

Dynamischer Wandel fordert unsere Gemeinden

# DER MASTERPLAN – WEGWEISER FÜR DIE ZUKUNFT

Die vielschichtigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen, die in einem rasanten Tempo auf die Gemeinden zukommen, verlangen neue Führungsinstrumente. Leitbilder und Richtpläne mit einem Planungshorizont von zehn Jahren greifen zu kurz. Es braucht Instrumente auf längere Sicht – einen Masterplan!



**Dr. Jean-Claude Kleiner**  
Senior Partner  
Gemeindeberatung  
St. Gallen

Die gewichtigen Motoren der Gemeindeentwicklung, das Wachstum von Bevölkerung und Arbeitsplätzen, haben vielerorts an Dynamik deutlich zugenommen. So wuchs die Bevölkerung in der Schweiz in den Jahren 2000 bis 2010 wegen der hohen Zuwanderung um 9,2 Prozent. Diese Tendenz dürfte weiter anhalten. In den vorhergehenden Dekaden lag das Wachstum jeweils bei 6,7 bzw. 6,6 Prozent. Auch der Wirtschaftsstandort Schweiz erfreut sich trotz des starken Frankens und der etwas gedämpften konjunkturellen Perspektiven einer insgesamt gesunden Entwicklung. Dies hält die hohe Zuwanderung weiterhin aufrecht. Mit der demographischen Dynamik auf der einen und der wirtschaftlichen Dynamik auf der anderen Seite, die sich in einer positiven Rückkopplung gegenseitig aufschaukeln, wächst auch der Bedarf an Mobilität. Sowohl der private als auch der öffentliche Verkehr nehmen rasant zu und zeigen die Grenzen der Infrastruktur auf. Das Bedürfnis nach einem weiteren massiven Ausbau von Verkehrswegen, Strassen und Schienen ist offensichtlich.

Doch wo endet diese Spirale? Vermag die neue Raumplanung des Bundes diese vornehmlich quantitative Entwicklung zulasten der Lebensqualität zu zügeln? Wie sollen sich die Gemeinden dieser Dynamik stellen? Selbstverständlich sei nicht unerwähnt, dass das Wachstum in verschiedenen Gemeinden, insbesondere in peripheren oder ländlichen Regionen, stagnierend oder sogar rückläufig ist. In diesen Gemeinden wären Wachstumsimpulse ausgesprochen erwünscht.

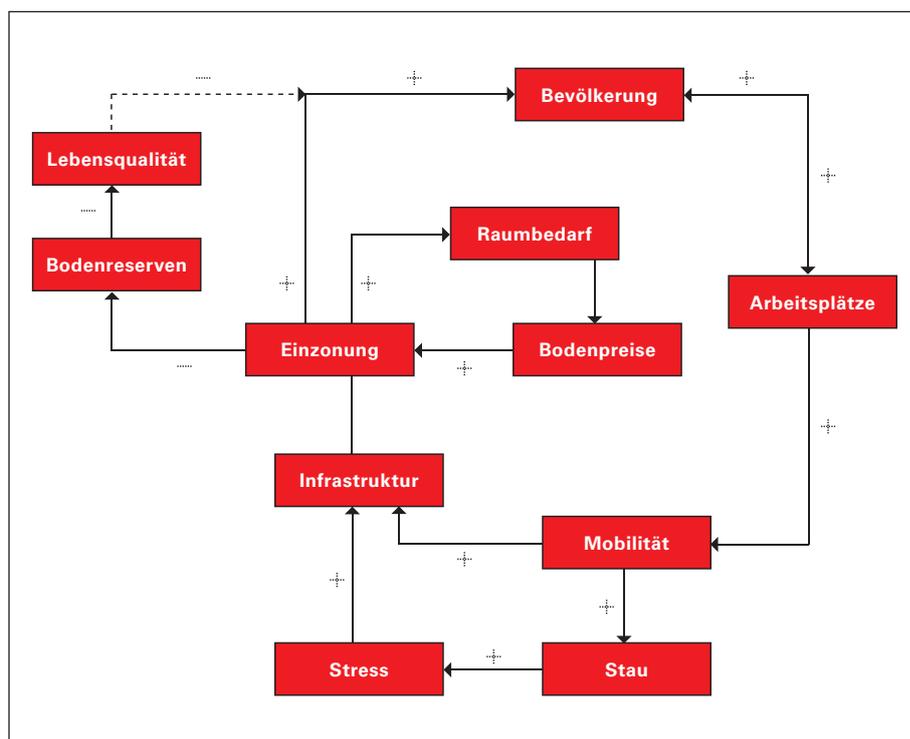


Abb. 1: Dynamische Regelkreise der Entwicklung

## DRASTISCHE FOLGEN

Die Folgen dieser Entwicklung zeigen sich im Metropolitanraum Zürich sehr eindrücklich. Der attraktive Wirtschaftsraum, der sich immer mehr ausweitet, lässt nicht nur Bodenpreise und Wohnungsmieten in ungeahnte Höhen schnellen. Er provoziert auch täglich ein enormes Verkehrsaufkommen. Strassen und Schienen sind massiv überlastet. Mögliche Lösungen verlangen nicht nur enorme Investitionen, sondern sind meist auch politisch schwierig zu realisieren. Dieses Wachstum im Grossraum Zürich, begleitet von Stau, Stress und Emissionen, fordert nun immer mehr auch die angrenzenden Regionen. Während die Wachstumsschübe in einer ersten Phase noch willkommen sind und sich jedermann an der Bautätigkeit freut, zeigen sich in einer zweiten Phase dann plötzlich auch die negativen Auswirkungen. Bodenpreise und Mieten zeigen

nur noch Aufwärtstendenz. Die einheimische Bevölkerung wird verdrängt. Die Integration der Zuzüger findet kaum statt, und die Infrastruktur stösst an ihre Grenzen. Schliesslich geht der ländliche Charakter verloren, die Wohnqualität leidet und viele fühlen sich nicht mehr zu Hause.

## LANGFRISTIGE PLANUNG UNERLÄSSLICH

Eine zentrale Kernaufgabe der Gemeindebehörden ist eine langfristig erfolgreiche, nachhaltige Entwicklung der Gemeinde. Während bis anhin in der Erarbeitung eines Leitbildes oder Richtplanes ein Zeitraum von zehn Jahren einen praktikablen und vernünftigen Rahmen bildete, gilt es nun, diesen Zeithorizont viel weiter zu fassen. Dabei darf durchaus die Zeitspanne von einer Generation zur nächsten, das heisst von 20 bis 30 Jahren angenommen werden. Wohl vergrössern

sich mit dieser Langfristigkeit auch die Planungsrisiken hinsichtlich Bevölkerungswachstum, Zunahme Arbeitsplätze, Verkehrsaufkommen usw. Doch dieser Planungshorizont zeigt schnell, wo die Herausforderungen und Engpässe der möglichen Entwicklung tatsächlich sind. So können frühzeitig die richtigen Vorkehrungen diskutiert und vorbereitet werden, insbesondere was die Lenkung des Verkehrs anbelangt. Wird dieser Zeitpunkt jedoch verpasst und stehen Hindernisse im Weg, sind diese meist nicht mehr zu beseitigen. Die Erfahrung zeigt zudem, dass das Tempo der Entwicklung nur beschränkt gedrosselt werden kann. So fordert beispielsweise der Kanton Zug eine deutliche Reduktion des Bevölkerungswachstums. Dieser Forderung kann im Gemeindealltag aber nur bedingt nachgelebt werden. Denn das einmal eingezonte Bauland, sei es Wohn-, Gewerbe- oder Industriezone, kann nicht einfach blockiert oder zurückgezont werden.

### LÖSUNGSANSATZ: EIN MASTERPLAN

Der Masterplan versucht die Entwicklung von Bevölkerung, Arbeitsplätzen und Verkehr in einem Zeithorizont von 20 bis 30 Jahren zu fassen. Wohl sind die entsprechenden Annahmen mit verschiedenen Risiken belastet, doch werden schnell die möglichen Auswirkungen und Engpässe sichtbar. Dies erlaubt, frühzeitig Vorkehrungen zu treffen, um das geplante Wachstum auch sozial- und umweltverträglich zu gestalten. Ist mit unerwünschten Folgen zu rechnen, kann die Entwicklung eher korrigiert oder gebremst werden. Es bleibt dadurch auch ausreichend Zeit, um unerwünschte Auswirkungen mit geeigneten Massnahmen aufzufangen.

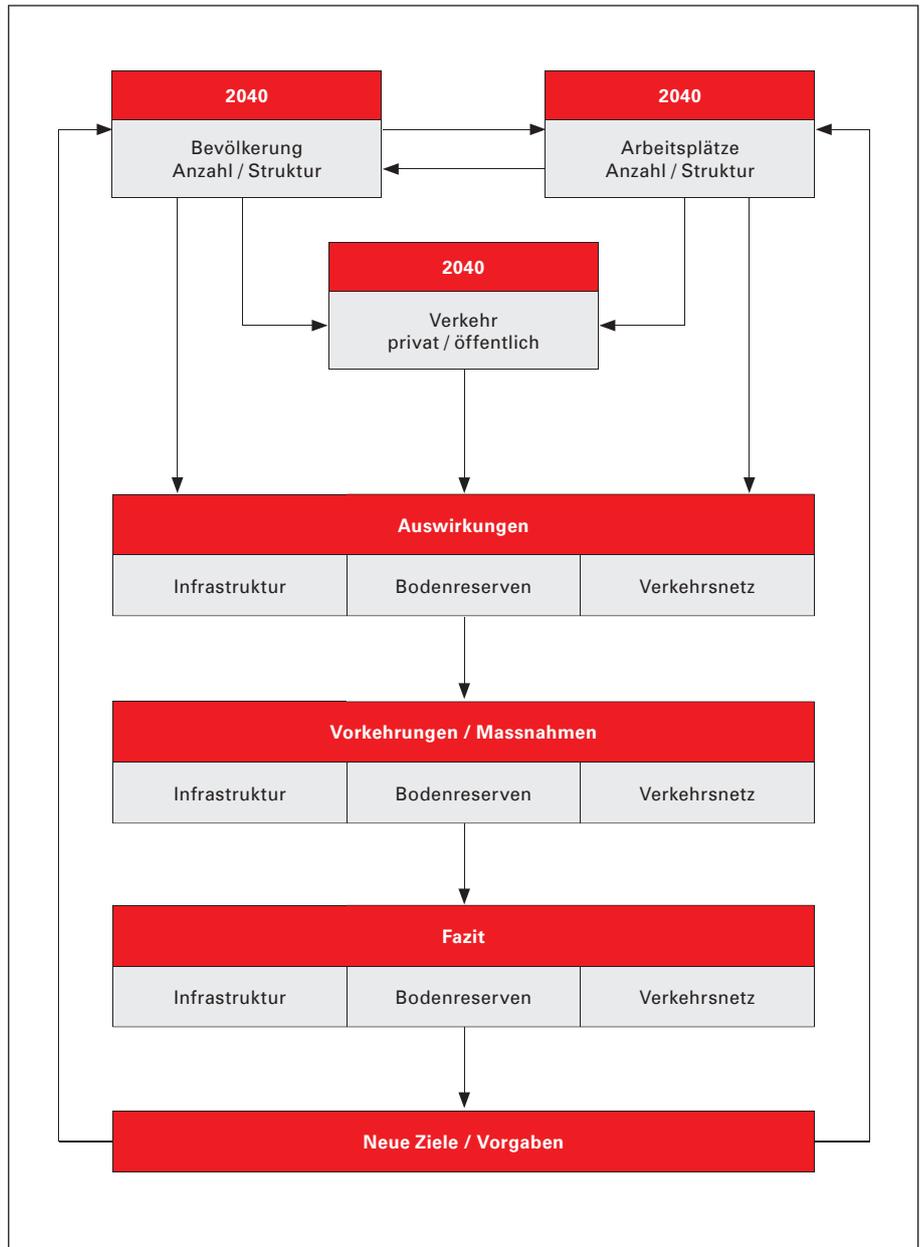


Abb. 2: Entwicklung der Gemeinde 2040



### FAZIT

Die rasante gesellschaftliche Entwicklung, die sich insbesondere im Wachstum von Bevölkerung und Arbeitsplätzen sowie im Verkehr zeigt, fordert ein neues Bewusstsein. Es gilt diese Entwicklung in die ferne Zukunft zu extrapolieren und die besonderen Herausforderungen und Grenzen des Wachstums aufzuspüren. Nur durch eine frühzeitige Planung können sensible Entwicklungen ausgemacht und in geordnete Bahnen gelenkt werden. Fehlentwicklungen und verpasste Chancen hingegen können kaum mehr korrigiert werden. Die Zivilisation hinterlässt eine ultimative Spur.