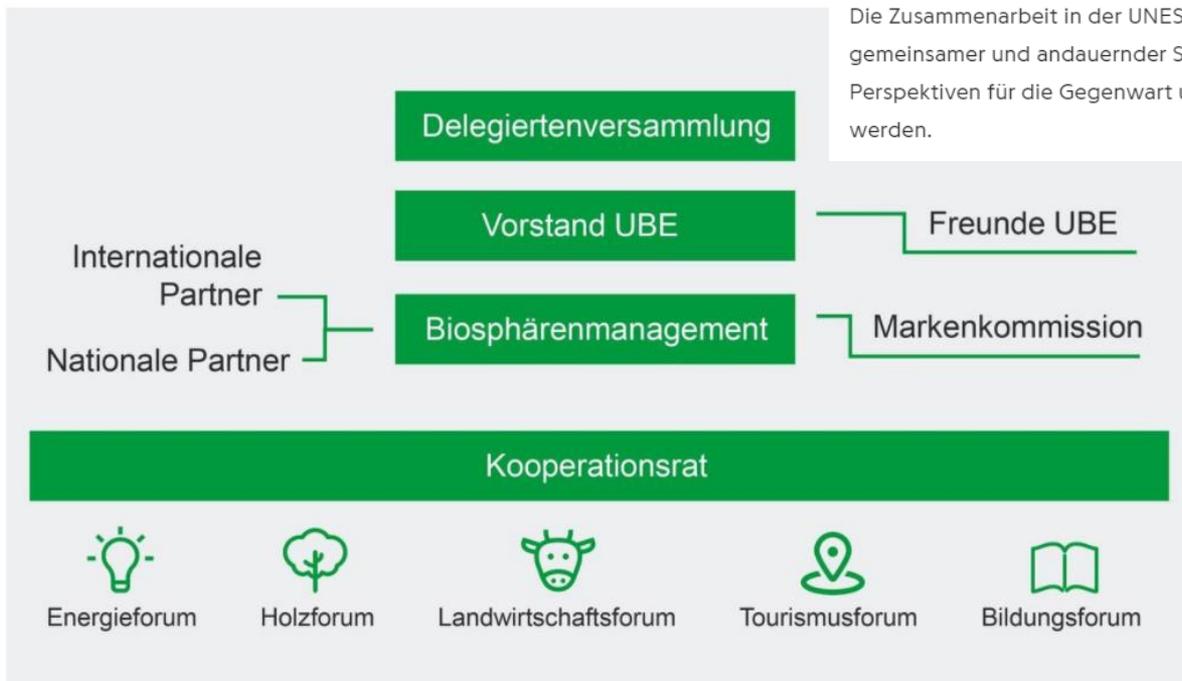
Publiziert heute um 20:50 Uhr

Bezirke gibt es im Kanton Zürich seit 200 Jahren, sie stiften Identität. So gesehen ist es immer heikel, an einer derartigen Tradition zu rütteln. Vor knapp 20 Jahren hat es Regierungsrat Markus Nutter (SP) im Verfassungsrat versucht, ohne Erfolg. Im März hat der Verband der Zürcher Gemeindepräsidenten (GPV) einen neuen Versuch unternommen, da ihm die alten Grenzen überholt schienen.

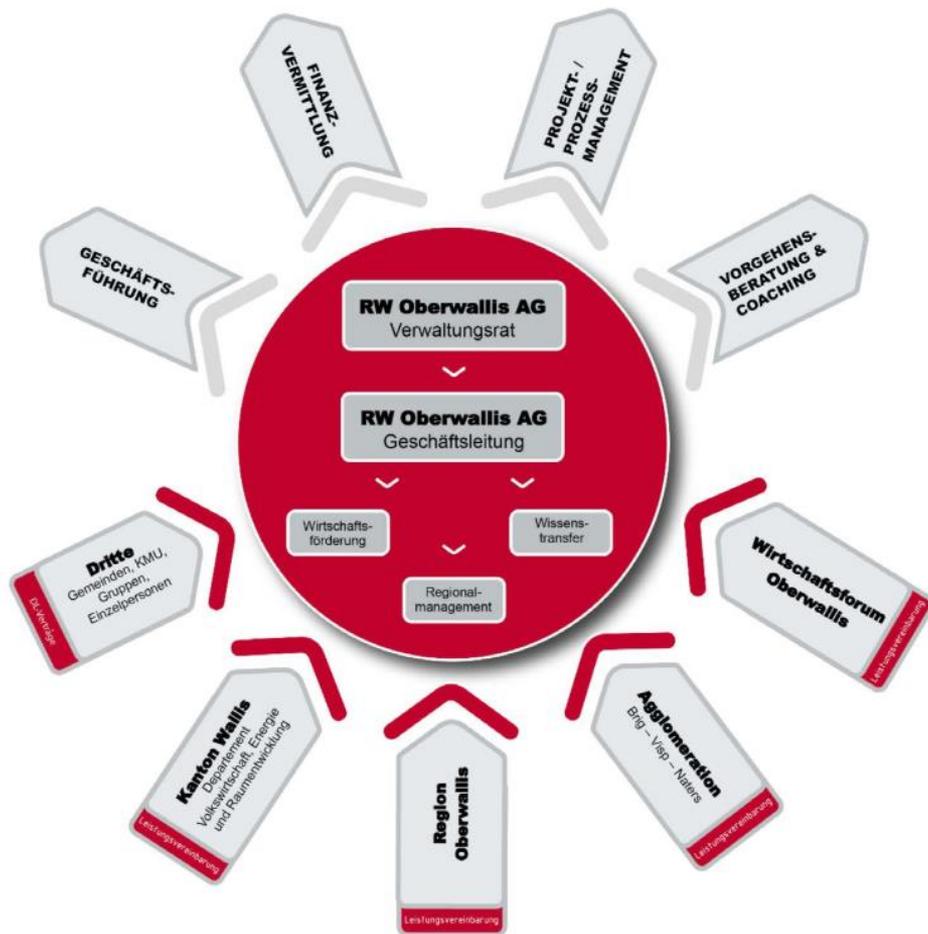
Er schlug acht Regionen statt der zwölf Bezirke vor (lesen Sie hier mehr Details zum Projekt). Unter anderem würden die Bezirke Affoltern und Dietikon in der Region Limmattal-Knonaueramt aufgehen. Andelfingen, Winterthur und der Westteil des Bezirks Pfäffikon würden zur Region Winterthur-Weinland. Bülach sowie Dielsdorf wären in der Region Unterland vereinigt, wobei die fünf südlichen Gemeinden des Bezirks Bülach mit dem Bezirk Uster zur Region Glattal fusioniert würden. Aus Rest-Pfäffikon und Hinwil würde die Region Oberland. Zudem schlug der GPV 31 sogenannte funktionale Räume vor, in denen die Gemeinden ihre Schulen, Wasserversorgungen oder Feuerwehren organisieren würden.

Organisation

Die Trägerschaft für das Biosphärenreservat Entlebuch bildet der Gemeindeverband UNESCO Biosphäre Entlebuch. Rund um den Gemeindeverband wurde ein Partizipations- und Kooperationsmodell aufgebaut. Die Zusammenarbeit in der UNESCO Biosphäre Entlebuch versteht sich als ein gemeinsamer und andauernder Such-, Lern- und Gestaltungsprozess, in dem Perspektiven für die Gegenwart und für zukünftige Generationen geschaffen werden.



Organigramm der UNESCO Biosphäre Entlebuch



RW Oberwallis AG

- 49% Kanton Wallis, 51% Verein „Region Oberwallis“ (alle Oberwalliser Gemeinden).
- Leistungsvereinbarungen mit Kt. Wallis, Region Oberwallis, Wirtschaftsforum Oberwallis und Agglomeration Brig-Visp-Naters
- drei Geschäftsfelder: Wirtschaftsförderung, Regionalmanagement und Wissenstransfer

Wir sind die IDEE SEETAL

Gestartet als regionale Raumplanungs- und Wirtschaftsorganisation, die später zur AG wurde, ist die IDEE SEETAL heute ein Gemeindeverband. Gemeinsam mit unseren neun Verbandsgemeinden engagieren wir uns für einen aufstrebenden Lebens- und Wirtschaftsraum im Seetal.

Aber wer ist eigentlich für die IDEE SEETAL im Einsatz? Scrollen Sie weiter und lernen Sie die Menschen kennen, die hinter der Organisation stehen.



Wie ist die IDEE SEETAL entstanden?

- 1999: Wunsch nach Regionalmanagement im Luzerner Seetal
- bis 2002: Gemeindeverband Regionalplanung Seetal und Verein Wirtschaftsförderung Seetal
- Januar 2003: Gründung der idee seetal GmbH, Mehrzweckverband, und Auflösung des Vereins Wirtschaftsförderung Seetal
- 2003 – 2006: Umsetzung Seetaler RegioPlus Impulsprogramm nach dem Public Privat Partnership-Modell (PPP)
- Januar 2007: Gründung der IDEE SEETAL und Auflösung der idee seetal GmbH
- Januar 2008: Schaffung der Geschäftsstelle und Umsetzung Neue Regionalpolitik (NRP) im Seetal
- Mai 2012: Aktienkapitalerhöhung
- 2012: 2. Generation NRP (bis Ende 2015)
- 2015: Liquidation der IDEE SEETAL AG und Gründung des Gemeindeverbands IDEE SEETAL

Vor- / Nachteile von Public-Private-Partnerships

- + Finanzielle Entlastung / Zugang zu privaten Ressourcen
- + Marktkennntnis und –information
- + Managementkompetenz / Entlastung von operativen Aufgaben
- + Für Private: Erschliessung neuer Märkte, Attraktivität öffentlicher Geschäftspartner
- +/- Risikotransfer
- Abstriche bei öffentlichen Interessen
- Legitimation /Transparenz

Kultur

Standortmanagement

Strategie:

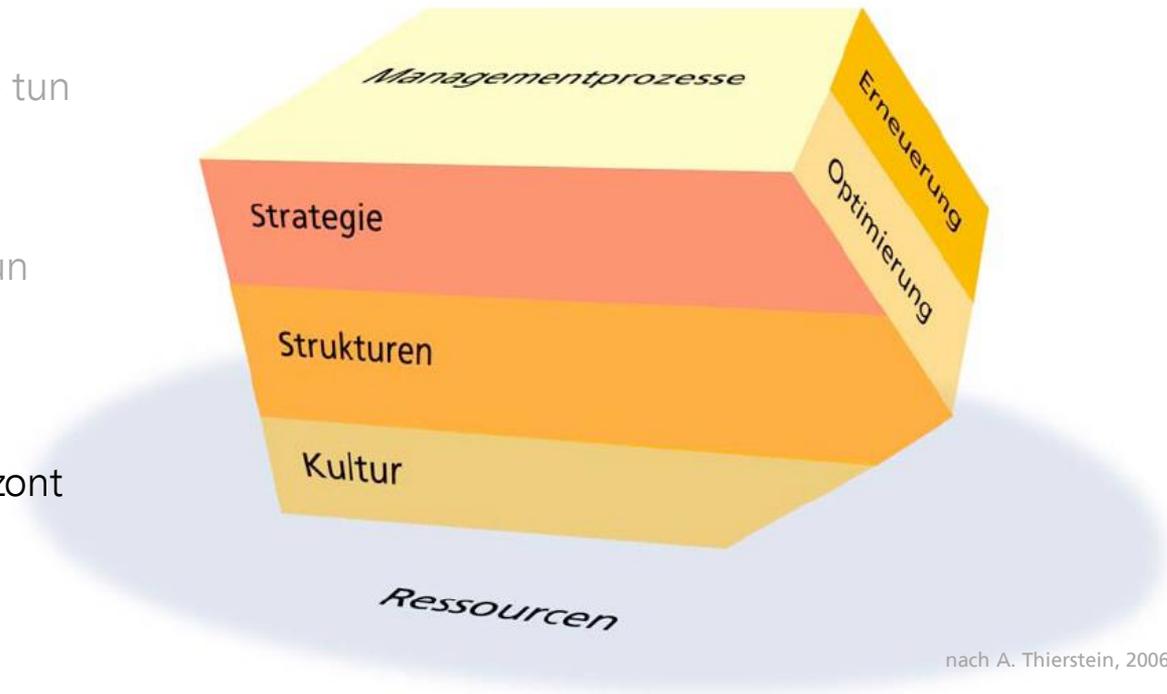
Die richtigen Dinge tun

Struktur:

Die Dinge richtig tun

Kultur:

Gemeinsamer
sinnstiftender Horizont



Unternehmenskultur

Der Begriff *Kultur* umfasst im Wesentlichen alle *symbolischen Bezugspunkte* und *Gewissheiten*, an denen wir Menschen uns im alltäglichen Reden und Handeln in einer selbstverständlichen Weise orientieren und auf die wir uns verlassen können. Zentrale Elemente einer Unternehmenskultur sind beispielsweise:

- Normen und Werte,
- Einstellungen und Haltungen,
- Geschichten und Mythen zu wichtigen Veränderungen, Verzweigungen oder gar «Bruchstellen» in der Unternehmungshistorie,
- Denk-, Argumentations- und Interpretationsmuster,
- Sprachregelungen sowie
- kollektive Erwartungen und Hintergrundüberzeugungen,

auf welche die Menschen bei ihrem täglichen Denken und Verhalten größtenteils unbewusst Bezug nehmen und die sie genau durch diese Bezugnahme stets neu reproduzieren.²⁶

Quelle: Rüegg-Stürm (2014)



Abbildung 15

Der organisationale Eisberg (in Anlehnung an French/Bell 1994, 33)

- Organisatorische Festlegungen
- Reglemente, Vorschriften, Handbücher
- Örtliche und räumliche Festlegungen
- informationstechnische Festlegungen

-
- Identität, kollektive Erwartungen, Deutungsmuster und Hintergrundüberzeugungen («lokale Theorien»)
 - Werte und Normen
 - Einstellungen und Haltungen in der Führung und Zusammenarbeit im Inneren und gegenüber Anspruchsgruppen
 - Mythen, «Stories», typische Argumentationsmuster und Sprachregelungen

Quelle: Rüegg-Stürm (2014)

«Sonderfall Schweiz»



Regionale Identität: Mental Maps

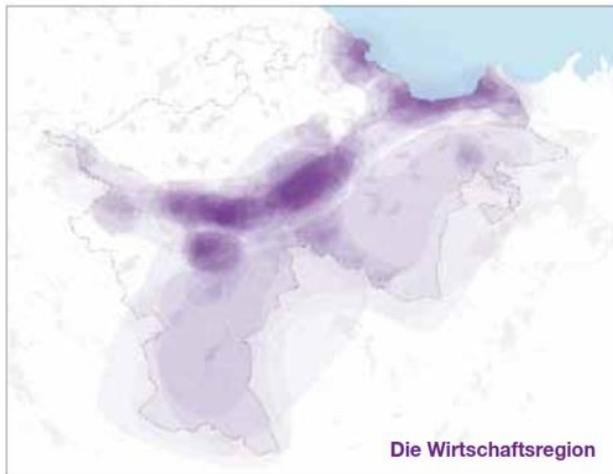


Quelle: regiosuisse

Komponenten regionaler Identität



Quelle: Pfeffer-Hoffmann (2011)



Auf dem Weg zu einer regionalen Identität

Wunsch nach einer regionalen Identität als Resultat

- eines „Heimatverlustes“ im Zuge der Globalisierung
- einer zunehmenden Bevölkerungswanderung
- sich verändernder räumlicher Handlungsmuster im Alltag
- Begrenzter Möglichkeiten lokalen Handelns

Regionale Identität als tragfähige Basis einer vertieften Zusammenarbeit

Konstruktion einer regionalen Identität

Identification of

Kognitive Erfassung der Region mit ihren Merkmalen (Lebens-/Naturraum, Kompetenzen, Strukturen)

→ *Gemeinsamer Zielfindungs- und Strategieprozess*

Identification with

Zugehörigkeit und soziale und kulturelle Bindung zu einer Region

→ *Kommunikation und Dialog*

Being identified

Zuschreibungen von Attributen einer Region von aussen

→ *Blick von aussen und Selbstreflexion*

#biosphäreentlebuch



EBP

natürli
ZÜRIOBERLAND.CH
REGIONALPRODUKTE



Der Freiamter
Regionalzeitung für das Freiamt
Amtliches Publikationsorgan für die Gemeinde Muri AG

REGIONALE IDENTITÄT

Ein Regionaler Naturpark besteht nur dann längerfristig, wenn die Menschen, die darin leben, ihn mittragen. Die Parkbewohner sollen sich mit dem Naturpark identifizieren und stolz darauf sein, Teil davon zu sein.

Um diese Identität zu schaffen, setzt der Naturpark Pfynges im Projekt «Regionale Identität» immer wieder Impulse, welche an die Tradition der Region anknüpfen. Wir erzählen Geschichten, zeigen die Eigenheit unserer Dialekte, lassen altes Liedergut neu aufleben.



DER MUSIKALISCHE NATURPARK

Das Musizieren ist im Naturpark Pfynges ein grosses Thema. Musikgesellschaften, Kirchenchöre, Gesangsvereine und -ensembles sind in den Parkgemeinden als Vereine wichtige Teile des Dorflebens. Musik schafft Identität. Deshalb zeigt sich der Naturpark Pfynges auch immer von seiner musikalischen Seite.



DIALEKTE

Die Vielfalt des Naturparks Pfynges spiegelt sich auch in seinen Dialekten wieder. Das Parkgebiet umfasst nicht nur zwei Sprachregionen. Jede Gemeinde spricht ihren eigenen, akzentuierten Dialekt. Kostprobe gefällig?

Regionale Identität

Was ist es, das die Menschen mit einer Region verbindet und den Bezug zur eigenen Heimat, ein Wir-Gefühl und Zusammenhalt schafft?

Es sind die einmaligen Kulturlandschaften Bayerns, seine Sehenswürdigkeiten und besonderen Bauwerke ebenso wie täglich gelebte Traditionen, regionale Kultur, besondere Veranstaltungen und die vielfältigen regionalen Spezialitäten. Es sind die regionalen Besonderheiten – alles, was die Heimat zum „Zuhause“ macht.

Die traditionellen und modernen Merkmale, die das Profil einer Region bilden, stellen in ihrer Gesamtheit die regionale Identität dar und prägen unser Verständnis von Heimat. Und wo wir uns mit den Besonderheiten einer Region identifizieren, da können wir uns auch zuhause fühlen!

Das Bayerische Staatsministerium der Finanzen und für Heimat fördert im Rahmen der Heimatpolitik die regionale Identität in allen Teilräumen Bayerns.

Die Stärkung regionaler Identität trägt zur Erfüllung des Verfassungsauftrags bei, gleichwertige Lebensverhältnisse und Arbeitsbedingungen in ganz Bayern zu fördern und zu sichern: Eine hohe Identifikation und ein starkes Regionalbewusstsein sind Triebfedern für den kulturellen Reichtum Bayerns. Sie erhöhen aber auch die räumliche Wettbewerbsfähigkeit der Regionen und tragen so zum wirtschaftlichen Erfolg Bayerns bei.

Ziel ist es dabei, die Eigeninitiative der Regionen zu fördern und geeignete Rahmenbedingungen für Ideen aus den Regionen und für eine eigenständige Regionalentwicklung zu schaffen. Die Abgrenzung der „Regionen“ und die Entscheidung, mit welchen Themen und Projektmaßnahmen sie ihre regionale Identität stärken wollen, verbleibt nach dem Bottom-up-Prinzip in den Händen der regionalen Akteure.



[Regionale Identität \(bayern.de\)](http://bayern.de)

Regionen gestalten

Regionale Identität lässt sich weder beschließen noch anordnen. Regionale Identität kann nur aus den Regionen heraus und aus der Begeisterung der Akteure vor Ort für ihre Region entstehen.

Bereits in der Vergangenheit hat das Bayerische Staatsministerium der Finanzen und für Heimat viele erfolgreiche Projekte zur Stärkung der regionalen Identität unterstützt.



Typische Projekte

Typische Projekte im Bereich „Regionale Identität“ widmen sich der Kommunikation, Inwertsetzung und Stärkung des regionalen Images.

- Aus der Innenperspektive einer Region – der Sicht der Bevölkerung – geht es um die Stärkung der Identifikation mit der eigenen Heimat: *Wofür stehen wir? Was macht uns einzigartig? Welche Facetten der eigenen Region gibt es immer wieder neu zu entdecken?*
- Im Außenmarketing gilt es, die Besonderheiten der regionalen Identität für Gäste, für neue Familien und Fachkräfte prägnant darzustellen.
- Dazu dienen u. a. regionale Markenprozesse und Imagekampagnen, die ein breites Spektrum regionaler Besonderheiten in zeitgemäßer Botschaft und modernen medialen Formaten präsentieren. Hierbei sind Kooperation und Vernetzung regionaler Akteure bei der strategischen Ausrichtung regionaler Kampagnen von großer Bedeutung. Zudem können moderne Formen des Austauschs mit Bürgerinnen und Bürgern die Reichweite dieser Aktionen deutlich erhöhen.
- Darüber hinaus sind vielfältige Einzelprojekte möglich, die einzelne identitätsstiftende Merkmale einer Region hervorheben oder die regionalen Besonderheiten speziell für bestimmte Zielgruppen aufbereiten und kommunizieren.

[Regionale Identität \(bayern.de\)](https://www.bayern.de)

Integriertes Standortmanagement

- Träg zur langfristigen Funktionsfähigkeit des Standortes bei durch Entwicklung und Aufbau von Vision, Strategie und Leistungssystemen
- baut handlungsfähige Strukturen auf und bindet die regionalen Akteure angemessen mit ein
- moderiert Spannungen in der Stadt- und Regionalentwicklung
- stärkt den gegenseitigen Austausch in der Region und ermöglicht daher positive Lern- und Veränderungsprozesse (Strukturen, Kultur)