

**Regionale Gewerbezone Val Schons –
Nachhaltige und innovative Standortentwicklung
auf der Basis des regionalen Wirtschafts- und
Ressourcensystems in der Val Schons**



**Eine Initiative der Schamser Gemeinden
Unterstützt von der Schweizerischen Eidgenossenschaft als
Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung 2014–2018**

Schlussbericht, Juni 2017

Impressum

Projekträgerschaft:

Gemeinden Andeer, Casti-Wergenstein, Ferrera, Lohn, Mathon, Zillis-Reischen
(Kanton Graubünden)

Projektleitung:



Dr. Martin Fritsch/Dr. Carmelia Maissen, Sofies-Emac AG, Wildbachstrasse 46,
8008 Zürich, www.sofiesgroup.com

Projektmitarbeiter:

Domenica Bucherer, Dr. Mirko Huhmann, Michel Küng, Hannes Zellweger,
Lilian Zihlmann

Fotos/Abbildungen:

Titelbilder: Thomas Häusermann/hü7 und Naturpark/demateo
Alle übrigen Fotos/Abbildungen: Sofies-Emac AG

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort.....	3
2	Ausgangslage.....	3
2.1	Die Gewerbezone Val Schons	3
2.2	Das Modellvorhaben (MoVo): Projektbeschreibung und -ziele	4
2.3	Projektorganisation	5
2.4	Projektablauf und Arbeitsphasen	6
3	Resultate	7
3.1	Eine Landkarte der regionalen Wirtschaft	7
3.2	Holz	7
3.3	Stein	9
3.4	Wasser/Energie.....	9
3.5	Biomasse/Biodiversität.....	10
3.6	Tourismus	11
4	Methodik und Erkenntnisse	12
4.1	Wirkungsmodell.....	12
4.2	Stoffflussanalyse	13
4.3	Mitwirkung, Partizipation	14
4.4	Impulse von aussen	15
4.5	Kommunikation	17
5	Fazit	18
5.1	Wirkung erreicht?	18
5.2	«Nebenwirkungen»	19
5.3	Thesen	20
6	Anhang	22
6.1	Holz – Vorgehen Abklärungen Holztrochnungsanlage.....	22
6.2	Holz – weitere Ideen	24
6.3	Nislas – Vom Unort zum Ort	26
6.4	Nislas – 19 Architekturprojekte der Studierenden der HTW Chur.....	27
6.5	Nislas – drei Szenarien	28
6.6	Nislas – Nutzwertanalyse.....	32
6.7	Nislas – Funktionsplan und Wirkungsmodell	34

1 Vorwort

Mit dem Modellvorhaben «Nachhaltige und innovative Standortentwicklung auf der Basis des regionalen Wirtschafts- und Ressourcensystems in der Val Schons» sollte der Regionalentwicklung ein neuer Ansatz zugrunde gelegt werden. Dieser Schlussbericht zeigt auf, inwiefern die im Vorfeld erreicht und die erhofften Wirkungen eingetroffen sind.

Der Bericht richtet sich zum einen an die Projektträgerschaft in der Region, die beteiligten Gemeinden und ihre Behörden, sowie an regionale Entwicklungsorganisationen und weitere interessierte Akteure, die sich gemeinsam für eine nachhaltige Entwicklung der Val Schons einsetzen. Die im Bericht gemachten Reflexionen zu den Erfahrungen im Rahmen der Projektumsetzung sowie die daraus gezogenen Erkenntnisse sollen dazu beitragen, Analyse- und Prozesswissen sowie Methoden und thematische Ansätze für künftige Vorhaben in der Region verfügbar zu machen. Zum anderen richtet sich der Bericht an den Bund und das federführende Bundesamt für Raumentwicklung als Träger des Programms «Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung», im Rahmen dessen dieses Projekt realisiert werden konnte, ebenso an den Kanton Graubünden. Der Bericht soll diesen Behörden dazu dienen, die gewonnenen Erkenntnisse aus dem modellhaften Ansatz für vergleichbare Fragestellungen in anderen Zusammenhängen nutzbar machen zu können.

Im Rahmen des Projekts haben sich zahlreiche Menschen engagiert, eingebracht, haben mitdiskutiert und die Initiative mitgetragen: Robert Albertin, Peter Baumann, Jörg Beeli, Fritz Bräsecke, Melanie Butterling, Gian Catrina, Annette Christeller, Andrea Clopath, Silvio Clopath, Armon Demarmels, Hans Dettli, Denise Dillier, Marco Dolf, Marc Eberhart, Hans-Andrea Fontana, Paolo Giorgetta, Rebecca Göpfert, Regula Götte, Ursin Gustin, Andres Hagmyer, Christian Hassler, Hansjürg Hassler, Marietta Kallen, Remo Kellenberger, Silvio Kunfermann, Domenic Mani, Jakob Mani, Christian Marugg, Andreas Melchior, Claudio Melchior, Fluregn Melchior, Beni Michael, Gion Michael, Leo Nicca, Theophil Petrig, Albert Rauch, Riccardo Ryffel, Silvio Sauter, Reiner Schilling, Boris Spycher, Reto Sutter, Seraina Thaller, Curdin Tiri, Giovanni Torri, Claudio Toscano, Thomas Voneschen, Christian Wagner, Giorgio Walther. Ihnen allen sei namens der Projektträgerschaft und der Projektleitung herzlich gedankt.

Für die finanzielle Unterstützung sei nebst den Trägergemeinden und der Schweizerischen Eidgenossenschaft, die das Modellvorhaben massgeblich unterstützt hat, folgenden Institutionen gedankt: Amt für Raumentwicklung Graubünden, Corporaziun Val Schons, Naturpark Beverin, regioViamala, Schweizerische Berghilfe.

2 Ausgangslage

2.1 Die Gewerbezone Val Schons

Mit der Ausscheidung der drei Standorte Runcs, Zups und Nislas als Regionale Gewerbezone Val Schons sowie mit der Schaffung einer öffentlich-rechtlichen Anstalt als Trägerin für den Betrieb haben die Schamser Gemeinden auf infrastruktureller Ebene die Voraussetzungen für eine langfristig ausgerichtete Regionalentwicklung geschaffen. Im Herbst 2014 wurde die Regionale Gewerbezone in Betrieb genommen. Aufgrund der unterschiedlichen Qualitäten hinsichtlich Grösse, Lage und Nähe zur Siedlung wurden für die drei Standorte je eigene Nutzungsprofile umschrieben (Runcs: grössere Betriebe, Emissionen möglich; Zups: kleinere Verarbeitungsbetriebe; Nislas: Tourismus- und Dienstleistungsbetriebe).

Trotz dieses neuen Entwicklungsraums blieb die Erkenntnis, dass allein mit den neu geschaffenen Flächen wohl nur ein Teil des möglichen Potenzials ausgeschöpft wird. Anhand des Wirkungsmodells wurde festgestellt, dass die Gewerbezone Entwicklungsraum für die bestehenden Unternehmen im Tal bietet, dass aber aufgrund der peripheren Lage der Anreiz für neue Unternehmen zur Ansiedlung klein sein dürfte. Ebenso fehlten strategische Entwicklungsperspektiven, die bestehenden Unternehmen den Anreiz für neue Initiativen oder neue Kooperationen geben können.

Auf Grund der geographischen Lage, der Grösse des Gebiets und der wirtschaftlichen Beschaffenheit wurde rasch klar, dass der Reichtum an natürlichen Ressourcen und das Ausmass der Verbundenheit und Abhängigkeit der lokalen Wirtschaft von und mit diesen natürlichen Ressourcen für die zukünftige Entwicklung der Val Schons eine entscheidende Rolle spielen. Darum wurde der Ansatz entwickelt, die Entwicklung der Region auf eine nachhaltige Nutzung und Bewirtschaftung der vorhandenen natürlichen Ressourcen abzustützen und diese lokal noch besser in Wert zu setzen. Dazu fehlen im Moment jedoch noch die Kooperationen zwischen den drei Wirtschaftssektoren, welche zu einer Erweiterung und regionalen Verankerung der Ressourcen-Wertschöpfungskette führen könnten.

Drei Punkte haben zusammenfassend zur Projektinitiative und zum Projektansatz geführt:

1. Die **Tatsache**, dass für die wirtschaftliche Entwicklung neue Infrastrukturen in Form von Gewerbeflächen zur Verfügung stehen.
2. Die **Erkenntnis**, dass die Beschränkung auf infrastrukturelle Massnahmen den grossen und komplexen Herausforderungen, die sich den lokalen Akteuren im Zusammenhang mit der Entwicklung peripherer Räume stellen, nicht gerecht wird.
3. Die **These**, dass die vorhandenen natürlichen Ressourcen nicht nur eine zentrale Basis für das wirtschaftliche Schaffen darstellen, sondern auch als Entwicklungsmotor genutzt werden können, um Wertschöpfungsketten zu stärken und zu erweitern.

2.2 Das Modellvorhaben (MoVo): Projektbeschreibung und -ziele

Das Modellvorhaben (MoVo) hatte folglich zum Ziel, für die Val Schons eine Strategie zur nachhaltigen und innovativen Standortentwicklung auszuarbeiten und mit ersten konkreten Schritten umzusetzen. Damit sollen die Voraussetzungen für die Inwertsetzung der Regionale Gewerbezone Val Schons optimiert, die Wettbewerbsfähigkeit der Region nachhaltig gestärkt und die regionale Wertschöpfung erhöht werden.

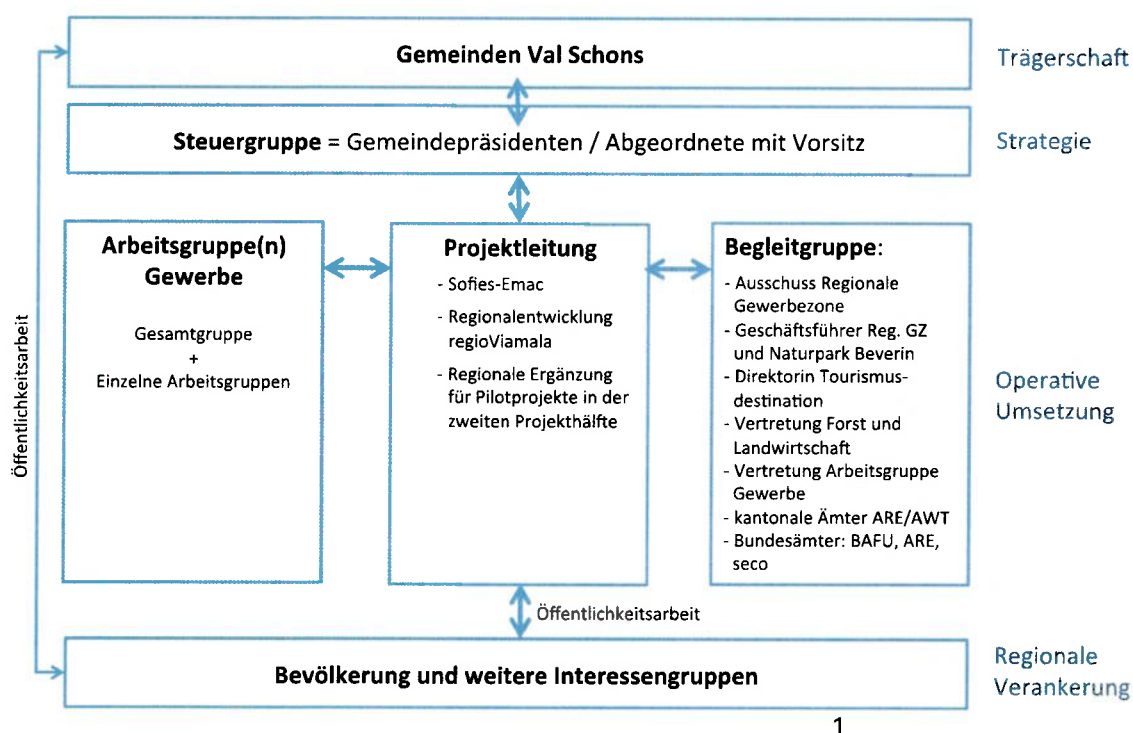
Konkret wurden beim Projektstart fünf Ziele formuliert:

- **Inwertsetzung der in der Region vorhandenen natürlichen Ressourcen** auf der Basis der Nachhaltigkeit, der Kombination neuer Entwicklungsmethoden sowie eines breit abgestützten partizipativen Prozesses.
- **Erweiterung und regionale Verankerung der Ressourcen-Wertschöpfungsketten:** Für das Gewerbe, die Landwirtschaft und die Dienstleistungsbetriebe vor Ort sollen neue Produkte, Dienstleistungen, Produktlinien, Prozesse und somit neue wirtschaftliche Entwicklungsmöglichkeiten erarbeitet werden. Dadurch sollen a) unternehmerische Entwicklungsperspektiven, b) Formen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen den drei Sektoren entstehen sowie c) die Ressourcen- und Energieeffizienz der Betriebe gesteigert werden.
- **Aufbau und Start von Pilotprojekten:** In der zweiten Projekthälfte sollen zusammen mit den Betrieben erste konkrete Pilotprojekte entwickelt und gestartet werden. Denn bereits im Rahmen des MoVo sollen neue Geschäftsmodelle zur besseren Ausnut-

zung der Ressourcen-Wertschöpfungsketten mit ansässigen oder in Kooperation mit potenziell neuansiedelnden Betrieben realisiert werden.

- **Aufbau eines Wissenspools und Wissenstransfers innerhalb der Region:** Das Ziel ist, dass zum einen die Regionalorganisation regioViamala das erarbeitete Wissen zusammenträgt, aufarbeitet und interessierten Betrieben zur Verfügung stellt. Zum anderen soll das MoVo abklären, ob die Region eine Wissensplattform z.B. in den Bereichen dezentrale Systeme zur Produktion erneuerbare Energie oder nachhaltiger Steinabbau und innovative Steinverarbeitung aufbauen soll.
- **Zusammenfassen und Bereitstellen der Resultate für alle weiteren Akteure und Interessengruppen:** Im Rahmen des partizipativen Prozesses und mit Hilfe des Wissenspools und dem Wissenstransfer sollen die Resultate einem breiteren Spektrum von Interessierten präsentiert und zur Verfügung gestellt werden.

2.3 Projektorganisation



1

Abb. 1: Projektorganisation Modellvorhaben.

Rolle der Steuergruppe:

- Aufsicht über das Projekt und Prüfung/Freigabe der Projektfortschritte
- Informationsfluss in die Gemeindevorstände und -versammlungen
- Einbringen der Interessen der öffentlichen Hand
- Kritische Reflexion des Projektprozesses

Rolle der Begleitgruppe:

- Einbringen einer kritischen Aussensicht
- Fachlicher Input, sektor- und fachübergreifend
- Konkrete Mitarbeit im Rahmen der Projektarbeit sowie des partizipativen Prozesses:
 - Teilnahme an Arbeitssitzungen und Workshops zu spezifischen Themen;
 - Beurteilung und Verabschiedung von Zwischenprodukten
 - Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit
 - Unterstützung bei der Entwicklung und beim Start von Pilotprojekten
- Vernetzung des Projekts aus Sicht der jeweiligen Teilnehmer (kommunal, regional, kantonal, auf Bundes Ebene)

Rolle der Arbeitsgruppen:

- Diskussion von spezifischen Fragestellungen mit bestimmten Interessengruppen
- Entwicklung von konkreten Projekten und Planung der Umsetzung
- Aufbau von Kooperationen

Die regelmässige Mitwirkung dieser Gruppen bildete den Kern des gesamten partizipativen Prozesses (siehe auch Kap. 4.3), der zudem durch Öffentlichkeitsarbeit sowie eine Beteiligung von Architekturstudenten der HTW Chur ergänzt wurde.

2.4 Projektablauf und Arbeitsphasen

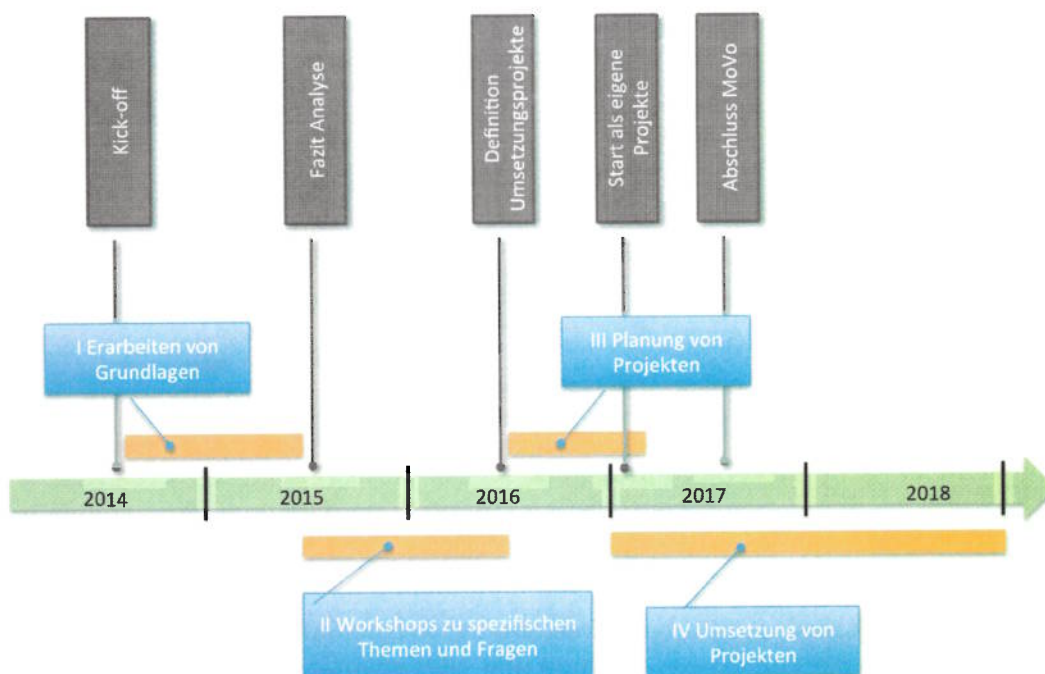


Abb. 2: Projektplan und Meilensteine.

3 Resultate

3.1 Eine Landkarte der regionalen Wirtschaft

Auf der Grundlage des Firmenverzeichnisses der Region wurden die wirtschaftlichen Akteure systematisch erfasst. Daraus ist eine Art Landkarte des regionalen Wirtschaftssystems des Schams entstanden. Diese zeigt die wirtschaftlichen Beziehungen und Interaktionen innerhalb der Region sowie nach aussen auf. Die Landkarte lieferte eine neue Sichtweise auf das regionale Wirtschaftssystem sowie auf die Rolle und Bedeutung der natürlichen Ressourcen.

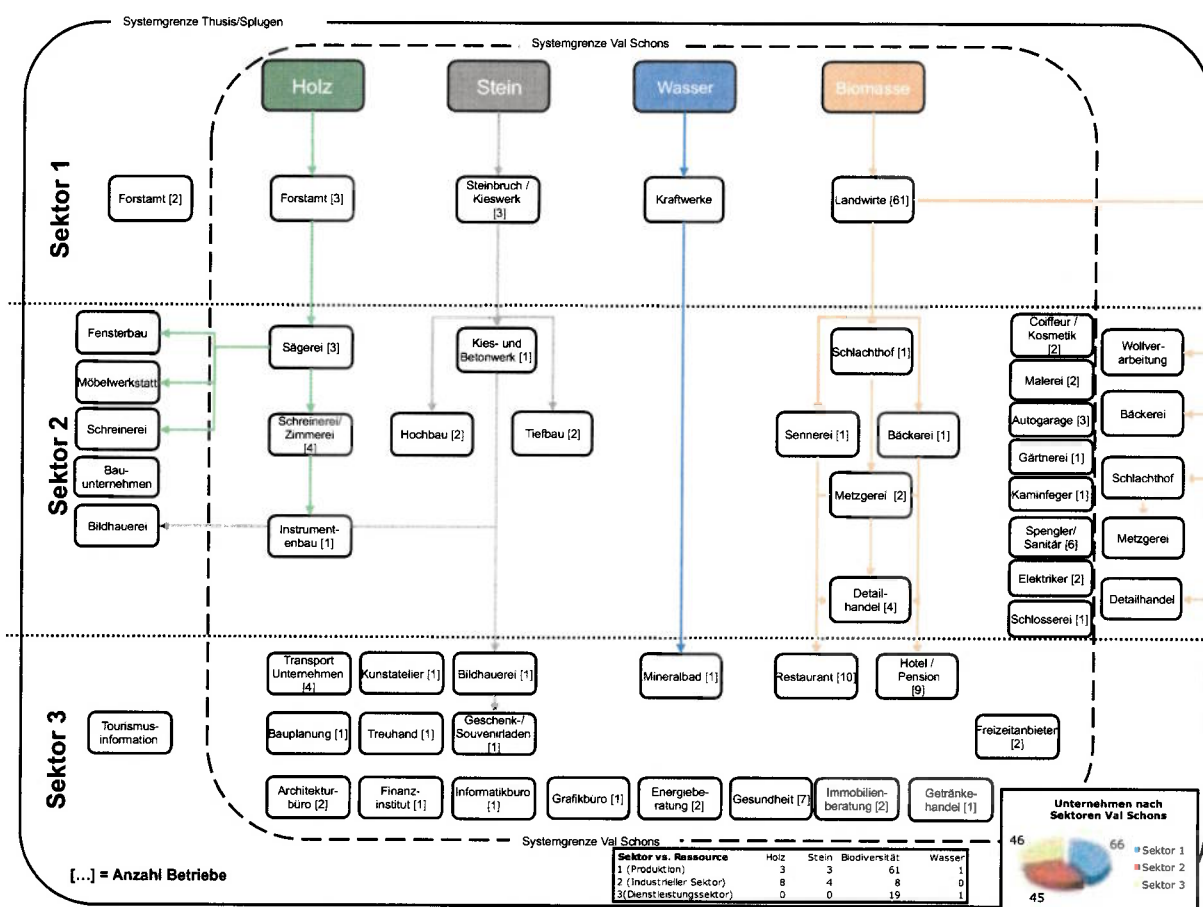


Abb. 3: Systembild der regionalen Wirtschaft der Val Schons in Bezug auf die natürlichen Ressourcen.

3.2 Holz

Siehe auch Faktenblatt «Die Ressource Holz in der Val Schons» sowie Anhänge 6.1, 6.2. Nach der Stoffflussanalyse und den Einzelgesprächen mit den Unternehmern hat sich gezeigt, dass die Akteure der Holzbranche sehr grosses Interesse haben, sich im Rahmen des MoVo Überlegungen zur künftigen Entwicklung ihrer Branche zu machen und dies auch betriebsübergreifend und zusammen mit den Forstämtern der öffentlichen Hand. Daraus ist ein neuer, intensiver Austausch in der Branche und zu den Behörden entstanden.

Im Verlauf der Arbeit, vor allem im Rahmen der Workshops und in den Arbeitssitzungen mit den Unternehmern der Holzbranche, sind verschiedene Ideen entstanden und diskutiert worden. Letztlich standen drei Themen im Vordergrund:

- Ausbau der Wertschöpfungskette (Lagerplatz, Holztrocknungsanlage)
- Innovation und Wissensplattform mit Wirkung nach innen
- Sensibilisierung, Schaufenster mit Wirkung nach aussen

Entscheid für Vorgehen:

Aufgrund der wirtschaftlichen Bedeutung und der direkten Betroffenheit der Unternehmer entschieden die Akteure, die Idee einer Holztrocknungsanlage zu verfolgen, um diese Lücke in der regionalen Wertschöpfungskette zu schliessen. Im Rahmen des Modellvorhabens sind in Folge diese Produkte und Leistungen erzielt worden (siehe auch Kap. 6.1 und 6.2):

- Besichtigung von drei Holztrocknungsanlagen zusammen mit Unternehmern der Holzwertschöpfungskette und Vertretern der Gemeinde Ferrera;
- Machbarkeitsanalyse und Wirtschaftlichkeitsberechnungen für eine Holztrocknungsanlage bei der Sägerei in Ferrera;
- Vorgehensvorschlag inkl. Projektorganisation, Finanzierung und Ablauf für die Machbarkeit einer Holztrocknungsanlage am Standort Zups.

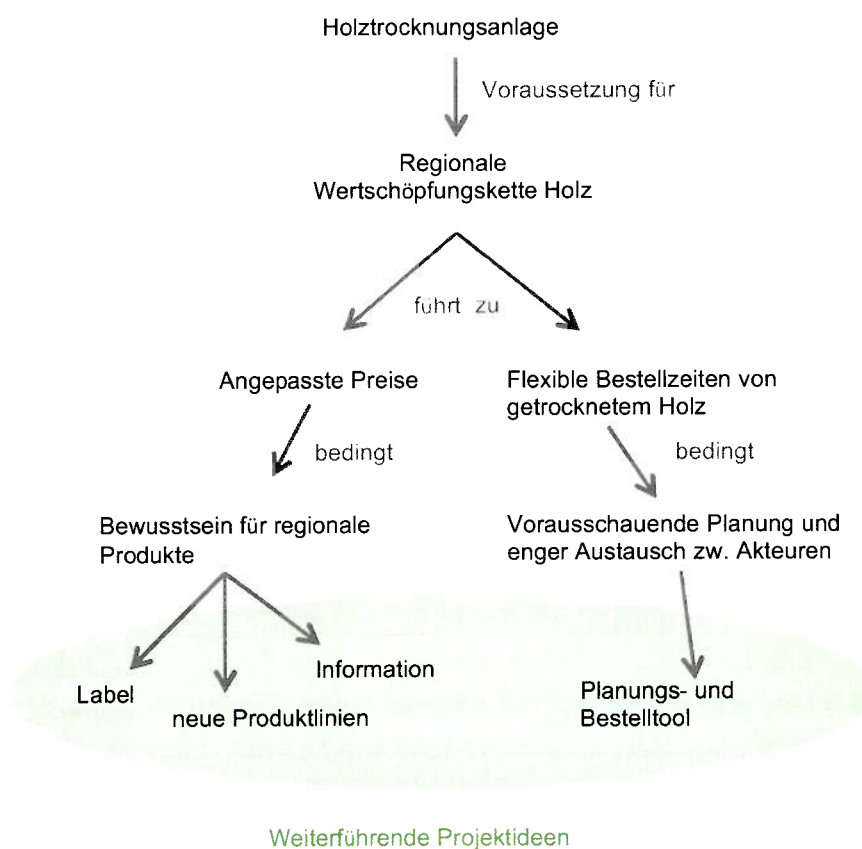


Abb. 4: Voraussetzungs- und Wirkungskette einer in die regionale Wertschöpfungskette eingebetteten Holztrocknungsanlage.

3.3 Stein

Siehe auch Faktenblatt «Die Ressource Stein in der Val Schons».

Aus den Gesprächen mit den Unternehmen zeigte sich, dass diese wenig Interesse am MoVo haben. Sie sind in Bezug auf die regionale Entwicklung zufrieden. Die Herausforderungen hinsichtlich Fachkräfte, Ausbildung, Staub- und Lärmemissionen, mit denen sie in ihrem Geschäft konfrontiert sind, können nicht über das MoVo angegangen werden. In Bezug auf die Region stehen hingegen zwei Themen im Vordergrund:

- Gesamtkonzept für den Abbau, die Deponierung, die Rekultivierung und den Transport im Hinblick auf die Nutzungskonzessionen und die räumliche Sicherung in den Richt- und Nutzungsplänen;
- Runder Tisch mit Unternehmen der Steinbranche, den Gemeinden, dem Tourismus und dem Naturpark Beverin als Diskussions- und Austauschplattform und zur Stärkung des Images der Branche bei der Bevölkerung.

Entscheid für Vorgehen:

Vor dem Hintergrund dieser Ausgangslage entstand aus dem Sektor Stein keine konkrete Initiative. Der angedachte runde Tisch hinsichtlich einer langfristigen Ressourcenplanung fand aufgrund personeller Änderungen bei der für die regionale Richtplanung zuständigen Regionalorganisation nicht statt. Als Alleinstellungsmerkmal für die Region wird der Andeerer Granit indessen bei der baulichen Entwicklung von Nislas sicher eine Rolle spielen.



Abb. 5: Steinlager südlich von Andeer.

3.4 Wasser/Energie

Im Gegensatz zu den Ressourcen Holz und Stein erfolgte im Bereich Wasser keine eigentliche Stoffflussanalyse (siehe Kap. 4.2). Das Thema wurde vielmehr aus der Sicht der Energie als Endprodukt betrachtet, wobei als Energieträger nebst Wasser auch andere Ressourcen wie Biomasse oder Sonne einbezogen wurden. In Form von Recherchearbeiten und im Austausch mit einem Solarunternehmen der Region wurden das regionalökonomische Potenzial sowie die Erfolgsfaktoren für den Aufbau und Betrieb einer eigenen Energieregion Val Schons eruiert. Zudem galt es die Frage zu klären, inwiefern das Thema Energie über das Modellvorhaben weiter verfolgt werden kann.

Als strategisch relevante Ziele würden für eine Energieregion Val Schons folgende Themen im Zentrum stehen:

1. Hoher Selbstversorgungsgrad, Reduktion der Energienachfrage durch Steigerung der Effizienz sowie durch eine möglichst hohe Abdeckung der verbleibenden Nachfrage durch regionale Energieträger. Aus ökonomischer Sicht liegt der Vorteil vor allem in der Verringerung des Abflusses regionaler Finanzmittel. Hinzu kommen tiefere Energiekosten, falls in Zukunft die Preise der erneuerbaren Energien markant sinken und Investitionen in Energieeffizienz rentabler werden.
2. Stärkung anderer Wertschöpfungsketten: Stützung für die Region bedeutender Wertschöpfungsketten. Im ländlichen Raum sind dies insbesondere Tourismus und Landwirtschaft.

Zur lokalen Nutzung erneuerbarer Energien und zur Verbesserung der Energieeffizienz müssen nicht nur die regionalen Erfolgsfaktoren vorteilhaft sein, sondern auch überregional günstige Rahmenbedingungen bestehen. Als Basis für einen langfristig erfolgreichen Energieprozess gilt es, tragfähige Strukturen zu schaffen. Dazu gehören insbesondere die Auswahl fähiger Promotoren, die Finanzierung ihrer Aktivitäten, der Aufbau geeigneter Kooperationen sowie die Realisierung eines angepassten konzeptionellen Überbaus.

Entscheid für Vorgehen:

Der Aufbau einer Energieregion ist eine Möglichkeit für das Schams. Indessen stellte sich heraus, dass das Modellvorhaben das falsche Instrument für eine derartige Initiative ist. Aufgrund dessen, dass Stromproduktion weniger ein Thema für ein Modellvorhaben ist, dass der Bezug zur Regionalen Gewerbezone unter Umständen sehr klein wäre, dass bereits andere Instrumente für dieses Themenfeld bestehen und dass der Zeithorizont solcher Initiativen ein Modellvorhaben weit übersteigen, haben zum Entschluss geführt, diese Idee nicht weiter zu verfolgen.

3.5 Biomasse/Biodiversität

Siehe auch Faktenblatt «Die Landwirtschaft in der Val Schons»

Im Rahmen der Stoffflussanalyse erfolgte eine qualitative Beurteilung insbesondere der Funktion der Landwirtschaft. Resultat: Für die Optimierung und Erweiterungen der Wertschöpfungsketten Milch, Käse, Fleisch ist bereits ein Projekt zur Regionalen Entwicklung (PRE) mit mehreren Teilprojekten im Gang.

Entscheid für Vorgehen:

Die Projektleitung hat deshalb beschlossen, den Sektor Landwirtschaft nicht direkt weiter zu bearbeiten. Das Angebot und der Verkauf von landwirtschaftlichen Produkten spielt jedoch bei der Konkretisierung des Nutzungskonzepts für den Standort Nislas eine Rolle. Dieser Standort soll eine polyvalente Funktion übernehmen und dabei auch als "Schaufenster" für die Region sowie als Gewerbezentrum funktionieren.

Darüber hinaus hat die Biomasse für das Thema Energie eine Relevanz, als potenzieller Energieträger (siehe Kap. 3.4). Und die Biodiversität als Grundlage der Landwirtschaft, welche letztlich das Landschaftsbild prägt und pflegt, steht in enger Verbindung mit der touristischen Nutzung der Region (siehe Kap. 3.6).

3.6 Tourismus

Siehe auch Faktenblatt «Der Tourismus in der Val Schons» sowie Kap. 6.3 bis 6.7.

Im Bereich Tourismus stand von Beginn weg die Entwicklung des Standort Nislas im Zentrum. Als Teil der Gewerbezone Val Schons lag der Bezug zum Modellvorhaben auf der Hand. Zudem stellt Nislas touristisch ein unausgeschöpftes Potenzial dar, das Aufgrund der Voraussetzungen einen gemeinschaftlichen Impuls zur Inwertsetzung bedarf.

Entscheid für Vorgehen:

Der raumplanerische Begriff der Gewerbezone soll in Nislas neu gedacht und verstanden werden, indem der Ort nicht nur zu einem Wirtschaftsort, sondern auch zu einem Begegnungsraum und einem Schaufenster resp. Eingangstor in die Val Schons wird. Dass dies gelingt, bedarf es einer tragfähigen Idee, welche im Gesamtzusammenhang von Zillis und dem ganzen Schams Sinn stiftet und dem Ort Relevanz zuspricht. Mit Nislas bietet sich zudem die einmalige Gelegenheit, die identitätsstiftende Ebene der natürlichen Ressourcen als zentrale Lebens- und Wirtschaftsgrundlage sichtbar und vermittelbar zu machen.

In Bezug auf den Standort Nislas sind im Rahmen des MoVo folgende Produkte und Leistungen realisiert worden:

- ein internes Nutzungskonzept als Grundlage für die Entwicklung des partizipativen Prozesses;
- 19 Architekturprojekte der Architekturstudenten der HTW Chur für eine bauliche Entwicklung in Nislas;
- Lancierung und Moderation eines Diskussions- und Denkprozesses mit den betroffenen Branchen, den Gemeindebehörden und der Bevölkerung im Rahmen von mehreren Workshops, der Ausstellung der Architekturprojekte mit Vernissage, einer öffentlichen Podiumsdiskussion;
- Übersicht über Ideen, Erwartungen, Stolpersteine;
- Projektskizze inkl. Projektorganisation, Finanzierung und Ablauf für die Strategie- und Geschäftsentwicklung;
- Aufbau und Start des NRP-Projekts «Strategie- und Geschäftsentwicklung Nislas».



Abb. 6: Öffentlicher Diskussionsabend zum Thema «Reisen, Rasten, Rosten? Eine Diskussion zur Zukunft von Nislas», Juni 2016.

4 Methodik und Erkenntnisse

4.1 Wirkungsmodell

Um ein gemeinsames Verständnis für die mit den Projektergebnissen angestrebten Wirkungen sowie eine realistische Vorstellung des zu beeinflussbaren Rahmens zu erhalten, wurde zu Beginn des Projekts ein Wirkungsmodell erarbeitet. Es diente dazu, die Kausalität der Wirkungskette kritisch zu reflektieren, die Tätigkeit zu legitimieren, die Ergebnisse zu überprüfen und den Projektverlauf zu korrigieren.

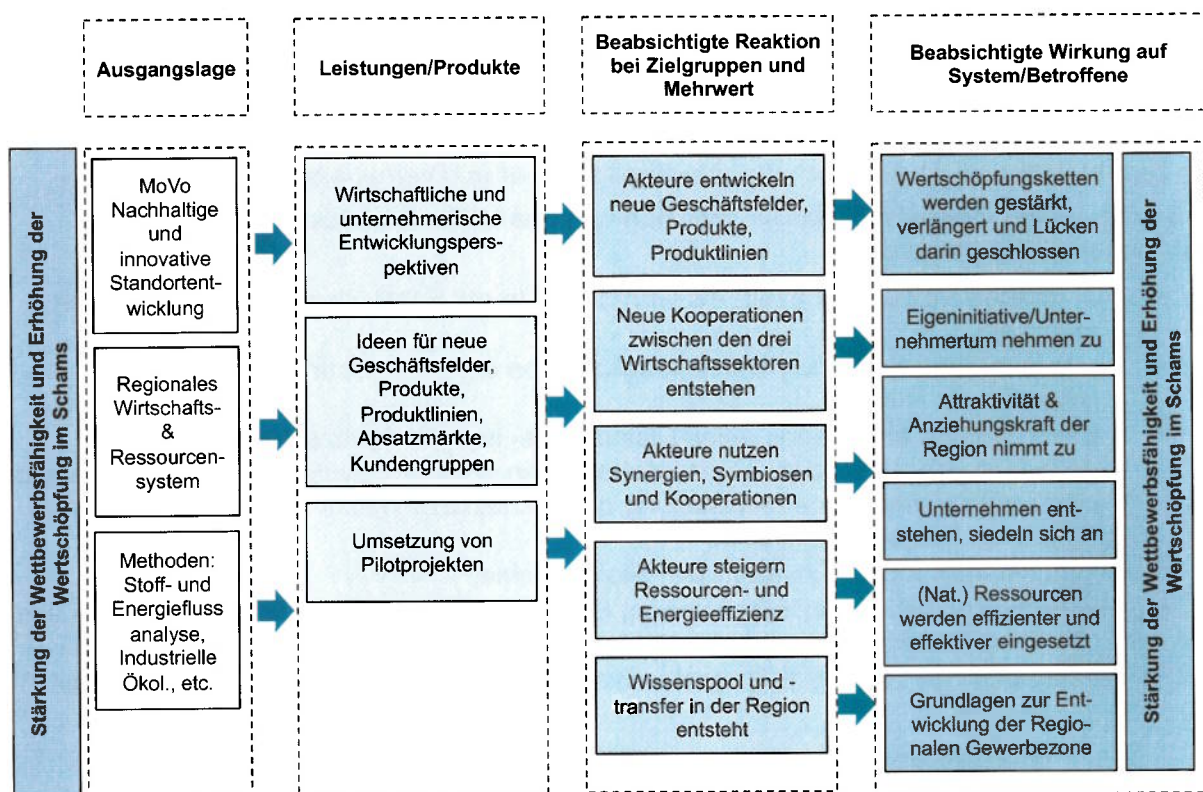


Abb. 7: Wirkungsmodell des Modellvorhabens.

Erkenntnis:

Obwohl das Wirkungsmodell immer wieder an Sitzungen mit der Steuer- und der Begleitgruppe thematisiert wurde, blieb es ein Instrument der Projektleitung. Um das Denken in Wirkungszusammenhängen auch bei den Beteiligten zu verankern, wäre es sinnvoll gewesen, das Wirkungsmodell gemeinsam zu erarbeiten und noch stärker kontinuierlich zu thematisieren. Erst dann kann es dazu dienen, die Projektziele konzipiell und in einer gemeinsamen Sprache zu legitimieren, die Projektentwicklung systematisch vor dem Hintergrund einer gemeinsam definierten Ausgangslage zu reflektieren und bei Bedarf zu korrigieren.

4.2 Stoffflussanalyse

In der Phase der Erarbeitung der Grundlagen wurden die wirtschaftlichen Akteure in der Region und ihre Stoffflüsse analysiert mit dem Ziel:

- die Stoffflüsse und Wertschöpfungskette in Systembildern darzustellen und damit eine neue Perspektive auf das Gesamtsystem zu erhalten;
- Potenziale von Produktions- und Effizienzsteigerungen zu erkennen;
- Lücken oder Verbesserungen in den Wertschöpfungsketten erkennen;
- Möglichkeiten von Synergien über den eigenen Ressourcensektor hinaus erkennen.

Dies erfolgte in vier Arbeitsschritten, die aus einer Mischung von partizipativen und analytischen Elementen bestanden:

- I. Auf der Grundlage des Firmenverzeichnisses der Region erfolgte eine systematische Erfassung und Darstellung der wirtschaftlichen Akteure und deren Bezug zur Nutzung der natürlichen Ressourcen. Daraus ist ein Systembild der regionalen Wirtschaft des Schams entstanden (siehe Kap. 3.1). Es zeigt die wirtschaftlichen Beziehungen und Interaktionen innerhalb der Val Schons sowie nach aussen auf.
- II. Erarbeitung einer **theoretischen Darstellungsform** von Stoffflüssen und Produktionsketten.

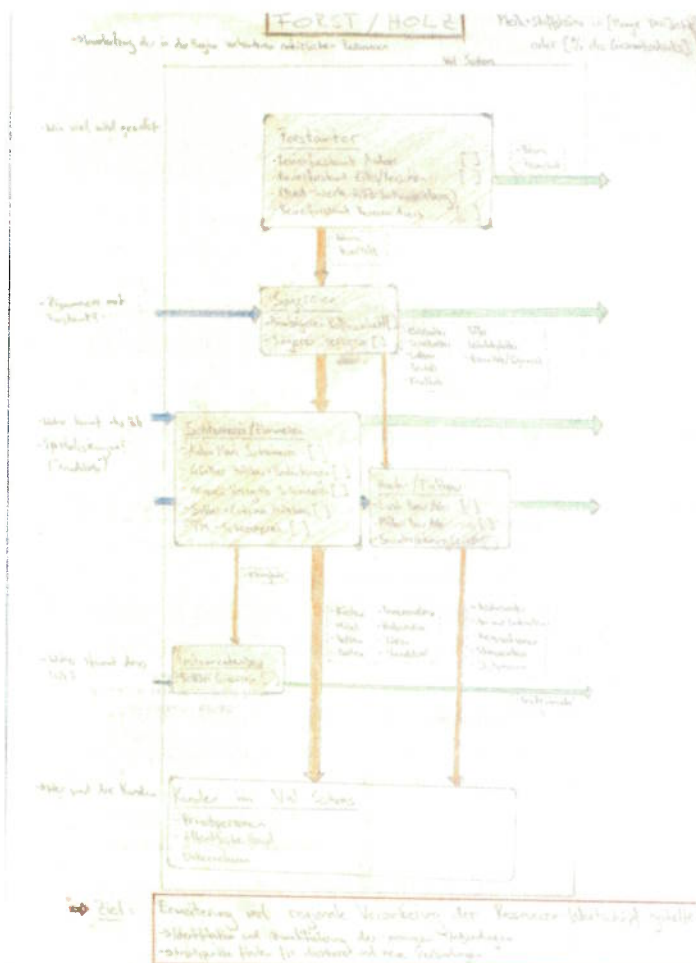


Abb. 8: Handskizze zu den Stoffflüssen im Sektor Holz.

III. Erfassen der Stoffflüsse

Stein, Holz, Wasser/Energie und Biomasse/Biodiversität **in der Region**. Dazu wurden Einzelgespräche mit den Unternehmern geführt. Dabei sind folgende Daten erfasst worden: Anzahl Arbeitsplätze, Produktpalette, Massenfluss (Woher kommen die Güter? Wohin fließen die Produkte? Wie viel wird abgebaut/eingekauft/verwertet/verarbeitet/verkauft?).

IV. Verifizierung und Quantifizierung der Diagramme mit dem Ziel einer **realen Abbildung der Stoffflüsse und Produktionsketten**. Daraus sind Systembilder zur Darstellung von Stoff- und Materialflüssen sowie Produktions- und Wertschöpfungsketten in den Bereichen Holz, Stein und Landwirtschaft entstanden (siehe Faktenblätter). Die Bereiche Energie und Tourismus wurden in qualitativen Synthesen erfasst.

Erkenntnis

Die Systembilder liefern ein Verständnis für die Zusammenhänge in den einzelnen Sektoren innerhalb der Region und die Bedeutung der Bezüge nach aussen. Insofern fördern die Darstellungen eine systematischere Betrachtungsweise und ein gemeinsames Verständnis, eine zentrale Voraussetzung für den Aufbau von Kooperationen. Ebenso machen sie die Akteure und ihre Einbettung ins System sichtbar und verständlich. Zudem war die Stoffflussanalyse als Methode ein guter, vertrauensbildender Aufhänger für die Gespräche mit den Unternehmen. Darüber hinaus haben natürliche Ressourcen als konkrete, fassbare Materie eine identitätsstiftende Bedeutung, ein zentraler Aspekt.

Die Systembilder bleiben indessen eine Annäherung und können nicht den Anspruch eines exakten Datenmodells erheben. Denn dazu sind die Daten aufgrund der geringen Anzahl Akteure, der lückenhaften Datenlage und der starken Schwankungen über die Jahre zu wenige aussagekräftig. Deshalb wurde letztlich auch darauf verzichtet, genaue Zahlen zu den Volumenströmen anzugeben. Zudem berücksichtigt das Systembild nicht Fragen der Materialqualität, Verfügbarkeit, Bestellgeschwindigkeit, welche sich im Verlauf des Projekts gerade im Bereich Holz als wesentlich herausstellten.

Nicht zuletzt war eine wichtige Erkenntnis der Systembilder, dass die Wertschöpfungsketten nicht von Stoff- und Produktflüssen gebildet werden, sondern v.a. durch die situativen Bedingungen der kleinstrukturierten Wirtschaft des Schams geprägt werden – in Kombination mit der Initiative und dem Verhalten von einzelnen "Köpfen" bzw. Akteuren.

4.3 Mitwirkung, Partizipation

Methodisch stand ein durchgehender Mitwirkungsprozess im Mittelpunkt des Projektprozesses. Er war Instrument, Voraussetzung und auch Resultat. Die Mitwirkung geschah in unterschiedlichen Formen:

- Einzelgespräche mit den Unternehmern aus den verschiedenen Sektoren zur Stoffflussanalyse;
- Gespräche mit Akteuren wie Naturpark Beverin, PRE Val Schons, Viamala Tourismus;
- Einbezug der Trägergemeinden im Rahmen der Steuergruppe;
- Workshops mit der Begleitgruppe, in der auch Vertreter aller Sektoren Einsitz hatten;
- Workshops, Arbeitssitzungen und Einzelgespräche zum Thema Holz mit den interessierten Unternehmen dieses Bereichs;
- Workshops zur künftigen Entwicklung von Nislas mit der Steuergruppe, dem Ausschuss der Regionalen Gewerbezone Val Schons, den Gemeindebehörden und den betroffenen Branchenvertretern aller drei Sektoren
- Workshop mit jungen Erwachsenen der Region zum Thema «Dableiben und mitreden. Meine Zukunft im Schams».

Im Rahmen des Projektauftritts hat ein Informationsabend für alle Unternehmen stattgefunden, an dem das Projekt vorgestellt worden ist. Die Unternehmer hatten die Möglichkeit, sich für die Teilnahme an Workshops anzumelden, welche ein Dutzend Betriebe im Anschluss an die Veranstaltung wahrgenommen hat. Aufgrund dessen, dass die Stoffflussanalysen stark auf jene Betriebe fokussierten, welche primär mit den natürlichen Ressourcen arbeiteten und

die daraus resultierenden Schwerpunktthemen auch so gelagert waren, fehlte im weiteren Projektverlauf der konkrete Anknüpfungspunkt für den Einbezug dieser Betriebe, die nicht im engeren Sinn mit den natürlichen Ressourcen arbeiten.

Erkenntnis

Betroffene zu Beteiligten machen und sie Teil von Entscheidprozessen werden lassen: das ist vielfach der entscheidende Faktor, ob eine Veränderung in einer Region gelingt oder nicht. Gleichzeitig braucht Einbezug Zeit und Geduld, und vor allem einen «Kümmerer», der die Diskussion anregt, moderiert und den Prozess vorantreibt.

Der intensive partizipative Prozess war zentral für ein gemeinsames Verständnis des Projektansatzes und die Entwicklung einer gemeinsamen Entwicklungsperspektive. Dies zeigte sich insbesondere im Fall von Nislas, wo lange Zeit sehr diffuse, heterogene Vorstellungen vorhanden waren. Die intensive, wiederholte Diskussion hat dazu beigetragen, dass Nislas als regionales Projekt verstanden wird, nicht allein als solches von Zillis, und dass es eine starke Idee braucht, um das Potenzial des Orts nachhaltig zu nutzen. Auch in der Wertschöpfungskette Holz haben der partizipative Prozess und der überbetriebliche Austausch zu einer stärkeren Auseinandersetzung der Unternehmen mit der ganzen Prozesskette und ihrer unternehmerischen Zukunft geführt.

Enge partizipative Prozesse fördern viel implizites Wissen zu Tage. Es ist Erfahrungswissen über die Region, über spezifische Zusammenhänge und Funktionsweisen, welches vielfach nicht bewusst als Wissensschatz wahrgenommen wird, aber für neue Entwicklungen zentral ist.

Partizipative Prozesse, die eine gewisse Dichte und Verbindlichkeit haben, sind indessen aufwändig und bedingen für die Prozessbegleitung entsprechende Ressourcen. Denn ohne jemand, der führt, antreibt und moderiert, versanden gemeinschaftliche Initiativen rasch.

Ein weiterer Faktor bei partizipativen Prozessen ist die Kadenz der Mitwirkung. Ist die zeitliche Abfolge der Treffen eng, besteht die Gefahr, dass der Aufwand die Akteure überfordert. Handkehrum bleiben sie im Thema drin und bricht der Diskussionsfaden nicht ab. Sind die zeitlichen Abstände grösser, so ist die Bereitschaft zur Mitwirkung eventuell höher. Die grösseren Zeitabstände ermöglichen, dass Gedanken reifen oder überdacht werden können. Sie können jedoch auch dazu führen, dass gemeinsame Prozessfortschritte mühsamer werden, da es an Diskussionsdichte fehlt. Diese Überlegungen sind in die Planung einzubeziehen und gegebenenfalls mit den Akteuren im Vorfeld zu diskutieren.

4.4 Impulse von aussen

In Ergänzung zum partizipativen Prozess, der in Bezug auf das Wissen implizites und nicht bewusstes internes Wissen explizit und sichtbar gemacht hat, wurden in gewissen Themenbereichen auch externes Wissen beigezogen. Diese Impulse fanden in verschiedenen Formen statt:

- **Analyse:** Im Rahmen der Stoffflussanalysen wurde der Bereich Energie seitens der Projektleiter mit einem externen Energieexperten analysiert.
- **Besichtigung «Best Practice»:** Zusammen mit Unternehmern der Holzbranche sowie Gemeindevertretern wurden mehrere Holz Trocknungsanlagen innerhalb und

ausserhalb des Kantons besichtigt, im Sinne von Anschauungsunterricht und Erfahrungsaustausch vor Ort.

- **Studentenarbeiten:** Im Rahmen einer Semesterarbeit haben Studierende der Architekturklasse am Institut für Bauen im alpinen Raum der HTW Chur Architekturprojekte zur Entwicklung und Neugestaltung von Nislas erarbeitet. Diese sind im Anschluss in einer Ausstellung in Zillis der Bevölkerung gezeigt worden.
- **ERFA/Netzwerk:** Im Rahmen von Tagungen und Erfahrungsaustauschen des Programms Modellvorhaben fand vor allem seitens der Projektleitung ein Informationsaustausch mit anderen Modellvorhaben statt.
- **Übertragung ähnlicher Ansätze:** Im Zusammenhang mit Überlegungen zu einem Handwerkernetzwerk wurde mit der Projektleitung des Projekts «Naturparkhaus Schaffhausen» Kontakt aufgenommen. Sobald diese Arbeiten abgeschlossen sind, sollen die Erkenntnisse auch im Schams den Unternehmern präsentiert werden.

Erkenntnis

Diese von aussen kommenden Impulse waren sehr wichtig für das Modellvorhaben und haben in entscheidenden Momenten neue Ideen, ergänzende Perspektiven zur Innensicht, kritische Impulse und anregende Auseinandersetzungen gebracht. Vor dem Hintergrund dieser Erfahrung hätten nebst dem intensiven Mitwirkungsprozess noch vermehrt externe Wissensimpulse beigezogen werden können, um die Ansätze rascher in die Tiefe und Konkretisierung zu führen.



Abb. 9: Besichtigung der Holztrocknungsanlage von Fenk Holz AG in Hinterforst, Kanton St. Gallen, Dezember 2015.

4.5 Kommunikation

Nebst den partizipativen Prozessen, wo Kommunikation immer auch ein Nebeneffekt war, wurden im Hinblick auf die Verschiedenheit der Anspruchsgruppen weitere Kommunikationsmassnahmen mit unterschiedlichen Zielsetzungen umgesetzt.

Anspruchsgruppe	Kommunikationsziel	Kanal
Gemeindebehörden als Projektträger	- Regelmässiges Update über Projektstand - Multiplikatoren für regionale Verankerung - Unterstützung	- Mitglieder Steuergruppe/Vorstandssitzungen
Unternehmen Val Schons	- Interesse am Projekt wecken und erhalten - Vertrauen in Projektorganisation - Motivation zur Beteiligung, zu eigenen Initiativen - Bekanntgabe Meilensteine/Ergebnisse	- Infoveranstaltung zum Projektauftritt - Einzelgespräche - Workshops und Besichtigungen in Arbeitsgruppen - Faktenblätter
Bevölkerung Region	- Mehrwert/Chance für Region aufzeigen - Diskussion über Zukunft der Region auslösen - Veränderungen mittragen	- Gemeindeversammlung - Lokalzeitung Pöschtl - Viamalablog - Ausstellung der Architekturprojekte der Studierenden der HTW Chur zu Nislas - Vernissage und Podiumsdiskussion zu den HTW-Arbeiten Nislas - Faktenblätter
Weitere Öffentlichkeit	- Region als innovativ präsentieren - Modellcharakter des Projekts aufzeigen	- GR-Presse
(Finanz-)Partner	- Regelmässiges Update über Projektstand	- Begleitgruppe - Reporting ARE

Erkenntnis

Die Kommunikation zu den beteiligten Akteuren hat gut funktioniert. In Bezug auf die Information der Öffentlichkeit kann festgehalten werden, dass das Projekt mit seinem analytischen und ressourcenbasierten Ansatz eher schwierig zu vermitteln war. Weit einfacher war die Kommunikation im Fall von Nislas, wo es um sehr konkrete, fassbare Fragestellungen ging.

5 Fazit

5.1 Wirkung erreicht?

Überprüfung beabsichtigte Reaktion bei Zielgruppen und Mehrwert gemäss Wirkungsmodell (siehe Kap. 4.1):

Akteure entwickeln neue Geschäftsfelder, Produkte, Produktlinien	●	Im Rahmen der Workshops konnten mit den Akteuren insbesondere der Holzbranche Ideen entwickelt und in Bezug auf die Holztrocknungsanlage die Machbarkeit geprüft werden. Auch bezüglich Nislas ist diese Wirkung erreicht worden. In den übrigen Branchen leider nicht.
Neue Kooperationen zwischen den Wirtschaftssektoren entstehen	●	Aus dem MoVo sind Gespräche über eine neue Kooperation zwischen einem Holzbauer und einem Sägereibetrieb entstanden. Ein Schreiner hat aufgrund der Ideen-Workshops zusammen mit einem Hotel eine Holzwoche für Gäste lanciert. Die Umsetzung von Nislas wird eine starke Kooperationsleistung sein. Ein ständiges Thema ist die Bildung eines gemeinsamen Unternehmenspools, um Bauleistungen aus einer Hand anzubieten. Im Rahmen von Nislas könnte diese Idee konkreter werden. Dazu soll die Initiative für ein Naturparkhaus Schaffhausen als Best Practice näher angeschaut werden.
Akteure nutzen Synergien, Symbiosen und Kooperationen	●	Im Rahmen der Stoffflussanalysen wurde vor allem die Funktionsweise der Wertschöpfungskette aufgezeigt. So hat sich die Diskussion auch stark auf diesen Ablauf konzentriert. Im Rahmen der Geschäftsentwicklung von Nislas steht indessen die Frage nach Synergien und Kooperationen im Zentrum.
Akteure steigern Ressourcen- und Energieeffizienz	●	Diese Wirkung lässt sich aufgrund der Resultate nicht erfassen. Es gab aufgrund des MoVo keine konkreten Massnahmen in diese Richtung. Indessen hat das MoVo zur Sensibilisierung in diesem Themenbereich beigetragen.
Wissenspool und -transfer in der Region entsteht	●	Ein eigentlicher Wissenspool, in dem das Wissen organisiert und formalisiert vermittelt wird, ist nicht entstanden. Allerdings wurde im Rahmen des MoVo viel implizites und explizites Fach- und Prozesswissen generiert und ausgetauscht.

Legende zur Überprüfung:

●	Wirkung nicht erreicht
●	Wirkung teilweise erreicht
●	Wirkung erreicht

Einschätzung der beabsichtigten Wirkung auf System/Betroffene gemäss Wirkungsmodell:

Wertschöpfungsketten werden gestärkt, verlängert und Lücken darin geschlossen	In Bezug auf Holz und Tourismus, unter Einbezug der Landwirtschaft, werden die Wertschöpfungsketten mit den initiierten Projekten gestärkt und lokale besser verankert.
Eigeninitiative/Unternehmertum nehmen zu	Bei einigen am Prozess beteiligten Akteuren ist eine gestärkte Eigeninitiative festzustellen, bei anderen (noch) nicht.
Attraktivität & Anziehungskraft der Region nimmt zu	Gelingt es, aus dem MoVo eine stimmige Idee für Nislas zu erarbeiten und mit einer entsprechenden Qualität umzusetzen, ist dies ein Beitrag zur Attraktivität der Region.
Unternehmen entstehen, siedeln sich an	Noch ist hier keine Veränderung festzustellen. Im Zusammenhang mit Nislas könnten Kooperationen mit neuen Partnern entstehen, z.B. im Bereich E-Mobilität.
(Nat.) Ressourcen werden effizienter und effektiver eingesetzt	Über das MoVo konnte für den Wert und den nachhaltigen Umgang mit den Ressourcen sensibilisiert werden.
Grundlagen zur Entwicklung der Regionalen Gewerbezone	Aus dem MoVo hat sich die IG Nislas gebildet, welche einen Standort der Gewerbezone weiterentwickelt. Auch in Bezug auf die anderen Standorte dürfte das MoVo Grundlagen für die strategische Entwicklung und neue Ansätze bieten (siehe auch These zu Zeitpunkt, S. 21).

Diese indirekten Wirkungen als mögliche Folge des Projekts können nur in einer langfristigen Perspektive sinnvoll beurteilt werden.

5.2 «Nebenwirkungen»

Ausserhalb der im Wirkungsmodell formulierten Wirkungen haben sich noch weitere Folgen gezeigt, die dazu beitragen, dass die Projektergebnisse und -erkenntnisse auch mittelfristig verankert sind:

- Nachdenken über Entwicklungsperspektiven entlang den Wertschöpfungsketten und gemeinsame Diskussion über neue Geschäftsfelder.
- Entwicklung einer grundsätzlich neuen Sicht auf die Funktion der regionalen Wirtschaft, auf deren Bezug zum Ressourcen-Reichtum und den damit verbundenen Stärken und Schwächen der Region.
- Entwicklung eines verstärkten Bewusstseins für die internen und externen Einflussfaktoren, welche die regionale Wirtschaft bestimmen.
- Näherkommen von Gewerbe und Tourismus und Austausch über Entwicklung von Produkten entlang der verschiedenen Schnittstellen.
- Dialog zwischen Behörden und Unternehmern und daraus Entstehung eines gemeinsamen Verständnisses für Entwicklungsperspektiven.
- Kritische Reflexion der Behörden über die Funktion der öffentlichen Hand im Rahmen der Innovationsförderung und über den Spielraum einer peripheren Region in der Ansiedlungs- und Vergabepolitik von Gewerbeflächen.

5.3 Thesen

...zur Innovationsfreudigkeit

- ❖ Es gibt viele Ideen für Nischenprodukte, aber keine Idee für den grossen Wurf.
- ❖ Es fehlen im Gewerbe engagierte Umsetzer. Es geht allen noch zu gut. Nur wenige nehmen sich Zeit nehmen, sich gemeinsam Gedanken über die Zukunft zu machen und diese anzupacken.
- ❖ Die oftmals fehlende kritische Masse ist eine Hürde auf dem Weg zur Umsetzung von Innovation.
- ❖ Auch die jüngere Generation nimmt nur zögerlich an der Gestaltung der Zukunft teil.

...zu den natürlichen Ressourcen als Entwicklungsmotor

- ❖ Die wirtschaftliche Weiterentwicklung über die nachhaltige Nutzung der natürlichen Ressourcen anzugehen, ist für viele Akteure ein neuer Ansatz. Konkret spürbar ist jedoch, dass der Ansatz auf grosses Interesse stösst und die involvierten Akteure für auch ungewohnte Vernetzungen sehr viel Offenheit und Kreativität zeigen.
- ❖ Die Ressourcen als Grundlagen für die Regionalentwicklung sind nicht allein eine Frage von Stoffflüssen, Wertschöpfungsketten und Mengengerüsten, sondern auch eine Frage der Identität und Identifikation.

...zur Rolle der öffentlichen Hand

- ❖ Innovationsförderung auf lokaler Ebene, welche die Unternehmen direkt ansprechen und animieren soll, ist ein schwieriges, trotzdem lohnenswertes Unterfangen.
- ❖ Gute Rahmenbedingungen für die Unternehmen seitens der öffentlichen Hand zu schaffen heisst heute mehr als nur gute Infrastrukturen, liberale Gesetze und tiefe Steuern zu bieten.

...zur Stoffflussanalyse

- ❖ Die Stoffflussanalyse sagt noch nichts aus über die Qualität der Ressource oder Fragen der Logistik und Zusammenarbeitsformen.
- ❖ Das Modell der Wertschöpfungskette beantwortet die Frage nach der kritischen Masse nicht.
- ❖ Aber es sind Instrumente, die ein systematisiertes, oftmals neues Bild für die Zusammenhänge eines Raums liefern und den Blick über den meist naheliegenden Tourismus als vermeintlich einzigen entwicklungsfähigen Sektor hinaus öffnen. Damit bieten derartige Methoden eine anregende Grundlage für die nachhaltige Regionalentwicklung in Regionen, welche stark von und mit den natürlichen Ressourcen leben.

... zur Partizipation

- ❖ Das Einbinden von Gewerbe, Politik, Bevölkerung in einen Innovationsprozess braucht Zeit und ist aufwändig, jedoch unabdingbar, wenn Veränderung gelingen soll.
- ❖ Die Wirkungen treten zeitlich stark verzögert auf.

...zur strategischen Flächennutzung

- ❖ Die Regionale Gewerbezone Val Schons verfolgt in Zups eine traditionelle Vergabepolitik («first come – first served»). Für regionale Unternehmen, die Raum für die

Weiterentwicklung brauchen, und damit für den Erhalt der bestehenden Arbeitsplätze ist diese Funktion zentral. Eine strategische Standortentwicklung rückt aber dadurch in den Hintergrund.

- ❖ Mit ein Grund dafür sind die kleinen Flächen, die ein Nebeneinander von traditioneller Vergabepolitik und einer strategisch fokussierten Standortentwicklung erschweren.

...zum Zeitpunkt des Projekts

- ❖ Für eine strategische Entwicklung und Flächennutzung von Zups ist das MoVo zu spät gekommen, denn dort waren ein grosser Teil der Flächen bereits besetzt und Anfragen für den Rest ausreichend vorhanden. Die im Rahmen des MoVo gemachten Überlegungen hätten bereits früher in den Entstehungsprozess der Regionalen Gewerbezone einfließen sollen, um ein Entwicklungspotenzial optimal zu erschliessen und strategische Entwicklungen auch in die Umsetzung zu bringen.

...zum Perimeter

- ❖ Der Fokus auf das Schams war richtig, um Diskussions- und Denkprozesse anzuregen, die Zusammenarbeit rund um Nislas zu entwickeln und eine Betroffenheit von den aufgeworfenen Fragestellungen bei den Gemeindebehörden und interessierten Akteuren zu erreichen.
- ❖ Der Perimeter war zu klein im Hinblick auf die im Projektbeschrieb gemachte These, dass in einem sogenannt potenzialarmen Raum die Frage nach der notwendigen kritischen Masse eine Herausforderung ist. Themenbezogen müsste die Geometrie des Betrachtungsraums angepasst werden.

...zum «Landverschleiss» und der verdichteten Nutzung von Gewerbeflächen

- ❖ Die Inwertsetzung von natürlichen Ressourcen wie Holz und Stein und die Stärkung und Ergänzung dieser Wertschöpfungsketten geht einher mit einem gewissen Raumbedarf, insbesondere auch an Lagerfläche. Diese Tatsache offenbart einen Zielkonflikt im Umgang mit der begrenzten Ressource Boden. Denn bei der Schaffung der Regionalen Gewerbezone Val Schons wurde im Leitfaden zur Landvergabe festgelegt, dass auf den Gewerbeflächen keine Lagernutzung zugelassen sein soll, um den verfügbaren Boden möglichst optimal zu nutzen. In der Diskussion um die Holztrocknungsanlage wurde erkannt, dass es eine differenzierte Güterabwägung bedarf, wie und wofür die verfügbaren Flächen genutzt werden sollen.

...zur Übertragbarkeit des Projektansatzes

- ❖ Der Projektansatz dürfte sich für Regionen anbieten, welche ähnliche Voraussetzungen und Herausforderungen haben wie die Val Schons und Regionalentwicklung auf einer ressourcenbasierten Ebene gemeinsam vorantreiben wollen.
- ❖ Ebenso kann der Projektansatz dazu dienen, die Grundlagen für die raumplanerische Ressourcenplanung und -bewirtschaftung auf Richtplanebene zu schaffen.
- ❖ Das Denken in Wertschöpfungsketten anhand der natürlichen Ressourcen für eine umfassende Betrachtungsweise von Regionalentwicklung unter Einbezug von Behörden und Wirtschaftsakteuren ist ein gewinnbringender Ansatz, welcher für periphere Räume Perspektiven ausserhalb des Tourismus anregt und liefert.

6 Anhang

6.1 Holz – Vorgehen Abklärungen Holztrocknungsanlage

Im Val Schons fehlt eine Holztrocknungsanlage, um als Bindeglied zwischen den Forstämtern und Holzbauern die Ressource Holz vermehrt in Wert setzen zu können. Aktuell kann die Sägerei Holz nicht in der optimalen Qualität an Schreiner oder Holzbauer liefern. Diese benötigen für manche Produkte technisch getrocknetes Holz. Wichtig ist, dass eine Holz-trocknung den Anforderungen an Qualität, Lieferzeiten und Liefervolumen gerecht werden kann. Sie würde damit auch eine regionale Puffer- und Drehscheibenfunktion übernehmen.

Herausforderungen

Die Holztrocknungsanlage wird nur funktionieren, wenn das technisch getrocknete Holz in der Region verkauft werden kann. Die Holzbauer und Schreiner wiederum achten beim Kauf von Holz neben der Qualität auch auf die Lieferfristen und die Preise. Häufig werden die Bestellungen sehr kurzfristig getätigt, sodass eine Bereitstellung der Produkte innerhalb von einem Tag bis zu einer Woche gewährleistet werden muss. Beide Kriterien, Preis und Lieferzeit, bilden die grössten Herausforderungen bei der Realisierung einer regionalen Holz-trocknungsanlage.

Die Holzpreise für regional getrocknetes Holz würden nicht mit den internationalen Preisen mithalten müssen. Dies gilt vor allem für technisch getrocknetes Fichtenholz, aber auch für Lärchenholz, die beiden meist verbreiteten Holzarten in der Val Schons. Aus diesem Grund muss den Abnehmern und den Endkunden die Vorzüge einer regionalen Holz-wertschöpfungskette aufgezeigt werden. Es braucht eine Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung, analog zu den Nahrungsmitteln. Dies könnte durch (bestehende) Labels und Produktlinien sowie durch eine gezielte Kommunikation gefördert werden. Die Kommunikation sollte nicht nur an den Endkonsumenten gerichtet sein, sondern auch an Architekten, Bauherren und weitere Abnehmer von Holzprodukten.

Das Sägen und Trocknen von Holz braucht Zeit, eine Woche bis zu mehreren Monaten. Die Betreiber der Trocknungsanlage werden deshalb nicht innerhalb von Tagen auf Anfragen reagieren können. Für die Planung sind mehrere Monate im Voraus nötig, denn Trocknung auf Vorrat ist wirtschaftlich zu riskant. Damit eine Holztrocknungsanlage in der Region betrieben werden kann, braucht es deshalb die Bereitschaft der abnehmenden Betriebe, Bestellungen weit im Voraus zu machen. Dies wiederum erfordert eine vorausschauende Planung der Betriebe. So bestellen in der Sägerei von S-chanf die Holzbauer das Holz für ein ganzes Jahr im Voraus. Neben der vorausschauenden Planung kann ein geregelter Austausch zwischen den Betrieben bezüglich Holznachfrage und Rundholzangebot die Planung für die Trocknung erleichtern. Ein gemeinsames Planungs- und Bestelltool könnte dies unterstützen.

Neue Investitionen müssen sorgfältig abgeklärt werden und die negative Erfahrung mit der gescheiterten Grosssägerei in Ems führen zu einer verständlichen Zurückhaltung der Akteure. Es besteht jedoch umgekehrt ein grosses Interesse und Engagement, die Situation zu verbessern. In der Konsequenz wurden bei den Abklärungen die folgenden Zwischenschritte eingeschaltet:

I. Evaluation der verschiedenen Trocknungsmethoden

Vergleich hinsichtlich Trocknungsprinzip, Kosten, technische und logistische Anforderungen, typische Verwendung, Holzqualitäten, Trocknungszeit, Energiebedarf, Vor- und Nachteile: Die Evaluation hat gezeigt, dass die Luft-Wärme-Trocknung sich am besten eignen würde,

im speziellen hinsichtlich ihrer Eignung für bestimmte Holzarten, des Energiebedarfs und der Flexibilität.

Eine Holztrocknungsanlage kann in diesem kleinen Kontext, die jedoch ein unabdingbares Glied in der Wertschöpfungskette bildet, zudem nur über die geschickte Nutzung von Synergien (trocknen, heizen, recyceln) funktionieren.

II. Evaluation potenzieller Standorte

Bei einem Workshop im Dezember 2015 wurden zwei Standorte näher betrachtet. Der Standort in Ferrera bei der Gemeindesägerei hat folgende Vorteile:

- Es ist bereits eine neue Schnitzelheizung vor Ort, welche als Wärmelieferant genutzt werden kann;
- Das Personal für den Betrieb der Holztrocknungsanlage kann durch die Sägerei und das Forstamt gestellt werden;
- Die Abholung von Trockenholz und feuchter Schnittware erfolgt am selben Ort.
- Die Koordination mit der Sägerei folgt automatisch, so können Kundenwünsche optimal koordiniert werden;
- Bei Bedarf kann das getrocknete Holz einfacher wieder geschnitten werden.
- Pneustapler und andere Geräte sind vor Ort vorhanden.

Der Standort in Zups (Andeer) bei Mani Holzbau hat folgende Vorteile:

- Guter Anschluss an die Hauptverkehrsachse;
- Obwohl der Standort bereits fast ausgebaut ist, wäre durch den Zuzug einer weiteren Holzverarbeitungsfirma ein Holzcluster und mit den anderen Gewerbebetrieben neue Kooperationen möglich;
- Der Betrieb durch Holzbauer oder Schreiner kann vollständig an die eigenen Bedürfnisse angepasst werden.

III. Machbarkeitsanalyse und Wirtschaftlichkeitsberechnungen für eine Holztrocknungsanlage bei der Sägerei in Ferrera

Auf der Grundlage der Machbarkeitsanalyse sowie der folgenden Punkte haben sich die Vertreter der Gemeinde Ferrera als Trägerin der Sägerei entschieden, den Standort Ferrera nicht weiter zu verfolgen:

- Raumsituation: Die Lage im Perimeter einer Lawinenschneise erlaubt keine Erweiterung des Standorts, was jedoch eine Voraussetzung ist, damit der benötigte Lagerraum für die Holztrocknung geschaffen werden kann;
- Sicherheit: Als alternativer Lagerplatz hätte auch die neue Werkhalle in Ferrera genutzt werden können. Die Fahrt über die Brücke von der Sägerei zur Werkhalle ist aber aus Sicherheitsaspekten und mit den heutigen Maschinen nicht zulässig.

IV. Vorgehensvorschlag inkl. Projektorganisation, Finanzierung und Ablauf für die Machbarkeit einer Holztrocknungsanlage am Standort Zups

Da der Wille für eine gemeinsame Holztrocknung ungebrochen war, suchte man nach neuen Lösungen. Potential zu einem innovativen Holztrocknungskonzept hat der Standort der neuen Gewerbezone in Zups. Die Holztrocknungsanlage kann in Kombination mit der Wärmebereitstellung für die neue Gewerbezone und dem Recyceln von Holzresten gebaut werden. Der Betrieb würde ein innovatives Betreiberkonzept voraussetzen, welches die Akteure entlang der gesamten Wertschöpfungskette Holz miteinbezieht. Es wurde ein Vorgehensvor-

schlag in zwei Schritten erarbeitet, wobei in einem ersten die technische und räumliche Machbarkeit geprüft werden sollte, in einem zweiten die finanzielle, betriebliche Machbarkeit sowie eine vertiefte Abklärung von Angebot und Nachfrage.

Die Steuergruppe des MoVo setzte für die Abklärungen indessen voraus, dass die Akteure der Holzertschöpfungskette sich verbindlich an der Projektarbeit beteiligen. In der Diskussion dieser Bedingung mit den Akteuren hat sich herausgestellt, dass für einen verbindlichen Einbezug der Unternehmen noch zu vieles offen ist. Handkehrum ist eine mögliche Holz-trocknungsanlage ohnehin zur Hauptsache eine Initiative, die von einem Betrieb getragen werden müsste. Dieser ist indessen daran, sich auch den Bau einer betriebseigenen Sägerei zu überlegen, so dass die Frage der Holz-trocknungsanlage nochmals in einem anderen Kontext zu beantworten ist. Aufgrund dieser Situation und des Umstands, dass zwei Betriebe in Folge der Diskussionen im Rahmen des MoVo beschlossen haben, miteinander die Erstellung einer Sägerei und mittelfristig einer Holz-trocknungsanlage zu prüfen, erübrigten sich die Abklärungen innerhalb des MoVo.

6.2 Holz – weitere Ideen

Im Rahmen von Workshops und Arbeitssitzungen sind mit den Unternehmen folgende weitere Ideen entstanden und diskutiert worden:

Ausbau der Wertschöpfungskette Holz

Holzlager/Lagerplatz

Ein überregionales Holzlager, welches die Holzprodukte der Region fördert, könnte den kurzfristigen Anfragen Abhilfe geben. Dieses Projekt macht vor allem Sinn, wenn der Bodenpreis besonders tief ist und ein direkter Anschluss an Hauptverkehrsachsen besteht.

Synergien und Zusammenarbeit

Plattform Holz

Viel Holz kann nicht aus der Region bezogen werden, da die Aufträge zu kurzfristig für die Sägereien erfolgen. Eine Plattform, z.B. in Form einer App oder einer Webseite, kann die Koordination und Absprache zwischen den Holzbetrieben in der Val Schons erhöhen. Die Plattform würde bestenfalls zwei Funktionen übernehmen. Einerseits würde sie ein Planungstool für die Betriebe darstellen, mit der Lagerbestände und Bestellungen berechnet werden können, andererseits würde sie den Austausch selektiver Informationen ermöglichen. Damit liesse sich eine höhere Flexibilität und eine bessere Koordination der Bestellabläufe erreichen, wodurch vermehrt einheimisches Holz bezogen werden kann.

Interessensgemeinschaft Innovation

Mit dem Aufbau einer übergewerblichen Gruppe könnte ein regelmässiger Austausch gepflegt und fortlaufend das Wirtschaftssystem nach Verbesserungsmöglichkeiten durchleuchtet werden. Die Gewerbevertreter selber sind jedoch durch ihre tägliche Arbeit stark absorbiert und finden kaum Zeit, neue Ideen zu entwickeln.

Wissensplattform

Das Gewerbe stimmt der Notwendigkeit und dem Potential einer Wissensplattform zu. Es bestehen aber Zweifel, ob die Val Schons die kritische Grösse hat, um eine solche Wissensplattform betreiben zu können.

- Die Wissensplattform soll Produkte und Dienstleistungen aus der Region weiterentwickeln.
- Die Holzwirtschaft hat einen sehr starken Bezug zur Nachhaltigkeit: Eine Wissensplattform könnte anhand des Sektors Holz die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft aufzeigen: z.B. Holz als nachwachsende Ressource, vom Stamm zum Produkt.

All-in-One-Lösungen

Ein grosses Potenzial sieht das Gewerbe im Anbieten von Gesamtlösungen für den Kunden (All-in-One), beispielsweise bei Gebäudesanierungen. Der Aufbau eines solchen Netzwerks bedingt umfassende Abklärungen und ein zeitliches Engagement der Betriebe.

Spezialisierung und Produkte

Die Produkte können über Spezialisierungen oder durch exklusive Produkte zusätzlich in Wert gesetzt werden. Bei Spezialisierungen wird durch Kompetenzentwicklung die Qualität und Effizienz erhöht, exklusive Produkte bringen ein Alleinstellungsmerkmal. Beides erlaubt höhere Produktpreise. Es werden bereits heute Schamser Möbel angeboten (z.B. Randulina). Ideen zu neuen Produktlinien sind Spezialholz (z.B. Mondolz), ein Naturparklabel für lokales Holz oder Spezialisierungen auf hochwertige Holzbauteile, beispielsweise im Hinblick auf energetische Sanierungen.

Sensibilisierung

Die Notwendigkeit zur Bewusstseinsbildung wird vor allem bei einheimischen Produktionsketten und bei der Multifunktionalität des Waldes gesehen. Es geht dabei darum, die Funktion und Qualitäten von Holz und Wald den Einheimischen und den Gästen näher zu bringen. Projektideen in diesem Bereich sind: Erweiterung des Weitwanderwegs via Spluga durch Elemente, welche die Ressource Holz stärker in Wert setzen; Einbindung von Jugendlichen in die Waldpflege; Organisation von Wald- und Holz-Anlässen (z.B. Holzkettentag) oder Bau von Anlagen, welche allwettertaugliche Aktivitäten ermöglichen und das Holz oder den Wald gleichzeitig inszenieren. Bei diesen Projektideen wird Nislas als potentiell Schaufenster für das Schamser Holz, den Schamser Wald und den Tourismussektor eine massgebende Funktion zugerechnet.

Energieholz

Diskutiert wurden der Ausbau einer Holzschnitzelheizung oder der Bau von Wärmeverbünden. Das Nahwärmenetz in Andeer könnte aus technischer Sicht noch ausgebaut werden. Der Preis für Energieholz ist jedoch momentan nicht kostendeckend und die Kosten für fossile Energieträger und Strom sind so tief, dass sich wahrscheinlich keine Investoren für einen solchen Ausbau finden würden. Aus diesem Grund wird aktuell das Potential für Energieholz als gering eingestuft. Einzige Lösung wäre die Nutzung von Energieholz als Teil einer internen Wertschöpfung, z.B. Ausbau des bestehenden Nahwärmeverbundes oder der Anschluss an eine mögliche Holztrochnungsanlage.

6.3 Nislas – Vom Unort zum Ort

Um den Diskussionsprozess anzuregen und ein gemeinsames Verständnis für die Ausgangslage und Erwartungen an die Entwicklung von Nislas zu schaffen, wurden mehrere Workshops durchgeführt. In unterschiedlich zusammengesetzten Runden wurden folgende Ausgangslage und Fragen diskutiert:

Ausgangslage

Zu den bedeutenden Orten im Schams zählt zweifelsohne die Kirche St. Martin in Zillis. Ihre weltberühmte Kirchendecke aus 153 bemalten Bildertafeln ist ein kirchen- und kunsthistorischer Schatz, welcher jährlich mehrere zehntausend Besucher anzieht. Auch wenn bei der Deutung der Bilderdecke aufgrund der nicht gesicherten Anordnung eine gewisse Zurückhaltung geboten ist, entspricht die Decke unbestritten dem aus mittelalterlichen Weltkarten bekannten Bildschema. Die Darstellungen der Heilsgeschichte im Zentrum sowie die Waserbildtafeln in der Randzone stehen in einem engen Verhältnis zu kosmologischen Vorstellungen, wie man sie in der Entstehungszeit der Bilderdecke, d.h. im 11. und 12. Jh., hatte.

In unmittelbarer Nähe zu diesem Bauwerk, wo der Menschheit die Welt erklärt wird, liegt das Gebiet Nislas. Hier befindet sich der Parkplatz für die Besucher der Kirche. Ein provisorisches Kioskhäuschen mit ein paar Plastikstühlen in einem Partyzelt als Bistro sowie eine Toilette im Feuerwehrgebäude dienen dem Wohl der Gäste. Gleich angrenzend befindet sich eine Gewerbezone mit einigen Handwerksbetrieben. Ein auf der grünen Wiese ohne Anbindung an das Dorf gestelltes ehemaliges Restaurant stellt ein weiteres Element dar. Dieser unübersichtliche, wenig einladende Unort ist indessen der Ankunftsort für viele Gäste im Schams. Und weil die Restaurantsituation in Zillis auch nicht zum Besten steht, dient der Kiosk den Einheimischen zeitweise auch als Treffpunkt.

Aufgrund der attraktiven Lage, der Nähe zur A13, aber auch zur Kirche, wurde Nislas im Rahmen der Regionalen Gewerbezone Val Schons in eine Gewerbezone umgezont. Künftige Nutzungen sollen sich im Bereich Tourismus und Dienstleistungen bewegen.

Fragen

- Wie soll das Schams in 15 Jahren aussehen, welche Funktion soll/kann es haben?
- Welche Werte haben wir heute, wie funktionieren wir als Gemeinschaft?
- Was ist unser Eigenes, das Besondere im Schams? Was sind unsere Merkmale, die Merkmale unserer Identität?
- Welches sind die natürlichen Eigenschaften, Zufälle, Besonderheiten, die unser Tal prägen?
- Was können wir besonders gut?
- In welcher Beziehung stehen wir zu unseren Gästen? Wie funktionieren unsere Gäste im Tal, die Besucher der Kirche in Zillis? Wie wollen wir diese Beziehungen künftig pflegen?
- Welche Funktion, Rolle hat heute die Kirche Zillis? Nach innen, nach aussen?
- Welche Rolle kann dabei der Ort Nislas haben?
- Was tun wir in Nislas, welche Auswirkungen hat das auf die Umgebung, auf das Dorf Zillis, auf Andeer, das Schams?

- In welcher Beziehung soll Nislas zur Kirche, zum Dorf, zum Tal stehen? Wie ist die Hierarchie der Orte? Soll Nislas die bestehende Ordnung verändern?
- Wie kann der Ort relevant für das Schams werden? Wie kann Nislas Teil unserer Identität werden? Wie kann Nislas unsere Identität weiterentwickeln? Welches Lebensgefühl, Klima soll Nislas ausstrahlen? Was muss in Nislas passieren, damit daraus ein positiver Beitrag für die Gesellschaft, Umwelt und Wirtschaft entsteht?

6.4 Nislas – 19 Architekturprojekte der Studierenden der HTW Chur

Im Frühlingssemester 2016 erarbeiteten Architekturstudierende der HTW Chur unter der Leitung ihrer Dozenten Christian Wagner und Robert Albertin Architekturentwürfe zur Umgestaltung von Nislas. Das Raumprogramm umfasste ein Gastronomieangebot, der Verkauf von lokalen Produkten, einen Besinnungsraum resp. eine Winterkirche für die Zilliser Bevölkerung sowie eine Informationsstelle. In einem ersten Schritt analysierten die Studierenden das Dorf, die städtebauliche Struktur, historische Entwicklung und wesentlichen Merkmale. Darauf beruhend entstanden 19 verschiedene Entwürfe, welche anschliessend in Zillis der Bevölkerung im Rahmen einer Ausstellung gezeigt wurden. Diese Arbeiten haben sehr gut die Möglichkeiten und Grenzen einer baulichen Intervention in Nislas aufgezeigt und die Diskussion in der Bevölkerung angeregt.



Abb. 10: Berichterstattung in der lokalen Zeitung «Pöschtl» zur Ausstellung der Studentenprojekte im alten Rathaus von Zillis, Juni 2016.



Abb. 11: 19 Ideen haben die Studierenden der HTW Chur für die Neugestaltung und Aufwertung von Nislas erarbeitet.



Abb. 12: Öffentliche Ausstellungsvernissage der Architekturprojekte der HTW-Studenten in Zillis, Juni 2016.

6.5 Nislas – drei Szenarien

Um das Potenzial von Nislas auszuloten, hat die IG Nislas in einem ersten Schritt auf der Grundlage der bisherigen Diskussion und der Arbeiten der HTW Chur drei Szenarien entwickelt. Dabei standen folgende Fragen im Vordergrund:

- Welche Szenarien gibt es angesichts der festgelegten Strategieziele?
- Welche Szenarien gibt es angesichts der Standortfaktoren und Kernkompetenzen der Akteure?
- Welche Szenarien gibt es angesichts der Kundenbedürfnisse?
- Welches sind die jeweiligen Potenziale?

Szenarium 1

Anknüpfungspunkt: Regionale Wirtschaft und Handwerk als Gegenpol zur Digitalisierung



Szenarium 2

Anknüpfungspunkt: Umgang mit Ressourcen als gesellschaftliche Herausforderung, Modell der Genossenschaft als bewährtes Prinzip in Bergregionen



Angebote, Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsideen, welche die Idee umsetzen	Anvisierte Zielgruppe
Puppen-, Handydoktor, Reparaturcafé, offene Werkstatt /Bastelraum für alle, IT-Service, Dienstleistungen, Fundgrube mit Restmaterial der Gewerbler Tauschbörse für Spielzeuge, Werkzeuge, sensibilisieren für Thematik tauschen statt wegwerfen, Hol- und Bringbibliothek, Flohmarkt, andere Märkte Recyclinghof als Unternehmen, Recycling-Startup (evtl. eher in Runcs?)	Puppen-, Handybesitzer, Einheimische und Gäste mit reparaturbedürftigen Objekten, Freizeithandwerker und Tüftler, Bastler, Familien, Jugendliche Familien, Leser, Bücherwürmer, Schulen, Gäste, Tagesbesucher Jungunternehmer; Betrieb, der neuen Zweig aufbauen will; Einwohner
Kurse: Velo reparieren, alte Möbel auffrischen, alte Kleider abändern, Handy-Kurse... Altes Handwerk neu beleben, ausstellen, anwenden, weitergeben: Korbflechten, Weben, Spinnen, Besenbinden... Regionale Kunst: Galerie, Atelier, kleine Ausstellungen,	An Ressourceneffizienz interessierte Einheimische und Gäste Schulen; an Handwerk interessierte Gäste und Einheimische; Handwerker, die altes Handwerk wiederverwenden wollen Künstler aus der Region
Kinderkrippe, Mittagstisch für Schüler/Innen Co-Working-Raum Sitzungsort und Geschäftsessen zwischen Zürich und Mailand	Arbeitende Eltern von Kleinkindern und Schülern Freelancer, Freischaffende, „Arbeits-Gäste“, Arbeitnehmer mit Homeoffice Geschäftsleute, die sich zw. Zürich und Mailand treffen wollen

Szenarium 3

Anknüpfungspunkt: Weltberühmte Kirchendecke Zillis



Angebote, Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsideen, welche die Idee umsetzen

Anvisierte Zielgruppe

Neue touristische Attraktion: ganzjährig offenes Museum zur Kirchendecke und Weltbilder/Menschenbilder; ein Bereich, der immer zugänglich ist, Kinderangebote

Kulturinteressierte, Besucher Kirchendecke, Tagesgäste, Besucher Naturpark, Wintergäste, Wanderer Via Spluga

Angebote für Schule im Zusammenhang mit Kirchendecke, Weltbild etc.

Schulen, Jugendliche, Schullager, Schulreisen

Kulturvermittlung, z.B. Kurse für Sgraffitti, Malen, Zeichnen

Kulturinteressierte Gäste mit längerem Aufenthalt

Altes Handwerk neu beleben, ausstellen, anwenden, weitergeben: Korbflechten, Weben, Spinnen, Besenbinden...

Schulen; an Handwerk interessierte Gäste und Einheimische; Handwerker, die altes Handwerk wiederverwenden wollen

Wechselausstellungen regionale Künstler, Spezialthemen

Kulturschaffende Region

Schachspiel (kariert), Spielplatz/Gesellschaftsspiele innen und aussen

Einheimische Erwachsene und Kinder, Besucher Museum, Pausenaufenthalter PP

Winterraum für Kirchgemeinde Zillis

Kirchgänger Zillis

Schöner Mehrzweckraum (Führungen, Anlässe, Feste...)

Einheimische, Unternehmen, Besucher, Gäste

Co-Working-Raum

Freelancer, Freischaffende, „Arbeitende Gäste“, Arbeitnehmer mit Homeoffice

Tourismusdrehscheibe: Reception für Wohnungs-/Maiensässvermietung, Vermieten Schlitten etc.

Wochengäste

6.6 Nislas – Nutzwertanalyse

Anhand eines umfassenden Kriterienkatalogs in den sechs Bereichen Positionierung/Ausstrahlung/Standortqualität, Erschliessung des vorhandenen Potenzials/Umfelds, wirtschaftlicher Impuls, Auswirkungen auf die Gesellschaft, Auswirkungen auf Raum und Umwelt sowie Realisierbarkeit/Tragfähigkeit sind die drei Szenarien von den Mitgliedern der IG Nislas individuell bewertet worden. Es zeigte sich rasch, dass der Kirchendecke als bereits real erschlossener Anknüpfungspunkt das grösste Potenzial beigemessen wird.

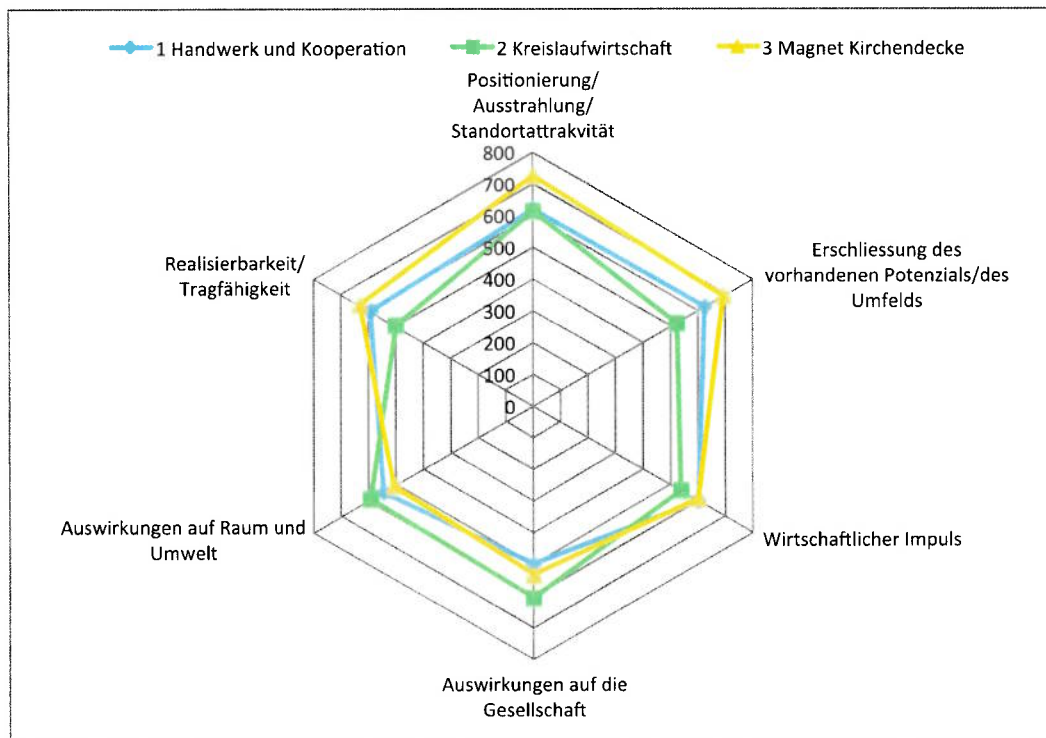


Abb. 13: Netzdiagramm der Analyseergebnisse zu den drei Szenarien.

Qualitative Auswertung der Nutzwertanalyse:

	Handwerk und Kooperation	Kreislaufwirtschaft	Magnet Kirchendecke
Positionierung	Das Thema schafft kaum ein Alleinstellungsmerkmal. Hingegen spricht es eine klare Zielgruppe an und lässt sich als Thema auch mittelfristig weiterentwickeln	Das Thema hat ein grosses Entwicklungspotenzial und würde ein gewisses Alleinstellungsmerkmal für die Region darstellen.	Das Thema ist ein absoluter USP für die Region, spricht klare Zielgruppen an und wird auch mittelfristig immer wieder erneuerbar sein. Es bildet keinerlei Widerspruch zu anderen Strategien und Projekten in der Region
Potenzial/ Umfeld	Die natürlichen Ressourcen werden stark in Wert gesetzt, der Ort ist durch das Thema ganzjährig belebt und die ansässigen Betriebe sind im hohen Mass in das Thema eingebunden.	Die natürlichen Ressourcen werden mässig in Wert gesetzt, das Potenzial der Kirchendecke überhaupt nicht. Das Thema könnte dazu beitragen, dass der Ort ganzjährig belebt ist.	Das Potenzial der Kirchendecke wird sehr stark genutzt, ebenso die kulturellen und sozialen Kompetenzen der Region.

	Das Potenzial der Kirchendecke wird kaum genutzt.		Die natürlichen Ressourcen werden gut genutzt, ebenfalls wird die ganzjährige Belegung ermöglicht. Das ansässige Gewerbe ist nur wenig eingebunden.
Wirtschaftlicher Impuls	Das Thema ermöglicht in starkem Mass, bestehende Produkte und Dienstleistungen weiter zu entwickeln und diese aus der Region zu exportieren. Dadurch werden Arbeitsplätze erhalten und geschaffen. Das Thema fördert neue Kooperationen unter den Unternehmen Die Auswirkungen auf die öffentlichen Finanzen dürften bescheiden sein.	Der wirtschaftliche Impuls dieses Themas ist insgesamt bescheiden, sowohl in der Privatwirtschaft als auch in Bezug auf den öffentlichen Haushalt. Einzig bei der Weiterentwicklung von Bestehendem wird ein gewisses Potenzial gesehen.	Die Nutzung der Kirchendecke als Anknüpfungspunkt ermöglicht in hohem Mass die Weiterentwicklung von Bestehendem. Dadurch können bestehende Arbeitsplätze erhalten und neue geschaffen werden. Das Szenarium hat eine positive Wirkung auf die öffentliche Infrastruktur, hingegen kaum auf die öffentlichen Finanzen Es werden nur bescheiden neue Kundengruppen, Märkte, Produkte geschaffen und neue Kooperationen angeregt.
Auswirkungen Gesellschaft	Dem Thema wird nur eine bescheidene Wirkung auf die Gesellschaft zugesprochen. Es vermag jedoch einen gewissen gesellschaftlichen Treffpunkt und damit eine regionale Verbundenheit zu schaffen. Ebenso wird der Zugang zu Dienstleistungen und Mobilität etwas verbessert.	Das Thema schafft in einem hohen Mass einen Ort des Austausches und verbessert den Zugang zu Dienstleistungen und Mobilität für die Bevölkerung. Das Thema stärkt die Verbundenheit und der Zusammenhalt in der Region sowie die Freiwilligenarbeit.	Das Thema schafft einen Treffpunkt und verbessert das Freizeit- und Kulturangebot in der Region. Im Übrigen ist der gesellschaftliche Impuls eher mittelmässig.
Auswirkungen Raum und Umwelt	Das Projekt vermag in einem gewissen Mass zum vermindernden Ressourcen- und Landverbrauch sowie zu einem qualitativ guten Siedlungsbild beizutragen. In Bezug auf den Verkehr und die Abfallproduktion wird es kaum positive Wirkung haben.	Das Projekt hat insgesamt eine positive Wirkung in Bezug auf Umweltkriterien. Auch der Bezug zum Dorf ist gegeben. Einzig die Wirkung auf das Siedlungsbild und den Verkehr wird kritisch beurteilt.	Das Thema zieht in einem starken Mass das Dorf Zillis mit ein. In Bezug auf die weiteren Umweltfaktoren wird das Szenarium eher kritisch bewertet.
Realisierbarkeit/Tragfähigkeit	Das Thema geniesst eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung und ist ideal für eine modulare Entwicklung. Auch die Suche nach einem Betreiber dürfte machbar sein, obwohl die Realisierbarkeit eines tragfähigen Betriebs als kritisch gesehen wird.	Das Projekt wäre ideal für eine modulare Entwicklung und wäre auch bei der Bevölkerung akzeptiert. Zudem würde es kaum Konkurrenz darstellen. Ansonsten wird die Realisierbarkeit in den meisten Punkten als kritisch beurteilt, insbesondere was die Suche nach potenziellen Investoren und ein selbsttragender Betrieb angeht.	Die Akzeptanz des Themas bei der Bevölkerung ist sehr hoch. Ebenso stellt es keine Konkurrenz zu Bestehendem in der Region dar. Grundsätzlich als möglich wird erachtet, dass Investoren in das Projekt investieren, sich eine Trägerschaft bilden und ein Betreiber finden lässt. Ein selbsttragender Betrieb ohne öff. Hand dürfte indessen schwierig sein.

6.7 Nislas – Funktionsplan und Wirkungsmodell

In einem nächsten Schritt wurde ein Funktionsplan erarbeitet, der schemenhaft ein Nutzungskonzept darstellt, die Verbindung zu den relevanten bestehenden Orten aufzeigt sowie einen möglichen Interventionsperimeter absteckt. Darauf beruhend wurde zudem ein Wirkungsmodell erarbeitet, um ein gemeinsames Verständnis für die angestrebte Wirkung zu erhalten und eine gemeinsame Sprache für die Kommunikation und Argumentation zu haben. Funktionsplan und Wirkungsmodell zeigen den Stand der Arbeiten der IG Nislas im Juni 2017.

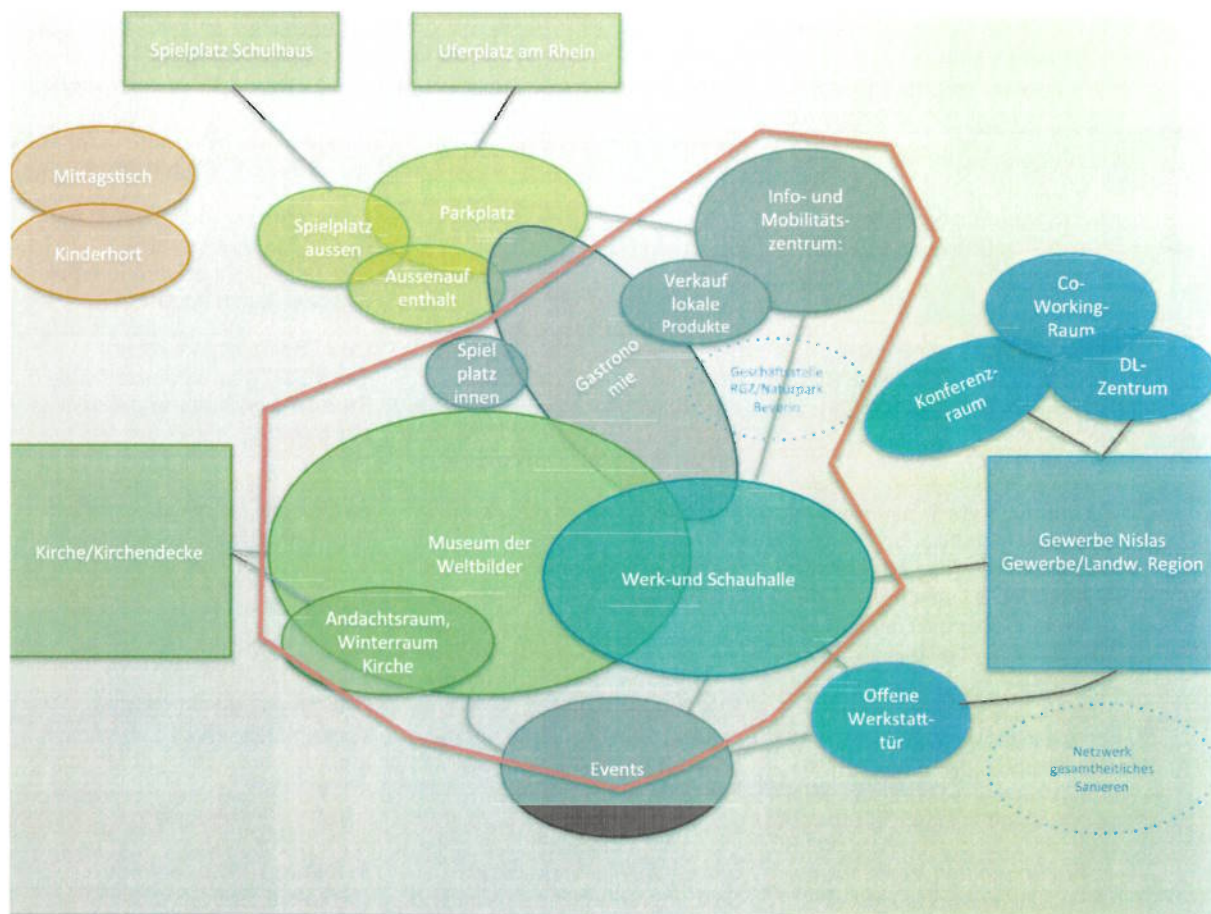


Abb. 14: Funktionsplan Nislas, Stand Juni 2017.

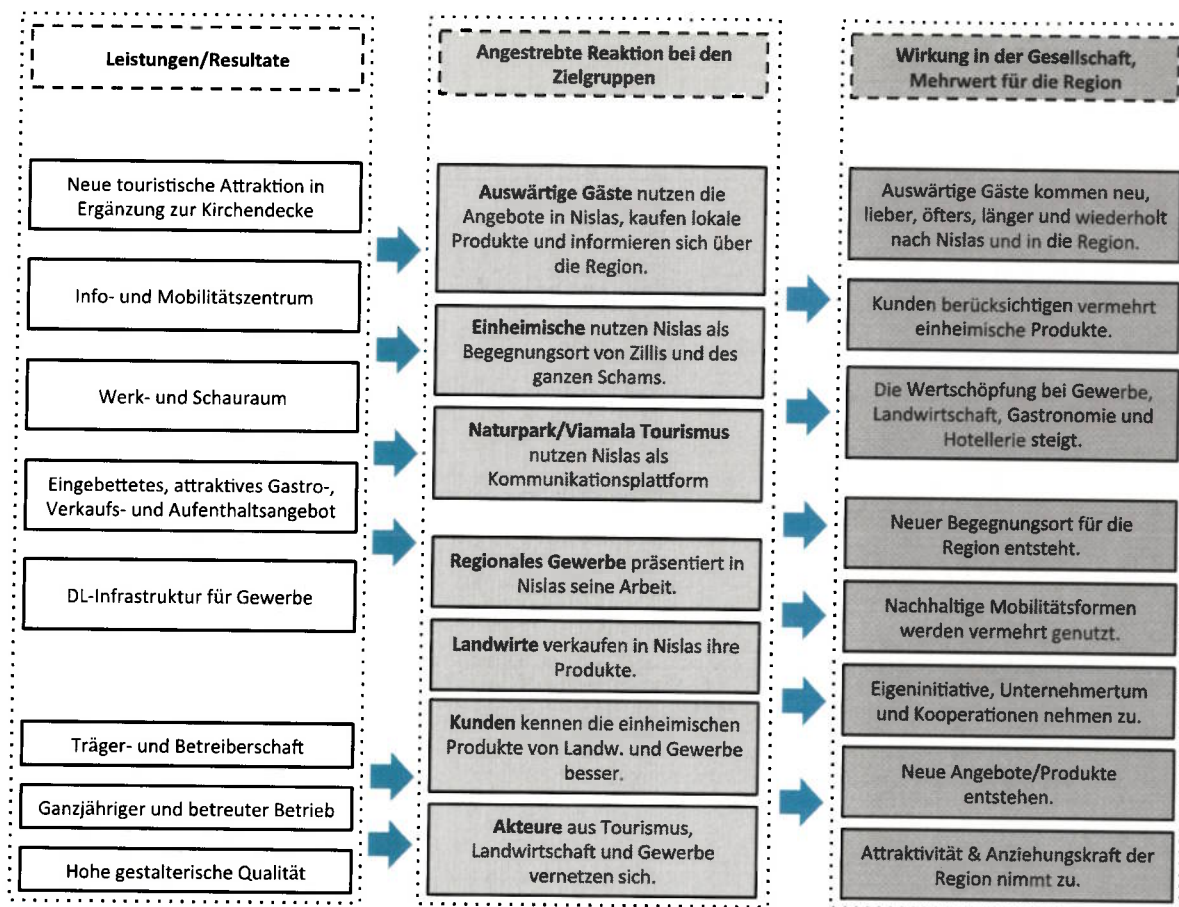


Abb. 15: Wirkungsmodell Nislas, Stand Juni 2017.

