



Standortentwicklungsstra- tegie der Gemeinde Scuol

(Agenda 2030)

Schlussbericht zuhanden des Gemeindevorstands

Auftraggeber:



Cumün da Scuol

Zürich, 7. September 2017

Impressum

Auftraggeber	Cumün da Scuol
Bearbeitung	BHP – Hanser und Partner AG: Peder Plaz, Partner Michael Isenring, Berater
Begleitgruppe	Gemeindevorstand Scuol Christian Fanzun Men-Duri Ellemunter Men Janett Thomas Meyer Reto Pedrotti Jon Carl Rauch Roger Vulpi Vertreter Region Philipp Gunzinger, Präsident Forum Andrea Gilli, Regionalentwickler
Veröffentlichung	7. September 2017
Offenlegung von Quellen	<p>Die in diesem Dokument verwendeten Inhalte, Angaben und Quellen wurden mit grösster Sorgfalt zusammengestellt. Die Ausführungen beruhen teilweise auf Annahmen, die auf Grund des zum Zeitpunkt der Auftragsbearbeitung zugänglichen Materials für plausibel erachtet wurden.</p> <p>Die verwendeten Quellen und wortwörtlichen Zitate werden offengelegt. Bei der Verwendung von theoretischen oder wissenschaftlichen Konzepten, welche den gegenwärtigen Erkenntnissen der Wissenschaft entsprechen, wird zur Wahrung der Lesbarkeit und Verständlichkeit auf eine explizite Quellenangabe verzichtet.</p> <p>Gleichwohl kann BHP – Hanser und Partner AG für die Richtigkeit der gemachten Annahmen keine Haftung übernehmen.</p>
Projektnummer	29071.01
BHP	BHP ist ein Politik- und Unternehmensberatungsunternehmen. Im Dialog mit unseren Kunden erarbeiten wir Konzepte und begleiten diese bei der Suche nach Wegen für die Umsetzung.

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	4
1.1	Auftrag und Bericht	4
1.2	Ausgangslage (SWOT)	4
1.3	Fazit	7
2	Herausforderungen	9
2.1	Überblick	9
2.2	Touristische Entwicklungsmöglichkeiten	9
2.3	Gesundheit	15
2.4	Energie	15
2.5	Bildung	16
2.6	Landwirtschaft	17
2.7	Digitalisierung	17
2.8	Wohnort	18
2.9	Raumplanung	19
2.10	Verkehr	21
2.11	Finanzielle Situation Gemeinde	22
2.12	Weitere Gemeindefusionen	23
2.13	Organisation der Standortentwicklung	23
3	Aktionsplan	25
3.1	12 Stossrichtungen der Standortentwicklung	25
3.2	Projekte des Aktionsplans	28
3.3	Organisation der Standortentwicklung	33
3.4	Priorisierung und Zeitplan	35

1 Einführung

1.1 Auftrag und Bericht

Welche Standortentwicklung für die fusionierte Gemeinde Scuol?

Per 1. Januar 2015 haben die ursprünglichen Gemeinden Ardez, Guarda, Sent, Ftan, Tarasp und Scuol zur neuen Gemeinde Scuol fusioniert. Nachdem während der ersten beiden Jahre nach der Fusion die innerkommunale Harmonisierung im Vordergrund stand, strebt die Gemeinde nun eine **proaktivere Standortentwicklung** an.

Es stellt sich dabei für Scuol die Frage, wie sie ihren Handlungsspielraum mit Blick auf die diversen sozioökonomischen Herausforderungen am besten ausnutzt. In dem von der BHP-Hanser und Partner AG (BHP) begleiteten **Strategieprozess** standen dabei die folgende Fragen im Vordergrund:

- Von welchen **Zukunftsszenarien** muss die Gemeinde Scuol für die nächsten zwei Jahrzehnte ausgehen?
- Was bedeutet dies für den **Handlungsspielraum** der Gemeinde?
- **Welche Projekte / Entwicklungen** sind für die langfristige Entwicklung der Gemeinde Scuol entscheidend?
- Welche Projekte / Entwicklungen kann die Gemeinde Scuol beeinflussen bzw. welche **Rolle kommt der Gemeinde** zu?
- Wie kann die Gemeinde Scuol diese Projekte **anpacken bzw. Spielraum schaffen**, damit sie diese Projekte angehen kann?

Diskussion in mehreren Workshops mit Gemeindevorstand

Im Workshop vom 24. April 2017 wurden die einzelnen Themen vertieft diskutiert. Der vorliegende Bericht gibt in den folgenden Kapitel 1.2 und 2 die Essenz dieser Diskussion wieder. Kapitel 3 zeigt weitergehende Überlegungen zur Ausgestaltung des Aktionsplans „Standortentwicklung“ der Gemeinde Scuol für die kommenden Jahre auf. Dieses Kapitel 3 bildet die Zusammenfassung und Weiterentwicklung der zweiten Diskussion anlässlich des Workshops vom 22. Mai 2017.

1.2 Ausgangslage (SWOT)

1.2.1 Wirtschaft

Vglw. gute Voraussetzungen der Destination, bekannte Herausforderungen (v.a. Wechselkurs)

Auch wenn die Destination seit 2008 rund einen Viertel seiner Logiernächte verloren hat, bleibt der Tourismus der bedeutendste Motor des Wirtschaftsstandorts Scuol. Die Eckpunkte der Destination können dabei wie folgt beurteilt werden:

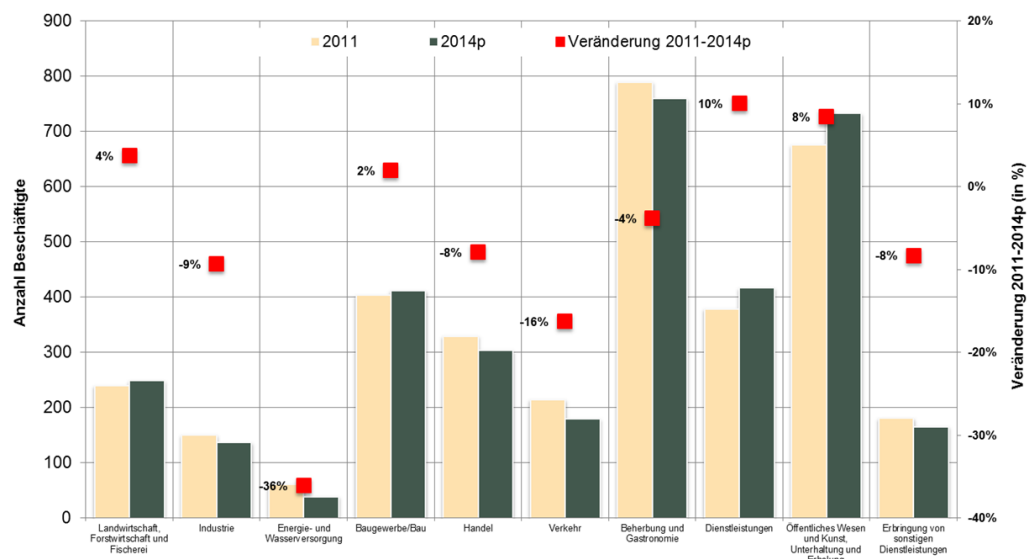
- Im **Winter** agiert Scuol auf dem Markt als **mittel-grosses Skigebiet**, das sich nicht wesentlich von anderen Skigebieten derselben Grösse unterscheidet. Es liegt tendenziell etwas tief und ausgesetzt bzw. an sonniger Lage, was sich negativ auf die Schneeverhältnisse auswirken kann. Andererseits verfügt das Skigebiet im Gegensatz zu den meisten Mitbewerbern über vergleichsweise investitionsfähige Bergbahnen.
- Für den **Sommertourismus** verfügt die Destination dank der Positionierung als Nationalparkregion und seiner pittoresken Engadiner Dörfer sowie seiner mittleren Höhenlage im Bereich des natur- und kulturnahen¹ Tourismus über **gute Voraussetzungen** und eine starke Marktposition, insbesondere im Schweizer Markt.

¹ generell mit Blick auf Traditionen, Geschichte, Sprache; bzgl. bestimmter kultureller Institutionen, vgl. Kapitel 2.2.2

- Scuol verfügt über eine **vergleichsweise funktionierende Hotellerie**, die deutlich besser aufgestellt ist als in den meisten vergleichbaren Destinationen im Schweizer Alpenraum.
- Sowohl die touristische als auch die übrige kommunale **Infrastruktur** ist in einem **guten Zustand**, benötigt in den kommenden Jahren jedoch für deren Erhalt laufende Investitionen.
- Mit dem **Bogn Engiadina** verfügt Scuol über ein bedeutendes Nebenangebot, das für alle anderen touristischen Aktivitäten in der Region eine attraktive Ergänzung darstellt, wovon die gesamte Tourismuswirtschaft profitiert. Das Bad bedeutet für die Gemeinde systematisch umfangreiche laufende Aufwände und Investitionsausgaben.
- Mit dem Gesundheitszentrum und der Clinica Holistica in Susch besteht eine gute Ausgangslage, um sich auch im Gesundheitstourismus entwickeln zu können.
- Nebst dem Tourismus sind die wirtschaftlichen Entwicklungen aufgrund der geografischen Lage und der landschaftlichen Voraussetzungen stark eingeschränkt.
- Die Einnahmen aus den Wasserzinsen müssen als teilweise gefährdet betrachtet werden und zwingen die Gemeinde künftig zu einer vorausschauenden, eher vorsichtigen Finanzplanung.
- Zwar ist denkbar, dass sich künftig durch die fortschreitende Digitalisierung vermehrt standortungebundene Arbeitsformen durchsetzen werden. Scuol wird von diesen jedoch nur profitieren können, wenn der Ort für urbanes Wohnen und für Tourismus weiterhin attraktiv ist.

Der Tourismus bildet direkt oder indirekt den Ursprung der meisten wirtschaftlichen Aktivitäten in Scuol. Ohne den Tourismus wäre Scuol heute kaum ein regionales Zentrum und somit Standort für Einrichtungen wie das Regionalspital oder Institut Otalpin Ftan. Zudem sind Aktivitäten wie das Bau- und Baunebengewerbe sowie der Detailhandel weitgehend von der Entwicklung im Tourismus abhängig.

Abb. 1 Entwicklung Beschäftigte nach Branchen (2011 – 2014p)



Quelle: BHP – Hanser und Partner, basierend auf Bundesamt für Statistik (BfS)

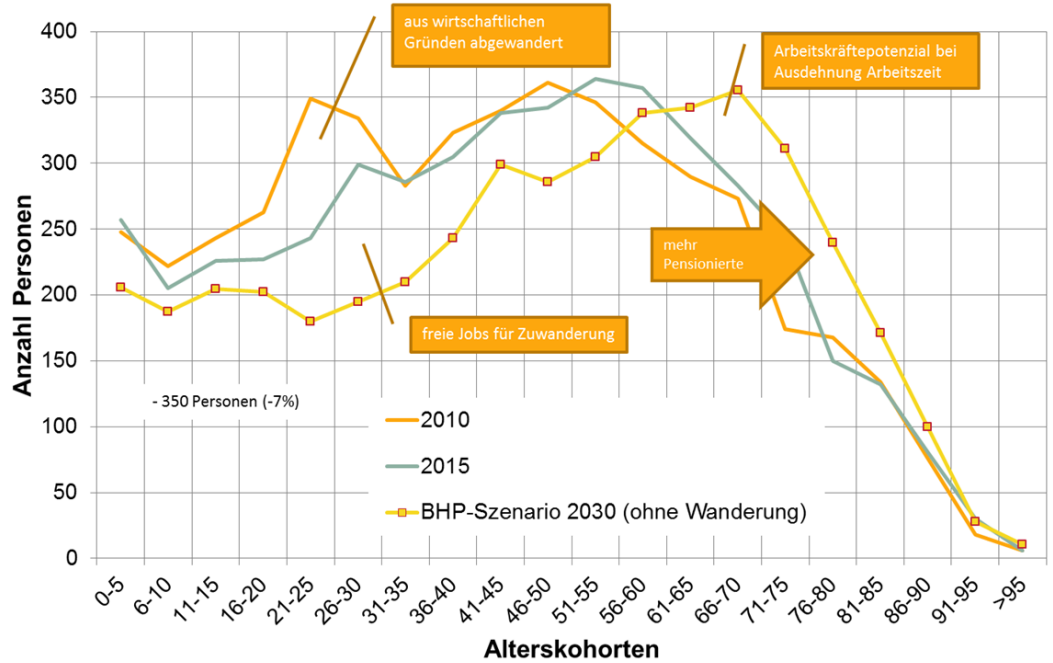
1.2.2 Bevölkerung

Seit 2010 erstmals Bevölkerungsrückgang

In der derzeit flächengrössten Gemeinde der Schweiz leben rund 4700 Einwohner. Nach einer langen Phase des Wachstums erlebt die Gemeinde seit 2010 zum ersten Mal eine Phase des **Bevölkerungsrückgangs**. Dieser Trend scheint sich in Zukunft zu

verschärfen; insbesondere ist damit zu rechnen, dass sich eine Lücke im Bereich der Familien/erwerbstätigen Bevölkerung öffnet, wodurch sich die Frage nach der **Verfügbarkeit von Arbeitskräften** verstärkt stellen wird.

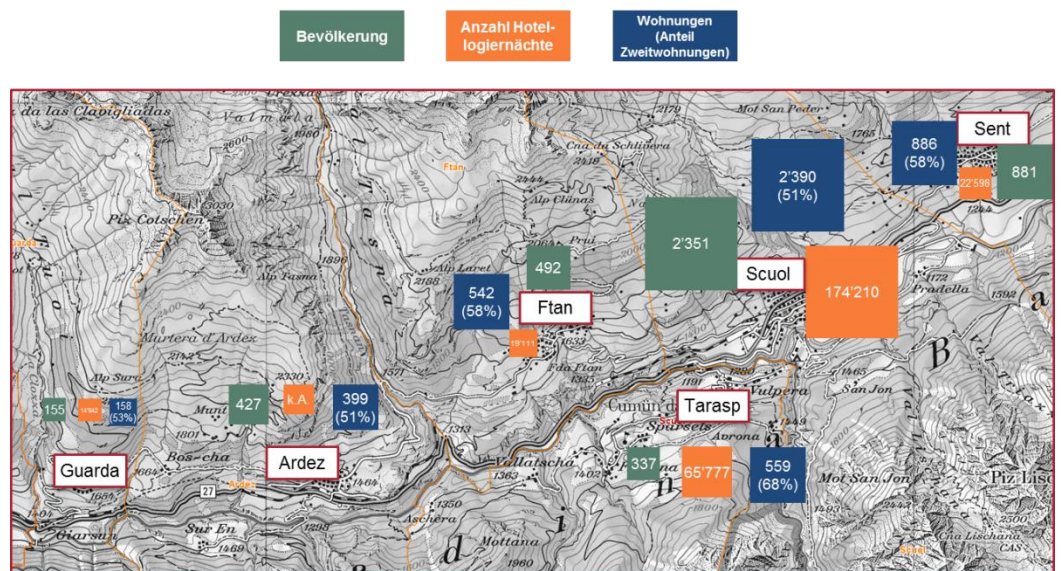
Abb. 2 Prognosen zur demographischen Entwicklung der Gemeinde Scuol



BHP – Hanser und Partner AG basierend auf Bundesamt für Statistik (BfS)

Rund die Hälfte der Bevölkerung lebt im Zentrum Scuol, die übrigen Einwohner verteilen sich auf die fünf weiteren Fraktionen.

Abb. 3 Struktur der Gemeinde Scuol



BHP – Hanser und Partner AG basierend auf Bundesamt für Statistik (BfS)

1.2.3 Staat

Sinnvolle Grösse bietet Handlungsspielraum, Zukunft bleibt herausfordernd

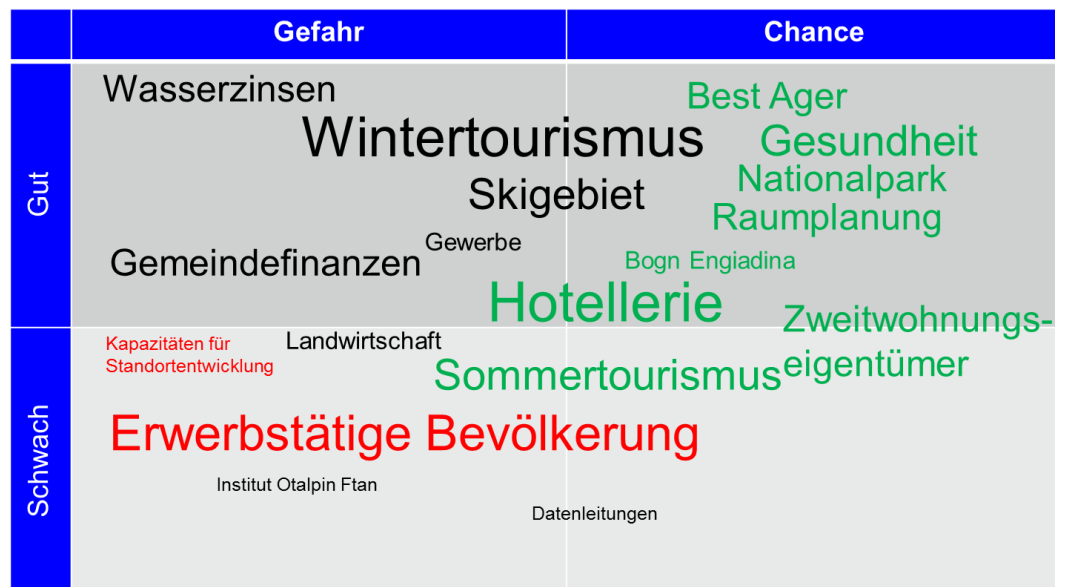
Mit der Gemeindefusion hat Scuol seine **institutionelle Ausgangslage** für die weitere Standortentwicklung wesentlich verbessert. Der Gemeindehaushalt generiert insgesamt Erträge von rund CHF 40 Mio., was einen mit anderen Berggemeinden verglichen ansehnlichen Handlungsspielraum eröffnet. Insbesondere die zukünftige Entwicklung der **Wasserzinsen**, die mit rund CHF 5 Mio. eine bedeutende Ertragsposition darstellen, sowie das infolge des Bevölkerungsrückgangs und damit Rückgangs der erwerbstätigen Bevölkerung gefährdete Niveau der **Einkommenssteuererträge** bilden die wesentlichen finanziellen Herausforderungen für die Gemeinde. Die derzeitige mittlere Steuerbelastung sowie die vorhandenen Zweitwohnungen als potenzielles Steuersubstrat geben ihr an dieser Stelle einen gewissen Handlungsspielraum.

1.3 Fazit

Vergleichsweise positiv aufgestellt, Umfeld bleibt aber schwierig

Die wirtschaftliche und gesellschaftliche Ausgangslage Scuols zeigt **trotz eines grundsätzlich widrigen Umfelds verschiedene positive Elemente** und so ist die Ausgangslage für einen erfolgreichen Tourismus besser als in vielen vergleichbaren Bündner Tourismusorten.

Abb. 4 Überblick Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren für den Standort Scuol (Schriftgrösse = Bedeutung für die sozioökonomische Entwicklung der Gemeinde)



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Chancen bieten insbesondere

- die Märkte der Best Ager aus der Schweiz und allgemein der naturnahe-genussvolle Sommertourismus.
- die Kombination von Tourismus-Gesundheit-Bildung zur Gestaltung neuer, attraktiver touristischer Gesamtprodukte, primär im Sommer.
- die Kombination von Landwirtschaft und Familienferien im Sommer.
- und allenfalls weitere Nischenmärkte (z.B. Golfstaaten im Sommer, Skandinavien im Sommer, Westeuropa im Winter, wenn das Produkt weiter optimiert werden kann).
- sowie vielleicht die vermehrte Positionierung von Scuol als Ausflugsort für die Gäste aus benachbarten Regionen aus dem In- und Ausland (Sommer/Winter).

Das Umfeld bleibt jedoch insbesondere infolge der **Wechselkursproblematik** herausfordernd, v.a. für jegliche exportorientierte Aktivitäten. Zudem wirken **globale Trends** wie die wirtschaftliche Globalisierung und gleichzeitige Stärkung der Städte, die demographische Entwicklung und die Liberalisierung des Flugmarkts tendenziell gegen die Destination.

Die grössten Herausforderungen für Scuol sind demnach:

- Sicherstellung einer **Leistungsfähigen Hotellerie** als Basis der Tourismusdestination.
- Sicherstellung **attraktiver Voraussetzungen für Familien und erwerbstätige Personen** in einem modernen Familienverständnis.
- **Unterstützung für neue Entwicklungen und Vernetzung der Themen Gesundheit-Bildung-Landwirtschaft** als Ergänzung zum klassischen Tourismus und zur Abrundung des Arbeitsmarkts.

Wenn diesen drei Herausforderungen optimal begegnet wird, werden automatisch Detailhandel, Baugewerbe und Versorgungsunternehmen im breiten Sinne (Gemeinde, Bahn, Post usw.) mitexistieren.

2 Herausforderungen

2.1 Überblick

Eine grosse Themenvielfalt ist zu beherrschen

Aufgrund der Auslegeordnung wurden die folgenden Herausforderungen für die Standortentwicklung der Gemeinde Scuol vertieft diskutiert:

- Touristische Entwicklungsmöglichkeiten
 - Wintertourismus / Skigebiet
 - Sommertourismus
 - Hotellerie
 - Ausgestaltung Zweitwohnungsgesetz
 - Umgang mit Zweitwohnungseigentümern
- Gesundheit
- Energie
- Bildung
- Landwirtschaft
- Digitalisierung
- Wohnort
- Raumplanung
- Verkehr
- Finanzielle Situation Gemeinde
- Weitere Gemeindefusionen
- Organisation der Standortentwicklung

Nachfolgend werden die wichtigsten Erörterungen zu diesen Themen wiedergegeben. In Kapitel 3 wird daraus ableitend der Aktionsplan mit den Massnahmen und konkreten Projekten skizziert.

2.2 Touristische Entwicklungsmöglichkeiten

2.2.1 Wintertourismus / Skigebiet

Ausgangslage/Erörterung

Bewilligungen ermöglichen und Hotels ansiedeln

- Mehr als 50 % der Gäste kommen im Winter. Aufgrund der höheren Wertschöpfung pro Gast im Wintertourismus bildet der Winter die volkswirtschaftlich bedeutendere Saison als der Sommer. Ein wettbewerbsfähiges Schneesportgebiet mit einer guten Bergbahninfrastruktur ist daher für die Destination zentral.
- Das Skigebiet bzw. Scuol als Winterdestination hat während der vergangenen Jahre - wie die meisten Skigebiete in der Schweiz - einen deutlichen Rückgang der Gäste und Skierdays verzeichnet. Neben der Verteuerung des Frankens und ungünstigen Schneeverhältnissen der letzten beiden Jahre bilden die immer zahlreicheren alternativen Freizeitmöglichkeiten für potenzielle Skifahrer die grösste Konkurrenz für die Destination.
- Die Bergbahnen in Scuol sind jedoch auch heute bei ungünstigen Umfeldbedingungen investitionsfähig und können die derzeitige Infrastruktur plusminus aus eigener Kraft erhalten.

- Nicht alle Wintergäste sind Skifahrer. Für die Nicht-Skifahrer bestehen heute ebenfalls verschiedene Angebote (Langlaufloipen, Winterwanderwege, Bogn Engiadina etc.)

Fazit

- Die Gemeinde kann sich bezüglich Bergbahnen und Skigebietsentwicklung darauf konzentrieren, den Bergbahnen möglichst optimale Unterstützung im Zusammenhang mit Bewilligungsprozessen und bei der Realisierung neuer Beherbergungsinfrastrukturen zu leisten. Das heisst Bewilligungsverfahren möglichst speditiv und konstruktiv durchführen, Gesetzgebung so organisieren, dass wichtige Beherbergungsprojekte möglich sind, und punktuell aktive Baulandpolitik betreiben.
- Für den Wintertourismus ausserhalb des Skigebiets bestehen verschiedene Angebote. Die Gemeinde soll die Entwicklungspotenziale sowie Kosten und Nutzen dieser Angebote prüfen und darauf basierend eine Strategie zur langfristigen Angebotsentwicklung erarbeiten.

Massnahmen	
3.1	Speditives und konstruktives Verhalten der Gemeinde bei Bewilligungsprozessen bezüglich Skigebietsentwicklung.
3.2	Gemeinsam mit Bergbahnen Handlungsoptionen hinsichtlich bedeutender Ausbauprojekten sowie deren finanzielle und räumliche Machbarkeit prüfen
3.3	Überlegungen zur Entwicklung der weiteren touristischen Infrastrukturen für den Winter anstellen.
1.1	Proaktive Zusammenarbeit mit Bergbahnen für Ansiedlung neuer Hotels und Feriendörfer.

2.2.2 Sommertourismus

Ausgangslage/Erörterung

Kreative Lösungen für den Sommer notwendig

- Rund 50% der Gäste kommen während der Sommersaison. Im Vergleich zu anderen Bündner Destinationen nimmt der Sommertourismus somit eine grosse Bedeutung ein. Als bedeutender Tourismusort der Nationalparkregion (mit mehreren Produkten / Labels; insb. Nationalpark, UNESCO Biosphärenreservat Engiadina Val Müstair) mit dem Bogn Engiadina verfügt Scuol grundsätzlich über gute Voraussetzungen und eine starke Marktposition in diesem Geschäftsfeld.
- Auch während der Sommersaison hat die Destination jedoch während der vergangenen Jahre einen Rückgang der Logiernächte verzeichnet.
- Derzeit bestehen wenig Chancen, die verlorenen ausländischen Gäste (v.a. Deutschland) zurückzugewinnen. Einerseits ist die Wetterunsicherheit für Wochenferien zu hoch, andererseits schränkt der starke Franken die Möglichkeiten für ein internationales Geschäft stark ein.
- Für Übersee-Touristen, die eine Europareise absolvieren, fehlen im Unterengadin die geeigneten Produkte, um als Highlight einer europäischen Rundreise in Frage zu kommen.
- Für Gäste aus der Schweiz (insb. Best Agers) kann die Destination ihre guten Voraussetzungen besser ausspielen.

- Allenfalls bestehen punktuelle Chancen in einzelnen europäischen Metropolen für Kurzreisen in den Schweizer Nationalpark.
- Mit den zwei geplanten, international ausgerichteten Museen für zeitgenössische Kunst (Not Vital: Schloss Tarasp sowie Grazyna Kulczyk: alte Brauerei in Susch) entstehen im Bereich Kultur zwei bedeutende Institutionen mit hoher Ausstrahlungskraft. Sie können primär für Kunstinteressierte eine interessante Ergänzung zum touristischen Angebot bilden. Es stellt sich die Frage, wie damit aus touristischer Sicht am geeignetsten umgegangen werden soll. Im Kulturbereich ist zudem zu klären, in welcher Form die Gemeinde das kürzlich renovierte und nun ganzjährig geöffnete Kulturzentrum Nairs finanziell unterstützen soll.
- Wie Umgang Projekte Wasser? Die TESSVM treibt sämtliche Projekte rund um das Thema Wasser voran. Zudem ist das Projekt in der Agenda 2030 der Region berücksichtigt. Es stellt sich daher aus Sicht von Scuol die Frage, wie die Gemeinde in diesem Bereich aktiv sein will.
- Aufgrund der zu erwartenden Folgen des Klimawandels und der laufend zunehmenden Freizeitmöglichkeiten der potenziellen Skitouristen sowie der Zunahme der Best Ager als potenziell geeignetes Gästesegment kann davon ausgegangen werden, dass der Sommertourismus für die Destination an Bedeutung gewinnen wird.
- Trotz der schwierigen Marktbedingungen kommt die Destination daher nicht umhin, die Sommerprodukte zu hinterfragen und nach neuen kreativen Lösungen zu suchen.

Fragen

Wie kann die Gemeinde die Stärkung des Sommertourismus sinnvoll unterstützen?

Fazit

- Das Formulieren einer Tourismusstrategie ist grundsätzlich Aufgabe der Tourismusorganisation. Die Gemeinde nimmt jedoch direkt und indirekt auch auf die Möglichkeiten des (Sommer-)Tourismus Einfluss (z.B. Angebot Bad, Unterhalt Tourismusinfrastrukturen, Zonenplanung, Unterstützung von kulturellen Angeboten, KTX/TFA usw.).
- Die Gemeinde muss deshalb bei der Formulierung von Tourismusstrategien eng mit der Tourismusorganisation zusammenarbeiten und sicherstellen, dass beide Akteure in die gleiche Richtung ziehen. Derzeit bestehen bei der Gemeinde folgende Bedürfnisse gegenüber der Tourismusorganisation:
 - **Verwesentlichung der Schnittstelle** zwischen Tourismusorganisation und Gemeinde (Einflussnahme Gemeinde, Reporting, Koordinationsplattformen und -prozesse, Leistungsauftrag)
 - **Auslegeordnung** zu den langfristigen Entwicklungsmöglichkeiten und Handlungsoptionen im **Sommertourismus**. Aus heutiger Sicht wäre insbesondere spannend zu prüfen, inwiefern Scuol noch stärker das Geschäft mit den Best Ager bearbeiten kann. Weiter sind im Geschäft mit den Familien rund um den Nationalpark und allenfalls der Berglandwirtschaft Chancen zu vermuten. Allenfalls wäre auch das Potenzial der Destination als Ausflugsziel für Gäste aus dem Tirol prüfenswert. Von den Produkten her stellt sich die Frage, wie die Elemente Gesundheit-Bildung-Landwirtschaft-Nationalpark-Tourismus (inkl. Kultur & Wasser) besser verzahnt werden kann bzw. daraus weiterentwickelnd attraktive Angebotspakete gebündelt werden können.

Massnahmen	
2.4	Überprüfen der Schnittstelle Tourismusorganisation und Gemeinde und Vorschläge für eine Verwesentlichung formulieren (in Zusammenarbeit mit Tourismusorganisation).
2.1	Ganzheitlich Überlegungen zur Destinationsentwicklung im Sommer gemäss obigen Ausführungen anstellen, wodurch die Aufgaben für die Gemeinde klar definiert werden (in Zusammenarbeit mit Tourismusorganisation).

2.2.3 Hotellerie

Ausgangslage/Erörterung

Ansiedlung von Hotels als „Kernkompetenz“ der Gemeinde

- Für Scuol bilden zusätzliche, wettbewerbsfähige Beherbergungsbetriebe, die fähig sind, selber den Markt zu bearbeiten und neue Gäste für die Destination zu gewinnen, das Kernelement zur Stärkung der Destination.
- Die Struktur der Beherbergungswirtschaft hat sich während der vergangenen Jahre verbessert. Dennoch hat die Hotellerie laufend Logiernächte verloren (vgl. obige Teilkapitel), insb. auch infolge der Schliessung der beiden Robinson-Hotels Scuol Palace und Schweizerhof Vulpera.

Fragen

Wie soll die Gemeinde die Beherbergungswirtschaft unterstützen?

Fazit

- Es herrscht unter den Workshop-Teilnehmenden Einigkeit, dass weder die Realisierung neuer noch bestehende Betriebe durch kommunale Mittel unterstützt werden sollten. Für Hotelbetriebe bestehen genügend finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten. Hingegen ist klar, dass die Gemeinde bei solchen Projekten in ihren hoheitlichen Aufgaben proaktiv und konstruktiv mitwirken muss, um im Wettbewerb mit Ansiedlungen bestehen zu können.
- Für die Realisierung wettbewerbsfähiger Betriebe (an attraktiven Standorten, die Synergien mit anderen touristischen Infrastrukturen optimal ausnützen und dadurch den Komfort für die Gäste maximieren) bestehen oft raumplanerische Herausforderungen. Dort kann die Gemeinde über raumplanerische Massnahmen (Areale zur Umsetzungsreife vorantreiben, Bewilligungsverfahren beschleunigen, Umzonungen) positiv Einfluss nehmen. Dabei ist eine angemessene Ausgestaltung des kommunalen Zweitwohnungsgesetzes von grosser Bedeutung → vgl. „Ausgestaltung Zweitwohnungsgesetz“.
- Derzeit bestehen genügend Hotelzonen im Zentrum und in den Fraktionen und es bestehen auf verschiedenen Arealen entwickelbare Situationen. Bei den meisten Parzellen kann die Gemeinde aufgrund spezifischer Eigentümerverhältnisse derzeit nicht viel unternehmen. Es scheint sinnvoll, dass die Gemeinde für jede betroffene Parzelle bzw. Hotelareal ihre Strategie festlegt (Bedeutung für die Gemeinde, Dringlichkeit für die Realisierung, langfristiges Interesse Gemeinde).
- Wenn die Gemeinde mit finanziellen Mittel unterstützend wirken möchte, dann soll dies über Investitionen in allgemeine Infrastrukturen wie das Bogn Engiadina, Parkplätze oder Zufahrtsstrassen etc. geschehen. Diese Infrastrukturen maximieren die Synergien für neue Hotelangebote, verringern die Investitionsvolumina für die Hotelinvestoren und bieten für alle Touristen und Einwohner einen Mehrwert.

Massnahmen

- | | |
|-----|--|
| 1.2 | Die Gemeinde soll die Realisierung neuer Hotelprojekte durch raumplanerische Massnahmen, angemessene Bewilligungsverfahren und Investitionen in allgemeine Infrastrukturen zur Optimierung der Synergien unterstützen. |
|-----|--|

2.2.4 Ausgestaltung Zweitwohnungsgesetz

Ausgangslage/Erörterung

Ohnehin notwendige
Tourismusgesetze
intelligent gestalten

- Das kommunale Zweitwohnungsgesetz kann derart ausgestaltet werden, dass es als Instrument zur Unterstützung der Realisierung neuer oder des Ausbaus bestehender Beherbergungsbetriebe eingesetzt werden kann. Dadurch werden volkswirtschaftliche Schlüsselprojekte dank der Quersubventionierung durch den Verkauf von Zweitwohnungen deutlich attraktiver für potenzielle Investoren.
- Derzeit ist der kommunale Gesetzesentwurf in der kantonalen Vorprüfung. Es besteht noch die Möglichkeit, von Seiten der Gemeinde Anpassungen vorzunehmen.
- Zusätzlich ist der Zeitpunkt zu nutzen, um den Umgang mit Vermietungsorganisationen (v.a. AirBNB) ebenfalls gesetzlich zu regeln (über das Zweitwohnungs- oder Tourismusgesetz). Die Bedeutung von AirBNB ist in den Bündner Destinationen rasch angestiegen und es besteht die Gefahr, dass die durch die Vermietung der Zweitwohnungen generierten Kurtaxenerträge spürbar zurückgehen. Ziel ist es daher, die Erträge aus den Zweitwohnungen im gleichen Sinne wie die Grossstädte zu sichern.
- Derzeit ist der Kanton daran, die Möglichkeit einer Beherbergungsabgabe aufzugleisen. Gemäss kantonalem Schreiben von Mitte Juli 2017 sollten die revidierten Bestimmungen im kantonalen Gemeinde- und Kirchensteuergesetz im Jahr 2018 in Kraft treten. Danach können die Gemeinden ihre Tourismusgesetze revidieren. Es stellt sich für Scuol die Frage, wie die Gemeinde von dieser neuen Möglichkeit Gebrauch machen möchte.

Fazit

- Die Gesetzgebung kann mit Blick auf die Bewilligung neuer Zweitwohnungen (Umnutzungsmöglichkeit und Hotelbonus bei Neubau Art. 8 ZWG) grundsätzlich restriktiv gestaltet werden, soll jedoch gleichzeitig eine Ausnahmeklausel vorsehen, die die Realisierung von Zweitwohnungen als finanzielle Unterstützung für volkswirtschaftlich wertvolle Beherbergungsprojekte ermöglicht. Damit kann die Gemeinde bei erwünschten Projekten eine gute Verhandlungsposition aufbauen. Der kommunale Gesetzesentwurf hat diese Aspekte aufgenommen.
- *AirBNB*: Das Gesetz muss festlegen, dass alle Vermietungsorganisationen der Gemeinde für jeden Gast in einer Zweitwohnung eine Kurtaxe sowie zusätzlich Informationen zu den Mietenden (v.a. Email-Adresse, Name, Aufenthaltsdauer) abliefern. Letzteres hilft der Gemeinde bei der Optimierung seiner Vermarktungsaktivitäten. Weiter ist zu prüfen, ob ein Umstieg auf eine Beherbergungsabgabe wie in Andermatt angestrebt werden soll, sofern der Kanton diese Möglichkeit künftig zur Verfügung stellt.
- *Beherbergungsabgabe*: Die Vor- und Nachteile des Einsatzes dieses Instrumentes sind aus Sicht der Gemeinde Scuol abzuklären.

Massnahmen	
1.3	Kommunales Zweitwohnungsgesetz nach Vorprüfung des Kantons gemäss den obigen Überlegungen noch einmal überprüfen bzw. weiterentwickeln.
11.3	Bei der nächsten Revision des KTX/TFA-Gesetzes auch die AirBNB Thematik einbauen.
11.5	Nutzenabwägung einer allfälligen Beherbergungsabgabe für die Gemeinde Scuol vornehmen.

2.2.5 Umgang mit Zweitwohnungseigentümern

Ausgangslage/Erörterung

Stärkere Integration von Zweitwohnungseigentümern anstreben

Wissenschaft und Öffentlichkeit fordert zunehmend, die Zweitwohnungseigentümer besser in die Gemeinden zu integrieren. Dabei geht es um Aspekte der verstärkten gesellschaftlichen, politischen und finanziellen Partizipation.

Die Gemeinde Scuol unterstützt heute die touristischen Infrastrukturen mit rund CHF 5 Mio., wobei rund CHF 2 Mio. aus den allgemeinen Steuererträgen finanziert werden. Da die Zweitwohnungsbesitzer davon ebenfalls profitieren, legitimiert diese Lücke deren finanzielle Partizipation. Da davon ausgegangen werden kann, dass sich die finanzielle Situation der Gemeinde in Zukunft erschwert, (→ vgl. „Finanzieller Situation der Gemeinde“), ist die Erschliessung neuer Ertragsquellen von grosser Bedeutung. Darüber hinaus stellt sich aber auch die Frage, ob die Zweitwohner vor dem Hintergrund fehlender Geburten ein gesellschaftliches Potenzial darstellen (z.B. Pensionierte).

Frage

Wie kann aus Sicht der Gemeinde das vorhandene gesellschaftliche-politisch-fiskalische Potenzial, das sich durch die Zweitwohnungseigentümer ergibt, besser genutzt werden?

Fazit

- In der kurzen Frist ist es für die Gemeinde wertvoll,
 - in einen konstruktiven Dialog mit den Zweitwohnungseigentümern zu treten und transparent über die Herausforderungen für die Gemeinde zu informieren.
 - Informationen über die ansässigen Zweitwohnungseigentümern (Einkommensstruktur, Bedeutung des Zweitwohnungsstandorts für Zweitwohner, ihre Aktivitäten in Scuol, Benutzung der touristischen Infrastrukturen, Vorstellungen für die Zukunft) zu gewinnen. Die Gemeinde muss die Bedürfnisse der Zweitwohner kennen, um diese bei der Tourismusentwicklung zu berücksichtigen. Nützliche Instrumente dazu stellen Umfragen bei den Zweitwohnungseigentümern oder eine quantitative Analyse der tatsächlich von den Zweitwohnungen verursachten Kosten für den kommunalen Haushalt dar.
- Die Gemeinde soll sich mit konzeptionellen Fragen zum vorhandenen Potenzial der Zweitwohnungseigentümer auseinandersetzen. Ansatzpunkte dazu könnten bspw. die pensionierten Zweitwohner oder die Nachkommen der Zweitwohnungsbesitzer darstellen. Dabei ist zu überlegen, mit welchen Methoden oder Plattformen eine verstärkte Integration erreicht werden kann.
- Es ist aus Sicht der Gemeinde zu prüfen, inwiefern die Finanzierung und Mitbestimmung bei der Realisierung von touristischen Infrastrukturen breiter auf sowohl die Erst- als auch Zweitwohner abgestützt werden kann.

Massnahmen

10.1	Auslegeordnung zu den Optionen einer stärkeren Integration (finanziell, organisational) erarbeiten.
10.2	Analyse der aktuellen tatsächlichen Kosten und Erträge der Zweitwohner vornehmen.

2.3 Gesundheit

Ausgangslage/Erörterung

Gute Position erreicht, um auch Gesundheitstourismus weiter zu entwickeln

- Mit dem Gesundheitszentrum und der Clinica Holistica sind zwei relativ erfolgreiche Akteure im Bereich des Gesundheitstourismus in der Region aktiv.
- Beide Institutionen bieten attraktive (und zum Tourismus alternative) Arbeitsplätze. Im Gegensatz zum Tourismus kann man in dieser Branche auch regional von einem langfristig wachstumsfördernden Umfeld ausgehen.
- Zwar konnten erste Schritte im Gesundheitstourismus gemacht werden, trotzdem bleibt dieser Teilbereich auch in Zukunft eine Nische. Der Gesundheitstourismus ist jedoch wertvoll, um die Auslastung der obligatorischen Grundversorgung und somit deren Rentabilität zu erhöhen, was zur Stärkung der allgemeinen Standortattraktivität beiträgt. Das Betreiben eines erfolgreichen Gesundheitstourismus wird in Zukunft anspruchsvoller (Fallpauschale, Finanzierung von Präventions-Aktivitäten etc.)

Fazit

- Die Clinica Holistica funktioniert autonom.
- Das Gesundheitszentrum ist strategisch derart ausgerichtet, dass es seine gute Position für die nächsten 5 bis 10 Jahren ohne wesentliche zusätzliche Investitionen halten kann.
- Die Gemeinde soll daher keine finanzielle Unterstützung ins Auge fassen.

Massnahmen

4.1	Die Gemeinde bekennt sich zur Weiterentwicklung des Gesundheitstourismus, die primär durch die bereits bestehenden Akteure vorangetrieben wird.
-----	---

2.4 Energie

Ausgangslage/Erörterung

Spielraum für schwankende Wasserzinsen sichern

Aufgrund der derzeitigen Diskussion auf nationaler Ebene stehen die Wasserzinsen unter Druck, woraus für Scuol mittelfristig Ertragseinbussen von bis zu CHF 1 Millionen entstehen könnten. Gleichzeitig scheint es plausibel anzunehmen, dass die Wasserkraft langfristig wieder an Wert gewinnen wird.

Zudem hat die Gemeinde im Energiebereich Anstrengungen unternommen, um das Label „Energistadt“ zu erhalten. Dieses Label wird die Gemeinde nun auch erhalten.

Es stellt sich für Scuol in diesem Zusammenhang die Frage, welche Potenziale und Handlungsoptionen bzgl. der Förderung erneuerbarer Energien, umweltverträglicher Mobilität und Energieeffizienz für die Gemeinde bestehen.

Fazit

- Die Gemeinde kann bzgl. der nationalen Wasserzins-Politik wenig unternehmen.
- Falls sich der Strompreis verringert, besteht die gesetzliche Grundlage, um die Freibeiträge aus dem Stromverkauf zu erhöhen und damit einem Ertragsrückgang für die Gemeinde entgegenzuwirken → vgl. „Finanzielle Situation der Gemeinde“.
- Die Konzession der Engadiner Kraftwerke mit den Zentralen Ova Spin und Pradella endet im Jahr 2050 (diejenige für Martina im Jahr 2074). Eine Auseinandersetzung mit der Heimfallproblematik ist daher derzeit noch nicht dringend.
- Die Gemeinde kann über das erhaltene Label „Energistadt“ hinaus verschiedene Anreize zu einer nachhaltigen kommunalen Energiepolitik setzen.

Massnahmen	
11.2	Im Rahmen der Finanzplanung Szenarien mit deutlich tieferen Wasserzinseinnahmen berücksichtigen.
8.1	Überlegungen anstellen zur Förderung erneuerbarer Energien, der umweltverträglichen Mobilität sowie der effizienten Nutzung der Ressourcen.

2.5 Bildung

Ausgangslage/Erörterung

Investition in HIF so gestalten, dass Chancen auf Restrukturierungserfolg steigen

Im Bereich der Bildung steht die Existenzsicherung des Hochalpinen Instituts Ftan (HIF) im Vordergrund. Die Mittelschule mit Internat ist für die Region ein bedeutender Standortfaktor und war in den letzten 20 Jahren immer wieder gefährdet. Auch heute kann der Standort nicht als gesichert betrachtet werden. Im Zusammenhang mit der angestrebten Kapitalerhöhung wurde in der ersten Jahreshälfte 2017 gemeinsam mit privaten Investoren die Finanzierung für die kommenden Jahre aufgleist.

Frage

Wie kann die Gemeinde sinnvoll dazu beitragen, dass das HIF für eine langfristig gesunde Entwicklung gut aufgestellt ist?

Fazit

- Aus standortpolitischen Gründen (insb. alternative Arbeitsplätze zum Tourismus und Wohnortattraktivität) erscheint für die Gemeinde ein Engagement bei der HIF zwingend, sofern Spielraum besteht.
- Aus Sicht der Gemeinde handelt es sich derzeit primär um eine Verpflichtung in der langen Frist. Die Form des Engagements gilt es daher zu konkretisieren.

Massnahmen	
5.1	HIF: Langfristige Entwicklung des Instituts Otalpin Ftan unterstützen, indem man sich als berechenbarer und vorausschauender Partner einbringt.

2.6 Landwirtschaft

Ausgangslage/Erörterung

Landwirtschaft als Teilgebiet der touristischen Ortsplanung mitberücksichtigen

Der Trend zeigt weiterhin in Richtung weniger, dafür grösserer Betriebe. Exportaktivitäten sind auch für die Landwirtschaft anspruchsvoll. Die Wertschöpfung in der Landwirtschaft ergibt sich zu einem bedeutenden Teil aus der Höhe der Direktzahlungen.

Fazit

Es besteht kein direkter Handlungsbedarf für die Gemeinde. Die Entwicklung in der Landwirtschaft ist stark von der nationalen Politik geprägt, auf welche die Gemeinde keinen Einfluss nehmen kann. Allenfalls ist im Rahmen der Raumplanung darauf zu achten, dass die Verzahnung von Landwirtschaft und Sommertourismus noch besser gestaltet werden kann (z.B. Wellnesshotel auf dem Bauernhof). In diesem Zusammenhang könnten weitere Potenziale in der konsequenten Umsetzung und Vermarktung der Bioproduktion als geeignete Ergänzung zur bereits guten Marktposition der Destination in den Bereichen Natur, Kultur und Kulinarik bestehen. Weiter dürfte zu prüfen sein, wie mit alten heute nicht mehr genutzten Ställen und Maiensässen umgegangen werden soll.

Massnahmen

2.2	Bei der Überprüfung des Sommertourismus muss auch die Kombination von Landwirtschaft und Tourismus nach Vorbild im Tirol und in den bayrischen Alpen überprüft werden.
2.3	Im Rahmen der Zweitwohnungsgesetzgebung bzw. allfälliger Ortsplanungsrevisionen ist der Umgang mit alten Ställen und Maiensässen zu prüfen.

2.7 Digitalisierung

Ausgangslage/Erörterung

Glasfaser vorantreiben, Telearbeit kommt in abgewandelter Form daher

Beim Thema Digitalisierung bestehen grundsätzlich zwei Achsen:

- Unter dem Titel Digitalisierung gilt es vorerst einmal die Gemeinde mit schnellen Datenverbindungen auszurüsten. Hier wird es primär darum gehen, die Feinerschliessung mit Glasfasernetzen voranzutreiben sowie WIFI im grösseren Stil anbieten zu können.
- Die in den 80er/90er-Jahren erhoffte Dezentralisierung von Telearbeitsplätzen in peripheren Gebieten in der Schweiz (infolge der Digitalisierung) hat nicht stattgefunden.
- Man kann aber davon ausgehen, dass die damals erhoffte „Telearbeit“ heute und insbesondere in Zukunft in neuen Formen daherkommt, wie z.B.:
 - Zweitwohnungseigentümer und Gäste arbeiten während ihren (Ferien-/Freizeit-)Aufhalten in Scuol zeitweise am Laptop oder über Videokonferenzen.
 - Einwohner von Scuol arbeiten zeitweise für Firmen ausserhalb von Scuol und kombinieren diese Arbeit mit Tätigkeiten vor Ort (z.B. wäre vorstellbar, dass ein

Spezialarzt ein Teilzeitpensum am Gesundheitszentrum annimmt und ein weiteres Teilzeitpensum beispielsweise bei einem Telemedizinanbieter wie Medgate.

- Firmen nutzen einen touristisch attraktiven Standort wie Scuol für temporäre Einsätze. Zum Beispiel könnte man sich vorstellen, dass eine Firma in Scuol Wohnungen und Büros erstellt und diese für ihre Mitarbeiter für temporäre Aufenthalte zugänglich macht. Es würde sich hier um eine neue Form von Tourismus handeln.

Fazit

- Reine Telearbeitsplätze funktionieren in ländlichen Regionen kaum. Teams müssen in der heutigen Arbeitswelt nahe beisammen sein.
- In Zukunft muss mit neuen Arbeitsformen gerechnet werden. Je besser Scuol als Tourismus- und Wohnort funktioniert, desto höher sind die Chancen, auch für neue Arbeitsformen attraktiv zu sein.

Massnahmen	
7.1	Die EE-Energia Engiadina investiert ihren – nach der Gewinnabgabe an die Gemeinde Scuol verbleibenden – jährlichen Überschuss in die Feinerschliessung des Glasfasernetzes in seiner Versorgungsregion. (Entscheid getroffen und in Umsetzung)
7.2	Die Gemeinde realisiert über das ganze Gemeindegebiet verteilt Hotspots. (Entscheid getroffen und in Umsetzung)
7.3	Bei der Entwicklung des Wohnorts sind auch Überlegungen zu sich abzeichnenden neuen Lebens- und Arbeitsmodellen anzustellen. In diesem Zusammenhang sind Aktivitäten, die den Standort für Dienstleistungen mit überregionalem Charakter attraktivieren, konstruktiv und proaktiv im Sinne von experimentellem Vorgehen zu unterstützen.

2.8 Wohnort

Ausgangslage/Erörterung

Wohnortkonzept für die Zukunft entwickeln

- Zum ersten Mal in ihrer neueren Geschichte erfährt die Gemeinde Scuol seit 2010 einen (Netto-)Rückgang der Bevölkerung. Falls sich diese Entwicklung fortschreibt, ist dies für den Lebensort Scuol problematisch, da die Gewährleistung der gegenwärtigen Grundversorgung durch personelle und finanzielle Ressourcen deutlich erschwert wird.
- Scuol muss aufgrund der demografischen Strukturveränderung davon ausgehen, dass künftig zwar die pensionierte Bevölkerung absolut weiter zunimmt, aber auch, dass der Nachwuchs nicht genügt, um die erwerbstätige Bevölkerung auf dem heutigen Niveau zu halten (vgl. Kapitel 1.2.2). Das heisst, Scuol muss die erwerbstätigen künftig noch stärker ausserregional rekrutieren, sei dies als Einwohner oder als Grenzgänger aus dem Oberinntal und Vinschgau (Südtirol) oder Saisoniers aus dem Ausland. Je attraktiver Scuol als Arbeits- und Wohnstandort ist, desto einfacher wird dies gelingen. Zu dieser gesamtheitlichen Attraktivität gehören nebst den Arbeitsplätzen insbesondere auch Entfaltungsmöglichkeiten für Familien im Sinne von Wohneigentum, Kinderbetreuung und harmonisierte Bildungsprogramme mit Nachbarregionen/-kantonen/-ländern.

Fazit

Zur Attraktivität von Scuol als Wohnort kann die Gemeinde insbesondere folgende Elemente beitragen:

- Innerkommunale Verkehrsvernetzung optimieren
- Eine gewisse Vielfalt an Arbeitsplätzen sichern, indem staatliche Aufgaben regional konzentriert und damit auch gesichert werden (z.B. Bildung, Gesundheit).
- Zuzug vereinfachen, indem insb. die Bildung mit den wichtigsten Herkunftsgebieten der Zuzüger harmonisiert wird.
- Gemeinde- und Ortsplanung so ausrichten, dass Familien Wohneigentum erwerben können und die Gemeinde in der Lage ist kostengünstige Kinderbetreuungs- und Bildungsangebote zu leisten.
- Attraktive steuerliche Bedingungen → vgl. „Finanzielle Situation der Gemeinde“.
- Willkommenskultur für Zuzüger entwickeln / weiter stärken

Massnahmen

- | | |
|-----|--|
| 9.1 | Die Gemeinde soll im Sinne einer Gesamtsicht mehrerer in diesem Dokument aufgezeigten Handlungsachsen ein Konzept zur Stärkung des Wohnorts entwickeln, welches auch aufzeigt, woher künftig die Mitarbeiter rekrutiert werden können und wie das Potenzial für die Rekrutierung von Einheimischen verbessert werden kann (z.B. Frauen zurück in den Beruf aufgrund besserer Kinderbetreuungsmöglichkeiten). |
|-----|--|

2.9 Raumplanung

Ausgangslage/Erörterung

Zentralisierungsfragen aktiv thematisieren

Die geographischen Dimensionen des Gemeindegebiets mit rund 438 km² und unterschiedlich ausgeprägten Fraktionen stellen hohe Anforderungen an die Raum- und Ortsentwicklung im Gemeindegebiet.

Mit Blick auf alle obigen Aspekte mit dem Ziel, die Standortattraktivität der Gemeinde – sowohl als Wirtschafts-, Zweitwohn- und Erstwohnort – zu erhöhen, bildet die Raumplanung ein entscheidendes Instrument mit Querschnittsfunktion für die Gemeinde.

Mit der Raumplanung können insbesondere

- die Ansiedlung von Hotels,
- die Entwicklung der touristischen Angebote (Skigebiet, Kombination Landwirtschaft und Tourismus)
- die Entwicklung der Fraktionen
- die Kosten für die Infrastruktur und für den regionalen Verkehr der Gemeinde langfristig entscheidend beeinflusst werden.

Fazit

Die Raum- und Ortsplanung kann als eigenständiges Dossier oder als Ergebnis der unter den anderen Kapiteln genannten Massnahmen verstanden werden. Wir sehen derzeit zwei Handlungsachsen:

- Einerseits sind die Massnahmen in den übrigen Themengebieten voranzutreiben, um daraus Schlüsse für die Raumplanung zu ziehen und diese zum jeweils geeigneten Zeitpunkt umzusetzen.

Der Kanton beschäftigt sich in ihrem Projekt „Zentren Stärken“ genau mit solchen Fragen. Von daher wäre es für Scuol sinnvoll, sich als Pilotgemeinde für dieses Projekt zu bewerben.

Massnahmen	
6.1 = 9.2	Die Gemeinde soll sich als Pilotgemeinde für das Programm „Zentren stärken“ des Kantons bewerben, um sich dadurch mit optimaler Unterstützung mit den Fragen der Zentralisierung/Dezentralisierung innerhalb der Gemeinde auseinandersetzen zu können. Dabei handelt sich um ein kantonales Projekt, das im Sommer/ Herbst 2017 anläuft; daher müsste die Anmeldung zeitnah vorgenommen werden.
9.5	Die Erkenntnisse aus den verschiedenen Teilaufgaben der Gemeinde sollen jeweils zum geeigneten Zeitpunkt in die Ortsplanung/Richtplanung aufgenommen werden.

2.10 Verkehr

Ausgangslage

Zentralisierungstendenzen mit Verkehrserschliessung abfedern

Mit Blick auf die sowohl vergleichsweise periphere Lage des Unterengadins (Sicht gegen aussen) als auch geographischen Voraussetzungen des Gemeindeperimeters an sich (gegen innen: Gemeindegrösse, Täler, Fraktionen) ist die Frage der geeigneten verkehrstechnischen Erschliessung für Scuol von grosser Bedeutung: Verkehrstechnische Massnahmen sorgen dafür, dass für alle anderen Massnahmen der Standortentwicklung günstige Rahmenbedingungen existieren, und übernehmen somit eine bedeutende Querschnittsfunktion.

Fazit

Wie die Raum- und Ortsplanung kann auch das Thema Verkehr als eigenständiges Dossier oder als Ergebnis der unter den anderen Kapiteln genannten Massnahmen verstanden werden. Bzgl. der relevanten Überlegungen bestehen zwei Flughöhen:

- Grosse Würfe wie ein Tunnel zur Erschliessung der Nordsüdachse in den Ostalpen: Derzeit scheinen diese Arten von Vorhaben unrealistisch.
- Punktuelle Optimierungen innerhalb der Gemeinde oder mit Blick auf günstige Anschlüsse mithilfe der bestehenden Verkehrsinfrastruktur:
 - Intensivierung der Busverbindungen zwischen den Fraktionen und dem Zentrum Scuol und dadurch erhöhte Vernetzung und gleichzeitige Selbstständigkeit der Fraktionen.
 - Verkehrsfreie Fraktionen zu deren Attraktivitätssteigerung: Die Fraktion Guarda bspw. hat damit positive Erfahrungen gemacht.
 - Weiter ist die Gemeinde derzeit bereits aktiv, sich gegen den von der RhB geplanten Abbau von Verbindungen zu Randzeiten zu wehren. Zudem ist ein Vorstoss auf kantonaler Ebene gegen die geplante Verteuerung für den Autotransport durch den Vereinatunnel beabsichtigt.

Massnahmen	
9.3	Im Rahmen des vorgesehenen Wohnkonzepts Überlegungen zur Optimierung der verkehrstechnischen Erschliessung gegen aussen und gegen innen vornehmen.
9.4	Bereits fest geplante oder sich im Gang befindende Massnahmen / Tätigkeiten rund um die verkehrstechnische Erschliessung weitertreiben.

2.11 Finanzielle Situation Gemeinde

Ausgangslage/Erörterung

Langfristiger finanziellen Spielraum klären und optimieren

Mit einem Budget von rund CHF 40 Millionen besitzt die Gemeinde Scuol eine angemessene Grösse, um mit Blick auf die verschiedenen Herausforderungen handlungsfähig zu sein. Gleichzeitig muss jedoch davon ausgegangen werden, dass sich die finanzielle Situation der Gemeinde in den kommenden Jahren erschwert, weil einerseits die Wasserzinsen teilweise gefährdet sind, Handänderungs- und Grundstücksteuern kaum steigen dürften und die Einkommenssteuer bei weiterhin schleichendem Arbeitsplatzabbau sinken könnten. Andererseits ist noch unklar, wie sich insbesondere die demografischen Verschiebungen (insb. Alterung) auf den Gemeindehaushalt auswirken werden.

Frage

Wie lässt sich der finanzielle Handlungsspielraum der Gemeinde mit Blick auf die zukünftigen Herausforderungen optimieren?

Fazit

Auf Seite der *Erträge* stehen die folgenden Überlegungen im Vordergrund:

- Als prioritäres Ziel muss die Gemeinde die Einkommenssteuererträge als grösste Ertragsposition der Gemeinde sichern. Dazu muss sie als Arbeits- und Wohnort attraktiv bleiben → vgl. „Wohnort“
- Zusätzlich ist zu überlegen, wie neue Ertragsquellen erschlossen oder bestehende ausgebaut werden können:
 - Erträge aus der Vermietung von Zweitwohnungen → vgl. „Ausgestaltung des Zweitwohnungsgesetzes“
 - Erträge von ZW-Besitzern zur Finanzierung der touristischen Infrastruktur → vgl. „Umgang mit Zweitwohnungseigentümern“
 - Erträge aus dem Energiesektor sichern → vgl. „Energie“
 - Weitere Erträge (zu konkretisieren → vgl. Kapitel 3)

Auf Seite der *Aufwände* muss es das Ziel sein, die öffentlichen Leistungen so effizient wie möglich zur Verfügung zu stellen:

- Effiziente Strukturen und Prozesse innerhalb der öffentlichen Verwaltung: Ein grosser Schritt wurde mit der Gemeindefusion und den darauffolgenden Harmonisierungsbestrebungen bereits gemacht. Schliesslich gilt es gemäss Ausführungen in dieser Synthese, aber auch mit Blick auf alle weiteren öffentlichen Aufgaben, laufend zu überprüfen, welches die angemessenen Aufgaben- und Leistungsportfolios der öffentlichen Verwaltung sind.

- Kritische Hinterfragen aller Mitteleinsätze: Gezielter Einsatz bei Massnahmen oder Projekten, die spürbare volkswirtschaftliche Effekte versprechen und Verzicht auf unnötige Investitionen → vgl. Überlegungen in allen Teilkapiteln, die die Möglichkeiten finanzieller Beiträge durch die Gemeinde ins Auge fassen.
- Sinnvolle Gemeindegrösse → vgl. „Gemeindefusion“

Massnahmen

- | | |
|------|--|
| 11.1 | Die Gemeinde beteiligt sich am auf der Ebene der Region EBVM angesiedelten Projekt zur regionalen Finanzplanung. Daraus werden sich Erkenntnisse für die Gemeinde Scuol hinsichtlich der Eignung der langfristigen Finanzplanung, des zu erwartenden finanziellen Spielraums und sinnvollen Optimierungsvarianten ergeben. |
|------|--|

2.12 Weitere Gemeindefusionen

Ausgangslage/Erörterung

Valsot als potenzieller Fusionspartner

Die Fusion zur heutigen Gemeinde geschah per 1.1.2015. Die heute angrenzenden Gemeinden sind Valsot, Zernez und Val Müstair.

Frage

Gibt es Gründe, weitere Fusionsprojekte mit einer oder mehreren Nachbargemeinden anzugehen?

Fazit

Eine weitere Gemeindefusion ist derzeit kein vordringliches Thema. Die Gemeinde ist heute gut aufgestellt. In langer Frist würde wohl einzig eine Gemeindefusion mit Valsot weitere Vorteile mit sich bringen. Bei einer Gemeindefusion mit Zernez ist der strategische Vorteil nicht offensichtlich, da in diesem Falle die sozioökonomische Heterogenität und somit die Vielfalt der unterschiedlichen Interessen zunehmen würde. Trotzdem würde man auch eine solche Fusion, wenn angefragt, seriös prüfen.

Massnahmen

- | | |
|------|---|
| 11.4 | Scuol zeigt sich insbesondere gegenüber einer Fusion mit Valsot offen, unternimmt aber diesbezüglich vorläufig keine offensiven Aktionen. |
|------|---|

2.13 Organisation der Standortentwicklung

Ausgangslage/Erörterung

Gemeinde muss Ressourcen haben, um die Standortentwicklung offensiver anzugehen

- Die vorangegangenen Überlegungen zeigen, dass eine proaktive Standortentwicklung verschiedene Ansatzpunkte zur Attraktivitätssteigerung und dadurch dynamische Entwicklung des Wirtschafts- und Wohnortes Scuol bietet.
- Eine proaktive Standortentwicklung ist aber bei der gegenwärtigen Grösse (Gemeindegebiet, Bevölkerung) und Ausgangslage (sozioökonomische Struktur, Herausfor-

derungen) von Scuol zeitintensiv und hängt fast vollständig an der Person des Gemeindepräsidenten. Dieser verfügt aber infolge seines breiten Aufgabenportfolios nur über beschränkte zeitliche Kapazitäten.

Fazit

- Die Standortentwicklung und die damit zusammenhängenden Projekte sind für die Gemeinde Scuol - aufgrund des derzeit schwierigen Umfelds - von hoher Bedeutung und sollen so offensiv wie möglich angegangen werden.
- Die heutigen Ressourcen genügen offensichtlich nicht.
- Es soll dem Gemeindepräsidenten ein Projektleiter zur Seite gestellt werden, welcher die einzelnen Dossiers dieser Agenda 2030 vorantreiben kann, sei es konkrete Projekte wie ein Hotel ansiedeln oder strategische Grundlagen (z.B. Wohnortkonzept) erarbeiten.
- Es sollen mit der Region und der Tourismusorganisation effiziente Schnittstellen und Steuerungsmechanismen für die Standortentwicklung definiert werden.

Massnahmen

12.1	Stelle eines Projektleiters als rechte Hand des Gemeindepräsidenten für die Standortentwicklungsprojekte schaffen.
------	--

3 Aktionsplan

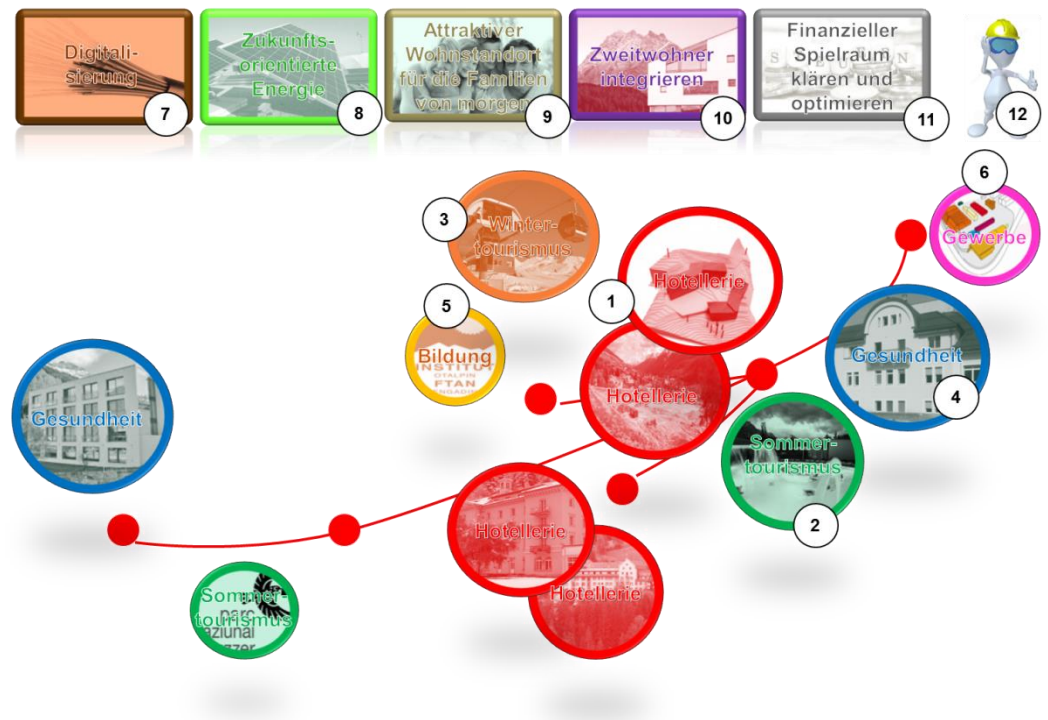
3.1 12 Stossrichtungen der Standortentwicklung

Übersicht

Agenda 2030 : 12
Stossrichtungen für
Scuol

Aus den Ausführungen in Kapitel 2 können die folgenden 12 Stossrichtungen abgeleitet werden. Dieses Programm gibt sich die Gemeinde als Mission der Standortentwicklung für die kommenden Jahre mit dem zeitlichen Horizont 2030 vor.

Abb. 6 Strategische Stossrichtungen



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Die Eckwerte der 11 Programm-Schwerpunkte können wie folgt zusammengefasst werden:

Stossrichtung 1: Hotels mit eigenständigen Marketingmöglichkeiten entwickeln

Die Gemeinde bekennt sich zu einer proaktiven Entwicklung der Hotellerie, weil das Entstehen neuer Hotels in optimaler Grösse mit Zugang zu Märkten der beste Garant für eine weitere Entwicklung des Tourismus in Scuol ist. Zu diesem Zweck wird die Gemeinde insbesondere mithelfen, potenzielle Hotelareale für Investoren verfügbar zu machen und die raumplanerischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen so anzupassen, dass die Anreize und Bedingungen für Hotelinvestoren im Rahmen des Möglichen optimal ausgestaltet sind. Darüber hinaus wird die Gemeinde potenzielle Investoren proaktiv unterstützen. Vgl. dazu Massnahmen 1.1, 1.2, 1.3.

Stossrichtung 2: Neue Wege im Sommertourismus beschreiten

Die Gemeinde möchte im Sommertourismus neue Impulse setzen, um dadurch die Saison im Sommer zu verlängern und die Auslastung und damit Rentabilität der Tou-

rismuswirtschaft zu erhöhen. Im Vordergrund stehen dabei die Bereiche Wellness, Gesundheit und Bildung, die stärker mit dem Tourismus verzahnt werden sollen. Dabei sind die guten Voraussetzungen der Destination im Bereich des natur- und kulturnahen Tourismus für die Gestaltung der Angebotspakete auszunutzen. Weiter sind die Kombination von Landwirtschaft und Tourismus sowie der Umgang mit alten Ställen und Maisässen zu prüfen. Für die Gemeinde ist es grundsätzlich wichtig zu wissen, welche Rolle bzw. Aufgaben sie im Rahmen der Entwicklung des Sommertourismus einnimmt und wie sich die Schnittstellen zu den weiteren Akteuren der Tourismuswirtschaft und -entwicklung gestalten sollen. Vgl. dazu Massnahmen 2.1, 2.2, 2.3, 2.4.

Stossrichtung 3: Wintertourismus sichern

Auch wenn davon ausgegangen werden kann, dass der Sommertourismus tendenziell an Bedeutung gewinnen wird, will die Gemeinde die Wettbewerbsfähigkeit als Winterdestination und dabei primär die Attraktivität des Schneesportgebiets sichern (Ersatzinvestitionen, Erweiterungen, v.a. über Erschliessung von gegen Norden ausgerichteten Hanglagen, Beschneiungsanlagen). Als Ganzjahresdestination können somit günstige Voraussetzungen für eine gut ausgelastete und dadurch rentable Tourismuswirtschaft geschaffen werden. Die Gemeinde wirkt dabei insbesondere im Rahmen der Bewilligungsprozesse für die Bergbahnen unterstützend. Zudem erarbeitet sie eine Strategie zur Entwicklung der weiteren touristischen Infrastrukturen für den Winter. Vgl. dazu Massnahmen 3.1, 3.2, 3.3.

Stossrichtung 4: Entwicklungen im Gesundheitstourismus unterstützen

Die Gemeinde unterstützt die Weiterentwicklung der Aktivitäten rund um den Gesundheitstourismus. Neben der Entwicklung einer attraktiven touristischen Nische werden dadurch auch die Rentabilität des Regionalspitals und damit die Grundversorgung für die Region erhöht. Die Gemeinde unterstützt dabei die Aktivitäten in diesem Bereich über planerische und koordinative Instrumente. Vgl. dazu Massnahmen 4.1.

Stossrichtung 5: Bildungsstandort (Mittelschule) sichern

Die Gemeinde bekennt sich zum Hochalpinen Institut Ftan und dessen Bedeutung für die Region - sowohl als Wohn- als auch als Tourismusstandort - und unterstützt die zukünftige Sicherung des Betriebs soweit dies in ihren Möglichkeiten liegt und die Aussicht auf Erfolg gewahrt ist. Dabei bringt sich die Gemeinde als verlässlicher Partner zur langfristigen Entwicklung der Mittelschule ein und unterstützt diese auch im Rahmen einer konkreten, langfristig ausgelegten Investitionspolitik. Vgl. dazu Massnahmen 5.1

Stossrichtung 6: Günstige Voraussetzungen für Gewerbe schaffen

Die Gemeinde schafft günstige Rahmenbedingungen für die Entwicklung des Gewerbes. Dabei stehen arealtechnische Unterstützungsformen im Fokus. Vgl. dazu Massnahmen 6.1.

Stossrichtung 7: Chancen der Digitalisierung / alternative Dienstleistungen ausnutzen

Die Gemeinde unterstützt die Entwicklungen rund um die Digitalisierung, um deren Chancen für Scuol als Wohn- und Wirtschaftsstandort optimal auszunutzen. Sie treibt dazu die Grundversorgung der Internetanbindungen über die Investitionen der EE-Energie Engiadina in das Glasfasernetz sowie die Bereitstellung von über das ganze Gemeindegebiet verteilte Hotspots voran. Zudem macht sich die Gemeinde Gedanken darüber, wie das Potenzial der Digitalisierung für Scuol als Standort für neue / alternative Lebens- und Arbeitsmodelle ausgenutzt werden könnte. Vgl. dazu Massnahmen 7.1, 7.2, 7.3.

Stossrichtung 8: Vorreiterrolle bei nachhaltiger kommunaler Energiepolitik übernehmen

Die Gemeinde möchte bzgl. nachhaltiger Energiepolitik eine Vorreiterrolle übernehmen und über das Label „Energistadt“ hinaus Anreize setzen zur Förderung erneuerbarer Energiequellen, der umweltverträglichen Mobilität und Energieeffizienz. Neben positiven Effekten für die Lebensqualität sowie dem Nutzen für das Standortmarketing verspricht sich die Gemeinde dadurch zudem Aufträge für das lokale Gewerbe.

Bzgl. Anreizsysteme bestehen dabei verschiedene Möglichkeiten, bspw. Prämien oder erhöhte Ausnutzungen für besonders energieeffiziente Gebäudesanierungen, proaktive Kommunikation bzgl. der vorhandenen Förderinstrumente, Unterstützung bei der Realisierung von Quartierspeichern oder Stromtankstellen. Vgl. dazu Massnahme 8.1.

Stossrichtung 9: Wohnstandort stärken

Die Gemeinde möchte sich als attraktiver Wohnstandort positionieren, um insbesondere neue Familien anziehen zu können. Dadurch soll ein positives Bevölkerungswachstum erreicht und somit sowohl die Verfügbarkeit von Arbeitskräften als auch die Steuererträge von den natürlichen Personen langfristig gesichert werden. Dies bildet ein Schlüsselement zur generell positiven sozioökonomischen Entwicklung der Gemeinde Scuol. Dazu wird sich die Gemeinde überlegen, mit welchen Ansätzen Scuol als Wohnstandort gestärkt werden kann, wobei insbesondere Aspekte zum Schulangebot, Betreuungsverhältnisse für Familien mit zwei arbeitstätigen Partnern, Steuern, Bauland und verkehrstechnische Erschliessung beleuchtet werden. Vgl. dazu Massnahmen 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5.

Stossrichtung 10: Zweitwohnungseigentümer integrieren

Die Gemeinde möchte abklären, wie eine verstärkte gesellschaftliche und finanzielle Partizipation von Seiten der Zweitwohnungseigentümer in der Gemeinde sinnvoll aufgegleist werden könnte. Dazu sind fundierte Erkenntnisse zur Struktur der Zweitwohnungseigentümer, dessen Bedürfnissen und zu den durch die Zweitwohnungen verursachten Kosten und Erträgen für den Finanzhaushalt notwendig. Vgl. dazu Massnahmen 10.1, 10.2.

Stossrichtung 11: Finanziellen Spielraum der Gemeinde optimieren

Die Gemeinde möchte seinen langfristigen finanziellen Handlungsspielraum sichern. Dazu muss sie die zukünftigen Entwicklungen (bspw. Wasserzinsen) aus Sicht des kommunalen Finanzhaushalts abschätzen und darauf basierend eine strategische Finanzplanung erarbeiten, um über ein Maximum an Handlungsoptionen verfügen zu können. Im Fokus stehen dabei die Sicherung zukünftiger Erträge (bspw. aus der Vermietung von Erst- und Zweitwohnungen), die Priorisierung von Investitionsprojekten (vgl. regionale Finanzplanung) sowie organisationale Fragen (bspw. mögliche Gemeindefusionen). Vgl. dazu Massnahmen 11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5

Stossrichtung 12: Standortentwicklung forcieren

Die Gemeinde möchte die elf Stossrichtungen gemäss obigen Ausführungen proaktiv vorantreiben. Dabei besteht jedoch ein Ressourcenengpass – die Standortentwicklung wäre beim Amt des Gemeindepräsidenten anzusiedeln, dieses ist aber bereits mit (zu) vielen anderen Dossiers belegt. Daher wird die Anstellung eines eigens für dieses Programm einzusetzenden Standortentwicklers als zwölfte Stossrichtung notwendig. Vgl. dazu Massnahme 12.1.

3.2 Projekte des Aktionsplans

Operationalisierung
12 Stossrichtungen
durch konkrete Pro-
jekte

Für die Umsetzung der zwölf Stossrichtungen der kommunalen Agenda 2030 sollen die folgenden Projekte nun konkret angegangen werden:

Tab. 1 Inhalte Aktionsplan: Übersicht Projekte, Priorisierung und Bezug zu 11-Punkte-Programm und Massnahmen

Bedeutung		Projekt	Bezug zu 12 Stossrichtungen	Bezug zu Massnahmen
<i>Prioritäre Projekte, die neu angestossen werden müssen</i>	A	Auslegeordnung zur Optimierung der Tourismusstrukturen	2	2.4
	B	Auslegeordnung zur Stärkung Sommertourismus	2, 4	2.1, 2.2, 2.3, (4.1)
	C	Auslegeordnung zur Stärkung Beherbergung	1	1.1, 1.2, 1.3
	D	Auslegeordnung zur Stärkung Wohnstandort	4, 5, 7, 9	9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, (4.1), 5.1, 7.1, 7.2, 7.3
	E	Integration der Zweitwohnungseigentümer	10	10.1, 10.2
	F	Anstellung Standortentwickler	12	12.1
<i>Prioritäre Projekte in Umsetzung und von Gemeinde weitzutreiben und / oder zu begleiten sind</i>	G	Auslegeordnung zur Optimierung des finanziellen Handlungsspielraums	11	11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 11.5
	H	Erarbeitung Zweitwohnungsgesetz	1, 2	1.3, 2.3
<i>Weitere Projekte (zweiter Priorität) des Aktionsplans</i>	I	Entwicklung der Tourismusinfrastruktur	(2), 3	(2.1), 3.1, 3.2, 3.3
	J	Auslegeordnung zur Entwicklung des Gewerbes	6	6.1 = 9.2
	K	Auslegeordnung zur Umsetzung einer nachhaltigen Energiepolitik	8	8.1

Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Projekt A Auslegeordnung zur Optimierung der Tourismusstrukturen

Um was geht es?

Derzeit erscheint die Organisation rund um den Tourismus mit der Gemeinde, der Tourismusorganisation (TESSVM), der Tourismuskommission der Gemeinde sowie Tourismusrat der Region als kompliziert. Mit Blick auf die aktuellen Herausforderungen und die Einflussmöglichkeiten der einzelnen Gremien sind deren Aufgabenportfolios sowie die Organisation ganzheitlich zu überprüfen. Neben dieser Auslegeordnung soll das Konzept Handlungsoptionen zur Optimierung der Organisation aufzeigen. Ziel ist, günstige organisationale Voraussetzungen für eine wirkungsvolle und effiziente Tourismusentwicklung und –vermarktung zu schaffen.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Projekt wird die Massnahme 2.4 angegangen und günstige Voraussetzungen für die Umsetzung der konzeptionellen Massnahme 2.1, geschaffen.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine (jedoch optimale Abstimmung mit Organisation auf regionaler Ebene sicherstellen)

Zeitraum: Herbst 2017 bis Frühling 2018; die Gemeinde möchte die neuen Strukturen so rasch wie möglich aufbauen. Somit bildet dies das dringendste von allen Projekten.

Projekt B Auslegeordnung zur Stärkung Sommertourismus

Um was geht es?

Durch die Stärkung des Sommertourismus soll eine Verlängerung der Aufenthaltsdauer im Sommer und dadurch die Auslastung und Rentabilität aller touristischen Akteure erhöht werden. Dabei steht die Weiterentwicklung der bestehenden Voraussetzungen und somit die Verzahnung der Elemente Natur-Gesundheit-Bildung im Vordergrund. Die Gemeinde erarbeitet in einem Konzept eine Gesamtsicht zu den Ansätzen der Destinationsentwicklung im Sommer. Das Konzept soll insbesondere Antworten auf die folgenden Fragestellungen entwickeln:

- a) Ausgangslage:
Welches sind die heutigen Voraussetzungen, Chancen und Risiken der Destination (welche Produkte bestehen für welche Gästegruppen) und wie positioniert sich die Destination dabei im Markt?
- b) Strategie:
 - i In welche Richtung möchte sich die Destination in Zukunft entwickeln?
 - ii Mit welchen Angeboten/Produkten möchte die Destination dabei in Zukunft welche Gästegruppen gewinnen, um eine positive touristische Entwicklung zu erreichen?
- c) Umsetzung:
 - i Welches sind die zur Umsetzung der Strategie notwendigen Projekte, die die grösste Wirkung versprechen?
 - ii Welche Aufgabenbereiche der einzubeziehenden Akteure (Gemeinde, Leistungsträger, TESSVM etc.) sind bei deren Umsetzung betroffen (Raumplanung, Investitionen, Marketing)?
 - iii Wie setzt die Gemeinde dabei seine personellen und finanziellen Ressourcen am wirkungsvollsten ein?

Berücksichtigte Massnahmen: Mit diesem Projekt werden die Massnahmen 2.1, 2.2 und 2.3 sowie den tourismusrelevanten Teil der Massnahme 4.1 vorangetrieben.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: Quellenpark Scuol Wasser - Inwertsetzung, Stärkung regionaler Produkte – Graubünden Viva, Finanzkonzept Sportförderung, Gesundheitsregion „Engiadina Bassa“, Nachhaltigkeitsprojekt „Pro Terra Engiadina“/TESSVM, Exportorientierte Bildungsangebote

Zeitraum: Dies bildet eines der bedeutendsten Projekte für Scuol und soll somit direkt nach Abschluss des Konzeptes „Optimierung Tourismusstrukturen“ angegangen werden; es ist somit vorgesehen für Frühling und Sommer 2018.

Weiteres Vorgehen in kurzer Frist: Auf Basis der obigen Überlegungen soll nun die Tourismusorganisation kontaktiert und die Gedanken miteinander abgeglichen werden. Daraus soll gemeinsam ein detailliertes Konzept erarbeitet werden.

Projekt C Auslegeordnung zur Stärkung der Beherbergung

Um was geht es?

Die Gemeinde hat ein grosses Interesse an zusätzlichen wettbewerbsfähigen Hotelbetrieben, die selber in der Lage sind, die Märkte zu bearbeiten und dadurch neue Gäste für die Destination zu gewinnen. Davon profitieren alle Akteure der Tourismuswirtschaft.

Die Entwicklung hin zu grösseren Strukturen (Fusionen von mehreren Beherbergungsbetrieben oder Fusion von Bergbahnen und Beherbergungsbetrieben) ermöglicht die Realisierung bedeutender Synergieeffekte und steigert dadurch die Wettbewerbsfähigkeit der Angebote. Die Gemeinde kann diese Strukturbereinigung bspw. insofern unterstützen, dass sie im Zuge von Nachfolgeregelungen koordinatorische oder finanzielle Unterstützung leistet, um die Übernahme des Betriebs durch einen ansässigen Akteur (Beherbergungsbetrieb, Bergbahnen) zu erleichtern (bspw. Kauf des Landes und Vergabe im Baurecht).

Dieses Projekt treibt alle Überlegungen gemäss Ausführungen in Kapitel 2, die die Unterstützung der Beherbergungswirtschaft zum Ziel hat, voran.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit diesem Projekt werden die Massnahmen 1.1, 1.2 und 1.3 angegangen bzw. die Voraussetzungen für die konkrete Umsetzung gemäss Massnahme 1.2 geschaffen.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: Hotelprojekte (Rachöгна Scuol, Engiadina Ftan, Areal Engadinerhof Scuol, Gästehaus 3-Stern Scuol, Schweizerhof Vulpera)

Zeitraum: Trotz der hohen Bedeutung für Scuol muss dieses Projekt nicht unbedingt zeitnah umgesetzt werden, da einige Areale bereits zur Verfügung stehen und die Gemeinde projektspezifisch die Entwicklung der Areale ohnehin vorantreibt; es ist somit vorgesehen für das Jahr 2021.

Projekt D Auslegeordnung zur Stärkung Wohnstandort

Um was geht es?

Ziel ist es, für die Gemeinde Scuol insgesamt wieder eine positive Bevölkerungsentwicklung zu erreichen. Neben einer gesunden Wirtschaft (vgl. übrige Projekte) muss Scuol dazu auch als Wohnort attraktiv sein, um für potenzielle Zuzüger (v.a. Familien) verstärkt als Lebensort in Frage zu kommen. Dabei geht es insbesondere auch darum, einen sinnvollen Ausgleich zwischen den Fraktionen als Lebens- und Arbeitsort zu finden. Dabei ist für jede Fraktion zu überlegen, welche Rolle sie in der Gesamtgemeinde einnehmen soll, wobei insbesondere auch für die kleineren Fraktionen kreative Lösungsansätze vorstellbar sein können.

Mit diesem Konzept wird eine Gesamtsicht aller Ansatzpunkte zur Förderung des Wohnstandorts erstellt (Möglichkeiten, Nutzen, Machbarkeit, Handlungsoptionen).

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Projekt werden alle Massnahmen gemäss Punkt 8 „Wohnstandort“, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, aber auch der für den Wohnstandort relevante Teil der Massnahme 4.1 (Gesundheit) sowie die Massnahmen 5.1 (HIF) und 7.1, 7.2, 7.3 (Digitalisierung) angegangen.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: Ansiedlung Pioneer Startups, Mia Engiadina, Finanzkonzept Sportförderung

Zeitraum: Das Projekt ist für Scuol von grosser Bedeutung, muss aber nicht unbedingt zeitnah umgesetzt werden. Zudem ist es wertvoll, die Erkenntnisse aus dem geplanten kantonalen Projekt zur Stärkung der Zentren zu berücksichtigen und generell den Fraktionen etwas Zeit zu lassen, ihre Rolle in der neuen Gemeinde zu finden; somit vorgesehen für das Jahr 2022.

Weiteres Vorgehen in kurzer Frist:

- 1) *Zuerst Auslegeordnung bzgl. Schulstandorte (Herbst 2017 bis Winter 2018):*
 - a. *Was kann jetzt bereits entschieden werden, um rasch Investitionen zu tätigen?*
 - b. *Welche Investitionen benötigen zuerst die Erarbeitung eines detaillierten Konzeptes?*

- 2) *Erarbeitung Konzept und Vorantreiben weiterer Projekte gemäss obigen Ausführungen erst in einigen Jahren anstossen, nachdem die Fraktionen ihre Rollen innerhalb der neuen Gemeinde etwas gefunden haben (2022).*

Projekt E Integration der Zweitwohnungseigentümer

Um was geht es?

Aufgrund der stagnierenden Bevölkerung und des hohen Anteils an Zweitwohnungen und infolgedessen langfristigen Herausforderungen für den Gemeindehaushalt soll sich die Gemeinde Gedanken zur Integration der Zweitwohnungseigentümer machen. Dabei geht es einerseits darum, einen konstruktiven Dialog mit den Zweitwohnungseigentümern zu institutionalisieren und andererseits Überlegungen hinsichtlich Möglichkeiten zu deren verstärkter Partizipation zu prüfen (Auslegeordnung zu den Optionen und deren Vor- und Nachteile aus Sicht der Gemeinde). Bei der Entwicklung der für die Zukunft vorstellbaren Integrationsmodelle handelt es sich um einen langfristigen Prozess, für den die Zweitwohnungseigentümer als Teil der Lösung gewonnen werden müssen.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Gesetz werden die Massnahmen 10.1, 10.2 angegangen.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine

Zeitraum: Das Projekt ist nicht dringlich aber soll zumindest rasch angestossen werden um allgemein bessere Grundlagen für die Standortentwicklung zu erhalten. Es soll daher nach Abschluss des Konzeptes zum Sommertourismus in Angriff genommen werden; somit voraussichtlich 2019.

Projekt F Anstellung Standortentwickler

Um was geht es?

Um die in Kapitel 3.1 aufgezeigten Stossrichtungen und die daraus abgeleiteten Projekte proaktiv voranbringen zu können, ist ein Standortentwickler notwendig. Der Gemeindepräsident kann alleine nicht genügend Ressourcen in diese Projekte geben, um diese mit der angemessenen Intensität zu betreuen.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Projekt wird die Massnahme 12.1 umgesetzt.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine (jedoch optimale Abstimmung mit Organisation und Aktivitäten auf regionaler Ebene sicherstellen)

Zeitraum: Anstellung so rasch wie möglich. Danach sofortige Aufnahme der Arbeiten gemäss in diesem Kapitel dargestellten Projekten.

Projekt G Auslegeordnung zur Optimierung des finanziellen Handlungsspielraums

Um was geht es?

Um langfristig eine gesunde finanzielle Entwicklung des öffentlichen Haushalts zu gewährleisten, möchte die Gemeinde nach Abschluss der regionalen Finanzplanung (Projekt der Region) seinen langfristigen finanziellen Handlungsspielraum samt Chancen und Risiken und daraus abgeleitet mögliche Optimierungen eruieren.

Berücksichtigte Massnahmen: Das Projekt geht unter Berücksichtigung der Zeitpläne weiterer Vorhaben (Projekt regionale Finanzplanung, nächste Revision des KTX/TFA-Gesetzes) die Massnahmen 11.1, 11.2, 11.3, 11.4 und 11.5 an.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: Strategische Finanzplanung Region

Zeitraum: Da die Ergebnisse dieses Projektes als Entscheidungsgrundlage für verschiedene weitere der geplanten Projekte der Standortentwicklung wertvoll sein können.

nen, soll es nach Abschluss des regionalen Projektes zur Finanzplanung in Angriff genommen werden; somit vorgesehen für das Jahr 2019.

Projekt H Erarbeitung Zweitwohnungsgesetz

Um was geht es?

Die Erarbeitung des Zweitwohnungsgesetzes bietet die Gelegenheit, verschiedenartige Massnahmen unter dem gleichen Titel voranzutreiben: Einerseits können mit dem Gesetz Instrumente zur Unterstützung der Beherbergungswirtschaft (sowohl Realisierung neuer Betriebe als auch Umgang bzgl. Nutzung von bestehenden Betrieben → Verbindung zu Projekt C) vorgesehen und andererseits der Umgang mit alten Ställen und Maiensässen geregelt (Verbindung zu Projekt B) geregelt werden.

Nach der Vorprüfung durch den Kanton wird die Gemeinde den bestehenden Gesetzesentwurf gemäss den obigen Überlegungen (vgl. dazu ebenfalls Kapitel 2.2.4) noch einmal überarbeiten.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Gesetz werden die Massnahmen 1.3 und 2.3 umgesetzt.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine

Zeitraum: Das Gesetz liegt derzeit zur Vorprüfung beim Kanton. Der Abschluss der Arbeiten ist bis Ende Jahr vorzusehen.

Projekt I Auslegeordnung zur Entwicklung der Tourismusinfrastruktur

Um was geht es?

Mit Blick auf das neue kommunale KTX/TFA-Gesetz und die zusätzlichen Möglichkeiten, die sich im Falle der bis 2018 vorgesehenen abgeschlossenen Revision des kantonalen Gemeinde- und Kirchensteuergesetzes ergeben, besteht eine neue Ausgangslage für die Finanzierung der Tourismusinfrastruktur.

Unter Einbezug der neuen Erkenntnisse, die sich durch die Projekte B) „Sommertourismus“ und F) „Finanzieller Handlungsspielraum“ ergeben, soll eine Auslegeordnung zu den Tourismusinfrastrukturen auf dem Gemeindegebiet Scuol erarbeitet werden. Als Ausgangspunkt ist eine Inventarliste zu erstellen, auf dessen Basis die bestehenden Angebote beurteilt, Angebotslücken identifiziert und daraus der zukünftige Investitionsbedarf in die touristische Infrastruktur hergeleitet werden kann. Auf dieser Grundlage kann die Gemeinde seine Strategie zur Förderung der touristischen Infrastruktur entwickeln.

Auch wenn davon ausgegangen werden kann, dass der Sommertourismus tendenziell an Bedeutung gewinnen wird, will die Gemeinde die guten Voraussetzungen im Wintertourismus und dabei primär die Attraktivität des Schneesportgebiets (Ersatzinvestitionen, Erweiterungen, v.a. über Erschliessung des Nordhangs, Beschneiungsanlagen) sichern. Neben der Unterstützung der Bergbahnen durch konstruktives Verhalten im Rahmen der Bewilligungsprozesse ist zu entscheiden, in welcher Form sich die Gemeinde bei der Erarbeitung der Strategie zu zukünftigen Ausbauprojekten beteiligt. Im Falle von Investitionen in die Erweiterung des Schneesportgebiets wird sich die Gemeinde Gedanken über eine finanzielle Unterstützung machen müssen.

Daneben sind zudem Überlegungen zu weiteren Angeboten im Wintertourismus (Winterwanderwege, Langlaufloipen) zu machen. Für das Bogn Engiadina als ganzjähriges Angebot soll zudem ebenfalls eine Strategie erarbeitet werden.

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Projekt werden die Massnahmen 3.1, 3.2 und 3.3 umgesetzt.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: Bergbahnen Motta Naluns - Erweiterung Beschneiungsangebot

Zeitraum: Massnahme 3.1: ab sofort; Massnahmen 3.2, 3.3 sowie projektrelevante Erkenntnisse aus dem Projekt B) „Sommertourismus“ und dabei v.a. Massnahme 2.1 (für 2018 vorgesehen) für das Jahr 2021 vorgesehen. Dadurch können die Erkenntnisse aus dem Projekten G) „Auslegeordnung zur Optimierung des finanziellen Handlungsspielraums“ sowie E) „Integration der Zweitwohnungseigentümer“ berücksichtigt werden. Zudem ist die Gemeinde bei diesem Projekt unter geringerem Zeitdruck als bei den meisten übrigen geplanten Projekten.

Projekt J Auslegeordnung zur Entwicklung des Gewerbes

Um was geht es?

Die Gemeinde möchte dem Gewerbe bestmögliche Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Dies will sie primär über die Verfügbarkeit geeigneter Areale erreichen. Derzeit bestehen in der Gemeinde keine grösseren zusammenhängenden Areale.

In der Forstwirtschaft möchte die Gemeinde bewusst offen sein für Investoren, die die heimischen Holzressourcen zu High-Tech-Produkten verarbeiten möchten.

Berücksichtigte Massnahmen: Das Projekt ist mit der Teilnahme am kantonalen Pilotprojekt „Zentren stärken“ verbunden, die als Massnahme 6.1 = 9.2 definiert ist. Inwiefern die Gemeinde nach Abschluss des kantonalen Projektes die gewonnenen Erkenntnisse konkret umsetzt, kann erst danach entschieden werden.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine

Zeitraum: Dies bildet für Scuol ein Projekt zweiter Priorität und ist somit vorgesehen für das Jahr 2023. Zudem ist die Gemeinde bei diesem Projekt unter geringerem Zeitdruck als bei den meisten übrigen geplanten Projekten.

Projekt K Auslegeordnung zur Umsetzung einer nachhaltigen Energiepolitik

Um was geht es?

Die Gemeinde möchte eine Vorreiterrolle bei der Förderung erneuerbarer Energiequellen, der nachhaltigen Mobilität sowie der Energieeffizienz einnehmen. Dazu ist eine Auslegeordnung zu erarbeiten, welche die aus Sicht der Gemeinde geeigneten Anreizmechanismen aufzeigt und beurteilt (Wirkung, Kosten und Nutzen für Wirtschaft, Bevölkerung, Umwelt und Gemeindehaushalt).

Berücksichtigte Massnahmen: Mit dem Projekt wird die Massnahme 8.1 angegangen.

Berücksichtigung Projekte Agenda 2030 Region: keine

Zeitraum: Aufgrund der aktuellen politischen Ausgangslage nach Annahme der Energiestrategie 2050 auf nationaler Ebene und der grundsätzlich hohen Dynamik an den Energiemärkten ist es sinnvoll, das Projekt rasch anzugehen; es ist somit vorgesehen für das Jahr 2020.

3.3 Organisation der Standortentwicklung

Keine zusätzlichen Strukturen schaffen

Die Verantwortung für die Koordination und das Vorantreiben der Stossrichtungen der kommunalen Agenda 2030 liegt bei der zu schaffenden „Kommission Standortentwicklung“, welche aus folgenden Personen gebildet werden soll:

- a) Gemeindepräsident
- b) Standortentwickler
- c) Gemeindeschreiber
- d) Vertreter Region

Der Standortentwickler ist die ausführende Hand der Kommission Standortentwicklung. Der Gemeindevorstand tagt regelmässig zu Fragen der Standortentwicklung auf Antrag der Kommission Standortentwicklung, um richtungsweisende oder budgetrelevante Entscheide zu fällen.

Der Gemeindevorstand zieht in einer ausserordentlichen Sitzung einmal pro Jahr im Sinne einer Strategieüberprüfung generelle Zwischenbilanz zum Stand der Arbeiten gemäss den definierten Stossrichtungen.

Es ist nicht alleinige Aufgabe des Standortentwicklers, alle Projekte selber voranzutreiben. Vielmehr liegt es in seiner Verantwortung, generell dafür zu sorgen, dass die Projekte laufend vorangetrieben werden. Dabei muss er insbesondere auch zwischen verschiedenen Akteuren koordinieren; zudem wird er beim Vorantreiben der Projekte von verschiedenen Seiten unterstützt.

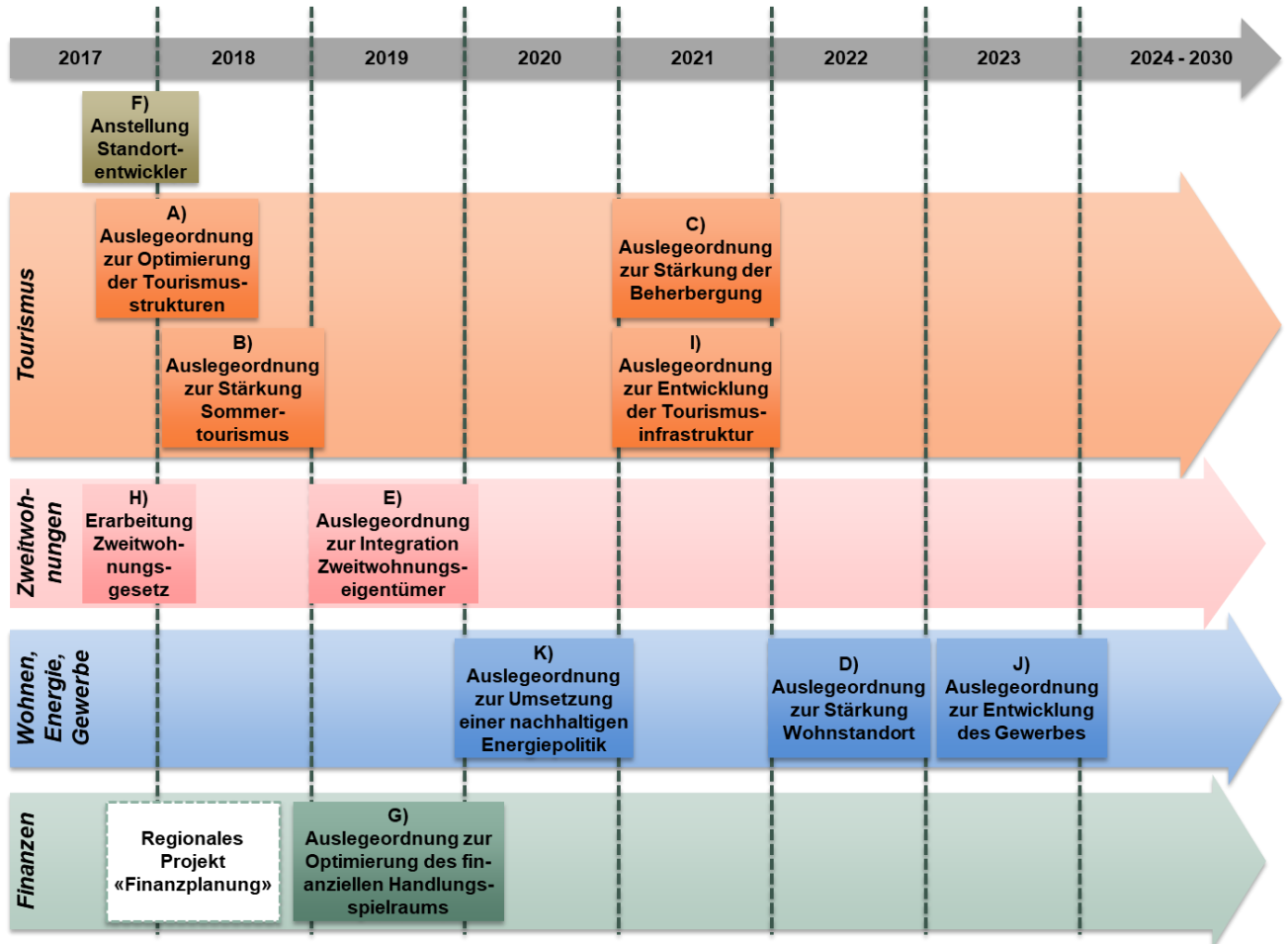
Da davon ausgegangen werden kann, dass der Standortentwickler zu Beginn der Anstellung noch nicht zu 100 % durch die vorgesehenen Projekte ausgelastet sein wird, kann er auch für weitere Aufgaben innerhalb der Gemeindeverwaltung eingesetzt werden. Es ist dabei jedoch zu berücksichtigen, dass genügend Raum für das Vorantreiben der Projekte vorgesehen und der Standortentwickler nicht plötzlich durch zu viele andere Aktivitäten absorbiert wird.

Für eine wirkungsvolle und effiziente Standortentwicklung sind beim Zusammenstellen des Aufgabenportfolios der neuen Stelle insbesondere die inhaltlichen und organisatorischen Schnittstellen zwischen dem Standortentwickler, der Region und dem Tourismuskoordinator zu berücksichtigen. Zudem muss die Kommission die Aufgaben des Standortentwicklers mit den weiteren Akteuren der Standortentwicklung (Regionalentwickler, Tourismuskoordinator etc.) koordinieren.

3.4 Priorisierung und Zeitplan

Wir schlagen vor, die Projekte zeitlich wie folgt zu etappieren:

Abb. 7 Zeitplan für die einzelnen Projekte



Quelle: BHP – Hanser und Partner AG

Grundsätzlich soll sich die Gemeinde das Ziel setzen, sich jedes Jahr auf ein bestimmtes Hauptprojekt zu konzentrieren.