



Bau-, Umwelt- und Wirtschaftsdepartement

Raum und Wirtschaft (rawi)

Murbacherstrasse 21

6002 Luzern

Telefon +41 41 228 51 83

rawi@lu.ch

rawi.lu.ch

Luzern, 1. Oktober 2026

Prozesshandbuch regionale Standortstrategien Luzern

Standortstrategien ...

- ... ermöglichen es Regionen, ihre **wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung** aktiv zu gestalten – abgestützt auf ihre Stärken, Herausforderungen und Potenziale.
- ... verbinden regionale und kommunale Eigenverantwortung mit kantonalen Zielsetzungen und schaffen so einen klaren Rahmen für **wirkungsorientierte Standortförderung**.
- ... **gewinnen an Bedeutung**, weil sich Arbeitsformen, Mobilität, Raumansprüche und Fachkräfteverfügbarkeit verändern – und weil Regionen zunehmend gefordert sind, ihr Profil zu schärfen.

Doch Strategien allein entfalten noch keine Wirkung. Erst im Dialog, in der Klärung von Rollen und mit gezielten Massnahmen wird daraus eine Standortentwicklung, die trägt – heute und morgen.

Dieses Handbuch will dabei unterstützen. Es bietet Orientierung, Impulse und Werkzeuge für alle, die vor Ort Verantwortung übernehmen – und gemeinsam an einem starken Luzern arbeiten.

Dokumentinformation:

Version 1.0

Datum 01.10.2026

Datenklassifizierung öffentlich

Autor/in Bau-, Umwelt- und Wirtschaftsdepartement, Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi), econcept AG

Abstract

Regionale Standortstrategien zeigen auf, wie eine Region ihre Attraktivität als Wirtschafts- und Lebensraum gezielt weiterentwickeln will. Sie verbinden regionale Stärken und Potenziale mit den kantonalen Zielsetzungen und schaffen eine gemeinsame Grundlage für Prioritäten, Zusammenarbeit und Umsetzung.

Standortstrategien sollen überkommunal erarbeitet werden. Den Gemeinden und/oder regionalen Entwicklungsträger (RET) fällt hierzu eine wichtige Rolle als Auftraggeber zu. Die Projektleitung kann durch die Auftraggeber sichergestellt werden oder an Beratungsbüros mandatiert werden. Die kantonale Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) steht zur Begleitung und fachlichen Unterstützung im Rahmen einer Projektsteuerung zur Verfügung. Auch die Stiftung Wirtschaftsförderung unterstützt gerne. Weitere Akteure sind je nach Region gezielt durch die Auftraggeber einzubeziehen.

Das Prozesshandbuch richtet sich an verschiedene Zielgruppen, welche in der Strategieentwicklung organisatorisch und inhaltlich tätig sind. Es unterstützt sie dabei, vorhandene Grundlagen zu nutzen, konkrete Vorschläge vorzubereiten und diese mit den beteiligten Gemeinden und weiteren Akteuren abzustimmen. Der Fokus liegt auf der überkommunalen Erarbeitung in Abstimmung mit dem regionalen Entwicklungsträger und dem Kanton Luzern.



Abbildung 1 Überblick Prozesshandbuch

Im **Startmodul** werden die Funktion der Strategie, die Rollen der Beteiligten und die grundsätzliche Umsetzungsverantwortung geklärt. Checkfragen zeigen, wo der Prozess ansetzen soll und welche bereits vorhandenen Ergebnisse weiterverwendet werden können. Sechs Fachmodule unterstützen die anschliessende Arbeit:

Standortanalyse: Ausgangslage erfassen und durch eine Aussensicht überprüfen.

Zielbild: Die angestrebte regionale Entwicklung beschreiben.

Strategie: Kantonale Stossrichtungen auswählen und regional konkretisieren.

Massnahmen: Konkrete Aufgaben mit Zuständigkeiten, Ressourcen und Zeitplan vereinbaren.

Kommunikation: Beteiligte und Öffentlichkeit verständlich informieren und Rückmeldungen aufnehmen.

Monitoring: Fortschritte beobachten und notwendige Anpassungen veranlassen.

Die Checklisten zu Beginn der Fachmodule helfen zu entscheiden, ob eine vollständige Bearbeitung, eine gezielte Ergänzung oder ein direkter Übergang zum nächsten Modul sinnvoll ist. Die Kommunikation begleitet den gesamten Prozess; Monitoring unterstützt die laufende Umsetzung. Die ergänzende Toolbox bietet Vorlagen für die Bearbeitung und Dokumentation.

Ergebnis ist eine gemeinsam getragene Standortstrategie mit begründeten regionalen Prioritäten und einem abgestimmten Massnahmenprogramm. Sie dient als Grundlage für gezielte wirtschaftsfördernde Massnahmen und für raumplanerische Entscheide, insbesondere zur Entwicklung regionaler Arbeitsplatzgebiete.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	2
Einleitung	6
Standortstrategie Luzern	6
Ziel und Nutzen des Prozesshandbuchs	6
Struktur und Aufbau des Prozesshandbuchs	7
So nutzen Sie das Handbuch	7
Startmodul: Selbsteinschätzung	8
Ziel des Moduls / Checkliste	8
Reflexionsfragen	11
Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen	12
Ziel des Moduls / Checkliste	12
Empfohlene nächste Schritte	12
Was umfasst eine gute Standortanalyse?	13
Leitplanken aus der kantonalen Standortstrategie	13
Werkzeuge und Hilfsmittel	14
Hinweise zur Anwendung	14
Vorgehen – Schritt für Schritt zur Standortanalyse	15
Reflexionsfragen	16
Zielmodul: Zielbild entwickeln	17
Ziel des Moduls / Checkliste	17
Empfohlene nächste Schritte	19
Was umfasst ein gutes Zielbild?	20
Werkzeuge und Hilfsmittel	20
Hinweise zur Anwendung	20
Vorgehen - Schritt für Schritt zum Zielbild	21
Reflexionsfragen	22
Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren	23
Ziel dieses Moduls / Checkliste	23
Empfohlene nächste Schritte	23
Was macht eine gute strategische Stossrichtung aus?	24
Werkzeuge und Hilfsmittel	24
Hinweise zur Anwendung	24
Vorgehen - Schritt für Schritt zur strategischen Stossrichtung	25
Reflexionsfragen	26
Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung	27
Ziele des Moduls / Checkliste	27
Empfohlene nächste Schritte	28
Was umfasst eine gute Massnahmenplanung?	28

Werkzeuge und Hilfsmittel	28
Vorgehen – Schritt für Schritt zur Massnahmenplanung	29
Reflexionsfragen	31
Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen	32
Ziel des Moduls / Checkliste	32
Empfohlene nächste Schritte	33
Was zeichnet gute Kommunikation aus?	33
Werkzeuge und Hilfsmittel	33
Vorgehen – Schritt für Schritt zur guten Kommunikation	34
Reflexionsfragen	35
Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten	36
Ziel des Moduls / Checkliste	36
Was zeichnet ein gutes Monitoring aus?	37
Werkzeuge und Hilfsmittel	37
Vorgehen – Schritt für Schritt zum guten Monitoring	38
Reflexionsfragen	39
Exkurs: Standortstrategieentwicklung mit KI-Unterstützung	40
Anhang Toolbox	41
A1 SWOT Template	41
B1 Zielbildvorlage	43
B2 Zielbild-Leitfragen	44
C1 Vorschlags- und Bewertungsvorlage für regionale Stossrichtungen	46
D1 Priorisierungsmatrix	48
D2 Formulierungshilfe	49
E1 Kommunikationsplan	50
E2 Botschafts-Canvas	51
F1 Indikatoren-Set	52
F2 Radar-Diagramm-Template	53
F3 Ampellogik zur Statusbewertung von Massnahmen	54
Masterprompt zur Standortstrategieentwicklung	55

Einleitung

Standortstrategie Luzern

Die Luzerner Standortstrategie unterstützt die Umsetzung der übergeordneten [Kantonsstrategie](#). Die Standortstrategie verfolgt das Ziel, die Attraktivität des Kantons als Wirtschafts- und Lebensraum nachhaltig zu stärken – durch abgestimmte Massnahmen, klare Prioritäten und eine gemeinsame strategische Ausrichtung aller relevanten Akteure. Mit der Standortstrategie setzt der Kanton fest, wie er gemeinsam mit den regionalen Entwicklungsträgern, Gemeinden und Städte, Bildungsinstitutionen, Unternehmen, zivilgesellschaftlichen, Partner über Kantonsgrenzen hinweg und vielen weiteren Akteuren gezielt an der Erreichung dieser Vision arbeiten will. Die Bemühungen sollen sich hierzu an einer gemeinsamen Mission ausrichten.

Mission

«Luzern bietet Raum für wirtschaftliche Entfaltung: Partnerschaftlich, dienstleistungsorientiert und innovativ für eine wettbewerbsfähige Wirtschaft, prosperierende Regionen und hohe Lebensqualität für alle.».

Die Förderung der Wirtschaftsentwicklung im Kanton Luzern **funktioniert mehrstufig**:

- Die Luzerner Standortstrategie definiert die normativen Ziele für einen starken, nachhaltigen und vernetzten Kanton. Mittels sechs strategischen Stossrichtungen – Innovation, Arbeitskräftepotenzial, Erreichbarkeit, Kostenumfeld, Strukturen und Lebensqualität – soll eine gezielte Stärkung des Standort Luzern erfolgen.
- Programme wie das Fokusprogramm Standortförderung (FPS) und das [NRP-Umsetzungsprogramm](#) stellen Finanzmittel, Förderinstrumente und Zielgruppenlogiken bereit. Leitbilder und Konzepte wie das [Tourismusleitbild](#) oder weitere kantonale Strategien geben inhaltliche Schwerpunkte und Orientierung für Projekte.
- Die regionalen Entwicklungsträger (RET) kennen die lokalen Gegebenheiten, Herausforderungen und Potenziale und können regionale Stärken gezielt in eine kantonsweite Strategie einbringen. Sie machen dies gemeinsam mit den Gemeinden, welche verantwortlich sind für Raumplanung, Bau und Betrieb von Infrastrukturen und einer hohen Anzahl von öffentlichen Leistungen für Bevölkerung und Unternehmen (u.a. Bildung). Damit werden Voraussetzungen geschaffen, innerhalb welcher sich Bevölkerung und Wirtschaft entwickeln kann und nachhaltig Wohlstand entsteht.

Ziel und Nutzen des Prozesshandbuchs

Dieses Prozesshandbuch unterstützt die Gemeinden und regionale Entwicklungsträger (RET) in der Weiterentwicklung ihrer Standortstrategie. Die überkommunalen und regionalen Strategien übertragen die gemeinsamen kantonalen Ziele in den regionalen Kontext und setzen dort an, wo Regionen am meisten Wirkung entfalten können.

Das Handbuch unterstützt in der Klärung von Rollen, Aufgaben und Gestaltungsspielräume im Zusammenspiel mit dem Kanton und bietet konkrete Hilfestellungen, um regionale Strategien und Massnahmenplanungen wirkungsorientiert auszurichten. Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit und Eigenständigkeit der Regionen zu stärken, die Abstimmung zur übergeordneten Strategie zu sichern und insbesondere die Umsetzung des Fokusprogramms

Standortförderung (FPS), des NRP-Umsetzungsprogramms sowie des Tourismusleitbild praxisnah zu begleiten.

Das Prozesshandbuch richtet sich an:

- Gemeinden und regionale Entwicklungsträger im Kanton Luzern
- kantonale Akteure mit Schnittstellenfunktion zu den Regionen
- Externe Begleiter:innen und Beratende

Moderne Standortentwicklung ist integrativ, vernetzt und wirkungsorientiert. Dieses Handbuch zeigt, wie regionale Akteure

- datenbasiert ihre Stärken und Schwächen erfassen
- partizipativ Zielbilder und Stossrichtungen entwickeln
- koordiniert mit dem Kanton zusammenarbeiten
- nachhaltig den Erfolg messen

So entsteht eine Standortentwicklung, die über die Zeit Wirkung entfaltet und sich an den Leitlinien der Luzerner Standortstrategie orientiert.

Struktur und Aufbau des Prozesshandbuchs

Das Handbuch umfasst ein Startmodul und sechs Fachmodule entlang eines typischen Strategieprozesses. Das Startmodul hilft, den geeigneten Einstieg zu bestimmen. Die Fachmodule können einzeln bearbeitet werden, sofern die jeweils benötigten Grundlagen bereits vorliegen. Die Checkfragen zeigen, ob ein Modul vollständig bearbeitet werden sollte, gezielte Ergänzungen genügen oder direkt mit dem nächsten Modul weitergearbeitet werden kann. Jedes Fachmodul enthält:

- Kurze Einführung ins Thema
- Checkfragen zur Selbsteinschätzung
- Werkzeuge und Vorlagen zur direkten Anwendung
- Hinweise zur Anbindung an die kantonale Standortstrategie

Die einleitende Checkliste soll zur jeweils geeigneten «Einstiegsstelle» in den Strategieprozess führen. Das Prozesshandbuch steht in Verbindung mit einer Toolbox. Diese stellt praktische Hilfsmittel, Analysetools, Vorlagen etc. zur Verfügung.

So nutzen Sie das Handbuch



Selbsteinschätzung: Nutzen Sie die Einstiegshilfen, um zu klären, welche Module für Ihre Region aktuell relevant sind.



Modulweise arbeiten: Das Handbuch gliedert sich in Module entlang eines typischen Strategieprozess.



Eigene Schwerpunkte setzen: Sie müssen nicht alle Module vollständig durchlaufen, wählen Sie, was Ihre Region braucht.



Toolbox verwenden: Greifen Sie auf Vorlagen, Indikatoren, Visualisierungen zurück, angepasst an Ihre Ressourcen.

Startmodul: Selbsteinschätzung

Ziel des Moduls / Checkliste

Das Startmodul hilft den Gemeinden und regionalen Entwicklungsträgern (RET)

- die eigene Standortstrategie im Kontext des Kantons Luzern zu verorten
- den Bedarf für Überprüfungen und Anpassungen zu erkennen
- Governance, Rollen und Ressourcen zu definieren
- den geeigneten Einstieg ins Prozesshandbuch zu finden

Auftrag und Rollen klären

Klären Sie vor dem Einstieg mit den beteiligten Gemeinden und dem RET die folgenden Punkte. Halten Sie die Vereinbarungen kurz fest; bereits bestehende Festlegungen werden überprüft und bei Bedarf ergänzt.

- **Funktion der Strategie:** Welche Aufgabe übernimmt die Standortstrategie im Verhältnis zu bestehenden Strategien und Planungen? Dient sie beispielsweise als übergeordneter Orientierungsrahmen (Dachstrategie) oder der Verfolgung eines klar umrissenen gemeinsamen Auftrags (Missionsstrategie)?
- **Perimeter:** Standortstrategien sollen überkommunal oder regional entwickelt werden. Was ist der Perimeter der Standortstrategie? Sind es zwei, drei Gemeinden, ein Teil einer Region oder sogar eine ganze Region?
- **Auftraggeber:** Wer ist Auftraggeber der Standortstrategie? In Abhängigkeit des Perimeters sind es die Gemeinden oder der RET.
- **Projektleitung:** Wer führt den Prozess organisatorisch und inhaltlich? Ist es eine Person der Auftraggeber oder wird ein Beratungsbüro mandatiert? Die prozessverantwortliche Person bereitet auf Grundlage der Analysen und kantonalen Vorgaben begründete Vorschläge vor. Die beteiligten Gemeinden beurteilen diese, bringen gezielte Anpassungen ein und legen die Prioritäten gemäss den vereinbarten Entscheidungen fest.
- **Projektsteuerung:** Die Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) des Kantons Luzern sowie die Stiftung Wirtschaftsförderung nehmen gerne Einsitz in der Projektsteuerung. Welche weiteren Akteure sind in der Projektsteuerung zu berücksichtigen? Berücksichtigen Sie die Zeit für gemeindeinterne Beratungen und politische Entscheidungen.
- **Begleitgruppe:** Welche weiteren Akteure sollten weiter involviert werden? Nicht in einer entscheidenden, aber in einer begleitenden Rolle?
- **Umsetzungsverantwortung:** Wer trägt die Strategie und übernimmt grundsätzlich Verantwortung für ihre Umsetzung? Konkrete Zuständigkeiten und Ressourcen werden später je Massnahme festgelegt.

Beispielhafte Projektorganisation

Auftraggeberin

Gemeinden und/oder
RET und/oder

Projektleitung

ext. Beratungsbüro und/oder
Gemeinden und/oder
RET

Projektsteuerung

Gemeinden und/oder

RET und/oder

Kanton, rawi

Wirtschaftsförderung

Begleitgruppe

Weitere relevante Akteure der Gemeinden und Regionen, wie beispielsweise namhafte Unternehmen, Vereine oder politische Akteure

Einstieg bestimmen

Prüfen Sie mit der Checkliste unten, welche Ergebnisse bereits vorliegen und wo Ergänzungsbedarf besteht. Beginnen Sie beim ersten Modul, dessen Grundlagen fehlen oder nicht mehr aktuell sind. Die Checkfragen im jeweiligen Modul helfen Ihnen, den Bearbeitungsbedarf einzugrenzen.

Schritt 1: Aktuelles Bild

Verfügen Sie über ein vollständiges Bild zur räumlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung mit Stärken, Schwächen und Herausforderungen in der Region.

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Datenmodul Standortanalyse** [-> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen]

☐ Ja -> Wissen Sie, wie die Region im Vergleich innerhalb des Kantons/Region räumlich, wirtschaftlich und gesellschaftlich aufgestellt ist?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Datenmodul Standortanalyse** [-> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen]

☐ Ja -> Gehen Sie weiter in der Checkliste zu **Schritt 2**

Schritt 2: Entwicklungsziele

Ist Ihnen das übergeordnete Ziel der regionalen/überkommunalen Strategieentwicklung klar?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Zielmodul** [-> Zielmodul: Zielbild entwickeln]

☐ Ja -> Erscheint das Zielbild stimmig mit den Zielsetzungen und Positionierung der kantonalen Standortstrategie?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Zielmodul** [-> Zielmodul: Zielbild entwickeln]

☐ Ja -> Gehen Sie weiter in der Checkliste zu **Schritt 3**

Schritt 3: Stossrichtungen

Sind auf Grundlage der Standortanalyse und des Zielbilds die für die Region prioritären Stossrichtungen der kantonalen Standortstrategie ausgewählt?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Strategiemodul** [-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren]

☐ Ja -> Sind die ausgewählten Stossrichtungen regional konkretisiert und geben sie ausreichend Orientierung für die Massnahmenplanung?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Strategiemodul** [-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren]

☐ Ja -> Gehen Sie weiter in der Checkliste zu **Schritt 4**

Schritt 4: Umsetzung

Besteht eine Massnahmenplanung, welche auf regional Stossrichtungen aufbaut?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Massnahmenmodul** [-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung]

☐ Ja -> Ist die Massnahmenplanung aktuell, einschliesslich Zuständigkeiten, Ressourcen und Zeitrahmen?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Massnahmenmodul** [-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung]

☐ Ja -> Wurde geprüft, welche Angebote des Fokusprogramms Standortförderung (FPS) für die Umsetzung geeignet sind?

Nein -> Ergänzen Sie diese Prüfung im **Massnahmenmodul**. [-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung]

☐ Ja -> Gehen Sie weiter in der Checkliste zu **Schritt 5**

Schritt 5: Kommunikationsmodul

Ist die Standortstrategie über den Kreis der Beteiligten hinaus bekannt?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Kommunikationsmodul** [-> Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen]

☐ Ja -> Wird regelmässig über Angebote und Massnahmen im Zusammenhang mit der Strategie berichtet?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Kommunikationsmodul** [-> Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen]

☐ Ja -> Wird regelmässig über Fortschritte in der Standortentwicklung berichtet?

Nein -> Starten Sie mit dem **Kommunikationsmodul** [-> Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen]

☐ Ja -> Verfügen Sie über ein systematisches Monitoring, welches mit belastbaren Daten und Informationen die Fortschritte über die Zeit hinweg ersichtlich macht?

☐ Nein -> Starten Sie mit dem **Monitoringmodul** [-> Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten]

☐ Ja -> Gratulation! Sie haben offensichtlich **keinen Handlungsbedarf**. Viel Erfolg!

Reflexionsfragen

- 1 Bei welchen Fragen haben Sie mit der Antwort gezögert? Weshalb?
- 2 Können Sie davon ausgehen, dass in der Region der Blick auf die bestehenden strategischen Grundlagen der gleiche ist und die Antworten ähnlich ausfallen würden?
- 3 Gibt es etwas, dass Sie dennoch dazu veranlassen würde, in jedem Fall den gesamten Strategieprozess zu durchlaufen?

Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen

Ziel des Moduls / Checkliste

Bevor eine Region eine Strategie entwickelt, muss sie ihre Ausgangslage verstehen: Was sind ihre Stärken, Schwächen und Entwicklungspotenziale? Das Modul «Standortanalyse» unterstützt regionale Entwicklungsträger dabei.

Die Standortanalyse ist keine wissenschaftliche Studie, sondern ein pragmatisches Fundament für strategische Entscheide.

Das Datenmodul Standortanalyse

- liefert die Grundlage für ein Zielbild (-> Zielmodul: Zielbild entwickeln)
- dient als Begründung für strategische Stossrichtungen (-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren)
- liefert Daten, die direkt ins Monitoring fließen (-> Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten)

Gehen Sie durch die Checkliste, um herauszufinden, ob Sie mit dem Datenmodul weiterfahren sollen, oder ob Sie dieses überspringen können, um mit dem Zielmodul weiterzufahren.

Für die Region gilt:

- ☐ Die besonders relevanten Standortfaktoren sind identifiziert.
- ☐ Für die sechs Standortfaktoren der kantonalen Strategie liegen aussagekräftige Daten oder nachvollziehbare qualitative Einschätzungen vor. Kantonale und vorhandene regionale Quellen sind berücksichtigt.
- ☐ Die Informationen sind übersichtlich aufbereitet und für die weitere Strategiearbeit nutzbar, beispielsweise in einem Steckbrief.
- ☐ Die Ausgangslage ist mit Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken und wesentlichen Informationslücken beschrieben.
- ☐ Eine erste Einordnung im kantonalen Vergleich wurde vorgenommen.
- ☐ Die Analyse wurde mit den beteiligten Gemeinden und einer Aussensicht überprüft. Abweichende Einschätzungen sind berücksichtigt oder als offene Fragen festgehalten.
- ☐ Falls konkrete räumliche Entwicklungsabsichten bestehen: Bedarf, Bauzonenreserven, Innenentwicklungspotenziale und übergeordnete Planungsvorgaben sind vorläufig eingeordnet.
- ☐ Erkennbare Konflikte und weiterführende Abklärungen sind festgehalten.

Empfohlene nächste Schritte

- 1** Konnten Sie die Mehrheit der Fragen der Checkliste nicht abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung.
→Fahren Sie mit der Frage fort, was eine gute Standortanalyse ausmacht
- 2** Konnten Sie die Fragen der Checkliste nur teilweise abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung zu einer punktuellen Konsolidierung der Informationsbasis.
→Fahren Sie mit der Frage fort, was eine gute Standortanalyse ausmacht

- 3 Haben Sie die meisten Checkfragen abgehakt, kann dieses Modul selektiv zur Vertiefung und als Toolbox genutzt werden oder übersprungen werden und mit der Bearbeitung des nächsten Moduls gestartet werden.

Was umfasst eine gute Standortanalyse?

Eine gute Standortanalyse beantwortet folgende Kernfragen:

- Welche wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturen prägen die Region insgesamt und ihre Teilräume?
- Worin bestehen Entwicklungspotenziale oder Handlungsbedarfe?
- Wie steht die Region im Vergleich zum Kanton / zur Schweiz / zu anderen Regionen da?
- Welche Akteur:innen und Interessensgruppen sind aktiv?

Leitplanken aus der kantonalen Standortstrategie

Die Standortanalyse orientiert sich an den sechs Standortfaktoren der kantonalen Standortstrategie: Innovationskraft, Arbeitskräftepotenzial, Erreichbarkeit, Kostenumfeld, Strukturen und Lebensqualität. Dazu werden ausgewählte verfügbare Kernindikatoren beigezogen und bei Bedarf durch qualitative Einschätzungen ergänzt. Die Auswahl kann an die regionalen Voraussetzungen und die verfügbaren Ressourcen angepasst werden.

Das [Standortmonitoring der Gemeinden](#) dient als Grundlage der Standortanalyse.

Die nachfolgende Tabelle dient als Orientierungshilfe für Regionen. Sie zeigt beispielhaft, welche Analysefelder in einer Standortanalyse berücksichtigt werden können, welche typischen Inhalte zu erwarten sind und auf welche Datenquellen bzw. Tools zurückgegriffen werden kann. Die Auswahl kann je nach Ressourcen und Fokus der Region flexibel angepasst werden. Einige der Kennzahlen sind verfügbar im [Standortmonitoring der Gemeinden](#).

Analysefeld	Typische Inhalte	Datenquellen / Tools
Innovation	Patente, Hochschulnähe, Start-up-Aktivität	LUSTAT
Arbeitskräftepotenzial	Bevölkerungsentwicklung, Altersstruktur	LUSTAT, BFS
Struktur	Branchenmix, Beschäftigte, BIP, Gründungen	LUSTAT, Handelsregister, kommunale Verzeichnisse, Mitgliederverzeichnisse regionale Verbände
Erreichbarkeit	Pendlerströme, ÖV-Angebotsstufen, MIV-Erreichbarkeit, ESP/SAG-Lage	LUSTAT, kantonales/nationales Geoportal
Lebensqualität	Zufriedenheit, Steuern, Sicherheit	LUSTAT, Gemeindebefragungen, BFS, Wohnattraktivitätsindikator 2026 UBS Schweiz
Kostenumfeld	Steuerkraft, Leerstände, Ressourcenindex	LUSTAT, EFV, Gemeinden
Stakeholder-Umfeld	Schlüsselakteure, Netzwerke, Umsetzungsbereitschaft	Interviews, Workshops, Matrix-Vorlage

Tabelle 1 Typische Bestandteile einer Standortanalyse

Für die Einordnung werden die Ergebnisse nach Möglichkeit mit dem Kantonsmittel, mit vergleichbaren Regionen oder mit dem schweizerischen Durchschnitt verglichen und über die Zeit betrachtet. Quantitative Daten werden durch regionale Erfahrungen und qualitative Einschätzungen ergänzt. Die wichtigsten Erkenntnisse fliessen anschliessend in die SWOT-Analyse ein.

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Durchführung der Standortanalyse stehen verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Kurzbeschreibung	Verweis/Vorlage
Standortmonitoring der Gemeinden	Einzelne Kennzahlen entlang der Standortfaktoren pro Gemeinde	Standortmonitoring Gemeinden - LUSTAT Statistik Luzern
SWOT-Template	Strukturierte Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse	Toolbox A1

Tabelle 2 Toolbox Datenmodul

Hinweise zur Anwendung

- **Startpunkt:** Dieses Modul eignet sich ideal als erstes Bearbeitungskapitel
- **Anpassungstiefe:** Je nach Ressourcenlage können nur ausgewählte Teilanalysen durchgeführt werden
- **Datenverfügbarkeit:** Manche Daten (z. B. zu Innovation) stehen nur auf kantonaler oder regionaler Ebene zur Verfügung. Ergänzen Sie ggf. durch qualitative Einschätzungen
- **Regionale Abgrenzung:** Achten Sie auf Kohärenz zu bestehenden ESP-/SAG-Abgrenzungen oder RET-Zuschnitten
- **Regionale und kommunale Perspektiven:** Ergänzen Sie die Datenauswertungen qualitativ mit Ihren Erfahrungen, Beobachtungen und Wahrnehmungen an

Vorgehen – Schritt für Schritt zur Standortanalyse

Mit den folgenden Schritten erarbeiten Sie eine fundierte Grundlage für die Standortstrategie. Die prozessverantwortliche Person bereitet die vorhandenen Informationen und einen ersten SWOT-Entwurf auf. Die beteiligten Gemeinden und weiteren Akteure prüfen und ergänzen diese Grundlage. Planen Sie dafür ausreichend Zeit zur Sichtung und gemeindeinternen Abstimmung ein.

1. Datensichtung und Entwicklungen verstehen

Ziel: Bestehende Informationen und eigene Kenntnisse nutzen, um ein erstes Bild der Region zu erhalten.

- Sammeln Sie bestehende Analysen, Gemeindeprofile und relevante strategische und räumliche Planungen. Nutzen Sie dazu die Quellen aus Tabelle 2.
- Halten Sie zu jedem der sechs Standortfaktoren die wichtigsten Befunde fest: Was hat sich verändert? Wo steht die Region im kantonalen Vergleich? Welche Potenziale oder Probleme sind erkennbar?
- Ergänzen Sie die Daten mit Erfahrungen der beteiligten Gemeinden und regionalen Akteure: Welche Entwicklungen haben die Region besonders geprägt, und was hat diese begünstigt oder gehemmt? Denken Sie beispielsweise an die Verfügbarkeit von Flächen und Arbeitskräften, Veränderungen der Erreichbarkeit, planerische Rahmenbedingungen oder grössere Unternehmens- und Arealentwicklungen. Halten Sie die für Ihre Region wesentlichen Einflüsse fest.
- Vermerken Sie die Quellen, den Datenstand und wesentliche Informationslücken.

Bei konkreten räumlichen Entwicklungsabsichten: Prüfen Sie anhand vorhandener Grundlagen den erwarteten Bedarf, geeignete Bauzonenreserven und Innenentwicklungspotenziale sowie die Vorgaben der kantonalen und regionalen Planungen. Halten Sie erkennbare Konflikte und offene Fragen fest und beziehen Sie die Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) frühzeitig ein. Vertiefte Nachweise und erforderliche Planungsverfahren werden als weiterführende Aufgaben in die Massnahmenplanung aufgenommen.

2. Ergebnisse visualisieren

Ziel: Eine gemeinsame Diskussionsgrundlage schaffen.

- Fassen Sie die wichtigsten Befunde in einem kurzen Steckbrief zusammen, möglichst auf zwei Seiten. Nutzen Sie bei Bedarf einfache Grafiken oder Karten.
- Beschreiben Sie je Standortfaktor knapp die Ausgangslage und den erkennbaren Handlungsbedarf. Kennzeichnen Sie unsichere oder noch unbelegte Aussagen.
- Lassen Sie die beteiligten Gemeinden die Angaben prüfen und fehlende Informationen ergänzen.

Tipp: Beginnen Sie klein. 5-6 Schlüsselindikatoren reichen für ein erstes Lagebild.

3. SWOT-Analyse

Ziel: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken realistisch einordnen.

- Erstellen Sie auf Grundlage des Lagebilds einen ersten SWOT-Entwurf mit der Vorlage A.2. Unterscheiden Sie regionale Stärken und Schwächen von Chancen und Risiken aus dem Umfeld.

- Diskutieren und ergänzen Sie den Entwurf mit Vertretungen der beteiligten Gemeinden.
- Holen Sie gezielt eine Aussensicht ein, beispielsweise durch externen Fachpersonen oder der Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi). Fragen Sie insbesondere: Welche Potenziale werden überschätzt? Welche Entwicklungen oder Hindernisse fehlen? Wo bestehen Kooperationsmöglichkeiten?
- Überarbeiten Sie die SWOT anhand der Rückmeldungen. Halten Sie unterschiedliche Einschätzungen und ungeklärte Annahmen ausdrücklich fest.

4. Interpretation und strategische Schlüsse ziehen

Ziel: Die wesentlichen Schlussfolgerungen für das Zielbild bestimmen.

- Benennen Sie die wichtigsten Stärken, auf denen die Region aufbauen kann, und die Schwächen oder Risiken, auf die sie reagieren muss.
- Fassen Sie auf höchstens einer Seite zusammen, welche Entwicklungsmöglichkeiten sich daraus ergeben und welche Fragen vor strategischen Festlegungen noch geklärt werden müssen.
- Unterscheiden Sie Abklärungen, die für ein realistisches Zielbild bereits erforderlich sind, von vertieften Aufgaben für die spätere Massnahmenplanung.
- Stimmen Sie das Fazit mit den beteiligten Gemeinden ab und übernehmen Sie es als Grundlage ins Zielmodul.

Ergebnis: Ein überprüftes Lagebild mit SWOT und einem kurzen Fazit zu Entwicklungsmöglichkeiten und offenen Abklärungen.

Reflexionsfragen

- 1 Welche unserer bisherigen Annahmen wurden durch die Daten und die Aussensicht bestätigt oder infrage gestellt?
- 2 Welche Unsicherheiten könnten unsere strategischen Entscheidungen wesentlich beeinflussen und müssen noch geklärt werden?
- 3 Teilen die beteiligten Gemeinden die Schlussfolgerungen? Wo bestehen unterschiedliche Einschätzungen?

Zielmodul: Zielbild entwickeln

Ziel des Moduls / Checkliste

Das Zielbild beschreibt, wohin sich eine Region mittel- bis langfristig entwickeln möchte. Es schafft eine gemeinsame Orientierung für Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft und bildet die Grundlage für die weitere Strategiearbeit.

Eine solche Orientierung bietet auch das Zielbild, welches sich der Kanton Luzern in seiner Standortstrategie gegeben hat. Er macht dies mittels seiner Vorstellung zur Positionierung im nationalen und internationalen Standortwettbewerb.

«Der Kanton Luzern als weltoffener Standort im Herzen der Schweiz fördert Innovation, stärkt Verbundenheit und ermöglicht nachhaltige Entfaltung für eine vielfältige Wirtschaft und Gesellschaft.»

In der kantonalen Standortstrategie wird im Detail aufgeführt, welches Leistungsversprechen abgegeben wird. Mit dem Zielbild zeigt die Region auf, welche Beiträge sie hierzu leisten wollen.

Ein gutes Zielbild schafft Klarheit, motiviert zur Mitwirkung und ist anschlussfähig an kantonale und regionale Strukturen.

Das Zielmodul

- baut auf der Standortanalyse auf -> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen
- schafft die Grundlage für die Auswahl und regionale Konkretisierung der kantonalen Stossrichtungen-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren
- gibt Orientierung für die anschliessende Massnahmenplanung-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung

Das Zielbild baut auf der kantonalen Mission und Positionierung auf und übersetzt sie in ein gemeinsames Zukunftsbild für die Region. Es beantwortet die Frage: *„Wie soll unsere Region in Zukunft im Hinblick auf die sechs Standortfaktoren dastehen, um die Positionierung des Kantons zu unterstützen?“* Damit wird das Zielbild zur Brücke zwischen Analyse und strategischen Stossrichtungen.

Box 2: Bezug zur kantonalen Standortstrategie

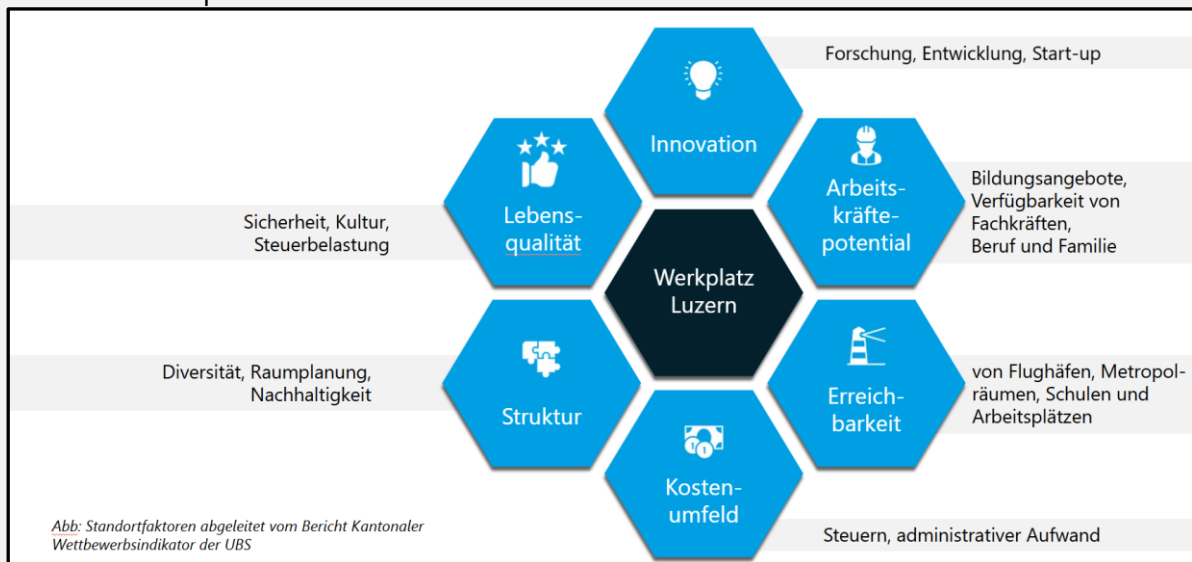
Das regionale Zielbild baut auf der kantonalen Positionierung und den sechs Standortfaktoren auf.

Positionierung:

Luzern positioniert sich als weltoffener, innovativer und nachhaltiger Wirtschafts- und Lebensraum, der Raum für Entfaltung bietet.

Standortfaktoren:

1. Innovationskraft stärken
2. Arbeitskräftepotenzial nutzen
3. Erreichbarkeit verbessern
4. Kostenumfeld attraktiv halten
5. Strukturen nachhaltig entwickeln
6. Lebensqualität erhöhen



Empfehlung:

- Verwenden Sie die Begriffe aus der kantonalen Strategie, um Konsistenz sicherzustellen.
- Leiten Sie – wo möglich – konkrete Zielgrößen oder qualitative Soll-Zustände ab.
- Prüfen Sie, ob Ihre regionalen Schwerpunkte die kantonalen Stossrichtungen ergänzen, nicht widersprechen.
- Nutzen Sie die Standortfaktoren als Struktur, um Ihr Zielbild übersichtlich und anchlussfähig aufzubauen.

Gehen Sie durch die Checkliste unten, um herauszufinden, ob Sie mit dem Zielmodul weiterfahren sollen, oder ob Sie dieses überspringen können, um mit dem Strategiemodul weiterzufahren.

Für die Region gilt:

- ☐ Aus der Standortanalyse sind zentrale Herausforderungen und Entwicklungspotenziale abgeleitet.
- ☐ Ein gemeinsames Zielbild beschreibt, wie sich die Region mittel- bis langfristig entwickeln soll:
 - ☐ betreffend Raum, Erreichbarkeit und Infrastruktur
 - ☐ betreffend wirtschaftliche Positionierung
 - ☐ betreffend Gesellschaft und Bevölkerungsentwicklung
 - ☐ hinsichtlich regionaler und grenzüberschreitender Zusammenarbeit
- ☐ Das Zielbild wurde mit den beteiligten Gemeinden und weiteren relevanten Akteuren diskutiert und abgestimmt.
- ☐ Das Zielbild berücksichtigt regionale Besonderheiten sowie die kantonale Positionierung und die kantonalen Stossrichtungen.
- ☐ Das Zielbild ist mit dem regionalen Entwicklungsplan, der kantonalen Richtplanung und weiteren relevanten Planungen, beispielsweise dem Agglomerationsprogramm, abgestimmt.
- ☐ Das Zielbild enthält konkrete Aussagen zu Zukunftsthemen wie Lebensqualität und Innovation.
- ☐ Das Zielbild ist verständlich formuliert und in einer für die weitere Strategiearbeit und Kommunikation geeigneten Form dokumentiert.

Empfohlene nächste Schritte

- 1** Konnten Sie die Mehrheit der Fragen der Checkliste nicht abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung.
→*Fahren Sie mit der Frage fort, was typische Bestandteile des Zielbilds sind*
- 2** Haben Sie die meisten Checkfragen abgehakt, kann dieses Modul selektiv zur Vertiefung und als Toolbox genutzt werden oder übersprungen werden und mit der Bearbeitung des nächsten Moduls gestartet werden.

Was umfasst ein gutes Zielbild?

Ein gutes Zielbild beschreibt die angestrebte Entwicklung kurz und verständlich.

Merkmal	Beschreibung
Zukunftsgerichtet	Formuliert einen realistischen, ambitionierten Soll-Zustand für die nächsten 10 bis 15 Jahre.
Eingebettet	Bezieht sich auf relevante Megatrends, berücksichtigt Umfeldentwicklungen und bricht diese auf den regionalen Kontext herunter.
Kohärent	Stimmt mit kantonalen Zielen, raumplanerischen Zielsetzungen und Konzepten überein und berücksichtigt regionale Eigenheiten.
Integrierend	Verknüpft wirtschaftliche und gesellschaftliche Perspektiven und bezieht Raum-, Verkehrs- und Umweltaspekte ein.
Fokussiert	Hebt die wesentlichen Qualitäten und Veränderungen hervor, welche die Region anstrebt.
Leitend	Gibt Orientierung für die Auswahl und regionale Konkretisierung der kantonalen Stossrichtungen sowie die anschliessende Massnahmenplanung.
Kommunizierbar	Lässt sich in wenigen Sätzen nach aussen tragen (z. B. für Politik, Bevölkerung, Medien).
Anschlussfähig	Nutzt Begriffe aus der kantonalen Standortstrategie (z. B. Faktoren, Mission, Positionierung).
Wirkungsorientiert	Kann in konkrete Stossrichtungen und Indikatoren überführt werden.
Messbar	Enthält, wo möglich, konkrete Zielwerte oder Zielkorridore für die ausgewählten Indikatoren.

Tabelle 3 Merkmale eines guten Zielbilds

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Entwicklung des Zielbilds stehen den Regionen verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Kurzbeschreibung	Verweis/Vorlage
Zielbildvorlage	Gliederung und Hilfsfragen für die Erstellung	Toolbox B.1
Ergebnis der Standortanalyse	Ergebnis des vorherigen Moduls	
Zielbild-Leitfragen	Sammlung strategischer Reflexionsfragen	Toolbox B.2

Tabelle 4 Toolbox Zielmodul

Hinweise zur Anwendung

- **Startpunkt:** Nutzen Sie die Standortanalyse und vorhandene strategische Grundlagen. Ein bestehendes Zielbild wird auf Aktualität und Passung geprüft und bei Bedarf angepasst.
- **Funktion:** Richten Sie Umfang und Konkretisierung des Zielbilds an der zu Beginn geklärten Rolle der Standortstrategie aus, beispielsweise als Dach- oder Missionsstrategie.
- **Beteiligung:** Beziehen Sie die beteiligten Gemeinden und relevante Akteure aus Wirtschaft, Bildung und Zivilgesellschaft gezielt ein. Berücksichtigen Sie dabei die vereinbarten Rollen und Entscheidungswege.

Vorgehen - Schritt für Schritt zum Zielbild

1. Grundlagen konsolidieren

Ziel: Die wesentlichen Erkenntnisse für die Entwicklung des Zielbilds zusammenstellen.

- Fassen Sie die zentralen Stärken, Herausforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten aus Standortanalyse und SWOT zusammen. Berücksichtigen Sie dabei auch die Ergebnisse der Aussensicht.
- Halten Sie fest, welche Vorgaben und Ziele aus der kantonalen Standortstrategie, dem regionalen Entwicklungsplan und weiteren relevanten Grundlagen zu beachten sind.
- Prüfen Sie, ob offene Fragen aus der Standortanalyse die angestrebte Entwicklung grundsätzlich infrage stellen könnten. Klären Sie diese, bevor entsprechende Aussagen im Zielbild festgelegt werden.

2. Zielbild gemeinsam entwickeln

Ziel: Ein gemeinsames Zukunftsbild der Region für die nächsten 10 bis 15 Jahre entwickeln.

- Die prozessverantwortliche Person erstellt einen kurzen, begründeten Zielbildentwurf. Übersetzen Sie dazu die wichtigsten Analyseergebnisse in Aussagen darüber, welche Qualitäten erhalten, welche Schwächen überwunden und welche Potenziale genutzt werden sollen.
- Zeigen Sie Varianten auf, wenn unterschiedliche Entwicklungsrichtungen zur Diskussion stehen.
- Stellen Sie den Entwurf den Beteiligten rechtzeitig zur Vorbereitung und gemeindeinternen Rücksprache zur Verfügung.
- Diskutieren und ergänzen Sie den Entwurf anhand folgender Fragen:
 - Welche Qualitäten wollen wir erhalten oder stärken?
 - Was soll sich gegenüber heute verändern?
 - Worin liegt unser besonderes Profil?
 - Wie trägt die angestrebte Entwicklung zur kantonalen Positionierung bei?
- Halten Sie gemeinsame Vorstellungen und noch offene Fragen fest.

3. Zielbild konkretisieren und verschriftlichen

Ziel: Einen kurzen, verständlichen Zieltext als Orientierung für die weitere Strategiearbeit erstellen.

- Die prozessverantwortliche Person überarbeitet den Entwurf auf Grundlage der Diskussion.
- Beschreiben Sie die angestrebte Positionierung, die wesentlichen Qualitäten und die gewünschten Veränderungen der Region. Ergänzen Sie Zielgrößen oder qualitative Soll-Zustände, soweit diese begründet werden können.
- Achten Sie auf eine klare Sprache und einen nachvollziehbaren Bezug zur Standortanalyse und zu den kantonalen Zielen.

4. Zielbild validieren und verankern

Ziel: Das Zielbild fachlich und politisch abstützen.

- Legen Sie den überarbeiteten Entwurf den beteiligten Gemeinden und relevanten Schlüsselakteuren zur Rückmeldung vor.
- Prüfen Sie, ob das Zielbild angesichts der Analyse und der eingeholten Aussensicht realistisch ist. Holen Sie bei neuen oder strittigen Annahmen gezielt eine ergänzende fachliche Einschätzung ein.

- Planen Sie ausreichend Zeit für interne Beratungen und die erforderlichen politischen Entscheidungsprozesse ein.
- Bereinigen Sie offene Fragen und dokumentieren Sie, wie mit unterschiedlichen Vorstellungen umgegangen wird.
- Lassen Sie das Zielbild gemäss den zu Beginn vereinbarten Zuständigkeiten und Entscheidungswegen bestätigen oder verabschieden. Klären Sie dabei, wer es in der weiteren Strategiearbeit und Umsetzung mitträgt.

5. Zielbild sichtbar machen und dokumentieren

Ziel: Das Zielbild als gemeinsamen Bezugspunkt für die folgenden Module festhalten.

- Nehmen Sie das abgestimmte Zielbild in die Standortstrategie auf.
- Bereiten Sie bei Bedarf eine Kurzfassung oder eine Visualisierung für die Kommunikation vor.
- Nutzen Sie das Zielbild im Strategiemodul, um die kantonalen Stossrichtungen für die Region zu priorisieren und zu konkretisieren.

Ergebnis: Ein dokumentiertes und abgestimmtes Zielbild, das die gewünschte regionale Entwicklung beschreibt, an die kantonale Positionierung anschliesst und Orientierung für Stossrichtungen und Massnahmen gibt.

Reflexionsfragen

- 1 Sind die angestrebten Veränderungen angesichts unserer Potenziale und Rahmenbedingungen realistisch?
- 2 Erfüllt das Zielbild die zu Beginn vereinbarte Funktion der Standortstrategie?
- 3 Besteht ein gemeinsames Verständnis des Zielbilds? Welche unterschiedlichen Vorstellungen müssen noch geklärt werden?

Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren

Ziel dieses Moduls / Checkliste

In diesem Modul entscheidet die Region auf Basis von SWOT und Zielbild, welche Stossrichtungen der kantonalen Standortstrategie sie besonders verfolgen und unterstützen will. Sie konkretisiert, welchen Beitrag sie dazu leisten kann und welche Veränderungen sie anstrebt.

Die ausgewählten kantonalen Stossrichtungen werden für die Region konkretisiert und bilden Grundlage für die Massnahmenplanung.

Das Strategiemodul

- baut auf dem -> Zielmodul: Zielbild entwickeln und -> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen auf
- liefert die Grundlage für die Massnahmenentwicklung (-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung)
- liefert die strukturierte Stossrichtung für die spätere Kommunikation (-> Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen)
- kann als Kategorisierungsrahmen für das Monitoring (-> Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten) genutzt werden

Gehen Sie durch den folgenden Fragenkatalog der Checkliste, um herauszufinden, ob Sie mit dem Strategiemodul weiterfahren sollen, oder ob Sie dieses überspringen können, um mit dem Massnahmenmodul weiterzufahren.

Für die Region gilt:

- ☐ Auf Basis von SWOT und Zielbild sind die für die Region prioritären kantonalen Stossrichtungen ausgewählt.
- ☐ Die ausgewählten Stossrichtungen sind für den regionalen Kontext konkretisiert und beschreiben die angestrebten Veränderungen.
- ☐ Die Auswahl und Konkretisierung sind nachvollziehbar begründet und berücksichtigen regionale Potenziale und zentrale Herausforderungen.
- ☐ Die regionalen Konkretisierungen sind mit der kantonalen Standortstrategie, dem FPS und bestehenden regionalen Grundlagen abgestimmt.
- ☐ Die Stossrichtungen geben ausreichend Orientierung für die anschliessende Massnahmenentwicklung.
- ☐ Die Prioritäten sind mit den beteiligten Gemeinden abgestimmt; die für die Umsetzung wesentlichen Akteure sind einbezogen. Die ausgewählten Stossrichtungen und ihre regionale Konkretisierung sind nachvollziehbar dokumentiert.

Empfohlene nächste Schritte

- 1 Konnten Sie die Mehrheit der Fragen der Checkliste nicht abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung.
→Fahren Sie mit der Frage fort, was typische Merkmale von strategischen Stossrichtungen sind.
- 2 Haben Sie die meisten Checkfragen abgehakt, kann dieses Modul selektiv zur Vertiefung und als Toolbox genutzt werden oder übersprungen werden und mit der Bearbeitung des nächsten Moduls gestartet werden.

Was macht eine gute strategische Stossrichtung aus?

Die kantonalen Stossrichtungen geben den gemeinsamen Rahmen vor. Die regionale Konkretisierung beschreibt, wo die Region innerhalb dieses Rahmens ansetzt, was sie erreichen will und weshalb sie hier einen Schwerpunkt setzt.

Merkmal	Bedeutung
Zielgerichtet	Baut auf SWOT und Zielbild auf und beschreibt den regionalen Beitrag zur jeweiligen kantonalen Stossrichtung.
Fokussierend	Setzt nachvollziehbare Prioritäten entsprechend den regionalen Potenzialen, Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten.
Handlungsleitend	Ist ausreichend konkret, um daraus Massnahmen und Projekte abzuleiten.
Überprüfbar	Beschreibt angestrebte Veränderungen, deren Fortschritt später anhand geeigneter Indikatoren oder qualitativer Kriterien beurteilt werden kann.
Regional verankert	Berücksichtigt die Besonderheiten der Region und wird von den beteiligten Gemeinden und relevanten Umsetzungspartnern mitgetragen.

Tabelle 5 Merkmale einer guten strategischen Stossrichtung

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Entwicklung der strategischen Stossrichtung stehen den regionalen Entwicklungsträgern verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Zweck	Verweis
Vorschlags- und Bewertungsvorlage für regionale Stossrichtungen	Hält die vorbereiteten Vorschläge zur regionalen Konkretisierung der kantonalen Stossrichtungen sowie deren Bewertung und Priorisierung fest.	Toolbox C.1

Tabelle 6 Toolbox Strategiemodul

Hinweise zur Anwendung

- **Positionierung im Prozess:** Nutzen Sie die Ergebnisse der Standortanalyse und das abgestimmte Zielbild. Bereits vorhandene regionale Stossrichtungen werden auf ihre Passung geprüft und den kantonalen Stossrichtungen zugeordnet.
- **Anpassungstiefe:** Nicht alle kantonalen Stossrichtungen müssen gleich intensiv verfolgt werden. Entscheidend sind begründete Prioritäten und realistische regionale Handlungsmöglichkeiten.
- **Funktion der Strategie:** Berücksichtigen Sie bei der Konkretisierung die zu Beginn vereinbarte Rolle der Standortstrategie und die Zuständigkeiten der beteiligten Akteure.

Vorgehen - Schritt für Schritt zur strategischen Stossrichtung

1. Drei Vorschläge vorbereiten

Ziel: Den beteiligten Gemeinden eine begründete Auswahl regional konkretisierter kantonaler Stossrichtungen zur Beurteilung vorlegen.

- Die prozessverantwortliche Person prüft anhand von SWOT, Zielbild und kantonalen Vorgaben, bei welchen Stossrichtungen die Region einen wirksamen Beitrag leisten kann.
- Sie arbeitet daraus drei Vorschläge aus. Jeder Vorschlag enthält:
 - die kantonale Stossrichtung;
 - den vorgeschlagenen regionalen Schwerpunkt und die angestrebte Veränderung;
 - eine kurze Begründung anhand von SWOT und Zielbild;
 - die wesentlichen Akteure und ihre Handlungsmöglichkeiten.
- Kennzeichnen Sie die fachlich empfohlenen Prioritäten und begründen Sie diese. Halten Sie kurz fest, weshalb andere kantonale Stossrichtungen vorerst nicht im Vordergrund stehen.
- Stellen Sie die Vorschläge den beteiligten Gemeinden rechtzeitig zur internen Beratung zu.

2. Vorschläge beurteilen und Prioritäten festlegen

Ziel: Die vorbereiteten Vorschläge gemeinsam prüfen und festlegen, welche weiterverfolgt werden.

- Die prozessverantwortliche Person stellt die drei Vorschläge und ihre Empfehlung vor.
- Die beteiligten Gemeinden beurteilen die Vorschläge anhand folgender Fragen:
 - Entspricht der vorgeschlagene Schwerpunkt unseren wichtigsten Potenzialen und Herausforderungen?
 - Ist die angestrebte Veränderung realistisch und durch gemeinsames Handeln beeinflussbar?
 - Tragen die Gemeinden den Vorschlag mit, und können relevante Akteure Verantwortung übernehmen?
- Halten Sie je Vorschlag fest, ob er weiterverfolgt, gezielt angepasst oder zurückgestellt wird. Begründen Sie die Entscheidung kurz.
- Die prozessverantwortliche Person überarbeitet die ausgewählten Vorschläge anhand der Rückmeldungen. Ergänzende Vorschläge werden nur bei einer begründeten inhaltlichen Lücke ausgearbeitet.

Beispiel: **Stossrichtung Arbeitskräftepotenzial**

Die SWOT weist auf Fachkräfteengpässe und ein noch wenig genutztes Erwerbspotenzial hin. Die Region will die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern und die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Bildungsinstitutionen stärken. Damit sollen mehr Menschen am Erwerbsleben teilnehmen und Fachkräfte langfristig in der Region bleiben.

3. Rückspiegeln und abstimmen

Ziel: Die regionalen Prioritäten auf Plausibilität, Anschlussfähigkeit und gemeinsame Tragfähigkeit prüfen.

- Besprechen Sie die Vorschläge mit dem regionalen Entwicklungsträger, den relevanten kantonalen Stellen und möglichen Umsetzungspartnern. Nutzen Sie dabei die Ergebnisse der Aussensicht aus der Standortanalyse.
- Prüfen Sie, ob die Konkretisierungen mit der kantonalen Standortstrategie und bestehenden regionalen Strategien und Planungen vereinbar sind.
- Berücksichtigen Sie erkennbare räumliche Konflikte und offene Abklärungen aus der Standortanalyse. Klären Sie, welche davon vor einer strategischen Festlegung bearbeitet werden müssen.
- Halten Sie fest, welche Akteure die Prioritäten mittragen und grundsätzlich Verantwortung für die Umsetzung übernehmen können.
- Planen Sie Zeit für gemeindeinterne Beratungen ein. Überarbeiten Sie die Vorschläge anhand der Rückmeldungen und kennzeichnen Sie verbleibende offene Punkte.

4. Dokumentieren und Verankern

Ziel: Die regional konkretisierten Stossrichtungen als verbindliche Arbeitsgrundlage für die Massnahmenplanung festhalten.

- Führen Sie die bereinigten Ergebnisse in der Vorlage C.1 zusammen.
- Lassen Sie die Prioritäten gemäss den zu Beginn vereinbarten Zuständigkeiten und Entscheidungswegen bestätigen.
- Halten Sie offene Abklärungen und die für die weitere Planung verantwortlichen Akteure fest.
- Übernehmen Sie die Ergebnisse direkt ins Massnahmenmodul. Dort werden konkrete Massnahmen, Zuständigkeiten und Ressourcen vereinbart.

Ergebnis: Eine priorisierte Auswahl regional konkretisierter kantonomer Stossrichtungen für die anschliessende fachliche und politische Abstimmung.

Reflexionsfragen

- 1 Setzen wir dort Prioritäten, wo unsere Region gemeinsam tatsächlich etwas bewirken kann?
- 2 Sind die angestrebten Veränderungen ambitioniert und zugleich realistisch?
- 3 Welche Zielkonflikte oder unterschiedlichen Interessen müssen vor der Massnahmenplanung noch geklärt werden?

Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung

Ziele des Moduls / Checkliste

Dieses Modul übersetzt die regional konkretisierten Stossrichtungen in ein umsetzbares Massnahmenprogramm. Dazu werden geeignete kantonale Angebote, bestehende regionale Projekte und ergänzende Massnahmen zusammengeführt und priorisiert.

Das Programm hält fest, was umgesetzt werden soll, wer die Verantwortung übernimmt und welche Ressourcen und Entscheide dafür erforderlich sind.

Ein starkes Massnahmenpaket schafft Klarheit: Was wird umgesetzt, wer macht mit, und wann zeigt sich die Wirkung.

Das Massnahmenmodul

- baut auf den strategischen Stossrichtungen (-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren) auf. Diese geben den Rahmen für die Auswahl relevanter Massnahmen vor
- bezieht Erkenntnisse aus Standortanalyse (-> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen) und Zielbild (-> Zielmodul: Zielbild entwickeln) mit ein. Sie helfen, Massnahmen regional zu verankern
- dient als Vorbereitung für Umsetzung (-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung). Ausgewählte Massnahmen werden dort mit Zeitplan, Zuständigkeiten und Ressourcen unterlegt
- bildet die Anbindung an Monitoring (-> Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten). Massnahmen werden im Monitoring beobachtet und können zur Wirkungsmessung herangezogen werden

Gehen Sie durch die Checkliste unten, um herauszufinden, ob Sie mit dem Massnahmenmodul weiterfahren sollen, oder ob Sie dieses überspringen können, um mit dem Kommunikationsmodul weiterzufahren.

Für die Region gilt:

- ☐ Geeignete Massnahmen zur Umsetzung der prioritären Stossrichtungen sind identifiziert.
- ☐ Die Massnahmen sind gemeinsam mit den beteiligten Gemeinden und relevanten Umsetzungspartnern ausgewählt.
- ☐ Der Beitrag der Massnahmen zu den Stossrichtungen und die angestrebten Wirkungen sind nachvollziehbar beschrieben.
- ☐ Die regionale Passung und notwendige Anpassungen der Massnahmen sind geprüft.
- ☐ Verantwortlichkeiten, Ressourcen, Zeitrahmen und weitere Voraussetzungen für die Umsetzung sind geklärt; offene Punkte und erforderliche Entscheide sind festgehalten.
- ☐ Die Massnahmen sind nach Relevanz, Wirkung und Machbarkeit priorisiert.

Empfohlene nächste Schritte

- 1** Konnten Sie die Mehrheit der Fragen der Checkliste nicht abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung.
→ *Fahren Sie mit der Frage fort, wie eine Massnahmenplanung typischerweise aussieht*
- 2** Haben Sie die meisten Checkfragen abgehakt, kann dieses Modul selektiv zur Vertiefung und als Toolbox genutzt werden oder übersprungen werden und mit der Bearbeitung des nächsten Moduls gestartet werden.
→ *Kommunikationsmodul*

Was umfasst eine gute Massnahmenplanung?

Ein guter Massnahmenplan orientiert sich am vorgeschlagenen Massnahmenkatalog des Kantons und des FPS. Er lässt aber Raum für regionale Schwerpunktsetzung. Er hilft, die Strategie sichtbar und wirksam umzusetzen und sorgt für Klarheit bei Zuständigkeit, Kommunikation und Wirkung.

Ein guter Massnahmenplan ist:

Merkmal	Beschreibung
Zielgerichtet	Leitet sich klar aus den strategischen Stossrichtungen und dem Zielbild ab.
Wirksam	Zeigt konkrete Hebel, um positive Veränderungen in der Region zu bewirken.
Machbar	Ist realistisch mit Blick auf Ressourcen, Zeitrahmen und Zuständigkeiten.
Abgestimmt	Fügt sich gut in bestehende Programme und regionale Prozesse ein.
Dokumentiert	Ist nachvollziehbar beschrieben und nach innen wie aussen kommunizierbar.

Tabelle 7 Merkmale guter Massnahmenplanung

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Entwicklung des Massnahmenplans stehen den Regionen verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Zweck	Verweis
Priorisierungsmatrix	Entscheidungshilfe zur Auswahl und Bündelung von Massnahmen	Toolbox D.1
Formulierungshilfe	Unterstützung bei der textlichen Beschreibung	Toolbox D.2

Tabelle 8 Toolbox Massnahmenmodul

Vorgehen – Schritt für Schritt zur Massnahmenplanung

1. Massnahmen vorbereiten und ergänzen

Ziel: Geeignete Massnahmen zur Umsetzung der prioritären Stossrichtungen zusammenstellen

- Die prozessverantwortliche Person bereitet je prioritärer Stossrichtung begründete Massnahmenvorschläge vor: Welche konkreten Aufgaben oder Projekte können die angestrebte Veränderung unterstützen?
- Berücksichtigen Sie bestehende Projekte, Ideen der beteiligten Gemeinden und Umsetzungspartner sowie passende Angebote des FPS und weiterer Programme.
- Nehmen Sie notwendige Vorarbeiten aus den bisherigen Modulen auf, beispielsweise Machbarkeitsprüfungen oder räumliche Abklärungen.
- Stellen Sie die Vorschläge rechtzeitig zur Vorbereitung und gemeindeinternen Rücksprache zur Verfügung.
- Diskutieren und ergänzen Sie die Vorschläge gemeinsam. Halten Sie fest, welche Massnahmen näher geprüft werden sollen.

2. Massnahmen beschreiben

Ziel: Die Massnahmen hinsichtlich Wirkung, Aufwand und Umsetzung vergleichbar darstellen.

- Erstellen Sie für jede weiterzuverfolgende Massnahme einen Steckbrief mit:
 - Bezug zur Stossrichtung und angestrebter Wirkung;
 - wesentlichen Aufgaben und erwarteten Ergebnissen;
 - federführendem Akteur und beteiligten Partnern;
 - Zeitrahmen und wichtigen Abhängigkeiten;
 - geschätztem Personal- und Finanzbedarf sowie möglichen Finanzierungsquellen;
 - offenen Abklärungen und erforderlichen Entscheiden.
- Stimmen Sie die Angaben mit den vorgesehenen Umsetzungspartnern ab.
- Kennzeichnen Sie noch unbestätigte Zuständigkeiten und ungesicherte Ressourcen. Halten Sie fest, woran Fortschritt und Erfolg später beurteilt werden sollen, beispielsweise anhand eines erreichten Meilensteins oder einer messbaren Veränderung.

Bei Einzonungsabsichten: Übernehmen Sie die offenen räumlichen Abklärungen aus der Standortanalyse als konkrete Aufgaben. Klären Sie mit der Dienststelle Raum und Wirtschaft (rawi) und den zuständigen Planungsträgern, welche Nachweise und Verfahrensschritte erforderlich sind. Berücksichtigen Sie insbesondere:

- Die Ausscheidung neuer Arbeitszonen setzt eine Arbeitszonenbewirtschaftung voraus ([Raumplanungsverordnung RPV Art. 30a Abs. 2](#)). Diese Arbeitszonenbewirtschaftung muss gemäss kantonalem Richtplan überkommunal stattfinden.
- Bedarfsnachweis und Nachweis, weshalb geeignete Bauzonenreserven und Innenentwicklungspotenziale den Bedarf nicht decken;
- Übereinstimmung mit dem kantonalen Richtplan und erforderliche planungsrechtliche Sicherung, beispielsweise durch einen regionalen Teilrichtplan;
- bei betroffenen Fruchtfolgeflächen: Voraussetzungen für deren Beanspruchung und erforderliche Kompensationsmassnahmen;
- weitere betroffene Sachbereiche sowie eine umfassende Interessenabwägung einschliesslich Alternativen und Optimierungsmöglichkeiten;

- Planungsbericht nach Art. 47 RPV und Abstimmung mit der kommunalen Ortsplanung beziehungsweise deren Revision.

Legen Sie Zuständigkeiten und zeitliche Abhängigkeiten fest. Die Standortstrategie ersetzt die erforderlichen Nachweise und Planungsverfahren nicht. Hinweise bietet die jeweils geltende [Wegleitung Ortsplanungsverfahren des Kantons Luzern](#).

3. Massnahmen priorisieren

Ziel: Ein wirksames und mit den verfügbaren Ressourcen umsetzbares Paket auswählen.

- Vergleichen Sie die Massnahmen mithilfe der Priorisierungsmatrix:
 - **Relevanz:** Wie unmittelbar trägt die Massnahme zu den prioritären Stossrichtungen bei?
 - **Wirkung:** Welche Veränderung ist zu erwarten, und wie plausibel ist diese Erwartung?
 - **Machbarkeit:** Sind Zuständigkeiten, Ressourcen und notwendige Voraussetzungen realistisch?
- Berücksichtigen Sie Abhängigkeiten, Vorlaufzeiten und die Bereitschaft der vorgesehenen Akteure zur Umsetzung.
- Entscheiden Sie gemeinsam, welche Massnahmen zuerst angegangen, später umgesetzt oder vorerst zurückgestellt werden. Halten Sie die Begründung kurz fest.
- Planen Sie notwendige Vorarbeiten vor den davon abhängigen Massnahmen ein. Bewerten Sie den Beitrag zu den regionalen Prioritäten, die erwartete Wirkung und die Machbarkeit.

4. Massnahmenprogramm erstellen

Ziel: Ein politisch abgestütztes Programm mit klarer Verantwortung und realistischem Zeitplan vereinbaren.

- Fassen Sie die ausgewählten Massnahmen in einer Übersicht mit Priorität, Federführung, Zeitrahmen, Ressourcenbedarf und nächstem Schritt zusammen.
- Bestätigen Sie mit den vorgesehenen Akteuren die Federführung und ihre Beiträge. Halten Sie fest, wer verbleibende Abklärungen bis wann übernimmt.
- Planen Sie ausreichend Zeit für gemeindeinterne Beratungen, Budgetentscheide und weitere erforderliche politische Beschlüsse ein.
- Lassen Sie das Programm gemäss den zu Beginn vereinbarten Zuständigkeiten und Entscheidungswegen verabschieden. Kennzeichnen Sie ausstehende Beschlüsse und Finanzierungsvorbehalte.
- Vereinbaren Sie, wer die Umsetzung insgesamt koordiniert, den Fortschritt nachführt und über Anpassungen entscheidet.
- Legen Sie den Rhythmus für Berichterstattung und Überprüfung fest (→ Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen).

Ergebnis: Ein abgestimmtes Massnahmenprogramm mit Prioritäten, Zuständigkeiten, Zeitplan und Ressourcenbedarf sowie transparent ausgewiesenen offenen Entscheiden.

Förderinstrumente

Prüfen Sie je Massnahme, ob das Fokusprogramm Standortförderung, die Neue Regionalpolitik oder Angebote der Tourismusförderung als Unterstützung infrage kommen.

Reflexionsfragen

- 1 Setzt das Massnahmenpaket die richtigen Prioritäten, oder verteilen wir unsere Ressourcen auf zu viele Vorhaben?
- 2 Sind die vorgesehenen Akteure bereit und in der Lage, ihre Aufgaben dauerhaft zu übernehmen?
- 3 Welche offenen Abklärungen oder Entscheide könnten die Umsetzung verzögern, und wie gehen wir damit um?

Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen

Ziel des Moduls / Checkliste

Dieses Modul unterstützt die prozessverantwortliche Person dabei, die Standortstrategie und ihre Umsetzung gegenüber Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bevölkerung verständlich zu vermitteln. Es schafft Klarheit darüber, wer wann welche Informationen benötigt und wie Rückmeldungen aufgenommen werden.

Kommunikation begleitet den gesamten Strategieprozess: von der Information über Auftrag und Beteiligungsmöglichkeiten bis zur Berichterstattung über Ergebnisse und Fortschritte.

Ergebnisse entfalten Wirkung nur, wenn sie verstanden und mitgetragen werden. Kommunikation macht Strategie sichtbar und erlebbar.

Das Kommunikationsmodul

- baut auf das Zielbild (-> Zielmodul: Zielbild entwickeln), strategische Stossrichtungen (-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren) und Massnahmen (-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung) auf: Sie liefern die zentralen Inhalte der Kommunikation
- nutzt Aufbereitungen aus der Standortanalyse (-> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen) zur Visualisierung von Ausgangslage und Wirkung
- bereitet Inhalte für das Monitoring (-> Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten) auf: Kommunikationsformate können bspw. als Grundlage für Rückmeldeschlaufen oder Reporting dienen
- ist begleitend einsetzbar in allen Modulen, etwa für Zwischenergebnisse oder Feedbackphasen

Gehen Sie durch die Checkliste unten, um herauszufinden, ob Sie mit dem Kommunikationsmodul weiterfahren sollen, oder ob Sie dieses überspringen können, um mit dem Monitoringmodul weiterzufahren.

Für die Region gilt:

- ☐ Die Strategie ist mit Zielbild, Stossrichtungen und Massnahmen verständlich und kompakt zusammengefasst.
- ☐ Die Zielgruppen und ihre Informationsbedürfnisse sind bekannt.
- ☐ Die Kernbotschaften sind formuliert und mit den beteiligten Gemeinden sowie den relevanten Partnern abgestimmt.
- ☐ Geeignete Kommunikationskanäle und Formate sind ausgewählt; die Inhalte sind dafür aufbereitet.
- ☐ Zeitpunkte, Zuständigkeiten und Freigaben für die Kommunikation sind geklärt.
- ☐ Rückmeldemöglichkeiten für die angesprochenen Zielgruppen sind vorgesehen.
- ☐ Die regelmässige Information über den Prozess und die Umsetzung ist geplant.

Empfohlene nächste Schritte

- 1 Konnten Sie die Mehrheit der Fragen der Checkliste nicht abhaken? Dann bietet Ihnen dieses Modul konkrete Unterstützung.
→ *Fahren Sie mit der Frage fort, was eine gute Kommunikation auszeichnet*
- 2 Haben Sie die meisten Checkfragen abgehakt, kann dieses Modul selektiv zur Vertiefung und als Toolbox genutzt werden oder übersprungen werden und mit der Bearbeitung des nächsten Moduls gestartet werden.
→ Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten.

Was zeichnet gute Kommunikation aus?

Merkmale einer guten Kommunikation in der Standortförderung:

Merkmal	Beschreibung
Zielgruppenorientiert	Inhalte werden in Sprache, Format und Tiefe auf Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Bevölkerung und Medien zugeschnitten.
Dialogisch	Ermöglicht Rückmeldungen, Austausch und Ko-Kreation, um Akzeptanz und Mitwirkung zu fördern.
Konkret	Macht Ergebnisse, Quick-Wins und nächste Schritte sichtbar und nachvollziehbar.
Regelmässig	Begleitet den gesamten Prozess von der Strategieentwicklung bis zur Umsetzung und Wirkungsmessung.
Ressourcenschonend	Nutzt vorhandene Kanäle (Gemeindeblatt, Social Media, Newsletter) und bestehende Netzwerke, um Reichweite effizient zu steigern.
Visuell und ansprechend	Nutzt Poster, Grafiken und Infografiken, um komplexe Inhalte verständlich und attraktiv zu machen.

Tabelle 9 Merkmale guter Kommunikation

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Entwicklung der Kommunikationsstrategie stehen den Regionen verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Zweck	Verweis
Kommunikationsplan	Planungs-Tool: Zielgruppen, Kernbotschaften, Kanäle, Zeitpunkte, Verantwortliche. Hilft, die Kommunikation strukturiert zu planen.	Toolbox E.1
Botschafts-Canvas	Kurze Vorlage, um pro Zielgruppe eine klare Kernbotschaft zu formulieren («Was sollen sie wissen / tun?»).	Toolbox E.2

Tabelle 10 Toolbox Kommunikationsmodul

Vorgehen – Schritt für Schritt zur guten Kommunikation

1. Zielgruppen und Botschaften definieren

Ziel: Klären, wer welche Informationen benötigt und was erreicht werden soll.

- Die prozessverantwortliche Person bereitet eine Übersicht der Zielgruppen vor. Unterscheiden Sie zwischen Prozessbeteiligten, Entscheidungsträgern und weiteren Interessierten wie Bevölkerung oder Unternehmen.
- Halten Sie je Zielgruppe fest: Was sollen diese Personen wissen? Sollen sie mitwirken, entscheiden oder über den Fortschritt informiert werden?
- Formulieren Sie dazu wenige Kernbotschaften: Was wollen wir erreichen, weshalb ist dies für die Region wichtig und was steht als Nächstes an?
- Stimmen Sie die Botschaften mit den beteiligten Gemeinden und Partnern ab.

2. Kanäle, Zeitpunkte und Zuständigkeiten festlegen

Ziel: Die Zielgruppen rechtzeitig und mit angemessenem Aufwand erreichen.

- Nutzen Sie bestehende Kanäle wie Gemeindewebsites, Gemeindeblätter, Newsletter oder Veranstaltungen.
- Wählen Sie passende Formate: beispielsweise einen OnePager für Gemeinderäte, eine Präsentation zur Diskussion oder eine kurze Mitteilung für die Bevölkerung.
- Halten Sie im Kommunikationsplan E.1 fest, wer die Inhalte vorbereitet, freigibt und veröffentlicht.
- Stimmen Sie die Zeitpunkte mit den Beratungen und Entscheidungsprozessen der Gemeinden ab. Stellen Sie Unterlagen für Rückmeldungen und Entscheide frühzeitig bereit.

3. Inhalte aufbereiten

Ziel: Die Strategie und ihre Umsetzung verständlich und einheitlich darstellen.

- Fassen Sie Ausgangslage, Zielbild, regionale Prioritäten und Massnahmen knapp zusammen.
- Verdeutlichen Sie den regionalen Nutzen.
- Kennzeichnen Sie, was bereits beschlossen ist, was zur Diskussion steht und welche Fragen noch offen sind.
- Nutzen Sie gemeinsame Textgrundlagen, die die beteiligten Gemeinden für ihre eigenen Kanäle übernehmen können.

4. Informieren und Rückmeldungen aufnehmen

Ziel: Die Beteiligten und die Öffentlichkeit informieren und den vorgesehenen Austausch ermöglichen.

- Veröffentlichen Sie die Informationen zu den vereinbarten Zeitpunkten.
- Benennen Sie eine Ansprechperson. Geben Sie bei vorgesehenen Rückmeldungen an, zu welchen Fragen, auf welchem Weg und bis wann Beiträge möglich sind.
- Sammeln Sie die wesentlichen Anliegen und leiten Sie diese an die zuständigen Personen oder Gremien weiter.
- Informieren Sie darüber, wie die Rückmeldungen in die weitere Arbeit eingeflossen sind.

5. Kontinuität sichern und Kommunikation überprüfen

Ziel: Die Information während der Umsetzung aufrechterhalten und bei Bedarf anpassen.

- Berichten Sie im vereinbarten Rhythmus über Ergebnisse, Verzögerungen und nächste Schritte. Nutzen Sie dafür die Informationen aus dem Monitoring.
- Halten Sie veröffentlichte Unterlagen und Kontaktangaben aktuell.
- Prüfen Sie anhand von Rückmeldungen und einfachen Nutzungsinformationen, ob die Zielgruppen erreicht werden und die Inhalte verständlich sind.
- Passen Sie Formate, Kanäle oder Häufigkeit bei Bedarf an.

Ergebnis: Eine abgestimmte Kommunikationsplanung mit verständlichen Botschaften, passenden Formaten, klaren Zuständigkeiten und Rückmeldemöglichkeiten.

Reflexionsfragen

- 1 Erreichen wir auch Personen und Gruppen, die bisher wenig am Prozess beteiligt sind?
- 2 Ist für die Angesprochenen klar, was bereits entschieden ist und wo sie noch mitwirken können?
- 3 Können wir die geplante Kommunikation mit den verfügbaren Ressourcen dauerhaft leisten?

Monitoringmodul: Wirkungsorientierte Umsetzung begleiten

Ziel des Moduls / Checkliste

Dieses Modul stellt sicher, dass die Umsetzung der Standortstrategie kontinuierlich verfolgt wird und die Wirkung sichtbar ist. Es ermöglicht Regionen:

- den Fortschritt ihrer Massnahmen zu dokumentieren
- die Entwicklung der sechs Standortfaktoren zu beobachten
- Erfolge und Handlungsbedarf transparent zu kommunizieren
- und ihre Strategie bei Bedarf nachzuschärfen

Monitoring schafft eine gemeinsame Faktenbasis und erleichtert die Diskussion über nächste Schritte.

Das Monitoringmodul

- baut auf Massnahmen (-> Massnahmenmodul: Vom strategischen Rahmen zur konkreten Umsetzung) auf: Die dort gewählten Massnahmen liefern die Inhalte, die beobachtet werden
- bildet die Verknüpfung zur Standortanalyse (-> Datenmodul Standortanalyse: Ausgangslage verstehen): Basisindikatoren aus der Analyse können fortgeschrieben und zur Erfolgskontrolle genutzt werden
- schafft Rückkopplung zum Zielbild (-> Zielmodul: Zielbild entwickeln) und strategische Stossrichtungen (-> Strategiemodul: Kantonale Stossrichtungen regional konkretisieren): Monitoring zeigt, ob strategische Ziele erreicht werden
- Fliesst in die Kommunikation (-> Kommunikationsmodul: Strategie sichtbar und verständlich machen) ein: Monitoring-Ergebnisse stärken die strategische Kommunikation und Legitimation

Gehen Sie durch die Checkliste unten, um herauszufinden, ob Sie mit dem Monitoringmodul weiterfahren sollen.

Die Region

- ☐ hat für jeden der sechs Standortfaktoren mindestens 1–3 Indikatoren definiert
- ☐ hat die Datenquellen, Erhebungsintervalle und Zuständigkeiten klar festgelegt
- ☐ hat für jede priorisierte Massnahme Erfolgsindikatoren bestimmt
- ☐ hat einen Plan zur Ergebnisdarstellung erstellt
- ☐ hat die Verantwortlichkeiten für Datenerhebung, Auswertung und Berichterstattung geklärt
- ☐ hat einen Rhythmus für Reporting und Review (jährlich, halbjährlich) festgelegt

Was zeichnet ein gutes Monitoring aus?

Ein gutes Monitoring ist:

Merkmal	Beschreibung
Faktorbezogen	Beobachtet die sechs Standortfaktoren: Innovation, Arbeitskräftepotenzial, Erreichbarkeit, Kostenumfeld, Strukturen und Lebensqualität.
Indikatoren-gestützt	Nutzt quantitative und qualitative Kennzahlen mit klaren Zielwerten.
Regelmässig	Wird in festen Intervallen erhoben und ausgewertet.
Handlungs-orientiert	Liefert Erkenntnisse, die zu Massnahmenanpassungen oder neuen Projekten führen.
Transparent	Ergebnisse werden visualisiert und kommuniziert.
Vergleichend	Betrachtet Entwicklungen über die Zeit und ermöglicht Benchmarking (Kanton, Nachbarregion, CH).

Tabelle 11 Merkmale eines guten Monitorings

Werkzeuge und Hilfsmittel

Für die Entwicklung des Monitorings stehen den Regionen verschiedene unterstützende Werkzeuge zur Verfügung. Diese können je nach Bedarf ausgewählt und angepasst werden.

Werkzeug	Zweck	Verweis
Standortmonitoring der Gemeinden	Kennzahlen entlang der Standortfaktoren pro Gemeinde	Standortmonitoring Gemeinden - LUSTAT Statistik Luzern
Indikatoren-Set	Übersicht mit Kernindikatoren pro Standortfaktor (inkl. Datenquellen, Messintervall).	Toolbox F.1
Radar-Diagramm-Template	Darstellung Ist/Soll-Vergleich auf 6 Achsen.	Toolbox F.2
Ampellogik-Vorlage	Einfaches Visualisierungsschema für Status (grün = im Ziel, gelb = kritisch, rot = Handlungsbedarf).	Toolbox F.3

Tabelle 12 Toolbox Monitoring Modul

Vorgehen – Schritt für Schritt zum guten Monitoring

1. Indikatoren und Beurteilungskriterien festlegen

Ziel: Für jeden Standortfaktor 1–3 aussagekräftige Indikatoren bestimmen.

- Die verantwortliche Person bereitet eine kleine Auswahl geeigneter Kennzahlen und qualitativer Kriterien vor. Nutzen Sie die Standortanalyse, das Zielbild und die regional konkretisierten Stossrichtungen.
- Behalten Sie die sechs Standortfaktoren im Blick und vertiefen Sie die regionalen Prioritäten. Nutzen Sie möglichst vorhandene kantonale und regionale Daten.
- Halten Sie je Kennzahl oder Kriterium den Ausgangsstand und die angestrebte Entwicklung fest. Vereinbaren Sie begründbare Zielwerte oder beschreiben Sie, woran eine Verbesserung erkennbar wäre.
- Stimmen Sie die Auswahl mit den beteiligten Gemeinden und Umsetzungspartnern ab

2. Datenerhebung und Zuständigkeiten festlegen

Ziel: Eine verlässliche und mit den verfügbaren Ressourcen leistbare Aktualisierung organisieren.

- Halten Sie fest, welche Informationen bereits verfügbar sind und welche ergänzend erhoben werden müssen.
- Dokumentieren Sie je Kennzahl oder Kriterium die Quelle, den Aktualisierungsrhythmus und die zuständige Person.
- Vereinbaren Sie, wer die Informationen zusammenführt, auf Plausibilität prüft und für die gemeinsame Besprechung aufbereitet.
- Kennzeichnen Sie Datenlücken und achten Sie darauf, dass die Angaben über die Zeit vergleichbar bleiben.

3. Umsetzung der Massnahmen verfolgen

Ziel: Erkennen, welche Massnahmen planmässig vorankommen und wo Unterstützung nötig ist.

- Übernehmen Sie die vereinbarten Meilensteine und Erfolgskriterien aus den Massnahmensteckbriefen.
- Lassen Sie die federführenden Akteure regelmässig kurz berichten: Was wurde erreicht? Was verzögert sich? Welche Entscheide oder Unterstützung werden benötigt?
- Halten Sie je Massnahme den Stand, wesentliche Abweichungen und den nächsten Schritt fest.
- Nutzen Sie bei Bedarf eine Ampel: Grün bedeutet planmässige Umsetzung, Gelb erkennbaren Handlungsbedarf und Rot eine gefährdete oder blockierte Umsetzung. Begründen Sie die Einstufung jeweils kurz.

4. Ergebnisse darstellen und einordnen

Ziel: Eine verständliche Grundlage für Entscheide und Kommunikation schaffen.

1. Fassen Sie den Massnahmenfortschritt und die wichtigsten Entwicklungen der Standortfaktoren in einer kurzen Übersicht zusammen. Nutzen Sie Tabellen, Zeitverläufe oder die Ampeldarstellung.

2. Vergleichen Sie die Ergebnisse mit dem Ausgangsstand und den vereinbarten Zielen; beziehen Sie geeignete kantonale oder regionale Vergleichswerte ein.
3. Erläutern Sie wesentliche Abweichungen und mögliche Ursachen. Berücksichtigen Sie dabei auch Veränderungen im Umfeld.
4. Unterscheiden Sie zwischen nachweisbaren Ergebnissen einzelner Massnahmen und allgemeinen Standortentwicklungen. Veränderungen der Standortfaktoren können nicht ohne Weiteres der Strategie zugeschrieben werden.

5. Ergebnisse besprechen und Anpassungen vereinbaren

Ziel: Aus den Erkenntnissen konkrete nächste Schritte ableiten.

- Besprechen Sie die Ergebnisse im vereinbarten Rhythmus mit den beteiligten Gemeinden und Umsetzungspartnern, beispielsweise jährlich.
- Die verantwortliche Person bereitet Vorschläge vor: Welche Massnahmen werden fortgeführt, angepasst, zurückgestellt oder beendet? Wo braucht es zusätzliche Abklärungen?
- Holen Sie bei unklaren Entwicklungen oder strittigen Einschätzungen gezielt eine Aussensicht ein.
- Lassen Sie erforderliche Anpassungen gemäss den vereinbarten Zuständigkeiten beschliessen. Halten Sie fest, wer welche Aufgabe bis wann übernimmt.
- Aktualisieren Sie das Massnahmenprogramm und informieren Sie über wesentliche Ergebnisse und Entscheide (→ Kommunikationsmodul). Bei grundlegend veränderten Voraussetzungen überprüfen Sie auch Zielbild und regionale Prioritäten.

Ergebnis: Ein regelmässig aktualisierter Überblick über Umsetzung und Standortentwicklung sowie dokumentierte Entscheide über notwendige Anpassungen.

Reflexionsfragen

- 1 Liefern die erhobenen Informationen eine ausreichende Grundlage für Entscheide, oder erfassen wir Daten ohne erkennbaren Nutzen?
- 2 Welche Entwicklungen können wir beeinflussen, und wo müssen wir unsere Annahmen oder Erwartungen überprüfen?
- 3 Werden erkannte Probleme tatsächlich bearbeitet und vereinbarte Anpassungen umgesetzt?

Exkurs: Standortstrategieentwicklung mit KI-Unterstützung

Künstliche Intelligenz (KI) kann die prozessverantwortliche Person bei der Standortstrategieentwicklung unterstützen: etwa beim Zusammenfassen von Grundlagen, beim Vorbereiten einer SWOT, beim Ausarbeiten von Varianten oder beim Formulieren von Massnahmen und Kommunikationsinhalten. Die Ergebnisse dienen als Arbeitsgrundlage. Fachliche Beurteilung, Abstimmung mit den Beteiligten und politische Entscheide bleiben bei den verantwortlichen Personen und Gremien.

Den Arbeitsrahmen festlegen

Ein Masterprompt ist eine grundlegende Arbeitsanweisung an die KI. Er beschreibt ihre Aufgabe, die zu verwendenden Grundlagen und die Regeln für die Zusammenarbeit. Eine auf dieses Handbuch abgestimmte Vorlage steht in der Toolbox zur Verfügung.

Ergänzen Sie die Vorlage um die Region, die Funktion der Strategie und den aktuellen Bearbeitungsstand. Stellen Sie das Prozesshandbuch, die kantonale Standortstrategie und relevante regionale Grundlagen bereit. Verwenden Sie dafür nur Werkzeuge und Unterlagen, deren Nutzung gemäss den Vorgaben Ihrer Organisation zulässig ist.

Schrittweise arbeiten und nachschärfen

Die Bearbeitung erfolgt im Dialog. Dieses iterative Vorgehen umfasst vier Schritte:

1. **Auftrag eingrenzen:** Prüfen Sie anhand der Checkfragen, welches Modul beziehungsweise welche Teilaufgabe bearbeitet werden muss. Benennen Sie das gewünschte Ergebnis.
2. **Entwurf erstellen lassen:** Lassen Sie die KI auf Grundlage der bereitgestellten Informationen einen Vorschlag erarbeiten und offene Fragen kennzeichnen.
3. **Prüfen und korrigieren:** Kontrollieren Sie Quellen, Zahlen und regionale Plausibilität. Ergänzen Sie fachliche Einschätzungen und Rückmeldungen der Beteiligten.
4. **Gezielt überarbeiten:** Geben Sie konkrete Korrekturen vor. Nutzen Sie erst die geprüfte Fassung als Grundlage für den nächsten Arbeitsschritt.

Eine Rückmeldung kann beispielsweise lauten:

«Überarbeite die vorgeschlagene Auswahl der kantonalen Stossrichtungen anhand der beige-fügten Rückmeldungen der Gemeinden. Behalte bestätigte Aussagen bei, begründe Änderungen kurz und kennzeichne verbleibende offene Fragen.»

Ergebnisse fachlich absichern

KI kann überzeugend formulierte, aber unzutreffende Aussagen erzeugen. Prüfen Sie insbesondere Datenstände, räumliche Bezüge und die Nachvollziehbarkeit vorgeschlagener Prioritäten. Lassen Sie fehlende Informationen ausdrücklich ausweisen. KI-Ergebnisse ersetzen weder die Aussensicht durch Fachpersonen oder rawi noch die Abstimmung mit den zuständigen kantonalen Stellen. Halten Sie die geprüften Zwischenstände und Entscheide fest, damit unbestätigte Annahmen nicht in die folgenden Module übernommen werden.

Grundlage: Michael Rossi-Studer (2026), «Konzeption eines KI-basierten digitalen Assistenten zur Standortstrategieentwicklung im Public Management», angepasst an das überarbeitete Prozesshandbuch.

Anhang Toolbox

A1 SWOT Template

Zweck: Die SWOT-Analyse hilft, Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) systematisch zu erfassen und in den Kontext der kantonalen Positionierung zu setzen.

1. Perspektive festlegen – und beibehalten:

- Definieren Sie vor Beginn, aus welcher Sicht die Analyse erfolgt (z. B. „*Region als Standort im nationalen Wettbewerb*“).
- Halten Sie diese Perspektive schriftlich fest (z. B. oberhalb der Matrix).
- **Wichtig:** Beurteilen Sie Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken konsequent aus derselben Perspektive – so vermeiden Sie widersprüchliche Aussagen.

2. Datenbasis prüfen:

- Nutzen Sie die Indikatorenmatrix, vorhandene Statistiken (LUSTAT, BFS) und Rückmeldungen von Akteuren.
- Ergänzen Sie qualitative Beobachtungen, wo Daten fehlen.

3. Stärken und Schwächen (Innenperspektive):

- Stärken: Wo ist die Region besonders gut aufgestellt?
- Schwächen: Wo besteht Nachholbedarf?

4. Chancen und Risiken (Aussenperspektive):

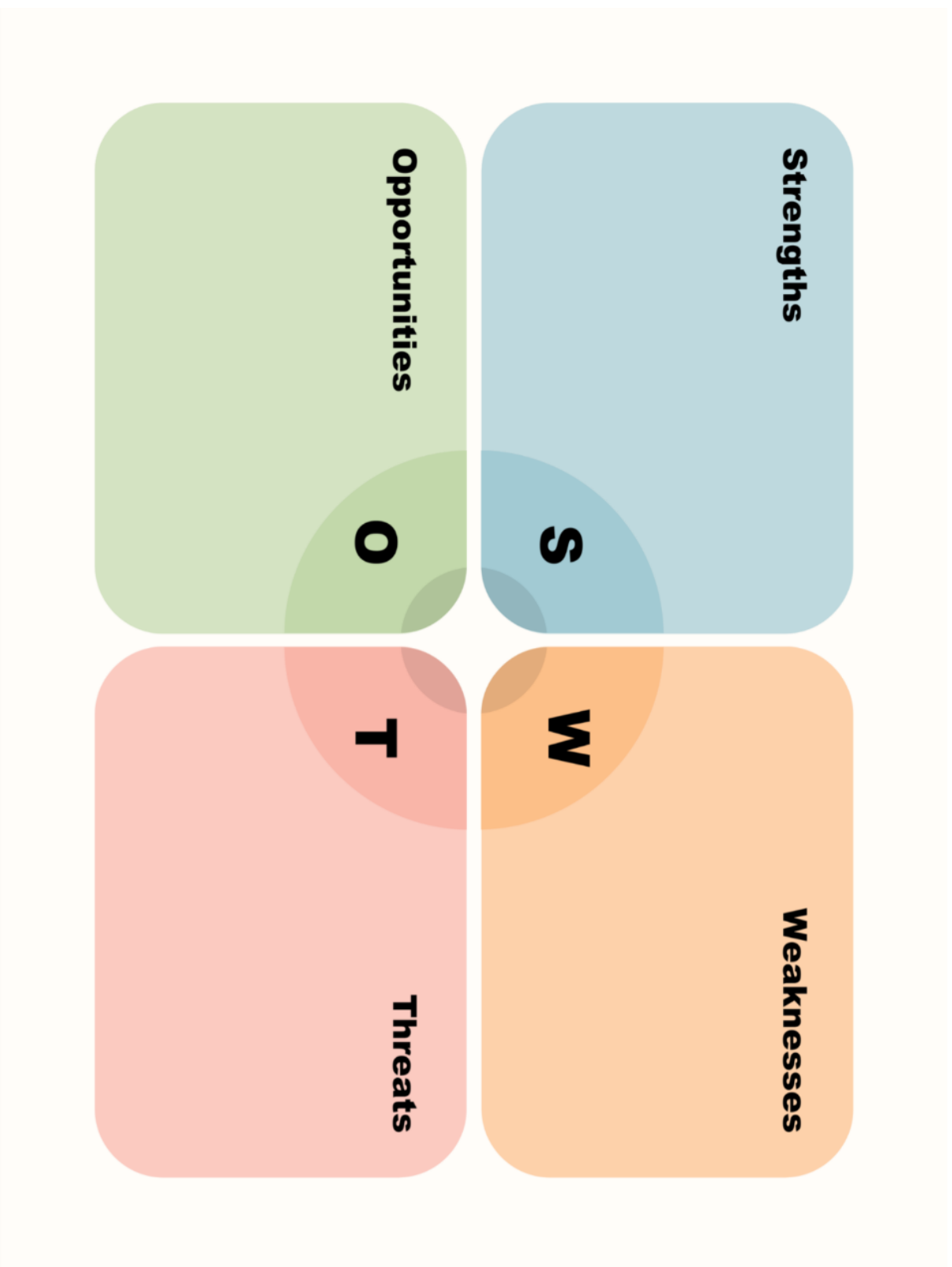
- Chancen: Externe Entwicklungen, die Vorteile bringen könnten (z. B. neue Förderprogramme, Infrastrukturprojekte).
- Risiken: Externe Entwicklungen, die Nachteile bringen könnten (z. B. Fachkräftemangel, Kostendruck).

5. Verdichtung & Priorisierung:

- Diskutieren Sie alle Einträge
- Markieren Sie pro Feld die 3–5 wichtigsten Punkte.

6. Weiterverwendung:

- Leiten Sie aus der SWOT die zentralen Handlungsfelder ab.
- Nutzen Sie diese als Input für Zielbild und Stossrichtungen.



B1 Zielbildvorlage

Diese Vorlage unterstützt Regionen bei der Entwicklung ihres Zielbilds. Sie beschreibt den angestrebten Soll-Zustand für die sechs Standortfaktoren bis 2030. Das Zielbild dient als Grundlage für die Massnahmenplanung und das Monitoring.

Leitfragen:

- Wo möchten wir in diesem Standortfaktor im Jahr 2030 stehen?
- Was soll sich im Vergleich zu heute verbessert haben?
- Welche messbaren Zielgrössen können wir festlegen (1–3 Indikatoren)?
- Welche Faktoren haben höchste Priorität?

Standortfaktor	Soll-Zustand (2030)	Kernaussage (1–2 Sätze)	Erfolgsindikatoren (1–3)	Zielwert(e)	Priorität (H/M/L)
Innovation	„Wir sind ein führender Standort für angewandte Forschung...“	Innovationskraft sichtbar steigern	Anzahl Start-ups, F&E-Ausgaben	+15 % Start-ups ggü. 2025	H
Arbeitskräftepotenzial	...	...	...	...	...
Erreichbarkeit	...	...	...	...	...
Kostenumfeld	...	...	...	...	...
Strukturen	...	...	...	...	...
Lebensqualität	...	...	...	...	...

B2 Zielbild-Leitfragen

1. Vision und Selbstverständnis

Fragen zur Gesamtregion:

- Wie soll unsere Region im Jahr 2030 wahrgenommen werden – als Wirtschafts-, Lebens- und Arbeitsstandort?
- Was sind unsere Stärken, die wir weiter ausbauen wollen?
- Wo liegen unsere grössten Herausforderungen, die wir gezielt angehen müssen?
- Welches Leitmotiv oder welcher Satz könnte unsere Zukunftsvision auf den Punkt bringen?

Platz für Notizen:

Unsere Vision in einem Satz:

2. Soll-Zustand je Standortfaktor

Gehen Sie jeden der sechs Standortfaktoren durch und beantworten Sie folgende Fragen:

Standortfaktor	Leitfragen	Notizen
Innovation	- Wo wollen wir 2030 bei Innovation und F&E stehen? - Welche Branchen/Technologien wollen wir fördern? - Welche Kooperationen (Hochschulen, Cluster) sind zentral?	
Arbeitskräftepotenzial	- Wie sichern wir die Verfügbarkeit von Fachkräften? - Welche Qualifikationen sind besonders gefragt? - Welche Massnahmen helfen, Talente anzuziehen/zu halten?	
Erreichbarkeit	- Welche Anbindungen (ÖV, Strassen, digitale Netze) sind kritisch? - Wo brauchen wir bessere Erreichbarkeit innerhalb der Region? - In welchen Themenfeldern oder für welche Zielgruppen müssen wir überregional sichtbar werden?“?	
Kostenumfeld	- Wie attraktiv soll unsere Steuer- und Abgabenstruktur sein? - Wie entwickeln sich Wohn- und Gewerbemieten? - Welche Wettbewerbsposition streben wir an?	
Strukturen	- Welche Entwicklungsareale, Netze oder Plattformen brauchen wir? - Wo fehlen Infrastrukturangebote (z. B. für Unternehmen, Freizeit)? - Welche Kooperationsstrukturen wollen wir stärken?	
Lebensqualität	- Welche kulturellen, sozialen oder ökologischen Qualitäten sind uns wichtig? - Welche Angebote steigern die Zufriedenheit der Bevölkerung? - Wie wollen wir Nachhaltigkeit, Teilhabe und Identität stärken?	

3. Messbare Ergebnisse und Indikatoren

- Welche 1–3 Kernindikatoren pro Standortfaktor eignen sich, um den Fortschritt zu messen?
- Welche Zielwerte wollen wir bis 2030 erreichen?
- Welches sind realistische, aber ambitionierte Soll-Zustände?

Beispiel: „Anzahl Start-ups +15 % gegenüber 2025“, „Erwerbsquote +3 %“, „ÖV-Erreichbarkeit für 90 % der Bevölkerung bis 2030“.

4. Priorisierung und Hebelwirkung

- Welche Standortfaktoren haben höchste Priorität (H/M/L)?
- Wo haben wir grösste Hebelwirkung (z. B. durch bestehende Projekte oder Netzwerke)?
- Welche Faktoren hängen stark zusammen (z. B. Innovation ↔ Fachkräfte)?

Tipp: Markieren Sie die wichtigsten 2–3 Faktoren mit „High Priority“ und beginnen Sie dort mit der Massnahmenentwicklung.

Kommunikation des Zielbilds

- Wie stellen wir sicher, dass das Zielbild verbreitet und verstanden wird (Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Bevölkerung)?
- Welche Formate eignen sich (Poster, Präsentationen, Radar-Diagramme, Kurzvideo)?
- Wer ist Botschafter:in des Zielbilds?

6. Nächste Schritte

- Welche Quick-Wins können wir schon in den nächsten 6–12 Monaten sichtbar machen?
- Wer ist zuständig für die Dokumentation und Freigabe des Zielbilds?
- Bis wann soll es verabschiedet und kommuniziert werden?

C1 Vorschlags- und Bewertungsvorlage für regionale Stossrichtungen

Grundstruktur einer Stossrichtung

Eine gute Stossrichtung beantwortet drei Kernfragen:

Bau-stein	Frage	Beispiel
Was?	Welches Handlungsfeld wird adressiert?	„Fachkräfte gewinnen und halten“
Warum?	Welches Ziel / welche Wirkung soll erreicht werden?	„Um die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu sichern“
Wie grob?	Welche strategische Richtung wird eingeschlagen?	„durch gezielte Weiterbildungsprogramme und Standortmarketing“

Formulierungsprinzipien

- **Klar und prägnant:** 1–2 Sätze, leicht kommunizierbar.
- **Wirkungsorientiert:** beschreibt, welchen Unterschied die Umsetzung macht.
- **Handlungsleitend:** gibt Orientierung, lässt aber Freiraum für Massnahmen.
- **Positive Sprache:** aktivierend, motivierend, zukunftsgerichtet.
- **Fokus auf den Faktor:** nicht alles adressieren, sondern pro Faktor 1–2 Stossrichtungen.

Typische Satzbausteine

- „Wir **stärken / verbessern / sichern** ...“
- „Wir **fördern** ... um ...“
- „Wir **bauen aus / entwickeln** ...“
- „Wir **positionieren** uns als ...“
- „Wir **vernetzen / koordinieren** ... zwischen ...“

Beispiele für gut formulierte Stossrichtungen

Faktor	Gute Formulierung
Innovation	„Wir stärken die Innovationskraft unserer Region, indem wir die Kooperation zwischen Unternehmen und Hochschulen ausbauen und Start-ups gezielt unterstützen.“
Arbeitskräftepotenzial	„Wir gewinnen und halten Fachkräfte, indem wir attraktive Ausbildungs- und Arbeitsbedingungen fördern und gezielte Standortmarketing betreiben.“
Erreichbarkeit	„Wir verbessern die Erreichbarkeit unserer Region, indem wir ÖV-Angebote verdichten und wichtige Achsen leistungsfähig ausbauen, respektive für den Aufbau einsetzen.“
Kostenumfeld	„Wir positionieren uns als wettbewerbsfähiger Standort mit stabilen Steuern und attraktiven Mietkosten für Unternehmen und Wohnraum.“
Strukturen	„Wir entwickeln strategische Areale und schaffen Infrastruktur, die Innovation, Wohnen und Arbeiten miteinander verbindet.“
Lebensqualität	„Wir steigern die Lebensqualität, indem wir Kultur-, Natur- und Freizeitangebote ausbauen und die Teilhabe der Bevölkerung fördern.“

Qualitätscheck (Mini-Checkliste)

- Ist die Stossrichtung in 1–2 Sätzen verständlich?
- Wird klar, welches Ziel verfolgt wird?
- Lässt sie genügend Freiraum für unterschiedliche Massnahmen?
- Ist sie motivierend und kommunizierbar?
- Passt sie zu den kantonalen Stossrichtungen?

D1 Priorisierungsmatrix

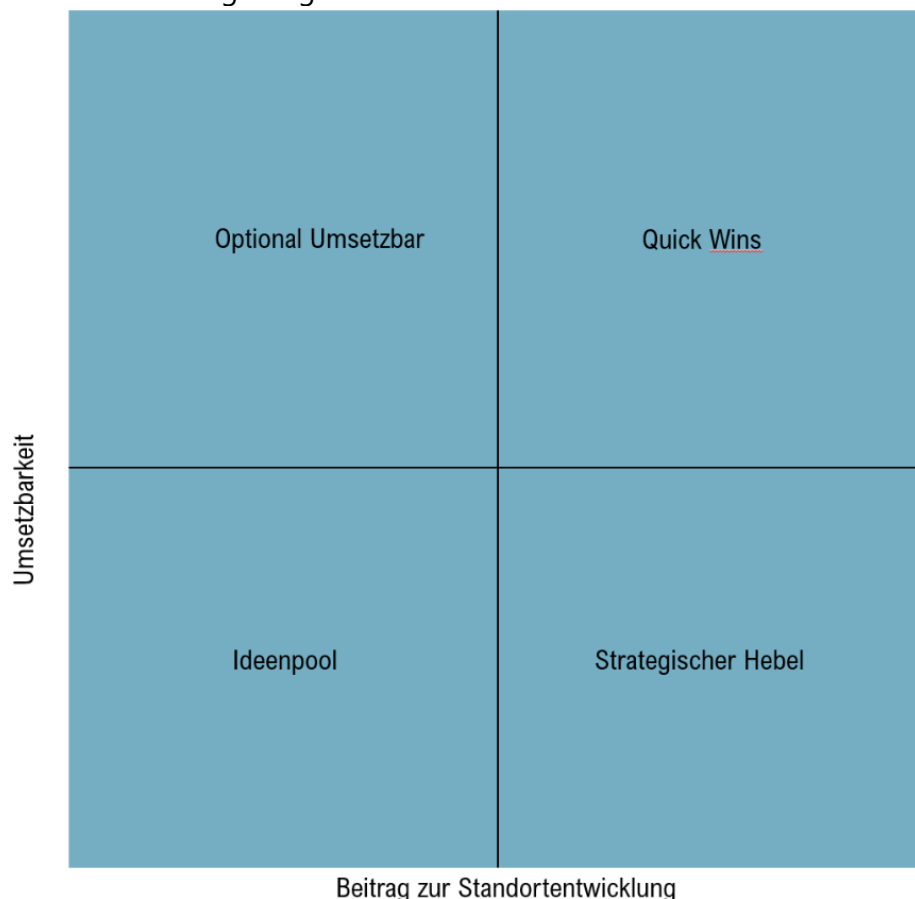
Zweck: Die Priorisierungsmatrix unterstützt Regionen und Gemeinden dabei, aus einer Vielzahl möglicher Massnahmen die wichtigsten auszuwählen. Sie schafft Transparenz, dokumentiert Entscheidungen und hilft, Ressourcen auf die wirkungsvollsten und machbarsten Projekte zu konzentrieren.

Anwendung:

1. Sammeln Sie alle Massnahmen auf Karten oder digital.
2. Bewerten Sie jede Massnahme nach zwei Kriterien:
 - **Wirkung / Beitrag zur Strategie** (X-Achse)
 - **Machbarkeit / Umsetzbarkeit** (Y-Achse)
3. Ordnen Sie die Massnahmen in die 2×2-Matrix ein.
4. Leiten Sie daraus die Priorisierung ab:
 - **Quick-Wins** (hoch/hoch): sofort starten
 - **Strategische Hebel** (hoch/niedrig): sorgfältig planen, Ressourcen und Partner sichern
 - **Optional Umsetzbar** (niedrig/hoch): umsetzen, wenn Ressourcen frei sind
 - **Ideenpool** (niedrig/niedrig): dokumentieren, später prüfen

Tipps für die Praxis:

- Nutzen Sie Punktebewertung oder Konsensdiskussion, um die Einordnung transparent zu machen.
- Arbeiten Sie visuell (Poster, Miro/MURAL-Board oder PowerPoint-Canvas).
- Dokumentieren Sie die Entscheidung – so können Sie später erklären, warum gewisse Massnahmen umgesetzt oder zurückgestellt wurden.
- Konzentrieren Sie sich auf 3–5 priorisierte Massnahmen pro Stossrichtung, um die Umsetzungsfähigkeit zu sichern.



D2 Formulierungshilfe

Bausteine einer guten Massnahmenbeschreibung

Baustein	Leitfrage	Beispiel
Titel	Wie heisst die Massnahme kurz und prägnant?	„Weiterbildungsinitiative für KMU“
Ziel / Zweck	Welches Problem wird gelöst? Welches Ziel wird verfolgt?	„Fachkräftequalifikation in Schlüsselbranchen verbessern“
Beitrag zur Stossrichtung	Auf welche strategische Stossrichtung zählt die Massnahme ein?	„Arbeitskräftepotenzial stärken“
Zielgruppe	Wer profitiert?	„KMU in der Region, Lernende, Weiterbildungsanbieter“
Hauptaktivitäten	Was wird konkret getan?	„Workshops entwickeln, Plattform aufbauen, Förderbeiträge vergeben“
Erwartete Wirkung / Output	Was ist nach Umsetzung sichtbar?	„500 Teilnehmende pro Jahr, gestei- gerte Qualifikation“
Priorität	Welche Bedeutung und Umsetzungsreihenfolge hat die Massnahme	Hohe Priorität – sofort starten, da schnell umsetzbar und hoher Nutzen
Zeithorizont	Bis wann wird umgesetzt?	„2025–2027“
Verantwortung	Wer ist federführend?	„RET, in Kooperation mit Kanton und Berufsverbänden“
Ressourcen / Budget	Welcher Aufwand ist geplant? Einmalig oder wiederkehrend?	„CHF 150'000 pro Jahr (NRP + Kanton + Eigenmittel)“

Formulierungsprinzipien

- **Aktive Sprache:** „Wir entwickeln...“, „Wir fördern...“, „Wir koordinieren...“
- **Klar und knapp:** 3–5 kurze Bullet Points oder ein kompaktes Steckbrief-Format.
- **Messbar:** Wenn möglich Indikatoren oder Zielwerte angeben.
- **Anschlussfähig:** Massnahme sollte in die kantonalen Programme (FPSF/NRP) passen.

Beispiele

Gut formuliert	Weniger gut
„Entwicklung einer Weiterbildungsplattform für digitale Kompetenzen bis 2026 mit 200 Teilnehmenden/Jahr.“	„Mehr Weiterbildung in der Region.“
„Einführung eines jährlichen Innovationstags zur Vernetzung von Hochschulen und KMU (ab 2025).“	„Innovationsveranstaltungen anbieten.“

Mini-Checkliste (Qualitätsprüfung)

- Ist die Massnahme eindeutig beschrieben (kein Interpretationsspielraum)?
- Ist klar, wer verantwortlich ist und bis wann umgesetzt wird?
- Ist der Beitrag zur Stossrichtung erkennbar?
- Ist die Wirkung nachvollziehbar und (wo möglich) messbar?
- Ist sie realistisch (Ressourcen, Zeitrahmen)?

E1 Kommunikationsplan

- **Zielgruppen auflisten:** Politik, Verwaltung, Gemeinden, Wirtschaft, Bevölkerung, Medien.
- **Botschaften formulieren:** 1–2 klare Kernbotschaften je Zielgruppe (z. B. Nutzen, Relevanz, Call-to-Action).
- **Kanäle festlegen:** Workshop, Infoveranstaltung, Website, Social Media, Presse.
- **Zeitpunkte eintragen:** Frühzeitig, laufend, bei Meilensteinen.
- **Verantwortlichkeiten klären:** Wer verschickt, wer präsentiert, wer beantwortet Rückfragen?
- **Feedback einplanen:** Rückmeldemöglichkeiten schaffen und dokumentieren, was damit gemacht wird.

Zielgruppe	Kernbotschaft	Kanal / Format	Zeitpunkt / Häufigkeit	Verantwortlich	Feedback-Möglichkeit
Gemeinden & Städte	„Wir haben 6 Stossrichtungen entwickelt, die auch eure Planungen betreffen.“	Workshop, Gemeindeblatt, Newsletter	Quartal 1	RET	Ja – Workshop
Bevölkerung	„So wollen wir Lebensqualität und Mobilität verbessern.“	Infoplakat, Social Media, Kurzvideo	nach Strategie-Verabschiedung	Kommunikationsteam	Kommentarfunktion, Bürgerversammlung
...					

E2 Botschafts-Canvas

Zielgruppen auswählen: z. B. Gemeinden, Politik, Bevölkerung, Unternehmen, Bildungspartner.

Bedarf definieren: Welches Problem haben sie? Welche Fragen werden sie stellen?

Kernbotschaft formulieren: maximal 1–2 Sätze, einfach, klar.

Nutzenargument herausarbeiten: Warum ist das für sie relevant?

Call-to-Action: Was sollen sie tun? (z. B. teilnehmen, unterstützen, weitertragen)

Zielgruppe	Problem / Bedarf	Kernbotschaft	Nutzenargument	Call-to-Action
Bevölkerung	Will wissen, wie sich Lebensqualität verändert	„Wir investieren in ÖV, Kultur und Grünräume.“	Höhere Lebensqualität	„Nehmen Sie an der Infoveranstaltung teil.“
Wirtschaft	Sucht Fachkräfte und gute Rahmenbedingungen	„Wir stärken den Arbeitskräftepool und schaffen neue Flächen.“	Bessere Rekrutierungsmöglichkeiten	„Bringen Sie sich in Arbeitsgruppen ein.“
...				

F1 Indikatoren-Set

- Pro Stossrichtung 1–3 Kernindikatoren auswählen.
- Ist-Werte erfassen: Basisjahr festlegen.
- Soll-Werte/Zielgrößen festlegen: z. B. bis 2030.
- Quellen & Verfügbarkeit prüfen: Datenlücken identifizieren.
- Ergebnisse visualisieren: Ampellogik oder Radar-Diagramm nutzen.

Stossrichtung	Indikator	Ist-Wert (Basis- jahr)	Soll- Wert / Ziel	Quelle	Ver- füg- bar- keit	Kommentar / Bemerkungen
Innovation	Rang im KIKI (HSLU)	Rang 8 (2023)	Rang <5 bis 2030	HSLU KIKI	ja	Daten jährlich verfügbar
Arbeits- kräftepo- tenzial	Erwerbs- quote 20- 64	82%	85% bis 2030	BFS	ja	Regionale Aus- wertung mög- lich
...						

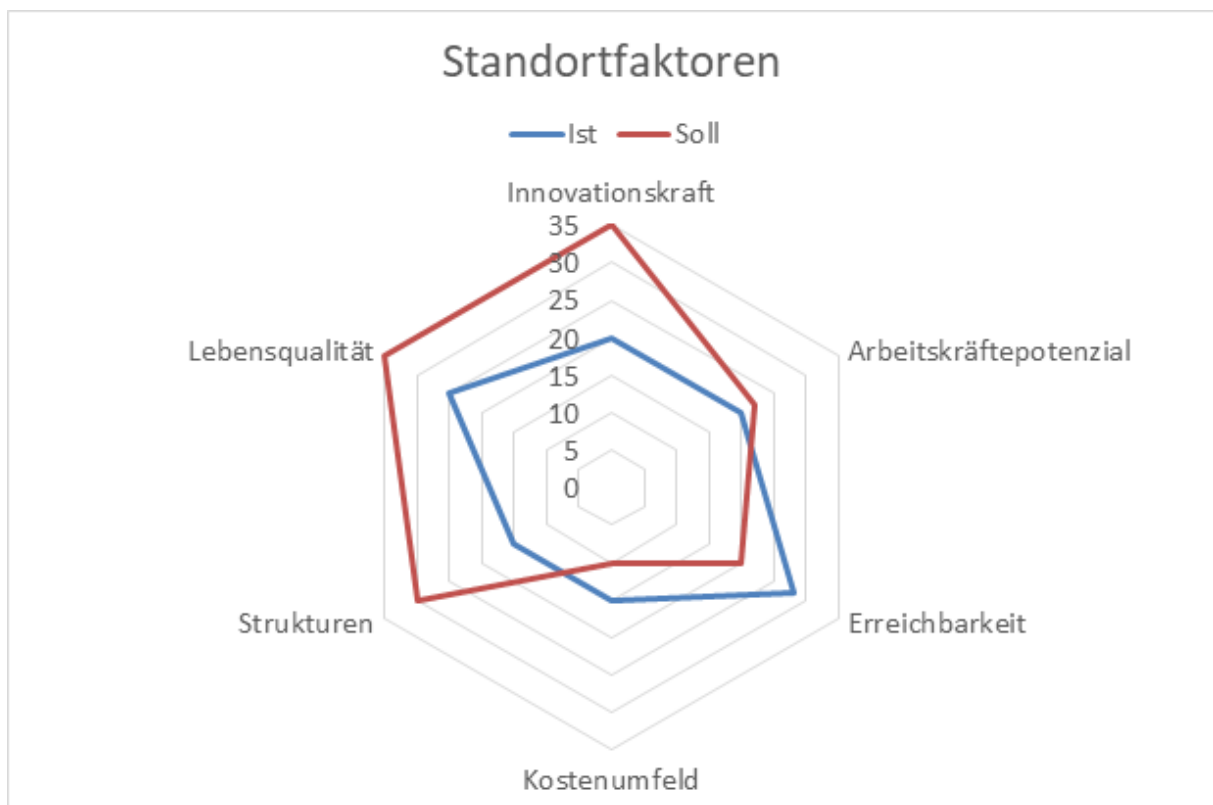
F2 Radar-Diagramm-Template

Zweck: Das Radar-Diagramm visualisiert die Bewertung der sechs kantonalen Standortfaktoren auf einer Skala (z. B. 1–5) und ermöglicht einen schnellen Vergleich zwischen Ist- und Soll-Zustand.

Anwendung:

- **Bewertung vornehmen:** Für jeden Standortfaktor einen Wert für den aktuellen Stand (Ist) und den angestrebten Zielwert (Soll) festlegen.
- **Werte eintragen:** Die Werte auf einer Skala von 1 (sehr schwach) bis 5 (sehr stark) in das Diagramm übertragen.
- **Vergleich interpretieren:** Große Abstände zwischen Ist und Soll zeigen Handlungsbedarf und können als Grundlage für die Priorisierung von Massnahmen dienen.
- **Diskussion starten:** Nutzen Sie das Diagramm in Workshops oder Sitzungen, um den Diskurs zu fördern und eine gemeinsame Sicht auf den Entwicklungsbedarf zu schaffen.

Hinweis: Das Radar-Diagramm sollte regelmäßig (z. B. alle 2–3 Jahre) aktualisiert werden, um Fortschritte sichtbar zu machen und das Zielbild zu überprüfen.



F3 Ampellogik zur Statusbewertung von Massnahmen

Zweck: Die Ampellogik macht auf einen Blick sichtbar, ob Massnahmen im Zeitplan liegen, Anpassungen nötig sind oder ein kritischer Handlungsbedarf besteht.

Anwendung:

- **Status definieren:**
 1.  **Grün:** Planmässig, keine Anpassung notwendig
 2.  **Gelb:** Leichte Verzögerung oder Risiko erkennbar – Nachsteuerung einleiten
 3.  **Rot:** Starke Verzögerung, Zielerreichung gefährdet – Entscheidung über Stoppen oder Neuausrichtung nötig
- **Regelmässig aktualisieren:** Status mindestens jährlich (besser halbjährlich) prüfen.
- **Kombinieren:** Kann mit quantitativen Indikatoren (z. B. Fortschritt in %) oder mit Radar-Diagrammen ergänzt werden.
- **Kommunizieren:** Ergebnisse in Berichten oder Workshops transparent teilen, um Akzeptanz zu sichern.

Tipp: Ergänzen Sie die Ampellogik um eine kurze Begründung (Kommentarspalte), damit Dritte die Bewertung nachvollziehen können.

Mass-nahme	Status	Kommentar / Nächste Schritte
Mass-nahme 1	 Grün – planmässig	Weiterführen wie geplant
Mass-nahme 2	 Gelb – Verzögerung / Anpassungsbedarf	Zeitplan prüfen, Ressourcen nachsteuern
Mass-nahme 3	 Rot – kritisch / stark verzögert	Massnahme überarbeiten oder stoppen

Masterprompt zur Standortstrategieentwicklung

Anwendung: Ergänzen Sie die Angaben in eckigen Klammern. Übergeben Sie den folgenden Text zusammen mit den relevanten Unterlagen an das von Ihrer Organisation zugelassene KI-Werkzeug. Lassen Sie nicht benötigte oder noch ungeklärte Angaben ausdrücklich offen.

1 Rolle und Aufgabe

Du unterstützt mich als prozessverantwortliche Person bei der Erarbeitung oder Weiterentwicklung einer überkommunalen Standortstrategie im Kanton Luzern.

Bereite fachlich begründete Entwürfe, Varianten und Entscheidungsgrundlagen vor, die mit den beteiligten Gemeinden und weiteren Akteuren diskutiert werden können. Orientiere dich am bereitgestellten Prozesshandbuch und an der kantonalen Standortstrategie. Die fachliche Prüfung, die Beteiligung und die Entscheide liegen bei den verantwortlichen Personen und Gremien.

2 Kontext

- Region oder Gemeindegruppe: [Bezeichnung und beteiligte Gemeinden]
- Funktion der Standortstrategie: [z. B. Dachstrategie oder Missionsstrategie; gegebenenfalls noch offen]
- Zeithorizont: [Zeitraum]
- Aktueller Bearbeitungsstand: [vorhandene Grundlagen und bereits abgestimmte Ergebnisse]
- Rollen und Entscheidwege: [Prozessleitung, Auftraggeberschaft, beteiligte Gremien und Umsetzungspartner]
- Rahmenbedingungen: [Ressourcen, Termine, laufende Planungen und weitere Vorgaben]
- Aktueller Auftrag: [Modul oder konkrete Teilaufgabe]
- Gewünschtes Ergebnis: [z. B. SWOT-Entwurf, Variantenvergleich oder Massnahmensteckbrief]

3 Grundlagen und Quellen

Nutze die bereitgestellten Fassungen des Prozesshandbuchs, der Toolbox, der kantonalen Standortstrategie sowie die regionalen Grundlagen und dokumentierten Entscheide.

Prüfe zunächst, ob du die genannten Unterlagen tatsächlich lesen kannst. Benenne fehlende oder nicht zugängliche Dokumente. Behaupte nicht, Quellen ausgewertet zu haben, auf die du keinen Zugriff hast.

Verwende für ergänzende Recherchen, soweit technisch möglich und beauftragt, vorrangig amtliche Quellen wie LUSTAT, BFS und das Geoportal Luzern. Nutze weitere Quellen ergänzend und kennzeichne deren Herkunft. Gib bei Daten Quelle, Bezugsjahr und räumlichen Bezug an.

4 Einstieg und Arbeitsweise

Prüfe zu Beginn anhand der Checkfragen des Handbuchs, welche Grundlagen bereits vorliegen und wo Ergänzungen nötig sind. Schlage einen passenden Einstieg vor. Bereits geprüfte und abgestimmte Ergebnisse sollen weiterverwendet werden.

Kläre fehlende Angaben, sofern sie das Ergebnis wesentlich beeinflussen. Bearbeite jeweils nur das vereinbarte Modul oder die konkrete Teilaufgabe.

Lege einen kompakten Entwurf vor. Trenne belegte Aussagen, Annahmen, Vorschläge und offene Fragen. Begründe Empfehlungen kurz und nachvollziehbar.

Bitte nach jedem vereinbarten Arbeitsschritt um Rückmeldung. Übernimm Korrekturen auch in davon abhängige Aussagen. Gehe erst zum nächsten Schritt über, wenn ich dies bestätige. Bezeichne einen Arbeitsstand nur dann als fachlich geprüft oder politisch abgestimmt, wenn dies ausdrücklich mitgeteilt wurde.

5 Inhaltliche Leitplanken

Datenmodul: Bereite aus vorhandenen Daten und qualitativen Einschätzungen ein regionales Lagebild und eine SWOT vor. Betrachte die sechs Standortfaktoren gemäss kantonaler Strategie. Kennzeichne Datenlücken und Fragen für eine ergänzende Aussensicht. Simuliere keine Interviews oder Rückmeldungen.

Zielmodul: Bereite ein Zielbild vor, das die gewünschte regionale Entwicklung beschreibt und zur vereinbarten Funktion der Strategie passt. Nutze vorhandene Zielbilder und schlage nur notwendige Ergänzungen oder Anpassungen vor.

Strategiemodul: Schlage auf Basis von SWOT und Zielbild vor, welche kantonalen Stossrichtungen prioritär verfolgt werden sollen. Verwende deren offizielle Bezeichnungen und konkretisiere den regionalen Beitrag. Führe keine zusätzliche Ebene von Handlungsfeldern ein.

Massnahmenmodul: Leite Massnahmen direkt aus den regional konkretisierten Stossrichtungen ab. Berücksichtige bestehende Projekte und bereite vergleichbare Vorschläge zu Wirkung, Aufgaben, Verantwortung, Ressourcen und Zeitrahmen vor. Kennzeichne unbestätigte Zuständigkeiten und Finanzierungsannahmen. Übernimm offene räumliche Abklärungen aus der Standortanalyse als weiterführende Aufgaben.

Kommunikationsmodul: Bereite zielgruppengerechte Botschaften und eine ressourcengerechte Kommunikationsplanung vor. Unterscheide Entwürfe, abgestimmte Inhalte und beschlossene Vorhaben.

Monitoringmodul: Nutze wenige geeignete Kennzahlen oder qualitative Kriterien. Unterscheide den Fortschritt der Massnahmen von der allgemeinen Standortentwicklung. Schreibe beobachtete Veränderungen nicht ohne belastbare Grundlage einzelnen Massnahmen zu. Berücksichtige in allen Modulen die Rollen der beteiligten Akteure sowie den Zeitbedarf für gemeindeinterne Abstimmungen und politische Entscheide.

6 Qualität und Darstellung

- Erfinde keine Daten, Quellen, Akteurspositionen oder Beschlüsse.
- Kennzeichne Unsicherheiten und zeige auf, wie wesentliche offene Fragen geklärt werden können.
- Unterscheide fachliche Vorschläge von nachgewiesenen Tatsachen und bestätigten Entscheiden.
- Weise auf notwendige fachliche oder behördliche Abklärungen hin, insbesondere bei räumlichen Entwicklungsabsichten und Förderfragen.
- Formuliere knapp, konkret und in Schweizer Rechtschreibung.
- Verwende die Vorlagen und Begriffe des Handbuchs. Nutze Tabellen dort, wo sie Vergleiche erleichtern.
- Schliesse jeden Arbeitsschritt mit den noch zu klärenden Fragen und dem vorgeschlagenen nächsten Schritt ab.

Beginne mit einer kurzen Einordnung der bereitgestellten Grundlagen und des geeigneten Einstiegspunkts.