



**Kanton Zürich
Baudirektion
Amt für Landschaft und Natur**

natürli
ZÜRIOBERLAND.CH
PRO ZÜRCHER BERGGEBIET

NRP-Umsetzungsprogramm 2016-2019

31. Juli 2015

Inhalt

Zusammenfassung	4
1. Einleitung	6
2. Analyse	7
2.1. Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprogramm 2012-2015	7
2.1.1. Analyse nach Vertragszielen	7
2.1.2. Beurteilung bezüglich NRP-Kriterien des SECO	9
2.1.3. Beurteilung bezüglich Nachhaltigkeitskriterien des ARE	10
2.1.4. Erkenntnisse zur interkantonalen Zusammenarbeit	11
2.2. Aktuelle Herausforderungen für die Region Zürcher Berggebiet	12
2.3. SWOT-Analyse	15
2.4. Überlagerte Perimeter – Synergien und Abgrenzung	15
2.5. Folgerungen für das Umsetzungsprogramm 2016-2019	16
3. Strategische Ausrichtung	16
3.1. Das Berggebiet im Kanton Zürich	16
3.2. Kohärenz mit kantonalen Strategien	17
3.2.1. Kantonale Wirtschaftspolitik	17
3.2.2. Kantonaler Richtplan	17
3.2.3. Langfristige Raumentwicklungsstrategie – LaRES	18
3.2.4. Agrar- und Forstpolitik	19
3.3. Strategische Ausrichtung der NRP-Umsetzung im Kanton Zürich	21
4. Schwerpunkte und Wirkung	22
4.1. Tourismus	22
4.2. Regionalprodukte	24
4.3. Ruhelandschaft	26
4.4. Regionale Innovationssysteme (RIS)	28
4.5. Regionalmanagement	30
4.6. Synergien und Gesamtwirkung	33
4.7. Nachhaltigkeitsbeurteilung des Umsetzungsprogrammes 2016- 2019	34
5. Prozesse	35
5.1. Abstimmungsprozesse	35
5.1.1. Sektoralpolitiken	35
5.1.2. Kantonale Fachstelle Nachhaltigkeit	35
5.2. Umsetzungsprozesse	35
5.2.1. Aufgaben und Kompetenzen von ALN und PZB	35
5.2.2. Einbezug regionaler Akteure und Organisationen	35

5.2.3.	Interkantonale Zusammenarbeit	36
5.2.4.	Projektselektion	37
5.2.5.	Controlling und Monitoring	38
5.3.	Abstimmung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit	38
6. Örtlicher Wirkungsbereich		39
7. Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan		39
7.1.	Finanzangaben pro Schwerpunkt	39
7.2.	Meilensteine und Indikatoren	42
8. Antrag NRP-Förderbeitrag 2016-2019		52
8.1.	Unterteilung à-fonds-perdu-Beiträge und Darlehen	52
8.2.	Formeller Nachweis des äquivalenten Kantonsbeitrages	52
9. Anhang		53
9.1.	Strukturdaten	53
9.2.	Externe Projekte 2012-2015	54
9.3.	SWOT-Analyse Zürcher Berggebiet	55
9.4.	SWOT-Analysen der Schwerpunkte	56
9.5.	NRP-Schwerpunkte und Megatrends	59
9.6.	Nachhaltigkeitsbeurteilung	60
9.7.	Wirkungsmodelle	61
9.8.	Konzept RIS Ost	66

Zusammenfassung

Ausgangslage	<p>Am 1. Januar 2008 trat das Bundesgesetz über die Neue Regionalpolitik (NRP) in Kraft. Nach Art.15 dieses Gesetzes erarbeiten die Kantone gemeinsam mit Entwicklungsträgern und regionalen Geschäftsstellen vierjährige Umsetzungsprogramme. Die Kantone legen auch den Finanzrahmen fest, mit dem dieses Umsetzungsprogramm dotiert werden soll. Der Bund beteiligt sich im selben Ausmass an der Umsetzung wie die Kantone (Äquivalenzbeitrag).</p> <p>Das Zürcher Berggebiet wurde auf Antrag des Kantons Zürich ins NRP-Wirkungsgebiet aufgenommen.</p> <p>Im Kanton Zürich ist das Amt für Landschaft und Natur (ALN) für die Umsetzung der NRP zuständig und gegenüber dem Bund rechenschaftspflichtig. Der Verein Pro Zürcher Berggebiet (PZB) setzt die NRP im Leistungsauftrag des ALN um.</p>
NRP-Umsetzung 2008-2015	<p>Die ersten beiden Umsetzungsprogramme (2008-2011 und 2012-2015) umfassten folgende Förderschwerpunkte:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Förderung der Freizeitregion2. Förderung der Regionalprodukte3. Förderung der Ausschöpfung (natürlicher) Ressourcen4. Förderung der Wissensvermittlung, wirtschaftliche Potenziale und Bildung <p>Aus Sicht des Kantons ergibt sich aus den ersten beiden Umsetzungsperioden eine positive Bilanz. Insbesondere bei den Förderschwerpunkten Freizeitregion und Spezialitätenproduktion („natürli“-Regionalprodukte) konnten Erfolge erzielt werden. Im Förderschwerpunkt Ausschöpfung natürlicher Ressourcen wurde hauptsächlich Aufbauarbeit geleistet, so dass nicht dieselbe Wirkung erzielt werden konnte. Die Wissensvermittlung hat sich als Querschnittsfunktion bewährt.</p>
Umsetzungsprogramm 2016-2019	<p>Für die Weiterführung der NRP muss beim Bund ein neues Umsetzungsprogramm eingereicht werden. Aufgrund der Ergebnisse der letzten beiden NRP-Perioden und der Analyse der wirtschaftlichen Strukturen des Zürcher Berggebietes macht eine Fortführung der NRP-Umsetzung Sinn. Für die neue Umsetzungsphase verlangt der Bund eine konsequente Ausrichtung der NRP auf die kantonalen Entwicklungsstrategien.</p> <p>Zusammen mit der regionalen Ausgangslage bildet die Langfristige Raumentwicklungsstrategie (LaRES) die Basis für das Umsetzungsprogramm 2016-2019. Mit der darin aufgeführten Strategie „Perspektiven ohne Siedlungswachstum“ wird für das Zürcher Berggebiet eine Entwicklungsmöglichkeit aufgezeigt, die sich aufgrund des neuen Richtplans (kein weiteres Siedlungswachstum im Berggebiet) aufdrängt.</p> <p>Das Umsetzungsprogramm 2016-2019 setzt hier an: Die Erfolge der letzten beiden Umsetzungsperioden werden weitergeführt und das Programm baut konsequent auf den landschaftlichen Qualitäten, den intakten land- und forstwirtschaftlichen Strukturen sowie den allgemeinen gesellschaftlichen Trends auf. Daraus ergeben sich folgende drei Schwerpunkte:</p>

1. **Tourismus:**

Positionierung des Zürcher Berggebietes als hochwertiger natur- und kulturnaher Naherholungsraum. Dabei wird vermehrt auf „echte“ Erlebnisse für die Gäste gesetzt.

2. **Regionalprodukte:**

Die Palette an natürli-Produkten im Food- und Non-Food-Bereich wird ausgebaut. Ziel ist, die Wertschöpfungsketten – auch branchenübergreifend – zu verlängern und die vorhandenen natürlichen Ressourcen stärker zu nutzen.

3. **Ruhelandschaft:**

Das gesellschaftliche Bedürfnis nach Ruhe und Entschleunigung wird aufgegriffen. Mit lokalen Gesundheitsinstitutionen werden Angebote in den Bereichen Auszeit, Wohlfühlen und Regeneration geprüft und entwickelt.

Die Wissensvermittlung wird als Querschnittsfunktion integriert. Hinzu kommt die Beteiligung am interkantonalen Projekt des „Regionalen Innovationssystems“ (RIS Ost). Die Schwerpunkte sollen ausgehend von den landschaftlichen und natürlichen Qualitäten des Zürcher Berggebietes die Wertschöpfung in der Region steigern. Das langfristige Ziel ist, das Zürcher Berggebiet unter der Dachmarke natürli Zürioberland als erholsamen und erlebnisreichen Komplementärraum zum Ballungsraum Zürich zu erhalten und zu entwickeln, so wie es auch die LaRES vorsieht.

Finanzierung Beim Bund können sowohl à-fonds-perdu-Beiträge wie auch Darlehensbeiträge beantragt werden. Für das Umsetzungsprogramm 2016-2019 sind folgende Beiträge vorgesehen:

	2016	2017	2018	2019	Total
Bund	450'000	450'000	450'000	450'000	1'800'000
Kanton ZH	600'000	600'000	600'000	600'000	2'400'000
Gemeinden	125'000	125'000	125'000	125'000	500'000
Kantone SG/TG	17'500	17'500	17'500	17'500	70'000
Total	1'192'500	1'192'500	1'192'500	1'192'500	4'770'000

Darlehen	2016	2017	2018	2019	Total
Bund	100'000	100'000	100'000	100'000	400'000
Kanton	100'000	100'000	100'000	100'000	400'000
Total	200'000	200'000	200'000	200'000	800'000

Die Differenz zwischen dem jährlich beantragten Beitrag des Bundes und des Kantons Zürich ergibt sich aufgrund von Leistungen, die PZB ausserhalb der NRP erbringt und eine Finanzierung des Kantons benötigen. Die kantonale Finanzierung von 2.8 Mio. Franken ist im Budget des ALN eingestellt.

1. Einleitung

Seit dem Inkrafttreten des Bundesgesetzes über die Regionalpolitik (SR 901.0) per 1. Januar 2008 setzt der Kanton Zürich die Neue Regionalpolitik (NRP) des Bundes im Zürcher Berggebiet um. Dabei definiert das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) mit einem achtjährigen Mehrjahresprogramm die grundsätzliche Stossrichtung. Aufbauend auf diesem Mehrjahresprogramm definieren die Kantone in einem vier Jahre gültigen Umsetzungsprogramm, mit welchen Schwerpunkten sie die Wertschöpfung im NRP-Wirkungsgebiet fördern wollen.

Zum interkantonalen Zürcher Berggebiet gehören zehn Zürcher Gemeinden, die beiden Thurgauer Gemeinden Bichelsee-Balterswil und Fischingen sowie die Gemeinde Eschenbach des Kantons St. Gallen. Nachfolgende Karte zeigt das Gebiet mit Blick Richtung Süden.



Abbildung 1: Übersichtskarte des Zürcher Berggebietes, 2015.

Mit dem neuen Mehrjahresprogramm 2016-2023 des SECO werden die Schwerpunkte der NRP neu festgesetzt. Zudem haben sich seit 2008 die Rahmenbedingungen im Kanton Zürich – insbesondere in Bezug auf die Raumplanung – geändert.

Vor diesem Hintergrund hat das für die NRP verantwortliche Amt für Landschaft und Natur in Zusammenarbeit mit dem Verein Pro Zürcher Berggebiet, welcher die NRP im Zürcher Berggebiet umsetzt, das hier vorliegende neue Umsetzungsprogramm 2016-2019 ausgearbeitet.

Es berücksichtigt die erwähnten neuen Rahmenbedingungen von Bund und Kanton, baut auf den Erfolgen und Erkenntnissen der bisherigen NRP-Umsetzung auf und berücksichtigt die Besonderheiten des Zürcher Berggebietes.

2. Analyse

2.1. Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprogramm 2012-2015

Der Rückblick auf die zweite Umsetzungsphase 2012-2015 richtet sich nach den ursprünglichen Vertragszielen und analysiert kritisch einzelne Teilbereiche. Ein ausführlicher Schlussbericht zuhanden des SECO wird separat erstellt. An dieser Stelle wird auf die wichtigsten Erkenntnisse eingegangen.

2.1.1. Analyse nach Vertragszielen

Die wichtigsten Erfolge in den einzelnen Vertragszielen (VZ) aus der Umsetzungsperiode 2012-2015 werden nachfolgend kurz dargestellt.

VZ1: Förderung der Freizeitregion

Beim Förderschwerpunkt Freizeitregion lag der Fokus einerseits auf dem Zusammentragen bestehender Angebote und dem Vernetzen der Leistungsträger. Dadurch konnten attraktive Angebote für die Gäste entwickelt werden, wobei in diesem Bereich noch grosses Potenzial zur Weiterentwicklung besteht. Andererseits wurde in die Qualität der touristischen Angebote investiert. Dabei wurde erfolgreich auf Schulungen und Mystery Checks gesetzt. Strukturell konnten mit der Übernahme von sunneland-oberland Tourismus durch PZB und der Lancierung der Marke „natürli Zürioberland“ die Kräfte in der Tourismusförderung gebündelt werden, was im Hinblick auf die Entwicklung einer Destinationsmanagementorganisation von Bedeutung ist. Gemäss einer Studie des BAK Basel gehörte das Zürcher Oberland 2013 zu den erfolgreichsten Ausflugsdestinationen der Schweiz. Die Förderung der Freizeitregion zahlt sich aus.

VZ2: Förderung der Regionalprodukte

Der Auf- und Ausbau der natürli-Produktepalette kann als grosser Erfolg der NRP-Umsetzung genannt werden. Unter anderem dank der Möglichkeit, natürli-Produkte in das Sortiment eines nationalen Detailhändlers einzuführen, ist die Nachfrage weiterhin steigend, was auch zu neuen Herausforderungen in der Wertschöpfungskette führt. Noch ist die Regionalmarke natürli® stark mit dem Käse assoziiert. Das Ziel muss daher sein, die natürli-Produktepalette weiter auszubauen, so dass die Regionalprodukte z.B. der lokalen Gastronomie zur Verfügung stehen.

VZ3: Förderung der Ausschöpfung (natürlicher) Ressourcen

Zu Beginn der Periode ging es vor allem darum, Basisarbeiten zu leisten. In einem zweiten Schritt wurde eine Arbeitsgruppe aufgebaut, die Ziele und Massnahmen für eine stärkere Nutzung der Ressourcen Holz und Sonne definierte. Dadurch konnten die Produktion der natürli-Chellen aufgenommen und so eine alte Tradition wiederbelebt werden. Der Grossteil des Waldes im Zürcher Berggebiet ist Privatwald und wird unterdurchschnittlich ausgeschöpft. Das Ziel muss sein, dass die Wertschöpfungskette Holz gestärkt und die Nutzung des Holzvorrates gefördert wird.

VZ4: Förderung der Wissensvermittlung, wirtschaftliche Potenziale und Bildung

Mit diesem Förderschwerpunkt war einerseits die Aufgabe verbunden, die Verbindung von Praxisbetrieben zur Wissenschaft herzustellen und die Zusammenarbeit mit Hochschulen zu stärken. Dies ist durch das Betreuen von Studienarbeiten und eine inhaltliche Zusammenarbeit mit den Instituten gelungen. Andererseits wurde der Erfahrungsaustausch unter Akteuren der Region (z.B. KMU) aufgebaut und gepflegt. PZB konnte sich auch als Organisation positionieren, die Themen der Region aufgreift und im Rahmen von lokalen Expertengruppen oder mit Forschungsinstitutionen vorantreibt.

Regionalmanagement

PZB konnte sich als kompetente Regionalentwicklungsstelle konsolidieren und wird als professionelle Organisation wahrgenommen. Die Vernetzung und proaktive Zusammenarbeit mit Partnern inner- und ausserhalb der Region trug dazu bei, dass gemeinsame Projekte initiiert wurden sowie zunehmend ein Austausch zwischen den Akteuren stattfindet. Dazu hat auch das organisationsinterne Qualitätsmanagementsystem beigetragen. PZB konnte auch vermehrt externe Projekte fördern.

Gesamtfazit zur Umsetzungsperiode 2012-2015

1. Die Arbeit in den vier Vertragszielen hat sich grundsätzlich bewährt. Die Projekte in den Bereichen Freizeitregion und Spezialitätenproduktion konnten zielgerichtet umgesetzt werden und erfüllen oder übertreffen die erwarteten Resultate weitgehend. Zur gelungenen Umsetzungsphase 2012-2015 hat auch der Auf- und Ausbau der Marke natürli Zürioberland und das schlagkräftige Regionalmanagement beigetragen.
2. Die beantragten Mittel konnten zielgerichtet eingesetzt werden. Wurden Projekte nach der Abklärungsphase nicht weiterverfolgt, konnten andere Projekte realisiert werden. Innerhalb der Vertragsziele kam es deshalb zu Verschiebungen. Diese Flexibilität ist wichtig und dann möglich, wenn das Programm in sich konsistent ist und einer klaren Strategie folgt, die sich in allen Förderbereichen wiederfindet.
3. In einzelnen Themenbereichen konnten weniger konkrete Projekte realisiert werden, da zuerst Aufbauarbeit geleistet werden musste. So beanspruchten die Arbeiten im Bereich der Ausschöpfung natürlicher Ressourcen mehr Zeit als erwartet. Hier wurden jedoch wichtige Basisarbeiten geleistet. Die Stärke des Förderschwerpunktes Wissensvermittlung liegt in seiner Querschnittsfunktion: In allen Bereichen konnten Arbeiten zum Wissenstransfer umgesetzt werden.

2.1.2. Beurteilung bezüglich NRP-Kriterien des SECO

Kriterium	VZ	trifft zu?	Erklärung
Wertschöpfung Das Projekt erhöht die Wertschöpfung durch Export oder Ersatz von Import.	VZ1:	ja	Gäste geben in der Region Geld aus.
	VZ2:	ja	Der Absatz wurde durch die Zusammenarbeit mit dem Detailhandel erhöht. Mit neuen Produzenten und Produkten konnte der Absatz abermals erhöht werden.
	VZ3:	teilweise	Bisher erfolgten vor allem Grundlagen- und Sensibilisierungsarbeiten. Die Produktion von natürlichen Chellen wurde aufgenommen.
	VZ4:	ja	Aus der Vernetzung und Vermittlung entstehen direkt oder indirekt Projekte.
Innovation Das Projekt erhöht die Wettbewerbsfähigkeit der Region	VZ1:	ja	Die umgesetzten Massnahmen im Bereich der Angebotsbündelung, Strukturanpassung und Identifikationsstiftung enthalten Aspekte von Innovationen (z.B. natürliland).
	VZ2:	ja	Es wurden neue Produkte entwickelt: Bsp. Dinkel-Baumerfladen.
	VZ3:	wenig	Fokus auf Grundlagen- und Sensibilisierungsarbeiten. Die „Chellen us em Chelleland“ sind innovativ.

	VZ4: teilweise	Aus der Vernetzung entstehen indirekt oft Innovationen.
Exportorientierung Das Projekt erhöht die Exporte aus der Region. Devisen fließen in die Region.	VZ1: ja	Es kommen vermehrt Gäste in die Region. 2013 gehört das ZO zu den aufstrebenden Ausflugsregionen (BAK Basel). Nationale Präsenz.
	VZ2: ja	Die Regionalprodukte sind Botschafter aus der Region. Sie sind im Grossraum Zürich erhältlich.
	VZ3: teilweise	Die Chellen haben Botschafter-Charakter und wirken dadurch exportorientiert.
	VZ4: ja	Die Unternehmengespräche und Wissensvermittlung tragen die Region und deren Projekte nach aussen.

Tabelle 1: Zusammenfassende Beurteilung bezüglich der SECO-Kriterien.

Fazit:

Für die ersten beiden Vertragsziele kann bezüglich der Beurteilungskriterien des SECO ohne Einschränkung ein positives Fazit gezogen werden. Bei der Ressourcenförderung brauchte es mehr Vorleistungen als erwartet bis erste Projekte lanciert werden konnten. Aus diesem Grund sind die SECO-Kriterien nur teilweise erfüllt. Im Bereich der Wissensvermittlung überwiegt häufig der indirekte Nutzen – Projekte entstehen häufig indirekt in einem nächsten Schritt.

Bezüglich der Vernetzung und Ausstrahlung über die Region kann das Umsetzungsprogramm positiv bewertet werden; insbesondere die natürl. Zürioberland-Markenstrategie hat Signalcharakter.

2.1.3. Beurteilung bezüglich Nachhaltigkeitskriterien des ARE

Das Umsetzungsprogramm 2012-2015 wurde anhand der Nachhaltigkeitskriterien des Bundesamts für Raumentwicklung ARE¹ mit dem Berner Nachhaltigkeitskompass überprüft.

Der Nachhaltigkeitskompass hat zum Ziel, auf einfache Weise die qualitative Beurteilung der Wirkungen von wichtigen Vorhaben auf die nachhaltige Entwicklung einer Region oder Gemeinde zu ermöglichen.² Anhand von 124 Indikatoren wird der Einfluss auf die Dimensionen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft ermittelt, ausgedrückt mit einem Wert von -2 (sehr negativ), -1 (negativ), 0 (kein Einfluss), 1 (positiv) oder 2 (sehr positiv). Als Resultat

¹ Bundesamt für Raumentwicklung ARE: Nachhaltigkeitsbeurteilung beim Bund. Bern: Schweizerische Eidgenossenschaft. 2015. www.are.admin.ch/nhb. Zugriff: 20.02.2015.

² Amt für Umweltkoordination und Energie des Kantons Bern. Kompetenzzentrum für Nachhaltige Entwicklung im Kanton Bern. Berner Nachhaltigkeitskompass: Leitfaden.2008.

wird dann der Mittelwert pro Dimension errechnet. Hat ein Projekt ausschliesslich eine sehr positive Auswirkung auf eine Dimension, ist deren Mittelwert 2.

Die Nachhaltigkeitsbeurteilung des Umsetzungsprogramms 2012-2015 ergibt folgendes Bild:

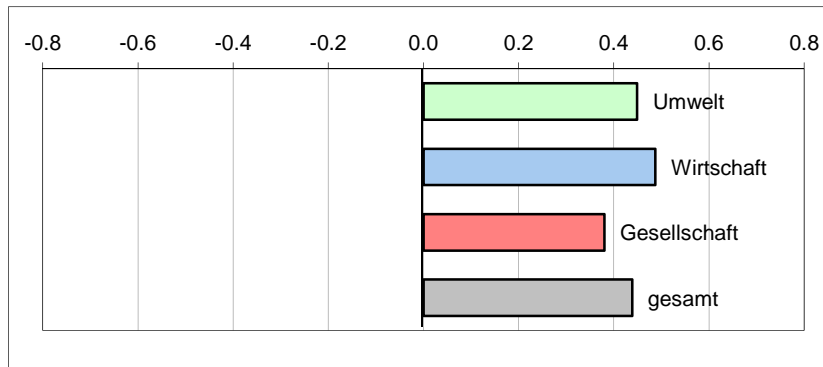


Abbildung 2: Nachhaltigkeitsbeurteilung des Umsetzungsprogramms 2012-2015.

Fazit

Das Umsetzungsprogramm 2012-2015 förderte die nachhaltige Entwicklung der Region.

2.1.4. Erkenntnisse zur interkantonalen Zusammenarbeit

Zum Wirkungssperimeter des Zürcher Berggebietes zählen neben den 10 Zürcher Gemeinden auch Eschenbach (SG) und Fischingen sowie Bichelsee-Balterswil (TG). Somit haben grundsätzlich alle Massnahmen und Projekte einen interkantonalen Charakter. Einzelne Projekte finden spezifisch in den St. Galler oder Thurgauer Gemeinden statt. Mit dem Beitrag der beiden Kantone an das Zürcher Umsetzungsprogramm ist diese pragmatische Förderung möglich. Aufgrund der topographischen Gegebenheiten und der Ergebnisse der Gästestromanalyse im Zürcher Oberland³ ist diese räumliche Definition des Wirkungsbereichs sinnvoll.

Grössere interkantonale Projektinitiativen werden über die Fachstellenkonferenz Ost eingegeben. Bisher gab PZB kein solches Projekt ein, beteiligte sich jedoch an interkantonalen Projektinitiativen wie z.B. dem Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft oder der Herzroute.

Fazit:

³ Gästestromanalyse PZB in Zusammenarbeit mit dem Institut für systemisches Management, HSG St. Gallen, internes Dokument, 2014.

Durch die Beteiligung der beiden Kantone St. Gallen und Thurgau kann die gesamte Region gefördert werden. Die Beteiligung an anderen überkantonalen Projekten erfolgt themenbezogen. Diese Vorgehensweise hat sich bewährt.

2.2. Aktuelle Herausforderungen für die Region Zürcher Berggebiet

Die volkswirtschaftlichen und demographischen Strukturen des Zürcher Berggebietes haben sich gegenüber der Analyse im Rahmen des Umsetzungsprogramms 2012-2015 nur geringfügig verändert. Nachfolgend wird das NRP-Wirkungsgebiet „Zürcher Berggebiet“ anhand ausgewählter Strukturdaten präsentiert. Sternenberg und Bauma fusionierten per 1. Juni 2015, weshalb die Daten aggregiert abgebildet sind.

Überblick Strukturdaten

Die Tabelle im Anhang 9.1 zeigt die Gemeinden des Zürcher Berggebietes mit ihren Flächen, Bevölkerungszahlen und -dichten, den Beschäftigtenzahlen sowie die Zugehörigkeit zu Bezirk und Planungsregion.

Gemeindegrössen

Die durchschnittliche Grösse einer Gemeinde des Zürcher Berggebietes beträgt fast zweimal so viel wie die Grösse einer durchschnittlichen Zürcher Gemeinde.

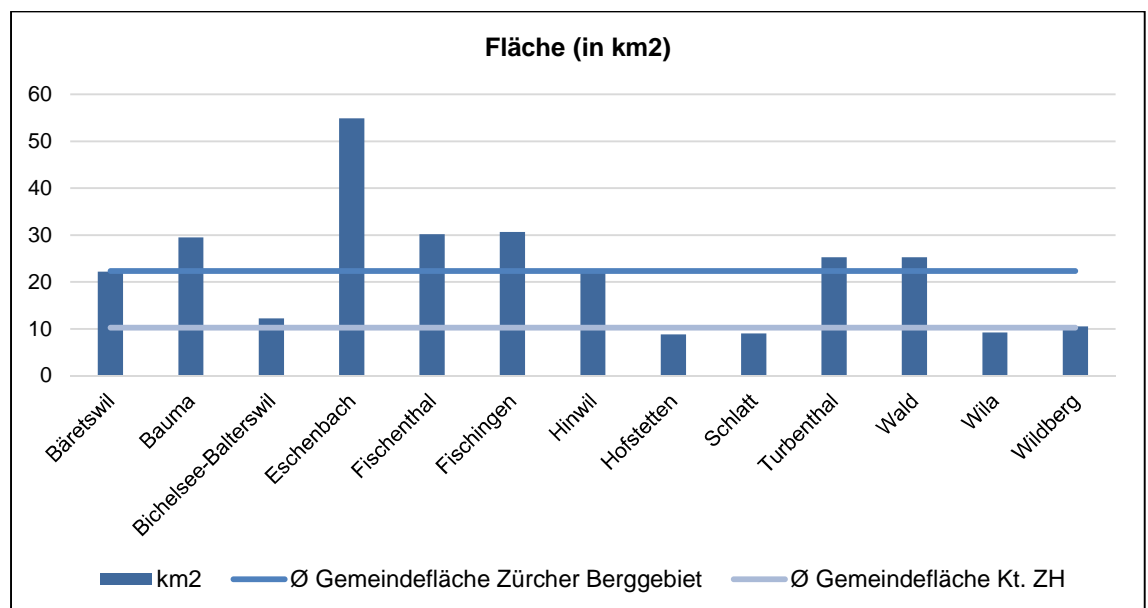


Abbildung 3: Gemeindeflächen im Vergleich. Nach www.statistik.zh.ch und www.zh.ch. (Zugriff: 19.05.2015). ***
Gemeinde Bauma inkl. Sternenberg.

Bevölkerungsdichte

Mit einer Bevölkerungsdichte von durchschnittlich 176 Personen pro Quadratkilometer liegt die Bevölkerungsdichte im Zürcher Berggebiet leicht unter der Bevölkerungsdichte der Schweiz von 201 Personen/km² und stark unter derjenigen des Kantons Zürich mit 869 Personen/km². Die kleinste Bevölkerungsdichte hat mit 54.5 Personen/km² die Gemeinde Hofstetten, die grösste mit 483.2 Personen/km² Hinwil.

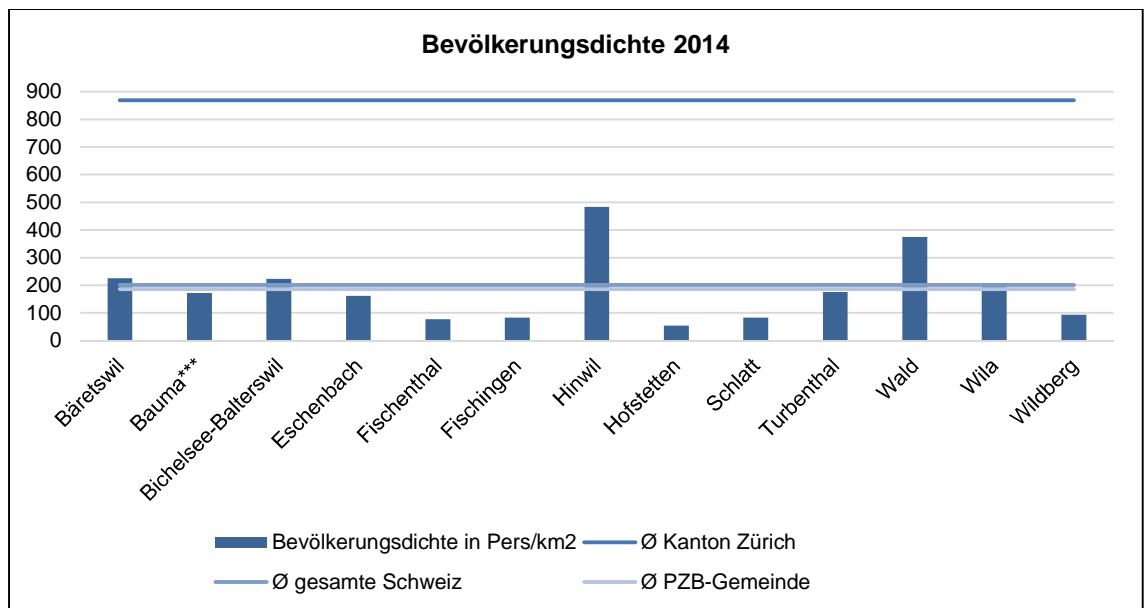


Abbildung 4: Bevölkerungsdichte im Vergleich. Nach www.bfs.admin.ch. (Zugriff: 24.02.2015). *** Bauma inkl. Sternenberg.

Die geringere Bevölkerungsdichte ist zusammen mit den überdurchschnittlich grossen Gemeindeflächen ein Grund für die schwache Finanzlage (wenig Steuereinnahmen und hohe Infrastrukturkosten) der Gemeinden.

Beschäftigung

Im Vergleich zum Durchschnitt des Kantons Zürich (1 %) weist das Zürcher Berggebiet auffallend mehr Beschäftigte im Primärsektor auf (14.3%). In Hofstetten ist über ein Drittel der Beschäftigten im Primärsektor tätig.

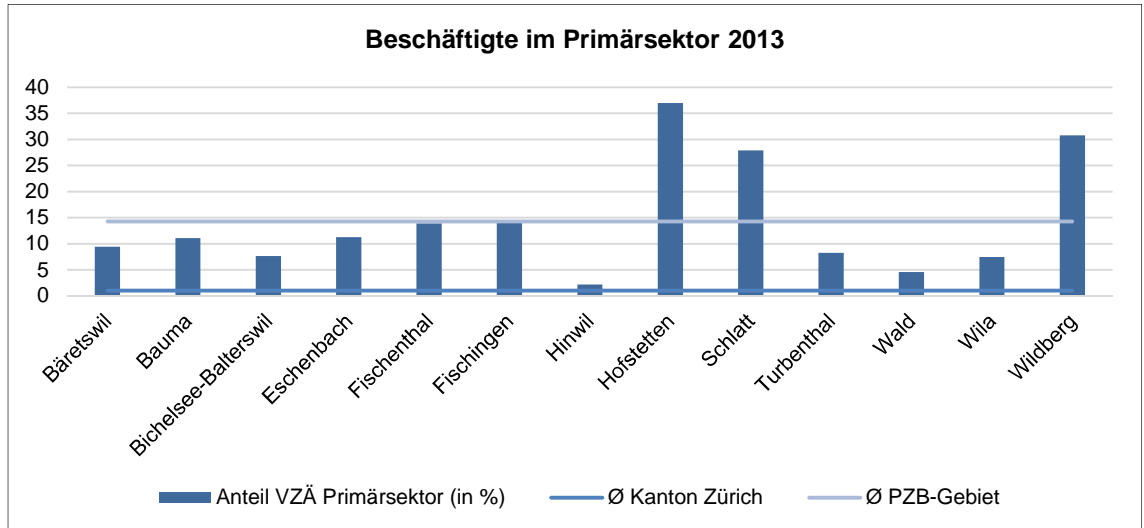


Abbildung 5: Beschäftigte 2013 im Primärsektor in Vollzeitäquivalent (VZÄ). Nach www.statistik.zh.ch, www.statistik.sg.ch, www.statistik.tg.ch. (Zugriff: 24.02.2015)

Finanzen

Bei den Gemeinden des Zürcher Berggebietes handelt es sich um finanzschwache Gemeinden. Die Steuerkraft ist unterdurchschnittlich und beträgt 1'785 Franken je Einwohner. Damit liegt sie knapp auf dem halben Wert des kantonalen Durchschnitts von 3'863 Franken. Dies zeigt, dass das Zürcher Berggebiet als periphere Region wirtschaftsschwach ist.

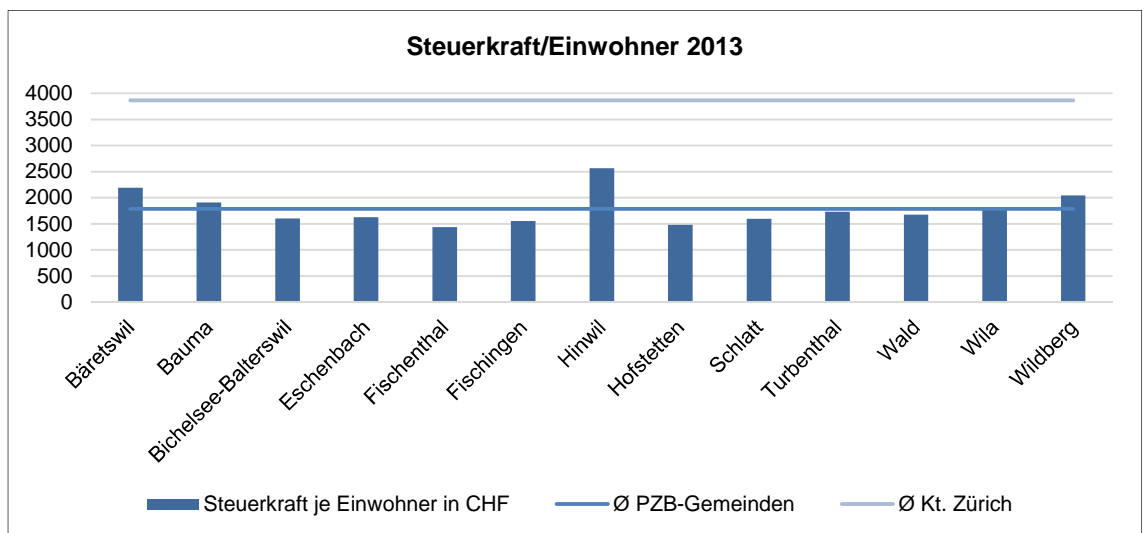


Abbildung 6: Steuerkraft je Einwohner 2013 in CHF. Nach www.statistik.zh.ch, www.statistik.sg.ch, www.statistik.tg.ch. (Zugriff: 24.02.2015)

Die Gemeinden des Zürcher Berggebietes gehören aus oben genannten Gründen zu den Bezüglern im Rahmen des kantonalen Finanzausgleichs. Die Zürcher Gemeinden im Programmperimeter bezogen im Schnitt 2'393 Franken pro Einwohner und Jahr. Diese Zahl liegt weit über dem kantonalen Durchschnitt von 330 Franken pro Einwohner und Jahr.

Fazit

Die Daten zeigen, dass das Zürcher Berggebiet ein strukturschwaches Gebiet ist, das sich aus finanzschwachen Gemeinden zusammensetzt. Die Land- und Forstwirtschaft haben eine überdurchschnittliche Bedeutung. Die Daten zeigen auch, dass es im Vergleich zur Analyse im Rahmen des letzten Umsetzungsprogramms keine wesentlichen Veränderungen bezüglich Wirtschaftsstruktur und Bevölkerungszahl gegeben hat. Das Zürcher Berggebiet erfüllt daher nach wie vor die Kriterien, um im NRP-Wirkungsgebiet zu bleiben.

2.3. SWOT-Analyse

Analysiert man das Zürcher Berggebiet nach seinen Stärken und Schwächen bzw. erörtert man seine Chancen und mögliche Gefahren (SWOT-Analyse, siehe 9.3), so geht daraus hervor, dass die Region aufgrund ihrer intakten Natur- und Kulturwerte als Naherholungsregion für den Ballungsraum Zürich grosses Potenzial aufweist. Um das Zürcher Berggebiet entsprechend zu positionieren, gilt es die Region unter der Dachmarke „natürli Zürioberland“ weiter zu etablieren und ihre Entwicklung an den kantonalen Strategien auszurichten.

2.4. Überlagerte Perimeter – Synergien und Abgrenzung

Bedingt durch die administrative Unterteilung des Kantons Zürich und volkswirtschaftliche Besonderheiten überlagern sich im Zürcher Berggebiet verschiedene Perimeter von Förder- und Planungsinstitutionen. Dazu gehört die Organisation Pro Zürcher Berggebiet (Regionalmanagement und Umsetzung der Neuen Regionalpolitik), der Zweckverband Region Zürcher Oberland (Planungsregion und Standortförderung), der Verein Zürioberland Tourismus (Förderung des Freizeit- und Naherholungstourismus im Zürcher Oberland) und das Agglomerationsprogramm „Zürcher Oberland“ des Kantons Zürich. Der Wirkungssperimeter der drei Organisationen überschneidet sich teilweise. Bei der Projektumsetzung wird jedoch auf die klare Abgrenzung geachtet. Die einzelnen Instrumente und Aufgaben sind klar getrennt und ergänzen sich gegenseitig. Mit Kooperationen zwischen den Organisationen wird ein hohes Synergiepotenzial genutzt. Im Zürcher Berggebiet gibt es auch Gebietsüberlagerungen zur Regio Wil (Bichelsee-Balterswil und Fischingen) und zur Region Zürichsee Linth (Eschenbach). Mit diesen beiden Organisationen wird der Austausch gepflegt und projektbezogen zusammengearbeitet.

2.5. Folgerungen für das Umsetzungsprogramm 2016-2019

Die Analyse der volkswirtschaftlichen Strukturen hat gezeigt, dass das Zürcher Berggebiet nach wie vor NRP-förderwürdig ist. Der Kanton Zürich beantragt demnach die Weiterführung der NRP-Förderung des Zürcher Berggebietes.

Wie eingangs erwähnt, haben sich mit dem neuen Mehrjahresprogramm die Vorgaben des Bundes geändert. Neben der Definition von neuen Förderschwerpunkten verlangt das SECO eine stärkere Ausrichtung der NRP-Umsetzung an die kantonalen Entwicklungsstrategien. Zusammen mit den Erkenntnissen aus der vergangenen NRP-Umsetzungsphase muss die NRP-Umsetzung im Kanton Zürich daher justiert und noch mehr auf die Stärken des Zürcher Berggebietes bzw. auf die langfristigen Entwicklungsstrategien des Kantons ausgerichtet werden.

3. Strategische Ausrichtung

3.1. Das Berggebiet im Kanton Zürich

Zahlreiche unterschiedliche Landschaftsräume prägen den Kanton Zürich. Urbane Siedlungen liegen in unmittelbarer Nähe zu Gebieten mit ländlichem Charakter und attraktiven Naturlandschaften. Diese Stadt-Land-Dichotomie gilt für den ganzen Kanton. Das Zürcher Berggebiet sticht dabei besonders heraus: Topographisch ist es die einzige Region im Kanton, die vom Bund als Berggebiet eingestuft und nicht zur Agglomeration Zürich zählt. Auch in Bezug auf die Strukturen (siehe Kapitel 2.2) unterscheidet sich das Zürcher Berggebiet vom restlichen Kanton. Im urbanen und international ausgerichteten Wirtschaftskanton nimmt das Zürcher Berggebiet somit eine Sonderstellung ein, an welcher das Umsetzungsprogramm 2016-2019 anknüpft. Ziel ist es, von den vorhandenen Qualitäten des Berggebietes ausgehend, diese zu erhalten und weiter zu entwickeln. Der Kanton Zürich soll auch langfristig von unterschiedlichen Lebensräumen geprägt bleiben. Die Kultur- und Naturlandschaften in geringer Distanz zur Stadt und Agglomeration sind für die wirtschaftliche Standortqualität des gesamten Kantons von grosser Bedeutung. Dazu trägt das Zürcher Berggebiet mit der Dachmarke natürli Zürioberland bei.

3.2. Kohärenz mit kantonalen Strategien

3.2.1. Kantonale Wirtschaftspolitik

Für den Erhalt und die Förderung des Wirtschaftsstandorts Zürich setzt sich der Kanton dafür ein, gute Rahmenbedingungen für die Unternehmungen zu schaffen. Dabei orientiert er sich an Langfristzielen⁴, welche durch Legislaturziele operationalisiert werden. Im Rahmen seiner Wirtschaftspolitik führt der Kanton in der Legislaturperiode 2015-2019 Massnahmen zur Clusterentwicklung und einer gezielten Innovationspolitik ergriffen (RRB 621/2015) weiter, ohne über ein Innovationsförderungsgesetz zu verfügen. Der kantonale Fokus ist dabei auf den Metropolitanraum Zürich gerichtet. Der Kanton hat die Standortförderung an die Regionen delegiert (siehe Kapitel 2.4).

In Bezug auf die NRP-Umsetzung sind insbesondere folgende Langfristziele des Politikbereichs „Volkswirtschaft“ zu nennen:

LFZ 8.1 Der Kanton Zürich ist ein attraktiver und wettbewerbsfähiger Wirtschaftsstandort mit hoher Lebensqualität.

LFZ 8.4 Die Land- und Forstwirtschaft ist nachhaltig und leistet einen wichtigen Beitrag zur Standortgunst und Lebensqualität.

Für den globalisierten Wirtschaftsraum Zürich – insbesondere bezüglich Ansiedlung von Unternehmen und Rekrutierung von Spezialisten – ist die Lebensqualität ein zunehmend wichtiger Standortfaktor. In diesem Zusammenhang gewinnen auch die ländlichen Räume an Bedeutung, ist eine intakte Natur doch ein anerkannter Faktor der Lebensqualität. Der Regierungsrat anerkennt und unterstützt dies u.a. mit den erwähnten Langfristzielen 8.1 und 8.4.

3.2.2. Kantonaler Richtplan

Das langfristige Ziel der hohen Lebensqualität findet sich auch im Richtplan des Kantons Zürich vom März 2014 wieder, in dem die „landschaftliche Qualität“ als einer von vier entscheidenden Faktoren der hohen Lebensqualität und der wirtschaftlichen Leistungskraft aufgeführt wird. Damit die Standortvorteile langfristig erhalten bleiben, sollen u.a. die „attraktiven Landschafts-, Natur-, Produktions- und Erholungsräume“ gestärkt werden.⁵ Um die Raumentwicklung zu konkretisieren und zu differenzieren, wird das Kantonsgebiet in fünf Handlungsräume unterteilt, die jeweils spezifische Funktionen wahrnehmen. So sollen beispielsweise 80% des künftigen Bevölkerungswachstums in den urbanen Handlungsräumen (Stadtlandschaften und urbane Wohnlandschaften) konzentriert werden. Dies hat zum Ziel, die übrigen Handlungsräume zu entlasten, um die Natur- und Kulturlandschaft langfristig zu erhalten.

Die Zuteilung der Handlungsräume erfolgte auf der Basis von Funktionsräumen und wurde über die Kantonsgrenze vorgenommen. Die Gemeinden des NRP-Wirkungssperimeters

⁴ Regierungsrat des Kantons Zürich. Richtlinien der Regierungspolitik 2011 – 2015. 2011.

⁵ Richtplan des Kantons Zürich, Festsetzung durch den Kantonsrat vom März 2014. Seite 1-5.

liegen mehrheitlich in den Handlungsräumen Kultur- und Naturlandschaft. Konsequenterweise ist dort keine weitere Ausdehnung des Siedlungsgebiets vorgesehen.

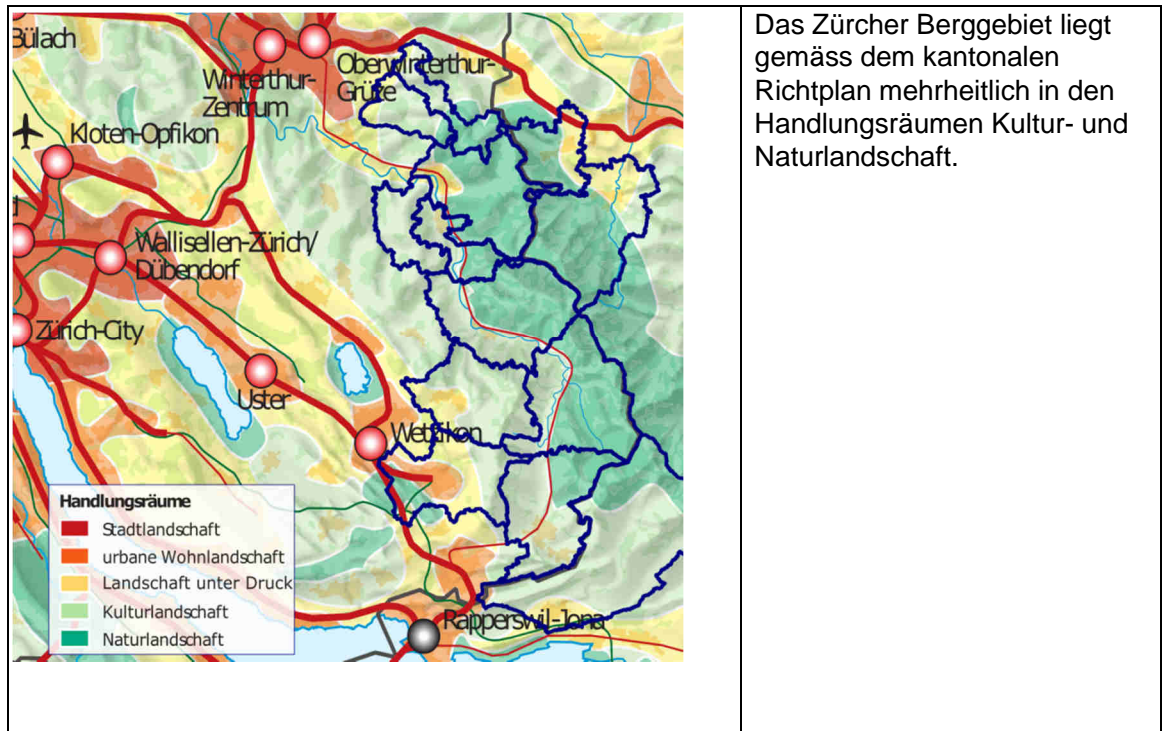


Abbildung 7: Handlungsräume des Kantons Zürich. 2015.

3.2.3. Langfristige Raumentwicklungsstrategie – LaRES

Angelehnt an die langfristigen Ziele des Kantonsrats und aufbauend auf dem Richtplan, hat der Regierungsrat des Kantons Zürich im Dezember 2014 die Langfristige Raumentwicklungsstrategie (LaRES) verabschiedet. Die LaRES dient dazu, die raumwirksamen Tätigkeiten langfristig aufeinander abzustimmen, so dass der Kanton auch in Zukunft ein attraktiver Lebens- und Wirtschaftsraum bleibt.

Während der Richtplan primär eine Momentaufnahme darstellt, dient die LaRES als Orientierungsrahmen für das kantonale raumbezogene Handeln mit einem Zeithorizont bis 2050. Mit den darin formulierten Entwicklungsstrategien wird aufgezeigt, wie den aktuellen und künftigen Herausforderungen begegnet werden soll. Dabei wird von den im Richtplan definierten Handlungsräumen ausgegangen.

Für die Kultur- und Naturlandschaft, die den Grossteil des NRP-Wirkungsbereichs charakterisieren, wird in der LaRES folgende Herausforderung definiert: Es gilt „das Infrastruktur- und Siedlungswachstum zu begrenzen und die bestehenden Siedlungs- und Gemeindestrukturen für veränderte Anforderungen weiter zu entwickeln. Die zunehmend urbaner lebende Bevölkerung im Kanton nutzt die Kultur- und Naturlandschaft verstärkt als Erholungsraum. Der Landschaft droht zudem eine weitere Belastung durch Infrastrukturen und

eine intensivierete Landwirtschaft. Gleichzeitig sind diese Räume für wertschöpfungsintensive Branchen weniger interessant“.⁶

Mit dem neuen Richtplan wurde der erste Schritt gemacht, diesen Herausforderungen zu begegnen, indem in den betroffenen Handlungsräumen praktisch kein weiteres Siedlungswachstum mehr vorgesehen ist. Vor diesem Hintergrund skizziert die LaRES für diese Handlungsräume unter dem Titel „**Perspektiven ohne Siedlungswachstum**“⁷ einen neuen Entwicklungspfad, der den Gemeinden aufzeigen soll, wie sie sich – ausgehend von ihren Qualitäten – weiterentwickeln können. Anstatt auf weiteres Siedlungswachstum zu setzen, sollen sie wichtige Raumfunktionen, die in den Ballungszentren langfristig kaum mehr zur Verfügung stehen werden, erhalten und entwickeln. So können sich diese Gemeinden auf der Basis ihrer landschaftlichen Qualitäten zu lebendigen und wertvollen Komplementär-räumen entwickeln.

Damit diese Handlungsräume aber eine Ergänzung zum Ballungsgebiet sein können, müssen gemäss LaRES die nachfolgenden sieben Raumfunktionen erhalten bleiben:

Raumfunktion	Im Wirkungs- gebiet erfüllt?	Raumfunktion	Im Wirkungs- gebiet erfüllt?
1. Raum für ungestörte Natur	Ja	2. Raum für sanfte Erholung	Ja
3. Raum für landwirtschaftliche Qualitätsproduktion	Ja	4. Raum für natürliche Ressourcen und erneuerbare Energien	Ja
5. Raum für anderes Wohnen	Nein	6. Raum für lebendige Dorfkultur	Teilweise
7. Raum für nachhaltige Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe	Ja		

Tabelle 2: Langfristige Raumfunktionen gemäss LaRES, 2015.

Das Zürcher Berggebiet erfüllt aufgrund der vorhandenen Strukturen, insbesondere im Bereich der Forst- und Landwirtschaft mit seinen landschaftlichen Qualitäten und den kleingewerblichen Strukturen, bereits die geforderten Raumfunktionen 1, 2, 3, 4 und 7. Diese Chancen kann das Zürcher Berggebiet nutzen, um sich langfristig als **komplementären Qualitätsraum** zur Agglomeration zu positionieren.

3.2.4. Agrar- und Forstpolitik

Voraussetzung für die langfristige Erhaltung der erwähnten Raumfunktionen ist, dass die land- und forstwirtschaftlichen Strukturen sowie das lokale Gewerbe erhalten und weiter-

⁶ Regierungsrat des Kantons Zürich. Langfristige Raumentwicklungsstrategie. 2014. S. 29.

⁷ BHP Brugger und Partner AG. Perspektiven ohne Siedlungswachstum. 2014

entwickelt werden. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass die Neue Regionalpolitik im Kanton Zürich mit der Land- und Forstwirtschaftspolitik kongruent ist und auf diese aufbaut.

Kongruenz mit Agrarpolitik

Seit Januar 2014 ist die neue Agrarpolitik „AP14-17“ in Kraft. Mit den neu definierten Direktzahlungen werden die Akzente vermehrt auf Qualität und Diversität gelegt. Zudem werden die gemeinwirtschaftlichen Leistungen, die die Landwirtschaft erbringen soll, neuerdings explizit abgegolten. Hier gilt es insbesondere die neuen Landschaftsqualitätsbeiträge zu erwähnen, die zum Ziel haben, die Vielfalt der Landschaften zu erhalten und zu fördern.

Der verstärkte Fokus auf die qualitative Bewirtschaftung deckt sich mit der Agrarpolitik des Kantons Zürich: Auf der Basis des kantonalen Landwirtschaftsgesetzes werden zum einen Betriebe im Berggebiet finanziell unterstützt (u.a. mit kantonalen Hang- und Steillagenbeiträgen), zum andern beteiligt sich der Kanton an den Kosten, die einem Landwirtschaftsbetrieb anfallen, der auf eine biologische Bewirtschaftung umstellen möchte. Mit seiner Agrarpolitik leistet der Kanton somit einen Beitrag an den Erhalt der landwirtschaftlichen Strukturen im Zürcher Berggebiet.

Die Neue Regionalpolitik im Kanton Zürich ist mit der Agrarpolitik kongruent, da sie auf die landwirtschaftlichen Strukturen aufbaut und einen Beitrag zu deren Erhalt und Weiterentwicklung leistet. Anders als in der Agrarpolitik geschieht dies jedoch nicht durch direkte Unterstützung von Landwirtschaftsbetrieben, sondern in dem überbetriebliche Möglichkeiten geschaffen werden Wertschöpfung zu generieren. Die Neue Regionalpolitik im Kanton Zürich ergänzt somit die Agrarpolitik, grenzt sich in Bezug auf die Finanzierung jedoch klar von ihr ab.

Kongruenz mit Forstpolitik

Die Waldpolitik des Kantons Zürich ist im Waldentwicklungsplan (WEP) festgelegt. Der WEP erfasst und gewichtet die verschiedenen Ansprüche an den Wald, legt die langfristigen Ziele der Waldentwicklung fest und setzt Prioritäten für den Vollzug.⁸

Im östlichen Teil des NRP-Wirkungsgebiets dominieren die Waldfunktionen „Schutz“ und „Biodiversität“. Letzteres aufgrund der hohen Naturwerte, die der Wald dort aufweist. Dies bedeutet jedoch nicht, dass dieser Wald nicht genutzt werden soll. So identifiziert der kantonale Richtplan fünf Gemeinden des Wirkungsgebietes (Bäretswil, Bauma, Fischenthal, Turbenthal und Wila), deren ungenutztes Potenzial an Energieholz es vermehrt zu nutzen gilt. Dies hat auch eine von PZB in Auftrag gegebene Studie ergeben.⁹

Die Neue Regionalpolitik im Kanton Zürich ist mit der Forstpolitik kongruent, da sie auf dem hohen Naturwert des Waldes und auf seinem ungenutzten Potenzial als natürliche Ressource aufbaut. Indem neue Möglichkeiten zur Wertschöpfung geschaffen werden, wird ein Beitrag zum Erhalt und der Weiterentwicklung der forstwirtschaftlichen Strukturen geleistet.

⁸ Baudirektion des Kantons Zürichs. Waldentwicklungsplan Kanton Zürichs. 2010.

⁹ PZB. Natürliche Ressourcen im Zürcher Oberland. Ernst Basler und Partner. 2012. Sowie Richtplan des Kantons Zürich, Festsetzung durch den Kantonsrat vom März 2014.

Fazit

Die relevanten Sektoralpolitiken und insbesondere die raumplanerischen Instrumente des Kantons wirken darauf hin, das Zürcher Berggebiet als Kultur- und Naturlandschaft zu erhalten. Diese Richtung ist auch in der LaRES abgebildet, die zusammen mit der regionalen Ausgangslage den Anknüpfungspunkt des Umsetzungsprogramms 2016-2019 bilden. Das Umsetzungsprogramm ist somit kongruent mit den kantonalen Politiken sowie Entwicklungsstrategien und trägt durch eine nachhaltige Entwicklung zur Weiterentwicklung des Zürcher Berggebietes als Kultur- und Naturlandschaft bei.

3.3. Strategische Ausrichtung der NRP- Umsetzung im Kanton Zürich

Folgende **Vision** liegt der strategischen Ausrichtung des Umsetzungsprogrammes 2016-2019 zu Grunde:

2030 ist das Zürcher Berggebiet eine von wenigen intakten, grossflächigen und zusammenhängenden Naturlandschaften im Kanton Zürich. Die einmaligen Naturwerte bilden die Basis für Erlebnis, Erholung, Ruhe sowie für Produkte aus der Region. Von einem innovativen Gewerbe und einer dynamischen Land- und Forstwirtschaft in Wert gesetzt bilden sie den Ausgangspunkt für eine nachhaltige Entwicklung der Region. Die Dachmarke natürlü Zürioberland dient dabei als Absender für Genuss, Erlebnis und Qualität. Langfristig entwickelt sich das Zürcher Berggebiet dadurch auch zu einem qualitativ hochwertigen Komplementärraum zu den Ballungszentren.

Um diese Vision zu erreichen, verfolgt die NRP im Kanton Zürich folgende **strategische Ausrichtung**:

- Die landschaftlichen Qualitäten und Ressourcen bilden das Fundament des Umsetzungsprogramms 2016-2019.
- Die lebendigen vorhandenen Strukturen in Gewerbe, Land- und Forstwirtschaft bilden die Träger dieser Entwicklung.
- Die langfristigen Entwicklungen und Trends in der Wirtschaft und Gesellschaft dienen als Orientierungsrahmen.
- Auf die bisherigen Arbeiten zur Positionierung der Region mit der Dachmarke natürlü wird konsequent gebaut.

Sämtliche in Kapitel 3.2 erwähnten kantonalen Strategien und Politiken wirken darauf hin, die Vision zu erreichen. Die relevanten raumplanerischen Instrumente sind ebenfalls auf dieses Langfristziel ausgerichtet. Die Neue Regionalpolitik im Allgemeinen und das Umsetzungsprogramm 2016-2019 im Besonderen sind die konsequente Fortführung dieses Ansatzes: Indem sie auf die LaRES aufbauen und einen Beitrag zu deren Umsetzung leisten, sind sie ein zusätzlicher Impulsgeber in die gewünschte Richtung. Sie bilden eine Klam-

mer, um bestehende Bestrebungen voranzubringen und schliessen Lücken im Hinblick auf die Zielerreichung.

Mit dem Umsetzungsprogramm 2016-2019 wird sowohl eine Wirkung gegen innen als auch gegen aussen entfaltet: Gegen innen sollen dank einer Wertschöpfungssteigerung die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturen erhalten bleiben, damit das Zürcher Berggebiet langfristig ein attraktiver Wohn- und Arbeitsplatz bleibt. Dies ist die Voraussetzung, dass sich das Zürcher Berggebiet gegen aussen langfristig als Komplementärraum zu den Ballungszentren weiterentwickeln und damit einen wichtigen Beitrag zur Standortqualität des Metropolitanraums Zürich leisten kann. Die konsequente Arbeit mit der Dachmarke natürlü hilft, die Region gegen innen und aussen zu stärken.

Zur Realisierung dieser strategischen Ausrichtung verfolgt das Umsetzungsprogramm 2016-2019 die thematischen **Schwerpunkte Tourismus, Regionalprodukte und Ruhelandschaft sowie die Beteiligung am Regionalen Innovationssystem Ost (RIS Ost)**.

4. Schwerpunkte und Wirkung

Aufbauend auf den kantonalen Strategien und basierend auf den Erkenntnissen der bisherigen NRP-Umsetzung und der SWOT-Analysen beschreibt dieses Kapitel die Schwerpunkte des NRP Umsetzungsprogrammes 2016-2019: Tourismus, Regionalprodukte, Ruhelandschaft und RIS Ost. Die Wissensvermittlung wird als Querschnittsfunktion in die Schwerpunkte integriert. Das Regionalmanagement als Dienstleistungsorganisation dient als Drehscheibe und Katalysator zur Förderung der Region durch die Inwertsetzung des vorhandenen Potenzials.

4.1. Tourismus

Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprogramm 2012 – 2015

Die Analyse der letzten Umsetzungsperiode zeigt, dass sich die bestehenden touristischen Förderbereiche Qualität, Angebote koordinieren und vernetzen, der Erfahrungsaustausch Tourismus und die Zusammenarbeit mit den Verkehrsvereinen bewährt haben. Künftig soll der Fokus noch stärker auf die Qualitätsteigerung und die Vernetzung der Akteure gelegt werden. Deren Interesse, bei Projekten mitzuarbeiten, wird aufgrund der erfolgreichen Umsetzungen immer grösser. Künftige Projekte müssen vermehrt erlebnisorientiert und gesundheitsfördernd ausgestaltet sein, um den Gästebedürfnissen gerecht zu werden.

Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse Tourismus (siehe Anhang 9.4)

Die SWOT-Analyse macht deutlich, dass die Qualitätssteigerung und die Stärkung der Marke natürlü Zürioberland die Grundpfeiler für die Weiterentwicklung des Tourismus im Zürcher Berggebiet sind. Der Sommer- und Naherholungstourismus soll durch zeitgemäs-

se, gesunde und erlebnisorientierte Angebote weiter ausgebaut werden. Zudem ist die Zusammenarbeit im regionalen, branchenübergreifenden Netzwerk zu verstärken und die Naturwerte als Basis für die gesamte touristische Entwicklung sind zu sichern. Aufgrund der herausragenden Naturwerte und der Lage in unmittelbarer Nähe zu Zürich, der am dichtesten besiedelten Region der Schweiz, ist das Zürcher Berggebiet als Naherholungsgebiet prädestiniert.

Vision „Tourismus 2030“

Das Zürcher Berggebiet positioniert sich als hochwertiger natur- und kulturnaher Naherholungs- und Freizeitraum, wo das Erlebnis der Gäste und der Wissenstransfer zwischen der Bevölkerung, der Wirtschaft und Institutionen zu den Gästen im Fokus stehen. Das Zürcher Berggebiet ist unter der Marke natürlü Zürioberland Tourismus ein bewegungs- und erlebnisorientierter Freizeitraum, der Ausgleich schafft und Erholung ermöglicht. Das qualitativ einzigartige und erlebnisorientierte Angebot spricht sowohl die lokale Bevölkerung wie auch die Gäste von ausserhalb an.

Ziele

1. **Netzwerk und Strukturen:** Schlanke Strukturen, ein starkes Netzwerk und ein breit abgestütztes Destinationsmanagement ermöglichen die wirksame Steuerung des Tourismus in Abstimmung mit anderen Branchen.
2. **Angebot:** Untereinander gut vernetzte Akteure stellen ein zeitgemässes, qualitativ hochwertiges und auf die Nachfrage abgestimmtes Erlebnis-Angebot bereit.
3. **Mobilität:** Die Mobilität in der Region geschieht nachhaltig, erlebnis- und bewegungsorientiert sowie vermehrt geräuschlos.
4. **Warme Betten:** Im Zürcher Berggebiet gibt es ausreichend und lediglich warme Betten.

Massnahmen (siehe Anhang 7.2)

Die nachfolgende Massnahmen-Auswahl zeigt auf, mit welchen Projekten die obgenannten Ziele erreicht werden können:

Massnahme	Ziele			
	1	2	3	4
Servicequalität: Freundlichkeitsoffensive, Gästefeedbacks, Mystery Checks, Weiterbildungsoffensive		x		
Erfahrungsaustausch Tourismus, Expertengruppen, Coachings, innovative Kooperationen entlang der Service-Kette, branchenintern und -übergreifend (von anderen Branchen lernen)	x	x	x	x
Partnerschaften mit dem ÖV, Integration in die Servicekette	x		x	
Co-Production-Projekte für Gäste, Erlebnis-Kreation		x	x	
Aufbau Destinationsmanagementorganisation: Tourismusabgabe, Fi-	x			x

finanzierungsmodell, Aufgabenteilung, Markenstrategie natürlü Zürioberland, Legitimation stärken				
Leerstände umnutzen zu Beherbergungsbetrieben, Gruppenunterkünfte modernisieren, neue Unterkunftsformen, Halb-öffentliche Infrastrukturprojekte (PPP)	x	x		x

Tabelle 3: Mögliche Massnahmen im Umsetzungsprogramm 2016-2019, Schwerpunkt Tourismus.

Wirkung (Outcome, Impact und Nachhaltigkeit) (siehe Anhang 9.7)

Durch die Umsetzung der Massnahmen steigt die Qualität der touristischen Dienstleistungen merkbar. Zudem werden aktuelle Herausforderungen aufgenommen und mit Hilfe von Coachings und Expertengruppen gelöst. Das Netzwerk der touristischen Leistungsträger dient nicht nur dem Informationsaustausch, sondern ermöglicht auch neue Zusammenarbeitsformen zwischen Betrieben und Organisationen entlang der Servicekette. Vermehrt wird auch über die Branchengrenzen hinausgeschaut, um von anderen Feldern und Denkweisen zu lernen.

Die Angebote zeichnen sich dadurch aus, dass die Gäste vermehrt in die Erstellung der touristischen Dienstleistung einbezogen werden. Zudem wird der Erlebnis-Faktor vermehrt ins Zentrum gerückt. Dadurch nimmt die Erinnerungsfähigkeit an einen Ausflug in die Region zu und währt länger. Es entstehen neue Möglichkeiten in der Angebotskombination und die Ideen der Gäste tragen zur Erweiterung des Angebotes bei.

Schlanke Strukturen ermöglichen effiziente Wege innerhalb der Region und zwischen den Akteuren. Die Destinationsmanagementorganisation ist ein kompetenter Partner und zuständig für eine ausstrahlungsstarke Regionalmarke.

4.2. Regionalprodukte

Erkenntnisse Umsetzungsprogramm 2012–2015

Die Marke natürlü® hat mit dem grossen Erfolg der Käse- und Milchspezialitäten aus dem Zürcher Berggebiet und der Einführung in einen grossen Detailhändler eine hohe Bekanntheit erlangt. Zum erfolgreichen Vertrieb hat sowohl die Strukturbereinigung der natürlü zürioberland ag (nzo ag) als auch die Einführung des neuen natürlü-Labels für Regionalprodukte aus der Dachmarke natürlü Zürioberland beigetragen. Zudem konnte die Produktpalette auf weitere Produktgruppen im Lebensmittel- und Non-Food-Bereich ausgedehnt werden. Dabei besteht im Non-Food-Bereich noch offenes Potenzial. Dank dem Konsumtrend hin zu regionalen Produkten wirken die natürlü-Produkte als Botschafter der Region und unterstützen so die anderen Schwerpunkte des NRP-Programms.

Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse Regionalprodukte (siehe Anhang 9.4)

Aus der SWOT-Analyse geht hervor, dass der Ausbau des Sortiments an natürli-Regionalprodukten, die Ausrichtung auf Qualität und Sensorik, die Erhaltung der lokalen Wertschöpfungskette sowie die Verwendung und nachhaltige Nutzung der vorhandenen Rohstoffe und Ressourcen zu stärken sind. Dazu braucht es eine verbesserte Zusammenarbeit innerhalb der Wertschöpfungskette, die Förderung von Innovationen und eine verbesserte Zugänglichkeit für die Konsumenten zu den Produzenten und ihren Regionalprodukten.

Vision „Regionalprodukte 2030“

Das Zürcher Berggebiet bietet eine breite Palette an hochwertigen Regionalprodukten verschiedener Produktgruppen im Lebensmittel- und Non-Food-Bereich. Die natürli Zürioberland Regionalprodukte sind Botschafter der Region und weitherum bekannt als Sinnbild für Regionalität, Authentizität und hohe Qualität. Durch das Einbinden der Gastronomiebetriebe in den Absatz von Regionalprodukten kann die lokale Wertschöpfung gesteigert werden. Die Produzenten sind untereinander vernetzt und leben eine aktive Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungsketten. Erlebnisangebote machen die Regionalprodukte für die Konsumenten zugänglich.

Ziele

1. **Netzwerk und Strukturen:** Die regionalen Wertschöpfungsketten sind gestärkt und untereinander zu einem Netzwerk verknüpft. Der Wissenstransfer führt zu umfassenden Kompetenzen bei den regionalen Produzenten.
2. **Sortiment:** Im Lebensmittel-Bereich wird ein Vollsortiment mit natürli Zürioberland ausgezeichneten Produkten mit hoher Qualität angestrebt. Im Non-Food-Bereich werden die vorhandenen natürlichen Ressourcen stärker ausgeschöpft. Neue Absatzkanäle sind erschlossen.
3. **Bekanntheit:** Mit vielfältigen Angeboten und Aktivitäten sind die natürli Zürioberland Regionalprodukte und deren Produzenten erlebbar. Die Regionalprodukte werden mit den Menschen und ihren Geschichten verknüpft und sorgen so für steigende Identifikation und eine emotionale Verbindung mit der Region. Damit soll die Bekanntheit der Regionalprodukte steigen.
4. **Wissenstransfer:** In Zusammenarbeit mit Bildungs- und Gesundheitsinstitutionen wird der Wert von saisonalen sowie regionalen Produkten und Ressourcen vermittelt.

Massnahmen (siehe Anhang 7.2)

Die nachfolgende Auswahl an Massnahmen zeigt auf, mit welchen Projekten die obgenannten Ziele erreicht werden können:

Massnahme	Ziele			
	1	2	3	4
Emissionsfreier Kurier für natürli-Produkte	X	X	X	
Erlebnis-Kräutergarten oder -wanderung	X	X	x	X
Gesunde Ernährung für Schulen, Kochkurse für Generationen (z.B. Grosseltern, Kinder)		X	X	X
Wertschöpfungskette Holz stärken, Prüfung Kompetenzzentrum Holz	X	X	X	X

Tabella 4: Mögliche Massnahmen im Umsetzungsprogramm 2016-2019, Schwerpunkt Regionalprodukte.

Wirkung (Outcome, Impact und Nachhaltigkeit) (siehe Anhang 9.7)

Die Massnahmen tragen dazu bei, dass der Absatz der qualitativ hochstehenden natürli Regionalprodukte steigt sowie die Abläufe optimiert und neue Produkte/Angebote entwickelt werden, was schliesslich die Wertschöpfung erhöht. Dadurch, dass ein Bezug der Konsumenten zur Region und den lokalen Produzenten hergestellt wird, kaufen die Kunden vermehrt saisonal und regional ein. Das Bewusstsein für die vermehrte nachhaltige Nutzung der vorhandenen natürlichen Ressourcen und deren lokale Verwendung wird durch die Wissensvermittlung unter Einbezug von Jung und Alt sowohl bei der Bevölkerung als auch im Gewerbe gestärkt und gelebt. Die vermehrte Zusammenarbeit der Gewerbebetriebe und der gegenseitige Erfahrungsaustausch im Netzwerk fördern die Identifikation mit der Region und die Wertschöpfungsketten funktionieren effizienter und ganzheitlicher. An der Schnittstelle zwischen den Schwerpunkten Tourismus und Ruhelandschaft wird ein umfassendes Erlebnis für den Gast bzw. Kunden geschaffen und erreicht so ein breites Publikum.

4.3. Ruhelandschaft

Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprogramm 2012-2015

Das Zürcher Berggebiet verfügt über eine im Kanton Zürich einzigartige Landschaft mit intakten Naturwerten. Dieses landschaftliche Potenzial soll künftig noch stärker in Wert gesetzt werden, indem es mit zwei weiteren Eigenschaften kombiniert wird, die das Zürcher Berggebiet auszeichnen: Dies sind einerseits die Gesundheits-, Wellness-, Pflegeinstitutionen im Wirkungssperimeter und andererseits die intakte vielfältige Gewerbestruktur.

Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse Ruhelandschaft (siehe Anhang 9.4)

Die Trendforschung¹⁰ zeigt ein zunehmendes gesellschaftliches Bedürfnis nach Gesundheit, nach physischer und psychischer Erholung sowie nach Entschleunigung als Ausgleich zum hektischen Alltag auf. Angebote zur Steigerung persönlichen Wohlbefindens und der Gesundheit in einem natürlichen Umfeld sind zunehmend gefragt. Diesen Bedürfnissen kann mit den vorhandenen landschaftlichen Qualitäten des Zürcher Berggebietes im Rahmen einer Ruhelandschaft begegnet werden. Die Institutionen im Bereich „Personal Well-being“ und die vorhandenen Strukturen in Land- und Forstwirtschaft sowie dem weiteren grünen Gewerbe bieten eine ideale Ausgangslage für den Aufbau entsprechender Angebote.

Zeit wird zunehmend ein knappes Gut und spielt auch im Wirtschaftsumfeld eine kritische Rolle. Die Balance zwischen Arbeit und Freizeit wird immer herausfordernder. Mit den KMU-Betrieben sollen Möglichkeiten gesucht werden, wie mit der Ressource Zeit schonender umgegangen werden kann, so dass Arbeitnehmer aber auch deren Umfeld von einer ausgewogenen Balance profitieren. Dies wirkt sich langfristig auch positiv auf die KMU-Betriebe aus.

Der neue Schwerpunkt Ruhelandschaft zielt basierend auf den vorhandenen landschaftlichen und gewerblichen Ressourcen auf das physische und psychische Wohlbefinden, im Alltag wie bei der Arbeit.

Vision „Ruhelandschaft 2030“

Das Zürcher Berggebiet gilt als Ort der Ruhe, der Regeneration und des Aufbaus: Das hochwertige Gesundheitsangebot ergänzt die bestehenden Naturwerte. Als Rückzugsort steht die Region mit dem Absender natürlü Zürioberland für Erholung und Entschleunigung, wo Ruhe und Zeit als wertvolles Gut für Orientierung und eine gute Balance in Wert gesetzt wird.

Ziele

1. **Ruhe:** Das Zürcher Berggebiet ist die stille Oase des Kantons Zürich für aktuelle und zukünftige Generationen. Aufbauend auf den landschaftlichen Qualitäten werden Ruhe und Entschleunigung mit touristischen Angeboten in Wert gesetzt. Als Ort der Ruhe bietet das Zürcher Berggebiet die Möglichkeit zur präventiven und rückwirkenden Erholung.
2. **Gesundheit:** Wer Zeit im Zürcher Berggebiet verbringt, ist und bleibt körperlich und geistig gesund. Entsprechende Angebote von Gesundheits- und Wellnessinstitutionen sind gebündelt und entwickelt.

¹⁰ Zukunftsinstitut GmbH (2015): Megatrend Gesundheit. www.zukunftsinstitut.de. Zugriff: 28.05.2015.

3. **Zeit:** Das Zürcher Berggebiet entwickelt sich zu einem Wirtschaftsstandort mit hoher Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit. Gleichzeitig ist es ein Wirtschaftsraum, in dem Auszubildende und Arbeitssuchende mit branchenübergreifenden Ansätzen die Möglichkeit erhalten, sich beruflich zu orientieren.

Massnahmen (siehe Anhang 7.2)

Massnahme	Ziele		
	1	2	3
Erstellen einer Grundlagenstudie im Bereich Gesundheit und Ruhe auf Basis von Naturwerten.	x	x	
Netzwerk mit Gesundheits- und Wellness-Institutionen sowie Land- und Forstwirtschaft und dem „grünen“ Gewerbe aufbauen als Grundlage für buchbare Gesundheitsangebote.		x	
In Zusammenarbeit mit dem Gewerbe Arbeitszeitmodelle und Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit prüfen			x
In Zusammenarbeit mit dem Gewerbe ein Forum für Praktika und Schnupperlehren prüfen und aufbauen.			x

Tabelle 5: Mögliche Massnahmen im NRP-Programm 2016-2019, Schwerpunkt Ruhelandschaft.

Wirkung (Outcome, Impact und Nachhaltigkeit) (siehe Anhang 9.7)

Der Schwerpunkt Ruhelandschaft setzt die landschaftlichen Qualitäten durch einen unkonventionellen Zugang in Wert und generiert durch Dienstleistungen an der Schnittstelle zwischen Natur und Gesundheit Wertschöpfung. Die Massnahmen tragen dazu bei, dass sich Gäste und EinwohnerInnen im Zürcher Berggebiet aufhalten, um ihr persönliches, ganzheitliches Wohlbefinden (Wellbeing) zu steigern. Die Region gilt als Ort der Ruhe, der Regeneration und des Aufbaus.

Zudem etabliert sich das Zürcher Berggebiet als lebendige Wirtschaftsregion mit guter Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit. Aufgrund einer Plattform für Praktika und Schnupperlehren wird dem Fachkräftemangel mit aktiver Nachwuchsförderung begegnet.

4.4. Regionale Innovationssysteme (RIS)

Der Bund unterstützt mit dem NRP-Förderinhalt „Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern“ die überregionale Zusammenarbeit betreffend der Innovationsförderung mittels Regionalen Innovationssystemen (RIS). Damit soll der Wissens- und Technologietransfer in funktionalen Wirtschaftsräumen gefördert und die Wettbewerbsfähigkeit von Grossregionen gestärkt werden. Es sind sechs bis sieben RIS angedacht, wobei sich das Umsetzungsprogramm 2016-2019 des Kantons Zürich am RIS Ost beteiligt.

RIS Ost

Im Sommer 2014 wurde durch die NRP Fachstellenkonferenz Ostschweiz (FSK-Ost), bestehend aus den Kantonen beider Appenzell, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau und Zürich (Pro Zürcher Berggebiet), der Erarbeitungsprozess für ein interkantonales Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost) gestartet. In einem ersten Schritt skizzierte die FSK-Ost einen möglichen Modellansatz, der im Oktober 2014 von der verantwortlichen Amtsleiterin und den verantwortlichen Amtsleitern der beteiligten Kantone anlässlich ihres Treffens verabschiedet wurde. Gleichzeitig wurde entschieden, in einem zweiten Schritt die Regeln für die zukünftige Kooperation RIS Ost zu vertiefen und diese Arbeit inhaltlich und prozessual extern begleiten zu lassen. Dieses Vorgehen nahm im Dezember 2014 die Volkswirtschaftsdirektorenkonferenz Ost so zur Kenntnis und hiess es gut.

Diese zweite Etappe schafft die Basis für die Eingabe in den kantonalen Umsetzungsprogrammen. Als Ergebnis liegt ein präzisiertes Konzept des Wirkungssystems RIS Ost vor, das zentrale Aufgaben und Handlungsfelder beschreibt, aber auch erste Ansätze zur Organisation und Finanzierung darstellt (siehe Anhang 9.8 Konzept RIS Ost). Im Zentrum stehen Dienstleistungsangebote für Unternehmen sowie die Lancierung gemeinsamer Innovationsprojekte. Die Steuerung des Systems erfolgt über eine Management-Funktion. Diese stimmt die Aktivitäten der Akteure im System und der Kantone untereinander ab und erfüllt strategische und operative Aufgaben primär gegen innen, mittelfristig auch gegen aussen.

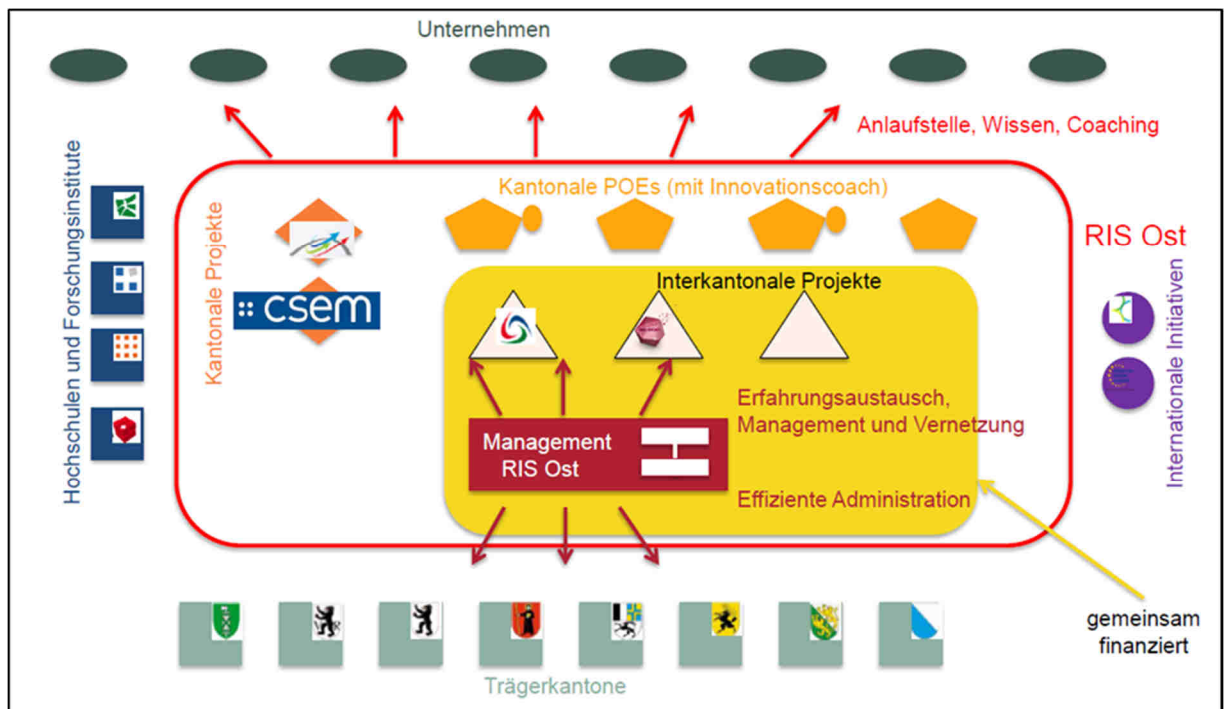


Abbildung 8: Regionales Innovationssystem Ostschweiz - RIS Ost

Dieser heutige Stand widerspiegelt den momentanen gemeinsamen Nenner unter den partizipierenden Kantonen. Für die Jahre 2016-2019 ist die Betriebsaufnahme und -etablierung im Sinne einer Aufbauphase vorgesehen, die auch punktuelle Anpassungen und Weiterentwicklungen in Struktur und Leistungen auf Grund gemachter Erfahrungen erlaubt. Es besteht die Vision eines dezidierten Ausbaus über das Jahr 2020 hinaus.

In einem dritten Schritt wird ab Sommer 2015 auf der Basis des vorliegenden Konzeptes ein Businessplan erstellt. Darin werden insbesondere die Elemente Organisation und Finanzierung final bestimmt. Es ist das Ziel, im 1. Quartal 2016 formal und operativ für den Start des Betriebes RIS Ost bereit zu sein.

Basierend auf dem zum heutigen Zeitpunkt vorliegenden Konzept stellen die beteiligten Kantone ihre finanziellen Mittel zu Gunsten der interkantonalen Innovationsförderung ein. Dies sind:

- a) die nötigen kantonalen Mittel zur Partizipation an der Management-Funktion RIS Ost und Projekten von konsolidiert CHF 1.4 Mio. für 4 Jahre, d.h. pro Kanton sein jeweiliger Beitrag (siehe Beilage "Konzept RIS Ost Finanzierung").
- b) die nötigen kantonalen Mittel für gesonderte interkantonale grosse Innovationsinitiativen, d.h. pro Kanton ein nach eigenem Ermessen festgelegter Betrag. Die Koordination und Abstimmung dieser möglichen Projekte mit RIS Ost ist gewährleistet.

Jeder Kanton beantragt seinen Äquivalenzbeitrag beim Bund.

Zürcher Berggebiet im RIS-Ost

RIS-Ost hat zum Ziel, die dezentralen Point of Entries (POE) – welche auch unter RIS Ost die ersten Ansprechpersonen für die Firmen in der Region sind – untereinander zu vernetzen. Dies mit dem Ziel, den Firmen aus der eigenen Region einfachen Zugang zu Innovationsthemen zu ermöglichen und ausserhalb der Region Kontakt zu Branchengleichen zu finden.

Das Zürcher Berggebiet beteiligt sich am RIS Ost und PZB kann wie bis anhin als POE auftreten. Aufgrund der Unternehmensstruktur im Zürcher Berggebiet ist es zentral, dass es weiterhin eine regionale Anlaufstelle gibt, diese jedoch auch Zugänge zu Firmen in anderen Regionen herstellen kann. RIS-Ost ist daher für das Zürcher Berggebiet eine optimale Weiterentwicklung der bisherigen Innovationsförderung. Es werden demnach auch Mittel beantragt, damit PZB als POE tätig sein kann.

4.5. Regionalmanagement

Erkenntnisse aus dem Umsetzungsprogramm 2012 – 2015

Die Analyse der letzten Umsetzungsperiode zeigt, dass sich das Regionalmanagement erfolgreich umstrukturiert und gut etabliert hat. Die Vernetzung in der Region konnte durch

die Zusammenarbeit mit regionalen Organisationen und Leistungsträgern ausgebaut und gefestigt werden. Der Zeitaufwand für die Vernetzung sowie die Stellenbesetzung mit geeignetem Personal war eine Herausforderung. Durch Weiterbildungsangebote und den Aufbau einer ISO 9001:2008-zertifizierten Organisation konnten die Abläufe effizienter gestaltet und transparent aufgebaut werden. Zudem konnte das Controlling qualitativ verbessert werden. Der Austausch mit den Gemeinden funktioniert gut. Dementsprechend hoch ist der Rückhalt bei der Projektumsetzung, was durch laufenden Einbezug der Gemeinden möglich ist.

Erkenntnisse aus der SWOT-Analyse (siehe Anhang 9.3)

Die SWOT-Analyse des Zürcher Berggebietes zeigt das Entwicklungspotenzial des Wirkungsgebietes. Um dieses auszuschöpfen, muss das Regionalmanagement Aufgaben in den Bereichen Projektkoordination, Auftritt gegen Aussen und Vernetzung der Leistungsträger wahrnehmen. Wie in Kapitel 2.4 aufgeführt, nimmt das Regionalmanagement verschiedene Leistungsaufträge wahr. Die dadurch entstehenden Synergien gilt es optimal zu nutzen. Der Austausch mit den Gemeinden und anderen regionalen Leistungsträgern wird gestärkt und weiter gefördert.

Vision „Regionalmanagement 2030“

Das Regionalmanagement Pro Zürcher Berggebiet ist einerseits das regionale Kompetenzzentrum und Ansprechpartner für Belange der strategischen Entwicklung und der Innovation. Andererseits ist PZB ein kompetenter Partner bei der Initiierung und Umsetzung von Projekten zur Stärkung der Region unter der Marke natürli Zürioberland. In dem PZB Akteure und Leistungsträger der Region vernetzt, werden innovative und wertschöpfungssteigernde Projekte entwickelt und umgesetzt. Die Bevölkerung nimmt PZB als Entwicklungsträger der Region wahr und unterstützt deren Tätigkeiten.

Ziele

1. **Projektmanagement-Zentrum:** Das Regionalmanagement wird als Vernetzer und Türöffner für innovative Projekte in der Region gestärkt. Durch seine Kompetenz im Projektmanagement werden sowohl interne als auch externe Projekte zielführend umgesetzt. Die Akteure der Region werden bei Projektanfragen und -umsetzungen beraten und gefördert.
2. **Auftritte:** Das Regionalmanagement vertritt die strategische Ausrichtung der NRP-Schwerpunkte gegen innen und gegen aussen. Damit soll einerseits die Bekanntheit der NRP als Förderinstrument und andererseits von PZB als Projektanlaufstelle und Innovationszentrum gestärkt werden.
3. **Innovationszentrum:** Das Regionalmanagement agiert als Drehscheibe für Wissen und regionale Entwicklung in den Bereichen Tourismus, Regionalprodukte und Ruhelandschaft sowie in den Bereichen Innovationsförderung und Regionalmanagement. So handelt es auch als Point of Entry für Innovationsanfragen aus dem Gewerbe.

4. **Prozesse und Controlling:** Die Arbeit des Regionalmanagements erfolgt nach dem Managementsystem ISO 9001:2015 und garantiert eine transparente und zielgerichtete Umsetzung des NRP-Programmes und insbesondere des Controllings.

Massnahmen (siehe Anhang 7.2)

Die nachfolgende Auswahl zeigt auf, mit welchen Massnahmen die obgenannten Ziele erreicht werden können:

Massnahme	Ziele			
	1	2	3	4
Vernetzer und Türöffner	x		x	
Überkantonale Zusammenarbeit	x	x		
Point of Entry	x		x	
Qualitätssicherung				x

Tabelle 6: Mögliche Massnahmen im Umsetzungsprogramm 2016-2019, Schwerpunkt Regionalmanagement.

Wirkung (Outcome, Impact und Nachhaltigkeit)

Die vorgesehenen Massnahmen tragen dazu bei, dass sich das Regionalmanagement mit den bestmöglichen Voraussetzungen der Umsetzung regionaler Projekte, der Vernetzung von Akteuren und der Kommunikation gegen aussen zuwenden kann. Durch die Schulungen können sich die Mitarbeitenden Wissen aneignen, dass anschliessend gezielt weitergegeben werden kann. Die Akteure sehen das Regionalmanagement als Vernetzer und Türöffner für regionale wertschöpfungssteigernde Projekte. Sie setzen sich für eine gute Zusammenarbeit ein und nutzen den Point of Entry.

Das Regionalmanagement kann aufgrund der Managementrichtlinien die Abläufe effizient und zielorientiert gestalten.

Durch die Aufgaben des Regionalmanagements wird der Austausch der Akteure ermöglicht, was zu innovativen Projektideen und Zusammenarbeit führt. Durch die Umsetzung regionaler Projekte in den Schwerpunktbereichen Tourismus, Regionalprodukte, Ruhelandschaft und RIS steigt die Wertschöpfung.

4.6. Synergien und Gesamtwirkung

Interaktionen zwischen den Schwerpunkten

Die Stärke des vorliegenden Umsetzungsprogramms 2016-2019 liegt darin, dass sich die drei beschriebenen Schwerpunkte Tourismus, Regionalprodukte und Ruhelandschaft sowohl ergänzen als auch thematisch überschneiden. Sie sind aufeinander abgestimmt und auf die gemeinsame Vision ausgerichtet. Dadurch entstehen zwischen den drei Stossrichtungen Synergien. Die Schwerpunkte unterstützen sich gegenseitig. So entfalten einzelne Projekte quasi automatisch eine Breitenwirkung, die durch einen gebündelten Auftritt nach aussen unter der Dachmarke natürli Zürioberland noch verstärkt wird. Den Projekten in der Schnittmenge der drei Schwerpunkte gilt ein besonderes Augenmerk. Die nachfolgende Grafik zeigt das System des Umsetzungsprogrammes 2016-2019 auf:

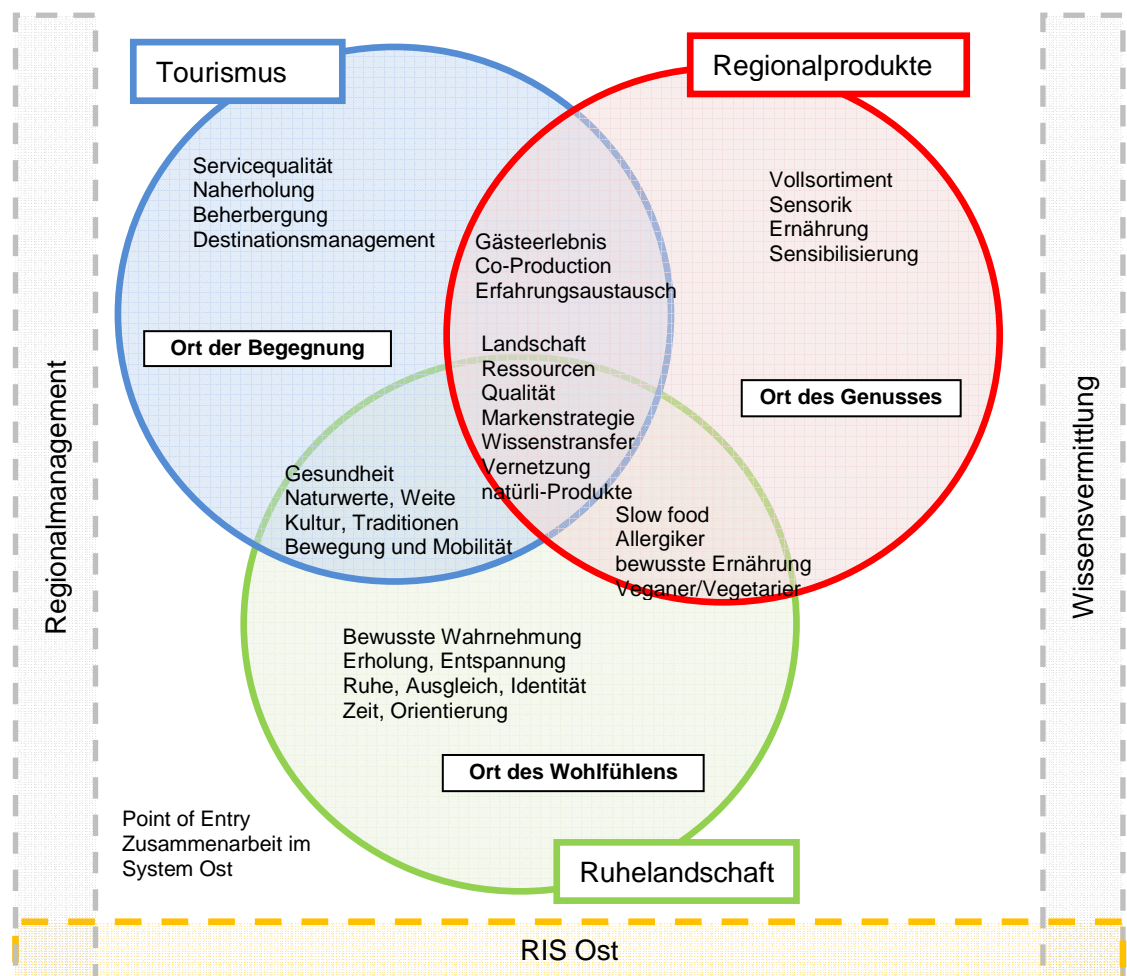


Abbildung 9: Überschneidungen der Schwerpunkte des Zürcher NRP-Umsetzungsprogrammes. 2015.

RIS Ost stärkt die Innovation in KMU-Betrieben. Die Wissensvermittlung ist eine Querschnittsfunktion aller Schwerpunkte und wird soweit wie möglich in die Projekte eingebunden. Das Regionalmanagement als Dienstleister in den Bereichen Vernetzung, Koordination, Projektmanagement, etc. ermöglicht die Projektumsetzung in den Schwerpunkten.

Der Vergleich mit aktuellen Studien zu gesellschaftlichen Entwicklungen bestätigt, dass die drei Schwerpunkte mit den gesellschaftlichen Trends harmonieren. Nahezu alle Schwerpunkte greifen anerkannte Megatrends in den Bereichen Gesundheit, Arbeitsverhalten, Ökologie und Demographie auf (siehe Anhang 9.5).

4.7. Nachhaltigkeitsbeurteilung des Umsetzungsprogrammes 2016- 2019

Anhand des Berner Nachhaltigkeitskompasses wurde überprüft, welche Auswirkung das Umsetzungsprogramm 2016-2019 auf die nachhaltige Entwicklung des Zürcher Berggebietes hat. Das Umsetzungsprogramm 2016-2019 wirkt sich gemäss heutigem Kenntnisstand durchwegs positiv auf die nachhaltige Entwicklung des Zürcher Berggebietes aus. Insbesondere die Bereiche Wirtschaft und Gesellschaft profitieren von den geplanten Massnahmen. In der Dimension Wirtschaft ist dies primär darauf zurückzuführen, dass das Umsetzungsprogramm eine positive Auswirkung auf die Ressourceneffizienz und die Innovation hat. Im Bereich Gesellschaft sind es vorwiegend die sehr hohe Landschaftsqualität und ein gesteigertes Kulturangebot, die positiv zu Buche schlagen.

Mit einem Gesamtmittelwert von 0.55 leistet das Umsetzungsprogramm 2016-2019 einen wichtigen Beitrag an die nachhaltige Entwicklung des Zürcher Berggebietes (Details siehe Anhang 9.6).

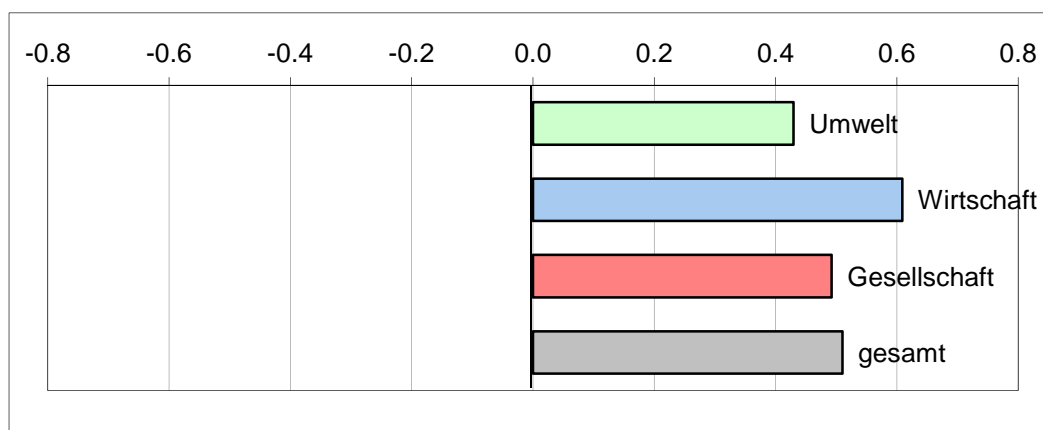


Abbildung 10: Nachhaltigkeitsbeurteilung Umsetzungsprogramm 2016-2019.

5. Prozesse

5.1. Abstimmungsprozesse

5.1.1. Sektoralfolgen

Wie in Kapitel 3 dargestellt, baut das Umsetzungsprogramm 2016-2019 inhaltlich und strategisch auf die Raumplanung, die Langfrist- und Legislaturziele des Regierungsrates sowie die Wirtschafts-, Agrar- und Forstpolitik des Kantons Zürich auf und fügt sich in diese ein.

Da die Verantwortlichkeit für die NRP beim Amt für Landschaft und Natur liegt, das auch die Land- und Forstwirtschaft verantwortet, ist die Kongruenz während der Umsetzung gewährleistet. Die beiden Verwaltungseinheiten, die von der NRP betroffen sind – das Amt für Raumentwicklung ARE und das Amt für Wirtschaft und Arbeit AWA – wurden in die Ausarbeitung des Umsetzungsprogrammes einbezogen.

5.1.2. Kantonale Fachstelle Nachhaltigkeit

Die Koordinationsstelle für Umwelt (KofU) in der Baudirektion des Kantons Zürich hat ihre Kernkompetenz im Bereich von fachstellenübergreifenden Tätigkeiten wie zum Beispiel der Durchführung von Umweltverträglichkeitsprüfungen oder dem Erstellen von Umweltberichten. Zusätzlich tritt sie als kantonale Fachstelle für Fragen der nachhaltigen Entwicklung auf. Im Rahmen der Umsetzung des NRP steht sie beratend zur Verfügung, sollte bei einer Projektselektion unklar sein, ob das Projekt zur nachhaltigen Entwicklung der Region beiträgt.

5.2. Umsetzungsprozesse

5.2.1. Aufgaben und Kompetenzen von ALN und PZB

Auf kantonaler Ebene ist die Baudirektion – vertreten durch das Amt für Landschaft und Natur – für die Neue Regionalpolitik verantwortlich (RRB 865/2007). Mit den eigentlichen Umsetzungsarbeiten auf regionaler Ebene ist das Regionalmanagement der Vereinigung Pro Zürcher Berggebiet (PZB) betraut. In einer Leistungsvereinbarung zwischen der Baudirektion einerseits und PZB andererseits ist die Zusammenarbeit zwischen dem Kanton und dem Regionalmanagement geregelt. Diese Leistungsvereinbarung wird periodisch überprüft und bei Bedarf angepasst. Für das Umsetzungsprogramm 2016-2019 wird eine neue Leistungsvereinbarung ausgearbeitet.

Zwischen dem Bund – vertreten durch das SECO – und dem Kanton Zürich – vertreten durch die Baudirektion – wird eine Programmvereinbarung abgeschlossen. Diese regelt den Mitteleinsatz, die zu erwartenden Resultate und das Controlling der Umsetzung.

5.2.2. Einbezug regionaler Akteure und Organisationen

Für eine erfolgreiche NRP-Umsetzung ist der Einbezug der regionalen Akteure zentral. Die Möglichkeiten des Förderinstrumentes NRP müssen den Stakeholdern vor Ort bekannt

sein. Dafür setzt das Regionalmanagement auf verschiedene Zugänge und eine adressatengerechte Kommunikation:

1. Gemeinden

Träger der Vereinigung Pro Zürcher Berggebiet sind 13 Mitgliedsgemeinden. Sie kennen die Gegebenheiten und die Akteure in der Region sehr gut. Den Informationsfluss zu den Gemeinden des Wirkungsgebiets stellt PZB über die zweimal jährlich stattfindende Generalversammlung und den projektbezogenen Austausch sicher.

2. Partnerorganisationen

PZB arbeitet inner- und ausserhalb der Region mit Organisationen und Verbänden zusammen. Zu diesen Institutionen pflegt PZB regelmässige Kontakte. Auch der Kontakt zu wichtigen Unternehmen oder Personen, die die Region prägen, ist zentral. Im Tourismus wird in diesem Zusammenhang von Systemköpfen¹¹ gesprochen. PZB sucht aktiv den Kontakt zu den Systemköpfen.

Die Standortförderung des Zweckverbandes Region Zürcher Oberland (RZO) mit den Bereichen Freizeit/Tourismus, Wohnen und Wirtschaft unterliegt einem Dreijahresrhythmus. Ab 2016 soll diese Förderung um drei Jahre verlängert werden. Die neuen Förderkonzepte im Bereich Freizeit/Tourismus und Wohnen sind auf das NRP-Programm abgestimmt.

3. Projektbezogene Zusammenarbeit

Das Regionalmanagement sieht sich als Enabler für Projekte in der Region. Die Zusammenarbeit mit externen Projekt(mit)trägern, Leistungsträgern und Partnerorganisationen ist zentral für den nachhaltigen Erfolg der Projekte. Wann immer möglich werden für die Umsetzung von Massnahmen Partnerschaften gesucht.

5.2.3. Interkantonale Zusammenarbeit

Wirkungsgebiet der NRP

Bei der Umsetzung der NRP ergibt sich durch die Gebietsdefinition eine kantonsübergreifende Zusammenarbeit. Seit Beginn der Umsetzung der neuen Regionalpolitik umfasst das Zürcher Berggebiet zwei Gemeinden des Kantons Thurgau und eine Gemeinde des Kantons St.Gallen. Diese überkantonale Zusammenarbeit hat sich in den letzten beiden Umsetzungsperioden bewährt und soll daher auch künftig weitergeführt werden (siehe Kapitel 2 und 6).

Wie für die Umsetzungsprogramme 2008-2011 und 2012-2015 wurde an die beiden Partnerkantone ein Gesuch um finanzielle Beteiligung am Umsetzungsprogramm 2016-2019 (siehe Kapitel 7) gestellt. Beide Kantone haben sich bereits positiv zur Fortführung der Beteiligung am Umsetzungsprogramm 2016-2019 ausgesprochen.

¹¹ Vgl. Beritelli P./ Reinhold S./ Laesser Chr./ Bieger Th., 2015: „The St. Gallen Model for Destination Management“, Seite 41.

Projektzusammenarbeit

PZB nimmt regelmässig an den Sitzungen der Fachstellenkommission (FSK) Ost teil. Die FSK befindet über interkantonale Projekte. Falls die Projekte den Schwerpunkten des Umsetzungsprogramms entsprechen und eine Wirkung bezogen auf den PZB-Perimeter erwartet werden kann, beteiligt sich der Kanton Zürich an den interkantonalen Initiativen. Von 2014 bis 2017, respektive 2018 läuft eine Beteiligung am interkantonalen Projekt Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft des Kantons Thurgau.

Zu den interkantonalen Initiativen gehört auch RIS-Ost (siehe Kapitel 4.4).

5.2.4. Projektselektion

Bei der Projektselektion wird unterschieden zwischen internen und externen Projekten:

Ein Teil der **internen Projekte** wird im Verfahren der Ausarbeitung des NRP-Programms geprüft und aufgenommen. Die Auswahl stützt sich auf die NRP-Kriterien und den Inhalt des NRP-Programms. Allfällige Anpassungen erfolgen über die Berichterstattung und die Anpassung der Meilensteine im Umsetzungsprogramm. Bei **externen Projekten** entscheidet PZB aufgrund des Projektantrages über einen allfälligen Beitrag oder Unterstützung in Form von Projektarbeit. PZB behandelt die Gesuche nach einem vorgegebenen Prozessschema.

Dieses Vorgehen garantiert, dass nur Projekte unterstützt werden, welche die NRP-Kriterien erfüllen. Passt ein Projekt inhaltlich nicht zum Umsetzungsprogramm, wird es abgelehnt. Wenn ein Projekt den Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung nicht standhält, die Ziele jedoch mit denjenigen des Umsetzungsprogramms vereinbar sind, wird die Koordinationsstelle für Umweltschutz (KofU) des Kantons Zürich beigezogen. Es wird geprüft, ob das Projekt soweit angepasst werden kann, bis es mit den NRP-Kriterien und der Ausrichtung des Umsetzungsprogramms übereinstimmt.

5.2.5. Controlling und Monitoring

PZB arbeitet mit folgenden Controlling- und Monitoring-Instrumenten:

Instrument	Prüfung durch	Wann
Abstimmung mit ALN	ALN mit PZB	Quartalsweise
Jahresberichte	ALN und SECO Partnerkantone	Jährlich Ende erstes Quartal
Jahresgespräche	SECO	Jährlich bis Ende zweites Quartal
GV PZB	GV PZB	Zwei Mal jährlich
Projektbuchhaltung	PZB	Quartalsweise
Jahresplan mit Projektübersicht und Budget	PZB intern	Ende viertes Quartal (Führungsinstrument)
CHMOS	SECO	Halbjährlich
Jahresberichte von externen oder interkantonalen Projekten	PZB	Jährlich, über Projektdauer befristet.
Managementsystem	SQS PZB	Jährlich Jährlich

Table 7: Controlling- und Monitoringinstrumente. 2015.

5.3. Abstimmung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit

Der Kanton Zürich beteiligt sich u.a. am Interreg-Programm «Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein». Im Kanton Zürich ist die Staatskanzlei (Koordination Aussenbeziehungen) für Interreg-Projekte zuständig. Die Beteiligung der Schweiz wird von der Netzwerkstelle Ostschweiz (Staatskanzlei St.Gallen) koordiniert, wobei die finanzielle Beteiligung des Kantons Zürich ausserhalb des NRP-Budgets erfolgt.

Ziel des Interreg-Programmes ist die Erhaltung eines attraktiven Lebens- und Wirtschaftsraums sowie eine verstärkte grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Dies soll mit Projekten in den Bereichen "Wettbewerbsfähigkeit, Innovation, Beschäftigung und Bildung", „Umwelt, Energie und Verkehr“ sowie Verwaltungszusammenarbeit und bürgerschaftliches Engagement erreicht werden.

6. Örtlicher Wirkungsbereich

Der NRP-Wirkungsperimeter hat sich seit 2012 strukturell und gebietsmässig geringfügig verändert. Grund sind zwei Gemeindefusionen: Die Gemeinde Sternenberg hat per 1. Januar 2015 mit der Gemeinde Bauma fusioniert. Die beiden Gemeinden Goldingen und St. Gallenkappel haben per 1. Januar 2013 mit Eschenbach fusioniert. Die neue Gemeinde Eschenbach hat per 1. Januar 2016 ein Gesuch als Vollmitglied bei PZB gestellt. Durch diese beiden Fusionen ging die Anzahl der Mitgliedergemeinden von PZB von 15 auf 13 zurück. Zudem dehnt sich das Wirkungsgebiet neu auch auf die ehemalige Gemeinde Eschenbach aus, die vor der Fusion im NRP-Wirkungsperimeter des Kantons St. Gallen lag.

7. Kosten-, Finanzierungs- und Realisierungsplan

7.1. Finanzangaben pro Schwerpunkt

Für die Implementierung des NRP-Umsetzungsprogramms 2016-2019 wird mit folgendem Aufwand und Ertrag gerechnet:

Aufwand	2016	2017	2018	2019	2016-2019
Tourismus	300'000	300'000	300'000	300'000	1'200'000
Regionalprodukte	200'000	200'000	200'000	200'000	800'000
Ruhelandschaft	150'000	150'000	150'000	150'000	600'000
RIS inkl. POE-Aufgaben	80'000	80'000	80'000	80'000	320'000
Regionalmanagement	300'000	300'000	300'000	300'000	1'200'000
Projekte – Kantonsmittel ¹²	145'000	145'000	145'000	145'000	580'000
Äquivalenz an andere Kantone	17'500	17'500	17'500	17'500	70'000
Total	1'192'500	1'192'500	1'192'500	1'192'500	4'770'000
Ertrag					
Bund (NRP)	450'000	450'000	450'000	450'000	1'800'000
Kanton ZH	600'000	600'000	600'000	600'000	2'400'000
Kantone (SG und TG)	17'500	17'500	17'500	17'500	70'000
Gemeinden	125'000	125'000	125'000	125'000	500'000
Total	1'192'500	1'192'500	1'192'500	1'192'500	4'770'000

Tabelle 8: Finanzangaben pro Schwerpunkt und Ertrag, 2015.

¹² Der Kanton Zürich trägt jährlich CHF 150'000 mehr Mittel als der Bund bei. Diese Mittel dienen der Erfüllung von Aufgaben ausserhalb der NRP. Von diesen Mitteln kann PZB in Rücksprache mit dem Kanton Zürich auch weitere Projekte fördern.

Für das Umsetzungsprogramm 2016-2019 werden folgende Darlehensbeträge eingestellt:

Darlehen	2016	2017	2018	2019	2016-2019
Bund	100'000	100'000	100'000	100'000	400'000
Kanton	100'000	100'000	100'000	100'000	400'000
Total	200'000	200'000	200'000	200'000	800'000

Tabelle 9: Darlehensbeiträge pro Jahr. 2015.

7.2. Meilensteine und Indikatoren

Aus der Analyse, der strategischen Ausrichtung, den Schwerpunkten sowie dem Finanzierungsplan ergeben sich die Meilensteine für die Jahre 2016-2019. Nachfolgende Tabelle zeigt diese pro Schwerpunkt und Jahr auf. Die detaillierte Projektplanung wird im Anhang 2a erfolgen.

Tourismus

Förderinhalte und Ziele	Themenbereiche	Meilensteine, die bis Ende 2019 erreicht werden sollen	Kohärenz Förderinhalte SECO				
			Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern	Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte und Akteure fördern	Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen voranbringen	Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren
Netzwerk und Strukturen: Schlanke Strukturen, ein starkes Netzwerk und ein breit abgestütztes Destinationsmanagement ermöglichen die wirksame Steuerung des Tourismus in Abstimmung mit anderen Branchen.	Aufbau DMO	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 sind die Gästeströme verifiziert. Ende 2017 ist der Weg hin zur DMO klar. 2018 unterstützen 10 Akteure den Aufbau. Die Arbeiten werden gemäss Plan weitergeführt. 			X		
	Wissenstransfer	<ul style="list-style-type: none"> Ende 2019 ist eine Studienwoche zu regionalen Fragestellungen durchgeführt. Das Regionalmanagement PZB betreut bis 2019 drei projektspezifische Studienarbeiten zu touristischen Themen. 	X	X			
	Austausch	<ul style="list-style-type: none"> Brancheninterner Austausch: jährliches Treffen der touristischen Akteure, Experten-Input. Branchenübergreifender Austausch: 2016 ist der Bedarf geklärt und 2017 das Konzept erstellt. 2018 und 2019 findet je ein themenspezifischer Austausch-Anlass mit einem Partner einer anderen Branche statt. 	X	X	X		
	Erlebnis-Angebote	<ul style="list-style-type: none"> Ende 2016 liegt ein Vorschlag mit neuen Erlebnis-Angeboten vor. Ende 2017 ist klar, welche Projekte umgesetzt werden. 2019 ist mind. ein Angebot neu geschaffen und wurde 12x gebucht. 			X	X	X

	Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> • natürliland®: Bis Ende 2016 sind Zusatzangebote geprüft und der Prozess zur Qualitätsverbesserung aufgegleist. 2017 werden Massnahmen zur Steigerung der Qualität umgesetzt und ein Zusatzangebot eingeführt. • Ende 2017 liegt ein Konzept für die Weiterentwicklung der Panoramakarte vor. 2018 und 2019 werden die Massnahmen umgesetzt. • Skiangebote/Sportpass: Ende 2016 sind die Arbeiten zur Zusammenführung aufgenommen. 2017 findet ein Pilotversuch statt. 2018 und 2019 wird der Sportpass aufgrund des Pilotversuches ausgebaut und weiterentwickelt. • Zürioberland-Pass: 2016 ist das Projekt abgeschlossen. Massnahmen zur Weiterentwicklung sind erarbeitet und werden 2017-2019 umgesetzt. • Ende 2017 liegt ein Konzept zur Weiterentwicklung der Gruppenangebote vor. 2018 und 2019 werden die Massnahmen umgesetzt und evaluiert 		X	X	X	X
	Qualität	<ul style="list-style-type: none"> • Jährlich nehmen mind. drei Leistungsträger an Mystery Checks teil. • Auf Basis der 2015 durchgeführten Mystery Checks wird der Bedarf an Servicequalitätsschulungen bis Ende 2016 erhoben. Ende 2017 ist eine Qualitätsstrategie erarbeitet, welche 2018 umgesetzt und evaluiert wird. 	X	X			X
Mobilität: Die Mobilität in der Region geschieht nachhaltig, erlebnis- und bewegungsorientiert sowie vermehrt geräuschlos.	E-Mobilität	<ul style="list-style-type: none"> • Bis Ende 2016 ist geklärt, wie die E-Mobilität gefördert werden kann. Bis 2017 ist ein Partner für die Umsetzung gefunden und das Projekt geplant. 2018 findet die Umsetzung statt und 2019 werden die Massnahmen evaluiert. • Bis Ende 2016 liegt ein Konzept zur Weiterentwicklung der Herzroute im Zürcher Berggebiet vor. 2017-2019 wird je eine Massnahme umgesetzt und evaluiert. 			X	X	X
	Zusammenarbeit ÖV	<ul style="list-style-type: none"> • Die Zusammenarbeit mit dem ZVV wird bis 2019 weitergeführt. Es werden neue Kooperationsinhalte gesucht. • Der ÖV wird in das touristische Angebot miteinbezogen. 			X	X	

Warme Betten: Im Zürcher Berggebiet gibt es ausreichend und lediglich warme Betten.	Einbindung Übernachtungsbetriebe	<ul style="list-style-type: none"> 2016 werden mit den grössten 5 Übernachtungsbetrieben Gespräche bzgl. Zusammenarbeit geführt. Bis Ende 2017 beteiligen sich 5 Übernachtungsbetriebe an einem Angebot, welches den Übernachtungstourismus fördert. 2018 wird das Angebot umgesetzt und bis Ende 2019 überprüft. 			x	x	x
	Neue Beherbergungsformen schaffen und bestehende wiederbeleben	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2017 sind die Bedarfsabklärungen abgeschlossen. 2018 folgt die Konzeption und 2019 die Umsetzung. Bis Ende 2019 läuft mind. 1 Testbetrieb einer „neuen Beherbergungsform“ 	x		x	x	X

Tabelle 10: Meilensteine Tourismus. 2015.

Regionalprodukte

Förderinhalte und Ziele	Themenbereiche	Meilensteine, die bis Ende 2019 erreicht werden sollen	Kohärenz Förderinhalte SECO				
			Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern	Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte und Akteure fördern	Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen voranbringen	Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren
Netzwerk und Strukturen: Die regionalen Wertschöpfungsketten sind gestärkt und untereinander zu einem Netzwerk verknüpft. Der Wissenstransfer führt zu umfassenden Kompetenzen bei den regionalen Produzenten.	Den Austausch unter den regionalen Akteuren fördern	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2019 finden jährlich ERFA's im Bereich natürliche Ressourcen statt. Bis Ende 2019 findet jährlich ein Austausch der natürl-Produzenten statt; unter Einbezug der Erfahrungen im Erlebnis- und Tourismusbereich. 	X	X	X	X	
	Stärkung der Wertschöpfungsketten inkl. Logistik und Vertrieb	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 ist abgeklärt, welche Vertriebskanäle für natürl Regionalprodukte erschlossen werden können. 2017 bis 2019 wird jährlich je ein weiterer Absatzkanal erschlossen. Bis Ende 2017 sind Möglichkeiten für die Stärkung der Wertschöpfungskette Holz gefunden und ein Massnahmenplan erstellt. Bis 2019 ist abgeklärt, welche Möglichkeiten betreffend einer effizienten Logistikplattform umgesetzt werden können. Bis Ende 2016 ist abgeklärt, ob ein emissionsfreier Kurier realisiert werden kann. Falls ein emissionsfreier Kurier realisiert werden kann, wird 2017 bis 2019 das Angebot umgesetzt. 			X	X	
	Kompetenznetzwerk Ernährung (KNWE) (Interkantonales Projekt Kt. Thurgau)	<ul style="list-style-type: none"> 2016 bis 2018 wird ein Projekt für die Nachwuchsförderung umgesetzt. 	X	X	X	X	
	Milchqualität	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2019 steht der Verein Quali-Milch und stellt die Qualitätsoptimierung entlang der Wertschöpfungskette Milch sicher. 			X	X	

	Regionale natürliche Ressourcen fördern	<ul style="list-style-type: none"> • Bis Ende 2016 ist geprüft, ob in der Region Mineralwasser abgefüllt werden kann. • Falls nein, findet bis 2017 eine Hahnenwasser-Aktion statt, um auf die regionale Ressource Wasser aufmerksam zu machen. • Bis Ende 2018 werden Holzproduzenten mit Projekten oder Produkten in das natürl-Netzwerk eingebunden. • Bis Ende 2017 erfolgen Abklärungen für ein Holz- oder Wasserkompetenzzentrum. • Falls ja, sind bis Ende 2019 Umsetzungsarbeiten zum Holz- oder Wasserkompetenzzentrum erfolgt. 	X		X	X	
Sortiment: Im Lebensmittel-Bereich wird ein Vollsortiment mit natürl ausgezeichneten Produkten mit hoher Qualität angestrebt. Im Non-Food-Bereich werden die vorhandenen natürlichen Ressourcen stärker ausgeschöpft. Neue Absatzkanäle sind erschlossen.	Sensorik und Qualität natürl Regionalprodukte	<ul style="list-style-type: none"> • Bis Ende 2016 wird die Qualitätsprüfung von Produkten aufgebaut. • Bis Ende 2019 findet jährlich mindestens eine Weiterbildung für Produzenten statt. • Das Kernteam Sensorik überprüft bis Ende 2019 jährlich 10 Produkte. 		X			
	Neue natürl-Produkte, Zertifizierung	<ul style="list-style-type: none"> • Bis 2016 ist die Einführung von natürl-Produktelinien (mit etablierten Produktprogrammen, Bsp. Bio) geprüft. • Bis Ende 2016 ist die Umsetzung einer emissionsfreien Dörranlage geprüft. • 2017 bis 2019 wird eine emissionsfreie Dörranlage entwickelt und in Betrieb genommen. • 2017 bis 2019: Möglichkeit für Angebot von kleineren Geschenken ist geprüft und nach Möglichkeit umgesetzt. • Bis Ende 2019 befinden sich fünf natürl-Geschenkartikel im Handel. • Bis Ende 2019 werden jährlich mindestens fünf neue Produzenten mit zertifizierten Produkten für das natürl-Netzwerk gewonnen. 	X	X	X		X
	Offensive zu Regionalität/Saisonalität und Bezug zu Produzenten	<ul style="list-style-type: none"> • Bis Ende 2017 findet eine Regionalität/Saisonalitätsoffensive für die Gastronomie statt. • Bis 2019 findet jährlich eine Informationskampagne/-Veranstaltung mit 3 Produzenten und einem regionalen Medienpartner statt. 	X			X	

Bekanntheit: Mit vielfältigen Angeboten und Aktivitäten sind die natürlü Zürioberland Regionalprodukte und deren Produzenten erlebbar. Die Menschen und Geschichten hinter den Produkten sorgen für steigende Identifikation und eine emotionale Verbindung. Die Bekanntheit der Regionalprodukte steigt.	Markenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2019 werden jährlich zwei wirkungsvolle Massnahmen umgesetzt, die zur Stärkung der Dachmarke natürlü Zürioberland beitragen. 	X		X	X	
	natürlü Verpflegungsangebot	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 ist geprüft, ob ein Catering mit regionalen Produkten aufgebaut werden kann. Wenn ein Catering aufgebaut wird, werden 2017 bis 2019 jährlich mindestens 15 Anlässe durchgeführt. 2016 bis 2017 wird eine Gruppe von 15 Gastronomiebetrieben aufgebaut, die die natürlü Regionalprodukte fördern und in ihren Speisen verwenden. 			X	X	
	Angebote im Bereich gesunde Ernährung und Frische	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2019 wird die Einführung neuer Angebote geprüft und bei positiver Aufnahme eingeführt. Z.B: <ul style="list-style-type: none"> Erlebnis-Kräutergarten oder -wanderung Thementage und -Workshops Betriebsbesichtigungen bei Produzenten, eigene Herstellung der Produkte (in Form von Workshops) 	X	X			
Wissenstransfer: In Zusammenarbeit mit Bildungs- und Gesundheitsinstitutionen wird der Wert von saisonalen sowie regionalen Produkten und Ressourcen vermittelt.	Wissenstransfer im Bereich Ernährung unter Einbezug regionaler Ressourcen, Produkte und Produzenten	<ul style="list-style-type: none"> Zu den Themen gesunde Ernährung und nachhaltige Ressourcennutzung findet bis Ende 2019 jährlich je ein Anlass zum Austausch von Wissen und zur Synergieernutzung statt. z.B.: <ul style="list-style-type: none"> Kochkurse für Generationen Programme/Produkte/Events von Jungen/für Junge Gesunde Ernährung für Schulen Gesunde, „schnelle“ Ernährung Gesundes Znüni-Angebot für Schulen Die Weiterführung der Anlässe auf eigene Initiative der Produzenten, Bildungs- oder Gesundheitsinstitutionen wird unterstützt. Das Regionalmanagement PZB betreut bis 2019 drei projektspezifische Studienarbeiten zum Thema Regionalprodukte 	X	X		X	

Tabelle 11: Meilensteine Regionalprodukte. 2015.

Ruhelandschaft

Förderinhalte und Ziele	Themenbereiche	Meilensteine, die bis Ende 2019 erreicht werden sollen	Kohärenz Förderinhalte SECO				
			Wissens- und Innovationsunterstützung für KMU fördern	Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte und Akteure fördern	Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen vorantreiben	Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren
Ruhe: Das Zürcher Berggebiet ist die stille Oase des Kantons Zürich für aktuelle und zukünftige Generationen. Aufbauend auf den landschaftlichen Qualitäten werden Ruhe und Entschleunigung mit touristischen Angeboten in Wert gesetzt. Als Ort der Ruhe bietet das Zürcher Berggebiet die Möglichkeit zur präventiven und rückwirkenden Erholung.	Grundlagenstudie	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 ist eine Grundlagenstudie zum Thema Ruhelandschaft erstellt und daraus mögliche Projekte identifiziert. 	X	X		X	
	Ruhelandschaft	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2017 ist das bestehende Naturerlebnisangebot überprüft und mit dem Fokus Ruhelandschaft weiterentwickelt. Bis Ende 2018 ist geprüft, inwiefern bestehende Kulturgüter mit Bezug zur Ruhelandschaft in Wert gesetzt werden können. Bis Ende 2018 liegen Massnahmen zur Förderung des Pilgerns, zur Sinnfindung und für Kraftorte im Zürcher Oberland vor. 		X	X	X	
	„Ruhe“ in Wert setzen	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2017 werden durch eine lokal verankerte Arbeitsgruppe Schritte formuliert, wie Ruhe und Entschleunigung in Wert gesetzt werden kann. 	X			X	
Gesundheit: wer Zeit im Zürcher Berggebiet verbringt, ist und bleibt körperlich und geistig gesund. Entsprechende Angebote von Gesundheits- und Wellnessinstitutionen sind gebündelt und entwickelt.	Gesundheit: Grundlagen	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 sind Grundlagenarbeiten im Bereich Gesundheit durchgeführt. 	X	X			
	Gesundheitsangebote	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 ist mit Institutionen im Gesundheits- und Betreuungsbereich die Möglichkeiten und der Bedarf an Gesundheitsangeboten abgeklärt. Bis Ende 2017 werden zusammen mit Gesundheitsinstitutionen vorhandene Gesundheits-Angebote analysiert und gebündelt. Bis Ende 2018 ist zusammen mit den relevanten Institutionen ein neues Angebot im Bereich Gesundheit entwickelt. 	X	X	X	X	X
	Wellbeing	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 finden Vorabklärungen mit Ärzten, Krankenkassen und Sozialdiensten über Möglichkeiten von präventiven Massnahmen statt. 			X	X	

	Allergiker-freundliche Region	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2017 sind Informationen zu Allergiker-freundlichen Gaststätten und Einkaufsmöglichkeiten transparent aufbereitet Bis Ende 2017 sind Restaurants sensibilisiert auf Allergien, 10 Betriebe zeichnen ihr Angebot mit einem Allergie-Gütesiegel aus. 	X	X	X		
Zeit: Das Zürcher Berggebiet entwickelt sich zu einem Wirtschaftsstandort mit hoher Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit. Gleichzeitig ist es ein Wirtschaftsraum, in dem Auszubildende und Arbeitssuchende mit branchenübergreifenden Ansätzen die Möglichkeit erhalten, sich beruflich zu orientieren.	Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> Bis 2016 sind KMU identifiziert, mit denen ein Forum in den Bereichen Life-Balance, Lehrstellensuche und Praktika sowie Fachkräfteeinsatz aufgebaut werden kann. 	X	X	X	X	X
	Arbeit und Freizeit	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2016 ist geprüft, ob im Zürcher Berggebiet eine „Zeit“-Initiative gestartet werden könnte. Bis Ende 2017 sind Angebote zur Verbesserung der Life-Balance entwickelt. Bis Ende 2018 finden erste Massnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit statt. 	X	X			X

Tabelle 12: Meilensteine Ruhelandschaft. 2015.

Regionalmanagement

Förderinhalte und Ziele	Themenbereiche	Meilensteine, die bis Ende 2019 erreicht werden sollen	Kohärenz Förderinhalte SECO				
			Wissenstransfer und Innovationsunterstützung für KMU fördern	Qualifizierung der regionalen Arbeitskräfte und Akteure fördern	Unternehmerische Vernetzung und Kooperationen voranbringen	Wertschöpfungsketten verlängern und Lücken schliessen	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote sichern und realisieren
Projektmanagement-Zentrum: Das Regionalmanagement wird als Vernetzer und Türöffner für innovative Projekte in der Region gestärkt. Durch seine Kompetenz im Projektmanagement werden sowohl interne als auch externe Projekte zielführend umgesetzt. Die Akteure der Region werden bei Projekt Anfragen und Umsetzungen beraten und gefördert.	Vernetzer und Türöffner	<ul style="list-style-type: none"> Das Regionalmanagement PZB agiert als regionaler Dienstleister im Bereich der Regionalentwicklung. PZB führt jährlich mind. einen Netzwerkanlass durch, bei welchem NRP als Instrument bekannt gemacht wird und sich regionale Akteure vernetzen können. 	X		X		
	Externe Projekte	<ul style="list-style-type: none"> Projektanfragen von Akteuren aus der Region werden zeitnah beantwortet und – sofern sie den NPR-Kriterien entsprechen – unterstützt. PZB nimmt das Controlling von externen Projekten wahr. 	X		X		
Auftritte: Das Regionalmanagement vertritt die strategische Ausrichtung der NRP-Schwerpunkte gegen Innen und gegen aussen. Damit soll einerseits die Bekanntheit der NRP als Förderinstrument und andererseits von PZB als Projektanlaufstelle und Innovationszentrum gestärkt werden.	Überkantonale Zusammenarbeit	<ul style="list-style-type: none"> Bis 2019 findet jährlich mindestens ein Austausch mit den NRP-Nachbarkantonen SG und TG statt, bei dem sie über den Stand der NRP-Projekte informiert werden. PZB vertritt den Kanton Zürich bis Ende 2019 an der Ostschweizer NRP-Konferenz und an der Konferenz der Regionen. 		X			
	Standortförderung	<ul style="list-style-type: none"> Bis 2019 wird jährlich an drei Sitzungen der kantonalen Standortförderer teilgenommen. 		X			

Innovationszentrum: Das Regionalmanagement agiert als Drehscheibe für Wissen und regionale Entwicklung in den Bereichen Tourismus, Regionalprodukte und Ruhelandschaft sowie in den Bereichen Innovationsförderung und Regionalmanagement. So handelt es auch als Point of Entry für Innovationsanfragen aus dem Gewerbe.	Plattform für Wirtschaft und regionale Organisationen	<ul style="list-style-type: none"> PZB dient als Drehscheibe für Wissen und regionale Entwicklung und schafft Kontakte zu Wissensinstitutionen. 	X				
	Point of Entry (POE)	<ul style="list-style-type: none"> PZB fungiert im Rahmen von RIS-Ost als POE und beantwortet Anfragen bezüglich Innovation und/oder bearbeitete diese in Kooperation mit RIS Ost. 	X				
	Handlungsfähiges RM	<ul style="list-style-type: none"> Das Regionalmanagement vernetzt sich innerhalb der Regionalentwicklung aktiv und hält sein Wissen auf dem aktuellsten Stand, in dem jährlich mindestens eine Schulung zu diesem Thema besucht wird. Bis 2019 findet jährlich eine Schulung zu RM-Themen für die Mitarbeiter statt. 		X			
Controlling: Die Arbeit des Regionalmanagements erfolgt nach dem Managementsystem ISO 9001:2015 und garantiert eine transparente und zielgerichtete Umsetzung des NRP-Programmes und insbesondere des Controllings.	Teamklausur/Creative-Day	<ul style="list-style-type: none"> Im Herbst ist bis 2019 jährlich eine Teamklausur durchgeführt. 		X			
	Jahresplanung	<ul style="list-style-type: none"> Im November ist jährlich bis 2019 ein Tag für die Jahresplanung eingesetzt. 	X		X		
	Qualitätssicherung	<ul style="list-style-type: none"> Die jährlichen Audits fürs ISO 9001:2015 sind bis Ende 2019 alle erreicht/bestanden. 				X	
	Buchhaltung	<ul style="list-style-type: none"> Die Jahresabschlüsse bis Ende 2019 werden jährlich innert 2 Monaten abgeschlossen. 				X	
	NRP-Reporting	<ul style="list-style-type: none"> Das NRP-Reporting ist bis Ende 2019 jeweils fristgerecht eingereicht. 				X	

Tabelle 13: Regionalmanagement. 2015.

8. Antrag NRP-Förderbeitrag 2016-2019

8.1. Unterteilung à-fonds-perdu-Beiträge und Darlehen

Der Kanton Zürich stellt den Antrag auf Genehmigung der Finanzierung von à-fonds-perdu-Beiträgen und Darlehen gemäss Zusammenstellung in Kapitel 7.1.

Bezogen auf die à-fonds-perdu Beiträge beantragt der Kanton Zürich einen um CHF 50'000 höheren Jahresbeitrag gegenüber der Umsetzungsperiode 2012-2015 in der Höhe von CHF 450'000. Dies, um einerseits der steigenden Gesuche externer Projekte entgegen zu können und andererseits, um die Beteiligung am interkantonalen Projekt RIS Ost zu ermöglichen.

8.2. Formeller Nachweis des äquivalenten Kan- tonsbeitrages

Mit seinem Beschluss vom 1. Juli 2015 hat der Regierungsrat dem Umsetzungsprogramm 2016-2019 sowie der unter Kapitel 7.1. beantragten Finanzierung stattgegeben.

9. Anhang

9.1. Strukturdaten

Gemeinde	Einwohner 31.12.2014	Fläche in km ²	Bevöl- ke- rungs- dichte (2014)	Kt.	Bezirk	Planungsregion	Beschäf- tigte 1-3 Sektor (2012)
Bäretswil	4'993	22.19	225.01	ZH	Hinwil	Zürcher Oberland	1'455
Bauma***	4'718	29.49	159.99	ZH	Pfäffikon	Zürcher Oberland	1'721
Bichelsee- Balterswil	2'741*	12.26	223.57	TG	Münchwilen	Wil	862
Eschenbach	8'903*	54.89	162.20	S G	See-Gaster	Linth	3342
Fiscenthal	2'325	30.16	77.09	ZH	Hinwil	Zürcher Oberland	742
Fischingen	2'540*	30.65	82.87	TG	Münchwilen	Wil	1031
Hinwil	10'779	22.31	483.15	ZH	Hinwil	Zürcher Oberland	6'650
Hofstetten	482	8.85	54.46	ZH	Winterthur	Winterthur	112
Schlatt	754	9.06	83.22	ZH	Winterthur	Winterthur	150
Turbenthal	4'441	25.7	172.8	ZH	Winterthur	Winterthur	1'478
Wald	9'446	25.25	374.10	ZH	Hinwil	Zürcher Oberland	3'321
Wila	1'920	9.23	208.02	ZH	Pfäffikon	Zürcher Oberland	593
Wildberg	991	10.56	10.57	ZH	Pfäffikon	Zürcher Oberland	232
Total ZB	55'384	298.63	Ø168.4				21'797
Kanton Zürich	1'443'436	172'88 9	869				968'533
Schweiz	8'139'600*	41'285					4'816'000*

* Angaben von 2013, ** Angaben von 2012, *** inkl. Sternenberg (Fusion per 01.01.2015)

Tabelle 14: Strukturdaten des Zürcher Berggebietes. Quellen: www.statistik.zh.ch, www.eschenbach.ch, www.themenatlas.tg.ch, www.bfs.admin.ch, www.statistik.sg.zh, www.statistik.tg.ch (Zugriff : 24.02.2015)

9.2. Externe Projekte 2012-2015

Jahr	Projekttitle	Antragsteller	Darlehen CHF	A-fonds-perdu CHF
2012	nzo – Darlehen	PZB/nzo ag	800'000.-	
2012/15	Überarbeitung Tössweg	PZB/Via Regio		35'000.-
2012	Industrielle Dienstleistungen	Kt. TG und SG		
2013	Zürioberland Kulturerbe	AG Kulturerbe		10'000.-
2013	Kloster Fischingen: Umbau zum Seminarhotel	Verein Kloster Fischingen	200'000.-	
2013/14 bis 2018	Kompetenznetzwerk Ernährung	Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft		40'000.-
2014	T-Raumfahrt Konzept	Verein T-Raumfahrt		12'000.-
2014	Goldigä Taler	IG Eschenbach		5'000.-
2014/15	sunneland-oberland-Integration	Verein sunneland-oberland		33'000.--
2015	Aufbau Brauerei Fischingen	Verein Kloster Fischingen		20'000.-
2014/15	Herzroute	IG Herzroute		5'162.05
2015	Herzroute, regionale Massnahmen			15'000.-
2015	Historische Bahnhofshalle Bauma	DVZO		20'000.-
	Total, Stand 30.05.2015		1'000'000.--	195'162.05

Tabella 15: Genehmigte externe Projekte in der NRP-Umsetzungsphase 2012-2015.

9.3. SWOT-Analyse Zürcher Berggebiet

	Chancen (O)	Gefahren (T)
	1. Nähe zu Stadt Zürich 2. Wachsende Nachfrage nach Freizeitangeboten 3. (Nah)-Erholung wird wichtiger 4. Trend zur Regionalität und Qualität 5. Nachfrage im Bereich natürliche Ressourcen wächst 6. Interesse an Tradition	1. Heterogenität der Region 2. Mobilität der Erholungssuchenden 3. Sog von anderen, bekannteren Regionen mit qualitativ besseren Angeboten 4. Raumplanung schränkt Entwicklungsmöglichkeiten ein.
Stärken (S)	SO-Strategien	ST-Strategien
1. Intakte, ländlich geprägte Kulturlandschaft 2. Gewerbebetriebe, die regionale Produkte herstellen 3. Starke Regionalmarke natürl ⁱ [®] 4. Vorhandene (natürliche) Ressourcen 5. Attraktive Ausflugs- und Naherholungsregion 6. Vorhandenes Kulturerbe 7. Anbindung an den ÖV 8. Regionalmanagement mit Tourismusorganisation	S5/O1: Sich als Naherholungsregion vor den Toren Zürichs positionieren und entsprechende Angebote schaffen. S3/O4: Marke natürl ⁱ [®] mit Regionalprodukten ausbauen und stärken. S6/O6: Kulturerbe, Industriekultur in Wert setzen. S1,5/O2: Ländlichen, sanften Tourismus fördern. S4/O5: Verwendung natürlich vorhandener Ressourcen fördern.	S7/T2: Gemeinsame Angebote mit dem ÖV lancieren. S3/T3: Eigenständiges, sich von anderen Regionen abhebender/e USP formulieren. S8/T3: Partnerschaften suchen und eingehen. S3,5/T3: Qualitatives anstatt quantitatives Wachstum anstreben.
Schwächen (W)	WO-Strategien	WT-Strategien
1. Mangelnde Identität, mangelndes Selbstbewusstsein 2. Keine herausragenden Leuchttürme 3. Tiefe Finanzkraft, hohe Steuern 4. Verkehrsengpässe 5. Qualitätsunterschiede 6. Teilweise unattraktive Ortsbilder	W5/O4: Die Anbieter mit dem nötigen Know-how versorgen. W1/O2: Anbieter vernetzen. W1/O4: Regionalmarke zum Leuchtturm weiterentwickeln und Qualität des natürl ⁱ -Netzwerkes sicherstellen	W2/T3,4: Innovationsworkshops. W1/T1: Klare Markenstrategie verfolgen: natürl ⁱ Zürioberland als gemeinsamer Absender W2/T3,4: Unterstützung von innovativen Bestrebungen. W1,2,4,5,6/T4: Zusammenarbeit mit Fachspezialisten.

Table 16: SWOT-Analyse Zürcher Berggebiet.

9.4. SWOT-Analysen der Schwerpunkte

Tourismus	Chancen (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Schnelle Entwicklung in der IT 2. Qualitätsbewusstsein, Swissness 3. Trend zur Regionalität und Kurzreisen 4. Work-life-balance gewinnt an Bedeutung 5. Gesundheitsbewusstsein steigt 	Gefahren (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Wachsendes Konkurrenzangebot (quali- und quantitativ) 2. Klimawandel, steigende Schneefallgrenze 3. Gastronomie: Branche mit unattraktiven Arbeitszeiten 4. Planungsunsicherheit aufgrund der politischen Legislaturperioden.
Stärken (S) <ol style="list-style-type: none"> 1. Vielfalt des Angebotes mit viel Potenzial v.a. im Sommer- und Tagestourismus 2. Lage (Nähe Ballungsräume und Städte) 3. Regionalmarke natürl. Zürioberland 4. Hohe Landschaftswerte 5. Kulturhistorische Vergangenheit 	SO-Strategien <p>S1/O1: Angebot mit technischen Hilfsmitteln weiterentwickeln -> zeitgemässe, innovative und erlebnisorientierte Angebote schaffen</p> <p>S2/O3: Städte für die Naherholung im Berggebiet mobilisieren, Angebote schaffen und verbreiten.</p> <p>S1/O5: gesunde Angebote schaffen mit Fokus Sommer-tourismus (z.B. Wandern, Biken)</p> <p>S4/O4: Landschaftswerte als Ort der Ruhe und Erholung inszenieren</p>	ST-Strategien <p>S3/T1: über das Netzwerk Vorteile schaffen und durch kreative Angebote von der Konkurrenz abheben</p> <p>S1/T2: Ausbau Sommerangebot, alternative Angebote im Winter schaffen zu Ski- und Snowboard</p> <p>S3/T4: Identifikation mit natürl. Zürioberland erhöhen, Marke sicht- und erlebbar machen</p>
Schwächen (W) <ol style="list-style-type: none"> 1. Qualitativ heterogenes Angebot 2. Fehlende übergreifende Strategie und Ausrichtung 3. Informationslücke, fehlende Identifikation, mangelhafte Einbindung der Akteure 4. Wenige Kooperationen 5. Zu geringes Übernachtungsangebot 6. Fehlende finanzielle Beteiligung der Übernachtungsbetriebe 	WO-Strategien <p>W1/O2: Qualitätsoffensive</p> <p>W2/O3: Weiterentwicklung der Marke natürl. Zürioberland, Verankerung der Markenstrategie</p> <p>W5/O3: neue Beherbergungsformen prüfen, zusätzliche Betten schaffen</p> <p>W6/O3: Übernachtungsbetriebe stärker ins Angebot und die finanzielle Verantwortung einbinden</p>	WT-Strategien <p>W1/T3: Servicequalität verbessern</p> <p>W3/T4: stetige Information und Einbindung der PolitikerInnen und Gemeinden</p> <p>W3/T1: stetige Information und Einbindung der Leistungsträger und Akteure</p> <p>W4/T1: Kooperationen ermöglichen und fördern, Akteure zusammenbringen (branchenintern und – übergreifend)</p>

Tabella 17: SWOT-Analyse Tourismus. 2015.

SWOT-Analyse Regionalprodukte

Regionalprodukte	Chancen (O) <ol style="list-style-type: none"> Nähe zur Stadt Zürich; grösstmöglicher Absatzmarkt mit Bezug zur Region. Potenzial als nahes Ausflugsziel Trend „zurück zur Natur“, Frische und Gesundheit Nachfrage nach qualitativ hochwertigen regionalen Produkten und schonendem Umgang mit Ressourcen wächst 	Gefahren (T) <ol style="list-style-type: none"> Strukturänderungen, Unsicherheit in der Agrarbranche Wachsende Konkurrenz durch regionale Produkte aus Grossverteilern, resp. Eigenmarken Fastfood-Generation; Essen muss schnell zuzubereiten sein. Konkurrenz durch Billigprodukte
Stärken (S) <ol style="list-style-type: none"> Vielfältiges Sortiment an regional produzierten Lebensmitteln Vielfältiges Ressourcenangebot – u.a. Holz Eigene Marke für regionale Spezialitäten (natürli Zürioberland Regionalprodukte) mit hohem Bekanntheitsgrad Typisches Graslandgebiet mit hohen Niederschlagsraten 	SO-Strategien <p>S1/O1: Regionale Produkte als Botschafter der Region in Zürich</p> <p>S3/O4: Marke natürli Zürioberland erweitern und vermehrt auf Regionalität und Qualität setzen</p> <p>S1/O4: Mit Produzenten Wissensvermittlung und Vermarktung betreiben, Konsumenten sensibilisieren</p> <p>S2/O4: nachhaltige Nutzung vorhandener Ressourcen (Holz, Sonne, Wasser, Luft).</p> <p>S1/O1,3,4: natürli-Sortiment ausbauen</p>	ST-Strategien <p>S1,3/T4: Durch Differenzierung und Qualität von Konkurrenz abheben</p> <p>S1/T4: Die Fastfood-Generation sensibilisieren und gesunde, „schnelle“ gesunde, regionale Angebote schaffen</p> <p>S2/T1,2: Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Betrieben entlang der Wertschöpfungsketten</p> <p>S4/T1: Landwirtschaftsbetriebe vermehrt zur Produktion hochwertiger und diversifizierter Produkte (Milch) für die Spezialitäten motivieren</p>
Schwächen (W) <ol style="list-style-type: none"> Mangelhafte Zusammenarbeit der Urproduzenten, Produzenten und Verarbeiter Unzureichende Logistik Kleine Produktionsstrukturen Bisher geringe Nutzung der natürlichen Ressourcen, fehlende Nutzungskonzepte und Bewusstsein Heterogenes Qualitätsniveau 	WO-Strategien <p>W1/O4: Produzentennetzwerk ausbauen, Zusammenarbeit stärken, um die Nachfrage optimal zu bedienen</p> <p>W4/O2,3: Regionalprodukte den Gästen zugänglich machen</p> <p>W2/O1: Logistik optimieren und Stadt Zürich beliefern</p> <p>W4/O4,5: Vermehrte Zusammenarbeit der Gemeinden und des Gewerbes</p> <p>W5/T4: Qualitätsniveau vereinheitlichen auf hohem Level.</p>	WT-Strategien <p>W1/T2: Veranstaltungen zur Förderung von Innovationen und Zusammenarbeit</p> <p>W2/T2: Logistik optimieren, Zusammenarbeit mit dem Detailhandel</p> <p>W4/T1: aktuelle Raumplanung als Chance der landwirtschaftlichen und touristischen Entwicklung nutzen</p> <p>W2/T1: Stärkung der Wertschöpfungsketten und Verbesserung der Prozesse zur Nutzung der lokalen Ressourcen</p>

Tabella 18: SWOT-Analyse Regionalprodukte. 2015.

SWOT-Analyse Ruhelandschaft

Ruhelandschaft	Chancen (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Richtplan/Raumplanung (LARES): Einteilung als Kultur- und Naturlandschaft 2. Nähe zu Zürich: Markt/Personen 3. Steigendes Bewusstsein für Gesundheit und Entschleunigung 4. Erholungsfunktion der ländlichen Räume als Gegenpol zu den Städten. 5. Interesse an Tradition 	Gefahren (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Austauschbarkeit der Region 2. Zeit- und ortsunabhängige Erreichbarkeit der Personen 3. Abwanderung aus der Region durch junge Personen und gleichzeitig Fachkräftemangel 4. Zunehmend mehr Allergiker und bewusstere Ernährung
Stärken (S) <ol style="list-style-type: none"> 1. Grosse zusammenhängende Naturlandschaft im Kt. ZH, intakte und unverbaute Natur, Weitsicht 2. Ruhe und Abgelegenheit 3. Vorhandene natürlichen Ressourcen 4. Vorhandene Institutionen im Bereich Gesundheit und Betreuung 5. Diversifizierte KMU-Landschaft 6. Intakte Land- und Forstwirtschaft sowie KMUs im grünen Bereich 7. Wahrnehmung der Marke natürlü Zürioberland 	SO-Strategien <p>S1/O1: Grundlagen zu Ruhelandschaft-Qualitäten in der Region erheben</p> <p>S1,3/O2: Naturerlebnisangebot weiterentwickeln</p> <p>S2,3/O4: Ruhelandschaft Zürcher Berggebiet bekannt machen</p> <p>S3/O4: natürlichen Ressourcen in Wert setzen</p> <p>S5/O5: Kultur und Tradition fördern, Kraftorte bündeln</p> <p>S6,7/O3: Gesundheits- und Entschleunigungsangebote bündeln und entwickeln</p>	ST-Strategien <p>S1,7/T1: Unter der Dachmarke natürlü Zürioberland die Bekanntheit und Besonderheit als Erholungsregion erarbeiten,</p> <p>S5/T3: Abklären, ob eine „Zeit-Initiative“ zur Verbesserung der Work-Life-Balance gestartet wird</p> <p>S5/T4: Prüfung und Aufbau einer Plattform für KMU-Betriebe</p>
Schwächen (W) <ol style="list-style-type: none"> 1. Fehlendes Bewusstsein für die Qualitäten in der Region 2. Wenig Zusammenarbeit der Gesundheits- und Wellness-Institutionen. 3. Noch wenig Integration der Wirtschaft in die Gesundheitsangebote 	WO-Strategien <p>W1/O1: Bewusstsein in der Region stärken durch (neue) Kommunikationsinstrumente</p> <p>W2/O3: Potenzialanalyse Gesundheit, Aufbau eines Netzwerks der Gesundheits- und Wellness-Anbieter, neue Gesundheitsangebote entwickeln</p> <p>W3/O5: Zusammenarbeit mit KMU in der Region stärken, themenbasierte, branchenübergreifende Vernetzung</p>	WT-Strategien <p>W1/T5: Positionierung als Allergiker-freundliche Region</p> <p>W2/T1: Zürcher Berggebiet als Vorreiter in umfassender Gesundheitsförderung positionieren, Gesundheitspräventions-Angebote lancieren</p> <p>W3/T3: Flexible Arbeitsmodelle im Zürcher Berggebiet aufbauen</p>

Tabelle 19: SWOT-Analyse Ruhelandschaft. 2015.

9.5. NRP-Schwerpunkte und Megatrends

Nachfolgend wird aufgeführt, wie die drei Schwerpunkte sowie die Beteiligung an RIS-Ost gesellschaftliche Entwicklungen aufgreifen.

	Tourismus	Regionalprodukte	Ruhelandschaft	RIS Ost
Megatrend				
Gesundheit Die Gesundheit als Balance für die eigene Lebensenergie und nicht länger als Gegenteil der Krankheit. Entwicklung weg vom Reparaturbetrieb hin zu einem gesundheitsfördernden und -erhaltenden Dienstleistungssektor.	X	X	X	X
New Work Privat- und Berufsleben verschwimmen zunehmend und eröffnen neue Arbeits- und Lebensformen und sind Grundlage für die zunehmende Selbstständigkeit.	X		X	
Female Shift Neue Beziehungs- und Familienmodelle ermöglichen eine neue Form der Lebensbalance. Die Frauen gewinnen zunehmend an Entscheidungsgewicht in der Arbeitswelt.	X	X	X	X
Neues Lernen Der Zugang zur wachsenden Wissensmenge wird durch digitale Medien erleichtert. Die Förderung von Talenten und Neugier schafft die Voraussetzungen für Innovationen	X	X	X	X
Silver Society Hierunter wird nicht nur die alternde Bevölkerung verstanden, sondern auch das Heraustreten aus traditionellen Altersrollen. Vermeintliche Senioren nehmen aktiv am Gesellschaftsleben teil.	X	X	X	X
Neo-Ökologie Vermehrte Business-Moral und die Konsumenten, welche zunehmend ihre Verantwortung wahrnehmen, lassen Wachstum künftig als Mischung zwischen Ökonomie, Ökologie und gesellschaftlichem Engagement definieren.	X	X	X	X

Tabelle 20: Megatrends 2015. Quellen: <http://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>

9.6. Nachhaltigkeitsbeurteilung

Nachhaltigkeitskompass: Auswertung									
Vorhaben:		UP 16-19							
Beurteilt durch:		Michael Dubach, Lorenz Kurtz							
Datum:		10.06.2015							
Betrachtungshorizont:		Zürcher Berggebiet							
Vergleichsbasis:		KeineUmsetzungsprogramm							
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE			fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
UMWELT	0.41	Wasserhaushalt	0.00						
		Wasserqualität	0.00						
		Bodenverbrauch	0.25						
		Bodenqualität	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	1.00						
		Stoffqualität	1.00						
		Biodiversität	0.33						
		Naturraum	0.50						
		Luftqualität	0.00						
		Klima	0.50						
		Energieverbrauch	0.75						
		Energiequalität	1.00						
WIRTSCHAFT	0.67	Einkommen	0.00						
		Lebenskosten	0.00						
		Arbeitsangebot	1.00						
		Investitionen: Neuinvestitionen	1.00						
		Investitionen: Werterhaltung	0.00						
		Wirtschaftsförderung	1.00						
		Kostenwahrheit	0.00						
		Ressourceneffizienz	1.25						
		Wirtschaftsstruktur	1.00						
		Steuerbelastung	0.00						
		Öffentlicher Haushalt	0.50						
		Know-how	1.00						
		Innovationen	2.00						
GESELLSCHAFT	0.57	Landschaftsqualität	2.00						
		Wohnqualität	0.25						
		Siedlungsqualität	0.40						
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	0.33						
		Mobilität	0.50						
		Gesundheit	0.80						
		Sicherheit	0.00						
		Partizipation	0.67						
		Integration	0.00						
		Gemeinschaft	0.50						
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.00						
		Chancengleichheit	1.00						
		Überregionale Zusammenarbeit	0.50						
		Freizeit	1.00						
		Kultur	1.25						
Bildung	0.50								
Soziale Sicherheit	0.00								

Abbildung 11: Detailsauswertung der Nachhaltigkeitsbeurteilung.

9.7. Wirkungsmodelle

Für die Schwerpunkte wurden laut Programmziele folgende Wirkungsmodelle erstellt.

Programmebene (kantonale Ebene)

Wirkungsmodell NRP Umsetzungsperiode 2016 – 2019

Ziel/Konzept/ Idee	Input	Vollzug	Leistungen, Produkte (Output)	Einwirkung auf Zielgruppe (Out- come)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
<p>Tourismus Ein effizientes und breit verankertes Destinationsmanagement unterstützt das starke touristische Netzwerk mit seinem qualitativ hochwertigen Erlebnis-Angebot, nachhaltiger, bewegungsorientierter Mobilität und dem ausreichenden Angebot an warmen Betten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - À-fonds-perdu-Fördermittel und zinsgünstige Darlehen vom Bund - Äquivalenzbeiträge der Kantone - Drittmittel - Personalressourcen - Programmvereinbarungen SECO und ALN des Kantons Zürich, sowie AWA St. Gallen und AWA Thurgau 	<p>ALN als Netzwerkstelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertikale Koordination - Kommunikation <p>PZB als Regionalmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projektumsetzung - Projektaufnahme - Projektbegleitung - Qualifizierungsverfahren - Evaluation - Vertragsabschluss - Begleitung und Kontrolle der Projektumsetzung - Rapportierung: Berichte, Buchhaltung - Austausch Regionen - Interessensvertretung 	<p>Projekte, Aktivitäten, welche</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Qualität der touristischen Angebote/Services gewährleisten (z.B. Qualität, IT) - die Akteure branchenintern und übergreifend vernetzen (z.B. Erfahrungsaustausch) - die Kooperationen fördern (branchenintern und – übergreifend) - die erlebnis- und bewegungsorientierten Angebote schaffen - die Entwicklung der Destinationsmanagementorganisation unterstützen - den Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis (z.B. Studienarbeiten), den Gästen und Leistungsträgern (z.B. Exkursionen) oder das Kompetenzzentrum Tourismus (Anlaufstelle, Informationspool) fördern 	<p>Die Leistungsträger</p> <ul style="list-style-type: none"> - bieten ein hochwertiges, zeitgemässes Angebot an. - entwickeln erlebnisorientierte Angebote - kooperieren und denken vermehrt horizontal und vertikal - profitieren vom Know-how eines effizienten, kompetenten Destinationsmanagements. <p>Die Gäste</p> <ul style="list-style-type: none"> - erweitern ihr Wissen. - Besuchen neue Erlebnis-Angebote - kennen das Zürcher Berggebiet mit natürl. Zürioberland. 	<p>Das touristische Erlebnis-Angebot wächst mit hohem Qualitätsniveau.</p> <p style="text-align: center;">+</p> <p>Das Zürcher Berggebiet tritt einheitlich auf.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Zusätzliche Gäste kommen in die Region und generieren Wertschöpfung.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Warme und zusätzliche Betten, neue Angebote</p>

Ziel/Konzept/ Idee	Input	Vollzug	Leistungen, Produkte (Output)	Einwirkung auf Zielgruppe (Out- come)	Auswirkungen in Zielgebieten (Im- pact)
<p>Regionalprodukte Die Regionalprodukte werden als Bot-schafter der Region durch ein starkes Netzwerk, die Optimierung der Wertschöpfungskette, Qualitäts- und Absatzsteigerung und durch die Vermittlung von Wissen über nachhaltige Ressourcennutzung und Werte von Regionalprodukten gefördert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - À-fonds-perdu-Fördermittel und zinsgünstige Darlehen vom Bund - Äquivalenzbeiträge der Kantone - Drittmittel - Personalressourcen - Programmvereinbarungen SECO und ALN des Kantons Zürich, sowie AWA St. Gallen und AWA Thurgau 	<p>ALN als Netzwerkstelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertikale Koordination - Kommunikation <p>PZB als Regionalmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projektumsetzung - Projektaufnahme - Projektbegleitung - Qualifizierungsverfahren - Evaluation - Vertragsabschluss - Begleitung und Kontrolle der Projektumsetzung - Rapportierung: Berichte, Buchhaltung - Austausch Regionen - Interessensvertretung 	<p>Projekte, Aktivitäten, welche</p> <ul style="list-style-type: none"> - die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Produzenten, die Qualität und Innovation fördern sowie neue Produkte für das natürliche Netzwerk generieren - die Optimierung der Wertschöpfungskette unterstützen, die Marke bekanntmachen und die Wirtschaft stärken - die Verbindung zum Tourismus und der Ruhelandschaft (Gesundheit, Frische schaffen) - den Gesundheitstrend aufnehmen und mit den Regionalprodukten verknüpfen - die generationenübergreifende Wirkung haben (Die Jungen mit einbeziehen und die Erfahrungen der älteren Generationen abholen) - dem gegenseitigen Austausch und der Weiterbildung dienen sowie die Zusammenarbeit mit Bildungsinstitutionen und anderen Anspruchsgruppen stärken - neue natürliche Zürioberland Regionalprodukte hervorbringen 	<p>Die Produzenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - vernetzen sich und sehen das Netzwerk als Chance. - lernen voneinander - setzen sich für eine gute Zusammenarbeit ein. - erhöhen die Qualität ihrer Produkte und stärken die Marke - identifizieren sich mit der Region. <p>Die Konsumenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifizieren sich mit den Produkten und der Region - nutzen die (Weiter-) Bildungsangebote mit Schwerpunkt Regionalprodukte und Ernährung. - konsumieren mehr natürliche Regionalprodukte - sind sich eines bewussten Lebensstils und der nachhaltigen Nutzung natürlicher Ressourcen bewusst. 	<ul style="list-style-type: none"> - Die WS-Ketten regionaler Produkte im Food- und Non-Food-Bereich funktionieren und tragen zu erhöhtem Absatz und wirtschaftlicher Verbesserung bei. - Die Sortimentserweiterung trägt zu mehr Wertschöpfung und zur positiven Entwicklung des Netzwerkes und zur Bekanntheit der Regionalmarke bei. - Die nachhaltige Ressourcennutzung und gesunde Ernährung ist ein Thema, das alle Generationen beschäftigt und entsprechend thematisiert und genutzt wird.

Ziel/Konzept/Idee	Input	Vollzug	Leistungen, Produkte (Output)	Einwirkung auf Zielgruppe (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
<p>Ruhelandschaft</p> <p>In der Ruhelandschaft des Zürcher Berggebietes wird das Bewusstsein der hohen Naturwerte durch Angebote zur Regeneration und Entschleunigung, zum Gesundsein und -Bleiben als Ort mit Zeitbewusstsein gefördert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - À-fonds-perdu-Fördermittel und zinsgünstige Darlehen vom Bund - Äquivalenzbeiträge der Kantone - Drittmittel - Personalressourcen - Programmvereinbarungen SECO und ALN des Kantons Zürich, sowie AWA St. Gallen und AWA Thurgau 	<p>ALN als Netzwerkstelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertikale Koordination - Kommunikation <p>PZB als Regionalmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projektumsetzung - Projektaufnahme - Projektbegleitung - Qualifizierungsverfahren - Evaluation - Vertragsabschluss - Begleitung und Kontrolle der Projektumsetzung - Rapportierung: Berichte, Buchhaltung - Austausch Regionen 	<p>Projekte, Aktivitäten, welche</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gesundheits- und Erholungsangebote ermöglichen - Wertschöpfungsketten immaterieller Güter wie Sonne/Luft und natürlicher Ressourcen erschliessen - die Wissensvermittlung zu den Themen Gesundheit, Erholung und Zeit ermöglichen - Partnerschaft mit Gewerbebetrieben fördern - zur Verbesserung der Work/Life-Balance beitragen. 	<p>Die Akteure</p> <ul style="list-style-type: none"> - nutzen die vorhandenen natürlichen Ressourcen und entwickeln branchenübergreifende Angebote. - schaffen neue Gesundheits- und Entschleunigungsangebote - optimieren die Ressource Zeit <p>Die Bevölkerung und die Gäste</p> <ul style="list-style-type: none"> - sind sich der hohen Naturwerte bewusst. - empfinden das Arbeiten und Leben im Zürcher Berggebiet als attraktiv. - mit Allergien finden sich besser zu recht. 	<ul style="list-style-type: none"> - Die Region gilt als Hotspot der Erholung und Gesundheit. - Mehr Erholungssuchende besuchen die Region wodurch eine höhere Wertschöpfung entsteht. - Die Naturwerte bleiben durch den nachhaltigen Umgang erhalten - Das Zürcher Berggebiet ist attraktiver Wohn- und Lebensraum mit hoher Lebensqualität.

Ziel/Konzept/ Idee	Input	Vollzug	Leistungen, Produkte (Output)	Einwirkung auf Zielgruppe (Out- come)	Auswirkungen in Zielgebieten (Im- pact)
<p>Regionalmanagement Das Regionalmanagement als regionales Kompetenzzentrum und Ansprechpartner für Belange der strategischen Entwicklung der Region setzt Projekte um und unterstützt und fördert externe Projektinitiativen, die innovativ und wertschöpfungssteigernd sind. Das RM erarbeitet die Grundlagen für diese Dienstleistungen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - À-fonds-perdu-Fördermittel und zinsgünstige Darlehen vom Bund - Äquivalenzbeiträge der Kantone - Drittmittel - Personalressourcen - Programmvereinbarungen SECO und ALN des Kantons Zürich, sowie AWA St. Gallen und AWA Thurgau 	<p>ALN als Netzwerkstelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertikale Koordination - Kommunikation <p>PZB als Regionalmanagement:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projektumsetzung - Projektaufnahme - Projektbegleitung - Qualifizierungsverfahren - Evaluation - Vertragsabschluss - Begleitung und Kontrolle der Projektumsetzung - Rapportierung: Berichte, Buchhaltung - Austausch Regionen - Interessensvertretung 	<p>Aktivitäten, welche</p> <ul style="list-style-type: none"> - die effiziente, transparente und konsistente Umsetzung von wertschöpfungssteigernden NRP-Projekten fördern - externe Projektinitiativen ermöglichen. - die Vernetzung und den Austausch der Akteure unterstützen. - das PZB als Point of Entry festigen und bekanntmachen damit diese Dienstleistung genutzt wird. - dem Controlling dienen. 	<p>Die Akteure</p> <ul style="list-style-type: none"> - sehen das Regionalmanagement als Vernetzer und Türöffner für innovative Projektideen. - setzen sich für eine gute Zusammenarbeit ein. - nutzen die Dienstleistung „Point of Entry“. - tragen neue Projektideen an PZB heran. <p>Die Mitarbeitenden</p> <ul style="list-style-type: none"> - setzen sich für die Region ein und setzen Projekte mit Begeisterung um. - nutzen die Schulungsmöglichkeiten um bestmöglich Projekte umzusetzen und Fragestellungen zu bearbeiten. - gestalten aufgrund der Managementrichtlinien die Abläufe effizient und zielorientiert. 	<ul style="list-style-type: none"> - Durch die Aufgaben des Regionalmanagements wird der Austausch der Akteure ermöglicht; was zu innovativen Projektideen und Zusammenarbeit führt. - Durch die Umsetzung regionaler Projekte in den Schwerpunktbereichen Tourismus, Regionalprodukte, Ruhelandschaft und RIS kann die Wertschöpfung gesteigert werden.

9.8. Konzept RIS Ost

Siehe separate Dokumente.