

Neue Regionalpolitik (NRP)

Umsetzungsprogramm II des Kantons Thurgau

Im Juli 2011

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINFÜHRUNG	4
1.1	Erfahrungen aus dem Umsetzungsprogramm I (UP I).....	4
1.1.1	Quantitativer Überblick.....	4
1.1.2	Qualitativer Erfahrungsübersicht.....	6
1.2	Regionale Stärken und Schwächen - SWOT+ (2011).....	10
1.3	Zusammenfassung der SWOT+ (2011).....	13
1.4	Veränderungen SWOT (2008) vs. SWOT+ (2011)	14
2	SCHWERPUNKTE UMSETZUNGSPROGRAMM II 2012-2015 (UP II).....	15
2.1	Übersicht	15
2.1.1	Tourismus / Destinations- Management Organisation.....	15
2.1.2	Land- und Ernährungswirtschaft	15
2.1.3	Industrie und Dienstleistungsbetriebe.....	16
2.2	Begründung	16
2.3	Abstimmung zu kantonalen Sektoralpolitiken	16
2.3.1	Wirtschaft	16
2.3.2	Richtlinien des Regierungsrates	18
2.3.3	Raumplanung.....	18
2.3.4	Tourismus.....	19
2.3.5	Energie.....	21
2.3.6	WTT.....	23
2.3.7	Landwirtschaft	24
2.3.8	Gesamtwürdigung der Sektoralpolitiken	25
3	UMSETZUNG UP II 2012-2015.....	27
3.1	Übersicht	27
3.2	Etablierung Regionalmanagement	30
3.2.1	Begründung.....	30
3.2.2	Die Rollen der Zentren	33
3.2.3	Details: Etablierung des Regionalmanagements.....	34
3.3	Destinationsmanagement Organisation - DMO (Tourismus).....	37
3.3.1	Begründung.....	37
3.3.2	Details: Destinationsmanagement Organisation DMO / Fachstelle für Beherbergung	39
3.4	Interkantonale Projekte / Interreg	41
3.4.1	Begründung.....	41
3.4.2	Details: Interkantonale Projekte TG im Lead	43
3.4.3	Details: Interkantonale Projekte / Interreg.....	44

3.5	Allgemeine NRP-Projekte	45
3.5.1	Begründung.....	45
3.5.2	Details: Allgemeine NRP Projekte	45
3.6	Selektions- und Beurteilungsverfahren für NRP Projekte	46
3.6.1	Begleitung der Projekte durch den Kanton	46
3.6.2	Beurteilung NRP-Projekte in Inhalt, Organisation und Führung	47
4	ÜBERPRÜFUNG DER NACHHALTIGKEIT DES UP II.....	49
4.1.1	Nachhaltigkeitsprognose der Strategien	50
4.1.2	Anwendung	51
4.1.3	Nachhaltigkeitsprognose Regionalmanagement	52
4.1.4	Nachhaltigkeitsprognose DMO	53
4.1.5	Nachhaltigkeitsprognose für Interkantonale NRP Projekte „Innovationszellen“	54
5	TRÄGER DER REGIONALENTWICKLUNG UND EINSATZPERIMETER	55
5.1.1	Bund und Kanton	55
5.1.2	Die Regionalplanungsgruppen.....	56
5.1.3	Wirtschaftsverantwortliche	57
5.1.4	Die kantonsexternen Partner	57
5.1.5	Einsatzperimeter	58
6	REALISIERUNGS- UND FINANZIERUNGSPLAN.....	59
7	ANTRAG NRP-FÖRDERBEITRAG 2012-2015.....	60
7.1	À-fonds-perdu Beiträge	60

1 Einführung

Die eidgenössischen Räte haben am 6. Oktober 2006 das Bundesgesetz über Regionalpolitik beschlossen. Die neue Regionalpolitik des Bundes hat zum Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen zu stärken und deren Wertschöpfung zu erhöhen. Sie bezweckt damit, zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Regionen, zur Erhaltung einer dezentralen Besiedlung und zum Abbau regionaler Disparitäten beizutragen.

Dabei beachtet die NRP fünf Grundsätze:

- 1) Die Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung werden berücksichtigt.
- 2) Die Regionen entwickeln eigene Initiativen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Erhöhung der Wertschöpfung.
- 3) Die regionalen Zentren bilden die Entwicklungsmotoren.
- 4) Die Kantone sind die zentralen Ansprechpartner des Bundes und stellen die Zusammenarbeit mit den Regionen sicher.
- 5) Die Bundesstellen pflegen untereinander und mit in- und ausländischen Institutionen eine enge Zusammenarbeit.

Hierzu wurde für die erste Förderphase 2008-2011 ein kantonales Umsetzungsprogramm erarbeitet. Auf dieser Grundlage wurden in den vergangenen 4 Jahren eine Vielzahl von NRP-Projekten im Bereich der Land- und Ernährungswirtschaft, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen und im Tourismus mit à-fonds-perdu Beiträgen (50% Bund / 50% Kanton) realisiert. Einige davon sind immer noch aktiv.

Aufgrund des Mehrjahresprogramms (2008-2015) des Bundes zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik NRP ist für die 2. Förderperiode ein weiteres Umsetzungsprogramm „UP“ von den Kantonen zu erarbeiten.

1.1 Erfahrungen aus dem Umsetzungsprogramm I (UP I)

1.1.1 Quantitativer Überblick

In der 1. Programmperiode der Neuen Regionalpolitik konnten im Zeitraum von 2008 bis 2011 16 Projekte abgewickelt werden. Einige davon laufen bis in die 2. Förderperiode hinein. Die folgende Übersicht gibt einen Eindruck über den aktuellen Stand der abgeschlossenen und noch laufenden Projekte.

Kantonale Projekte

Projekt	Schwerpunkt	Laufzeit	Stand	Mittel Bund und Kanton TG
Vernetzung touristischer Angebote	Tourismus	2008-2009	abgeschlossen	48'500.--
Hotelförderstrategie Thurgau	Tourismus	2009-2010	abgeschlossen	118'000.--
Bodensee Classic	Tourismus	2011-2014	läuft	150'000.--
Effizienzsteigerung Gemeinden Region Frauenfeld	Industrie / Dienstleistung	2009-2011	läuft	340'000.--
Kompetenzzentrum für erneuerbare Energien, Südthurgau	Industrie / Dienstleistung	2008-2011	läuft	256'800.--
Umsetzung Erfolgsfaktoren Regio Frauenfeld (Budget)	Industrie / Dienstleistung	2009-2014	läuft	750'000.--
Erarbeitung Konzept Pilotprojekt KNW Ernährungswirtschaft	Land- und Ernährungswirtschaft	2008	abgeschlossen	160'000.--
KNW Ernährungswirtschaft (Umsetzungsprojekt)	Land- und Ernährungswirtschaft	2011-2014	läuft	560'000.--

Interkantonale Projekte

Projekt	Schwerpunkt	Laufzeit	Stand	Lead-kanton	Mittel Kanton TG
eMarketing	Tourismus	2008-2010	abgeschlossen	SG	59'000.--
Produktmgt.Plattform HPM	Tourismus	2008-2010	abgeschlossen	SG	28'125
Chancenanalyse Bodensee-Hochrhein	Tourismus	2009	abgeschlossen	TG	25'000.--
Positionierungs- und Profilierungskonzept Bodensee Hochrhein 2011	Tourismus	2011	Entscheid pendent	TG	60'000.--
Reorganisation IRPG Wil (interkantonales Projekt)	Industrie / DL	2009-2010	abgeschlossen	SG	20'000.--
Zürcher Berggebiet PZB	Land- und Ernährungswirtschaft	2009	abgeschlossen	ZH	40'000.--
Nano-Cluster Bodensee	Industrie / DL	2010-2011	läuft	SG	55'200.--
Industrielle Dienstleistungen (Befragung und Versuchsbetrieb)	Industrie/DL	2010-2012	läuft	SG	18'800.--

Interreg

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit wurde mit einer Beteiligung über jährlich Fr. 165'000.-- Total Fr. 660'000.-- an Interreg IV über die Koordinationsstelle beim Kanton St. Gallen realisiert.

1.1.2 Qualitativer Erfahrungsübersicht

Unter Berücksichtigung der SWOT-Analyse aus dem 1. Umsetzungsprogramm, des damaligen Wirtschaftsentwicklungskonzeptes, der Richtlinien des Regierungsrates und des Kantonalen Richtplanes wurden thematische und räumliche Förderschwerpunkte für das Thurgauer Umsetzungsprogramm festgesetzt. Diese sind folgende:

		Räumliche Schwerpunkte		
Thematische Schwerpunkte	Tourismus	●	●	●
	Land- und Ernährungswirtschaft	●	●	●
	Industrie/DL	●	●	●
		Regionale Zentren	Ländliche Gebiete	Seeregion

Abbildung 1 Thematische und Räumliche Schwerpunkte UP I

Die bereits erwähnten thematischen Schwerpunkte haben in der 1. Umsetzungsphase zu diversen Projekten auf kantonaler und interkantonaler Basis geführt.

Es war möglich in der Phase 2008-2011 inhaltlich in den Schwerpunkten verschiedenen Themen anzugehen. Im Bereich **Tourismus** sind dies die Vernetzung von vorhandenen touristischen Angeboten, Potenzialanalyse der Hotellerie im Kanton und durch die Unterstützung einer privaten Träger-schaft im Aufbau von touristischen Angeboten im Bereich der historischen Mobilität (Luft, Strasse, Wasser, Schiene).

Überkantonal wurde das Projekt „Chancenanalyse Bodensee - Hochrhein“ im Lead des Kantons Thurgau mit St. Gallen und Schaffhausen durchgeführt. Hierbei war es Ziel das touristische Angebot am Schweizer Bodensee und Hochrhein zu analysieren. Ein Schwerpunkt wurde auf die Erue-

rung von Schwachstellen im Angebot und auf die Erhebung von Arealen mit touristischer Bedeutung, gesetzt. Aufgrund der Resultate besteht die Erwartung von weiteren interkantonalen Folgeprojekten. Im Bereich der Vernetzung des touristischen Angebots im E-Marketing beteiligte sich der Kanton am Projekt zur Erstellung eines Kompetenzzentrums unter der Dachorganisation Ostschweiz Tourismus. Ebenfalls beteiligten wir uns am Projekt zum Aufbau und Betrieb einer Produktplattform im Bereich des Langsamverkehrs (Wandern, Velo, Bike, und Skating)

Im Schwerpunkt **Industrie und Dienstleistung** konnten kantonale Projekte realisiert werden, die sich auf die Effizienzsteigerung von kommunalen Strukturen und durch die Umsetzung von Erfolgsfaktoren einer Region konzentrieren. Auch im Bereich der erneuerbaren Energien war der TG in der Lage ein Kompetenzzentrum zu etablieren, dessen Bekanntheit und Kompetenz bereits heute kantonal, wie überregional Anerkennung findet. Daneben unterstützt der Kanton die interkantonale Initiative des Nano-Cluster Bodensee, der sich im Bereich des Technologie- und Wissenstransfer rund um die Nanotechnologie befasst. Das interkantonale Projekt „Industrielle Dienstleistungen“, mit dem Hauptziel den KMU in der Ostschweiz beim Aufbau von nötigen Fähigkeiten zu unterstützen, damit sie den Wandel hin zu mehr Dienstleistungen erfolgreich bewerkstelligen können, konnte in einen 1-jährigen Versuchsbetrieb weitergeführt werden.

Im Schwerpunkt **Ernährungs- und Landwirtschaft** gelang es, ein Umsetzungsprojekt aus der Vorstudie (vor 2008) Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft (KNW-E) zu bewilligen. Der Aufbau und Betrieb eines Kompetenzzentrums mit Aufgaben wie Vernetzung und Transfer von Wissen und Technologie, Marktanalyse und Beratungsdienstleistungen für die gesamte Wertschöpfungskette der Ernährungswirtschaft (Urproduktion bis hin zur Vermarktung) liegen im Fokus.

Der Entstehungsprozess von Projekten in den Regionen kann als gut bezeichnet werden. Die Erfahrung zeigt aber deutlich, dass Regionen die sich aktiv und intensiv mit einer Regionalentwicklung beschäftigen, in der Anzahl mehr Projektideen und realisierbare Projekte entwickelt haben. Die Professionalisierung des Regionalmanagement hat auch einen positiven Einfluss auf Projektabwicklung und deren Ergebnisse. Das Bewusstsein für das Instrument der NRP hat sich im Laufe der 1. Periode mehr und mehr verstärkt, was sich auch auf die Anzahl der Projektanträge ausgewirkt hat. Durch die Funktion als Berater und Coach in der Thematik von NRP gelang es der Regionalentwicklungsfachstelle des Amt für Wirtschaft und Arbeit den Akteuren in den Regionen die Fördermöglichkeiten der NRP näher zu bringen. Die Folge davon sind Nutzen stiftende Projekte für die Regionen.

Im Bereich des Tourismus spielt der Verein Thurgau Tourismus (TGT) im Bereich von NRP-Projekten eine zentrale Rolle. TGT mit einem kantonalen Leistungsauftrag zur touristischen Ver-

marktung des Thurgaus war in der Lage eine Anzahl von Projekten zu etablieren. Der Entstehungsprozess war aus der Sicht Regionalfachstelle intensiv und mit Betreuungsaufwand verbunden. Tendenzieller Miteinbezug der Regionalentwicklungsfachstelle in inhaltlichen Fragen, intensivierte den Aufwand. Die zur Verfügung stehenden Ressourcen im strategischen Entwicklungspotenzials seitens TGT erachten wir rückblickend als knapp.

Die drei Wirtschaftsverbände des Kantons (Industrie- und Handelskammer IHK, Thurgauer Gewerbeverband TGV und Verband Thurgauer Landwirte VTL) formierten sich zum Projektträger des zurzeit laufenden kantonalen Projekt Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft. Die Vorstudie im 2008 verdeutlichte die Wichtigkeit eines solchen Kompetenznetzwerks und es folgte daraus der Projektantrag des nun bewilligten NRP Projektes KNW-E. Der Entstehungsprozess beanspruchte viel Zeit und Betreuungsaufwand. Die Bottom-up Philosophie des Kantons liess den Projektträgern zeitlich wie inhaltlich freie Hand, was teilweise eine Verzögerung der Fortschritte mit sich brachte.

Kommunikation Gemeinden / Regionen / Akteure

- Die unterschiedlichen Aktivitäten der Regionalplanungsgruppen (RPG) im Kanton hatten Auswirkungen auf die Kommunikation. Es hat sich gezeigt, dass RPGs, welche sich erweiterte Ziele und Aufgaben im Sinne eines Regionalmanagements, auferlegt haben, intensiver den Austausch mit uns gesucht haben. RPGs, welche ihren ureigentlichen Auftrag aus dem Bau- und Planungsgesetz umsetzten, waren weniger spürbar. Die Möglichkeiten der NRP wurde allen Akteuren durch Informationsveranstaltungen näher gebracht. Die persönlichen Kontakte wurden permanent zur Motivation der Akteure genutzt, Projektideen zu lancieren.

Auf Stufe Projektträger wurde durch das Amt für Wirtschaft und Arbeit eine partnerschaftliche Kommunikation geführt. Jegliche den Schwerpunkten entsprechende Projektideen wurden geprüft, Lösungsansätze vorgeschlagen oder miteinander erarbeitet. Während den Laufzeiten wurde durch im voraus festgesetzte Zwischengespräche die Zielerreichung und ein allgemeiner Austausch gepflegt.

Kommunikation interkantonal

- Die interkantonale Kommunikation wurde über die Ostschweizer Fachstellenkonferenz sichergestellt und hat sich sehr bewährt. Durch regelmässige Treffen konnten anstehende Fragen geklärt werden. Des Weiteren wurde auch ein bilateraler Kontakt zu den Nachbarkantone gepflegt. Die Kommunikation ist geprägt von Offenheit und Hilfsbereitschaft. Die Zusammenarbeit war und ist stets konstruktiv und zielführend.

Kommunikation SECO

- Die formelle Kommunikation wurde über die regelmässig stattfindende Fachstellenkonferenz sichergestellt. Diese Plattform bietet eine gute Möglichkeit sich mit den Kantonen und dem SECO auszutauschen. Der Informationsfluss seitens SECO erfolgt im richtigen Mass und auch zum richtigen Zeitpunkt. Der direkte Kontakt zur kantonsverantwortlichen Person im SECO (Frau R. Egli) war und ist ebenfalls geprägt durch eine partnerschaftliche und offene Kommunikation und konstruktiver Zusammenarbeit.

Prozesse

- Die Prozesse wurden von Anfang an möglichst einfach gehalten. Der Kanton Thurgau, der sich als Kanton der kurzen Wege sieht, möchte die Formalitäten möglichst effizient und effektiv gestalten. Durch den direkten Kontakt mit den Akteuren und den verantwortlichen Stellen war und ist es stets möglich, ein NRP-Gesuch innert weniger Wochen zu behandeln und entscheiden. Im Bereich des Controlling / Monitoring ist mit dem CHMOS Tool eine gute Möglichkeit vorhanden, die Anforderungen und Meilensteine zu überwachen und zu pflegen.

Fazit

- Aus der Umsetzungsphase 1 sind eine Vielzahl von Projekten entstanden, die grundsätzlich alle eine positive Wirkung auf die regionale Wirtschaft haben. Dennoch folgern wir aus den ersten 4 Jahren, dass die Entwicklung der Projekte teilweise etwas unstrukturiert geschehen ist. Dieser Umstand führt uns zum Schritt der Professionalisierung der Strukturen, vor allem im Bereich des Regionalmanagements. Gleichzeitig ist die Wirkung der Projekte im Schwerpunkt Tourismus analog. Auch hier scheint uns der logische Schritt die Professionalisierung des Thurgauer Tourismus in Richtung eines Tourismus Managements. 2 Studien im Bereich der Überprüfung der Tourismusentwicklung und der Potenzialanalyse der Hotellerie im Thurgau kommen zum gleichen Schluss. Im dritten Schwerpunkt „Land- und Ernährungswirtschaft“ ist es uns mit NRP-Mitteln gelungen, ein Kompetenznetzwerk in diesem Bereich zu etablieren. Das Projekt ist Anfangs 2011 kantonal gestartet. Jedoch erscheint die Notwendigkeit der überregionalen bzw. überkantonalen Zusammenarbeit als logische Konsequenz und wirtschaftlich sinnvoller Schritt, da die gesamte Wertschöpfungskette nicht an den Grenzen endet. Diesbezüglich ist die Ausweitung des Wirkungssperimeters der nächste Schritt des Kompetenznetzwerkes, dies unter anderem auch in Zusammenarbeit mit dem vom KTI anerkannten F&E Konsortiums „Swiss Food Research“.

1.2 Regionale Stärken und Schwächen - SWOT+ (2011)

Im Umsetzungsprogramm I wurde zur Identifizierung der Stärken und Schwächen des Kantons eine ausführliche SWOT-Analyse erstellt, dies auf Stufe Regionen. Die daraus gewonnen Erkenntnisse wurden zusammengefasst und als weitere Grundlage für das UP I verwendet. Die vorliegende SWOT+-Analyse basiert auf dieser 1. SWOT-Analyse. Die Erkenntnisse von damals sind überprüft und teilweise wo nötig ergänzt.

In den letzten Jahren entwickelte sich der Kanton Thurgau unter vielen Gesichtspunkten sehr erfreulich. Insbesondere unter dem Aspekt, dass der Thurgau eher ländlich geprägt ist und nicht über grössere urbane Zentren als Wachstumsmotor verfügt, ist die jüngere Entwicklung des Kantons sehr positiv zu beurteilen. Im etablierten Standortqualitätsranking der Credit Suisse platziert sich der Thurgau im Jahr 2010 auf Rang 10 und damit im vorderen Mittelfeld aller Kantone. Die moderate Steuerbelastung für natürliche und juristische Personen, moderate Lohnkosten und Immobilienpreise, eine weitgehend intakte Natur, aber auch die gute verkehrstechnische Lage weiter Kantonsteile machen den Thurgau sowohl als Wohn- als auch als Unternehmensstandort attraktiv.

Die Entwicklung der letzten zehn Jahre hat auch den Arbeits- und Produktionsstandort Thurgau gestärkt. Die Zunahme sowohl des Bruttoinlandprodukts als auch der Beschäftigung lag über dem Schweizer Durchschnitt. Zusätzliche Arbeitsplätze konnten sowohl im Dienstleistungs- als auch im Industriesektor geschaffen werden. Auch der durch den Strukturwandel bedingte Beschäftigungsabbau in der Landwirtschaft verlief im Thurgau langsamer als im Schweizer Mittel. Das Thurgauer Bruttoinlandprodukt konnte seit 2000 durchschnittlich um 2.7% pro Jahr zulegen. Trotz dieser guten Performance bleibt der Thurgau einer der Kantone mit der tiefsten Wertschöpfungsintensität, was sich mit der Branchenstruktur erklären lässt. Die Wirtschaft ist nach wie vor relativ stark auf traditionelle Industriebranchen, das Baugewerbe und wertschöpfungsexensive Dienstleistungsbranchen ausgerichtet. Branchen der Spitzenindustrie und wissensintensive Dienstleistungsbranchen sind dagegen schwach vertreten. Der Strukturwandel von wertschöpfungstiefen zu wertschöpfungsintensiven Branchen vollzieht sich nur langsam. Die Dynamik und Erneuerungsfähigkeit einer Volkswirtschaft lässt sich unter anderem auch an der Gründungsquote ablesen. Diese liegt auf vergleichbarer Höhe mit den umliegenden Ostschweizer Kantonen, lässt aber über die letzten zehn Jahre hinweg keine Belebung der Gründungsaktivitäten erkennen.

Die Entwicklung der Thurgauer Exporte verläuft weitgehend parallel zur gesamtschweizerischen Entwicklung. Auffällige Abweichungen ergeben sich am aktuellen Rand. Während sich die Exporte vergleichbarer Kantone im Jahr 2010 wieder teilweise vom krisenbedingten Einbruch erholen konnten, muss der Thurgau erneut einen Rückgang um 6% hinnehmen. Trendmässig sank der

Handelsbilanzüberschuss in den letzten Jahren, und 2010 musste erstmals ein Handelsbilanzdefizit in Kauf genommen werden. Der Übernachtungstourismus verzeichnet seit 2000 ein zwar über dem Schweizer Mittel liegendes, aber trotzdem eher bescheidenes Wachstum von 3.2%. Die Gästestruktur bleibt stark auf das Inland und auf Deutschland konzentriert.

(Monitoringbericht „Wirtschaft Thurgau“, 2011, ecopol ag, St. Gallen im Auftrag vom Amt für Wirtschaft und Arbeit)

Kreuzlingen

- + einziger Hochschulstandort im Kanton
- + Nähe zu Universität Konstanz
- + landschaftliche Attraktivität der Bodenseeregion
- + Attraktiv für Fremdenverkehr
- + Profitiert von Arbeitskräfteangebot aus Konstanz
- + Nähe zu Zürich und St. Gallen (Erreichbarkeit SG/ZH mit Privatauto < 45 min.)
- + Breiter Branchenmix macht Region krisenresistenter
- Randlage
- Grössere Distanzen zu Schweizer Zentren
- Rel. hohe Reisezeit in die Zentren Winterthur/Zürich und St. Gallen mit ÖVs (> 60 min. Reisezeit)
- Zentrumsbildung durch periphere Einkaufszentren sowie Nähe zu Konstanz gefährdet
- überdurchschnittliche Immobilienpreisentwicklung (im kant. Vergleich)
- kein professionelles Regionalmanagement

Oberthurgau

- + Schöne und beliebte Wohnstandorte
- + Starker industrieller Sektor
- + Gutes Bildungsangebot (von Grundschule bis Hochschulreife)
- + Gute ÖV-Verbindungen nach Zürich, St. Gallen und Chur
- + Beliebte Naherholungs- und Tourismusregion
- + Gut situiert in der REGIO Bodensee
- + Stark engagierte Regionalplanungsgruppe (Regionalmanagement / Geschäftsstelle)
- + Kurze Wege zu anderen Tourismusorten wie St. Gallen, Appenzellerland, Friedrichshafen, Konstanz und Lindau
- + Cluster im technischen Industriesektor
- Peripher gelegen
- Schlechte Individualverkehrserschliessung in den Westen und nach Frauenfeld
- Wenig touristische Zusammenarbeit mit St. Gallen

Neue Regionalpolitik

- kein eigentliches Zentrum / dezentrale Strukturen
- klein strukturierte politische Grenzen
- anhaltender Strukturwandel
- ungenutzte Industrieflächen
- unterdurchschnittliche Beschäftigungsquote im 3. Sektor
- tiefstes durchschnittl. Haushaltseinkommen im TG

Weinfelden

- + Innerhalb des Kantons zentral gelegen
- + Intakte Natur mit hohem Erholungs- und Freizeitwert
- + Gute Infrastruktur und gute Verkehrsanbindung
- + Branchenmix
- + Qualifizierte Arbeitskräfte
- + Gutes Bildungsangebot
- + Genug und günstiges Wohn- und Gewerbebauland
- kein professionelles Regionalmanagement
- Potenzialerschliessung der Naherholung

Südthurgau

- + Hohe Standortqualität für Industrie und Gewerbe
- + Gutes Bildungs- und Kulturangebot
- + Mitten im Naherholungsgebiet
- + Zwischen Zürich und St. Gallen situiert
- + Gute Verkehrsverbindungen (Autobahn A1 / öVs)
- Einzelleistungen im industriell-gewerblichen Sektor / keine Synergie-Effekte
- Isolierter Standort für Dienstleistungsunternehmen wenig attraktiv
- Viele Pendler (wenig Ortsbindung)
- Zersiedelte Standorte von Unternehmen
- Schwache Versorgungsfunktion der Dorfzentren
- Einfamilienhaus-Generation

Untersee und Rhein

- + Landschaftlich attraktiv
- schlechte Verkehrsanbindung
- Arbeitskräftepotential
- kein professionelles Regionalmanagement

1.3 Zusammenfassung der SWOT+ (2011)

Gestützt auf die vorhergehenden Erkenntnisse wurden in einer SWOT-Analyse Stärken und Schwächen des Kantons Thurgau zusammengefasst und mit möglichen daraus resultierenden Chancen und Gefahren ergänzt. Die neuen Erkenntnisse sind hellblau eingefärbt.

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> – Attraktivität der Landschaft / weitgehend intakte Umwelt – Teilweise Nähe zu wirtschaftlichen Zentren – Wirtschaftsstruktur / Branchenmix – Humankapital / Arbeitskräfte / Bildungsangebot – Infrastruktur – Sicherheit – Kurze Wege – Teilweise verfügbares Bauland – Hochentwickelte Landwirtschaft – Steuern der juristischen Personen – tiefe Staatsquote – tiefes Ausgabenwachstum- und niveau – überdurchschnittl. Beschäftigungswachstum – Tagestourismus Destination 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Selbstbewusstsein / Mentalität – Image – Tiefe Wertschöpfung pro Einwohner – Räumliche Randlage – Teilweise Randlage zu wirtschaftlichen Zentren – Infrastruktur – Hohe Flächenintensität – Heterogene Raumstruktur – Regionalisierung der Interessen – Strukturwandel in Landwirtschaft – Mittlere Steuerbelastung der natürlichen Personen – Tourismus auf CH-Markt ausgerichtet – Angebot Hotellerie im mittleren und hohen Segment – tiefe tertiäre Bildungsquote – tiefe Maturitätsquote – Abhängigkeit des Exports TG Untern.
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Kooperation nach Innen und Aussen – Lebensraum und Lebensqualität – Steuerpolitik als Anreiz für Zuzug – Bildung von Branchen-Clustern – Baulandreserven als Ressource – Gestaltungsspielraum nutzen – Öffnung nach Aussen – Aktives Marketing – Ansiedlung wertschöpfungsintensiveren Branchen – Ausbau der wissens- und der technologieintensiven Branchen 	<p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> – Regionalismus der Kantonspolitik – Steuerbelastung – Verlust der Landschaftsattraktivität – Zersiedlung – Allgemeiner Wohlstandsverlust – Verschlechterung der Öffentlichen Finanzen – Marginalisierung gegenüber Zentren – Sektorale an Stelle integraler Projekte – Thurgau als reiner Schlafkanton – Verlust landwirtschaftliche Nutzung – Demographische Entwicklung – Steigende Immobilienpreise – teilweise Baulandverknappung (Industrieflächen)

1.4 Veränderungen SWOT (2008) vs. SWOT+ (2011)

Wie im Punkt 1.2 erwähnt, hat sich der Kanton Thurgau in den letzten Jahren sehr positiv entwickelt. Die bestehenden Rahmenbedingungen haben sich seit der Erstellung des Umsetzungsprogramms I dennoch nicht wesentlich verändert. Die Zusammenfassung ist durch folgende Punkte ergänzt:

Stärken

Erwähnenswert ist die tiefe Staatsquote und das weiterhin tiefe Ausgabenwachstum des Kantons. Erfreulich ist auch die Entwicklung des Beschäftigungswachstums. Im Bereich des Tourismus konnte der Kanton im Segment der Tagestouristen seine Stellung ausbauen. Dies ist nicht zuletzt auf die attraktive Landschaft zurückzuführen.

Chancen

Chancen für den Thurgau ergeben sich in der Ansiedlung und den Ausbau von wertschöpfungsinintensiveren Branchen. Hier gilt es die notwendigen Rahmenbedingungen weiter auszubauen, wie zum Beispiel aktive Arealentwicklung, Steigerung der tertiären Bildungsquote, Verbesserung der Steuerbelastung von mittleren / hohen Einkommen und juristischen Personen etc.

Schwächen

Der Tagestourismus hat sich erfreulich entwickelt und die Anzahl Logiernächte ist in den letzten Jahren um 3.2 % gestiegen (CH Ø 1,6% 2000-2010). Der Tourismus ist stark auf den Inland-Markt und auf den Deutschen Markt ausgerichtet. Somit bleibt er dem Konjunkturverlauf dieser beiden Länder relativ stark ausgesetzt. Das Angebot der Hotellerie im mittleren und hohen Segment ist nur teilweise vorhanden. Dies erschwert die Erschliessung der Kundensegmente aus den globalen Wachstumsmärkten.

Der Kanton weist im Bereich der tertiären Ausbildung, trotz gestiegener Quote, immer noch einen unter dem CH-Schnitt liegenden Wert auf. Dies widerspiegelt sich auch in der relativ tiefen Maturitätsquote, die bei ca. 14-15 % liegt.

Gefahren

10,9 % der Gesamtfläche des Kantons ist heute Siedlungsfläche. Die Pro Kopf Siedlungsfläche mit 310m² ist eine der höchsten schweizweit. An einzelnen Punkten haben sich zusätzlich die Immobilienpreise für Einfamilienhäuser im Schnitt um 16% erhöht, bei Wohnungen 23% (im Vergleich zum Kanton Zürich immer noch moderat). Den stärksten Anstieg verzeichnen die Bezirke Frauenfeld, Kreuzlingen und Arbon.

2 Schwerpunkte Umsetzungsprogramm II 2012-2015 (UP II)

2.1 Übersicht

Durch die Überprüfung der SWOT-Analyse und den Erfahrungen aus der 1. Umsetzungsperiode wurde entschieden, die thematischen Schwerpunkte aus der Periode 2008 - 2011 für das nächste Umsetzungsprogramm zu übernehmen. Der strategische Schwerpunkt liegt jedoch nicht mehr nur auf die Förderung von einzelnen Projekten in den verschiedenen Bereichen, sondern es sollen durch eine übergeordnete Vorgehensweise klare Strategien etabliert werden. Weiterhin soll auch Einzelprojekten, die in die Strategien thematisch passen, die Möglichkeit der Umsetzung gegeben sein. Diesbezüglich werden auch Mittel beim SECO beantragt.

2.1.1 Tourismus / Destinations- Management Organisation

2009 wurde im Auftrag des Departement für Inneres und Volkswirtschaft DIV eine Studie zur Erarbeitung einer handlungsorientierten Strategie in Auftrag gegeben („Tourismusentwicklung Thurgau“ vom 6. März 2009). Daraus resultierte eine Empfehlung zur Errichtung, bzw. Ausbau der bestehenden Vermarktungsplattform Thurgau Tourismus, zu einer Destinationsmanagement Organisation. Die Empfehlungen decken sich jeweils auch mit dem eruierten Stärke- / Schwäche-Profil.

2.1.2 Land- und Ernährungswirtschaft

Die Ernährungswirtschaft im Thurgau setzt sich aus über 2'900 landwirtschaftlichen Betrieben (Stand Mai 2010, „Landwirtschaftliche Betriebsstrukturdaten 2010“), einigen Hundert gewerblichen Betrieben der Lebensmittelproduktion und -verarbeitung mit 2 bis 50 Angestellten, einigen Grossbetrieben mit mehr als 50 Angestellten und rund 1'000 Gastgewerbebetrieben zusammen. Total werden über 10'000 Arbeitsplätze angeboten, und der konsolidierte Gesamtumsatz beträgt weit mehr als zwei Milliarden Franken. Ebenfalls betrachtet Credit Suisse mit der Studie „Die Kantone Thurgau und Schaffhausen Struktur und Perspektiven“ die Bedeutung der Land- und Ernährungswirtschaft im Thurgau als hoch.

2.1.3 Industrie und Dienstleistungsbetriebe

Der Kanton Thurgau ist stark geprägt von Bau, Industrie und Gewerbe. Unter Berücksichtigung der vorhandenen Kernkompetenzen der einzelnen Regionen und kantonalen Zentren sollen wirtschaftliche Schwerpunkte gesetzt, gestärkt und gezielt vermarktet werden. Die Steigerung der Standort-Attraktivität für Unternehmen aus wissensbasierten und wertschöpfungsintensiven Branchen steht unter anderem im Fokus.

2.2 Begründung

Die durchgeführte SWOT+-Analyse hat aufgezeigt, dass sich die Rahmenbedingungen im Kanton Thurgau in den letzten vier Jahren nicht erheblich verändert haben. Ebenfalls haben wir die volkswirtschaftlichen Daten aus dem UP I auf ihre Güte überprüft und für plausibel befunden. Demzufolge haben sich die thematischen Schwerpunkte aus dem Umsetzungsprogramm I (siehe UP I Kt. Thurgau S. 18 & ff.) unseres Erachtens bewährt. Damit soll die begonnen Entwicklung weitergeführt und in einem zweiten Schritt mit der Erweiterung der Strategien (siehe S. 24 & ff.) verbessert werden.

2.3 Abstimmung zu kantonalen Sektoralpolitiken

2.3.1 Wirtschaft

Im Jahr 2003 wurde im Auftrag des Regierungsrates und in Zusammenarbeit mit verschiedenen Vertretern der Wirtschaft ein Wirtschaftsentwicklungskonzept für die nächsten fünf bis zehn Jahre erarbeitet. Das Konzept „Impuls Thurgau“ ist ein umfassender Zielkatalog, welcher die wirtschaftliche Entwicklung des Kantons positiv beeinflussen soll. Die Regierungstätigkeit zielt demnach auf die folgenden Ziele:

Wirtschaft

- Der Kanton Thurgau entwickelt sich in den nächsten 10 Jahren zu einem der wirtschaftlich führenden Kanton in der Schweiz. Angestrebt wird ein überdurchschnittliches volkswirtschaftliches Wachstum, steigert die Wertschöpfung in allen Wirtschaftssektoren und das Pro-Kopf-Einkommen seiner Einwohnerinnen und Einwohner.
- Die Industrie wird durch die öffentliche Hand im Strukturwandel des traditionellen Industriesektors unterstützt. Durch die Attraktivitätssteigerung des Standorts sollen Unternehmen aus der

Spitzenindustrie gewonnen werden.

- Der Anteil von ertragsstarken Dienstleistungsunternehmen soll erhöht werden. Gezielte Projekte zur Ansiedlung werden unterstützt.
- Die Land- und Ernährungswirtschaft wird auf die Herstellung von hochwertigen Produkten und nachfrageorientierte Sortimenten ausgerichtet. Der Fokus liegt auf den Ausbau und Förderung von leistungsfähigen Wertschöpfungsketten mit dem Einbezug von vor- und nachgelagerten Unternehmen bzw. Branchen (Urproduktion, Veredler, Vermarkter, etc.)
- Die ländlichen Regionen, insbesondere das Thurgauer Bodenseeufer sollen touristisch in guter Qualität und landschaftsschonend entwickelt und vermarktet werden. Entsprechend sollen die politischen und finanziellen Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden, auch in mit Fördermitteln aus Regionalförderung des Bundes (InnoTour, RegioPlus (heute NRP), Interreg IIIA (heute IV)).

Raumordnung

- Die Zentren des Kantons sollen die Basis der positiven Entwicklung der Thurgauer Wirtschaft sein.
- Die Zusammenarbeit der Regionen soll durch neue Formen der Zusammenarbeit unterstützt werden.
- Die Regionalplanungsgruppen erarbeiten mit den regionalen mit den zuständigen kantonalen Wirtschaftsverbänden und kommunalen Behörden Wirtschaftsentwicklungskonzepte.

Kooperation

- Der Kanton Thurgau berücksichtigt in der Wirtschaftspolitik die ausserkantonalen, regionalen Verflechtungen und Zusammenhänge. Dabei wird die Zusammenarbeit zwischen Regionen verstärkt und der gegenseitigen Abbau von administrativen Hemmnissen gefördert. Dabei werden gezielt regionenübergreifende Projekte angeregt und unterstützt, die dem wirtschaftlichen Fortschritt der Regionen dienen. (Quelle: Impuls Thurgau)

2.3.2 Richtlinien des Regierungsrates

Während das Wirtschaftsentwicklungskonzept langfristige Ziele definiert, werden durch die Regierung darauf abstützend für jede Legislatur mittelfristige Ziele aufgezeichnet. Die Thurgauer Regierung verfolgt zur wirtschaftlichen Entwicklung des Thurgaus folgende Strategien und Ziele:

- Förderung des Thurgaus als starken Wirtschaftsraum und attraktiven Arbeits- und Wohnort
- Förderung der Forschung sowie des Wissens- und Technologie-Transfers von den umliegenden Hochschulen zur Thurgauer Wirtschaft
- Die Landwirtschaft ist in ihrem Wandel möglichst wirkungsvoll zu unterstützen
- Nachhaltige Gestaltung des Wirtschafts- und Lebensraumes
- Entwicklung des Tourismus entsprechend den Marktbedürfnissen
- Tourismusmarketing, Agro Marketing und Standortmarketing sind zu koordinieren
- Koordination des öffentlichen und Individualverkehrs
- Verbesserung des Individualverkehrs und des öffentlichen Verkehrs
- Förderung eines leistungsfähigen und effizienten Bildungswesen

(Quelle: Richtlinien des Regierungsrates des Kantons Thurgau, 2008, Staatskanzlei , 40 & ff.)

Für die kommende Legislaturperiode 2012-2016 sind zu oben beschriebenen Strategien und Ziele Ergänzungen angedacht. Beispielsweise soll die Stellung des Kantons im Wettbewerb weiter gestärkt und die Energieversorgung langfristig gesichert werden. Die definitiven Ziele sind noch nicht beschlossen. (30.06.2011).

2.3.3 Raumplanung

Die künftige räumliche Entwicklung des Kantons Thurgau soll sich den wie im kantonalen Richtplan definierten drei Leitlinien orientieren:

1. Die Attraktivität des Kantons als Wohn- und Wirtschaftsstandort ist zu erhalten und zu fördern. Namentlich in den Bereichen Wirtschaft, Verkehr, Bildung und Kultur sind die Beziehungen zum Grossraum Zürich und den benachbarten Agglomerationen wie St. Gallen und Konstanz zu intensivieren.
2. Das Wachstum der Siedlungen ist primär auf die Zentren auszurichten. Die bauliche Entwicklung hat in erster Linie nach innen zu erfolgen. Die zunehmende Mobilität ist durch eine

verstärkte Koordination der verschiedenen Verkehrsträger zu bewältigen. Zwischen den Zentren und Agglomerationen ist der öffentliche Verkehr zu fördern, in den Zentren und Agglomerationen auch der Langsamverkehr.

3. Der ländliche Raum bildet in erster Linie die Produktionsgrundlage der Land- und Forstwirtschaft. Auch dient er dem ökologischen Ausgleich sowie der Erholung. Die Kulturlandschaft mit den typischen Dörfern und Weilern ist in ihrer Eigenart zu pflegen und zu gestalten.

Das Raumkonzept Thurgau baut auf dem Siedlungskonzept des bisherigen Kantonalen Richtplans auf, das sich als sehr tragfähig erwiesen hat. Zu den wichtigsten Faktoren der räumlichen Veränderung gehört die Entwicklung der Bevölkerung und der Wirtschaft, namentlich die Lokalisierung der Nachfrage nach Flächen für Wohnen und Arbeiten sowie das damit verbundene Verkehrsaufkommen. Ein bewusster Schwerpunkt der Zielsetzungen liegt deshalb bei der räumlichen Verteilung der Siedlungen. Eine klare räumliche Ordnung soll den unterschiedlichen Aufgaben, welche die Zentren und der ländliche Raum zu erfüllen haben, Rechnung tragen. Die Siedlungsentwicklung ist verstärkt mit dem Verkehr abzustimmen. Die Koordination beider Bereiche ist besonders für die Zentren von grosser Bedeutung. Die Planung in funktionalen Räumen gewinnt vermehrt an Bedeutung. Mit diesen Fragen befassen sich insbesondere die Regionalplanungsgruppen und Agglomerationen. Der Thurgau liegt namentlich im Einflussbereich der Metropole Zürich. Auch die den Kanton umgebenden Städte Schaffhausen, Winterthur, St. Gallen und Konstanz beeinflussen direkt die Entwicklung des Kantons. Der westliche und mittlere Kantonsteil orientiert sich nach Winterthur und damit gleichzeitig nach Zürich, der Oberthurgau in erster Linie nach St. Gallen. Der südliche Thurgau liegt an der Mittellandachse Zürich – St. Gallen. Dank der guten Verkehrsverbindungen können die Räume Winterthur und St. Gallen rasch erreicht werden. Mit einer konzentrierten und haushälterischen Bodennutzung leistet die Raumplanung einen wirksamen Beitrag zur Erhaltung der Lebensqualität, einer einheimischen Nahrungsmittelproduktion sowie einer gesunden Umwelt im Sinne des Grundsatzes zur Nachhaltigkeit. (¹Richtplan 2009)

2.3.4 Tourismus

Oberstes Ziel ist eine nachhaltige Entwicklung des Tourismus im Thurgau. Das wirtschaftliche Potential und die positiven Wirkungen eines gesunden Tourismus sind bestmöglich auszuschöpfen; dabei sind die natürlichen Ressourcen zu schonen und die einheimische Bevölkerung soll keine Beeinträchtigung erfahren.

Konkret soll die Entwicklung in folgende Richtung gelenkt werden:

¹ http://www.raumplanung.tg.ch/xml_9/internet/de/application/d9769/d10293/f10304.cfm (22.06.2011)

- Steigerung der touristischen Nachfrage
- Erhöhung der Wertschöpfung aus den touristischen Umsätzen
- Verstärkte Nutzung des Tourismus als Nebenerwerb, insbesondere auch für die Landwirtschaft
- Erhöhung der Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung durch Nutzung der touristischen Angebote auch für Freizeit und Erholung
- Stärkung des Image des Thurgaus als attraktiver Wohn- und Unternehmensstandort
- Erhaltung und Pflege der Thurgauer Natur- und Kulturlandschaft

Abgestützt auf die Studien „Tourismusentwicklung Thurgau“ (März 2009) und „Potenzialanalyse und Förderstrategie Hotellerie im Kanton Thurgau“ (August 2010) ist folgende Strategie zu verfolgen:

Der Entwurf „Tourismus Strategie für den Thurgau“ vom 11.03.2011 von der Fachstelle öV/Tourismus spricht von folgenden strategischen Entwicklungsfeldern für den Thurgau

Markenpolitik

- Die Markenpolitik „Thurgau“ ist richtig und wegweisend. Die Tourismusmarke „Thurgau – Bodensee“ ist konsequent anzuwenden. Ihr Auftritt und ihr Image könnten noch emotionaler und auffallender sein.

Produkte im Übernachtungs-Tourismus

- Der Übernachtungstourismus ist die tragende Säule des Thurgauer Tourismus. Die Entwicklung des Beherbergungsangebotes ist deshalb gezielt zu fördern.
- Die Hotellerie ist der eigentliche Motor des Tourismus. Mit geeigneten Fördermassnahmen ist eine marktgerechte Angebotsentwicklung in der Hotellerie zu unterstützen.
- Die bestehenden Produktlinien von Thurgau Tourismus (Seminarland, Schlaraffenland, Aktivland) sind gut positioniert. Sie sind weiter auszubauen und gezielt zu ergänzen (zum Beispiel Kulturland, Wasserland, Events)

Produkte im Tagestourismus

- Das wirtschaftliche Potenzial des Tagestourismus ist noch besser auszuschöpfen. Dazu braucht es noch vermehrt kaufbare Angebote, welche direkten Umsatz generieren.
- Angebote im Tagestourismus sollen möglichst nachhaltig sein, das heisst die vorhandenen Qualitäten nutzen, einheimische Produkte in den Vordergrund stellen, die Umwelt schonen und für die ansässige Bevölkerung keine übermässige Belastung darstellen.
- Das Potential des Tagestourismus ist zur Promotion zu nutzen: Zufriedene Tagesgäste können später als übernachtende Gäste in den Thurgau zurückkehren.

Qualität

- Die Qualität des touristischen Angebotes im Thurgau ist weiter zu entwickeln. Dazu gehören sowohl die Qualität der Infrastruktur als auch die Servicequalität und die Erlebnisqualität.
- Thurgau Tourismus motiviert und unterstützt die Leistungsträger bei der Qualitätsförderung.

Tourismusstrukturen

- In der Tourismusförderung sind die Kräfte zu bündeln, die Aufgaben von kantonaler und lokaler Ebene klar zu definieren, die Schnittstellen und die Zusammenarbeit gemeinsam zu regeln und die Erwartungen an die Tourismusorganisationen klar und überprüfbar zu definieren.
- Tourismusorganisationen orientieren sich am Fokus der Gäste.
- Die Tourismusförderung ist eine öffentliche Aufgabe, entsprechend ist sie in erster Linie von der öffentlichen Hand zu finanzieren. Die Tourismuswirtschaft ist angemessen zur Mitfinanzierung beizuziehen, Marketings- und Verkaufsaktivitäten sind primär von den interessierten Leistungsträgern zu finanzieren.

Kooperation

- Die Zusammenarbeit von Thurgau Tourismus mit den umliegenden touristischen Destinationen und Organisationen sowie Schweiz Tourismus ist zu verstärken, sowohl bezüglich Entwicklung von Infrastruktur und Angebot als auch im Marketing.
- Der Thurgau ist touristisch gesehen Teil der internationalen Destination Bodensee. Für das internationale Marketing ist diese Schiene durch zweckentsprechende Kooperation mit der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH noch gezielter zu nutzen.

2.3.5 Energie

Der Kanton Thurgau verabschiedete 1998 das Energieleitbild 2000+, das nach wie vor gültig ist und die Richtschnur für das Konzept zur verstärkten Förderung erneuerbarer Energien und der Energieeffizienz vorgibt. Das Leitbild entspricht den übergeordneten Zielen der Energie- und Klimapolitik und widerspiegelt die Anstrengungen des Kantons, seine erfolgreiche Energiepolitik der letzten 15 bis 20 Jahre weiterzuführen. Dazu gehört, den Energieverbrauch und die damit verbundenen Umweltwirkungen zu reduzieren sowie eine verlässliche und kostengünstige Energieversorgung sicherzustellen.

Ziele:

- Der Verbrauch fossiler Energien in Gebäuden und in Industrie, Gewerbe, Dienstleistung und Infrastruktur soll gegenüber dem Jahr 2000 um 15 % abnehmen.
- Der Verbrauch fossiler Energien im Verkehr soll gegenüber dem Jahr 2000 um 5 % abnehmen.

- Der Verbrauch von Elektrizität soll gegenüber dem Jahr 2000 um weniger als 5 % zunehmen.
- Die Produktion neuer erneuerbarer Energien soll gegenüber dem Jahr 2000 zusätzliche 4,5 % des gesamten Wärmebedarfs und zusätzliche 1,5 % des gesamten Strombedarfs ausmachen.
- Beim Energieverbrauch in kantonalen Gebäuden soll der Bedarf an nicht erneuerbaren Energien jährlich um 1,5 % sinken.

Schwerpunkte:

- Gebäude:
Energieeffizienz und erneuerbare Energien Wärmeschutz, energieeffiziente Gestaltung und Einsatz erneuerbarer Energien (u.a. Sonnenenergie, Holz, Umgebungswärme) bei Gebäuden;
- Biomasse und übrige erneuerbare Energien:
Nicht an Gebäude gebundene Produktion erneuerbarer Energien;
- Energieversorgung und Raumplanung:
Effizienter Energieeinsatz in Infrastrukturen und Unternehmen der Energieversorgung, räumliche Koordination der Wärmeversorgung;
- Information, Aus- und Weiterbildung, Kommunikation und Kooperation:
Kompetente Fachleute und vernetzte Akteure der Energiepolitik;
- Vorbildwirkung der öffentlichen Hand:
Energieeffizienz und erneuerbare Energien bei den eigenen Bauten und Anlagen.

Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)

Der Kanton Thurgau hat sich bezüglich dem energiepolitischen Engagement eine Spitzenposition innerhalb der Schweizer Kantone erarbeitet. Insbesondere verfügt er über ein breites und kompetentes Energieberatungsangebot für Hausbesitzer und Mieter sowie über eine ausgezeichnete Beratung der Landwirtschaft in Energiefragen. Eine ähnliche Dienstleistung für KMU, fokussiert auf die Betriebsprozesse, besteht seit 1. Januar 2011. Das Projekt läuft unter der Bezeichnung „Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)“. Dieses weiterführende Projekt ist aus dem kantonalen NRP-Projekt „Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau,, - KEEST hervorgegangen. Der Betrieb läuft voraussichtlich 3 Jahre und wird je nach Erfolg weitergeführt. In einem ersten Schritt werden Angebote zum Wissens- und Technologietransfer Energie entwickelt sowie ein Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse aufgebaut, betreut und aktuell gehalten.

Das Angebot des Wissens- und Technologietransfers Energie beinhaltet unter anderem:

- Identifizierung und Verfügbarmachung neuer Technologien und Prozesse im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung
- Identifikation und Förderung, ggf. Lancierung von firmenübergreifenden und/oder öffentlich/privaten Energieprojekten im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung

- Vermittlung von Förderstellen für die finanzielle Unterstützung von zukunftsweisenden nachhaltigen Projekten (Kantons-, Bundes- und EU-Fördermittel)
- Aufbau eines Beratungsangebots im Bereich Nutzung erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung in Unternehmen

Das Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse beinhaltet unter anderem:

- Vernetzung von Akteuren im Bereich nachhaltige Energieversorgung und -nutzung im Kanton Thurgau mit potentiellen Kunden, Lieferanten und Partnern ausserhalb der Region
- Identifikation der im Kanton tätigen Unternehmen und Institutionen im Bereich nachhaltige Energieversorgung und -nutzung
- Erstellung eines Unternehmensprofils pro Firma und Institution
- Erstgespräche mit potenziellen Firmen und Institutionen, welche für ein kantonales Energienetzwerk von Interesse sind
- Planung und Durchführung einer ersten Best Practices-Veranstaltung im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung für Unternehmen in Absprache mit der Abteilung Energie des Kantons.

2.3.6 WTT

Um den Wissens- und Technologietransfer im Kanton Thurgau sicherzustellen besteht das Technologieforum. Das Technologieforum ist eine vom Regierungsrat eingesetzte Expertenkommission, in der Wirtschaftsverbände und kantonale Behörden zusammenarbeiten, um Technologie und Innovation im Kanton Thurgau zu fördern. Damit soll die Thurgauer Wirtschaft Impulse zur Entwicklung von Lösungen und Produkten erhalten, die den Wirtschaftsstandort stärken. Die Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaft und den in der erweiterten Region tätigen Universitäten, Fachhochschulen und Instituten steht dabei im Zentrum und wird vom Thurgauer Technologieforum im Dienste des Wissens- und Technologietransfers in verschiedenster Weise gefördert und unterstützt. Seit 2000 wird jedes Jahr im März in einer anderen Region des Thurgaus ein grosser Thurgauer Technologietag durchgeführt. Am Technologietag informieren hochkarätige Referentinnen und Referenten jeweils zu einem aktuellen Technologiethema. Universitäten, Fachhochschulen und Institute präsentieren an einer parallel im Tagungsraum durchgeführten Ausstellung ihre Kompetenzen, Dienstleistungen, Innovationen und Forschungsergebnisse aus verschiedensten Bereichen. Durch diverse Sonderveranstaltungen werden regelmässig aktuelle und interessante Themen aufgegriffen und in einer Veranstaltung mit namhaften Referentinnen und Referenten präsentiert. Zusätzliche Dienstleistungen erbringt das Technologieforum durch kostenlose Technologieberatung/Technologietransfer für Thurgauer Unternehmen und innovative Personen, die unter-

nehmerisch tätig werden wollen. Des Weiteren ist eine kostenlose Erstberatung für Patent-, Design-, und Markenschutz bei einem Patentanwalt im Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) möglich.

2.3.7 Landwirtschaft

Die Landwirtschaft im Kanton Thurgau hat in den vergangenen 15 Jahren enorme Anstrengungen in den Bereichen Ökologie, Gewässerschutz und Tierwohl unternommen. Dadurch wurden die Zielgrössen gemäss dem Leitbild für die Landwirtschaft aus dem Jahr 1996 in diesen Bereichen weitgehend erreicht oder gar überschritten. Allerdings haben sich die Indikatoren mit einer höheren Gewichtung wie Erfolg/Rentabilität, Kosten, Ausbildung etc. nur geringfügig erhöht. Die Indikatoren mit mittlerer Gewichtung (Weiterbildung, Ökologie, Finanzierung / Liquidität, Preise sowie Angebot/Verkauf) haben sich erfreulich, die mit geringerer Gewichtung (Tierschutz, Organisation / Flexibilität, Kommunikation, Strukturen, attraktive Landschaft und Auslandbeziehung) hingegen nachhaltig verbessert. Die wirtschaftliche Situation hat sich in der aktuellen Berichtsperiode 2006 bis 2009 insgesamt nicht im gewünschten Mass verbessert und ist nach wie vor unbefriedigend.

Das von einer interdisziplinären Projektgruppe erarbeitete und vom Regierungsrat am 19. November 1996 genehmigte und für die gesamte kantonale Verwaltung für verbindlich erklärte Leitbild setzt sich aus 15 Leitsätzen zusammen. Diese stützen sich auf die Grundsätze des Bundesgesetzes über die Landwirtschaft vom 29. April 1998, das damals erst im Entwurf vorlag, und lauten wie folgt:

- Die Thurgauer Landwirtschaft produziert nach den Grundsätzen der Ökonomie, der Ökologie und des Tierschutzes. Die Bewirtschaftung soll nach den Normen der Integrierten Produktion (neue Bezeichnung: Ökologischer Leistungsnachweis) oder des Biologischen Landbaues erfolgen.
- Eine standortgerechte und für die Konsumentinnen und Konsumenten nachvollziehbare Produktion fördert das Vertrauen in die Landwirtschaft.
- Die Bewirtschaftung soll flächendeckend sein und ein gepflegtes und attraktives Landschaftsbild sicherstellen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen sollen der Landwirtschaft den nötigen Handlungsspielraum schaffen und gegenüber dem Ausland nicht wettbewerbsbehindernd wirken.
- Die Landwirtschaft zeichnet sich durch zweckmässig organisierte, nach unternehmerischen Grundsätzen geführte und marktkonform produzierende Haupt- und Nebenerwerbsbetriebe aus.
- Die Betriebe sollen für ihre Investitionen das erforderliche Eigenkapital erwirtschaften können.

- Die Landwirtschaft soll mit einer gemeinsamen Marketingstrategie eine gute Konkurrenzfähigkeit und eine hohe Wertschöpfung ihrer Produkte erreichen.
- Die Landwirtschaft orientiert sich an den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden.
- Die Landwirtschaft leistet ihren Beitrag zu einer gesunden Ernährung mit qualitativ hochwertigen und deklarierten Produkten.
- Die Landwirtschaft nutzt die Standortvorteile, die ihr der Grenzkanton bietet.
- Landwirte und Bäuerinnen absolvieren eine fundierte Grundausbildung, in der das Wissen und Können in den Grundfähigkeiten vermittelt und das verantwortliche Handeln gefördert wird.
- Landwirte und Bäuerinnen betreiben eine permanente berufliche Fortbildung, in der sie ihre Fachkompetenz auf dem neuesten Stand halten und ihre Sozialkompetenz ausbauen und festigen.
- Landwirte und Bäuerinnen eignen sich unternehmerisches und marktorientiertes Denken und Handeln an. Sie erwerben Kenntnisse zur nachhaltigen Nutzung der natürlichen Ressourcen und fördern ihre berufliche Flexibilität und Innovationsfähigkeit.
- Gezielte Angebote für die Öffentlichkeit fördern das Verständnis für die Landwirtschaft.
- Die Umsetzung des Leitbildes soll von einem Controlling begleitet werden.

2.3.8 Gesamtwürdigung der Sektoralpolitiken

Die Abstimmung zwischen den kantonalen Sektoralpolitiken und den Schwerpunkten und Strategien des 2. Umsetzungsprogramms ist sichergestellt. Das kantonale Programm für die Jahre 2012-2015 weist weder Friktionen noch gegenläufigen Absichten auf. Es besteht ein hohes Mass an Übereinstimmung, wie zum Beispiel:

- Steigerung der Wertschöpfung in allen Wirtschaftssektoren.
- Die Industrie wird durch die öffentliche Hand im Strukturwandel des traditionellen Industriesektors unterstützt.
- Die Land- und Ernährungswirtschaft wird auf die Herstellung von hochwertigen Produkten und nachfrageorientierte Sortimenten ausgerichtet. Der Fokus liegt auf dem Ausbau und Förderung von leistungsfähigen Wertschöpfungsketten mit dem Einbezug von vor- und nachgelagerten Unternehmen bzw. Branchen (Urproduktion, Veredler, Vermarkter, etc.)
- Die Zentren des Kantons sollen die Basis der positiven Entwicklung der Thurgauer Wirtschaft sein.
→ *Wirtschaftsentwicklungskonzept „Impuls Thurgau“*
- Förderung der Forschung sowie des Wissens- und Technologie-Transfers von den umliegenden Hochschulen zur Thurgauer Wirtschaft.

- Entwicklung des Tourismus entsprechend den Marktbedürfnissen.
→ *Richtlinien des Regierungsrates 2008-2012*
- Das Wachstum der Siedlungen ist primär auf die Zentren auszurichten.
→ *Richtplan 2009*
- Erhöhung der Wertschöpfung aus den touristischen Umsätzen
- Steigerung der touristischen Nachfrage
- Stärkung des Image des Thurgaus als attraktiver Wohn- und Unternehmensstandort
→ *Entwurf „Tourismus Strategie für den Thurgau“ vom 11.03.2011*
- Energieversorgung und Raumplanung:
Effizienter Energieeinsatz in Infrastrukturen und Unternehmen der Energieversorgung, räumliche Koordination der Wärmeversorgung.
- Information, Aus- und Weiterbildung, Kommunikation und Kooperation:
Kompetente Fachleute und vernetzte Akteure der Energiepolitik.
→ *Energieleitbild 2000+*
- Betrieb einer Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)
 - Entwicklung von Angeboten zum Wissens- und Technologietransfer Energie
 - Aufbau und Betreuung eines Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse
- etc.

3 Umsetzung UP II 2012-2015

3.1 Übersicht

„Ziel der Neuen Regionalpolitik (NRP) ist es, die Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen des Berggebietes, des weiteren ländlichen Raumes und der Grenzregionen zu steigern, um so einen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den geförderten Gebieten zu leisten. Auf diese Weise will die NRP auch dazu beitragen, eine dezentrale Besiedlung zu erhalten und die regionalen Disparitäten abzubauen (Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006, Art. 1)“.

Der ganze Kanton Thurgau ist ein NRP-Fördergebiet. Somit soll wirtschaftliche Entwicklung des Kantons Thurgau in den Regionen geschehen.

Der Entscheid, die Schwerpunkte beizubehalten und die NRP des Kantons mit den beschriebenen Strategien umzusetzen, stützt sich des weiteren auch auf die Zukunftskonferenz Wirtschaft 2011 vom 7. April 2011 in Horn und den Bericht über die Wirtschaft Thurgau „Entwicklung und Standortbestimmung im Vergleich zu Schweizer Kanton“ (ecopol ag, Peter Eisenhut und Urs Schönholzer, 18.03.2011). Die Zukunftskonferenz Wirtschaft 2011 hat in der Folge des Berichts der ecopol ag Handlungsfelder mit hoher Wichtigkeit und hohem Handlungsbedarf evaluiert und dazu konkrete Massnahmenvorschläge erarbeitet. Das Umsetzungsprogramm 2 des Kantons Thurgau kann diesbezüglich einen substanziellen Beitrag zur Erreichung der Ziele und zur Umsetzung der Massnahmen bieten.

Wie in Kapitel 2 dargelegt, ist es die Absicht des Kantons Thurgau die **Schwerpunkte** in die 2. Förderphase zu übernehmen. Um die Wirkung der im Kapitel 1 erwähnten Grundsätze der NRP, insbesondere die Ziele des Bundes zu erreichen, beabsichtigen wir 4 **Strategien** zu verfolgen:

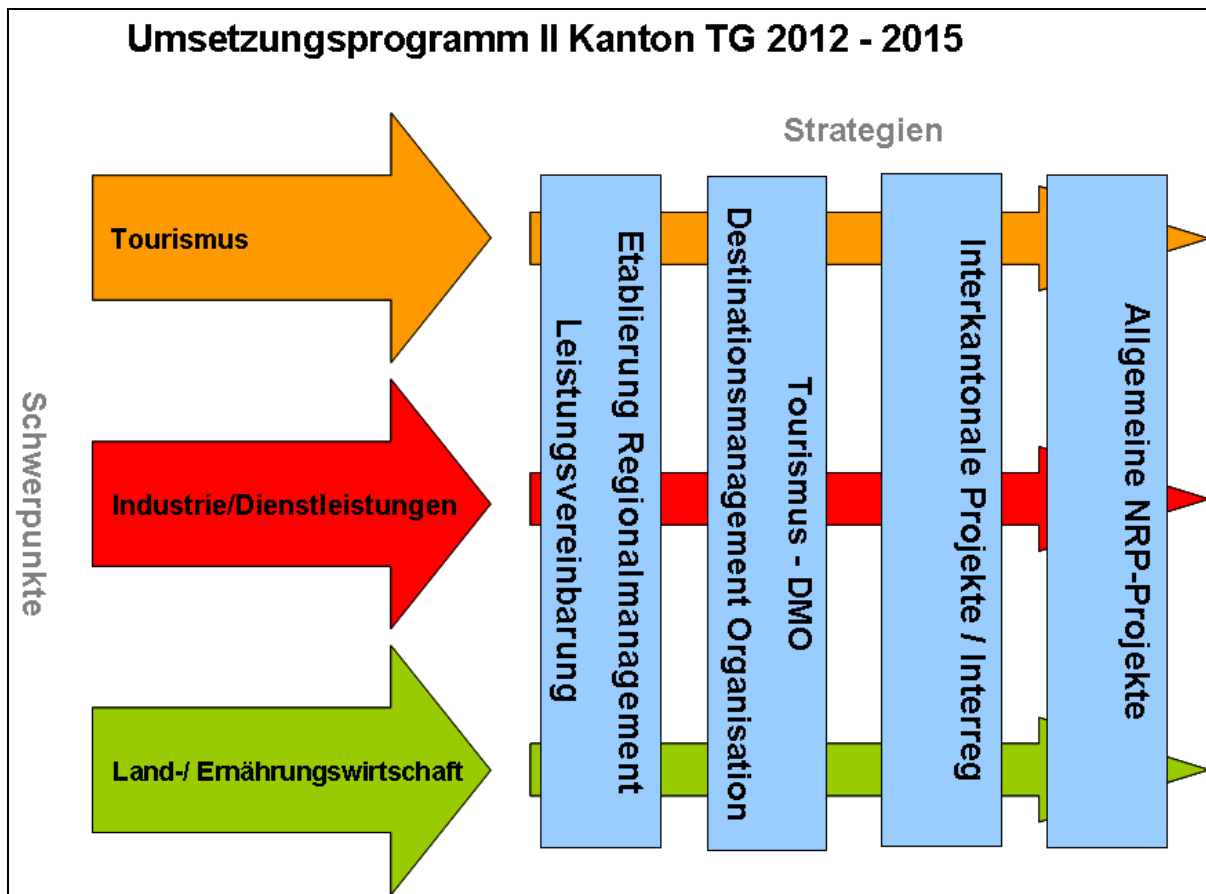


Abbildung 2 Darstellung Strategien Umsetzungsprogramm II Kanton TG 2012-2015

Ziele Schwerpunkt Tourismus:

- Erhöhung der Frequenzen
- Intensivierung der Aktivitäten während des Aufenthaltes
- Erhöhte Nutzung des bestehenden Angebotes
- Ausbau des Angebotes
- Effizienzsteigerung des Tourismus Managements / Kooperationen

Ziele Schwerpunkte Industrie- und Dienstleistungen / Land- und Ernährungswirtschaft

- Vernetzung der Akteure
- Verbesserung von Rahmenkompetenzen von Branchen im Produktbereich
- Vernetzung der Wirtschaft und Wissenschaft zur Innovationsförderung
- Wertschöpfung steigern oder zumindest erhalten um den Strukturwandel zu unterstützen

Ziele in den Strategien:

- Im Bereich der Etablierung der **Regionalmanagements** ist der Ausbau der Strukturen und der Aufbau von Regionalentwicklungskompetenz ein Hauptziel. Die daraus entstehenden Projekte

sollen dadurch einen möglichst hohen Wirkungsgrad erzielen. Dies gilt auch für den Ausbau der heutigen **Vermarktungsorganisation Thurgau Tourismus**. Sie soll sich zur zentralen Tourismusorganisation im Kanton wandeln durch den Auf- und Ausbau von operativen „Geschäftseinheiten“, wie bspw. Produktentwicklung, Qualitätssicherung, Service- und Support für Leistungsträger und einer Fachstelle für Beherbergungsbetriebe (externe oder auch Inhouse Lösung möglich).

- In der 1. Förderphase war die **interkantonalen Zusammenarbeit** tendenziell eher ein 1. Abtasten, dass auf dem Prinzip des „Trial and Error“ basierte. Es ist heute offensichtlich, dass dieses Vorgehen nicht den nötigen „Ladedruck“ gebracht hat um die Wirkungen der Projekte optimal zu entfalten. Die Innovationszellen sind als strukturiertes Instrument dazu geeignet, ein geplantes Vorgehen in der interkantonalen Zusammenarbeit zu ermöglichen und somit den bestehenden Unternehmen, speziell für KMU, Marktvorteile auf dem Weltmarkt zu verschaffen.
- Es hat sich zusätzlich gezeigt, dass eine Anzahl von wertvollen **NRP-Projekten** in den letzten vier Jahren zu uns gelangt sind. Wir gehen davon aus, dass sich dieser Trend fortsetzt. Um dieser Dynamik genügend Raum zu geben, ist es Ziel, diesen Projekten ausserhalb der Strategien eine Möglichkeit auf Realisation einzuräumen. Wir erwarten Projekte von regionaler wie interregionaler Bedeutung, die vor allem durch die NRP Akteure der Basis entwickelt werden.

Die Abstützung der NRP-Partner an der Basis ist ebenfalls gewährleistet. Die Schwerpunkte und Strategien wurden an einem Workshop am 26. Mai 2011 vorgestellt, diskutiert und in dieser Form gänzlich unterstützt. Die entsprechenden Inputs aus dieser Veranstaltung sind in dieses Papier eingeflossen. Zum Workshop wurden folgende Partner aus verschiedenen Institutionen eingeladen:

Andreas Balg *	AWA Wirtschaftsförderung
Thomas Baumgartner, Stadtmann	RPG Untersee und Rhein
Michael Dubach *	Geschäftsführer "Pro Zürcher Berggebiet" PZB
Anna Rita Dutly, Gemeindeammann *	Regio Frauenfeld
Heinz Egli *	Geschäftsführer Regio Frauenfeld
Markus Harder	Landwirtschaftsamt
Markus Hausammann *	Präsident VTL
Ueli Hofer *	Amt für Raumplanung
Martin Klöti, Stadtmann	RPO
Lorenz Liechti, Gemeindeammann	IRPG Wil
Peter Maag *	Industrie- und Handelskammer TG
Christian Müller	Projektkoordinator RPG Kreuzlingen
Werner Müller *	öV/Tourismus
René Munz *	Kulturamt
Andreas Netzle, Stadtmann *	RPG Kreuzlingen
Gilbert Piaser *	Geschäftsführer RPO
Marcel Räpple *	AWA Wirtschaftsförderung
Urs Schwager *	Amt für Mittel und Hochschulen
Edgar Sidamgrotzki *	Amt für Wirtschaft und Arbeit
Heinz Wendel *	Geschäftsführer TGV
Ruedi Zbinden, Gemeindeammann *	RPG Weinfelden
Christoph Tobler	Präsident Thurgau Tourismus
Max Vögeli, Gemeindeammann	RPG Weinfelden
Monika Grünenfelder	Geschäftsführerin TGT
Peter Schütz	Präsident TGV
Rolf Graf	Dienststelle für Aussenbeziehungen
Walter Sommer, Stadtmann	RPG Diessenhofen
Hermine Hascher	Geschäftsführerin VTL

* direkte Beteiligung

3.2 Etablierung Regionalmanagement

3.2.1 Begründung

Eine wichtige Erfahrung aus dem 1. Umsetzungsprogramm ist, dass Regionen, welche sich durch ein professionelles Vorgehen in Bezug auf Vision, Strategie und Umsetzung ihrer Region hervorgetan haben, in der Entwicklung und schliesslich in der Realisierung von NRP Projekte deutlich erfolgreicher waren als andere. Ein sehr gutes Beispiel ist die Regio Frauenfeld (www.regiofrauenfeld.ch), welche mit dem Projekt „Effiziente Gemeinden als Faktor der wirtschaftlichen Entwicklung der Region Frauenfeld“ im Kanton Pionierarbeit leistet und beim SECO positiv aufgefallen ist.

Am 13. Juni 2010 wurde im Kanton Thurgau über die Reduktion von ursprünglich 8 Bezirken auf 5 abgestimmt. Die Vorlage wurde vom Volk gutgeheissen. Die neue Bezirkseinteilung ist seit dem 1. Januar 2011 in Kraft und wird nun sukzessive umgesetzt. Dieser von der Bevölkerung gewollte

Prozess wird vom Amt für Raumplanung und Amt für Wirtschaft und Arbeit begrüsst und als richtige Entwicklung in den Regionen angesehen. Die Neukonstitution der Bezirke betrifft aber auch relativ direkt die Regionalplanungsgruppen welche sich gemäss dem in Überarbeitung befindlichen kantonalen Planungs- und Baugesetz nun neu und frei konstituieren können. Dies eröffnet eine einmalige Gelegenheit, das Aufgabenfeld der Regionalplanungsgruppen neben den raumplanerischen Funktionen zu erweitern und in ein professionelles Regionalmanagement einzubinden. Die NRP verstärkt mit ihren Möglichkeiten die Nachhaltigkeit dieses Prozesses der Neuorganisation bzw. Aufgabenerweiterung und bringt den Regionen im Kanton ein substantielles Weiterkommen in der wirtschaftlichen Entwicklung.

Im Kanton Thurgau existieren zurzeit noch 7 Regionalplanungsgruppen (RPGs, siehe auch Ziff. 5.1.2). Drei davon (Regio Frauenfeld, Regionalplanungsgruppe Oberthurgau und Regio Wil) haben schon seit geraumer Zeit ihre Strukturen soweit professionalisiert, dass man von einem Regionalmanagement sprechen kann. Es besteht jeweils eine Geschäftsstelle mit einem Geschäftsstellenleiter der als Ansprechpartner für alle regionalen Belangen fungiert. Die Rechtsform ist ein Verein. Die übrigen RPGs beschränken sich zurzeit noch auf den Vollzug der Gesetzgebung im Rahmen des kantonalen Raumplanungsgesetzes. Um die wirtschaftliche Entwicklung im Kanton voranzutreiben, beabsichtigen wir die RPGs zu stärken. Die Aufgaben und Strukturen der vier „Ur“-RPGs sollen ähnlich den Modellen der drei erstgenannten Regionen etabliert werden. Die im Entwicklungsprozess in den fortgeschrittenen RPGs (Regio Frauenfeld, Region Wil und RPG Oberthurgau) sollen in ihrer Projektarbeit weiter unterstützt und ihre Strukturen weiter optimiert werden.

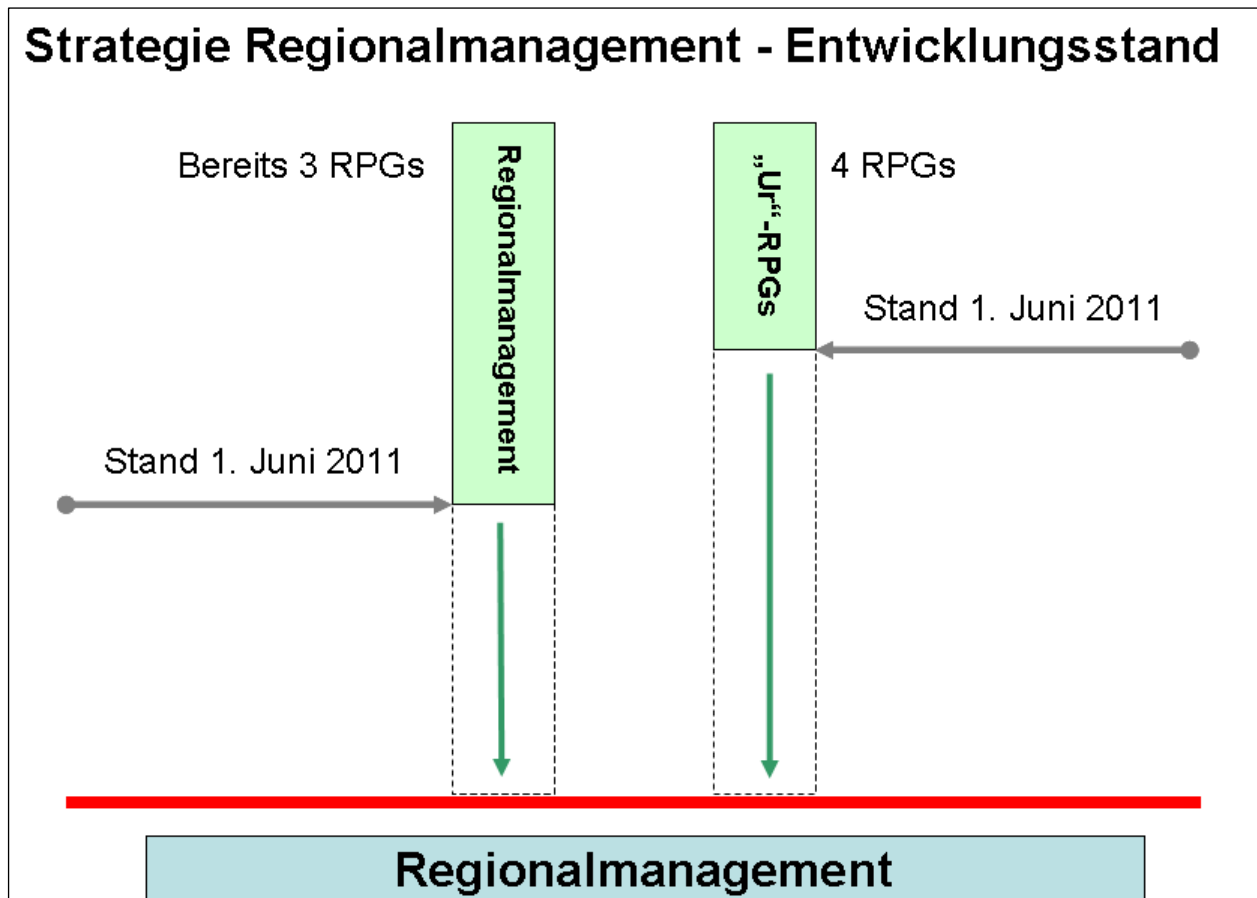


Abbildung 3 Darstellung Entwicklungsstand der Regionalplanungsgruppen im TG

Unsere Strategie sieht vor, die RPGs im Aufbau der neuen Strukturen mit Bezug auf die Aufgaben des Regionalmanagements zu unterstützen und ihnen durch einen Rahmenkredit auf der Basis von Leistungsaufträgen einen gewissen Spielraum in der Realisation von NRP-Projekten zu gewähren. Grössere Projekte können zusätzlich über die Möglichkeit der Allgemeinen NRP-Projekte realisiert werden. Die selbstgeführten Projekte müssen dem kantonalen Umsetzungsprogramm II und einem mit dem Kanton abgeschlossenen Leistungsauftrag entsprechen. Der Kanton behält sich eine Empfehlungsrolle vor.

In der Organisationsstruktur einer RPG sollten aus Sicht des Regionalmanagements nebst den Delegierten aus den Gemeinden auch Vertreter der regionalen Wirtschaft beratend und allenfalls mit Antragsrecht vertreten sein. Zusätzlich könnten je nach Thematik weitere Experten (Verwaltung, Berater etc.) hinzugezogen werden. Unseres Erachtens ist somit eine bessere Vernetzung und Abstützung zwischen Institutionen und der Wirtschaft in der Region möglich. Die RPG bietet dadurch eine Plattform für die Bedürfnislokalisierung, Koordinationen von Massnahmen, Ausnützen von Synergien und Realisation entsprechender Projekte. Die Bündelung vereinfacht gleichzeitig die überregionale und überkantonale Zusammenarbeit. Die detaillierten Aufgaben sind in einer Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton und der RPG fest zu halten.

Diese Vorgehensweise stärkt die im Punkt 2.3.2 auf S. 17 & ff. formulierten langfristigen Ziele des Wirtschaftsentwicklungskonzepts des Regierungsrates aus dem Jahre 2003 in den Themen der Wirtschaft und Raumordnung. Ebenfalls tangiert es die mittelfristigen Ziele aus den Regierungsrichtlinien 2008-2012 positiv.

3.2.2 Die Rollen der Zentren

Im Zusammenhang mit der Stärkung der Regionen durch die Etablierung eines Regionalmanagements (RM) spielen die Zentren als „Motoren“ eine wichtige Rolle. Im Kanton Thurgau besteht in den verschiedenen Regionen jeweils ein regionales Zentrum. Die Region Oberthurgau ist in dieser Hinsicht ein Spezialfall mit deren drei (Amriswil, Arbon und Romanshorn - siehe Abb. 11, S. 56). Die Etablierung eines Regionalmanagements stärkt die Zentren, die heute schon als „Motoren“ der Regionen wirken. Ein Regionalmanagement verleiht Ihnen die Rolle einer Leadfunktion als treibende Kraft in vielerlei Hinsicht und stärkt ihre Stellung.

Durch den Prozess der Etablierung eines RMs geben sich die Regionen mit Ihren Mitgliedsgemeinden die entsprechenden Rollen. Dieser Prozess ist beispielsweise in der Region Oberthurgau schon voll im Gange. Unter anderem durch die Evaluation diverser Projektideen (inkl. NRP-Projekte) entsteht nun durch die enge Zusammenarbeit aller Akteure (Politik, Verwaltung und Wirtschaft), eine regionale Identität. Die ländlichen Gemeinden und das entsprechende Zentrum ergänzen sich bedürfnisgerecht. Analog sind die Erfahrungen in der Region Frauenfeld.

3.2.3 Details: Etablierung des Regionalmanagements

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Professionalisierung des Regionenmanagements • Ausbau der momentanen Aufgaben der Raumplanung hin zum regionalen Ansprechpartner für Wirtschaftsfragen • Akquirierung, Entwicklung und Begleitung von Regionalentwicklungsprojekten kantonale und Ebene NRP • Aufbau Geschäftsstelle • Vernetzung überregional, überkantonale ev. grenzüberschreitend über die Plattformen von regiosuisse.ch (Wissensgemeinschaft WiGE, Forschungsnetz Regionalentwicklung), Weitere Bundesstellen (ARE, BLW, KTI ...) • Professionalisierung durch Angebote von regiosuisse.ch
Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Rekrutierung der Ressourcen • Sockelfinanzierung durch Kanton für Betrieb eines Regionenmanagements • Rahmenkredit auf Basis Leistungsauftrag für die Projektarbeiten • Entwicklung einer Leistungsvereinbarung RGP - Kanton TG gemeinsam mit Amt für Raumplanung • Erstellung eines Pflichtenhefts • Erarbeitung eines Finanzierungsmodells nach 2015
Meilensteine	<ul style="list-style-type: none"> • 2012 Abschluss der Leistungsvereinbarung mit allen Regionen • 2012 - 2013 Aufbau der Geschäftsstellen
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau Geschäftsstelle und Besetzung • Anzahl NRP Projekte kantonale (mindestens 1 pro Jahr) • Anzahl NRP Projekte interkantonale (mindestens 2 während 2. Umsetzungsphase) • Leistungsvereinbarung • Pflichtenheft
Controlling / Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Zwischenberichte und Abschlussberichte mit Gespräch • CHMOS
Geldmittel	

Mögliche Aufgabenstruktur der Regionalplanungsgruppen bzw. Regionalmanagements (DIV/AWA) im Kanton Thurgau als Ergänzung der Aufgaben aus dem Planungs- und Baugesetz (DBU/ARP):

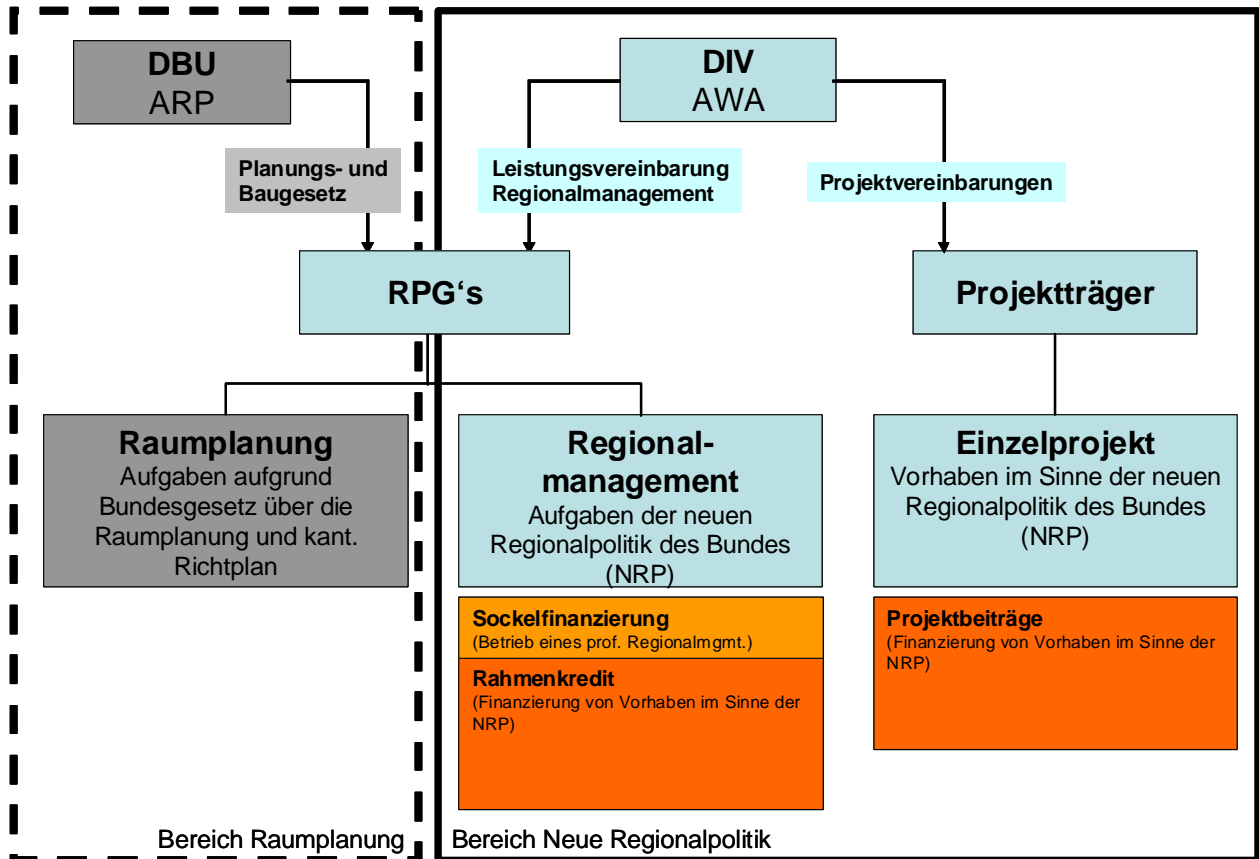


Abbildung 4 Mögliche Organisationsstruktur der Regionalplanungsgruppen ab 2012

Zurzeit beinhalten die Aufgaben der Regionalplanungsgruppen im wesentlichen die Umsetzung des vorgegebenen Bundesgesetzes über die Raumplanung und des kantonalen Richtplans. Es ist vorgesehen, mit der Erweiterung des Aufgabenbereichs die Regionalplanungsgruppen zu einem eigentlichen Regionalmanagement auszubauen.

Folgende Aufgabenerweiterungen sind eine Möglichkeit:

Regionale Anlaufstelle

- Die Regionalplanungsgruppe ist regionaler Ansprechpartner in Belangen der Wirtschaftsentwicklung.
- Die Regionalplanungsgruppe koordiniert Anfragen von Investoren bzw. die Erstellung von Standortdokumentationen.
- Die Regionalplanungsgruppe erarbeitet geeignete Informationshilfen zu regionalen Angeboten.

Regionaler Partner Immobilienservice

- Die Regionalplanungsgruppe stellt die Datenpflege des Informationssystems AWA / Wirtschaftsförderung sicher.
- Die Regionalplanungsgruppe ist regionaler Ansprechpartner für den Immobilienservice des AWA / Wirtschaftsförderung

Projektarbeit Neue Regionalpolitik NRP

- Die Regionalplanungsgruppe klärt über die Möglichkeiten NRP in der Region auf und verkauft die NRP aktiv.
- Die Regionalplanungsgruppe unterstützt und berät regionale Gruppierungen, Gemeinden und Projektinitianten bei der Erarbeitung und Einreichung von Projektideen.
- Die Regionalplanungsgruppe entwickelt selber oder in Zusammenarbeit mit regionalen Partnern eigene Projektideen.
- Die Regionalplanungsgruppe wickelt eigene Projekte ab und übernimmt dabei insbesondere die Rolle des Projektleiters.
- Die Regionalplanungsgruppe vergibt Projektbeiträge innerhalb des in dieser Vereinbarung geregelten Themen und Volumen und unter Einhaltung der Richtlinien des Bundes und des Kantons bezüglich des Einsatzes von Mitteln der neuen Regionalpolitik NRP.

Controlling

Das Rahmeninstrument für das Regionalmanagement ist eine Leistungsvereinbarung mit dem Kanton. Die Regionen werden in der Entwicklung von NRP-Projekten verpflichtet, sich an das kantonale Umsetzungsprogramm II zu halten und Projekte zu finanzieren, welche den kantonalen Schwerpunkten und Strategien entsprechen. Der Kanton wird jeweils zu den Projekten eine Stellungnahme abgeben und ggf. ein Veto einlegen. Nebst den üblichen Projektunterlagen sind die Projektträger verpflichtet, eine Nachhaltigkeitsprüfung, im Sinne von Ziff. 4, S. 47 & ff, beizulegen.

Zusätzlich prüft die kantonale Fachstelle für Regionalentwicklung das Projekt mit einem definierten Frageraster auf Inhalt, Organisation und Führung. Die Punktevergabe löst eine Ampelfunktion aus, die als transparente Diskussionsgrundlage in Gesprächen dient (siehe Ziff. 3.6, S. 44 & ff.).

Schliesslich werden durch regelmässige Gespräche und Einforderung von Zwischen- und Schlussberichten bei den Projektträgern die Ziele, Massnahmen und Indikatoren (mindesten jährlich) überprüft und diskutiert. Als Überwachungsinstrument dient das CHMOS (Termine, Meilensteine, Indikatoren, Auszahlungen).

3.3 Destinationsmanagement Organisation - DMO (Tourismus)

3.3.1 Begründung

Im Bereich Tourismus ist es die Absicht, auf Basis von 2 Projekten die gewonnen Erkenntnisse umzusetzen:

- Tourismusentwicklung Thurgau vom 6. März 2009 A. Wittwer, M. Nadig, W. Ziltener
- Potenzialanalyse und Förderstrategie Hotellerie im Kt. Thurgau vom August 2010 Gastrosuisse, IDT/HSG, SGH, M. Nadig)

Die wesentlichen Schwächen des Tourismus konnten durch die oben erwähnten Studien definiert werden. Diese reichen von der gegebenen Einsaisonalität über das wenig vorhandene Tourismusbewusstsein der Thurgauer Bevölkerung bis hin zu ungenügenden Angeboten von Produkte-Packages. Nicht zuletzt ist das Angebot der Hotellerie in den letzten Jahren wenig voran gekommen (Infrastruktur/Dienstleistungen) („Tourismusentwicklung Thurgau“ vom 6. März 2009, S. 10 und ff).

Die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus ist offensichtlich. Im Tourismus entstehen durch die generierten Einnahmen bei den Leistungsträgern und deren Zulieferern und damit auch beim Kanton verschiedene ökonomische Effekte. Alleine die Beherbergung trägt mit jährlich 880'000 Logiernächten einen totalen jährlichen Umsatz von über CHF 178 Mio. bei. Im Hotel- und Gastgewerbe beschäftigen die knapp 900 Betriebe 4'800 Personen (4,5 % aller Beschäftigten im Kanton Thurgau). Zudem werden jährlich ca. 500'000 Passagiere durch Schifffahrtsgesellschaften am Bodensee, Untersee und Rhein befördert. Die Attraktionspunkte (z.B. Connyland) registrieren rund 400'000 Personen pro Jahr. Diese Zahlen repräsentieren die direkten ökonomischen Effekte, welchen die direkt im Tourismus getätigten Ausgaben beinhalten. Über indirekte Effekte bei Zulieferbetrieben und tourismusfremden Organisationen liegen keine Zahlen vor. Vorsichtig geschätzt sind bei der Schifffahrt, den touristischen Attraktionspunkten, im Detailhandel, bei Bildung, Kultur, Sport und Unterhaltung weitere direkt auf den Tourismus zurückführende rund 500 Arbeitsplätze zu finden.

Um dieses Potenzial ausschöpfen zu können und gestützt auf die gemachten Erfahrungen das Vorgehen in der Projektrealisation gegenüber der 1. Phase zu verbessern, sind unserer Erachtens die DMO und die Beherbergungsfachstelle die wichtigsten Instrumente zur Verbesserung und Weiterentwicklung des Tourismus im Kanton.

Thurgau Tourismus ist die touristische Dachorganisation im Kanton Thurgau. Sie ist die Marketingplattform für touristische Angebote, betreibt PR auf dem Markt wie auch nach innen und lanciert die touristischen Produktlinien. Sie pflegt und fördert Kommunikation und Zusammenarbeit mit dem Kanton, den Gemeinden, den touristischen Leistungsträgern sowie den politischen Entscheidungsgremien.

Der wachsende internationale Tourismus bietet auch dem Thurgau attraktive Wachstumspotenziale. Der Thurgauer Tourismus war in der Vergangenheit nur teilweise in der Lage, vom Tourismuswachstum zu profitieren. Die suboptimalen Strukturen im lokalen Tourismus, wo das Marketing häufig mit Kleinstbudgets durch Verkehrsvereine oder einzelne Betriebe selbständig ausgeführt wird, haben diese Entwicklung begleitet. Dies führt(e) zu Doppelspurigkeiten und finanzieller Ineffizienz.

Der Kanton Thurgau will vom Tourismuswachstum profitieren. Folge dessen müssen die Tourismusstrukturen im Kanton optimiert werden. Dies soll durch 6 „Gesellschaftseinheiten“ in Form einer Destinationsmanagement Organisation erreicht werden.

- Managementgesellschaft
- Produktentwicklungsgesellschaft
- Vermarktungsgesellschaft
- Qualitätssicherungsgesellschaft
- Service- und Supportgesellschaft
- Fachstelle für Beherbergungsbetriebe

Die Weiterentwicklung und Optimierung der Tourismusstrukturen und bessere Ausschöpfung des touristischen Potenzials im Thurgau soll durch den Aufbau eines Destinationsmanagements unterstützt, bzw. professionalisiert werden. Die Vision ist es, die DMO Thurgau als integrales Kompetenzzentrum für Tourismus im Kanton auszubauen. Sie ist der 1. touristische Ansprechpartner für den Kanton, die Leistungsträger, die kommunalen Infostellen (Verkehrsvereine) und externe Kooperationspartner.

Weitere Details zur möglichen Organisation, Konzepte und Massnahmen entnehmen Sie bitte dem Businessplan im Anhang (Business Plan 2012-2015 für den Ausbau der „DMO Thurgau“, Daniel Fische & Partner, Niederwangen b. Bern)

Die Absichten der DMO decken sich mit der ab S. 20 erwähnten Aussagen aus den Studien „Tourismusentwicklung Thurgau“ (März 2009) und „Potenzialanalyse und Förderstrategie Hotellerie im

Kanton Thurgau“ (August 2010) und Strategieentwurf der Abteilung ÖV/Tourismus des Departement für Inneres und Volkswirtschaft.

3.3.2 Details: Destinationsmanagement Organisation DMO / Fachstelle für Beherbergung

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Tourismus im Kanton Thurgau wettbewerbsfähiger gestalten • Potenzial der bestehenden Hotellerie erkennen und umsetzen • Erarbeitung des Rollenverständnisses der DMO im Thurgau • Logiernächte erhöhen • Langzeittourismus ausbauen • Neue Gäste holen / Stammgäste halten • Optimierung der Tourismusstrukturen im Kanton Thurgau
Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Neuorganisation von Thurgau Tourismus zur DMO - → Schwerpunkte Management, Qualität und Dienstleistungen • Er- bzw. überarbeitung von Strategien und Massnahmen für den Thurgauer Tourismus • Kompetenzzentrum für Hotellerieberatung aufbauen und betreiben • Produktentwicklung entlang der Wertschöpfungskette • Erhöhte Vermarktungsaktivitäten • Handlungsagenda erarbeiten für 2011 - 2015
Meilensteine	<ul style="list-style-type: none"> • Managementgesellschaft 2012 Jahresplanung / Corporate Governance Richtlinien 2013 Einführung Balanced Scorecard BSC / Review der Prozesse 2014 Finanzmittelbeschaffung ab 2016 2015 Planung 2016 - 2019 • Produkteentwicklung 2012 Produktmanagement für Produktlinien 2013 - 2015 Weiterentwicklung der Produktlinien / Sicherstellung der DL-Ketten • Vermarktung 2012 Marketingstrategie „Thurgau Bodensee“ 2013 - 2015 Verkaufsoffensive • Service- und Support 2013 - 2015 Bedürfnisklärung und Umsetzung der DL für die Leistungsträger und dezentralen Infostellen • Fachstelle Beherbergung 2012 Aufbau 2013 Betrieb 2014 Betrieb 2015 Betrieb / Review
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none"> • Indikatorenset (BSC) zur Messung der Wirkung der Neuorganisation DMO • Aufbau DMO-Organisation (Vision, Strategie, Leitbild, Organisationsstrukturen anpassen, BSC eingeführt) • Aufbau Fachstelle Beherbergung Personelle Besetzung oder Einkauf der DL Organisatorischer Aufbau • Anzahl Beratungen der bestehenden Hotellerie • Handlungsagenda 2011 - 2015 erstellt • Anzahl Logiernächte Neukunden • Anzahl Logiernächte Stammgäste • Finanzierungsplan für Weiterführung nach 2015
Controlling / Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Zwischenberichte und Abschlussberichte mit Gespräch • CHMOS
Geldmittel	<ul style="list-style-type: none"> • ½ Bund Fr. 1'100'000.-- (NRP-Mittel) • ½ Kanton Fr. 1'100'000.-- (Äquivalenzbeiträge zu NRP-Bundesmittel) • Total Fr. 2'200'000.-- (2012 - 2015)

Mögliche Organisationsstruktur:

Organisationsstruktur aus Businessplan DMO

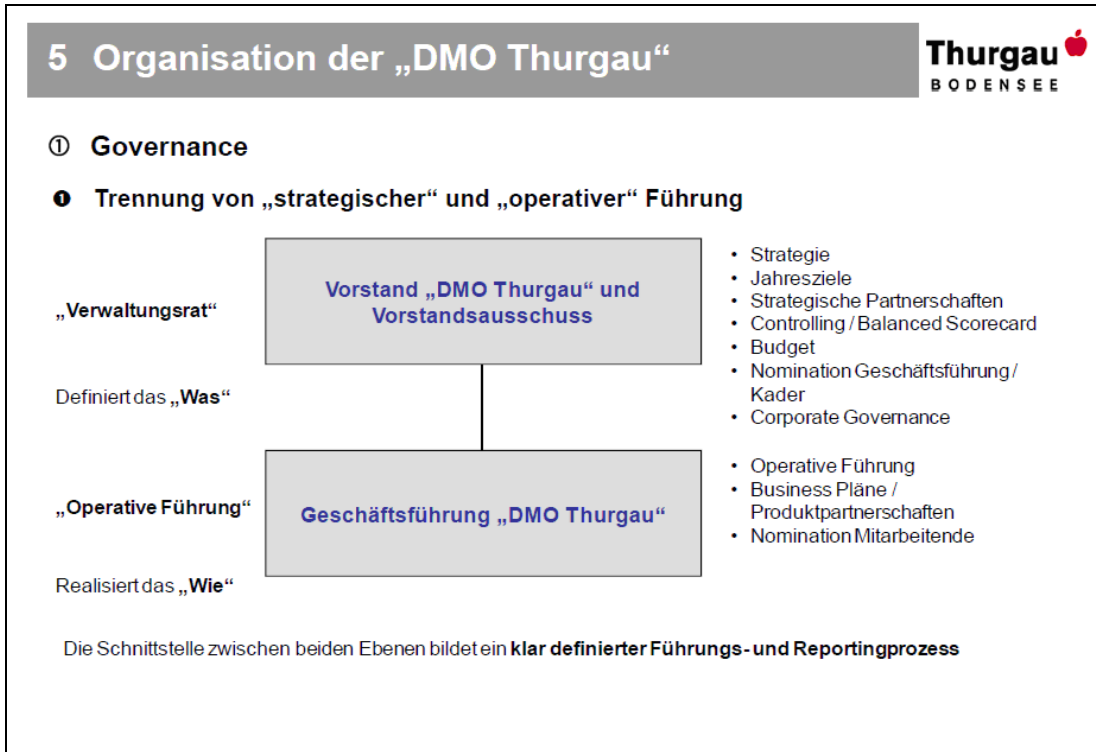


Abbildung 5 Mögliche Organisation der DMO Thurgau - Governance

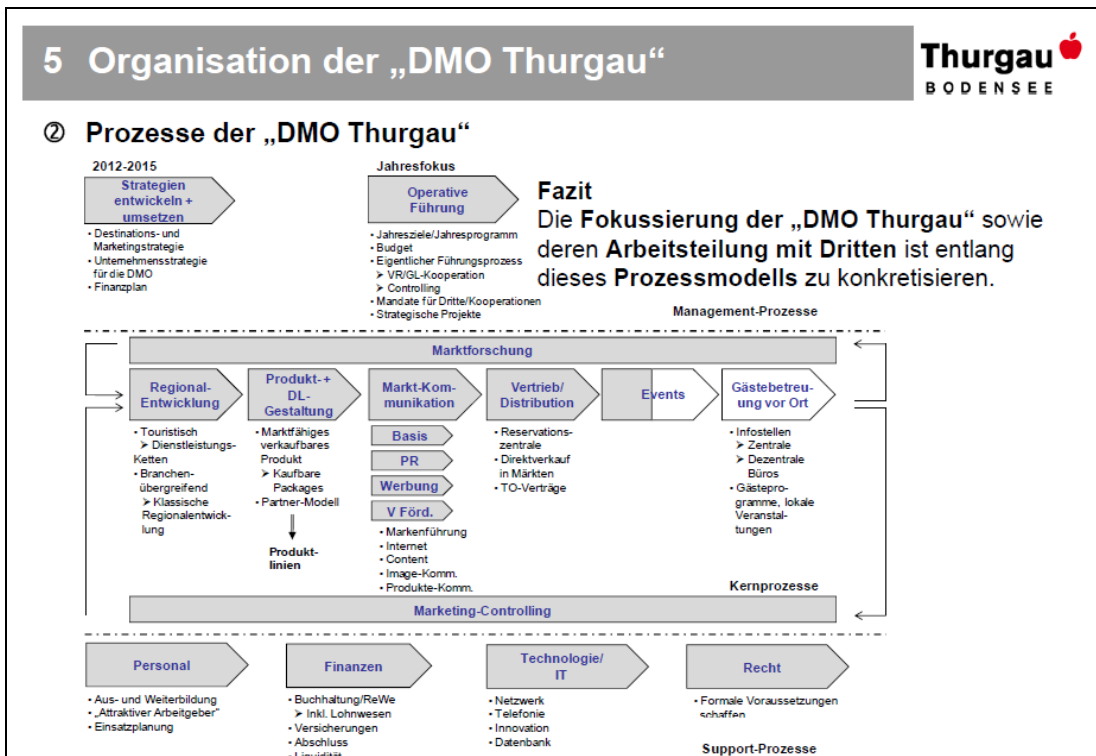


Abbildung 6 Mögliche Organisation der DMO Thurgau - Prozesse

3.4 Interkantonale Projekte / Interreg

3.4.1 Begründung

Die interkantonale Zusammenarbeit hat sich in der 1. Phase als Herausforderung dargestellt. Aufgrund einer „Selbstfindung“ der Kantone im Bereich der Neuen Regionalpolitik wurden interkantonale Projekte im Thurgau nicht aktiv forciert. Punktuell hat sich der Kanton an interkantonalen Projekten beteiligt. Im Tourismusbereich konnte das Projekt „Chancenanalyse Bodensee-Hochrhein“ abgeschlossen werden. Im UP II hat sich der Kanton zum Ziel gesetzt im Bereich der Etablierung von Innovationszellen einen Schwerpunkt zu setzen. Der Kanton Thurgau beabsichtigt, Innovationszellen im Bereich der Ernährungswirtschaft, Verpackungsindustrie, Materialwerkstoffentwicklung und der Alternativenenergien aufzubauen. Ziel ist es den Unternehmen die Trends und Entwicklungen innerhalb von Branchen und Technologien vertraut zu machen und durch gezielte Veranstaltungen die richtigen Partner für das Angeben von technologischen Neuerungen zu finden.

Förderstrategie «Innovationszellen»

Die Massstäbe für die Wettbewerbsfähigkeit sind gerade im Industriebereich durch den Weltmarkt bestimmt. Angesichts dieser Umstände ist die Innovationstätigkeit für die Unternehmen von grosser Bedeutung. Das Sichern der internationalen Wettbewerbsfähigkeit erfordert von den Betrieben laufend, die Produktivität zu erhöhen, die angebotenen Produkte zu erneuern bzw. zu verbessern und sich an neue Märkte bzw. Markterweiterung anzupassen. Aus diesem Grund muss der Kanton Thurgau den Unternehmen in wachsendem Mass ein Umfeld bieten können, welches ihnen erlaubt, technologische Kompetenzen und Alleinstellungsmerkmale zu entwickeln. Die Industrie im Kanton Thurgau ist stark exportorientiert. Andere Regionen investieren hier bereits erhebliche Mittel. Der Kanton verliert weiter an relativer Wirtschaftskraft gegenüber den wirtschaftlich starken Regionen. Die Thurgauer Wirtschaft ist nach wie vor relativ stark auf traditionelle Industriebranchen, das Baugewerbe und wertschöpfungsexensive Dienstleistungsbranchen ausgerichtet. Branchen der Spitzenindustrie und wissensintensive Dienstleistungsbranchen sind dagegen schwach vertreten. Der Strukturwandel von wertschöpfungstiefen zu wertschöpfungsintensiven Branchen vollzieht sich nur langsam.

Das Aufgreifen von neuartigen Entwicklungen in Technologien stärkt viele Unternehmen in ihrer Innovationskraft und erschliesst ihnen neue Kunden- und Marktsegmente. Allerdings weisen gerade KMU zum Teil grosse Innovationshürden auf. Kapazitätsprobleme sowie ein erschwerter Zugang zu neuen Technologien hemmen ihre Innovationsaktivitäten. Aufgrund eines geringen Vernetzungsgrads ist auch der aktuelle Wissenstransfer zu ihren Gunsten gering. Generelles Ziel der Förderstrategie «Innovationszellen» ist somit die Schaffung von Marktvorteilen für die Unterneh-

men, speziell für KMU. Im Detail findet sich unter dieser übergeordneten Zielsetzung die gesamte Bandbreite an Zielen zum Innovationsprozess von der Sensibilisierung von KMU für die Möglichkeiten neuer Technologien über die Vernetzung und den Austausch zwischen den relevanten Akteuren bis hin zur Initiierung von Kooperationsprojekten.

Die Mehrzahl der Innovationen wird von der Wirtschaft in weitgehend vertraulichen Projekten entwickelt. Die Konzentration auf die eigene Kernkompetenz und die aktive, strategische Nutzung von Impulsen aus anderen Technologien und Branchen sind in den Strategiepapieren vieler KMU festgelegt. Hier setzt die Thurgauer Regierung an, indem sie mit der Initiierung und Förderung von Innovationszellen verstärkt Impulse zur Vernetzung von Kompetenzen und Wissen aus Technologien und Branchen schaffen will. Diese Projekte sollen entlang von Wertschöpfungsketten Anschlag für Kooperationen leisten. Die Kantone der Ostschweizer NRP-Fachkonferenz haben sich an ihrer Sitzung vom 8. März 2011 auf eine gemeinsame Förderstrategie «Innovationszellen» verständigt (Beilage 1). (Quelle: Monika Beck, 2011, Amt für Wirtschaft SG, für den TG angepasst)

Der Kanton Thurgau steht momentan in Verhandlung bzw. im Gespräch betreffend Innovationszellen in den Themenbereichen: Maschinen- und Apparatebau, Kunststofftechnik sowie Verpackungstechnologien, industrielle Dienstleistungen im Bereich Wissenstransfer und Ernährungswirtschaft. Das Thema der „Erneuerbare Energien“ ist angedacht, jedoch noch in einem rudimentären Status.

Interreg

Im Bereich der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (Interreg) hat sich die Koordination über die Netzwerkstelle Ostschweiz beim Kanton St. Gallen bewährt. Der Kanton Thurgau wird auch im 2. Umsetzungsprogramm daran festhalten. Wir verweisen in diesem Zusammenhang auf das Papier „Umsetzung Neue Regionalpolitik, Teil B: Interreg, Interreg IV, 2012-2013, Umsetzungsprogramm NRP 2012-2015, Zusammenarbeit im Rahmen des Interreg IV-Programms Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (2007-2013) unter der Neuen Regionalpolitik des Bundes“ vom 17.03.2011 (Beilage 2).

3.4.2 Details: Interkantonale Projekte TG im Lead

	Interkantonale Projekte TG im Lead	Interessierte Kantone
Themen	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Industrielle Dienstleistungen“ (Versuchsbetrieb) 	AI, AR, GL, GR, SG, SH, SZ, ZH-Berggebiet
	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Werkstofftechnologie“ 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Alternativenergien“ 	? (SH)
	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Ernährungswirtschaft“ 	GR
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> siehe Abschnitt Förderstrategie Innovationszellen S. 40 & ff. 	
Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> siehe Beilage 1 „Gemeinsame Förderstrategie «Innovationszellen»“ Monika Beck, Amt für Wirtschaft St. Gallen, 24.05.2011 	
Meilensteine	<ul style="list-style-type: none"> siehe Beilage 1 „Gemeinsame Förderstrategie «Innovationszellen»“ Monika Beck, Amt für Wirtschaft St. Gallen, 24.05.2011 	
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none"> siehe Beilage 1 „Gemeinsame Förderstrategie «Innovationszellen»“ Monika Beck, Amt für Wirtschaft St. Gallen, 24.05.2011 	
Controlling / Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> Zwischenberichte und Abschlussberichte mit Gespräch CHMOS 	
Geldmittel	<ul style="list-style-type: none"> ½ Bundesmittel Anteil Bundesmittel Partner Kantone ½ Kantonsmittel siehe Finanzierungsplan Ziff. 6	

3.4.3 Details: Interkantonale Projekte / Interreg

	Interkantonale Projekte / Interreg TG Mitfinanzierung bzw. Interesse	Lead Kantone
Themen	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle Maschinen- und Anlagenbau 	SG
	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Verpackung“ 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Innovationszelle „Nano Cluster Bodensee“ 	SG
	<ul style="list-style-type: none"> PZB natürlü 	Pro ZH Berggebiete
	<ul style="list-style-type: none"> Touristische Qualitätsoffensive Ostschweiz 	SG
	<ul style="list-style-type: none"> Impulsprogramm E-Fitness 	SG
	<ul style="list-style-type: none"> Gelebte Funktionsräume 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Alternativenergien 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Touristische Vermarktung der Bodensee-Region in China 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Koordinierte Vermarktung der Gesundheitsangebote um den Bodensee in ausgewählten Zielmärkten (China / Russland) 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Kongress-Perlen 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Überregionale Clusterbearbeitung Wirtschaftsregion Bodensee 	SH
	<ul style="list-style-type: none"> Interreg 	Netzwerkstelle Ostschweiz Kt. SG
Controlling / Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> Zwischen- und Abschlussberichte Controlling Prozess es jeweiligen Lead-Kantons 	
Geldmittel	<ul style="list-style-type: none"> Kantonsmittel gem. Schlüssel siehe Finanzierungsplan Ziff. 6 	

(Kurzbeschreibungen der Projekte siehe Zusammenstellung Amt für Wirtschaft, St. Gallen vom 01.03.2011 (Beilage 3) und den entsprechenden kantonalen Umsetzungsprogrammen der beteiligten Kantone)

3.5 Allgemeine NRP-Projekte

3.5.1 Begründung

Schliesslich sollen auch Mittel für Projekte vorgesehen sein, die sich erst im Laufe der 2. Periode ergeben. Die Erfahrung zeigt, dass sich das Bewusstsein für die NRP-Möglichkeiten je länger je mehr in den Köpfen der möglichen Akteure bildet. Dies beweist auch die Anzahl ansteigender Projektanträge im 2011. Diesem Umstand soll Rechnung getragen werden. Innovative und beispielhafte Projekte sollen ebenfalls in den Genuss einer Förderung kommen.

Durch die Möglichkeit, allgemeine NRP-Projekte zu fördern, möchten wir den Akteuren eine weitere Plattform bieten, Projekte zu realisieren. Die Projekte müssen den drei definierten Schwerpunkten dieses Umsetzungsprogramms entsprechen. Wir gehen davon aus, dass aufgrund der Professionalisierung des Regionalmanagements und der interkantonalen Zusammenarbeit weitere Projekte in der 2. Phase generiert werden. Zusätzlich muss es möglich sein, während der Laufzeit 2012-2015 weitere Projekte zu unterstützen. Grundsätzlich soll die wirtschaftliche Entwicklung des Kantons in den Regionen geschehen und folgedessen sollen auch die Projektideen von der Basis initiiert werden. Der Kanton soll dennoch zusätzlich mit dem Instrument der „Allgemeinen NRP-Projekte“ Projekte anstossen und realisieren können.

3.5.2 Details: Allgemeine NRP Projekte

Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Realisation von NRP Projekten im Schwerpunkt Tourismus • Realisation von NRP Projekten im Schwerpunkt Land- und Ernährungswirtschaft • Realisation von NRP Projekten im Schwerpunkt Industrie und DL
Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsmassnahmen mit den Leistungsträgern der 3 Schwerpunkte
Meilensteine	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzlich 1 Projekt pro Jahr pro Schwerpunkt
Indikatoren	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl Projekte pro Schwerpunkt
Controlling / Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Zwischenberichte und Abschlussberichte mit Gespräch • CHMOS
Geldmittel	

3.6 Selektions- und Beurteilungsverfahren für NRP Projekte

Die konkrete Prüfung und Auswahl wird durch das Amt für Wirtschaft und Arbeit und themenspezifisch in enger Kooperation mit weiteren kantonalen Fachstellen vorgenommen und im Rahmen der bewilligten Mitteln durch das Departement für Inneres und Volkswirtschaft entschieden. Die Projekte, die im Rahmen von Interreg eingereicht werden, durchlaufen ein spezielles Verfahren. Weiter beabsichtigt der Kanton, Informationsveranstaltungen durchzuführen, um weitere Projektideen und -eingaben zu veranlassen. Bei der Projektauswahl wird darauf geachtet, dass diese

- einer nachhaltigen Entwicklung entsprechen
- die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen
- das Unternehmertum fördern
- innovativ sind
- Impulse für vor- oder nachgelagerte Unternehmen liefern
- sich positiv auf den Arbeitsmarkt auswirken
- den thematischen und räumlichen Hauptstossrichtungen des Kantons entsprechen
- den kantonalen Regierungsrichtlinien, der Wirtschaftsentwicklungsstrategie und den weiteren im Umsetzungsprogramm erwähnten politischen Grundstrategien (Richtplan) entsprechen
- dem Exportbasis-Ansatz entsprechen
- eine nachhaltige Finanzierung nach Projektabschluss nachweisen können

Es wird davon ausgegangen, dass Projekte nicht alle Auswahlkriterien im umfassenden Sinne erfüllen können. Es wird aber darauf geachtet, dass sie diese möglichst integral und mehrheitlich abdecken.

3.6.1 Begleitung der Projekte durch den Kanton

Die Prozesse und Projekte werden innerkantonal durch das Amt für Wirtschaft und Arbeit als Fachstelle für die Umsetzung der NRP begleitet. Hier laufen auf der Grundlage des Umsetzungsprogramms die Anträge, Bewilligungen, Kontakte zu den Partnern, zusammen. Ebenfalls steht das Amt für Wirtschaft und Arbeit den Projektträgern und Partnern beratend und motivierend zur Seite und stellt die Kommunikation mit den Bundesstellen sicher.

Die Aufgabe der Überwachung der Realisierung (Monitoring), der finanziellen Prüfung (Controlling) und der Evaluation der Umsetzung der laufenden Projekte wird durch das Amt für Wirtschaft und

Arbeit wahrgenommen. Dazu wird vorab zusammen mit den Projektträgern eine Vereinbarung erstellt. Darin werden die Ziele, die entsprechenden Massnahmen mit dem erwarteten Aufwand aufgeführt. Die jährliche Überprüfung der erreichten Ziele und des entsprechenden Mitteleinsatzes erfolgt über harte und weiche Indikatoren. Das CHMOS wird als IT-Tool für interne und, wie vom SECO gefordert, für die externe Berichterstattung verwendet.

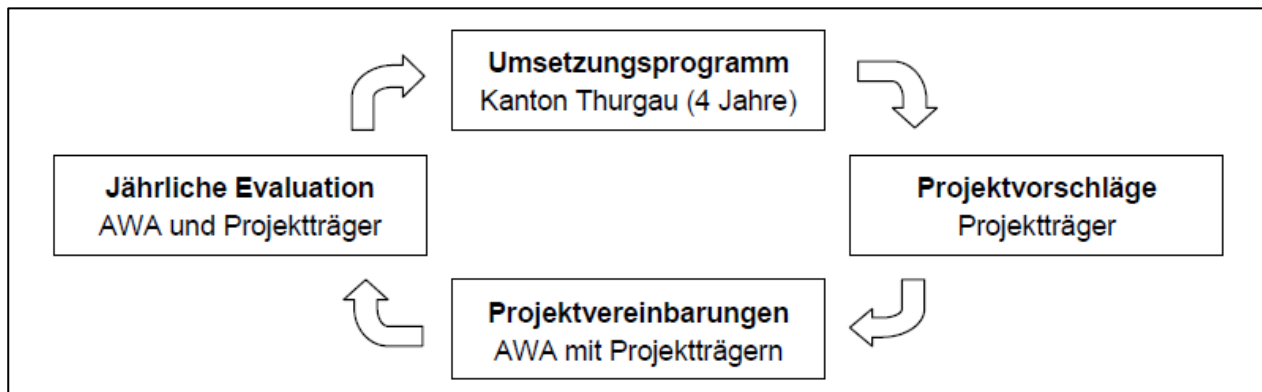


Abbildung 7 Prozess im Rahmen des Umsetzungsprogramms (eigene Darstellung)

Die jährliche Zwischenberichterstattung über die Ergebnisse der Begleitverfahren an den Bund wird durch das Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Thurgau (AWA) sichergestellt.

Die Erstellung der Grundlagen, die Projektberatung, Motivation, und Begleitung stellen eine grosse Herausforderung und einen personellen, strukturellen und damit finanziellen Aufwand dar, der nicht unterschätzt werden darf. Der Kanton Thurgau ist zur Erreichung der Ziele grundsätzlich bereit, die im Zusammenhang mit der Umsetzung dieses Programms der NRP im Thurgau entstehenden Aufwendungen zu tragen. Spezifische Kosten bzw. Leistungen zu Gunsten einzelner Projekte werden jedoch als Leistungen des Kantons diesen hinzugerechnet.

3.6.2 Beurteilung NRP-Projekte in Inhalt, Organisation und Führung

Mit der Erfahrung aus der 1. Förderphase kann unsere Beurteilung von Projektanträgen noch weiter optimiert werden. Die Gewichtung auf Methoden- und Führungskompetenzen im Projektmanagement soll bei der Beurteilung der Förderfähigkeit eines Projektes muss zum Beispiel verstärkt werden. Diese hat unmittelbaren Einfluss auf die Nachhaltigkeit eines jeden Projekts (siehe auch Ziff. 4 S. 48 & ff. Thema Nachhaltigkeit)

Im UP II werden die Projekte mit einem einfachen Frageraster bzgl. Förderwürdigkeit zusätzlich geprüft (siehe Beilage 4). Es werden Fragen zum Inhalt, zu den entsprechenden Schwerpunkten,

zur Effizienz, zur Strukturvereinfachung, zur interregionalen bzw. interkantonalen Zusammenarbeit, zur Projektorganisation und -führung und zu formellen Faktoren des Projekts (Kostenrahmen, genügende Dokumentation etc.) abgefragt.

Durch eine Punktevergabe wird ein Ampelsystem aktiviert. Um ein genügendes Resultat (**grün**) im entsprechenden Teilbereich zu erreichen, müssen 2/3 Drittel der Punkte erzielt werden. Ist das Resultat unter 2/3 der Punktzahl leuchtet das Ergebnis **orange** auf, bei weniger als 1/3 der Punktzahl **rot**. Anbringen von Bemerkungen ist zusätzlich möglich. Die Farben bedeuten für das weitere Vorgehen folgendes:

=> 2/3 der Punkte = **grün** Bereich ist inhaltlich und formell genügend abgedeckt →
Projektidee/antrag ist förderwürdig.

<= 2/3 der Punkte = **orange** Bereich ist inhaltlich und/oder formell noch zu präzisieren. →
Projektidee/antrag ist grundsätzlich förderwürdig.

<= 1/3 der Punkte = **rot** Bereich ist inhaltlich und/oder formell ungenügend erarbeitet. →
Projektidee/antrag in der Form nicht förderwürdig. Keine Förderung
bzw. grundlegende Überarbeitung durch den Projektantragssteller
zwingend.

Die Punktevergabe ist wie folgt möglich:

4 = erfüllt 2 = teilweise erfüllt 1 = nicht erfüllt 0 = nicht relevant

Ist eine Frage für die Beurteilung eines Projekts nicht notwendig, ist das mögliche Gesamttotal anzupassen und entsprechend auch die Bedingungen für die Ampelfunktion.

Die Anwendung bietet einige Vorteile:

- Systematische Grundlage zur Beurteilung des Projekts
- Transparenz für alle beteiligten Akteure
- Diskussionsgrundlage für weiteres Vorgehen → Optimierungspotenzial
- Unterstützt den Entscheidungsprozess und Informationsprozess
- einfache, verständliche und effiziente Anwendung

4 Überprüfung der Nachhaltigkeit des UP II

Das neue Bundesgesetz über Regionalpolitik hält in Art. 2 Abs. a fest, dass die Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung zu berücksichtigen sind. In der Botschaft wird erläutert, dass es dabei um die Beachtung der Wechselwirkungen zwischen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft geht. Obwohl die NRP den Schwerpunkt im wirtschaftlichen Bereich hat, soll sie positive Synergien auf Umwelt und Gesellschaft anstreben und negative Auswirkungen vermeiden.

Die Umsetzungsprogramme der Kantone stellen ein zentrales Element der NRP dar. Als Bindeglied zwischen den generellen Rahmenbedingungen des Mehrjahresprogramms des Bundes und den konkreten Projekten entfalten sie eine starke Wirkung. Aus diesem Grund ist eine Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) des kantonalen Umsetzungsprogramms sinnvoll. Die Beurteilung erfolgt ex ante und wird grundsätzlich auf die Ziele und Strategien gelegt.

Das Verständnis nachhaltiger Entwicklung, auf das sich die Schweiz stützt, baut auf den Grunddokumenten der UNO, insbesondere dem so genannten Brundtland-Bericht sowie den Dokumenten der entsprechenden UNO-Konferenzen auf. Die bekannteste Definition und Zielsetzung nachhaltiger Entwicklung ist die Definition der Brundtland-Kommission: «Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.» In der Schweiz ist dieses Verständnis nachhaltiger Entwicklung auf oberster Stufe in der Bundesverfassung verankert und in der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2002 des Bundesrates weiter konkretisiert worden.

In der Strategie 2002 des Bundesrats werden die drei Grundprinzipien der Vision Nachhaltige Entwicklung definiert:

- Ganzheitliche ausgewogene Berücksichtigung von Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft
- Berücksichtigung der Interessen zukünftiger Generationen (intergenerationelle Solidarität)
- Berücksichtigung der Interessen aller Erdenbewohner (intragenerationelle Solidarität)

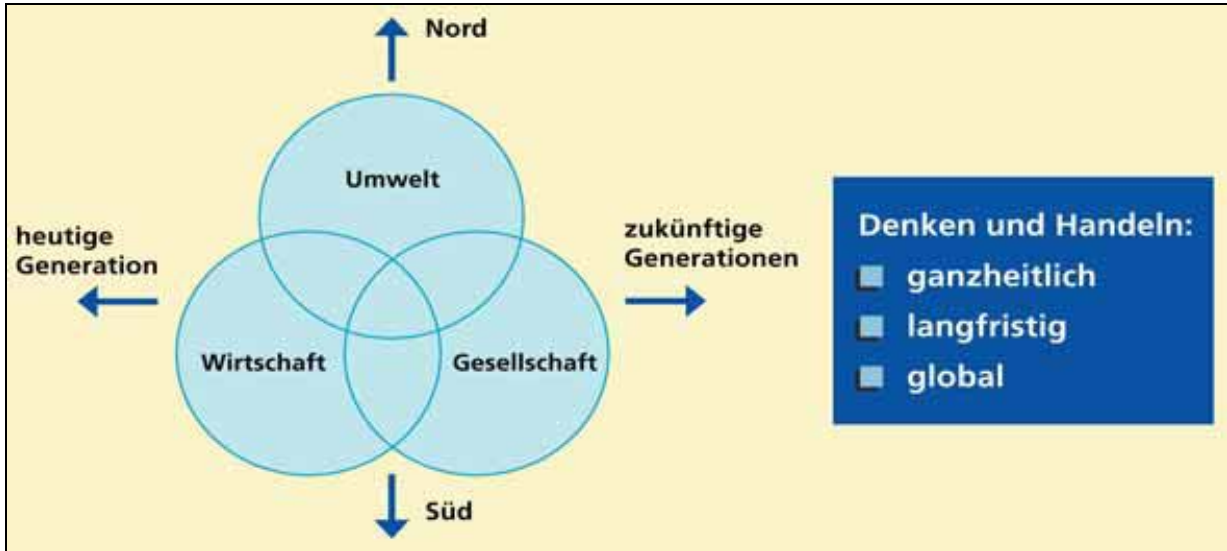


Abbildung 8 Zentrale Merkmale des Verständnisses nachhaltiger Entwicklung in der Schweiz

Symbolisch wird dies mit vorstehender Darstellung zum Ausdruck gebracht. Die Überlappungsgebiete der Kreise deuten an, dass die drei Dimensionen fließend ineinander übergehen und Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft zusammenwirken. Der Bundesrat konkretisiert in seiner Strategie die Ziele der nachhaltigen Entwicklung in je fünf Zielbereichen für Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Sie spannt den Fächer der wichtigen Zielbereiche in den drei Dimensionen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft auf, in welchen sektorielle Entwicklungen von Bedeutung sind. (Berner Nachhaltigkeitskompass: Leitfaden AUE Kt. Bern / 2008 (Beilage 5 und 6).

4.1.1 Nachhaltigkeitsprognose der Strategien

Im vorliegenden Strategien des Umsetzungsprogramms sollen im Rahmen der Vorgaben des SECO auf Ihre Nachhaltigkeit überprüft werden. Eine Beurteilung des gesamten Programms erscheint uns an dieser Stelle als nicht sinnvoll. Vielmehr zeigen wir die Nachhaltigkeit der einzelnen beschriebenen Strategien.

Der Kanton Thurgau hat sich entschieden, das Modell des Berner Nachhaltigkeitskompass zu nutzen. Die Anwendung erscheint uns als zweckdienlich und einfach in der Anwendung. Es lassen sich einfach und stichhaltige Aussagen zu den Nachhaltigkeitsdimensionen ableiten. Ebenfalls ist es möglich eine Wirkungstendenz des Umsetzungsprogramm II aufzuzeigen. Da es offensichtlich sehr schwierig ist die Wirkung des Programms im Vornherein zu beurteilen, betrachten wir unserer Beurteilung als eine „Nachhaltigkeitsprognose“. Die endgültige Wirkung wird sich in den nächsten Jahren nach Abschluss der Projekte und Anwendung der gewonnen Erkenntnisse schliesslich zeigen.

4.1.2 Anwendung

Die Beurteilung der Teilstrategie des professionalisierten Regionalmanagements ist bis zum Strukturauf- bzw. Umbaus der Regionalplanungsgruppen möglich. Die daraus entstehenden NRP-Projekte sind dato heute noch nicht absehbar und Folge dessen nicht beurteilbar. Gleichzeitig ist in der Strategie „Allgemeine NRP-Projekte“ die Situation analog.

Offensichtlicher ist die Beurteilung der Destinationsmanagement Organisation - DMO. Diese Strategie ist in der Ausarbeitung weit konkreter. Ziele, Massnahmen und Konzepte bestehen im Rahmen des Businessplans (Anhang).

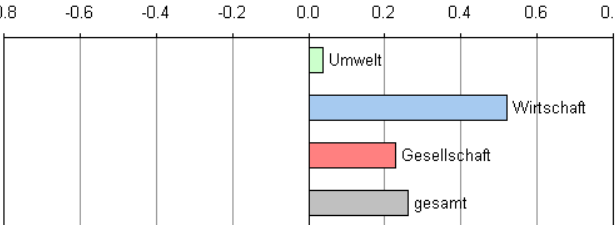

Die Förderstrategie zum Thema „Innovationszellen“ ist in der konzeptionellen Form soweit fortgeschritten, dass hier aus unserer Sicht eine Nachhaltigkeitsprognose durchgeführt werden kann. Wir stützen uns hier auf das Papier „Gemeinsame „Innovationszellen“ im Rahmen der Neuen Regionalpolitik“ (Monika Beck, 2011, Amt für Wirtschaft St. Gallen)

Es zeigt sich, dass aufgrund der Abstraktionsebene es erschwert möglich ist, eine Nachhaltigkeitsbeurteilung der einzelnen Strategien und in der Gesamtheit zu erstellen. Als Gegenmassnahme dazu wird die NRP-Fachstelle des Kantons TG zukünftige NRP-Projektanträge mit einem bzw. dem Berner Nachhaltigkeitstest im Rahmen des Bewilligungsverfahrens prüfen. Zum Vergleich und als Diskussionsbasis sind alle Projektträger in der zweiten Phase aufgefordert, vorab eine Nachhaltigkeitsprüfung mit dem gleichen Tool im Finanzierungsgesuch beizulegen. Somit können wir in der 2. Phase dem Thema der Nachhaltigkeit Gewicht geben.

Es liegt in der Natur der Sache, dass die Wahrnehmung der einzelnen involvierten Personen differenzieren und somit die Resultate der Nachhaltigkeitsprüfungen verschiedenartig ausfallen können.

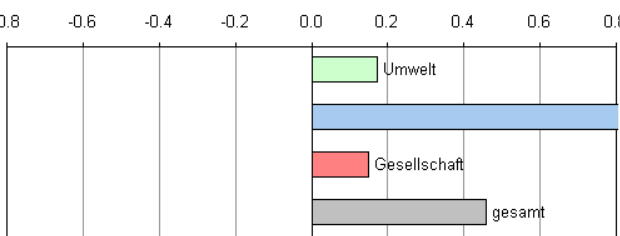

4.1.4 Nachhaltigkeitsprognose DMO

Nachhaltigkeitskompass: Auswertung									
Vorhaben:		Kantonales Umsetzungsprogramm II der NRP Kanton Thurgau - DMO Tourismus							
Beurteilt durch:		Marcel Rapfle, Wifo							
Datum:		20.06.2011							
Betrachtungshorizont:		Thurgau / 4 Jahre							
Vergleichsbasis:		Erwartete Wirkung aufgrund der Etablierung einer Destinationsmanagement Organisation DMO							
Stärken - Schwächen - Profil					beeinträchtigt die NE		fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
UMWELT	0.04	Wasserhaushalt	0.00						
		Wasserqualität	0.00						
		Bodenverbrauch	0.00						
		Bodenqualität	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.00						
		Stoffqualitat	0.00						
		Biodiversität	0.00						
		Naturraum	0.50						
		Luftqualität	0.00						
		Klima	0.00						
		Energieverbrauch	0.00						
		Energiequalität	0.00						
		WIRTSCHAFT	0.52	Einkommen	0.50				
Lebenskosten	0.00								
Arbeitsangebot	1.00								
Investitionen: Neuinvestitionen	2.00								
Investitionen: Werterhaltung	2.00								
Wirtschaftsförderung	1.00								
Kostenwahrheit	-1.00								
Ressourceneffizienz	0.75								
Wirtschaftsstruktur	-0.33								
Steuerbelastung	0.00								
öffentlicher Haushalt	0.00								
Know-how	0.33								
Innovationen	0.50								
GESELLSCHAFT	0.23			Landschaftsqualität	1.00				
		Wohnqualität	0.00						
		Siedlungsqualität	0.40						
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	0.00						
		Mobilität	0.00						
		Gesundheit	0.00						
		Sicherheit	0.00						
		Partizipation	0.00						
		Integration	0.00						
		Gemeinschaft	0.00						
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.00						
		Chancengleichheit	0.00						
		überregionale Zusammenarbeit	0.50						
		Freizeit	1.00						
Kultur	1.00								
Bildung	0.00								
Soziale Sicherheit	0.00								
GESAMTWERT	0.26								

Mittelwerte Dimensionen / gesamt	Fazit
	 <p>Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung --> weiteres Optimierungspotenzial klären!</p>

4.1.5 Nachhaltigkeitsprognose für Interkantonale NRP Projekte „Innovationszellen“

Nachhaltigkeitskompass: Auswertung								
Vorhaben:		Kantonales Umsetzungsprogramm in der NRP Kanton Thurgau - interkantonale NRP Projekte "Innovationszellen"						
Beurteilt durch:		Dieter Sahli - NRP Koordinationsstelle						
Datum:		17.06.2011						
Betrachtungshorizont:		Thurgau / 10 Jahre						
Vergleichsbasis:		Erwartete Wirkung aufgrund der Etablierung von Innovationszellen für die Wirtschaft						
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE		fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2
UMWELT	0.17	Wasserhaushalt	-1.00					
		Wasserqualität	1.00					
		Bodenverbrauch	-0.25					
		Bodenqualität	-0.33					
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	1.50					
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.50					
		Stoffqualität	1.00					
		Biodiversität	-0.67					
		Naturraum	0.00					
		Luftqualität	-1.00					
		Klima	0.50					
		Energieverbrauch	0.00					
		Energiequalität	1.00					
WIRTSCHAFT	1.05	Einkommen	1.00					
		Lebenskosten	0.00					
		Arbeitsangebot	2.00					
		Investitionen: Neuinvestitionen	0.00					
		Investitionen: Werterhaltung	0.00					
		Wirtschaftsförderung	1.00					
		Kostenwahrheit	1.50					
		Ressourceneffizienz	1.25					
		Wirtschaftsstruktur	2.00					
		Steuerbelastung	1.00					
		Öffentlicher Haushalt	0.25					
		Know-how	1.67					
		Innovationen	2.00					
GESELLSCHAFT	0.15	Landschaftsqualität	-1.00					
		Wohnqualität	0.00					
		Siedlungsqualität	-0.40					
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	0.33					
		Mobilität	0.50					
		Gesundheit	0.40					
		Sicherheit	0.29					
		Partizipation	0.00					
		Integration	0.20					
		Gemeinschaft	0.00					
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.50					
		Chancengleichheit	0.00					
		Überregionale Zusammenarbeit	1.00					
Freizeit	0.00							
Kultur	0.00							
Bildung	0.75							
Soziale Sicherheit	0.00							
GESAMTWERT	0.46							

Mittelwerte Dimensionen / gesamt	Fazit
	 <p>Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung --> weiteres Optimierungspotenzial klären!</p>

5 Träger der Regionalentwicklung und Einsatzperimeter

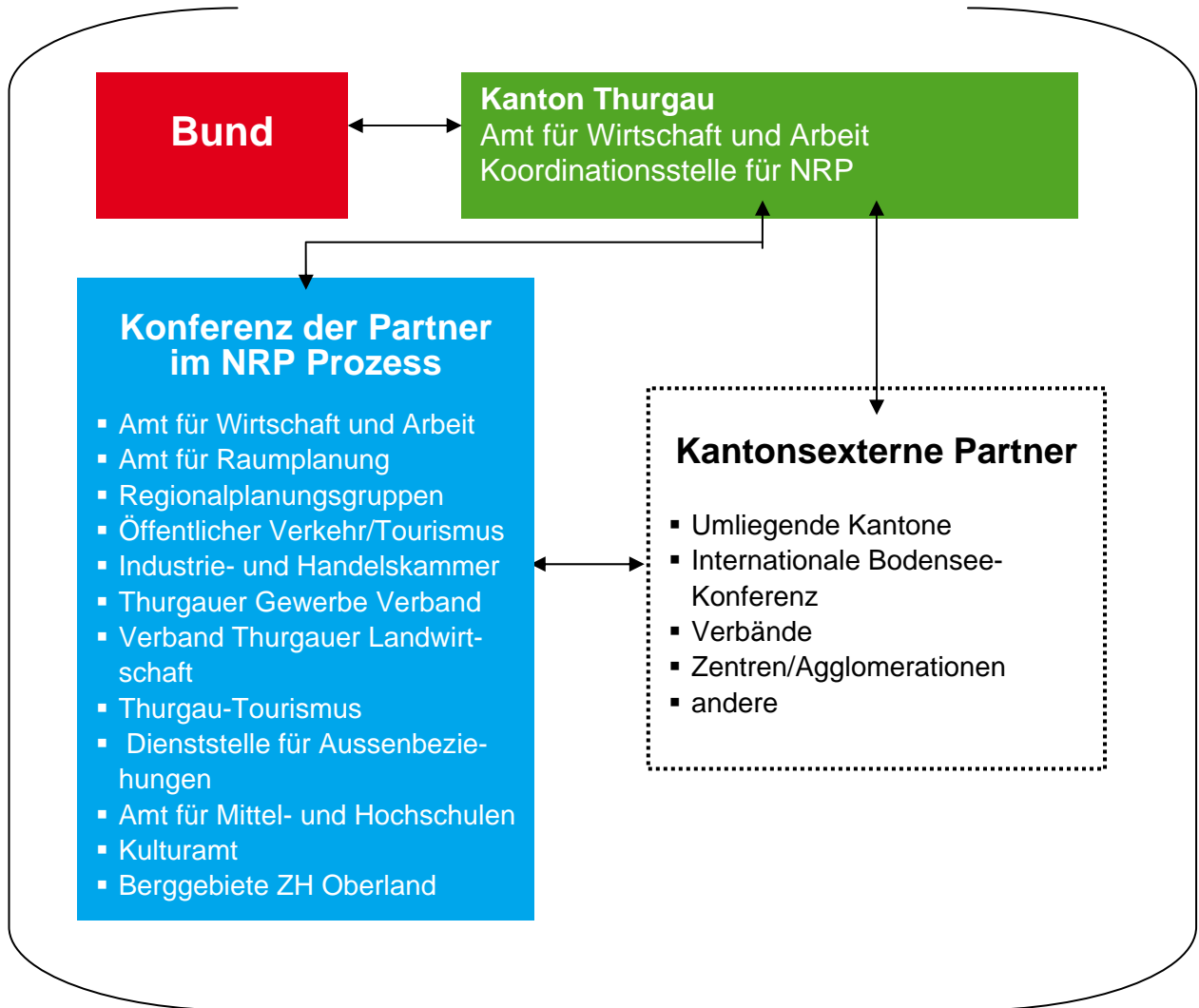


Abbildung 9 Träger der Regionalentwicklung

5.1.1 Bund und Kanton

In Abbildung 6 sind die einzelnen Träger der Neuen Regionalpolitik dargestellt. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) ist für die Prüfung der kantonalen Umsetzungsprogramme zuständig. Basierend auf dieser Arbeit schliesst der Bund mit den Kantonen eine mehrjährige Programmvereinbarung ab. Der finanzielle Beitrag des Bundes wird darin festgelegt. Das SECO hat zudem den Auftrag, die Realisierung der kantonalen Umsetzungsprogramme zu begleiten.

Gestützt auf die Vorgaben des Mehrjahresprogramms des Bundes erarbeitete der Kanton Thurgau zusammen mit den oben erwähnten Entwicklungsträgern ein mehrjähriges Umsetzungsprogramm. Dieses wird periodisch aktualisiert und angepasst.

Der Kanton Thurgau bzw. das Amt für Wirtschaft und Arbeit ist der zentrale Ansprechpartner des Bundes und ist verantwortlich für die Zusammenarbeit mit den regionalen Entwicklungsträgern.

5.1.2 Die Regionalplanungsgruppen

Die zentralen Einheiten in der Strategie und der Umsetzung im Rahmen von konkreten Projekten bilden im Thurgau die Regionalplanungsgruppen.

Die neue Bezirkseinteilung ist seit dem 1. Januar 2011 aktiv. Im Rahmen dieser Reorganisation ist auch eine neue Einteilung/Konstituierung der Regionalplanungsgruppen auf der Basis eines in Revision befindlichen Planungs- und Baugesetzes vorgesehen. Die Kompetenz für die Neukonstituierung liegt bei den Gemeinden und soll bis 2012 in Absprache mit dem Departement für Bau und Umwelt abgeschlossen werden. Die folgende Übersicht zeigt die bisherige Organisation.

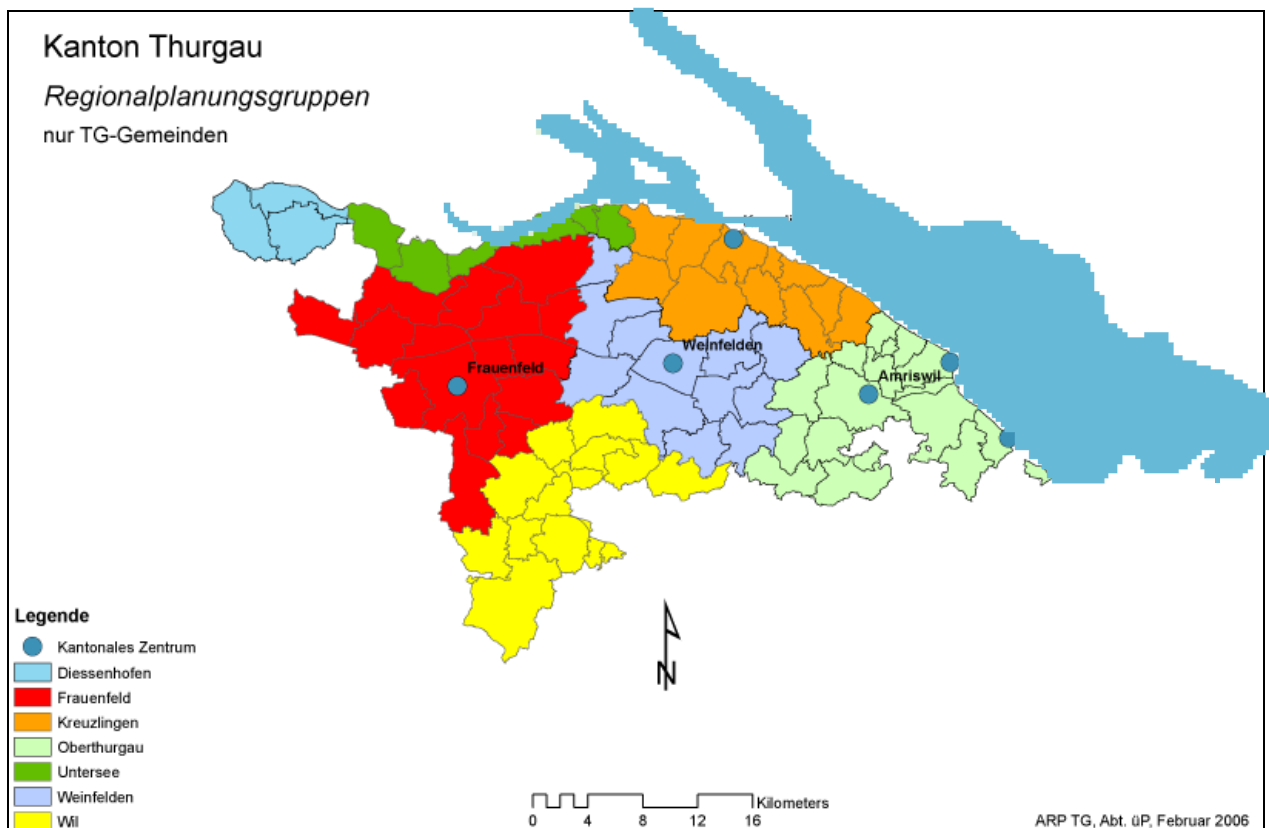


Abbildung 10 Regionalplanungsgruppen des Kantons Thurgau (Amt für Raumplanung Thurgau 2006)

Die Regionalplanungsgruppen spielen bei der Regionalentwicklung eine wichtige Rolle. In diesen Vereinen sind gebietsweise auch die Wirtschaftsverbände vertreten. Ihr Aktivitätsgrad ist jedoch unterschiedlich hoch.

Sowohl das Umsetzungsprogramm als auch die konkreten Projekte werden mit diesen Regionalplanungsgruppen diskutiert, vorbereitet und überregional aufeinander abgestimmt. Der Einbezug der Regionalplanungsgruppen und die Beteiligung der Gemeinden ist im Gesetz über die Regionalförderung im Kanton Thurgau auch so festgelegt.

Die Regionalplanungsgruppen verfügen über das beste regionale Know-how und sind überdies eng an die Raumplanung des Kantons angebunden, was eine hohe Konformität mit den langfristigen Vorgaben in Bezug auf räumliche Fragen und Nachhaltigkeit sicherstellt.

5.1.3 Wirtschaftsverantwortliche

Im Kanton Thurgau sind die Grössenordnungen noch übersichtlich. Die Überschaubarkeit hat den Vorteil einer wenig ausgeprägten Anonymität. Vertreter/innen der Wirtschaft klinken sich teilweise aktiv in die Regionalentwicklung ein und wollen in den Projekten mitarbeiten.

Weiter wirken je nach Projekt andere Interessensgruppen wie Gemeinden, Städte, Ämter, Verbände, Private oder Unternehmen in der Erarbeitung und Umsetzung mit.

5.1.4 Die kantonsexternen Partner

Im Rahmen des NRP-Prozesses ist der Kanton Thurgau auch in Kontakt mit kantonsexternen Partnern. Koordinationsgespräche finden regelmässig durch die Ostschweizer Fachstellenkonferenz statt. Entsprechend wird auf Projekte und somit auf die Umsetzungsprogramme dieser beiden Kantone verwiesen.

Durch das aktive Engagement des Kantons Thurgau in der Internationalen Bodenseekonferenz (IBK) wird die Zusammenarbeit mit weiteren Kantonen, der Länder Baden-Württemberg, Bayern und Vorarlberg sowie dem Fürstentum Liechtenstein sichergestellt. Gerade in Bezug auf mögliche Interreg Projekte findet ein reger Austausch zwischen den kantonalen Koordinatoren statt.

5.1.5 Einsatzperimeter



Abbildung 11 Einsatzperimeter Umsetzungsprogramm II