

schwerpunkt

priorité

primo piano

A photograph of three men in business attire looking at a large architectural plan outdoors. The man on the left is wearing glasses and a dark jacket over a blue sweater. The man in the middle is wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. The man on the right is wearing a dark jacket over a blue and white striped polo shirt. They are standing on a paved area with a building and trees in the background under a cloudy sky.

**AKTIVE AREAL-
ENTWICKLUNG
PLATZ SCHAFFEN
FÜR UNTERNEHMEN**

um ihre wirtschaftlichen Aktivitäten ausüben zu können, brauchen Unternehmen Platz – am richtigen Ort und mit der geeigneten Infrastruktur. Ein mangelndes Angebot an Arealen für die gewerbliche und industrielle Nutzung kann die wirtschaftliche Entwicklung hemmen. Die Verfügbarkeit geeigneter Flächen für interessierte Unternehmen zu fördern, stellt daher eine wichtige Aufgabe der Regionalentwicklung dar. Daran beteiligt sind verschiedene politische Institutionen und Akteure auf kommunaler, kantonaler und eidgenössischer Ebene. Die entsprechenden Projekte sind häufig komplex und die Prozesse langwierig. Welche spezifische Rolle kann dabei die neue Regionalpolitik (NRP) übernehmen? URS STEIGER UND PIRMIN SCHILLIGER — LUZERN

Das Mehrjahresprogramm des Bundes 2008–2015 zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) und deren Finanzierung formuliert explizit, dass die Ausweisung von Ansiedlungsflächen eine wichtige Voraussetzung für Ansiedlungsinitiativen ist und die NRP deshalb eine bedeutende Rolle bei der Arealentwicklung übernehmen kann. Die Erschliessung von Gewerbe- und Industriegebieten wird als Förderinhalt von hoher Priorität aufgelistet. Im Sinne der NRP gilt es, Platz und Raum zu schaffen für unternehmerische Aktivitäten, die exportorientierte Wertschöpfung und das Generieren von Arbeitsplätzen. Arealerschliessungen helfen einer Region, ihr wirtschaftliches Entwicklungspotenzial auszuschöpfen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.



viele Akteure und Zuständigkeiten

Aktive Arealentwicklung, Infrastrukturpolitik und Standortförderung laufen in der Regel Hand in Hand. Die NRP ist bei den Erschliessungsvorhaben bloss einer von zahlreichen Aspekten. Den gesetzlichen Rahmen setzen die Raumplanung des Bundes, die kantonalen und regionalen Richtpläne sowie die kommunalen Bau- und Zonenordnungen. Beteiligt sind die entsprechenden Ämter des Bundes, der Kantone und der Gemeinden. Je nach Vorhaben werden weitere Sektoralpolitiken tangiert, etwa Wirtschaftsförderung, Tourismus, Landwirtschaft, Umweltschutz usw. Auf der Ebene der einzelnen Parzelle sind die Landeigentümer gefordert. Und nicht zuletzt spielt das Stimmvolk immer wieder das Zünglein an der Waage.

«Die Einstiegshürde für Arealentwicklungsprojekte ist hoch», stellt Markus Schmid fest, Projektleiter Standortentwicklung beim Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St. Gallen. Schmid stützt sich dabei auf eine breite Erfahrung, hat der Kanton St. Gallen doch bereits acht Arealentwicklungsprojekte erfolgreich abgeschlossen und weitere neun am Laufen. Schmid ist überzeugt: «Wenn nicht alle involvierten Akteure – Grundeigentümer, Gemeinden und Regionen – bereitwillig mitmachen, macht ein Arealentwicklungsprojekt keinen Sinn.» Nicht überraschend liegt die Führung bei Arealentwicklungsprojekten denn auch oft bei kantonalen Ämtern, etwa jenem für Wirtschaft und Arbeit oder jenem für Raumplanung.

Die Rolle der NRP

Als eigentlichen Schlüssel zum Erfolg betrachtet Martin Fritsch, Spezialist für Land- und Raumentwicklung des Beratungsbüros

Entwicklungszone Birch
bei Düringen im Kanton
Freiburg

Zone de développement
de Birch (Düringen) dans
le canton de Fribourg

La zona di sviluppo Birch
presso Düringen,
nel Cantone di Friburgo

emac, Zürich, das Instrument des regionalen Richtplans. Zur Aufgabe der NRP meint Fritsch: «Sie ist ein wichtiges Werkzeug, um in den Regionen das Bewusstsein für regionales Denken und Handeln zu wecken.» Entsprechend spielt die NRP bei den Prozessen eine initiierende, begleitende und koordinierende Rolle. Sie kann bei der Evaluation eines Vorhabens – etwa im Rahmen einer Machbarkeitsstudie – ihren Beitrag leisten oder, nach der politischen Beschlussfassung, bei der Realisierung einer Arealerschliessung. Allenfalls zielt ein NRP-Projekt darauf ab, die für ein Vorhaben notwendigen Spielregeln auszuhandeln.

Die NRP ist damit «Enabler», Mediatorin oder Vermittlerin. Die Finanzierungshilfen konzentrieren sich auf die begleitenden Massnahmen, die für die Arealentwicklung notwendig sind. Dabei können sowohl A-fonds-perdu-Beiträge, etwa für Machbarkeitsstudien als auch Darlehen, etwa für die infrastrukturelle Erschliessung gesprochen werden.

Den exakten Part der NRP in der Arealentwicklungspolitik haben die einzelnen Kantone unterschiedlich geregelt. Während ihr Freiburg, Graubünden, Jura, St. Gallen und Waadt einen grösseren Spielraum zugestehen, fallen in etlichen anderen Kantonen Vorhaben zur Arealentwicklung nicht in den primären Aufgabenbereich der NRP. Vielmehr stehen sie im Verantwortungsbereich der Wirtschaftsförderung bei der Standortpolitik.



von der Arealentwicklung zur Standortförderung

Die Kantone beschreiten in der aktiven Arealentwicklung also verschiedene Wege. Wichtig ist dabei aber, dass sich die Projekte auf eine kohärente grossräumige Strategie abstützen können, die regionale Initiativen über die Grenzen von Gemeinden, Regionen und Kantonen hinaus koordiniert. Eine aktive Arealentwicklung muss auf jeden Fall Bestandteil der kantonalen Wirtschaftsstrategie sein und auf das Raumentwicklungskonzept einer Region abgestimmt werden. Zudem darf sie sich nicht einzig auf den Gewerbe- und Industriebereich konzentrieren. Sie umfasst auch Nutzungen für Tourismus, Gesundheit und Wellness, Landwirtschaft usw.



«Der Erfolg eines Projektes steht und fällt mit dem partizipativen Planungsprozess.»

Martin Fritsch, Spezialist für Land- und raumentwicklung, emac

Die Schnittstellen aktiver Arealentwicklung zu weiteren Förderbereichen sind folglich fließend. Über die reine Bodenpolitik hinaus sind zusätzliche Schritte möglich, etwa der Bau von Gründer-, Kompetenz- und Technologiezentren, die die Konzentration und damit eine optimale Nutzung des Bodens ermöglichen. Über-

dies funktionieren entsprechende Areale als konzentrierte Orte der Regionalentwicklung, an denen gleich mehrere der zentralen Förderinhalte der NRP – Wertschöpfung, Forschung und Entwicklung, Wissenstransfer – nahtlos ineinanderfließen.

Diese Chancen dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass bei Arealentwicklungsprojekten etliche Stolpersteine lauern. Zonenplanänderungen, Landumlegungen und Diskussionen über Kostenbeteiligungen verlaufen selten konfliktfrei. Bei vielen Vorhaben müssen Abstimmungsprobleme zwischen den Beteiligten auf unterschiedlichsten Ebenen bereinigt werden. An solchen Hürden sind schon zahlreiche Projekte gescheitert.

Trotzdem oder gerade deswegen sind in der Arealerschliessung neue überbetriebliche und interkommunale Ansätze gefragt. Dafür müssen keine neuen Instrumente geschaffen werden. «Es gibt genügend Möglichkeiten, im Rahmen der aktuellen Gesetzgebung in der Bodenpolitik interkommunal zusammenzuarbeiten. Ob die Umsetzung gelingt, hängt von den Beteiligten ab», betont Martin Fritsch. «Und», fügt er bei, «der Erfolg eines Projektes steht und fällt mit dem partizipativen Planungsprozess. Dieser erfordert Zeit und setzt auf den Willen der Beteiligten, auch bei auftauchenden Schwierigkeiten weiter engagiert mitzuwirken.»

Beispiele unter der Lupe

Wege, wie Arealentwicklungen gestaltet werden können, hat unter anderem das INTERREG-IV-B-Projekt «COMUNIS» ausgelotet (vgl. «regioS», Nr. 4). Ein allgemeingültiges Rezept und für alle

Vorhaben verbindliche Regeln können aber auch die Experten kaum liefern. «Erfolgreiche Arealentwicklung läuft in jedem einzelnen Fall anders», so Fritsch. Wie unterschiedlich schliesslich die einzelnen Projekte sein können, veranschaulichen die folgenden Beispiele.

● Arbeitszone für das Misox

Drei Jahre nach Einstellung des Flugbetriebs auf dem Flugplatz San Vittore im Misox signalisierte das Bundesamt für Zivilluftfahrt (BAZL) im Januar 2006 dem Kanton Graubünden und der Gemeinde, dass der Bund das Flugplatzgelände für andere Nutzungen freigeben möchte. Den zivilen Betrieb des Flugplatzes lehnte die Gemeindeversammlung von San Vittore im September 2007 in einer Konsultativabstimmung ab. Dieser Entscheid löste beim Kanton Graubünden ein Standortentwicklungsprojekt aus. Zusammen mit der Gemeinde, der Regione Mesolcina und dem Bund als Landeigentümer setzte sich das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT) das Ziel, das 30 Hektaren grosse Areal in eine Arbeitsplatzzone umzuwandeln – ins grösste zusammenhängende Entwicklungsareal auf der Alpensüdseite Graubündens.

In einer ersten Phase wurde die Machbarkeit abgeklärt. In der derzeit noch laufenden Phase 2 haben die Akteurinnen und Akteure bereits ein Gesamt- sowie ein Kommunikationskonzept erarbeitet. Zudem ist die Anpassung des kantonalen und des regionalen Richtplans sowie des kommunalen Nutzungsplans initiiert worden. In einem «Memorandum of Understanding» sollen die beteiligten Partner ihre gemeinsamen Vorstellungen für das Vorhaben festlegen. Phase 2 wird mit der Gemeindeabstimmung zur Einzonung abgeschlossen. «In deren Vorfeld wird die Bevölkerung über Bedeutung und Vorteile des Standortentwicklungsprojektes informiert», erklärt Projektleiter Paolo Giorgetta. Der Gang vors Volk ist nicht die einzige Hürde, die dieses Projekt auf seinem Weg zu überspringen hat. «Es existierten anfänglich höchst unterschiedliche Ansichten über Konzept und Umsetzung», meint Giorgetta rückblickend. Einigen mussten sich die Akteure über Perimeter, Erschliessung, Trägerschaft, Vermarktung und Finanzierung. Die budgetierten Kosten für die Phasen 1 und 2 von rund 300 000 Franken werden im Rahmen eines NRP-Projektes von Kanton, Bund und der Standortgemeinde getragen.

«Mit der Ansiedlung von Unternehmen auf dem einstigen Flugplatz kann nicht nur die Regione Mesolcina/Calanca, sondern der ganze Raum der Agglomeration Bellinzona gestärkt werden», streicht Giorgetta heraus. «Insofern ist die damit angestrebte Industriezone interkantonal von Bedeutung.»

● Strategische Arbeitszone in Bronschhofen/wil sg

Im Zusammenhang mit der Revision des Zonenplans in den Jahren 2004/2005 diskutierte die Gemeinde Bronschhofen, ob das als «Wohn-Gewerbezone» und «übriges Gemeindegebiet» ausgeschiedene Areal Gebenloo-Tüfi von 4,3 Hektaren für eine gewerbliche und industrielle Nutzung nicht geeigneter wäre. Sowohl in der Region als auch beim Kanton stiess die Idee auf reges Interesse, stehen doch im Wirtschaftsraum Wil kaum mehr grössere Flächen für diesen Zweck zur Verfügung. Nach mehrjährigen Vorarbeiten auf Gemeindeebene wurde 2010 ein Arealentwicklungsprojekt gestartet, in dessen Rahmen die planerischen Grundlagen erarbeitet, Nutzungsvorschriften definiert wurden und eine Landumlegung durchgeführt wurde. Zudem wurde das Gebiet über eine neue Strasse erschlossen. Es galt dabei, rund ein Dutzend Grundeigentümer für das Entwicklungskonzept zu gewinnen. Heute steht der Vermarktung des Areals nichts mehr im Wege. «Aktuell laufen Gespräche mit interessierten Unternehmen, die sich an diesem verkehrstechnisch attraktiven Standort ansiedeln möchten», erklärt Projektleiter Markus Schmid vom kantonalen Amt für Wirtschaft und Arbeit. Die Planer rechnen –



Links: Holzbauunternehmen in der überkommunalen Gewerbezone Zups/Pignia Bad der Regio Viamala

Rechts: Gewerbezone bei Gwatt bei Thun

À gauche: entreprise de constructions en bois dans la zone d'activités intercommunale Zups/Pignia Bad de la Regio Viamala

À droite: zone d'activités de Gwatt, près de Thoune

A sinistra: falegnameria nella zona di attività intercomunale Zups/Pignia Bad della Regio Viamala

A destra: zona di attività a Gwatt presso Thun



développement actif de zones d'activités : faire de la place aux entreprises

Une tâche importante du développement régional est sans aucun doute de mettre des surfaces appropriées à la disposition des entreprises. Le cadre légal est défini par l'aménagement du territoire de la Confédération, par les plans directeurs cantonaux et régionaux, et par les règlements communaux sur les constructions et l'aménagement. Certains projets touchent diverses politiques sectorielles et impliquent les offices correspondants de la Confédération, des cantons et des communes.

La NPR peut jouer un rôle de stimulation, d'accompagnement et de coordination pour les projets de développement de zones d'activités. Elle peut contribuer à l'évaluation d'un projet, accompagner le processus, et le soutenir dans sa phase de réalisation. Un projet NPR vise éventuellement à négocier les règles du jeu nécessaires pour un aménagement optimal. Les aides financières se concentrent sur les mesures d'accompagnement. La NPR permet d'allouer tant des contributions à fonds perdu, par exemple pour des études de faisabilité, que des prêts, par exemple pour le développement de l'infrastructure.

Bild Seite 8, von links — Photo page 8, de gauche à droite — Foto pagina 8, da sinistra: Philipp Dörig, Markus Schmid, René Haefeli



Les cantons empruntent différentes voies pour le développement actif de zones d'activités. Certains – notamment Fribourg, Grisons, Jura, St-Gall, Vaud – laissent une grande marge de manœuvre à la NPR. Dans d'autres cantons en revanche, les projets ne sont pas du ressort de la NPR. Ils sont presque toujours dirigés par les offices cantonaux de l'économie ou de l'aménagement du territoire. Le développement de zones, la politique des infrastructures et la promotion économique vont souvent de pair. En cas de succès, les projets permettent une meilleure utilisation du sol. De plus, les zones concernées fonctionnent aussi comme des concentrateurs du développement régional. Il y a toutefois des obstacles à surmonter pour réaliser cet objectif. Car les projets sont le plus souvent complexes et de longue haleine. En outre, les modifications des plans d'affectation, les remaniements parcellaires et les discussions sur la participation aux coûts se déroulent rarement sans conflit.

Ce sont justement ces défis qui requièrent des approches créatives. Au cours des dernières années, divers projets ont exploré des méthodes innovantes pour les développements de zones. Par exemple «COMUNIS» en Valais, un projet INTERREG IV B, ainsi que des projets de zones d'activités régionales et communales à San Vittore (GR, dans le val Mesocco), Bronschhofen/Wil (SG) et Chiètres/Kerzers (FR). Des projets dans le

val Schons du Rhin postérieur, à Delémont et dans l'agglomération de Thoun visent à créer des zones artisanales et d'activités intercommunales.

Un coup d'œil sur les exemples montre combien les projets sont différents. Les experts ne sont guère en mesure de fournir des règles contraignantes et la bonne recette pour tous les projets. ❧

www.comunis.eu —
www.viamalablog.ch

Le lien suivant permet de consulter la traduction intégrale de l'article principal: www.regiosuisse.ch/prestations-regiosuisse/publications/regios



SINTESI

Promozione attiva delle zone di attività: creare spazio per le imprese

Mettere a disposizione delle imprese aree adatte è indubbiamente un compito importante dello sviluppo regionale. A definire il quadro normativo sono la pianificazione del territorio della Confederazione, i piani direttori cantonali e regionali e i piani regolatori comunali. Vi partecipano gli uffici federali, cantonali e comunali competenti e a seconda del progetto entrano in gioco anche altre politiche settoriali.

La NPR può assumere un ruolo di promozione, accompagnamento e coordinazione per i progetti di sviluppo delle aree industriali dismesse. Può contribuire in sede di valutazione del progetto, accompagnare il processo e supportarlo nella fase di realizzazione. Un progetto NPR può anche negoziare le regole del gioco necessarie al collegamento e all'urbanizzazione delle aree. Gli aiuti finanziari si focalizzano sulle misure di accompagnamento: attraverso la NPR è possibile stanziare sia contributi a fondo perso (ad esempio per studi di fattibilità) sia mutui (ad esempio per l'urbanizzazione infrastrutturale).

Nello sviluppo attivo delle aree di attività i Cantoni adottano approcci diversi. Alcuni, come Friburgo, Grigioni, Giura, San Gallo, Vaud, lasciano alla NPR un ampio margine di manovra. Altri invece ritengono che questo tipo di progetti non rientri nei compiti della NPR. La direzione progettuale è quasi sempre affidata agli uffici cantonali dell'economia o della pianificazione del territorio. Spesso, lo sviluppo delle aree è parte integrante della politica infrastrutturale e della promozione della piazza economica. I progetti riusciti permettono l'utilizzo ottimale del suolo; inoltre, queste aree fungono da «concentrati» dello sviluppo regionale. Per raggiungere quest'obiettivo bisogna però sormontare vari ostacoli: nella maggior parte dei casi i

progetti sono complessi e laboriosi ed è raro che le modifiche del piano regolatore, le ricomposizioni particellari e le discussioni sulla partecipazione ai costi non generino conflitti.

È proprio a causa di queste sfide che occorrono approcci creativi. Negli scorsi anni diversi progetti hanno esplorato percorsi di sviluppo innovativi. Ne sono un esempio il progetto INTERREG IV B «COMUNIS» lanciato in Vallese e i progetti per la creazione di zone industriali regionali e comunali nell'area di San Vittore (GR) in Mesolcina, Bronschhofen/Wil (SG) e Kerzers (FR). Altri progetti in Val Schons (GR), a Delémont e nell'agglomerato di Thun puntano a creare zone intercomunali di attività artigianali e industriali.

Questi esempi mostrano l'eterogeneità dei progetti avviati. Non è quindi possibile per gli esperti definire regole vincolanti e fornire una «ricetta vincente» per tutti. ❧

www.comunis.eu —
www.viamalablog.ch

Per la traduzione integrale dell'articolo principale consultare il link www.regiosuisse.ch/servizi-regiosuisse/publicazioni/regios

direkt und nachgelagert – mit einem Beschäftigungseffekt von insgesamt 300 Vollzeitstellen und einer Wertschöpfung von 30 Millionen Franken.

«Matchentscheidend für den Erfolg waren die professionelle Begleitung durch einen Arealentwickler und einige «runde Tische» mit allen Betroffenen», betont Schmid. Über die NRP flossen 30 000 Franken à fonds perdu in dieses Projekt. Rund 800 000 Franken wurden im Rahmen der Stabilisierungsmassnahmen des Bundes als zinslose Darlehen ausbezahlt. Zwei Drittel der Entwicklungskosten von 2,5 Millionen Franken haben die Grundeigentümerinnen und -eigentümer sowie die Gemeinde übernommen.

● **Aktive Landpolitik in Kerzers FR**

Im Rahmen ihrer Ortsplanungsrevision plant die Gemeinde Kerzers drei neue Industriezonen auf insgesamt 15 Hektaren. Dort sollen sich gezielt wertschöpfungsstarke Firmen ansiedeln, die sichere und gute Arbeitsplätze anbieten. Um den Prozess optimal steuern und beeinflussen zu können, startete die kommunale Wirtschaftsförderungskommission 2006 das Projekt «Aktive Landpolitik». Es basierte auf der Idee, dass die Gemeinde die drei Industriezonen mittels Kauf oder Tausch vollumfänglich in ihren Besitz bringt. «Denn nur als Eigentümer können wir wirklich aktive Landpolitik betreiben», betont Pierre-Alain Sydler, der beim Projektstart Finanzvorsteher von Kerzers war. In zähen Verhandlungen gelang es, die 36 betroffenen Grundeigentümer für eine Lösung zu gewinnen. Der Wert der Parzellen war nach einem verbindlichen Modell zu berechnen und die Bedingungen für die Eigentumsübertragungen – Kauf und Tausch – mussten festgelegt werden. Gleichzeitig galt es, den Prozess zu kommunizieren und das Terrain auf der politischen Ebene zu ebnet. Im Herbst 2010 segnete die Gemeindeversammlung die Verträge mit sämtlichen Landeigentümern ab.

Die Eigentumsübertragungen werden aber erst rechtskräftig, wenn die Ortsplanung definitiv rechtskräftig ist. Nach der öffentlichen Auflage sind derzeit verschiedene Einsprachen pendent. Im Rahmen der aktiven Landpolitik hat die Gemeinde für die Kauf- und Tauschverträge einen Betrag von 11,5 Millionen Franken bewilligt. Sie wird dabei von der NRP mit einem zinslosen Darlehen in der Höhe von 2,8 Millionen Franken unterstützt. Mittelfristig hofft Kerzers auf ein mindestens kostenneutrales bis profitables Geschäft, spätestens dann, wenn das Land wieder verkauft ist und die neu angesiedelten Firmen für Wertschöpfung, Arbeitsplätze und zusätzliche Steuererträge sorgen.

● **Interkommunale Koordination am Hinterrhein GR**

In den sieben Gemeinden des Val Schons am Hinterrhein fehlen grössere Gewerbezone. Lokale Unternehmen, die sich weiterentwickeln wollen, sind stark eingeschränkt. «Wenn wir verhindern möchten, dass sie ins Unterland abwandern, müssen wir handeln», erklärt Regionalentwicklerin Carmelia Maissen. Abhilfe schaffen soll eine überkommunale Gewerbezone, die vom Regionalverband Regio Viamala zusammen mit Gemeindevertreterinnen und -vertretern im Rahmen eines NRP-Projektes initiiert wurde. Die Gewerbezone soll auf drei Standorte verteilt werden: In Zups/Pignia Bad sollen sich kleinere Gewerbebetriebe, in Runcs/Andeer grössere Unternehmen und in Nislas unweit der berühmten Martinskirche in Zillis touristische Dienstleistungs- und Vermarktungsbetriebe ansiedeln.

Den grundsätzlichen Plänen haben die Bürgerinnen und Bürger der sieben Bündner Gemeinden in Konsultativabstimmungen im vergangenen Jahr bereits zugestimmt. Nun laufen verschiedene Detailabklärungen. Nebst der Trägerschaft ist die Finanzierung ein zentrales Thema. Zudem sind Interessenkonflikte an den Standorten selbst zu bereinigen. In Runcs/Andeer tangiert beispielsweise die geplante Gewerbezone ein Kieswerk, das dort weitere Vorkommen abbauen möchte.

In diesem Jahr müssen die Bürgerinnen und Bürger der Standortgemeinden den Umzonungen zustimmen. Erst danach soll die Trägerschaft gegründet werden. Zu den notwendigen Krediten sowie den Änderungen der kommunalen Verfassungen wird dann abermals das Stimmvolk in den sieben Gemeinden sein Votum abgeben müssen. Die Realisierung der regionalen Gewerbezone Val Schons ist heute gut unterwegs, doch noch längst nicht auf der Zielgeraden.

Die Vorbereitungsarbeiten des Projekts sind mit 95 000 Franken budgetiert und werden mit knapp 42 000 Franken über einen A-fonds-perdu-Beitrag der NRP finanziert. Die Gemeinden beteiligen sich mit demselben Betrag, den Rest bezahlt das Amt für Raumentwicklung Graubünden. Die Finanzierung der Umsetzung ist noch nicht geregelt. Die Gemeinden hoffen jedoch auf ein NRP-Darlehen.

Erfolg durch Kommunikation

Geeignete Areale für Gewerbe- und Industrieunternehmen verfügbar zu machen, erweist sich als passendes Mittel, um eine Region für die bereits ansässigen und für neue Unternehmen attraktiv zu machen und damit Arbeitsplätze zu sichern beziehungsweise zu schaffen. Wirklich erfolgreich gelingt dies jedoch nur durch interkommunale Zusammenarbeit. Die entsprechenden Instrumente dazu sind vorhanden. Eine Herausforderung bedeutet allerdings auch der Nutzen-Lasten-Ausgleich, bei dem es noch zusätzlicher Anstrengungen zur Lösungsfindung bedarf. Notwendig ist jedoch vor allem grosse Ausdauer seitens der Projektinitianten und der zuständigen Politikerinnen und Politiker, um die verschiedenen Projektphasen durchzustehen. Eine wesentliche Rolle spielt die Kommunikation, sind doch die einzelnen Akteurinnen und Akteure nur bereit, bis am Schluss dabeizubleiben, wenn ihnen ihr Mehrwert aus dem Prozess auch schmackhaft gemacht werden kann. Dasselbe gilt auch für die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger, die in der einen oder anderen Phase an die Urne gerufen werden. Ihnen müssen die Argumente transparent gemacht werden. Gleichzeitig gilt es auch bei ihnen ein Verständnis dafür aufzubauen, dass die Region als Ganzes von Einzelmassnahmen profitieren kann. \\\

www.comunis.eu — www.viamalablog.ch





Beispiel Entwicklungsraum Thun

Mit langem Atem zum interkommunalen Arbeitszonen-Pool

Vor vier Jahren startete die Region Thun-Innertport – heute Entwicklungsraum Thun (ERT) – das Projekt «Überkommunale Nutzungsplanung» zusammen mit der Stadt Thun und den Gemeinden Steffisburg, Spiez, Uetendorf und Heimberg. Die ursprüngliche Idee – die Umlegung von Arbeitszonenreserven an zentrale Standorte – erwies sich bei diesem Modellvorhaben der Agglomerationspolitik als undurchführbar. Das grundsätzliche Ziel überkommunal bewirtschafteter Arbeitszonen wird nun in einem neuen Projekt dennoch weiterverfolgt.

PIRMIN SCHILLIGER — LUZERN

Auslöser für das Projekt «Überkommunale Nutzungsplanung» waren Erkenntnisse im Raumplanungsbericht 2005 des Bundesamts für Raumentwicklung (ARE), dass viele Bauzonen in der Schweiz zu gross, zerstückelt und ungünstig gelegen sind. Diese Feststellung gilt auch für die Agglomeration Thun mit ihren rund 100 000 Einwohnern. Die Region im Berner Oberland gilt zwar als attraktives Wohngebiet, aber wirtschaftlich als eher strukturschwach. Dies äussert sich etwa bei der Arbeitsplatzentwicklung der letzten Jahre, die mit dem Bevölkerungswachstum immer weniger Schritt zu halten vermochte. Zur Vision des Modellvorhabens meint der heutige Projektmanager Emanuel Buchs rückblickend: «Die Kernidee war, dass die Gemeinden in der Agglomeration unbedingt zusammenspannen und die geeigneten Flächen den Unternehmen gemeinsam bereitstellen sollten, wenn sie eine stärkere wirtschaftliche Entwicklung wollen.» Eine intensive interkommunale Zusammenarbeit sollte also dazu dienen, koordiniert Firmen anzusiedeln und den Boden haushälterisch und optimal zu nutzen – ein Regionalentwicklungsprojekt, das allerdings nicht über die Neue Regionalpolitik (NRP) finanziert wurde.

Eine überraschende Hürde

Zur Trägerschaft des Projektes gehörten Vertreterinnen und Vertreter der Region Thun-Innertport, des Bundes, des Kantons Bern, der beteiligten Gemeinden sowie Fachexpertinnen und -experten. Sie machten sich im Frühjahr 2009 an die Arbeit und definierten eine gemeinsame Entwicklungsstrategie für die fünf grössten Gemeinden der Agglomeration Thun. Es sollten ideale Voraussetzungen geschaffen werden, um wertschöpfungsstarke Unternehmen in ausgewiesenen Zielbranchen wie der Cleantech-Branche für eine Ansiedlung zu gewinnen.

Der Arbeitsausschuss unter Leitung von Melchior Buchs, dem Geschäftsführer des Entwicklungsraums Thun (ERT), Aline Mauerhofer und Martin Fritsch vom Zürcher Planungsbüro emac erfasste die bestehenden Gewerbe- und Industrieflächen. Schon bald zeigte sich eine grössere Hürde: Von den 330 Hektaren Arbeitszonen waren nur noch rund 40 Hektaren unverbaut, mehrheitlich Restflächen oder nicht verfügbare Parzellen. «Das ursprüngliche Ziel, freie Reserven überkommunal an zentrale Standorte um- und zusammenzulegen, liess sich somit nicht weiterverfolgen», erklärt Emanuel Buchs. Hinfällig wurde so auch die Ausarbeitung eines Landumlegungsinstrumentes.

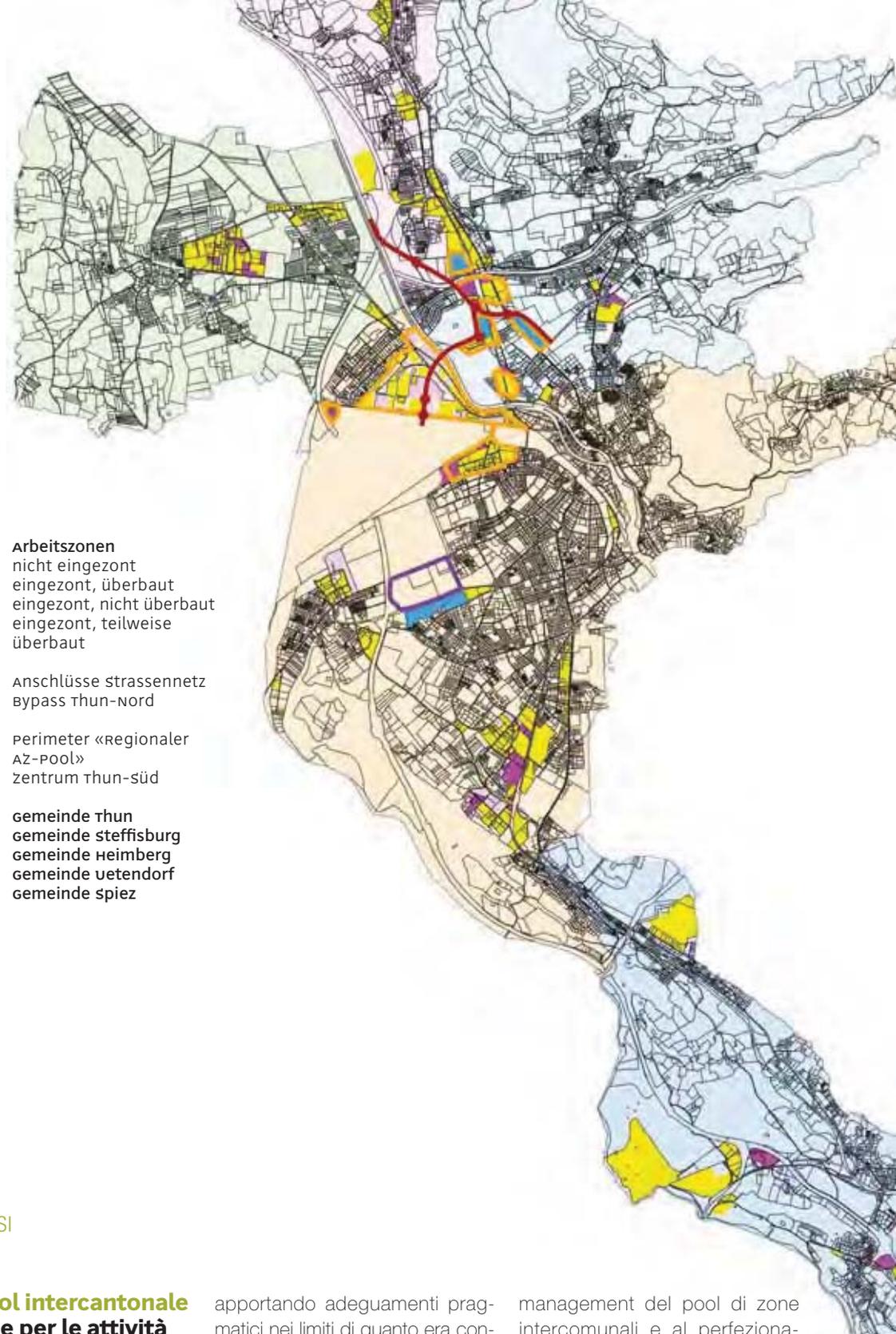
Die ernüchternde Einsicht, dass sich die ursprüngliche Absicht nicht verwirklichen lässt, hat schon manches Projekt scheitern lassen. In diesem Fall gingen die Beteiligten jedoch nochmals über die Bücher: Sie entschieden sich für eine pragmatische Anpassung an das Mögliche. In den Mittelpunkt rückten nun Arbeitszonen, in denen sich durch Verdichtung und Umnutzung Platz für neue Arbeitsplätze schaffen lässt.

cheminement de longue haleine jusqu'au pool intercommunal de zones d'activités

Il y a quatre ans, la région Thun-Innertport – aujourd'hui «Entwicklungsraum Thun ERT» – a lancé le projet de «Plan d'affectation intercommunal» avec la ville de Thoun et les communes de Steffisburg, de Spiez, d'Uetendorf et de Heimberg. Mais l'idée initiale – le transfert de réserves de zones d'activités vers des sites centraux – s'est révélée irréalisable pour ce projet-modèle de la politique des agglomérations. Car il n'y avait plus que 40 hectares libres de constructions sur les 330 hectares de zones d'activités. Les participants ont par conséquent revu leur copie et adapté le projet aux possibilités de façon pragmatique. Mais ils s'en sont tenus à l'objectif de créer des zones d'activités gérées à l'échelon intercommunal, et ont approuvé un projet pour leur réalisation.

Le pôle de développement «Thoune-Nord» est au centre de ce nouveau projet. Plusieurs bâtiments et terrains d'Armasuisse et de Ruag s'y libéreront au cours des prochaines années. Le site dispose d'un potentiel énorme pour de nouvelles affectations. Deux régions déjà bien développées ont en outre été définies comme localisations régionales. Depuis l'été 2012, l'équipe de projet s'occupe d'organiser la gestion du pool intercommunal de zones d'activités et d'affiner une base de données SIG servant d'instrument central pour son administration. Dans un deuxième temps, il veut former un organe responsable temporaire, qu'elle prévoit de transformer plus tard en une société publique ou de droit privé. La délicate question de la compensation des avantages et des charges a pour le moment été mise de côté. Un travail de master en cours à la Haute École de Rapperswil proposera peut-être une solution, sur laquelle les citoyens devront se prononcer. \\\

www.entwicklungsraum-thun.ch



- Arbeitszonen**
- nicht eingezont
- eingezont, überbaut
- eingezont, nicht überbaut
- eingezont, teilweise überbaut
- Anschlüsse strassennetz
- Bypass thun-nord
- Perimeter «regionaler AZ-POOL»
- zentrum thun-süd
- **Gemeinde thun**
- **Gemeinde steffisburg**
- **Gemeinde heimberg**
- **Gemeinde uetendorf**
- **Gemeinde spiez**

i SINTESI

un pool intercantonale di zone per le attività economiche

Quattro anni fa la regione Thun-Innertport – oggi «Entwicklungsraum Thun ERT» – ha avviato il progetto di pianificazione intercomunale «Überkommunale Nutzungsplanung» insieme alla città di Thun e ai comuni di Steffisburg, Spiez, Uetendorf e Heimberg. Nell'ambito di questo progetto modello della politica degli agglomerati non è però stato possibile realizzare l'idea iniziale di concentrare in località centrali le riserve di zone di attività economica: dei 330 ettari di zone di attività, solo una quarantina non erano edificati. I partecipanti hanno riesaminato il progetto

apportando adeguamenti pragmatici nei limiti di quanto era concretamente fattibile. I promotori hanno però mantenuto l'obiettivo di massima di creare zone di attività gestite a livello intercomunale e, a questo scopo, hanno elaborato un nuovo progetto di gestione.

Questo nuovo progetto è incentrato sul polo di sviluppo «Thun-Nord», dove nei prossimi anni verranno dismessi diversi edifici e superfici di Armasuisse e della Ruag. Il sito presenta un enorme potenziale per nuove utilizzazioni. Nell'ambito del progetto sono poi stati definiti due sottopoli di sviluppo in due aree già ben sviluppate. Dall'estate 2012 il team di progetto lavora alla creazione del

management del pool di zone intercomunali e al perfezionamento di una banca dati GIS che diventerà lo strumento centrale per la gestione delle zone di attività economica. In una seconda fase, verrà creato un ente promotore provvisorio, che verrà poi trasformato in una società di diritto privato o pubblico. La questione delicata della ripartizione degli oneri e dei benefici fra gli enti coinvolti è stata per il momento accantonata. Proposte concrete sono attese da una tesi di master realizzata presso la Scuola universitaria di Rapperswil. Le soluzioni individuate saranno in ogni caso sottoposte al voto popolare. \\\

www.entwicklungsraum-thun.ch

neuausrichtung in einem folgeprojekt

Fest hielten die Projektverantwortlichen an der Idee eines überkommunalen Arbeitszonen-Pools. Als dessen Kerngebiet bestimmten sie den Entwicklungsschwerpunkt «Thun-Nord», zusammen mit den nahegelegenen Arealen «Bahnhof Steffisburg», «Heimberg-Süd» und «Industriestrasse/Mittlere Strasse». In «Thun-Nord» werden in den nächsten Jahren verschiedene Gebäude und Flächen der Armasuisse und der Ruag frei. Aufgrund seiner Grösse, der zentralen Lage, der guten Erschliessung durch den geplanten Bypass Thun-Nord sowie der künftigen Nutzungsmöglichkeiten verfügt der Standort über ein enormes Entwicklungspotenzial. Zudem wurden zwei bereits gut entwickelte Gebiete als regionale Unterstandorte definiert. Die Gemeinden selbst sollen keine neuen grösseren Arbeitszonen – grösser als ca. eine Hektare – mehr ausscheiden. In kommunaler Kompetenz verbleiben lediglich kleinere Einzonungen für das lokale Gewerbe.

Diese Vorschläge wurden im Herbst 2011 den beteiligten Gemeinden als Anträge unterbreitet und stiessen dort auf ein positives Echo. Die Gemeinderäte beschlossen eine Neuausrichtung des ursprünglichen Vorhabens. Sie übertrugen dem ERT und der Kommission «Wirtschaftsraum Thun» die Trägerschaft für ein Folgeprojekt. Während die Kosten für die überkommunale Nutzungsplanung von 135 000 Franken zu gleichen Teilen vom ARE, dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW), dem Kanton Bern und dem ERT getragen wurden, erfolgt die Finanzierung des bisherigen Folgeprojektes – eine Massnahme im Agglomerationsprogramm der 2. Generation – mit Kosten von 40 000 Franken nun über den Wirtschaftsraum Thun (WRT).

Seit Sommer 2012 ist nun ein Team unter Leitung von Emanuel Buchs damit beschäftigt, ein überkommunales Arbeitszonen-Management aufzubauen, das den Arbeitszonen-Pool bewirtschaften soll. «Wir konzentrieren uns darauf, für jede Parzelle die wichtigsten Informationen nach einheitlichem Raster zu erheben», so Emanuel Buchs. Jeder interessierte Ansiedler soll alle relevanten Daten über Parzellengrösse, Grundeigentümer, Verfügbarkeit, Arbeitszonentyp, Nutzungsmöglichkeiten, Altlasten usw. von der bereits bestehenden GIS-Datenbank abrufen können. «Von der Schaffung des Arbeitszonen-Managements versprechen wir uns, dem Ziel der Stadt Thun, neue Firmen anzusiedeln, deutlich näher zu kommen», erklärt Marianne Dumermuth, Vorsteherin der Thuner Direktion Stadtentwicklung.

pionierarbeit als heisses Eisen

In einem weiteren Schritt will das Projektteam eine temporäre Trägerschaft aufbauen, die später in eine öffentliche oder privatrechtliche Gesellschaft überführt werden soll. Zurückgestellt wurde die heikle Frage des Lasten- und Nutzensausgleichs. Mit diesem Thema befasst sich gegenwärtig eine Masterarbeit an der Hochschule Rapperswil, die allenfalls eine Lösung aufzeigen kann. «Es ist zweifellos die grösste Herausforderung, für die Verteilung der Einnahmen und Ausgaben im Arbeitszonen-Pool den richtigen Schlüssel zu finden», räumt Marianne Dumermuth ein. Wenn entschieden wird, in welcher Höhe die einzelnen Gemeinden an den Investitionen und den Steuererträgen partizipieren, wird wohl auch das Stimmvolk mitreden wollen. Vorläufig ist dieses Szenario aber noch Zukunftsmusik. «Mit der Ausgestaltung eines finanziellen Ausgleichsmechanismus zwischen den Gemeinden betreten wir absolutes Neuland. Es gibt kaum Referenzbeispiele, an denen wir uns orientieren könnten. Wir kommen nicht darum herum, echte Pionierarbeit zu leisten», gibt Emanuel Buchs zu bedenken. \\\

www.entwicklungsraum-thun.ch





Exemple de la zone d'Activités Régionale de Delémont

Dédiée aux sciences de la vie

dans le Jura, sept communes de l'agglomération delémontaine se sont alliées pour créer une zone d'activités au service des sciences de la vie. une société commune, innodel, gère le dossier. un premier bâtiment abrite un technopôle du secteur « medtech ». La proximité de Bâle a notamment permis l'implantation d'un centre de recherche de portée nationale, le SICAS, qui a également été financée par la République et Canton du Jura au travers de la nouvelle politique régionale (NPR).

RENAUD JEANNERAT, BUREAU CORTESI — BIENNE

Tout a commencé au milieu des années 1990. « L'idée a germé dans l'esprit des maires de Delémont, de Courroux et Courrendlin », raconte Philippe Membrez, président du conseil d'administration d'Innodel, la société qui gère la Zone d'Activités Régionale de Delémont (ZARD). Ils avaient l'intention de se regrouper et de trouver un terrain permettant de créer une zone d'activités intercommunale. Rapidement, la commune de Vicques a rejoint le projet. « Il a fallu beaucoup de temps pour trouver un site accepté par tout le monde », relève Philippe Membrez. Finalement, le choix s'est porté sur un site sis sur la commune de Courroux, au bord de la route Delémont-Courrendlin, juste au rond-point qui permet de rejoindre l'autoroute A16. La surface couvre 15 hectares, dont 90 000 m² constructibles. « Là aussi, il a fallu un certain temps pour dézoner le secteur. Les années ont vite passé avant d'avoir toutes les autorisations », relève Philippe Membrez. Toutefois, l'idée initiale étant de faire cette zone pour l'ensemble des communes de la couronne delémontaine, les initiateurs ont du reprendre leur bâton de pèlerin : « Il n'était pas évident d'aller prêcher la bonne parole. » Mais finalement, trois autres communes ont adhéré au projet : Soyhières, Courtételle et Rebeuvelier.

zone prioritaire

Le canton a bien sûr joué un rôle important. L'État jurassien a retenu dans son programme de législature cinq zones prioritaires d'activités économiques. La ZARD en fait partie. « Notamment dans le but de proposer aux entreprises ou aux investisseurs des démarches administratives simplifiées, en particulier pour les permis de construire », relève Philippe Membrez. Chacune de ces zones a ses particularités. La ZARD, par exemple, est consacrée à un thème spécifique : les sciences de la vie. « Les autres zones n'ont pas ce critère restrictif », explique Philippe Membrez. « Nous avons choisi les sciences de la vie d'abord parce que c'est un secteur porteur et nouveau pour notre région, ensuite parce



« notre proximité avec Bâle est clairement un atout à jouer pour attirer la medtech et la biotech. »

Philippe Membrez, conseil d'administration d'Innodel

que nous voulions offrir des possibilités de développement aux entreprises jurassiennes dans un domaine qui puisse compléter leurs activités ». Luc Fleury, secrétaire et caissier d'Innodel, ajoute : « Il fallait diversifier l'industrie jurassienne. » Mais comme le temps passe, la concurrence est devenue plus forte. Philippe Membrez : « Aujourd'hui, tout le monde veut attirer la medtech et la biotech, mais notre proximité avec Bâle est clairement un atout à jouer. »

une société de gestion

Pour mener à bien cet ambitieux projet, les communes partenaires ont créé la société Innodel et siègent dans son conseil d'administration. Les terrains de l'ensemble de la ZARD ont fait l'objet d'un remaniement parcellaire interne avec mise en place d'une copropriété. Les copropriétaires ont accepté par convention de confier la gestion et la mise en valeur de leur terrain à la ZARD, donc à la société Innodel. « En principe, les terrains seront mis en droit de superficie, souligne Philippe Membrez, même si nous restons ouverts à la vente ». Le prix du terrain est fixé à 40 francs le mètre carré, « plus 20 francs pour la viabilisation ». L'équipement de la zone revient à près de cinq millions, dont une à la charge du canton, le solde à charge des communes.

recherche et développement

La ZARD est divisée en trois zones. La première est dévolue aux start-ups, par le biais d'une pépinière d'entreprises. Elle est entièrement équipée et un premier bâtiment, le « medtech lab », y a été construit par la Société jurassienne d'équipement SA et offre une surface totale de 1550 m². Ce technopôle a été inauguré en septembre 2011 et abrite notamment un centre de recherche appliquée d'importance nationale dans le domaine de la chirurgie assistée par ordinateur. Le Swiss Institute for Computer Assisted Surgery (SICAS) est né d'une collaboration étroite entre le Pôle de recherche national « CO-ME », financé par le Fonds national suisse et situé à l'EPFZ, et Creapole, organisme jurassien de soutien à l'innovation par ailleurs financé par la NPR. Le canton du Jura participe à hauteur de 400 000 francs au capital de la fondation créée pour le projet, qu'il soutient également à hauteur de 1,5 million de francs entre 2012 et 2015 au travers de la NPR.

La deuxième zone de la ZARD aurait dû à l'origine accueillir une aire de ravitaillement de l'A16. Mais l'Office fédéral des routes (OFROU) a finalement refusé le projet. « Une aire de ravitaillement doit être accessible sans sortir de l'autoroute, ce qui n'est pas le cas, donc nous avons dû abandonner l'idée », avoue Philippe Membrez. En lieu et place, la deuxième moitié de la terrasse supérieure de la ZARD devrait accueillir un complexe multifonctionnel, un projet modulaire baptisé « Park Avenue ». Il s'agit d'un complexe immobilier pouvant être réalisé en quatre étapes, qui contiendrait des locaux à louer et des infrastructures communes telles que cafétéria, salles de réunions, salle de conférence, restaurant, hôtel, fitness. Un projet ambitieux qui n'en est qu'à ses prémices. « Il nous faut un premier investisseur qui veut donner le premier coup de pioche dans la zone intermédiaire. Soit 60 millions de francs. Celui-là ne va pas le faire s'il n'y a pas de locataires. Et nous ne voulons pas louer à n'importe qui: il s'agit d'une zone de services, pas d'une zone commerciale qui viendrait concurrencer les commerces des communes environnantes. On veut des emplois, de la valeur ajoutée », souligne Luc Fleury, d'Innodel.

Enfin, la troisième zone comprend encore 60 000 m² de terrain constructible. « Car la pépinière d'entreprises sert avant tout de laboratoire à la recherche et au développement. La terrasse inférieure doit donc offrir par la suite un espace potentiel de production sur la zone », explique Philippe Membrez.

Luc Fleury conclut: « Avec la H18 qui fera la liaison Delémont-Bâle et grâce à sa bonne implantation, notre ZARD, même si elle ne se remplit pas aujourd'hui, elle se remplira pour nos enfants. Mais je comprends les attentes des communes qui aimeraient voir enfin les choses bouger. » \\\

www.innodel.ch — www.creapole.ch



Links: Innodel-Verwaltungsratspräsident Philippe Membrez

computergestützte Chirurgie, Swiss Institute for Computer Assisted Surgery (SICAS)

À gauche: Philippe Membrez, président du conseil d'administration d'Innodel

à droite), du Swiss Institute for Computer Assisted Surgery (SICAS)

A sinistra: Philippe Membrez, presidente del consiglio di amministrazione di Innodel

Swiss Institute for Computer Assisted Surgery (SICAS)

Mitte und rechts oben: Jörg Beinemann, Ruth Steinmann und Bernhard Reber (von links) vom Forschungszentrum für

Rechts unten: Neubau des «medtech lab» im Gewerbegebiet ZARD in Delsberg

Au milieu et en haut à droite: Jörg Beinemann, Ruth Steinmann et Bernhard Reber (de gauche

En bas à droite: nouveau bâtiment du «medtech lab», dans la zone d'activités ZARD, Delémont

Al centro e in alto a sinistra: Jörg Beinemann, Ruth Steinmann e Bernhard Reber (da sinistra) del centro di ricerca,

A destra in basso: il nuovo edificio del «medtech lab» nella zona di attività ZARD a Delémont

Ein Zentrum für Biowissenschaften im Jura

Fünf Zonen hat der Kanton Jura für seine regionale wirtschaftliche Entwicklung reserviert, die je einem Schwerpunkt gewidmet sind. In einer von ihnen, der ZARD (Zone d'Activités Régionale de Delémont), haben sich sieben Gemeinden der Agglomeration Delsberg zusammengeschlossen, um das Projekt eines Gewerbegebietes für Biowissenschaften zu realisieren. Ziel ist es dabei auch, die jurassische Industrie zu diversifizieren und die Nähe zur biowissenschaftlichen Hochburg Basel zu nutzen. Die gemeinsame Gesellschaft Inno-

del, gegründet von den Partnergemeinden, führt das Dossier.

Von den Bürgermeistern von Delsberg, Courroux und Courrendlin 1990 lanciert, hat die Idee bereits eine lange Geschichte. Gemäss Verwaltungsratspräsident Philippe Membrez erwies sich vor allem die Suche nach einem geeigneten Terrain als sehr zeitaufwändig. Gefunden wurde dieses schliesslich auf dem Gemeindegebiet von Courroux. Es umfasst eine Fläche von 15 Hektaren, wovon 90 000 m² bebaubar sind, und liegt direkt beim Anschluss zur Autobahn A16.

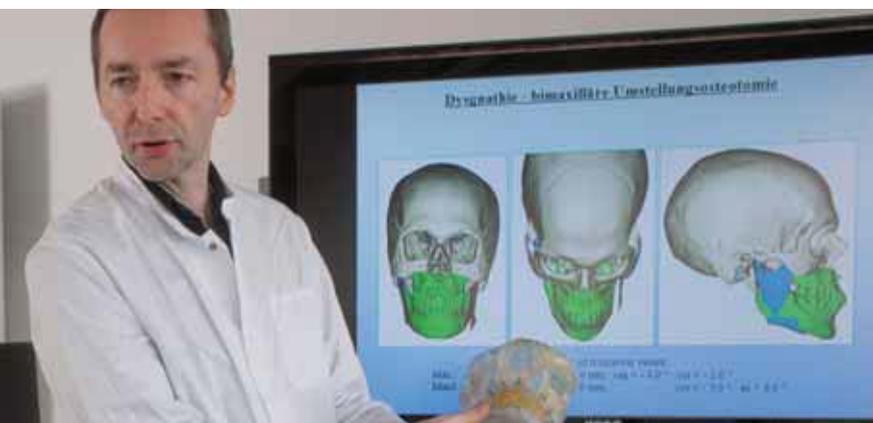
Der Kanton Jura fördert das Projekt, indem er möglichen Investo-

ren vereinfachte Bewilligungsverfahren in Aussicht stellt. An die Infrastrukturkosten im Umfang von fünf Millionen Franken steuert der Kanton eine Million bei, den Rest tragen die Gemeinden. Interessierten Unternehmen wird das Land in der Regel im Baurecht abgegeben, wobei auch ein Kauf nicht ausgeschlossen ist.

Für die ZARD sind aktuell drei Zonen vorgesehen. In der ersten Zone ist bereits ein «medtech lab» erbaut und 2011 eröffnet worden. In ihm hat sich ein Forschungszentrum für computergestützte Chirurgie niedergelassen, das vom Kanton Jura und vom Bund im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) mitfinanziert wird.

Für eine zweite Zone ist ein Dienstleistungskomplex vorgesehen mit Infrastrukturen wie Cafeteria, Versammlungsräumen, Hotel, Fitnesszentrum usw. Die restlichen 60 000 m² sollen bauwilligen Forschungs- und Entwicklungslaboratorien zur Verfügung stehen und zu einer Produktionszone werden. «Auch wenn noch nicht alles vergeben ist», sagt Innodel-Sprecher Luc Fleury, «wir sind überzeugt, dass sich die Zone längerfristig füllen wird.» \

www.innodel.ch —
www.creapole.ch



i SINTESI

centro per le scienze della vita nel giura

Il Cantone del Giura ha riservato allo sviluppo economico regionale cinque zone, ciascuna con una priorità specifica. In una di esse, denominata ZARD (Zone d'Activités Régionale de Delémont), sette comuni dell'agglomerato di Delémont hanno riunito le proprie forze per realizzare un progetto che prevede la creazione di un parco tecnologico per le bioscienze e le nuove tecnologie. Il progetto mira a diversificare l'industria giurassiana sfruttando la prossimità con Basilea, città polo delle bioscienze. È gestito da una società congiunta, la Innodel, fondata dai comuni partner.

Lanciata nel 1990 dai sindaci di Delémont, Courroux e Courrendlin, l'idea vanta già una lunga storia. Philippe Membrez, presidente del consiglio di amministrazione, spiega che ci è voluto molto tempo per trovare un terreno adatto, individuato poi sul territorio del comune di Courroux. Il terreno, che si estende su una superficie di 15 ha di cui 90 000 m² edificabili, si trova nelle immediate vicinanze dello svincolo autostradale dell'A16.

Il Canton Giura sostiene il progetto proponendo ai potenziali investitori procedure di autorizzazione semplificate. Il Cantone partecipa inoltre ai costi infrastrutturali, pari a cinque milioni di franchi, con un con-

tributo di un milione di franchi. Il resto è a carico dei comuni. Generalmente il terreno viene ceduto in diritto di superficie alle aziende interessate, anche se non è esclusa la possibilità di acquisto.

Il parco tecnologico delle bioscienze permetterà in primo luogo di diversificare l'industria giurassiana, anche se trarrà certamente beneficio dalla vicinanza al polo bioscientifico di Basilea. In una delle prime tre zone previste è già stato costruito un «medtech lab», inaugurato nel 2011. Il laboratorio ospita un centro di ricerca per la chirurgia computerizzata, cofinanziato dal Cantone e dalla Confederazione nel quadro della NPR.

Un'altra zona ospiterà un centro di servizi con varie infrastrutture, come caffetteria, sale riunioni, albergo, centro fitness. I restanti 60 000 m² saranno messi a disposizione per laboratori di ricerca e sviluppo e per una zona produttiva. Luc Fleury, portavoce della Innodel, è fiducioso: «Ci sono ancora spazi disponibili, ma sono sicuro che a medio-lungo termine riusciremo ad assegnarli tutti.» \

www.innodel.ch —
www.creapole.ch



Round-table-
Gespräch
keine Arealentwicklung
ohne regionale vision

gesprächsleitung: urs steiger und pirmin schilliger, Luzern



Martin Fritsch



welche herausforderungen stellen sich bei projekten zur aktiven arealentwicklung? wo lauern die stolpersteine, welches sind die erfolgskriterien? ist allenfalls die richtige grösse das entscheidende kriterium? diesen und anderen fragen stellten sich zwei erfahrene experten im bereich regionalentwicklung: nrp-regionalkoordinator im kanton freiburg, Alain Lunghi und Martin Fritsch, spezialist für land- und raumentwicklung vom beratungsbüro emac. Fazit des gesprächs: Aktive Arealentwicklung ist nicht einfach eine notwendigkeit, sondern eine grosse chance, die knappe ressource boden optimal zu nutzen.

Projekte zur aktiven Arealentwicklung gelten als ausgesprochen komplex. Wo liegen die besonderen Chancen?

Alain Lunghi: Früher hatte man mehr Boden zur Verfügung und weniger juristische Einschränkungen. Mittlerweile aber ist der Boden knapp geworden, und es gibt immer mehr Gesetze. Das macht natürlich alles anspruchsvoller. Will man folglich ein Projekt erfolgreich auf die Beine stellen, ist die Zusammenarbeit aller interessierten Akteure zwingend notwendig. Sie muss dabei auf einem politischen Willen und einer klaren Vision basieren.



«Freiburg erschliesst nicht einfach boden, sondern strebt eine differenzierte wirtschaftliche entwicklung an.»

Alain Lunghi, NRP-Regionalkoordinator
kanton Freiburg

Martin Fritsch: Es genügt heute nicht mehr, einfach Arbeits- und Gewerbezone nach Bedarf zu erweitern und die notwendigen Infrastrukturen bereitzustellen. Vielmehr ist genau zu überlegen, wie die Areale eigentlich funktionieren. Man muss wissen, was darauf passiert, und kommt nicht darum herum, eine bestimmte Entwicklung strategisch festzulegen. Die Ziele müssen klar definiert werden, sonst kann ein Arealentwicklungsprojekt nicht funktionieren. Zudem müssen sich Synergien ergeben zwischen den Beschäftigten, den Firmen, der Gemeinde und der Region. Ich denke zum Beispiel an die Mobilität – eine unserer grossen Herausforderungen. Nehmen wir das Beispiel der Stadt Dietikon im Limmattal. Dort wird aktuell die Entwicklung und

Erschliessung eines neuen Areals mit 12 000 neuen Arbeitsplätzen geplant. Man muss sich erst einmal vorstellen, was das heisst, allein schon in Bezug auf den Verkehr. Um hier Lösungen zu finden, muss man alle umliegenden Gemeinden, ja die gesamte Region in den Prozess integrieren, sonst funktioniert es nicht.

Welche spezifische Aufgabe kann in der Arealentwicklung die Regionalmanagerin, der Regionalmanager übernehmen?

Lunghi: Die Aufgabe des Regionalmanagers ist komplizierter geworden. Und warum? Weil es verschiedene Akteure gibt, die er kontaktieren und an einen Tisch bringen muss, damit gemeinsame Lösungen entwickelt werden für die Probleme, die sich stellen. Ich denke an den Verkehr, die Energie, die Entsorgung usw. Darüber hinaus sollten der Kanton und die involvierten Gemeinden ein bestimmtes Ansiedlungskonzept erarbeiten, wie das zum Beispiel für das ehemalige Cardinal-Areal in Freiburg gemacht worden ist. Nachdem es die Stadt und der Kanton gekauft haben, wird dieses nicht einfach beliebig überbaut. Vielmehr wird auf dem Gebiet die Entwicklung in eine bestimmte Richtung gelenkt. So soll darauf ein CO₂-neutraler Innovationspark entstehen. Zu dieser Vision gehört, dass sich in diesem Umfeld ein entsprechender technologischer Cluster bildet. Freiburg erschliesst also nicht einfach Boden, sondern strebt mit solchen Projekten eine differenzierte wirtschaftliche Entwicklung an. Dahinter steckt ein langfristiger und mutiger politischer Wille. Wobei die grosse Herausforderung – auch für den Regionalmanager – darin besteht, den vielschichtigen Prozess zu koordinieren.

Welche Rolle spielt der externe Berater?

Fritsch: Als Berater versuche ich, den von der Regionalmanagerin oder dem Regionalmanager angestossenen Prozess umzusetzen. Ausserdem bringe ich eigene Ideen ein und bin natürlich froh, wenn sie das Regionalmanagement aufnimmt. Im Dialog entwickeln wir gewisse Konzepte weiter, die der Regionalmanager den Akteuren des Kantons, der Gemeinden und der Unternehmen vorstellt. Der Austausch zwischen Regionalmanager und externem Berater ist sehr wichtig, damit wir überhaupt kreative Ideen entwickeln können.

Unter welchen Voraussetzungen macht ein Arealentwicklungsprojekt überhaupt Sinn?

Lunghi: Man muss den Boden beherrschen ...

... das klingt drastisch, fast schon nach Enteignung. Provozieren Sie mit solchen Worten nicht Abwehrreflexe?

Lunghi: Es kommt natürlich auf die richtige Kommunikation an, darauf, dass man den Leuten aufzeigt, was auf dem Spiel steht.

Wenn die Beteiligten nicht nachvollziehen können, warum es bei einer Arealentwicklung geht, gibt es natürlich Probleme, Kritik und Widerstand. Andererseits ist es nutzlos, beispielsweise einem Vorzeigunternehmen, auf dessen Ansiedlung grosse Hoffnungen gesetzt werden, ein Areal in Aussicht zu stellen, bei dem sich die entscheidenden Grundeigentümer weigern, den Boden zu verkaufen. Manche Projekte scheitern genau an diesem Punkt. Deshalb spreche ich hier von «Boden beherrschen».

Überdies sollte man sich nicht davor scheuen, Projekte unter regionalem Blickwinkel zu lancieren, auch wenn einiges komplizierter wird, je mehr Gemeinden sich beteiligen – etwa wenn es gilt, einen Verteilschlüssel für Kosten und Nutzen zu finden.

Unter welchen Voraussetzungen wagt sich der externe Berater an ein Arealentwicklungsprojekt?

Fritsch: Gerade wegen der Komplexität der Vorhaben ist eine gemeinsame Strategie der beteiligten Akteure unabdingbar. Verzichtet man auf diese Strategie oder Vision, die man sich zuerst einmal erarbeiten muss, wird es schwierig – einfach weil die Vorstellungen der Beteiligten sich nicht decken und der Prozess in verschiedene Richtungen tendiert. In einem zweiten Schritt gilt es, massnahmenorientierte und möglichst realistische Lösungen vorzubereiten, damit machbare Vorschläge auf dem Tisch liegen. Zudem sind – dritter Schritt – die politischen Entscheidungsträger und -mechanismen schon sehr früh in den Prozess einzubauen. Denn irgendwann wird über ein Projekt entschieden – zum Beispiel an einer Gemeindeabstimmung über eine Zonenplanänderung. Dann müs-

sen Leute zu etwas Ja sagen, bei dessen Planung sie gar nicht dabei waren. Mit anderen Worten: Es handelt sich auch immer um sehr partizipative Prozesse.

Wie lässt sich vermeiden, dass Projekte an der Urne oder der Gemeindeversammlung scheitern?

Lunghi: Schon beim Projektstart sollte man alle Beteiligten am gleichen Tisch haben, damit sämtliche Meinungen und Anliegen sofort in den Prozess einfließen können. Vergisst man den einen oder anderen Akteur und lädt ihn erst später ein, ergibt sich daraus meist ein Problem.

Wie gehen Sie vor, wenn sich ein Grundeigentümer mit allen Mitteln querstellt?

Fritsch: Es gibt natürlich rechtliche Mittel, um Querulanten, die alles blockieren, zur Vernunft zu bringen. Doch solche Rechtsverfahren sind bekanntlich langwierig und aufwändig. Also versucht man sie besser zu vermeiden, am besten dadurch, dass man eine gute Kommunikation aufbaut. Dabei zeigt sich auch schnell, wo einem Projekt allenfalls Widerstand erwächst. Ich kann das Votum von Alain Lunghi nur bekräftigen: Wenn wir alle Leute möglichst von Beginn weg mit einer gemeinsamen Vision abholen, ist schon vieles erreicht. Danach ist es wichtig, nicht abzuheben, sondern Schritt für Schritt mit den Exekutiven der Gemeinden vorwärtszugehen.

Und wie gewinnen Sie die Stimmbürger?

Lunghi: Die Erfahrung zeigt, dass die Bevölkerung dann Nein sagt, wenn es offene Fragen gibt, die nicht beantwortet werden können.



SYNTHÈSE

pas de développement des zones d'activités sans vision claire

À quels défis doivent faire face les projets de développement stratégique des zones d'activités? Où se cachent les obstacles, quels sont les facteurs de succès? Deux experts chevronnés du développement régional ont discuté de ces questions: Alain Lunghi, coordinateur NPR du canton de Fribourg, et Martin Fritsch, spécialiste de développement rural et territorial du bureau de conseil emac. Ils s'accordent pour dire qu'il ne suffit plus aujourd'hui d'agrandir les zones d'activités au gré des besoins et de mettre à disposition les infrastructures nécessaires. « Les communes et les régions sont obligées d'adopter une stratégie de développement et de définir des objectifs clairs », explique Martin Fritsch. Pour mettre un projet sur pied avec succès, il faut intégrer tous les acteurs intéressés. « Cela nécessite une collaboration fondée sur une volonté politique et une vision claire », souligne Alain Lunghi. Dès le début, tous les participants devraient s'asseoir à la

même table pour que le processus participatif puisse intégrer l'ensemble des opinions et des demandes. De cette façon, les chances de succès d'un projet augmentent aussi dans les urnes, où la décision se prendra tôt ou tard. En se référant à la pratique du canton de Fribourg, Alain Lunghi plaide en outre pour le contrôle du sol nécessaire à une zone d'activités, donc le cas échéant pour son acquisition par les pouvoirs publics. Le développement stratégique des zones d'activités, selon la conclusion de l'entretien, constitue une importante opportunité d'optimiser l'utilisation de la ressource limitée qu'est le sol. Des approches nouvelles et créatives sont toute-fois souhaitées pour résoudre les problèmes avec une coordination non pas simplement communale, mais régionale. \



SINTESI

Lo sviluppo delle aree richiede una visione chiara

Quali sfide pongono i progetti di sviluppo attivo delle zone di attività? Quali sono gli ostacoli maggiori e quali i fattori di successo? Di questi temi hanno discusso due esperti di sviluppo regionale, Alain Lunghi, coordinatore regionale NPR del Cantone di Friburgo, e Martin Fritsch, specialista di sviluppo rurale e territoriale dell'ufficio di consulenza emac. I due esperti concordano sul fatto che oggi non basta più estendere le zone di attività economica e approntare le infrastrutture necessarie in funzione delle necessità. Martin Fritsch spiega che i Comuni e le regioni devono definire una strategia di sviluppo e obiettivi chiari e che per realizzare un progetto bisogna coinvolgere tutti gli attori interessati. Alain Lunghi sottolinea che la collaborazione deve poggiare su una volontà politica e una visione chiara. Fin dalla prima fase progettuale, gli attori coinvolti devono sedersi allo stesso tavolo affinché tutte le opinioni e le esi-

genze confluiscono nel processo partecipativo. In questo modo aumentano le probabilità che un progetto possa beneficiare di un ampio consenso, visto che prima o poi i cittadini saranno chiamati a pronunciarsi in votazione. Riallacciandosi alla prassi in uso nel Cantone di Friburgo, Alain Lunghi auspica l'acquisto da parte del settore pubblico del terreno necessario allo sviluppo di queste zone. Secondo i due esperti, lo sviluppo attivo delle zone di attività è un'opportunità per utilizzare al meglio la risorsa limitata che è il suolo. Sono comunque necessari approcci innovativi e creativi per risolvere i problemi con la giusta coordinazione a livello regionale e non semplicemente a livello comunale. \



Alain Lunghi

Dieses Informationsbedürfnis der Stimmbürgerin und des Stimmbürgers müssen wir respektieren und darauf rechtzeitig reagieren. Wird in der Kommunikation im entscheidenden Moment etwas versäumt, lässt es sich kaum mehr gutmachen.

Fritsch: Wird verspätet kommuniziert oder gar versucht, im Nachhinein einen Sachverhalt zu korrigieren, wächst bei den Leuten das Misstrauen. Die Öffentlichkeitsarbeit muss sowohl über das Projekt selbst als auch über die Gemeindebehörden erfolgen. Ausserdem dürfen dabei die Firmen nicht vergessen werden. Meistens spielen sich die Projekte ja nicht auf der grünen Wiese ab, sondern auf mindestens halbwegs überbauten Arealen, und tangieren damit bestehende Unternehmen. Die Kommunikation mit den Firmen ist nicht immer einfach, denn alle sind beschäftigt und stehen meist unter grossem Zeitdruck.

Was erwartet der Regionalmanager vom Berater?

Lunghi: Die Beraterin oder der Berater muss sich in vielen Bereichen auskennen – von Energie über Mobilität und Recht bis hin zum Verkehr. Was uns fehlt – zumindest in kleinen Gemeinden und ländlichen Regionen –, sind Arealprojektleiterinnen und -leiter, Personen also, die von A bis Z durch den Entwicklungsprozess führen. Denn die Konkurrenz ist härter geworden, und die Unternehmen wollen schnelle Entscheidungen.

Welche Ansprüche stellt der externe Berater an die Regionalmanagerin, den Regionalmanager?

Fritsch: Ich erwarte eine gewisse Offenheit für unsere Ideen. Weiter schätze ich natürlich Verlässlichkeit und Kontinuität, auch wenn wir uns bewusst sind, dass es in jedem Projekt langsamere und schnellere Phasen gibt. Auch uns gegenüber ist der Regionalmanager der übergeordnete Koordinator, der den Prozess in der Region vernetzt und uns zeigt, wie die Konzepte auf politischer Ebene funktionieren, damit wir unsere Arbeit noch besser machen können.

Ist die Region der richtige Perimeter für aktive Arealentwicklungen? Oder sollen das Gemeinden im Alleingang machen?

Fritsch: Ich plädiere dafür, mit variabler «Geometrie» zu arbeiten. Mal ist eine Gemeinde die richtige Grösse für ein Projekt, mal ist es eine Region.

Lunghi: Die Grösse ergibt sich aus der geografischen Situation und den Besitzverhältnissen. Es ist natürlich einfacher, in einer einzigen Gemeinde einen Prozess durchzuführen, zum Beispiel eine strategische Arbeitszone zu schaffen. Wählt man einen grösseren

regionalen Perimeter, der unter strategischen Gesichtspunkten allenfalls der bessere Weg wäre, sind sofort mehrere Gemeinden involviert. Dies macht es natürlich schwieriger.

Hände weg also von interkommunalen Projekten?

Fritsch: Nein, im Gegenteil. Für mich ist die Region die richtige Handlungsebene, um in Zukunft Probleme der aktiven Arealentwicklung zu lösen. Allein schon deshalb, weil es in der Schweiz viele freie Arbeitszonen gibt, die aber häufig falsch verteilt sind. Wenn wir Raumplanung und industrielle Entwicklung kombiniert fördern und die Prozesse optimieren wollen, sind automatisch mehrere Gemeinden beteiligt.

Welche Auswirkungen hat die gutgeheissene Revision des Raumplanungsgesetzes auf die aktive Arealentwicklung?

Fritsch: Wir stehen vor einem Paradigmenwechsel: Bisher sagten sich viele: «Hände weg von meinem Boden. Der gehört mir, und was ich damit mache, ist Privatsache.» Heute gibt es aber viele Probleme, bei denen wir mit dieser Haltung nicht mehr weiterkommen. Denn Boden ist eine endliche Ressource. Jeder, der Boden besitzt, muss sich deshalb einem verantwortungsvollen Umgang stellen. Und die Behörden haben für Spielregeln zu sorgen, die einen vernünftigen Umgang mit dieser knappen Ressource ermöglichen.



«Angesagt sind in Zukunft Projekte, die auf die Knappheit der Ressource Boden genau abgestimmt sind.»

Alain Lunghi, NRP-Regionalkoordinator
kanton Freiburg

Lunghi: Mit der Revision des Raumplanungsgesetzes (RPG) wächst die Notwendigkeit, noch stärker in eine aktive Bodenpolitik zu investieren. Dabei findet tatsächlich ein Paradigmenwechsel statt: Wir müssen uns von der Vorstellung verabschieden, dass einer einfach im Alleingang sein privates Arealprojekt durchziehen kann. Angesagt sind in Zukunft Projekte, die von vielen Beteiligten getragen werden und auf die Knappheit der Ressource Boden genau abgestimmt sind. Nicht nur, weil wir das wollen, sondern weil wir das müssen. \\\