

Zeitschrift: Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale

Herausgeber: Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

Band: - (2008)

Heft: 6

Artikel: Strategie vs Diktat : von der "verordneten" Raumplanung zur nachhaltigen Standortentwicklung

Autor: Renner, Erich

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-957797>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 24.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Strategie vs Diktat – Von der «verordneten» Raumplanung zur nachhaltigen Standortentwicklung

11

Unsere Raumplanung ist keine Erfolgsgeschichte. Vielmehr wird sie von den einen als Papiertiger, von andern als Fussangel wahrgenommen. Polemik ist aber keine Remedur. Ein Perspektivenwechsel zeigt neue Möglichkeiten auf: Statt Einschränkung wird der Aufbau von Kapitalien angestrebt, statt «Verordnung» gilt die gemeinsam erarbeitete Strategie.

Im Fernsehfilm «Spuren der Zeit»¹ zeigen Benedikt Loderer und Thomas Buomberger «geplantes Chaos» auf und wie – trotz Bemühungen namhafter Architekten, Planer und Politiker und trotz ausgeklügelter gesetzlicher Instrumente – die Zersiedelung der Schweiz und das Wuchern der Agglomerationen nicht verhindert werden konnten. Woran mag dies liegen?

Zwei Thesen

Hier soll nicht ein weiterer Erklärungsversuch zu den unzähligen der letzten Jahre hinzugefügt, sondern vielmehr – in Form zweier Thesen – der Ansatz der Raumplanung hinterfragt und zu einer Entwicklung von (individuellen) Lebenswelt-Bedingungen umgedeutet werden. Die beiden Thesen lauten:

1. Raumplanung bzw. Raumentwicklung ist zwar durch den Soverän gebilligt, wird aber in der Umsetzung als Einschränkung erfahren.
2. Nachhaltige Standortentwicklung, im Sinne des Gestaltens des eigenen Lebens- und Wirtschaftsmittelpunktes, des Wohn- und Unternehmensstandortes, ist bürgernäher und wirkt subjektiv freundlicher, sogar stimulierend.

Was bedeutet dies nun? Nehmen wir die Aussage der These 1: Zwar haben wir den Zielen des Raumplanungsgesetzes vor 30 Jahren an der Urne in der Mehrheit zugestimmt, der Umsetzung aber in der Folge viele Stolpersteine in den Weg gesetzt. Der Ansatz war zu abstrakt und die Umsetzung, zu technokratisch angedacht, führte zu grossen Interessenkollisionen. Bald erlebten wir nur noch Widerstand, weil das Gesetz – trotz Partizipationsbemühungen – von «oben» diktiert erschien und als Beschneidung persönlicher und wirtschaftlicher Entfaltungsmöglichkeiten empfunden wurde. Und wo liegt der Vorteil des Standortansatzes der These 2? Durch einen Perspektivenwechsel werden die Ziele der Raumentwicklung auf die strategische Positionierung eines Standortes, resp. einer Region ausgerichtet. Die nachhaltige Standortentwicklung ist ein bottom-up Prozess.

Die Anforderungen und Instrumente des Raumplanungsgesetzes werden als gegeben akzeptiert, aber gewissermassen auf den Kopf gestellt. Die Akteure sind gefordert, ihr Lebens- und Wirtschaftsumfeld aktiv gestaltend zu erdenken. In gezielt entwickelten Partizipationsverfahren werden individuelle Bedürfnisse und Wünsche offen gelegt und zu konsensfähigem Allgemeingut aufgewertet. Unterstützt wird die Gesprächs- und Gedankenentfaltung durch wissenschaftliche Konzepte, die zu neuen Einsichten anregen und kurzzeitige Einschränkungen der persönlichen Interessen als langfristigen Mehrwert erkennen lassen. Angesprochen sind die Konzepte nachhaltige Entwicklung, Kapitalstockmodell und Cluster-Ansatz.

Die nachhaltige Entwicklung als normativ geprägter Denkansatz muss nicht weiter ausgeführt werden. Die Ziele der nachhaltigen Entwicklung (Schonen der Naturgrundlagen, gesellschaftliche Solidarität, wirtschaftliche Prosperität) legen das Denkgerüst vor, das nun in Form des Kapitalstockmodells ausdifferenziert werden soll: Dieses ist aus der Nachhaltigkeitsdefinition der Weltbank abgeleitet, welche den Grundgedanken verfolgt, dass nachhaltige Entwicklung ein Prozess des Portfolio-Managements von Vermögenswerten sein soll, der die Handlungsmöglichkeiten der Menschen gewährleistet und weiter entwickelt.

Vier Kapitalien

Nach dieser Auslegung lassen sich vier Kategorien² von Vermögenswerten ausdifferenzieren, welche zusammen den gesamtgesellschaftlichen Kapitalstock eines Standortes ausmachen: Naturkapital, Sozialkapital, Humankapital und Realkapital (Abb. 1). Sie sind die aktuelle und, je nach ihrer Entwicklung, die zukünftige umfassende Ressourcenbasis. Somit lohnt sich für jeden Akteur die Investition in die Kapitalstöcke: in effiziente Nutzungen, in soziale Beiträge, in die persönliche Entwicklung oder in Angebote der öffentlichen Hand. Ausbau von Bildungsinstitutionen (Sozialkapital) und Infrastrukturen (Realkapital) stellen damit nicht mehr Ausgaben, sondern Investitionen in das zukünftige Potenzial dar. Die erhöhte Standortattraktivität zieht weitere Investitionen an, welche wiederum der Kapitalstockerhöhung dienen. Durch den Einbezug der relevanten Anspruchsgruppen und durch das Offenlegen von Bedürfnissen und Positionen, fällt es den verschiedenen Akteuren leichter, gewisse Einschränkungen der Eigenin-

► **Erich Renner**
Leiter INE Institut für
Nachhaltige Entwicklung
ZHAW Zürcher Hochschule
für angewandte
Wissenschaften
SoE School of Engineering,
Winterthur



Abb. 1: Nachhaltige Entwicklung und Kapitalstöcke.

Résumé

D'un aménagement prescriptif du territoire à un développement régional durable

Trente ans d'aménagement du territoire n'ayant pas permis de juguler l'étalement urbain, il convient d'adopter un changement de perspective. En cherchant à développer de façon durable un site ou une région donnés, on met l'aménagement au service du positionnement stratégique de l'entité territoriale concernée. En impliquant les acteurs locaux, il devient possible de fondre les besoins individuels en une vision partagée. Les concepts scientifiques qui sous-tendent le processus – développement durable, modèle du stock de capital, clustering – permettent de montrer aux intéressés que les restrictions qui leur sont imposées sont, à long terme, porteuses de plus-value.

D'après le modèle du stock de capital, les capitaux naturel, social, humain et matériel forment le stock de capital global d'une région, stock qu'il s'agit de préserver et de développer. Le clustering permet d'impliquer les acteurs clés dans le processus de développement, tout en aidant la région à se profiler – surtout si elle est touristique.

Qu'apporte au final la démarche proposée?

- Le développement durable définit de façon normative les objectifs à atteindre (préservation de l'environnement, solidarité sociale, économie performante).
- Le modèle du stock de capital montre comment valoriser les ressources propres au site ou à la région et facilite la conciliation des intérêts en présence.
- La démarche du clustering permet de coordonner le développement à l'échelle régionale ou suprarégionale (marques et marchés).

Fussnoten

¹ Buomberger, Thomas: Spuren der Zeit – das geordnete Chaos, SF DRS, 2006

² Vgl. Hauser, Jason: Fact Sheet INE Konzept Nachhaltige Entwicklung, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Institut für Nachhaltige Entwicklung INE, Entwurf, Winterthur Oktober 2007

³ Vgl. Hongler, Hanspeter et al.: Mitreden, Mitgestalten, Mitentscheiden, Ein Reiseführer für partizipative Stadt-, Gemeinde- und Quartierentwicklung, Luzern 2008

⁴ Vgl. Abb. 1 und Hongler et al.

teressen zu akzeptieren. Es wird einsichtig, dass in einer langfristigen Perspektive alle Beteiligten Gewinn erzielen.

Damit der Prozess der Kapitalstockbildung sich kontrolliert gestaltet und mit dem gezielten Einbezug der Stakeholder erfolgt, wird er einem wissenschaftlich erprobten Ablaufschema unterworfen, das sich durch ständige Beobachtung, Bewertung, Neugestaltung und Evaluation auszeichnet.

Trotz einsichtigen Ansätzen und hehren Zielen stellt sich immer wieder die Frage: Wer ist denn eigentlich interessiert, wer nimmt sich Zeit für die aufwendigen Verfahrensschritte? Gezielte Kommunikation schafft hier die Motivation. Die Akteure

und Stakeholder müssen spüren, dass ihre Meinung gefragt ist, ihr Mitgestalten etwas bewirkt, dass sie als Beteiligte auch Betroffene sind³.

Das Clustern

Ein weiteres Element des Standortansatzes ist das Instrumentarium des Clusters (Abb. 2). Dabei geht es hier vornehmlich um die Cluster-Methodik, um das Einbinden aller institutionellen und organisatorischen Akteure eines Standortes resp. einer Region. Aufgabe des Clusters ist es, gemeinsame Zielfindungs- und Strategieprozesse auf regionaler Ebene zu formulieren und umzusetzen, welche den Aufbau der Kapitalstöcke und die Implementierung von Standort- resp. Regionalmanagementstrukturen zum Ziel haben. Clusterpartner sind in erster Linie die im Stakeholder-Ansatz⁴ identifizierten Gruppen von Akteuren, ergänzt durch unterstützende Organisationen des erweiterten Standortumfeldes, z. B. Bildungs- und Forschungseinrichtungen, potenzielle Investoren, Transportsysteme usw. (Abb. 2). Diese ermöglichen eine breitere Optik der Standortentwicklung und die Integration überregionaler Zielsetzungen und Entwicklungsprozesse. Es werden somit Potenziale des Standortumfeldes erschlossen, Arbeits-, Aufgaben- und Lastenteilungen erreicht, Marken und Märkte gemeinsam definiert und – nicht zuletzt – die individuelle Profilierung der Regionen bewirkt. Diese entdecken ihre USP's (unique selling propositions) und setzen sie geschickt in ihrem Marketing ein, insbesondere an Standorten, die einen starken Anteil an touristischer Entwicklung beinhalten.

Was ist nun mit dem Standortansatz gewonnen?

- Die nachhaltige Entwicklung setzt die normativen Ziele für die Vision einer intakten Umwelt, einer solidarischen Gesellschaft und einer langfristig leistungsfähigen Wirtschaft.
- Das Kapitalstockmodell zeigt die Ansatzpunkte für den Aufbau zukünftiger Potenziale in Natur, Gesellschaft, Infrastruktur und bei den Individuen. Es motiviert die Beteiligten, erleichtert den Interessenausgleich zwischen den verschiedenen Stakeholdern und Akteuren und steuert die Entwicklung durch koordinierte Monitoring-, Analyse- und Modifikationsprozesse.
- Die Clustering-Instrumente integrieren die Standortentwicklung in grössere (regionale) Zusammenhänge und koordinieren die Umsetzung der verschiedenen Standortstrategien einer Region untereinander, indem gemeinsam Marken geschaffen und Märkte identifiziert und beworben werden.

Damit kann der Standort-Ansatz dem «Chaos» entgegentreten, welchem die verordnete Raumplanung nicht Herr geworden ist – oder mit den Worten Hölderlins: «Wo Gefahr ist, wächst das Rettende auch.»

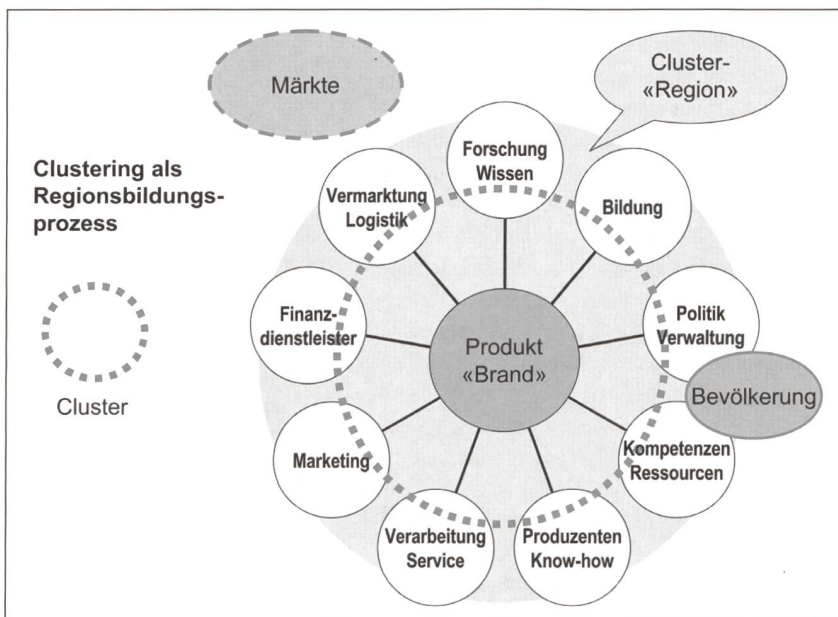


Abb. 2: Clustering zur Unterstützung von Regionalentwicklungsprozessen.

Quelle: Eigene Darstellung, zhaw School of Engineering