

# Standortentwicklungsstrategie Surselva

(ab 1.1.2016: Region Surselva und Gemeinden Flims und  
Trin)

Ziele, Schwerpunkte und Massnahmen für die  
Standortentwicklung in der Surselva



Ilanz, 14. April 2015

## Vorwort

Warum eine Standortentwicklungsstrategie?

In welche Richtung möchte sich die Surselva langfristig wirtschaftlich und gesellschaftlich entwickeln? Welche Stärken und Schwächen bestehen dabei aus Sicht der Region und welches sind die Chancen und Herausforderungen bei ihrer Standortentwicklung?

Die Globalisierung führt zu einem verstärkten Wettbewerb zwischen den Regionen. Eine klare regionale Vorstellung über die Strategien der Standortentwicklung gewinnt in diesem Umfeld laufend an Bedeutung. Die Bündner Gemeinden, Regionen und der Kanton haben daher die Erarbeitung des nächsten kantonalen Umsetzungsprogramms der Neuen Regionalpolitik (NRP) zum Anlass genommen, sich im Rahmen des Prozesses «Agenda 2030 Graubünden» vertieft mit den regionalen Strategien mit Horizont 2030 auseinanderzusetzen. 2030 wurde als Bezugspunkt gewählt, da bis dann die Bevölkerungsentwicklung relativ verlässlich vorausgesagt werden kann. Mit Blick auf das neue NRP-Umsetzungsprogramm 2016–2023 des Kantons beziehen sich die im vorliegenden Dokument entwickelten Strategien auf den Horizont 2023.

Kooperation von Gemeinden, Kanton und SECO

In mehreren Workshops haben sich Vertreter aus Politik und Wirtschaft der Region Surselva, unterstützt durch das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) und dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), über die gewünschten Strategierichtungen der Region und die sich in diesem Zusammenhang ergebenden Herausforderungen Gedanken gemacht. Dieser Prozess wurde in Absprache mit dem kantonalen Amt für Raumentwicklung (ARE) durchgeführt.

Mit dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» wurde versucht, auf Basis der Stärken und Schwächen der Regionen (funktionaler Raum aus sozioökonomischer Sicht) integrale Strategien zu formulieren. Damit soll ein Konsens zwischen den Gemeinden der jeweiligen Region hinsichtlich der Herausforderungen und Massnahmen der Standortentwicklung geschaffen werden. Die Erkenntnisse aus dem Prozess sollen in alle relevanten Instrumente (Regionaler Richtplan, NRP-Umsetzungsprogramm, kantonales Wirtschaftsentwicklungsgesetz) übertragen und für eine bessere Abstimmung mit den einzelnen Sektoralpolitiken genutzt werden. Für jede Region resultiert aus dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» zudem ein Massnahmenplan mit konzeptionellen Massnahmen und konkreten Projekten.

Herausforderungen für die Surselva

Für die Surselva als Tourismusregion besteht die wesentliche Herausforderung darin, dass die Anzahl der Logiernächte seit zwanzig Jahren rückläufig ist. Leistungsfähige Beherbergungsbetriebe, die selber den Markt bearbeiten und als Zugpferde für andere Beherbergungsbetriebe und weitere touristische Aktivitäten in der Surselva agieren können, fehlen praktisch vollständig. Auch hat die Vergangenheit gezeigt, dass nur wenige Bergbahnen wie beispielsweise die Weisse Arena Gruppe in Flims Laax sowie die Bergbahnen Obersaxen Mundaun reinvestitionsfähig sind. Zudem bestehen kaum wettbewerbsfähige Kooperationen zwischen den Leistungsträgern. Die Marktbearbeitung auf regionaler Ebene ist ebenfalls suboptimal aufgestellt. Im Gegensatz zu den wesentlichen externen Treibern – die aktuelle Lage der europäischen Wirtschaft sowie der Euro-Franken-Wechselkurs – kann die Surselva diese Faktoren aber aus eigener Kraft beeinflussen und optimieren.

Für den Gesamttraum Surselva besteht eine weitere grosse Herausforderung in der demographischen Entwicklung. Die Bevölkerung der Surselva nimmt ab und in den peripheren Gebieten ist dieser Prozess bereits fortgeschritten. Das hat weitreichende Folgen für die zukünftige sozioökonomische Entwicklung der Region, denn dieser Substanzverlust (Menschen, Ideen, Unternehmer/Investoren, potenzielle Projektträger, Arbeitskräfte, Konsumenten sowie öffentliche und private Finanzkraft) erschwert jegliche neuen Impulse zur wirtschaftlichen Stärkung der Region. Schliesslich kommt erschwerend hinzu, dass die Entwicklung der Surselva als hochwertiger Lebens- und Arbeitsort im Spannungsfeld mit dem Naturraum bzw. dem ökologischen Umfeld zu geschehen hat.

# Management Summary

Ausgangslage und Herausforderungen

Der Wirtschaftsstandort und somit auch die Tourismuswirtschaft, aber auch der Wohnstandort Surselva stagnieren oder schrumpfen gar insgesamt seit mehr als 20 Jahren. Die Perspektiven bleiben ohne dezidierte Gegenmassnahmen unverändert ernst und sind von Gemeinden, Region und Kanton gleichermaßen unerwünscht.

Der Handlungsspielraum ist aufgrund der natürlichen, gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen begrenzt. So muss die Region auch in Zukunft ihr wirtschaftliches Wachstum hauptsächlich im Tourismus finden. Im Unterschied zu vielen anderen alpinen Regionen besteht für die untere Surselva die Chance, sich als attraktiver Wohnstandort mit Bezug zum starken Wirtschaftsraum Nordbünden zu entwickeln.

Wenn jedoch in den nächsten Jahren keine wesentlichen Impulse für die Standortentwicklung gesetzt werden können, ist mit einem weiter anhaltenden Niedergang der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ressourcen in der Surselva zu rechnen.

Welche Ziele setzt sich die Region?

Das übergeordnete Ziel der Standortentwicklungsstrategie der Region ist die Erhaltung und der Ausbau der Surselva als attraktiven und zukunftsfähigen Lebens-, Wohn- und Wirtschaftsraum. Damit soll den unerwünschten Entwicklungstrends (Rückgang bei Bevölkerung, Betrieben und Arbeitsplätzen) entgegengewirkt werden.

Welche Strategien ergeben sich für die Surselva?

Die Surselva setzt deshalb künftig schwergewichtig folgende Strategien zur Standortentwicklung um:

- **Strategie A – Tourismus revitalisieren:** Ziel ist, durch die Steigerung der Frequenzen die Auslastung und damit Rentabilität der Kerntourismuswirtschaft, insbesondere der Beherbergungswirtschaft und der touristischen Leistungsträger wie die Bergbahnen, zu erhöhen und diese dadurch langfristig zu stärken. Die im Zusammenhang mit dem Resort Andermatt Swiss Alps geplante Skigebietsverbindung kann dabei insbesondere für die gesamte obere und unter gewissen Voraussetzungen auch für die mittlere Surselva neue Impulse setzen; während das neue Ferienresort Pradas in Brigels mit neuen Angeboten auch neue Gäste in die Surselva bringen wird. Für die mittlere Surselva zusätzlich von Bedeutung sind die Hotelprojekte in Vals und der Val Lumnezia. Eine engere Zusammenarbeit der Tourismusorganisationen Flims Laax Falera, Disentis Sedrun und der Surselva Tourismus AG ist anzustreben. Wo gemeinsame Interessen verfolgt werden, streben die beiden Tourismusorganisationen die Zusammenarbeit mit der Destination Flims Laax an. Die Revitalisierung berücksichtigt somit auch die Folgen der Annahme der Zweitwohnungsinitiative, da sich die Bau- und Tourismuswirtschaft nicht mehr vorwiegend auf den Bau von Zweitwohnungen abstützen kann.
- **Strategie B – Wohnstandort stärken und wettbewerbsfähige Voraussetzungen für Dienstleistungen und Gewerbe schaffen:** Ziel ist die Erhöhung der Wohnattraktivität, um neue Zuzüger zur Verringerung des Fachkräftemangels zu gewinnen und dadurch die Entwicklung der gewerblichen und der Dienstleistungsaktivitäten ausserhalb des Tourismus zu stärken. Je attraktiver der Wohnstandort ausgestaltet ist, desto einfacher ist es, in der Region Arbeitsplätze zu schaffen und die notwendigen Arbeitskräfte (durch Zuzug) zu rekrutieren. Diese Voraussetzung bildet die Basis, um überhaupt alternative Dienstleistungen zum Tourismus (z.B. marktwirtschaftlich organisierte Bildungs- und Gesundheitsdienstleistungen, die überregional aktiv sind) und ein starkes Gewerbe anzubieten.

Dank der Nähe zu Chur einerseits und dem attraktiven Erholungsraum andererseits verfügt die Surselva über die geografischen Voraussetzungen für die Entwicklung als Wohnstandort. Dem stehen jedoch einige Hürden in den Bereichen verfügbarer Wohnraum, Bildungsangebote, Kinderbetreuung und Arbeitsplätze für Ehepartner gegenüber. Dadurch wird die Ausschöpfung des Potenzials markant erschwert.

- **Strategie C – Leistungsfähige und effiziente Versorgung weiterentwickeln:** Ziel ist die Minimierung der Kosten für die privaten Dienstleistungen mit Versorgungscharakter und generell die öffentlichen Dienstleistungen, damit den natürlichen und juristischen Personen ein maximaler Einkommensanteil zur eigenen Verwendung bleibt. Eine leistungsfähige und effiziente Versorgung (durch die Wirtschaft und die öffentliche Hand) dient der Region in verschiedener Hinsicht und unterstützt somit generell auch die beiden obigen Strategien:
  - *Wirtschaft:* Wenn die Konzentration der regionalen Versorgung gefördert wird, können überregionale Zentralisierungstendenzen und in diesem Zusammenhang der vollständige Wegzug von Angeboten aus der Region verhindert werden.
  - *Politik:* Es werden günstige Voraussetzungen für effiziente Verwaltungsstrukturen sowie für eine gemeindeübergreifende Raumentwicklung und Wirtschaftspolitik geschaffen.

In diesem Zusammenhang sind insbesondere die Funktionen der regionalen Zentren gemäss Raumkonzept Graubünden gezielt weiterzuentwickeln.
- **Strategie D – Verkehr optimieren:** Ziel ist die Verbesserung der überregionalen Verkehrsanbindung und innerregionalen Erreichbarkeit, um günstige Voraussetzungen für eine positive Umsetzung der Strategien A und B zu schaffen.

Welche Massnahmen sind für die Umsetzung der Strategien notwendig?

Zur Umsetzung der vier dargestellten Strategien muss sich die Surselva insbesondere mit den folgenden konzeptionellen Massnahmen auseinandersetzen:

- **Zusammenarbeit in der Surselva intensivieren**
- **Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für neue Beherbergungs-, Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe**
- **Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung**
- **Wintertourismus weiterentwickeln**
- **Effekte aus dem Resort Andermatt Swiss Alps ausnutzen**
- **Sommertourismusprodukte weiterentwickeln**
- **Strukturelle Voraussetzungen zur Destinationsentwicklung optimieren**
- **Voraussetzungen für den Wohnstandort verbessern**
- **Regionale Erschliessung optimieren**

Zweck der vorliegenden Strategie

Die hier vorliegende – von den Gemeindevorständen der Surselva verabschiedete und von den Gemeindepräsidenten unterzeichnete – Standortentwicklungsstrategie gilt in der Region als Orientierungsrahmen für standortpolitische und raumplanerische Fragen und Abwägungen. Die Strategie bildet ein Instrument für den regionalen Dialog über die Projekte der Standortentwicklung und die Priorisierung von Standortentwicklungsmassnahmen. Sie ist somit auch regelmässig (alle zwei bis drei Jahre) zu überprüfen. Die Strategie dient schliesslich als Basis für eine verstärkte Einigkeit und Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden, was für die Bewältigung zukünftiger Herausforderungen unabdingbar ist.

«Region»: In der vorliegenden Standortentwicklungsstrategie wird der Begriff «Region» für das geographische Gebiet, das heute durch die Region Surselva mit allen Gemeinden (inkl. ab 2016 mit den Gemeinden Flims und Trin) abgedeckt wird, verwendet. Das Strategiepapier versteht dabei dieses Gebiet als **einen funktionalen Raum** mit ausgeprägter topographischer Kammerung (entspricht dem «Handlungsraum» im Raumkonzept Graubünden).

## Inhaltsverzeichnis

---

Vorwort	2
Management Summary	3
Inhaltsverzeichnis	5
1 Ausgangslage Surselva	6
1.1 Einführung	6
1.2 Rückblick	6
2 Aussichten und Strategien für 2023	8
2.1 Vier Strategien für die Surselva	8
2.2 Strategie A – Tourismus revitalisieren	9
2.3 Strategie B – Wohnstandort stärken und wettbewerbsfähige Voraussetzungen für Dienstleistungen und Gewerbe schaffen	12
2.4 Strategie C – Leistungsfähige und effiziente Versorgung weiterentwickeln	14
2.5 Strategie D – Verkehr optimieren	15
3 Massnahmenplan	17
3.1 Konzeptionelle Massnahmen der Gemeinden	17
3.1.1 Zusammenarbeit in der Surselva intensivieren	17
3.1.2 Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für neue Beherbergungs-, Dienstleistungs- und Gewerbetriebe	17
3.1.3 Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung	19
3.1.4 Wintertourismus weiterentwickeln	19
3.1.5 Effekte aus dem Resort Andermatt Swiss Alps ausnutzen	19
3.1.6 Entwicklung Sommertourismusprodukte	20
3.1.7 Strukturelle Voraussetzungen zur Destinationsentwicklung und Vermarktung optimieren	21
3.1.8 Voraussetzungen für den Wohnstandort verbessern	22
3.1.9 Regionale Erschliessung optimieren	22
3.2 Weitere Massnahmen	22
3.3 Stärkung regional bedeutsamer Infrastrukturen und Vorhaben	23
3.4 Übersicht der Massnahmen und Projekte	25
4 Umsetzung	29
4.1 Funktion der Strategie	29
4.2 Controlling der Massnahmen	29
Zusammenarbeit der Gemeinden in der Standortentwicklungsstrategie	30

# 1 Ausgangslage Surselva

## 1.1 Einführung

Diverse negative  
Entwicklungen  
gleichzeitig

Die Surselva ist eines der am ländlichsten geprägten und infolge der gegenwärtigen globalen Trends (v.a. Stärkung der urbanen Zentren) strukturschwächsten Gebiete der Schweiz. Innerhalb der Region ergibt die starke Kammerung unterschiedliche Ausprägungen: Am wirtschaftlich bedeutendsten ist die Destination Flims Laax. Sie bildet zusammen mit dem Regionalzentrum Ilanz den wesentlichen Wirtschaftsmotor der Surselva. Dazwischen liegen mehrere, meist touristisch geprägte Orte (Brigels, Obersaxen, Vella und Vals) sowie dünn besiedelte ländliche Gebiete. Die untere Surselva ist funktional zunehmend auf das Bündner Rheintal ausgerichtet. In den peripheren Tälern sind der Bevölkerungsrückgang und der Rückzug der Versorgung (z.B. Abbau Service public, Detailhandel etc.) bereits seit Jahren Realität und haben sich in jüngster Zeit verschärft.

Eine bedeutende Herausforderung für weite Gebiete der Surselva ist der stotternde Wirtschaftsmotor Tourismus. Die Anzahl der Logiernächte ist seit Jahren rückläufig. Neben einem derzeit ungünstigen Wechselkurs gibt es dafür auch weiterreichende strukturelle Gründe – v.a. im internationalen Vergleich hohe Betriebskosten, die chronische Unterauslastung der Beherbergung sowie der bisherige Fokus auf das Zweitwohnungsgeschäft. Es kann davon ausgegangen werden, dass sich der Wettbewerb im Tourismus weiter verschärft und die Konsolidierung in der Landwirtschaft anhält.

Vor diesem Hintergrund stellt sich für die Surselva die Frage, wie sich die Region wirtschaftlich entwickeln soll. Der Tourismus und die davon abhängige Bauwirtschaft stellen nahezu 50% der regionalen Beschäftigung. Soll weiterhin primär auf den Tourismus gesetzt werden? Soll versucht werden, die Wirtschaft zu diversifizieren? Kann die überaus ländliche Prägung der Surselva als Chance und zukünftiger Wert für neue touristische Produkte genutzt werden?

Mit dem Prozess «Agenda 2030 Graubünden» haben deshalb lokale Vertreter aus Politik und Wirtschaft zusammen mit dem Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) des Kantons Graubünden, unterstützt durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), eine Standortbestimmung für die Surselva vorgenommen und daraus die wichtigsten Schwerpunkte für die Standortentwicklung mit Zeithorizont 2023 entwickelt. Dieser Prozess wurde in Absprache mit dem kantonalen Amt für Raumentwicklung (ARE) durchgeführt.<sup>1</sup>

## 1.2 Rückblick

Von der Milchwirtschaft zum Tourismus

Den Ausgangspunkt für die wirtschaftliche Entwicklung bildeten auch in der Surselva – wie in vielen anderen Bündner Regionen – die natürlichen Voraussetzungen. Mit dem Ausbau der Alpenstrassen und der zunehmenden Reiseintensität wohlhabender Europäer entstand in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts der Luxustourismus im Kurhotel Waldhaus Flims. Die Rhätische Bahn verbesserte ab 1900 die verkehrstechnische Erreichbarkeit der Region.

Bis 1950 war die Surselva primär eine Destination für den Sommertourismus, die Landwirtschaft bildete nach wie vor eine überragende Rolle. Mit dem Bau der ersten

<sup>1</sup> **Methodischer Hinweis:** Der vorliegende Kurzbericht fokussiert auf die Kernelemente der Thematik. Die Konzeption beinhaltet diverse weitergehende Analysen und Perspektiven, die in der vorliegenden Zusammenfassung nicht im Detail erwähnt werden.

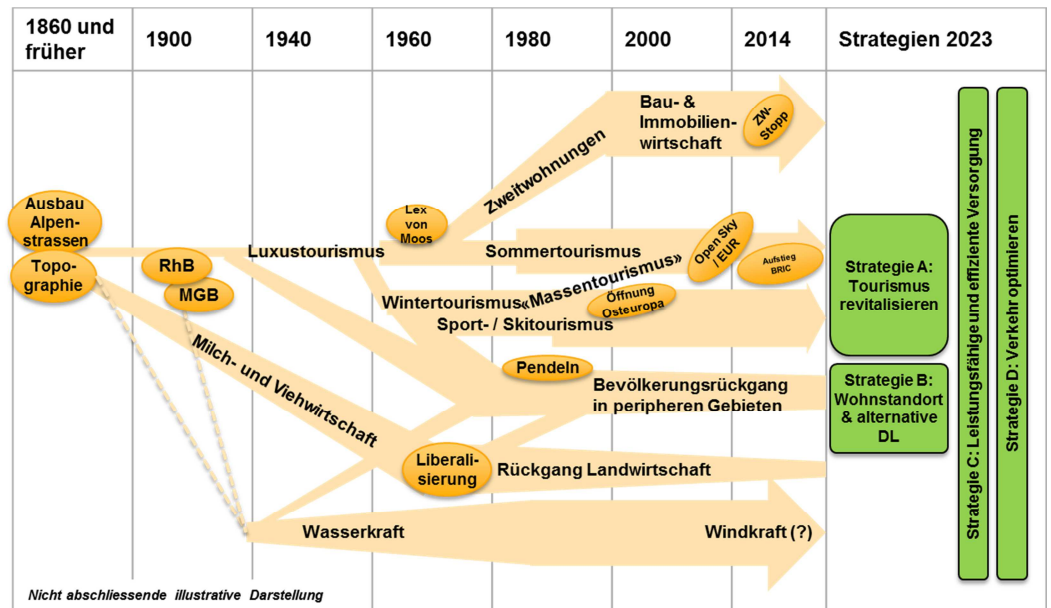
Rasche Entwicklung ab 1950

Bergbahnen gewann der Wintertourismus nach dem Zweiten Weltkrieg rasch an Bedeutung. Die heutigen Grundpfeiler der Region waren gelegt.

Die Entwicklung des **Wintertourismus** als **Breitentourismus** brachte hohe Frequenzen und den Bau zahlreicher neuer Beherbergungsbetriebe. Mit dem Wohlstandswachstum nach dem Zweiten Weltkrieg begannen ab den 1970er-Jahren der Bau von **Zweitwohnungen** und die Entwicklung einer bedeutenden **Immobilienwirtschaft**.

Ab den 1950er-Jahren gewann die **Wasserkraft** rasch an Bedeutung. Innerhalb weniger Jahre wurden mehrere wichtige Talsperren zur Gewinnung von Elektrizität aus der Wasserkraft errichtet. Noch heute bildet die Surselva somit eine der wichtigsten Stromproduktionsregionen der Schweiz; die daraus resultierenden Arbeitsplätze sind jedoch beschränkt.

Abb. 1 Historische Entwicklung des heutigen Wirtschafts- und Wohnstandorts Surselva (Pfeilstärke = grobe volkswirtschaftliche Bedeutung)



Quelle: Region Surselva

Schrumpfung der Landwirtschaft und Bevölkerungsrückgang

Bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts bildete die **Landwirtschaft** den dominanten Arbeitgeber der Region. Auch heute ist die Region verglichen mit dem Bündner Mittel stark von der Landwirtschaft geprägt. Die kleinräumige Struktur und die somit unterdurchschnittliche Produktivität führten zu einer langanhaltenden **Konsolidierung** des Agrarsektors, ein Teil der Arbeitskräfte wanderte in die Tourismus- und Bauwirtschaft ab.

In den Seitentälern der Region (Safiental, Valser Tal, Val Lumnezia und Val Medel) ohne die oben erwähnten wirtschaftlichen Ausweichmöglichkeiten hatte die Konsolidierung der Landwirtschaft einen **Rückgang der Bevölkerung** zur Folge. In der unteren Surselva wächst heute die Bevölkerung mehrheitlich infolge der Impulse aus dem Bündner Rheintal und der Zentrumsfunktion von Ilanz. Seit Mitte des 20. Jahrhunderts stagniert die Bevölkerung der Surselva. Es bestehen neben dem Tourismus **kaum weitere starke Dienstleistungsbranchen** und somit Arbeitsplätze in der Region. Der Wegzug der jungen Bevölkerung in die Agglomerationen führt zu einem anhaltenden Substanzverlust. Dies hat eine unterdurchschnittliche wirtschaftliche Dynamik sowie eine geringe Risikobereitschaft zur Folge. Die regionale Versorgung wird zudem schrittweise und zum Teil gezwungenermassen zentralisiert oder ins Bündner Rheintal verlagert.

Die während der vergangenen 20 Jahre entstandenen und weiter anhaltenden Verschiebungen im Tourismus stellen die Surselva generell vor grosse Herausforderungen. Die Anzahl Logiernächte sind seit zwanzig Jahren rückläufig. Die Region steht unter stetem Druck, das Geschäft mit dem Wintertourismus aufrecht zu erhalten, weiterzuentwickeln und dadurch verlorene Logiernächte wieder zurück zu gewinnen.

## 2 Aussichten und Strategien für 2023

### 2.1 Vier Strategien für die Surselva

Strategisch handeln  
und Weichen stellen

Welche Weichen sind zu stellen, welche Potenziale zu entwickeln? Die Darstellung der Ausgangslage des Wirtschaftsstandorts Surselva in Kapitel 1 zeigt deutlich, dass der Tourismus auch in Zukunft von grosser Bedeutung für die Region sein wird und somit dessen Revitalisierung das primäre Ziel darstellen muss.

Neben der Stärkung des Tourismus will die Region eine Diversifikation des Wirtschaftsstandorts anstreben, um diesen breiter abzustützen und die regionale Wertschöpfung insgesamt zu erhöhen. Eine Ergänzung des Tourismus ist am ehesten bei Dienstleistungen in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Forschung, Ingenieurbüros und dergleichen sowie kleinerer überregional tätiger Gewerbebetriebe denkbar. Um für solche Arbeitsplätze attraktiv zu sein, muss auch der Wohnort für Einwohner und potenzielle Zuzüger attraktiv sein, da kleine Dienstleistungsbetriebe oft aus dem Haushalt (anfänglich ist der Arbeitsplatz als Büro zuhause eingerichtet) heraus entstehen. Die Chancen für eine erfolgreiche Umsetzung dieses Ansatzes stehen dabei in der unteren Surselva sowie in Ilanz besser als in der mittleren und oberen Surselva.

Eine leistungsfähige und effiziente Versorgung und die Optimierungen der Verkehrssituation – sowohl überregional als auch innerregional – unterstützen die zwei erst genannten Strategien.

Vier Strategien für  
die Surselva

Somit ergeben sich aus diesen Anknüpfungspunkten die folgenden vier Strategien:

- **Strategie A – Tourismus revitalisieren**
- **Strategie B – Wohnstandort stärken und wettbewerbsfähige Voraussetzungen für Dienstleistungen und Gewerbe schaffen**
- **Strategie C – Leistungsfähige und effiziente Versorgung weiterentwickeln**
- **Strategie D – Verkehr optimieren**

#### DAS ZIEL EINER NACHHALTIGEN ENTWICKLUNG

*Die Standortentwicklung in der Surselva steht im Spannungsfeld der divergierenden Bedürfnisse der unterschiedlichen Anspruchsgruppen der Region. Einerseits möchten sich die Gemeinden gesellschaftlich und wirtschaftlich weiterentwickeln, ohne dabei bedeutende ökologische Beeinträchtigungen in Kauf nehmen zu müssen, andererseits unterscheiden sich die Ausgangslagen und Entwicklungsmöglichkeiten zwischen den einzelnen Gemeinden beträchtlich.*

*Die oben eingeführten Strategien A und B sollen neue Wertschöpfung und Arbeitsplätze in der Surselva generieren. Der bedeutende Wettbewerbsvorteil der Region ist dabei das attraktive Landschaftsbild mit dem umfassenden Freizeit- und Naherholungspotenzial. Das Ziel der Standortentwicklung muss daher deren angemessene Inwertsetzung darstellen.*

*Diese Zielsetzung stellt grosse Herausforderungen an die Strategien zur Sicherung des Wirtschafts- und Lebensraums Surselva. So wollen sich Teilgebiete der Region beispielsweise auf natur- und kulturnahen Tourismus konzentrieren. Für beide Gebiete wäre aber beispielsweise die Realisierung von Windpärken, wie sie derzeit in Diskussion stehen, problematisch und würde zu Interessenskonflikten führen. Optimierte verkehrstechnische Verbindungen beispielsweise wären allerdings sehr wertvoll.*

*Auf der einen Seite bedingt eine erfolgreiche Standortentwicklung die Unterstützung von Ideen zur Stärkung von Wertschöpfungsketten, was planerische Flexibilität und Freiheiten erfordert. Auf der anderen Seite ist jedoch der Natur- und Umweltschutz für den langfristigen Erhalt des attraktiven Landschaftsbilds und der teilweise unberührten Gebiete wichtig, was als Argument des Wirtschafts- und Wohnstandorts Surselva einzusetzen ist. Dies hat bspw. zur Konsequenz, dass nicht*



in jeder Gemeinde hochattraktive Areale für Beherbergungsbetriebe ausgeschieden oder Gewerbebezonen reserviert werden können.

Erschwert wird diese Aufgabe in den peripheren Gebieten durch den Bevölkerungsrückgang, was zu einem grundlegenden Substanzverlust bzgl. Menschen, Ideen, Unternehmer/Investoren, potenziellen Projektträgern, Arbeitskräften, Konsumenten sowie öffentlicher und privater Finanzkraft führt. Eine proaktive Standortentwicklung in der Surselva ist auf jeden Fall eine grosse Herausforderung. Das Verfolgen der oben aufgezeigten Strategien ist aus Sicht der Region jedoch angezeigt, anderenfalls droht sich die Negativspirale hinsichtlich einer sich verringern den Anzahl Logiernächte und Einwohner weiter zu verschärfen.

Ein Spezialfall für die Surselva bildet die Wasserkraft: Sie ist ein bedeutender Wirtschaftssektor in der Region und es kann davon ausgegangen werden, dass dies auch langfristig der Fall bleiben wird. Daher ist es für die Gemeinden wichtig, sich auf die Heimfälle vorzubereiten, um die daraus entstehenden volkswirtschaftlichen Effekte zu maximieren. Diese Frage stellt sich für den gesamten Kanton und eine gesamtkantonale Lösung verspricht für die Regionen den grössten Nutzen.

## 2.2 Strategie A – Tourismus revitalisieren

**Ziel:** Steigerung der Frequenzen, um die Auslastung und dadurch die Rentabilität der Kerntourismuswirtschaft (Beherbergungswirtschaft, Bergbahnen, Gastronomie) und somit die regionale Wertschöpfung zu erhöhen und Arbeitsplätze langfristig zu sichern.

Auslastung und  
dadurch Rentabilität  
erhöhen

Die Analyse der Stärken und Schwächen des Wirtschafts- und Lebensraums Surselva zeigt auf, dass die wirtschaftliche Zukunft der Surselva wie in der Vergangenheit im Tourismus zu finden ist. Ziel muss es sein, den Kerntourismus, insbesondere die Beherbergungswirtschaft und die touristischen Leistungsträger wie Bergbahnen, zu stärken und durch eine Steigerung der Frequenzen und Auslastung deren Rentabilität zu erhöhen. Die im Zusammenhang mit dem Resort Andermatt Swiss Alps geplante Ski gebietsverbindung und das neue Ferienresort Pradas in Brigels sowie die Hotelprojekte in Vals und der Val Lumnezia können dabei für die gesamte Surselva neue Impulse setzen.

Um die Rentabilität der Beherbergungswirtschaft zu erhöhen, sind

- erstens **leistungsfähige Beherbergungsbetriebe** (inkl. Feriendörfer und bewirtschaftete Zweitwohnungen) notwendig, die imstande sind, selber den Markt zu bearbeiten und möglichst neue Märkte für die Surselva zu erschliessen,
- zweitens **neue touristische Produkte** für die Sommersaison notwendig, um zusätzliche Frequenzen im Sommer zu generieren und eine Verlängerung der Saison herbeizuführen, sowie
- schliesslich die **Aktivitäten der Marktbearbeitung** zu optimieren. Die gegenwärtige Destinationsvermarktung der Region ist grundsätzlich zu hinterfragen. Neben der Optimierung der Organisationsstruktur sind eine Schärfung der Strategien und ein Fokus auf wirkungsvolle Massnahmen in den Zielkundenregionen notwendig.

Stärkung der Beher-  
bergung

Die strategischen Überlegungen der Region Surselva zur Schaffung neuer und Stärkung bestehender Beherbergungsbetriebe sind das zentrale Element der Strategie A «Tourismus revitalisieren». Leistungsfähige Beherbergungsbetriebe bilden das Kernelement zur Erhöhung der Frequenzen und somit zur generellen Stärkung der Destinationen in der Surselva. Vor diesem Hintergrund ergibt sich die Notwendigkeit einer regionalen Strategie zur Beherbergungsförderung mit den folgenden Schwerpunkten:

- **Betriebsoptimale Areale für neue Beherbergungsbetriebe verfügbar machen:** Derzeit können in der Surselva kaum neue leistungsfähige Beherbergungsbetriebe realisiert werden, da kaum betriebsoptimale Areale an geeigneter Lage verfügbar sind. Wenn heute ein Projektpartner ein Beherbergungsprojekt realisieren will, können kaum Areale angeboten werden, die einerseits aus raumplanerischer (Zonenplan, Baugesetz) und güterrechtlicher (Eigentümer) Sicht verfügbar sind und sich

andererseits an einer einzigartigen und attraktiven Lage befinden, die für die Realisierung leistungsfähiger Betriebe notwendig sind. Gegenwärtig können raumplanerische und güterrechtliche Unsicherheiten selbst für Areale mit durchschnittlicher Attraktivität zu lang anhaltenden Verfahren führen, die sogar den Abbruch des Projekts zur Folge haben können. Falls es die Surselva schafft, stetig einige geeignete betriebsoptimale Areale (inkl. Vermarktung) anbieten zu können, die sozusagen auf Abruf verfügbar sind, würde dies der Region ermöglichen, trotz langer Planungshorizonte regelmässig neue Projekte auf den Boden zu bringen. Mit hochattraktiven Lagen – auch ausserhalb der Bauzonen – bestehen Chancen, im besten Fall vereinzelt Leuchtturm-Projekte im gehobenen 4-/5-Sterne Bereich zu realisieren, die auch neue Märkte für die Surselva erschliessen, so zu einer Stärkung der internationalen Marktausstrahlung beitragen und somit als Treiber für bereits bestehende Beherbergungsangebote dienen können.

- **Infrastrukturen und räumliche Voraussetzungen schaffen, die die Entfaltungsmöglichkeiten von bestehenden Beherbergungsbetrieben erhöhen:** Die Tourismusregion leidet nicht nur an der geringen Anzahl neu realisierter Beherbergungsprojekte, die Anzahl der bestehenden Betriebe nimmt ebenfalls laufend ab. Oft fehlt den Betrieben die kritische Grösse für eine rentable Auslastung. Die Leistungs- und Investitionsfähigkeit sowie Marktbearbeitungskapazität sind unterdurchschnittlich. Attraktive Zusatzangebote wie Wellness-Bereiche oder Sportmöglichkeiten als Elemente des Beherbergungsangebots existieren daher in der Surselva kaum. Viele Beherbergungsbetriebe machen sich wenig Gedanken über ihre Positionierung bzw. Marktausrichtung. Diese Gründe führen immer wieder zu Schliessungen ansässiger Beherbergungsbetriebe. Viele bestehende Beherbergungsbetriebe müssen ihre Strukturen anpassen, um betriebsoptimale Kosten zu erreichen. In der Regel bedeutet dies die Vergrösserung von Betrieben dank zusätzlicher Zimmer oder dank der Ergänzung mit zusätzlichen Angeboten (z.B. Wellness, Seminar). Aus Sicht der Standortentwicklung kann die Entfaltung bestehender Beherbergungsbetriebe unterstützt werden, indem strategische Flächen rund um die bestehenden Hotelareale für derartige Entfaltungsmöglichkeiten verfügbar gemacht werden. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, öffentliche – touristisch nutzbare – Infrastrukturen so zu planen, dass sich bestehende Beherbergungsbetriebe an diese anbinden können und damit auf entsprechende eigene Investitionen verzichten können. Für die Gemeinden gilt daher, bei der Entwicklung und Weiterentwicklung von touristischen Infrastrukturen (z.B. Hallenbäder, Sportzentren, Golfplätze, Parkierungsanlagen) jeweils darauf zu achten, dass Synergien durch private Leistungsträger ausgenutzt werden können (z.B. sollen Beherbergungsbetriebe mit Passerellen direkt an touristische Infrastrukturen angebunden werden) und so gemeinsam nutzbare Infrastrukturen angestrebt werden.
- **Betriebszusammenschlüsse unterstützen:** Die kritische Grösse für eine rentable Auslastung kann auch durch Betriebszusammenschlüsse erreicht werden. Dadurch lassen sich Engpässe beim Ressourceneinsatz beheben bzw. Synergien realisieren. Ziel muss es sein, deutlich mehr handlungsfähige Betriebe aufgrund optimaler Strukturen bzgl. Grösse und Vertikalisierung zu erreichen. Die Region sollte dabei bei Betriebszusammenschlüssen gezielt den Fokus auf die Stärkung von 3- und 4-Sterne-Betrieben setzen, die als Zugpferde für die gesamte regionale Tourismuswirtschaft dienen können. Die Standortentwicklung kann günstige Voraussetzungen für solche Zusammenschlüsse schaffen, sei dies durch die Organisation entsprechender Prozesse oder auch durch Konzessionen bei Engpässen in der Raum- und Ortsplanung, die einen baulichen Zusammenschluss von Betrieben allenfalls verhindern.
- **Finanzierungsengpässe in der Beherbergungswirtschaft verringern:** Im derzeitigen Marktumfeld ist es in der Schweiz für einen privaten Projektpartner kaum rentabel, die Realisierung eines neuen Beherbergungsbetriebs alleine zu finanzieren.

Der Einsatz von nationalen (Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit; SGH) oder kantonalen Fördermitteln (Wirtschaftsentwicklungsgesetz; GWE) bildet daher ein wichtiges Instrument zur Überbrückung derartiger Finanzierungsengpässe. Der letzte Schwerpunkt der hier aufgezeigten Beherbergungsförderung bildet daher die direkte finanzielle Unterstützung von Beherbergungsbetrieben. Der Kanton sollte die Möglichkeit haben, bei Vorliegen von marktfähigen Projekten relativ zeitnahe und flexible finanzielle Unterstützung für die Realisierung der geplanten Vorhaben sprechen zu können. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn es sich um ein Leuchtturm-Projekt handelt, das besonders bedeutsam ist und bspw. den Markt für die gesamte Destination erweitern kann.

Weitere Schwerpunkte der Strategie A

Ergänzend zu einer regionalen Stärkung neuer und bestehender Beherbergungsbetriebe besteht die Strategie A «Tourismus revitalisieren» für die Surselva weiter aus den folgenden Schwerpunkten:

- **Schneesportgebiete optimieren:** In den letzten Jahren haben sich einerseits die Bedürfnisse der Gäste verändert und andererseits haben die Wettbewerber im Ausland markant an der Qualität ihrer Schneesportgebiete gearbeitet. Zudem steigen die Betriebskosten in der Schweiz ständig. Diese Entwicklungen zwingen auch die Bergbahnen in der Surselva, die bestehenden Schneesportgebiete hinsichtlich Qualität, Komfort und Wirtschaftlichkeit weiter zu optimieren. Die wesentlichen Elemente hierbei sind: Qualität der Pisten, Komfort der Bahnanlagen, Skigebietszusammenschlüsse, Nutzung von Synergien, auch mit Blick auf ergänzende Produkte wie Langlaufloipen oder Winterwanderwege, Vernetzung von Beherbergung und Schneesportgebiet sowie Optimierung der Zugänge und Verkehrsflüsse.
- Ausnutzen der Effekte von **Andermatt Swiss Alps** und der Skigebietsverbindung (Andermatt-Sedrun Sport AG) auf die Tourismusorganisation Disentis Sedrun: Das umfassende Tourismusprojekt in Andermatt kann für die obere Surselva als Katalysator für die Umsetzung der obigen Schwerpunkte betrachtet werden. Die volkswirtschaftlichen Spill-overs können die Umsetzung neuer touristischer Projekte vereinfachen. Die zentralen Elemente dabei sind die Skigebietsverbindung zwischen Andermatt und Sedrun und die daraus entstehende Attraktivität für neue Beherbergungsprojekte auf dem Oberalppass, in Sedrun und in Disentis. Als ergänzende Angebote können zudem bspw. Langlaufloipen dienen, die die Saison verlängern (z.B. Angebot auf dem Oberalppass) oder die Region touristisch gesamthaft stärken (z.B. Projekt Langlaufloipe Sedrun-Trun).
- **Vermehrter Einbezug der Zweitwohner:** Die finanziellen Mittel der Gemeinden werden tendenziell knapper – auf der einen Seite steigen die Ansprüche an die Dienstleistungen der Gemeinden laufend, auf der anderen Seite verringert sich das Steuersubstrat der Gemeinden infolge der stagnierenden oder sich verringern den erwerbstätigen Bevölkerung stetig. Wenn die Gemeinden die Destinationsentwicklung – im Sinne der oben dargestellten Schwerpunkte – aktiv vorantreiben möchten, sind neue finanzielle Mittel notwendig. Es ist zu prüfen, wie die Zweitwohnungseigentümer als «Teilzeiteinwohner» hier vermehrt in Mitsprache- und Mitfinanzierungsmechanismen eingebunden werden können.
- **Produkte für den Sommer entwickeln:** Trotz vieler Initiativen zur Belebung des Sommers bildet nach wie vor das Wintergeschäft das Rückgrat der Tourismuswirtschaft in der Surselva. Um den Tourismus auf langfristig tragfähige Beine zu setzen, muss jedoch auch das Sommergeschäft verstärkt werden. Im Gegensatz zum Winter ist die Herausforderung, die richtigen Ideen zu finden, ungleich grösser. Entsprechend gilt es hier die Energie in die Ideenentwicklung zu setzen, um konkrete – auch experimentelle Projekte – zu ermöglichen.
- **Strukturelle Voraussetzungen für eine angemessene Destinationsentwicklung optimieren:** Mit der Skigebietsverbindung Andermatt-Sedrun wird die Differenzierung der Surselva weiter verstärkt. Aus Sicht der Gesamtregion ist es sinnvoll, dass

sich die Standortentwicklung vorwiegend nach der Destination Flims Laax und der beiden Tourismusorganisationen Surselva Tourismus und Disentis Sedrun orientiert und neue touristische Produkte in deren Kontext aufgegleist werden. Dazu sind die Profile der Destinationen weiter zu schärfen und die Wettbewerbsfähigkeit der Strategien laufend zu hinterfragen. Um das Marktpotenzial besser auszuschöpfen, müssen die Transparenz des touristischen Angebots erhöht und einzelne Produkte alleine oder gebündelt als Gesamtpaket angeboten werden. Dadurch kann verstärkt auf die Marktbedürfnisse und verschiedene Kundensegmente (z.B. natur- oder kulturinteressierte Gäste) eingegangen werden. Insbesondere kommt der stärkeren Vernetzung zwischen der Produkteentwicklung mit Fokus auf den natur- und kultur-nahen Tourismus und den Destinationen eine grosse Bedeutung zu. Attraktive und qualitativ hochwertige Produkte in den Seitentälern bilden für die Destinationen bei der Angebotsgestaltung wertvolle Ergänzungen. Eine gemeinsame Verkaufsstelle soll dabei für die gesamte Surselva alle qualitativ hochwertigen touristischen Produkte an den Markt bringen.

Schliesslich hat dies Auswirkungen auf die heutige Struktur der Tourismusorganisationen in der Surselva, die bezogen auf die Aufgabenteilung nach wie vor nicht befriedigend gelöst ist und mit Blick auf die Veränderung des funktionalen Raums weiter verbessert werden muss. Sinnvolle Vermarktungsstrategien sind unter Beachtung der bestehenden Organisationen Flims Laax Falera Management AG, Disentis Sedrun Tourismus, Visit Vals und Surselva Tourismus AG zu entwickeln und zu prüfen.

Frühzeitiger Einbezug der Bevölkerung

Trotz anhaltender Gemeindefusionen sind die Gemeinden der Surselva nach wie vor vergleichsweise klein strukturiert. Dies führt dazu, dass in neue touristische Projekte oft mehrere Gemeinden involviert sind, was per se zu zusätzlichen Herausforderungen bei deren Realisierung führt. Erschwert wird dies durch eine eher ablehnende oder zumindest indifferente Haltung der Bevölkerung gegenüber touristischen Projekten, trotz deren regionalwirtschaftlichem Nutzen. Das macht eine angemessene Koordination zwischen den Gemeinden und Informationen der betroffenen Akteure, aber insbesondere auch der Bevölkerung, notwendig, denn diese hat über Projekte letztlich zu befinden (z.B. im Rahmen der Ortsplanung oder bei der Erteilung von kommunalen Investitionskrediten).

Die Promotoren der Standortentwicklung müssen daher bei bedeutenden Projekten frühzeitig proaktiv die Koordinations- und Informationsarbeit in die Hand nehmen, die Projektpartner bei der Realisierung von Projekten begleiten und als Brücke zur Region und den Gemeinden agieren. Dadurch können sich die Gemeinden einerseits frühzeitig untereinander abstimmen, und andererseits kann die Bevölkerung frühzeitig über den Nutzen einzelner Projekte orientiert werden, um die notwendige Reflexionszeit optimal zu nutzen.

## 2.3 Strategie B – Wohnstandort stärken und wettbewerbsfähige Voraussetzungen für Dienstleistungen und Gewerbe schaffen

**Ziel:** Erhöhung der Attraktivität des Wohnstandorts, um neue Zuzüger zu gewinnen. Dies stärkt die Entwicklung von gewerblichen und Dienstleistungsaktivitäten ausserhalb des Tourismus, da der Fachkräftemangel entschärft wird und neue Ideen sowie zusätzliche Nachfrage und Wertschöpfung in die Region gelangen.

Attraktivität Wohnstandort erhöhen

Der globale Wettbewerb findet je länger je mehr zwischen wertschöpfungsintensiven Dienstleistungen und High-Tech-Industrien statt. Diese Trends unterstützen die Agglomerationsvorteile und somit die Zentren. Die Globalisierung führt daher zu einem globalen Wettbewerb der Metropolitanregionen.

Vor diesem Hintergrund ist es für periphere Regionen generell überaus anspruchsvoll, sich als Wirtschafts- und Wohnstandorte erfolgreich zu etablieren. Dennoch bestehen für die Surselva dank der Nähe zu Chur einerseits und dank des attraktiven Erholungsraums andererseits zumindest punktuell Chancen für die Entwicklung als Wohnstandort. Neben den obigen übergeordneten Trends bestehen heute jedoch Hürden, die die Ausschöpfung dieses Potenzials zusätzlich erschweren, aber durch die Region selbst beeinflusst werden könnten. Dies betrifft insbesondere die Bereiche verfügbarer und preiswerter Wohnraum, Stärkung des Bildungsangebotes, die Kinderbetreuung und interessante Arbeitsplätze für Ehepartner.

Je attraktiver der Wohnstandort ausgestaltet ist, desto einfacher ist es, in der Region Arbeitskräfte (durch Zuzug) zu rekrutieren. Diese Voraussetzung bildet die Basis, um überhaupt alternative Dienstleistungen zum Tourismus (z.B. marktwirtschaftlich organisierte Bildungs- und Gesundheitsdienstleistungen, die überregional aktiv sind) und vermehrt gewerbliche Aktivitäten anzubieten. Zudem stärkt ein attraktiver Wohnort die Entwicklung binnenorientierter Versorgungsdienstleistungen, wodurch bestehende Arbeitsplätze gesichert und neue geschaffen werden können. In diesem Rahmen kann auch das sog. «Begleitetes Wohnen» Impulse setzen.

Um in der Surselva den Wohnstandort und damit das Fachkräftepotenzial als Grundlage für neue alternative Dienstleistungen zum Tourismus und gewerbliche Aktivitäten zu verbessern, sind folgende Schwerpunkte zu bearbeiten:

- **Attraktivität des Wohnstandorts steigern:** Heute bildet im Raum Flims Laax und Ilanz die fehlende ausreichende Verfügbarkeit von attraktivem und bezahlbarem Wohnraum einen bedeutenden Engpass. Um die Situation zu verbessern, sind vor allem raumplanerische Massnahmen notwendig, um derartige Wohnlagen zur Verfügung stellen zu können. Weitere Optimierungspotenziale bestehen zusätzlich bei den Angeboten von Kinderbetreuung (Stichworte: Tageschulen, Horte usw.) sowie der Stärkung des Bildungsangebotes. Dadurch werden die Hürden für Zuzüger aus anderen Kantonen gesenkt und gleichzeitig auch die Attraktivität für die ansässige Bevölkerung gesteigert.
- **Voraussetzungen für Dienstleistungen** (alternativ zum Tourismus) schaffen und **überregional tätige Gewerbebetriebe** stärken, um sich für potenzielle Zuzüger und die ansässige Bevölkerung als attraktiver Lebensort zu etablieren. Dabei ist aus Sicht der Standortentwicklung folgende Differenzierung notwendig:
  - **Stärkung überregional tätiger Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe:** Dabei geht es um Betriebe, die Wertschöpfung von aussen in die Region bringen. Möglichkeiten bestehen dabei insbesondere bei marktwirtschaftlichen Betrieben des Bildungs- und Gesundheitswesens (Internate, Sommerschule, Forschungslabor, Kliniken etc.). Diese können allenfalls in Beziehung zu weiteren touristischen Aktivitäten stehen (Stichwort: Gesundheitstourismus) und finden in der Surselva diverse attraktive Standorte.
  - **Stärkung binnenorientierter Dienstleistungen:** Dabei geht es um Betriebe, die die ansässige Bevölkerung und Wirtschaft in der Region mit Produkten bzw. Dienstleistungen versorgen. Diese sollten verstärkt auf die regionalen Zentren Flims, Ilanz, Disentis, Vals und Vella konzentriert werden, um Skaleneffekte zu generieren und den Komfort für die Bevölkerung zu maximieren (vgl. Strategie C).

Sowohl für überregional tätige als auch für binnenorientierte Dienstleistungsaktivitäten besteht die Strategie aus den folgenden Elementen:

- a) **Ausbau bestehender Betriebe:** Bereits in der Surselva ansässige Betriebe sind bei Ausbauprojekten mit diversen Hindernissen konfrontiert. Neben dem Fachkräftemangel (vgl. Ansatz oben zur Verbesserung der Situation) ist die fehlende Verfügbarkeit von zweckmässigen Arealen eine Herausforderung (vgl. Ansatz unten zur Verbesserung der Situation). Generell müssen für die

ansässigen Betriebe günstige Voraussetzungen geschaffen werden, damit diese am Standort Surselva Entwicklungsperspektiven erkennen und nicht abwandern.

- b) **Ansiedeln von Unternehmen:** Mit proaktiven und systematischen Ansiedlungsbemühungen in Kooperation mit dem AWT sind potenzielle Unternehmen bzw. Projektpartner anzugehen und die Surselva als attraktiver Wirtschaftsstandort zu vermarkten.
- c) **Areale verfügbar machen:** Betriebsoptimale Areale sind für die Ansiedlung neuer oder den Ausbau von ansässigen Dienstleistungsbetrieben notwendig. Dabei ist eine zielorientierte Auswahl der je nach Bedarf der Betriebe wünschbaren Standorte vorzunehmen (zentrale und optimal erschlossene Standorte für binnenorientierte, ländliche Betriebe bzw. ruhige und landschaftliche attraktive, aber allenfalls ebenso gut erschlossene Standorte für überregional tätige Betriebe aus dem Gesundheitswesen). Dies erfordert eine Planung, die regionale über kommunale Interessen setzt. Nicht jede Gemeinde kann eine Gewerbe- und Dienstleistungszone haben.

Eine geographische Übersicht der Areale besteht heute, aber es fehlt eine Übersicht über deren Verfügbarkeit. Dieser Mangel ist zu beheben. Wie für Beherbergungsprojekte sollten auch in diesem Falle betriebsoptimale Areale verfügbar gemacht und güter- sowie eigentumsrechtliche Aspekte im Voraus geregelt werden, damit bei einem allfälligen Interesse von Projektpartnern mit den gewünschten Gewerbeaktivitäten oder Dienstleistungen rasch Projekte umgesetzt werden können.

## 2.4 Strategie C – Leistungsfähige und effiziente Versorgung weiterentwickeln

**Ziel:** *Minimierung der Kosten für die privaten Dienstleistungen mit Versorgungscharakter und generell die öffentlichen Dienstleistungen, damit den natürlichen und juristischen Personen ein maximaler Einkommensanteil zur eigenen Verwendung bleibt.*

Günstige Voraussetzungen für Strategien A und B schaffen

Eine leistungsfähige und effiziente Versorgung dient der Region und somit auch den beiden Strategien A und B in verschiedener Hinsicht:

- **Wirtschaft:** Wenn die Konzentration wirtschaftlicher Aktivitäten mit Versorgungscharakter (vgl. Strategie B) innerhalb der Region gefördert wird, können überregionale Zentralisierungstendenzen und in diesem Zusammenhang der vollständige Wegzug von Angeboten aus der Region verringert oder gar verhindert werden.
- **Politik:** Es werden günstige Voraussetzungen für effiziente Verwaltungsstrukturen und dadurch einen gesunden und ausgewogen finanzierten Staatshaushalt sowie für eine gemeindeübergreifende Wirtschaftspolitik und Raumplanung geschaffen.

Im Rahmen dieser Strategie sind insbesondere die Zentrumsfunktionen der Standorte Ilanz als Regionalzentrum, Flims, Vals und Disentis als touristische Orte mit Stützfunktion und Vella als Ort mit Stützfunktion gezielt weiterzuentwickeln und v.a. die folgenden Schwerpunkte zu verfolgen:

- **Optimale Verwaltungsstrukturen:** Laufende Optimierungen bei den Verwaltungsstrukturen sind notwendig, um den sich verändernden Ansprüchen von Gesellschaft und Wirtschaft angemessen gerecht zu werden. Dazu zählen insbesondere die folgenden beiden Aspekte:
  - **Professionelle und lösungsorientierte öffentliche Dienstleistungen:** Dazu notwendig sind insbesondere das Vorantreiben weiterer Gemeindefusionen, um die kommunale Handlungsfähigkeit – v.a. auch in raumplanerischer Hinsicht – zu erhöhen. Zudem sind die Aufgaben- und Leistungsportfolios der Gemeinden

laufend zu überprüfen. Diese beiden Elemente bilden schliesslich günstige Voraussetzungen für ...

- ... einen **gesunden Staatshaushalt**: Dadurch können für die ansässige Bevölkerung, potenzielle Zuzüger, aber auch für ansässige oder neue Betriebe – unabhängig von der Pauschal- und Holdingbesteuerung – attraktive und wettbewerbsfähige steuerliche Bedingungen gewährleistet werden. Ein wesentliches Element bildet dabei auch ein durch alle Anspruchsgruppen ausgewogen finanzierter Staatshaushalt.
- **Versorgungszentrum Ilanz**: Es müssen günstige Voraussetzungen geschaffen werden, damit die Konzentration versorgungsorientierter Aktivitäten in Ilanz weiterentwickelt werden kann. Dadurch kann verhindert werden, dass weitere Betriebe in Richtung Bündner Rheintal und Mittelland abwandern. Gleichzeitig wird in der Surselva mit dem Standort Ilanz das regionale Versorgungszentrum gestärkt.
- **Informations- und Kommunikationsinfrastruktur optimieren**: Günstige Rahmenbedingungen bzgl. des digitalen Datenverkehrs sind heutzutage für die Entwicklung einer Region als Wohn- und Wirtschaftsstandort unerlässlich. Die Erschliessung mit leistungsstarken Leitungen für den digitalen Datenverkehr ist daher in der Surselva – auch in Hinblick auf die Ansiedlung von Unternehmen – wettbewerbsfähig auszugestalten. Zudem ist der Technologieeinsatz der kommunalen Kopfstationen zu modernisieren.

## 2.5 Strategie D – Verkehr optimieren

**Ziel:** Verbesserung überregionaler Verkehrsanbindungen und der innerregionalen Erreichbarkeit, um günstige Voraussetzungen für eine positive Umsetzung der Strategien A und B zu schaffen.

Günstige Voraussetzungen für Strategien A und B schaffen

Verkehrstechnische Optimierungen bilden zusammen mit der Strategie C eine wesentliche Voraussetzung zur erfolgreichen Umsetzung der beiden Strategien A und B (und dienen daher primär als Unterstützung dieser beiden Strategien). Hierzu gilt festzuhalten, dass die Surselva grundsätzlichen Handlungsbedarf bei den folgenden beiden Erschliessungsebenen hat:

- Überregional (Anbindung an Chur und Zürich; Verbindungen via Lukmanierpass und Oberalppass)
- Innerregional (öffentlicher Verkehr Surselva, Langsamverkehr)

Bei der **überregionalen Erschliessung** geht es einerseits darum, Arbeitsmärkte ausserhalb der Surselva mit dem Arbeitsmarkt in der Surselva zu verbinden und so vermehrt Pendlerbeziehungen zu ermöglichen. Andererseits können Erschliessungsprojekte auch die wesentlichen Tourismusregionen der Surselva näher an die Metropolitanregion Zürich bringen. Für visionäre Projekte in der überregionalen Erschliessung sind derzeit jedoch keine klaren Prioritäten erkennbar und die Region alleine kann diese nicht annähernd aus eigener Kraft finanzieren. Es ist somit derzeit primär wichtig, sich generell darüber Gedanken zu machen, welche Erschliessungsprojekte in der Zukunft aktiv vorangetrieben werden sollen. Die Region muss sich auf wenige Verkehrsprojekte konzentrieren und diese eindeutig priorisieren. Nur so kann genügend Kraft entwickelt werden, um die notwendige politische Unterstützung von aussen zu erhalten.

Bei der **innerregionalen Erschliessung** stellt sich primär die Frage, ob die einzelnen Ortschaften noch besser im Bereich des öffentlichen Verkehrs und des Langsamverkehrs (Velo) miteinander vernetzt werden können. Die Verbesserung der innerregionalen Erschliessung geniesst gegenüber der überregionalen Erschliessung aufgrund der aus heutiger Sicht schnelleren Realisierbarkeit Priorität.

### LISTE MIT MÖGLICHEN VERKEHRSPROJEKTEN

Aus Sicht der Region ergeben sich die folgenden möglichen Verkehrsprojekte, über deren Priorisierung in einem ersten Schritt Einigkeit zwischen den Gemeinden herrschen muss. Die Liste kann in drei Kategorien gegliedert werden:

#### **A) Wichtig und dringend: Stärkung der Ost-West-Anbindung der Surselva**

Neben der Kantonsstrasse stellt die RhB-Linie von Chur nach Ilanz und Disentis die zuverlässige, schnelle und wintersichere Anbindung der Surselva an den Hauptort Chur und weitere Regionen sicher. Auf dieser Linie ist im Abschnitt Chur–Ilanz eine angemessene Erhöhung der Frequenzen und eine schlanke Anbindung an die InterCity-Züge der SBB in Chur anzustreben. In Ilanz soll in diesem Zusammenhang der Umsteigeknoten Bahn/Bus gestärkt werden, damit die wichtigsten Talschaften per PostAuto ebenfalls tagsüber und einmal spät abends mit attraktiveren Frequenzen bedient werden können.

#### **B) Mittelfristig realisierbar**

- Lukmanierpass (1): Massnahmen zur Verbesserung «Offenhalten im Winter»
- Lukmanierpass (2): Durchgehende Postautoverbindung Disentis-Biasca
- Velowegnetz Raum Ilanz

#### **C) Langfristige Visionen**

Zurzeit finden verschiedene Diskussionen und Projektabklärungen statt. Ziel ist eine gemeinsame Prioritätenliste.



Konzeptionelle Massnahmen als gemeinsame Aufgaben

## 3 Massnahmenplan

Die Standortentwicklung in der Surselva ist herausfordernd und kann nur über wenige Hebel gezielt beeinflusst werden. Es ist deshalb entscheidend, dass sich die Gemeinden und wirtschaftlichen Leistungsträger der Surselva mit denjenigen Themen beschäftigen, die beeinflusst werden können.

In der Folge werden die konzeptionellen Massnahmen aufgeführt, die von den wirtschaftlichen und politischen Vertretern als prioritär erachtet wurden. Am Ende des Kapitels findet sich infolgedessen der Massnahmenplan mit einer Auflistung der konzeptionellen Massnahmen und konkreten Projekte (zu realisierende Bau-, Infrastrukturprojekte), die sich aus den konzeptionellen Massnahmen ergeben (z.B. Verfügbarkeit von Hotelarealen). Die Akteure und Gemeinden der Surselva werden in der Planungsperiode 2016–2023 der Neuen Regionalpolitik an der Umsetzung dieses Massnahmenplans arbeiten.

Aufgrund der getroffenen Auslegeordnung und der einzuschlagenden Strategien sind die Gemeinden gefordert, sich mit folgenden Themen konzeptionell auseinanderzusetzen:

- **Zusammenarbeit in der Surselva intensivieren**
- **Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für neue Beherbergungs-, Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe**
- **Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung**
- **Wintertourismus weiterentwickeln**
- **Effekte aus dem Resort Andermatt Swiss Alps ausnutzen**
- **Sommertourismusprodukte weiterentwickeln**
- **Strukturelle Voraussetzungen zur Destinationsentwicklung optimieren**
- **Voraussetzungen für den Wohnstandort verbessern**
- **Regionale Erschliessung optimieren**

In der Folge wird vertieft auf diese Massnahmen eingegangen.

### 3.1 Konzeptionelle Massnahmen der Gemeinden

#### 3.1.1 Zusammenarbeit in der Surselva intensivieren

Die Region hat topographisch und funktional unterschiedliche Potenziale und Möglichkeiten. Diese Potenziale können am wirksamsten in Wert gesetzt werden, wenn die Zusammenarbeit innerhalb der Region, unter den einzelnen Gemeinden und in den spezifischen Teilräumen bedürfnisgerecht erweitert und gestärkt wird. Die Zusammenarbeit soll im Sinne der vorliegenden Standortentwicklungsstrategie intensiviert werden; insbesondere auch im Tourismus (siehe dazu auch Massnahmen 3.1.4, 3.1.6 und 3.1.7.). Dieser Grundsatz soll übergeordnet für alle konzeptionellen Massnahmen der Gemeinden gelten. Wo sinnvoll, sollen abgestufte subregionale Strategien – zwischen Gemeinden, in Talschaften bzw. Teilräumen, aufbauend auf bestehenden Strukturen und allenfalls hinsichtlich deren Erneuerung – erarbeitet werden.

#### 3.1.2 Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen für neue Beherbergungs-, Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe

Für den Projektpartner bereit sein

Die Gemeinden können wesentlich zur Standortentwicklung beitragen, indem sie dafür sorgen, dass geeignete Areale für Betriebe verfügbar gemacht werden. Bei Beherbergungsbetrieben (inkl. Feriendörfern und / oder vermieteten Zweitwohnungen) geht es

darum, Areale an attraktivster Lage zur Verfügung zu stellen, die entweder ein einzigartiges landschaftliches Umfeld bieten oder dann an zentraler Lage Synergien mit bestehenden touristischen Infrastrukturen ermöglichen (z.B. Nähe zu Piste, Nähe zu öffentlichem Hallenbad usw.). So können arealtechnisch die besten Voraussetzungen für die Realisierung marktfähiger Beherbergungsbetriebe im Interesse der Gesamtdestination geschaffen werden.

Derzeit sind kaum solche Areale in der Surselva zu realistischen Konditionen für die Beherbergungswirtschaft verfügbar. Ausnahmen bilden derzeit die folgenden Standorte, bei denen jedoch noch abzuklären ist, inwieweit diese den Marktbedürfnissen entsprechen: Dieni, Bogn Sedrun, Rueras, Talstation Disentis, Vella Fussballplatz bei Talstation, Morissen Sut Dischmas, Obersaxen Chanzla, Falera Fandrels, Sagogn Areal Fry, Schluein Areal Fry. Die Gemeinden sollten deshalb als gemeinsame Aufgabe dafür sorgen, dass ständig eine gewisse Anzahl hochattraktiver Areale sowohl von der Raumplanung wie von der eigentümerrechtlichen Fragen her verfügbar sind. Dies ermöglicht interessierten Projektpartnern in ernsthafte Verhandlungen zu treten und letztlich Betriebe zu realisieren. Dies gilt sowohl für den Bau von Beherbergungsbetrieben als auch für Bürogebäude für Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe.

Aufgabe der Gemeinden ist zunächst, entsprechende Areale in der gesamten Surselva zu identifizieren und bezüglich der Entwicklung zu priorisieren und zu positionieren (Welches sind wünschbare Betriebe am jeweiligen Standort? vgl. Exkurs «Welches Beherbergungsangebot will die Surselva?»). Dabei muss wiederum eine Sicht der Gesamtdestination eingenommen werden – nicht jede Gemeinde ist für jede Art gewünschter Beherbergungsangebote geeignet.

In der Folge sind die notwendigen raumplanerischen und güterrechtlichen Schritte einzuleiten. Es ist davon auszugehen, dass die Verfügbarmachung von Arealen in den meisten Fällen Jahre beansprucht. Deshalb ist es entscheidend, dass diese Arbeiten rasch angepackt werden und ständig an der Verfügbarkeit der priorisierten Areale gearbeitet wird.

Diese Massnahme geniesst sehr hohe Priorität und es ist daher wichtig, dass die Gemeinden gemeinsam a) Areale identifizieren b) die Prioritäten setzen und c) pro Areal einen Massnahmenplan mit Verantwortlichkeiten festlegen. Diese Arbeit soll im 2015 aufgenommen werden und auf den bereits vorliegenden entsprechenden Grundlagen aufbauen. Der Kanton sollte dafür sorgen, dass verfügbare Areale für Projektpartner erkennbar werden (z.B. Plattform mit Arealen in Graubünden) und diese den potenziellen Projektpartnern proaktiv angeboten werden.

#### **WELCHES BEHERBERGUNGSANGEBOT WILL DIE SURSELVA?**

*Verfügbare Areale mit höchster Attraktivität sind auch in der einzigartigen Alpenlandschaft der Surselva ein knappes Gut. Sie sollen somit nicht für jede Art von Projekten angeboten werden. Es benötigt Kriterien, um Beherbergungsprojekte zu fördern, die die Destinationen ganzheitlich voranbringen. Dabei nehmen unterschiedliche Typen von Beherbergungsbetrieben unterschiedliche Funktionen in einer Destination wahr: Im Zusammenhang mit Bergbahnen bilden primär Low-Cost-Hotels und Feriendörfer eine Option, um zusätzliche Frequenzen zu generieren. Es soll aber auch die Realisierung von Beherbergungsbetrieben im gehobenen Segment (4/5-Sterne-Bereich) angestrebt werden. Diese Art von Beherbergungsbetrieben ist fähig, den Markt selber zu bearbeiten und als Leuchtturm-Projekte positive Impulse für die gesamte Destination zu bewirken. Solche Projekte sollen auch ausserhalb der Bauzonen ermöglicht werden. Die Erfahrung zeigt, dass derartige Vorhaben im gegenwärtigen Marktumfeld äusserst schwierig zu realisieren sind. Für eine erfolgreiche Realisierung sind daher gezielte Vorleistungen notwendig, die bspw. mit NRP-Mitteln unterstützt werden können.*

Beherbergungswirtschaft stärken

### 3.1.3 Regionale Strategie zur Stärkung der Beherbergung

Die Beherbergungswirtschaft verzeichnet seit 20 Jahren eine anhaltende Verringerung der Anzahl Logiernächte. Die Auslastung und dadurch die Rentabilität vieler Beherbergungsbetriebe sind suboptimal. Da diese eine der zentralen Kräfte einer funktionierenden Destination darstellen, muss diese Entwicklung gestoppt und möglichst eine Trendumkehr angestrebt werden. Dazu sind strategische Überlegungen der Region zur Schaffung neuer und Stärkung bestehender Beherbergungsbetriebe notwendig. Aus der Strategie ergibt sich für die Region ein Paket mit den folgenden vier Massnahmen:

- Betriebsoptimale Areale für bestehende Beherbergungsbetriebe verfügbar machen
- Infrastrukturen und räumliche Voraussetzungen schaffen, die die Entfaltungsmöglichkeiten von Beherbergungsbetrieben erhöhen
- Betriebszusammenschlüsse unterstützen
- Finanzierungsengpässe in der Beherbergungswirtschaft verringern

Die Region bedient sich im Rahmen ihrer Förderstrategie für Beherbergungsbetriebe je nach Bedarf der obigen Instrumente und kooperiert dabei projektspezifisch mit den relevanten Akteuren (v.a. Leistungsträger und Gemeinden).

Angebot optimieren

### 3.1.4 Wintertourismus weiterentwickeln

Neben dem Sommertourismus (vgl. Kap. 3.1.5) soll das bisherige touristische Kerngeschäft Wintertourismus weiterentwickelt und gestärkt werden, damit es im Wettbewerb mit anderen Destinationen seine Chancen für eine Frequenzerhöhung verbessern kann.

Es ist eine Auslegeordnung für eine angemessene Entwicklung des Wintertourismusstandorts – vor allem bzgl. Bergbahnen und ergänzenden Produkten wie Langlaufloipen, Schneeschuhlaufen oder Winterwanderwegen – zu erarbeiten. Im Fokus stehen primär die Skigebietsverbindungen zwischen Andermatt und Disentis Sedrun, zwischen Flims Laax und Brigels sowie die Erweiterung Obersaxen in Richtung Um Su sowie die Erweiterung und Modernisierung am Dachberg in Vals. Ein neuer Schwerpunkt liegt dabei in der Weiterentwicklung der Langlaufloipe von Trun nach Sedrun, die auch die Voraussetzungen für die Durchführung nationaler Wettbewerbe mit dem Sportzentrum in Disentis mit sich bringen soll. Für eine effektive Qualitätssteigerung der Produkte ist bei deren Weiterentwicklung eine ganzheitliche Betrachtungsweise unter Berücksichtigung möglicher Synergien untereinander und mit weiteren touristischen Leistungsträgern einzunehmen. Die daraus zu priorisierenden Projekte sind zu konkretisieren und darauf basierend die Aufgaben für die jeweiligen Akteure zu identifizieren.

Die Verantwortung für die Umsetzung liegt danach bei den Gemeinden und den jeweiligen touristischen Leistungsträgern. Die Gemeinden informieren laufend die Bevölkerung über die bedeutenden Projekte. Der Kanton unterstützt die Gemeinden mit den notwendigen Instrumenten, die Region agiert als Koordinator bei gemeindeübergreifenden Projekten.

Realisierung Skigebietsverbindung zentral

### 3.1.5 Effekte aus dem Resort Andermatt Swiss Alps ausnutzen

Es bestehen gute Chancen, dass bei einem Erfolg des Resort Andermatt Swiss Alps und gleichzeitiger Skigebietsverbindung zwischen Andermatt und Sedrun durch die Andermatt-Sedrun Sport AG die obere (und teilweise mittlere) Surselva von neuen touristischen Impulsen profitieren kann. Ein weiterer Impuls kann in diesem Rahmen ebenfalls das neue Ferienresort Pradas in Brigels bilden. Es sind somit Überlegungen darüber anzustellen, wie die Surselva am besten von den volkswirtschaftlichen Impulsen des Resort Andermatt Swiss Alps profitiert, und welche Projekte zur Maximierung dieser Impulse umgesetzt werden müssen (Beherbergungswirtschaft, Thermen, Langlaufloipen etc.).

Dies gilt nicht nur für den Winter-, sondern auch für den Sommertourismus, denn das Resort Andermatt Swiss Alps ist als Ganzjahresdestination angedacht. Dies bietet für die obere und mittlere Surselva somit auch neue Chancen für den Sommertourismus (vgl. folgende Massnahmen).

Auf Basis dieses zu erstellenden Konzepts und Aktionsplans ergeben sich die Aufgaben für die entsprechenden Akteure. In der Verantwortung stehen dabei die Region und die betroffenen Gemeinden, je nach Projekt in Abstimmung mit den Vertretern der jeweiligen touristischen Produkte.

### 3.1.6 Entwicklung Sommertourismusprodukte

Genügend Projekte /  
Ideen vorhanden

Die Weiterentwicklung des Sommertourismus bietet für die Surselva Chancen, neue Frequenzen zu generieren. Dafür notwendig sind überzeugende und qualitativ hochwertige touristische Produkte, die sich nach den Marktbedürfnissen ausrichten. In der Region bestehen verschiedenartige Ideen für die erfolgreiche Entwicklung von Tourismusprodukten und damit die Inwertsetzung des einzigartigen Naturraums Surselva. Die Region sollte daher speziell Ressourcen dafür einsetzen, diese Ideen in marktfähige Produkte weiterzuentwickeln.

- **Rhein als Gesamtprodukt** inszenieren (Wanderweg Ruinaulta/Rheinschlucht als Edelprodukt lancieren, RhB-Stationen in der Ruinaulta in Wert setzen, Rheinquelle in Wert setzen)
- Weiterentwicklung **UNESCO Weltnaturerbe Tektonikarena Sardona** als touristisches Produkt
- Neue Ideen zur Stärkung des **natur- und kulturnahen Tourismus** in der Region (Agrotourismus, Umnutzung von Maiensässen, Hütten und Ställen, Parc Beverin, weitere)<sup>2</sup>
- Potenziale im Bereich **Kulturtourismus** durch klare Positionierung optimieren
- Potenzial **touristisches Produkt Porta Alpina** abklären (Idee: Besichtigung Schacht, Fahrt in den Berg zum Tunnel für Hochgeschwindigkeitszüge)
- Potenziale im Bereich **Langsamverkehr** (Radwandern, Mountainbike, Wandern, Nordic Walking, etc.) weiter projektspezifisch und in enger Koordination mit «graubündenBIKE»/«graubündenHIKE» vorantreiben
- Potenziale **Mountainbike-Aktivitäten** – insbesondere in Gebieten mit Bergbahnen – optimieren.
- Potenziale im Bereiche **Wassersport** (Kanu, Kajak, Rafting; Wassersportzentrum Ilanz) vorantreiben
- Weiterentwicklung **Golftourismus** in der Surselva
- Klärung **weiterer Potenziale** für neue Produkte, v.a.
  - Revitalisierung des Beherbergungsbetriebs Tenigerbad
  - Ausnutzen der positiven Effekte aus dem geplanten Beherbergungsprojekt in Vals für das Gesamtprodukt des Tourismusortes
  - Umnutzung von Militäranlagen an attraktiven Standorten für touristische Aktivitäten (Projekte wie bspw. in Brigels vorantreiben)
  - Potenziale der Pässe für verschiedene Anspruchsgruppen (Oldtimer, Motorrad, Rennvelo) marktspezifisch weiterentwickeln
  - Potenziale für Glamping (Luxus-Naturtourismus)

<sup>2</sup> Cavelti, Kopainsky (2008): Strategien zum Umgang mit potenzialarmen Räumen. Erarbeitet am Beispiel der Kantone Graubünden und Uri (Bericht Graubünden). Zürich.

- Ausbau Bergstation Crap Sogn Gion (als Leuchtturmprojekt im gehobenen Sektor) raumplanerisch ermöglichen und vorantreiben
- Fussballplatz Schluein als Trainingsanlage für nat./intern. Sportvereine
- Erweiterung Sportzentrum Flims (zu einem international einmaligen In- und Outdoor Familienzentrum mit überregionaler Ausstrahlung)
- Rodelbahn Obersaxen Mundaun
- Nutzbarmachung gemeinsamer touristischer Infrastruktur (Lumnezia)
- Optimale touristische Ausschöpfung der Potenziale des **Nationalparkprojekts Adula**. Ob das Parkprojekt von der Bevölkerung im Parkperimeter angenommen wird, ist derzeit unsicher. Die Bevölkerung befürchtet zusätzliche Einschränkungen bei der Nutzung des natürlichen Raumes. Dies wird gemäss Parkkonzept jedoch nur gering und geographisch punktuell der Fall sein. Vielmehr kann der Park wirtschaftliche Potenziale für die Gemeinden im Perimeter bieten. Das Parkmanagement ist gefordert, der Politik aufzuzeigen, dass sich aus dem Parkprojekt wirtschaftliche Effekte ergeben können, um dadurch Akzeptanz bei der Bevölkerung zu finden.

Auf regionaler Stufe soll eine Auslegeordnung der bekannten und gewünschten Projekte erstellt und darauf basierend deren Priorisierung vorgenommen werden. Weil davon auszugehen ist, dass die finanziellen Mittel in der Zukunft knapper werden, stellt sich für die Gemeinden die Frage, welche Projekte prioritär zu entwickeln sind.

Zu diesem Zweck ist es unumgänglich, ein gemeinsames Konzept für den Sommertourismus zu erarbeiten, das die Schwerpunkte der touristischen Produkt- und Infrastrukturentwicklung für die nächsten Jahre definiert. Ebenfalls muss das Konzept Fragen zur künftigen Finanzierung sowie zum notwendigen raumplanerischen Handlungsspielraum zur optimalen Entwicklung des Tourismusangebots beantworten. Selbstverständlich kann bei der Erarbeitung des Konzepts auf bestehende Grundlagen und Vorarbeiten aufgebaut werden.

Auf Basis des Konzepts kann ein Aktionsplan erstellt werden, der die Aufgaben für die verschiedenen Akteure aufzeigt. Der Lead zur Umsetzung des Aktionsplans liegt bei der Region, die je nach Produkt mit den jeweiligen Partnern die Projekte vorantreibt.

### 3.1.7 Strukturelle Voraussetzungen zur Destinationsentwicklung und Vermarktung optimieren

Fokus auf die Destinationen Flims Laax und Disentis Sedrun sowie Brigels und Obersaxen

Heute bildet die starke Kammerung und Kleinstrukturierung der Tourismuswirtschaft eine Schwäche der Region. Die Kräfte sind daher zu bündeln und optimal mit den Tourismusorganisationen Flims Laax, Surselva Tourismus, Visit Vals sowie Disentis Sedrun abzustimmen respektive marktgerecht weiterzuentwickeln. Insbesondere eine verstärkte Vernetzung mit den qualitativ hochwertigen Produkten im Natur- und Kulturtourismus kann zu wertvollen Ergänzungen bei der Angebotsgestaltung führen. Es wird angestrebt, dass eine gemeinsame Verkaufsstelle für den Vertrieb der qualitativ hochwertigen Produkte für die gesamte Surselva zuständig ist.

Bereits im Zuge der Tourismusreform wurden die Tourismusstrukturen in Graubünden überprüft und dies hat infolgedessen auch zu Strukturbereinigungen in der Surselva geführt, um das Tourismusmarketing effizienter und effektiver zu gestalten. Nach einigen Jahren Erfahrung mit den neuen Strukturen zeigt sich, dass die Lösung in der Surselva auch heute nicht zu befriedigen vermag. Dies und die obigen Ausführungen legen somit nahe, die Strukturen des Tourismusmarketings in der Surselva noch einmal grundsätzlich zu überdenken und der oben dargestellten Neustrukturierung der regionalen Destinationsentwicklung anzupassen.

Vor diesem Hintergrund ist die Aufgabenteilung der Destinationen im Hinblick auf die Produktentwicklung und Vermarktung zu überdenken und auf deren Basis die Kompe-

tenzverteilung zu optimieren. Eine Vereinfachung der Strukturen und Kompetenzen zwischen den verschiedenen Akteuren ist anzustreben.

Die Lösungsansätze sind mit den Gemeinden und touristischen Leistungsträgern zu diskutieren, um einen Konsens zu finden. Der ausgewählte Lösungsansatz ist danach – unterstützt durch den Kanton – umzusetzen.

### 3.1.8 Voraussetzungen für den Wohnstandort verbessern

Wohnstrategie erarbeiten

Für das Gewinnen von potenziellen Zuzüglern sind wesentliche Hürden abzubauen, um als attraktiver Wohnstandort ins Auge gefasst zu werden. Wesentliche Aspekte dabei bilden die Verfügbarkeit von attraktivem Wohnraum, die Stärkung des Bildungsangebotes sowie die Vernetzung der Arbeitsmärkte (insb. Pendlermöglichkeiten nach Chur). Zudem soll das Potenzial für «Begleitetes Wohnen» abgeklärt werden.

Auf Basis einer Analyse der Ausgangslage identifiziert die Region den Handlungsbedarf und skizziert Handlungsoptionen. Es ist abzuklären, welche Hürden für potenzielle Zuzüglern bestehen, in die Surselva zu ziehen, und ob und wie diese entschärft werden können. Die Handlungsoptionen werden in der Region diskutiert, bevor auf deren Basis der Aktionsplan zur Verbesserung der Wohnattraktivität erarbeitet wird. Bei dieser Diskussion ist auch zu prüfen, welche Orte sich am besten für Wohnortstrategien eignen, und was dies für die Planung der staatlichen Angebote im Bereich Bildung, Gesundheit usw. bedeutet.

### 3.1.9 Regionale Erschliessung optimieren

Priorisierung der Verkehrsprojekte

Es bestehen viele Ideen zur Optimierung der äusseren Erschliessung der Surselva. Die finanziellen Möglichkeiten sind jedoch sehr beschränkt. Die Region sollte somit einen Konsens finden, auf welche Projekte definitiv gesetzt werden soll, damit auch die Unterstützung durch Kanton und Bund gewonnen werden kann. Dadurch würden die Realisierungschancen eines Projektes deutlich erhöht werden. Weiter bestehen auch Optimierungspotenziale im innerregionalen Verkehr, vor allem mit Blick auf die Erreichbarkeit von regionalen Zentren mit dem ÖV sowie auf die Errichtung eines Langsamverkehrsnetzes.

Es soll daher für die Surselva ein integrales Verkehrskonzept erarbeitet werden. Die verkehrstechnische Erreichbarkeit ist mit Blick auf die beiden Strategien A «Tourismus revitalisieren» und B «Wohnstandort stärken und wettbewerbsfähige Voraussetzungen für Dienstleistungen und Gewerbe schaffen» sowohl gegen innen (innerregional) als auch gegen aussen (überregional) suboptimal. Die Region soll daher ihre Ausgangslage ganzheitlich analysieren und ihre Bedürfnisse und Prioritäten aus verkehrstechnischer Sicht formulieren.

## 3.2 Weitere Massnahmen

Unterstützung der prioritären Massnahmen

Nebst den oben erwähnten prioritären konzeptionellen Massnahmen wurden folgende weiteren Massnahmen als wichtig beurteilt:

- **Sensibilisierung der Bevölkerung** hinsichtlich der Bedeutung des Tourismus für die Region und des Nutzens touristischer Projekte. Diese können bei der einheimischen Bevölkerung auf Skepsis stossen. Es ist Aufgabe der Gemeinden, eine systematische Kommunikationspolitik gegenüber der Bevölkerung zu betreiben. Neben der laufenden Information an Gemeindeversammlungen und über das Internet bzgl. touristischer Projekte und deren Nutzen für die Gemeinden ist der Einbezug der Bevölkerung während der gesamten Phase eines Projektes wichtig.
- Konzeptionelle Überprüfung für eine **Politik der gesunden Staatsfinanzen** zur Steigerung der Attraktivität als Wohnstandort und zur Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben. Die Gemeinden sollen ihre öffentlichen Aufgaben- und Leistungs-

portfolios laufend kritisch hinterfragen und konzeptionelle Abklärungen zu Potenzialen für Effizienz und Qualitätssteigerungen sowie zum angemessenen Einbezug der Zweitwohnungsbesitzer zur Destinationsentwicklung (Partizipations- und Finanzierungsmechanismen) vornehmen. In diesen Themenbereich fällt auch das Vortreiben von Gemeindefusionen. Neben einer effizienten Erbringung der öffentlichen Dienstleistungen wird dadurch auch der – unter anderem finanzielle – Handlungsspielraum der Gemeinden erhöht.

- Die **Informations- und Kommunikationsinfrastruktur** wird derzeit als suboptimal bezeichnet. Einerseits geht es darum, die Bedürfnisse unterschiedlicher Anspruchsgruppen zu klären. Andererseits kann die Standortentwicklung einen Beitrag leisten, dass Datenverbindungen, wenn sie direkt in Verbindung mit der Schaffung von neuen Arbeitsplätzen stehen, zeitgerecht und punktuell realisiert werden können. Vor diesem Hintergrund sollten die Gemeinden Investitionen in die neuen Technologien tätigen, um die bereits bestehende Infrastruktur bestmöglich ausnützen zu können.
- **Optimierte Nutzung regionaler natürlicher Ressourcen:**
  - Der Wald ist sowohl aus Sicht des Tourismus als auch als Ressource wertvoll. Es sind vor diesem Hintergrund Überlegungen zur optimalen rohstofflichen und touristischen Nutzung des Waldes anzustellen und auf dieser Grundlage regionale Ziele zu formulieren und Projekte zu realisieren.
  - Die Surselva verfügt über Potenziale hinsichtlich der Verwertung von Naturstein in qualitativ hochwertige Baumaterialien, die punktuell wertvolle Exportaktivitäten darstellen können. Die Region soll sich überlegen, wie die heute bestehenden Aktivitäten zusätzlich gestärkt, Synergien genutzt und diese Hochqualitätsprodukte allenfalls einem grösseren Markt zugänglich gemacht werden können. Durch eine geschickte Verarbeitung des Rohstoffes in der Region soll angestrebt werden, dass das Volumengeschäft in Grenzen gehalten und regionale Wertschöpfung gesteigert werden kann (Motto: kleine feine Produkte vor grossen Gesteinsblöcken).
  - In der Surselva bestehen verschiedene vielversprechende Ansätze zur Veredelung von landwirtschaftlichen Fertigprodukten. Es sind konzeptionelle Überlegungen zur Stärkung dieser Strukturen mit Ziel Markterweiterung und Absatzsteigerung vorzunehmen.

### 3.3 Stärkung regional bedeutsamer Infrastrukturen und Vorhaben

Grosse Bedeutung für Standortentwicklung

Für den funktionalen Raum und somit die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung der Surselva insgesamt bestehen derzeit verschiedene Vorhaben (Produkte, Infrastrukturen, Betriebe, Naturmerkmale), die für das Gesamtsystem Surselva von übergeordneter Bedeutung sind. Diese regional bedeutsamen Vorhaben sind – in Abstimmung mit den in den Kapiteln 3.1 und 3.2 aufgeführten Massnahmen – prioritär zu stärken, damit ihre positiven Spill-over-Effekte auf die gesamte Region bestmöglich wirken können.

Zu den regional bedeutsamen Vorhaben können die folgenden gezählt werden:

- **UNESCO Weltenerbe Tektonikarena Sardona**
- **Rhein als Gesamtprodukt (v.a. Rheinquelle, Rheinschlucht / Ruinaulta)**
- **Therme Vals (inkl. Beherbergungsprojekt)**
- **Kloster Disentis (inkl. Gymnasium und Internat) mit Erweiterung**

- **Sportzentrum Disentis in Kombination mit der Weiterentwicklung der Langlaufloipe Sedrun-Trun**
- **Beherbergungsbetriebe mit internationaler Strahlkraft (z B. Waldhaus Flims)**
- **Entwicklung und Nutzung gemeinsamer touristischer Infrastrukturen**
- **Skigebietsverbindung Disentis – Sedrun**
- **Skigebietsverbindung Flims Laax – Brigels**
- **Skigebietserweiterung Obersaxen in Richtung Um Su**



### 3.4 Übersicht der Massnahmen und Projekte

Bedeutendste Massnahmen der Standortentwicklung

Das neue NRP-Umsetzungsprogramm des Kantons umfasst die Zeitperiode 2016–2023. Die nachfolgende Liste umfasst die bedeutendsten konzeptionellen Massnahmen und konkreten Projekte in der Surselva, die sich als Folge der oben dargestellten konzeptionellen Massnahmen und regional bedeutsame Vorhaben ergeben, und die in den nächsten acht Jahren (2016–2023) umgesetzt bzw. vorangetrieben werden sollen. Die Liste gilt in diesem Sinn als übergeordnete Leitlinie für die Region und ist wie folgt aufgebaut:

- **Massnahmen:** Um was geht es im Projekt? Um was für eine Art von Projekt handelt es sich (touristische Produkte, allgemeine Infrastrukturen, Konzepte etc.)?
- **Ziele:** Welches sind die wesentlichen Ziele der Massnahme / des Projektes?
- **Priorität:** Welche Bedeutung nimmt die Massnahme / das Projekt innerhalb der Liste ein (1: hohe Priorität, 3: geringe Priorität)?
- **Lead / Projektträger:** Welche Akteure sind für das Projekt primär verantwortlich?
- **Zeitraum:** In welchem Zeitraum sollte das Projekt realisiert werden?
- **Kostenschätzung:** Von welchen finanziellen Aufwänden wird derzeit für die Realisierung des Projektes ausgegangen? Angegeben werden dabei die notwendigen Finanzmittel für die Initialisierung des Projektes und nicht der gesamte notwendige Finanzbetrag für die kommenden acht Jahre.

Es können aber auch andere Projekte umgesetzt werden, solange sie im Einklang mit der Standortentwicklungsstrategie der Surselva und dem neuen kantonalen NRP-Umsetzungsprogramm sind. Wo notwendig und sinnvoll werden die betroffenen kantonalen Stellen (in der Regel AWT und ARE) bei der Projektentwicklung als Partner miteinbezogen, sei es zu Koordinationszwecken oder um die vorhandenen Ressourcen optimal zu nutzen.

Abb. 2 Massnahmen- und Projektliste Surselva

Nr.	Massnahmen	Ziele	Priorität	Lead / Projekt-träger	Zeitraum	Kostenschät-zung in CHF
1	Zusammenarbeit in der Surselva intensivieren	1a) Intensivierung der Zusammenarbeit für gemeinsame Wirtschaftsentwicklung; insbesondere auch im Tourismus (siehe dazu Massnahmen 4, 6 und 7)	1	Region, Gemeinden	laufend	projektspezifisch
		1b) Erarbeitung sinnvoll abgestufter Strategien in den Teilräumen (subregional, aufbauend auf bestehenden Strukturen und allenfalls hinsichtlich deren Erneuerung)	2			
2	Identifikation und Verfügbarmachung von Arealen	Es soll ständig eine gewisse Anzahl von Arealen sowohl planungs- wie auch eigentümerrechtlich verfügbar sein für:		Gemeinden	2015– laufend	30'000.– p.a.
		2a) Beherbergungsbetriebe mit Ski in- und Ski out-Möglichkeiten	1			
		2b) Luxus-Beherbergungsbetriebe an Top-Lage	2			
		2c) Dienstleistungs- und Gewerbebetriebe	1			
3	Stärkung der Beherbergung	Unterstützung von Beherbergungsprojekten, die fähig sind, die Märkte selber zu bearbeiten und die zu einer Markterweiterung für die Surselva führen können	1	Leistungsträger	2015– laufend	projektspezifisch
		3a) Areale für die räumliche Erweiterung bestehender Beherbergungsbetriebe verfügbar machen	1			
		3b) Infrastrukturen unterstützen, an die Beherbergungsbetriebe andocken können	1			
		3c) Betriebszusammenschlüsse unterstützen	1			
		3d) Finanzierungsengpässe in der Beherbergungswirtschaft verringern	1			
4	Produktgestaltung für die Weiterentwicklung des Wintertourismus	Auslegeordnung der bestehenden Projekte und Priorisierung derer volkswirtschaftlicher Effekte		Touristische Leistungsträger (v.a. Bergbahnen)	2015–2016 (Umsetzung danach)	projektspezifisch
		4a) Marktfähigkeit der Schneesportgebiete und deren qualitative Weiterentwicklung vorantreiben	1			
		4b) Langlaufloipe Sedrun-Trun inkl. Sportzentrum Disentis vorantreiben	2			
		4c) Winterwanderwegnetz optimieren	2			
		4d) Erweiterung und Modernisierung am Dachberg Vals	1		4. Mio.	
						projektspezifisch
5	Ausnutzen Effekte Andermatt Swiss Alps & Andermatt-Sedrun Sport AG	Konzept zur Maximierung der volkswirtschaftlichen Synergien von Andermatt Swiss Alps / Andermatt-Sedrun Sport AG für die obere Surselva mit Blick auf <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beherbergung</li> <li>▪ Langlaufloipen</li> <li>▪ Beherbergung und Wellness auf dem Oberalppass</li> </ul>	1	Region und entsprechende Gemeinden, je nach Projekt touristische Leistungsträger	2015–2017 (Umsetzung danach)	50 000.– (Umsetzung danach - Kosten projektspezifisch)
6	Förderung touristischer Produkte / Infrastrukturen (v.a. für Sommertourismus)	Neue Tourismusprodukte und Weiterentwicklung bestehender Produkte zur Erhöhung der Frequenzen und dadurch zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung unterstützen, z.B.:		Leistungsträger, Gemeinden, Region, Kanton	2015– laufend	projektspezifisch
		6a) Inszenierung Rhein als Gesamtprodukt samt Rheinquelle, Edelprodukt Rheinschlucht, Inwertsetzung RhB-Stationen in Rheinschlucht	1			
		6b) UNESCO Weltnaturerbe Tektonikarena Sardona	1			
		6c) Projekte zur Stärkung des natur- und kulturnahen Tourismus (Agrotourismus, Umnutzung Maiensässe, Parc Beverin etc.)	2			
		6d) Kulturtourismus	1			
		6e) Porta Alpina (Machbarkeit)	1			
		6f) Projekte im Bereich Langsamverkehr vorantreiben	1			
		6g) Mountainbike (in Flims speziell: in Abstimmung mit geplanter Bike-Halle)	1			
6h) Wassersport (Kanu, Kajak, Rafting; Wasser-	3					
					1 Mio.	
					100 000.–	
					2 Mio.	
					projektspezifisch	

		sportzentrum Ilanz) vorantreiben				
		6i) Weiterentwicklung Golf Tourismus	2			
		6j) Parc Adula (Nationalparkprojekt)	2			
		6k) Tenigerbad (Machbarkeit)	3			
		6l) Umnutzung Militäranlagen (Bspw. in Brigels)	1			
		6m) Passfahrten inszenieren	2			
		6n) Glamping (Luxus-Naturtourismus)	2			
		6o) Ausbau Bergstation Crap Sogn Gion	1			
		6p) Bad / Wellnessanlage Ilanz	1			
		6q) Fussballplatz Schluein als Trainingsanlage für nat./intern. Sportvereine	1			projektspezifisch
		6r) Erweiterung Sportzentrum Flims	3			
		6s) Rodelbahn Obersaxen Mundaun	2			
		6t) Nutzbarmachung gemeinsamer touristischer Infrastruktur Lumnezia	2			
7	Strukturelle Optimierung der Destinationsentwicklung und Vermarktung	7a) Konzeption der Bündelung der Kräfte und Synergienutzung der Destinationen sowie Optimierung der Kompetenzverteilung	1	Region, Kanton; Einbezug Gemeinden	2015–2018	20 000.–
		7b) Strukturen des Destinationsmarketings Surselva optimieren	2			50 000.–
		7c) Vernetzung des natur- und kulturnahen Tourismus mit den Destinationen Flims Laax, Surselva Tourismus, Visit Vals und Disentis Sedrun				projektspezifisch
8	Stärkung der regional bedeutsamen Vorhaben	Laufende Stärkung folgender Vorhaben: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beherbergungsbetriebe mit internationaler Strahlkraft</li> <li>▪ UNESCO Weltnaturerbe Tektonikarena Sardona</li> <li>▪ Rheinschlucht / Ruinaulta</li> <li>▪ Therme Vals (inkl. Beherbergungsprojekt)</li> <li>▪ Kloster Disentis (inkl. Gymnasium und Internat) mit Erweiterung</li> <li>▪ Sportzentrum Disentis in Kombination mit der weiterentwickelten Langlaufloipe</li> <li>▪ Skigebietsverbindung Disentis – Sedrun</li> <li>▪ Skigebietsverbindung Flims Laax – Brigels</li> <li>▪ Erweiterung Obersaxen in Richtung Um Su</li> <li>▪ Modernisierung Stein, Obersaxen</li> </ul>	1	Gemeinden	2015– laufend	projektspezifisch
9	Klärung Handlungsbedarf und -optionen für die Entwicklung des Wohnstandorts Surselva	Konzept erarbeiten, u.a. bzgl.: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestaltung attraktiver Wohnangebote</li> <li>▪ Stärkung des Bildungsangebotes</li> <li>▪ Beschäftigungsmöglichkeiten für alle Akteure der Zuzüger</li> <li>▪ Potenziale «Begleitetes Wohnen»</li> </ul>	2	Region	2015–2016	50 000.–
10	Regionale Erschliessung optimieren	Ausgangslage der Region bzgl. überregionaler und innerregionaler Verkehrssituation ganzheitlich analysieren und ihre Bedürfnisse und Prioritäten aus verkehrstechnischer Sicht formulieren.	3	Region	2015–2016	50 000.–
11	Sensibilisierung der Bevölkerung	Laufende Information über generellen Nutzen touristischer Projekte (Gemeindeversammlungen, Websites der Gemeinden) Frühzeitiger Einbezug der Bevölkerung bei der Entwicklung spezifischer touristischer Projekte	1	Gemeinden, touristische Leistungsträger	2015– laufend	20 000.– p.a.
12	Optimierung der öffentlichen Finanzlage	Konzeptionelle Abklärungen zu Potenzialen zur Optimierung der Effizienz und Qualität der öffentlichen Dienstleistungen der Gemeinden und somit zur <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Steigerung der Handlungsfähigkeit der Gemeinden</li> <li>▪ Steigerung der Attraktivität des Wohnstandorts und zur Ansiedlung von Dienstleistungsbetrieben</li> </ul>	2	Gemeinden	2015– laufend	projektspezifisch
13	Datenverkehr zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit von KMUs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Punktueller Ausbau und Verbesserung der Informations- und Kommunikationsinfrastruktur</li> <li>▪ Moderne Technologie in kommunalen Verteilgeräten einsetzen</li> </ul>	2	KMUs Gemeinden	2015– laufend	3 Mio. projektspezifisch

14	Natürliche Ressourcen nutzen	Stärkung der Wertschöpfungskette, um eine Absatzsteigerung zu ermöglichen	2	Region	2015–2017	200 000.–
----	------------------------------	---	---	--------	-----------	-----------

Quelle: [regiun surselva](#)

---

## 4 Umsetzung

### 4.1 Funktion der Strategie

Standortentwicklungsstrategie als behördliche Orientierungsrahmen

Bei der vorliegenden «Standortentwicklungsstrategie Surselva» handelt es sich um ein Strategiepapier. Es zeigt die von der Region angestrebten Ziele und Schwerpunkte der Standortentwicklung und enthält ebenfalls einen konkreten Massnahmenplan, mit einer Übersicht der Massnahmen und Projekte. Die Standortentwicklungsstrategie dient damit den Behörden (Gemeinden, Kanton und Bund) als Orientierungsrahmen für standortpolitische und raumplanerische Fragen und Abwägungen in der Region. Die Strategie wurde von den Gemeindepräsidenten und Vertreterinnen und Vertretern aus Politik und Wirtschaft der Region gemeinsam mit dem Kanton erarbeitet. Sie basiert ebenfalls auf den in der Region bereits vorhandenen Überlegungen und Dokumenten.

Der Kanton wird sich im Rahmen der Standort- und Regionalentwicklung bei der Ausrichtung von Fördermitteln der Neuen Regionalpolitik des Bundes an der «Standortentwicklungsstrategie Surselva» orientieren. Für die Gemeinden führt die Strategie zu keinen finanziellen Verpflichtungen. Für jedes der in dieser Strategie aufgeführten Projekte muss zum geeigneten Zeitpunkt ein politischer Beschluss getroffen werden. Die Projektträger haben ausserdem einen Finanzierungsbeitrag aus den hierzu geeigneten Förderinstrumenten zu beantragen.

### 4.2 Controlling der Massnahmen

Regelmässige Überprüfung

Die Standortentwicklungsstrategie bildet ein Instrument, um den regionalen Dialog über Projekte der Standortentwicklung und der Priorisierung von Standortentwicklungsmassnahmen zu führen.

Damit sich das Instrument bewähren kann, ist es notwendig, dass die Standortentwicklungsstrategie und die darin festgelegten Schwerpunkte regelmässig (rund alle zwei bis drei Jahre) durch die Gemeindepräsidentenkonferenz der Region hinterfragt und notwendige Korrekturen angebracht werden. Das regelmässige Überprüfen der Strategie ermöglicht der Region frühzeitig neue Projekte zu platzieren.

Zu diesem Zweck wird die Standortentwicklungsstrategie mit dazugehörigen Herausforderungen und Massnahmen einmal jährlich anlässlich einer Sitzung der Gemeindepräsidentenkonferenz der Region im Sinne einer Fortschrittsüberprüfung thematisiert (Controllingprozess: Messung, Kommunikation, rollende Planung und Optimierung).

# Zusammenarbeit der Gemeinden in der Standortentwicklungsstrategie

Die Gemeinden bestätigen mit der Unterzeichnung der «Standortentwicklungsstrategie Surselva», dass sie

- die Strategie als Orientierungsrahmen für ihre regionale Entwicklung zur Kenntnis nehmen;
- die Analyse der Ausgangslage in der Strategie teilen;
- die Strategien und Schwerpunkte der Standortentwicklung unterstützen;
- die Überlegungen zur Zusammenarbeit als zweckdienlich erachten; und den im Dokument formulierten Prozess weiterführen



Im Namen der Gemeinden der Surselva:

Sievi Sgier, Gemeinde Andiaast

Sig.

Ernst Sax, Gemeinde Obersaxen

Sig.

Gian Carlo Albin, Gemeinde Andiaast

Sig.

Ivan Vinzens, Gemeinde Obersaxen

Sig.

Richard Caduff, Gemeinde Breil/Brigels

Sig.

Thomas Buchli, Gemeinde Safiental

Sig.

Anna-Maria Genelin, Gemeinde Breil/Brigels

Sig.

Stephan Gartmann, Gemeinde Safiental

Sig.

Francestg Cajacob, Gemeinde Disentis/Mustér

Sig.

Hans Peter Casutt, Gemeinde Sagogn

Sig.

Andri Hendry, Gemeinde Disentis/Mustér

Sig.

Claudia Ardüser, Gemeinde Sagogn

Sig.

Wendelin Casutt, Gemeinde Falera

Sig.

Adrian Vincenz, Gemeinde Falera

Sig.

Adrian Steiger, Gemeinde Flims

Sig.

Martin Kuratli, Gemeinde Flims

Sig.

Aurelio Casanova, Gemeinde Ilanz/Glion

Sig.

Martin Gabriel, Gemeinde Ilanz/Glion

Sig.

Toni Camathias, Gemeinde Laax

Sig.

Rest Giacun Coray, Geinde Laax

Sig.

Duri Blumenthal, Gemeinde Lumnezia

Sig.

Marcus Cavegn, Gemeinde Lumnezia

Sig.

Peter Binz, Gemeinde Medel

Sig.

Valentin Pally, Gemeinde Medel

Sig.

Bruno Wellinger, Gemeinde Schluain

Sig.

Augustin Beeli, Gemeinde Schluain

Sig.

Armin Candinas, Gemeinde Sumvitg

Sig.

Patrick Schaniel, Gemeinde Sumvitg

Sig.

Stefan Cahenzli, Gemeinde Trin

Sig.

Jean-Marc Rietmann, Gemeinde Trin

Sig.

Dumeni Tomaschett, Gemeinde Trun

Sig.

Sandra Gautschi, Gemeinde Trun

Sig.

Beat Röschlin, Gemeinde Tujetsch

Sig.

Lucas Collenberg, Gemeinde Tujetsch

Sig.

Stefan Schmid, Gemeinde Vals

Sig.

Reto Jörger, Gemeinde Vals

Sig.

---

Guido Dietrich, Gemeinde Waltensburg/Vuorz

Sig.

Gian Carlo Albin, Gemeinde Waltensburg/Vuorz

Sig.

Ilanz, 12. Juni 2015