

1. Seminar formation-regiosuisse  
11. und 12. September 2008  
Kartause Ittingen (TG)

## Tagungsband Teil 1

# Neue Regionalpolitik - vom Programm zu erfolgreichen Projekten

## INHALT

1.	Tagungsprogramm	2
2.	Liste der ReferentInnen	5
3.	Was ist neu an der NRP? Anforderungen an Projekte Regula Egli, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO	8
4.	Gute Projekte generieren - aus der Sicht des Kantons Wallis Ursula Kraft, Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung VS	17
5.	Gute Projekte generieren - aus der Sicht der Region André Rothenbühler, Association régionale Jura-Bienne	32
6.	Gute Projekte generieren - Unter Einbezug der regionalen Wirtschaft Günter Salchner, Region Ausserfern Tirol, A	40



Einladung

**formation** regio**suisse**

Netzwerkstelle Regionalentwicklung  
Centre du réseau de développement régional  
Centro della rete di sviluppo regionale  
Center da la rait per il svilup regional



## Neue Regionalpolitik – vom Programm zu erfolgreichen Projekten

11. & 12. September 2008  
Kartause Ittingen (TG)

Eine NRP-Initiative von



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

# formation regioouisse

Netzwerkstelle Regionalentwicklung  
Centre du réseau de développement régional  
Centro della rete di sviluppo regionale  
Center da la raì per il svilup regional

## Sehr geehrte Damen und Herren

Die Neue Regionalpolitik ist seit 1. Januar 2008 in Kraft. Inzwischen haben die Kantone die Programmvereinbarungen mit dem Bund abgeschlossen und ihre Regionen über die Strategien informiert. Einzelne Kantone haben auch begonnen, allein oder im Verbund mit anderen Kantonen eigene NRP-Projekte zu entwickeln. Nun sind die Regionen und andere Projektträgerschaften gefordert, die Neue Regionalpolitik für ihre Entwicklungsziele zu nutzen und innovative Projektideen zu entwickeln – Projekte, die ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern und neue Wertschöpfung in die Region bringen können.

### Die Fragen, die uns im Seminar beschäftigen werden, sind:

- > Was sind die wichtigsten Neuerungen der NRP, die bei der Generierung und Entwicklung der Projekte besonders zu beachten sind?
- > Wie können Kantone und Regionen zusammenspannen, um gute Projekte zu generieren?
- > Wie sieht der Projektablauf aus – von der Idee bis zur Eingabe?
- > Wie kann die Wirtschaft – namentlich Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen – für die NRP interessiert und in die Projekte eingebunden werden?
- > Was sind und was leisten Projektnetzwerke und Akteurplattformen?
- > Was ist eine Marktabschätzung und was kann die Regionalentwicklung hier von der Wirtschaft lernen?

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme

**Stefan Deér**  
Leiter formation-regiouisse

**Doris Sfar**  
Ko-Leiterin

## Neue Regionalpolitik – vom Programm zu erfolgreichen Projekten

11. & 12. September 2008  
Kartause Ittingen (TG)

### DONNERSTAG, 11. SEPTEMBER

- 10.00 Empfang
- 10.20 Begrüssung und Einführung  
Stefan Deér, Doris Sfar
- 10.30 Was ist neu an der NRP?  
Anforderungen an Projekte  
Regula Egli, Staatssekretariat  
für Wirtschaft SECO, Bern
- 11.00 Gute Projekte generieren –  
aus der Sicht des Kantons Wallis  
François Seppey, Dienststelle  
für Wirtschaftsentwicklung VS, Sion
- 11.30 Gute Projekte generieren –  
aus der Sicht der Region  
André Rothenbühler, Association  
régionale Jura-Bienne, Bévilard
- 11.50 Fragen, Murrende, Rückmeldungen
- 12.15 Mittagessen
- 14.15 Gute Projekte generieren –  
unter Einbezug der regionalen Wirtschaft  
Günter Salchner, Region Ausserfern, Tirol, A
- 14.45 Einbezug der Wirtschaft und ihrer Methoden  
Jean-Marc Buchillier, ADNV,  
Yverdon-les-Bains
- 15.15 Kaffeepause
- 15.45 Workshop 1: Projektnetzwerke /  
Akteurplattform / Einbezug der Wirtschaft
- 17.30 Präsentation der Ergebnisse  
von Workshop 1

18.00 Rückblick auf den ersten Tag

18.30 Schluss

19.30 Abendessen

21.00 Projektwerkstatt - Projektmarkt

### FREITAG, 12. SEPTEMBER

- 08.00 Einführung  
Stefan Deér und Doris Sfar
- 08.10 Von der Idee zur Eingabe: Instrumente und  
Methoden zur Unterstützung des  
Arbeitsprozesses  
Johannes Heeb, regiouisse, Wolhusen
- 08.50 Methoden der Chancen-  
und der Marktabschätzung  
Caroline Gueissaz,  
Management Consultant, Neuchâtel
- 09.30 Kaffeepause
- 10.00 Workshop 2: Vorgehen bei Grundlagenre-  
cherchen und Marktabschätzung Mit  
Impulsreferaten von Leitern von  
NRP-Pilotprojekten
- 11.30 Präsentation der Ergebnisse  
von Workshop 2
- 12.00 Synthese  
Edith Zehnder, Volkswirtschafts-  
departement SZ, Schwyz (angefragt)
- 12.15 Stehlunch und Abschluss

## Neue Regionalpolitik – vom Programm zu erfolgreichen Projekten

**11. & 12. September 2008**  
**Kartause Ittingen (TG)**

### Leitung formation-regiosuisse

Stefan Deér  
Deér Gugger Partner AG  
Scheffelstrasse 1  
9004 St.Gallen  
Tel. 071 243 10 83  
Fax 071 243 10 81  
stefan.deer@regiosuisse.ch

### Moderation

Stefan Deér und Doris Sfar

### Seminarort

Kartause Ittingen (TG)  
Tel. 052 748 44 11  
Fax 052 748 44 55  
www.kartause.ch  
reservation@kartause.ch

### Datum und Dauer

**Beginn:** Donnerstag, 11. September 2008, 10.00 Uhr  
**Schluss:** Freitag, 12. September 2008, 13.00 Uhr,  
anschliessend fakultative Führung durch die  
Kartause.

### Kosten

Die Teilnahmegebühr inkl. Übernachtung beträgt  
CHF 546.–, ohne Übernachtung CHF 400.–.  
Diesmal wird Ihnen auch die Übernachtungsgebühr  
von der Projektleitung in Rechnung gestellt.

### Anreise

Individuell  
Am Donnerstag Abholdienst ab Bahnhof Frauenfeld,  
Abfahrt 09.55 Uhr.

Nach dem Seminar wird ein Transfer zum Bahnhof  
Frauenfeld angeboten.

**Anfahrt mit dem Auto:** siehe unter  
[http://www.regiofrauenfeld.ch/html/karte\\_gross.htm](http://www.regiofrauenfeld.ch/html/karte_gross.htm)

### Unterkunft

Für die Übernachtung sind in der Kartause Ittingen  
Zimmer reserviert.

### Anmeldung

**Schicken oder faxen Sie bitte beiliegenden  
Anmeldetalon bis spätestens Montag, 11. August  
2008 an folgende Adresse:**

Deér Gugger Partner AG  
Herr Paul Seelhofer  
Scheffelstrasse 1, Postfach  
9004 St.Gallen

Tel. 071 243 10 82  
Fax 071 243 10 81

Programm und Anmeldeformular können unter  
[www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch) herunter geladen werden.

### Annullierung

Eine schriftliche Abmeldung bis zum 25. August  
2008 bleibt ohne Kostenfolge. Danach wird eine  
Verwaltungsgebühr von CHF 200.– in Rechnung  
gestellt. Die Benennung von ErsatzteilnehmerInnen  
ist möglich und erwünscht. In diesem Falle entfällt  
die Gebühr.

Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2008, Ittingen (TG)  
Séminaire „NPR – du programme aux projets couronnés de succès“, 11 et 12 septembre 2008, Ittingen

## Liste der ReferentInnen Liste des intervenants/-tes

### Regula Egli

Stv. Ressortleitung Regional- und Raumordnungspolitik, SECO, Bern



regula.egli@seco.admin.ch

Studium der Geographie, Ethnologie und Rechtswissenschaft an der Universität Basel. Seit 2003 im Ressort Regional- und Raumordnungspolitik im SECO tätig. Funktion: stellvertretende Ressortleitung, Koordination der kantonalen Umsetzungsprogramme NRP und Begleitung einzelner Kantone bei der Umsetzung.

**Ursula Kraft**, Dienststelle für  
Wirtschaftsentwicklung VS, Sion

(kein Foto)

ursula.kraft@admin.vs.ch

- Seit 1. Februar 2007: Chefin der Geschäftseinheit „Walliser Unternehmen und Institutionen“ bei der Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung, Mitglied der Direktion.
  - Verantwortlich für die Umsetzung der NRP
  - Verwaltungsratsmitglied der „RWO Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG“
  - Präsidentin des Vereins Oberwalliser Volks- und Betriebswirtschaftler OVB
  - Vorstandsmitglied des Vereins Oberwalliser Wirtschaftstag
- 2002-2007: Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Arbeitsmarktbeobachtung Wallis bei der Dienststelle für Industrie, Handel und Arbeit des Kantons Wallis
  - Leitung des Projektteams zur Ist-Analyse der Wirtschaftsförderung und Erarbeitung der Grundlagen für die Optimierung der Wirtschaftsförderung
  - Organisation und Durchführung des Innovationswettbewerbes von Genilem Oberwallis und Folgetagungen „More Brain – More Gain“
  - Diverse Studien zum Walliser Arbeitsmarkt
- 1998-2002: Studium der Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten von Lausanne und Bern

**André Rothenbühler**, Secrétaire de la région Jura-Bienne, Bévillard



[rothenbuhler@arjb.ch](mailto:rothenbuhler@arjb.ch)

André Rothenbühler, 3.10.1960

Licencié en géographie, histoire et sciences politiques. Secrétaire de l'association régionale Jura-Bienne depuis 1987. Maire de Pontenet depuis 2006. Coordinateur des projets touristiques du Réseau des villes de l'Arc jurassien depuis 1998. Secrétaire de la Conférence des Maires du Jura bernois depuis 2007. Membre du comité consultatif bernois du tourisme.

Outre la politique régionale, l'association Jura-Bienne est chargée des tâches d'aménagement du territoire au niveau régional (plans directeurs) et est actuellement très active dans les questions de réformes structurelles (Conférences régionales bernoises, projets de fusions de communes, agence régionale pour l'assainissement des eaux usées, offices de tourisme, etc...).

**Günter Salchner**

Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins REA, Ausserfern (A)



[salchner@allesausserfern.at](mailto:salchner@allesausserfern.at)

Günter Salchner arbeitet seit neuen Jahren in der Regionalentwicklung. Nach zwei Jahren als Berater und Programmbetreuer beim Alpenforschungsinstitut in Garmisch-Partenkirchen wechselte er 2001 zum Verein Regionalentwicklung Außerfern – REA.

Als Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins REA begleitet er den kleinsten der neun Tiroler Bezirke, das Außerfern (Bezirk Reutte), bei der Erstellung und Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien.

**Jean-Marc Buchillier**

directeur ADNV, Yverdon-les-Bains



[contact@adnv.ch](mailto:contact@adnv.ch)

Jean-Marc Buchillier

Licence es sciences économiques (HEC), Lausanne, 1982; MsC, Management of technologies, EPFL-HEC-Univ. of Texas., 1998

Depuis 1992 directeur de l'Association pour le Développement du Nord Vaudois, Yverdon-les-Bains. Précédemment: Trésorier du groupe Hermes Précisa International de 1986 à 1991.

Autres engagements:

Membre des Conseils d'Administration de : Travys SA, Yverdon-les-Bains (transport public), Manufacture Interstrap SA Sainte-Croix (maroquinerie), Hitech Drive SA (immobilier), Montres Empereur Alexandre 1er SA (horlogerie); Fondateur de Capital Proximité Vaud. Membre du Bureau du Conseil de Fondation de Repuis (Yverdon-les-Bains/Grandson); Membre fondateur et du Conseil de l'IFGRA : International Federation of Greens Regions Associations Président du Conseil d'Etablissement du CPNV (Centre Professionnel du Nord Vaudois, Yverdon-les-Bains); Membre du Bureau exécutif du DEV, promotion économique cantonale; Chargé de cours (Création d'entreprise) à l'Ecole d'Ingénierie et de Gestion de l'Etat de Vaud (HEIG-VD; Président du Rotary Club Yverdon-les-Bains et membre du Cercle d'Yverdon.

**Johannes Heeb**  
seecon international, Wolhusen



[johannes.heeb@seecon.ch](mailto:johannes.heeb@seecon.ch)

Johannes Heeb, Dr. Phil., Jahrgang 60. Studium der Geografie. Mitbegründer und Partner der Firma seecon international. Seit 2008 stellvertretender Leiter von regiosuisse sowie Leiter der Wissensgemeinschaften und des Forschungsnetzes. Leiter verschiedener RegioPlus-Projekte (z.B. Tropenhaus Wolhusen). Nationale und internationale Projekterfahrung im Bereich nachhaltiges Ressourcenmanagement und Regionalentwicklung. Verfasser verschiedener Publikationen zu diesen Themen. Dozent an der Universität Basel und an der Hochschule Luzern. Mitglied des Kantonsrates des Kantons Luzern.

**Caroline Gueissaz**, management consultant, Neuchâtel



[caroline.gueissaz@bluewin.ch](mailto:caroline.gueissaz@bluewin.ch)

Caroline Gueissaz est suisse et a 52 ans. Elle a poursuivi ses études à l'École Polytechnique Fédérale de Zurich (Diplôme d'ingénieur en mécanique). Mme Gueissaz communique en français, anglais, allemand et suisse allemand. Depuis 2002, elle est management consultant indépendante, partenaire de Vaccani, Zweig & Associates (Zurich). Elle a mené plusieurs projets de fusion & acquisition.

Autres engagements: Direction du CDE (cours de direction d'entreprise), le cours annuel de management 'executive' du CRPM à Lausanne; Direction du Business Angels Suisse en Romandie, une association qui aide à financer des Start-up par le biais d'investisseurs privés; Membre du conseil d'administration de la SERV (Assurance Suisse contre les Risques à l'Exportation); Députée libérale-radical au Grand Conseil Neuchâtelois (2005-2009).

Elle a été 4 ans 'Manager aux relations économiques extérieures' de la Promotion économique du Canton de Neuchâtel, attirant et facilitant l'implantation de sociétés étrangères dans le Canton.

Caroline Gueissaz est au bénéfice d'une expérience professionnelle de 30 ans, dont une douzaine d'années chez IBM où elle a notamment occupé des postes de consultante à Londres, Paris et Moscou après avoir été responsable commerciale pour des clients bancaires à Lausanne et Genève. Elle avait commencé sa carrière dans le domaine pharma chez Ciba-Geigy à Bâle et à Paris et poursuivi dans le domaine bancaire à la Banque Nationale Suisse et à la SEGA à Zurich.

**Edith Zehnder**, Regionalpolitik und Tourismus SZ, Schwyz



[edith.zehnder@sz.ch](mailto:edith.zehnder@sz.ch)

Edith Zehnder, Tourismusfachfrau HFT/HWV

Beruflicher Werdegang:

Direktionsassistentin und Personalchefin in diversen Schweizer Fünfsterhotels

Geschäftsführerin Einsiedeln Tourismus

Geschäftsführerin Bildungszentrum SJBZ, Einsiedeln

Seit 1. Januar 1999 in der Kantonalen Verwaltung Schwyz, zuständig für Regionalpolitik und Tourismus.

Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2007, Ittingen (TG)

## **Was ist neu an der NRP? Anforderungen an Projekte**

Regula Egli, stv. Ressortleiterin Regional- und Raumordnungspolitik SECO, Bern

### **Herausforderung und Ziel der NRP**

Seit dem 1.1.2008 ist die neue gesetzliche Grundlage für die Regionalpolitik in Kraft. Sie hat ein klares Ziel, nämlich einen Beitrag zur Lösung des Hauptproblems der ländlichen Regionen zu leisten, das sich im fehlenden regionalen Wachstum und ungenügenden Angebot an wettbewerbsfähigen Arbeitsplätzen ausdrückt.

Die Evaluation der bisherigen regionalpolitischen Instrumente und die Analysen der OECD haben gezeigt, dass sich das Problem des ländlichen Raums resp. des Berggebiets mit finanzieller Umverteilung und agrarpolitischen Massnahmen nicht lösen lässt (OECD 2006: Das neue Paradigma für den ländlichen Raum). Die neue Regionalpolitik der Schweiz zielt deshalb auf die Stärkung der regionalen Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit ab. Dabei rückt sie weiche Standortfaktoren wie das Verhalten der Institutionen gegenüber der Wirtschaft und der Zugang zu Wissen in den Vordergrund sowie Netzwerke und wirtschaftsbezogene Infrastrukturen. Die Regionalpolitik grenzt sich klar vom Finanzausgleich ab und ordnet sich in die Wachstumspolitik des Bundes ein. Ein vergleichbarer Paradigmenwechsel erfolgt auch in vielen anderen OECD-Ländern.

Neben dieser klaren inhaltlichen Fokussierung liegt eine zweite zentrale Neuerung in der Zusammenarbeits- und Finanzierungsform zwischen Bund und Kanton über Leistungsvereinbarungen. Der Bund beschränkt sich grundsätzlich auf die Aspekte der Zielsetzung sowie der Ziel- und Wirkungserreichung, um so den Handlungsspielraum der Kantone im operativen Bereich zu maximieren.

### **Anforderungen an Projekte**

Die zentrale Frage, welche die Kantone bei der Selektion und jeder geförderte Projektträger beantworten muss, lautet: Was hat das Projekt mit der Lösung des o.g. Problems der Zielgebiete zu tun? wird die Region effektiv gestärkt oder werden neue Abhängigkeiten geschaffen? Ferner müssen sich die Vorhaben in die Förderschwerpunkte und Förderinhalte des Bundes gemäss Botschaft zum Mehrjahresprogramm des Bundes 2008 - 2015 zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) einordnen.

In der jährlichen Berichterstattung und insbesondere in der Zwischenbewertung 2011 und der Evaluation 2015 werden Antworten auf diese Frage erwartet. Die Zielorientierung auf allen Ebenen, eine auf Vertrauen und Transparenz basierende Kooperation und Partnerschaft zu Gunsten der Regionen sowie die Lernfähigkeit des ganzen Systems sind aus Sicht Bund zentrale Erfolgsfaktoren.



# Was ist neu an der NRP? Anforderungen an Projekte

Regula Egli

Stv. Ressortleiterin Regional- und Raumordnungspolitik SECO

Ittingen (TG), den 11. September 2008



## Inhalt

1. Herausforderungen und Ziel der NRP
2. Regionalpolitik des Bundes
3. Anforderungen für Projekte
4. Schlussfolgerungen



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

Auszug aus der Botschaft vom 16. November 2005 zum Bundesgesetz über Regionalpolitik (1)

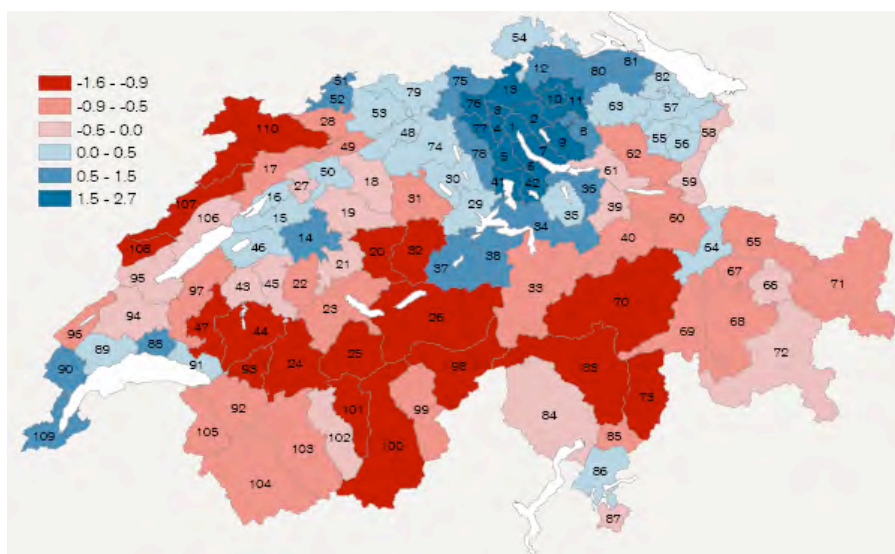
*„Das Hauptproblem dieser Gebiete (der Zielgebiete der Regionalpolitik) besteht im fehlenden regionalen Wachstum, das sich in einem ungenügenden Angebot an wettbewerbsfähigen Arbeitsplätzen niederschlägt.“...*



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

Standortqualität der Schweizer Wirtschaftsregionen 2008

Synthetischer Index CH = 0



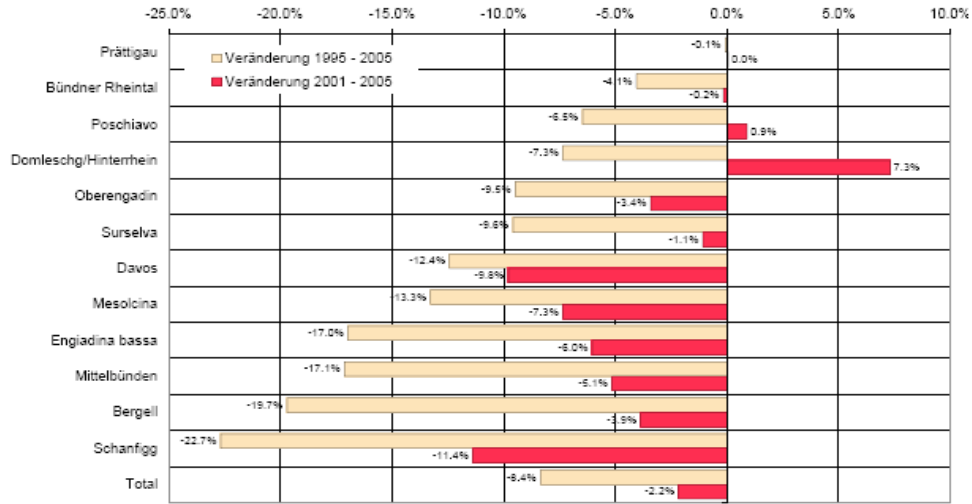
Hohe Standortgunst der zentralen und zentrumsnahen Wirtschaftsregionen

Quelle: CS Standortqualitätsindikator 2008 (Research News 26. Mai 2008)



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

## Beschäftigtenentwicklung (VZÄ) in den Wirtschaftssektoren 2 und 3 im Kanton Graubünden (Veränderung 1995-2005 beige resp. 2001-2005 rot)



Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden / Daten BFS

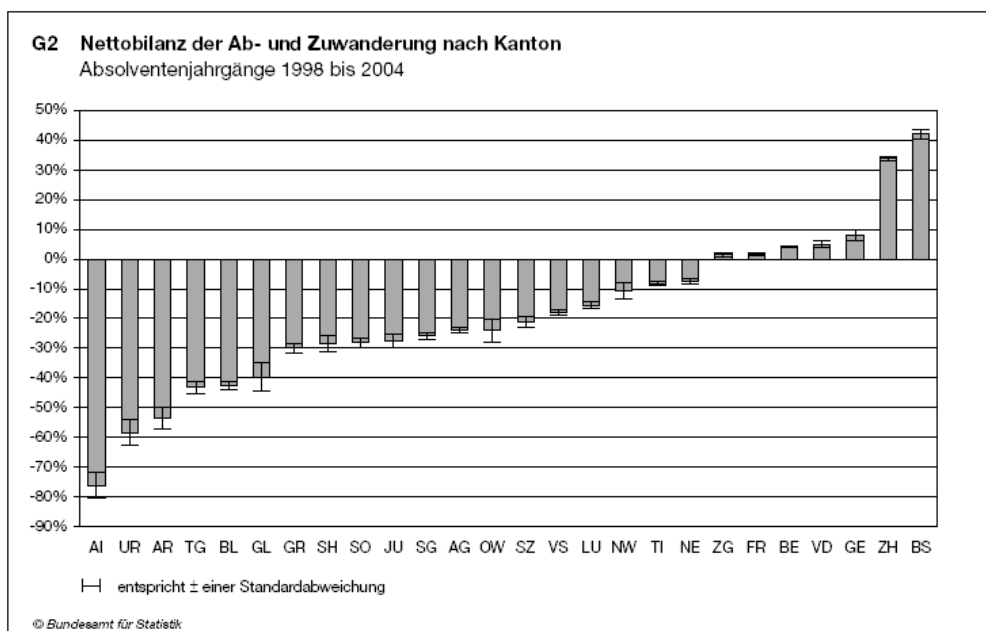
regiosuisse 11.9.2008 Was ist neu an der Regionalpolitik? Anforderungen an Projekte  
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

5



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

## Abwanderung von Hochqualifizierten (Brain Drain)



BFS-Studie (Juli 2007) zu den Hochschulabsolventen 1998 – 2004:

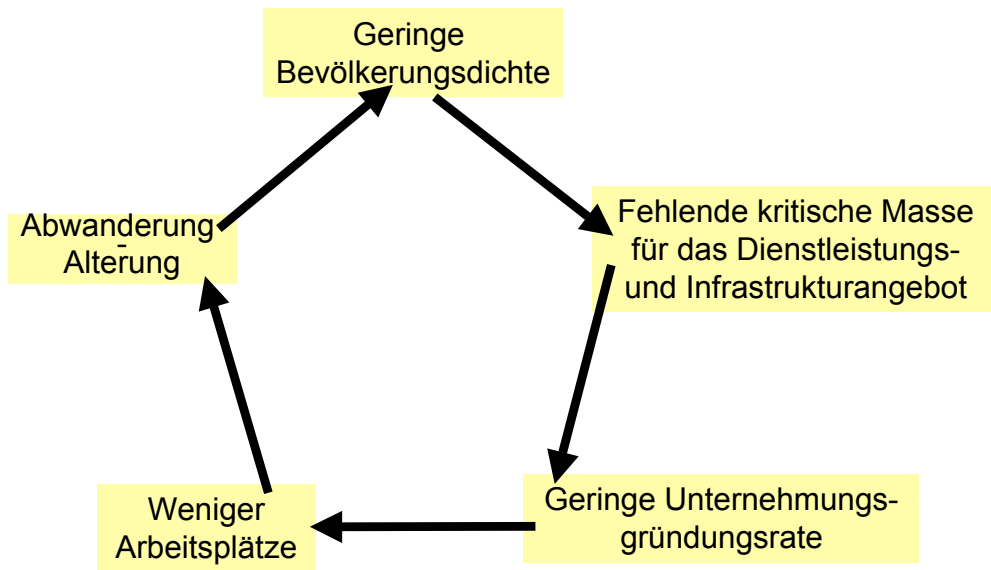
regiosuisse 11.9.2008 Was ist neu an der Regionalpolitik? Anforderungen an Projekte  
EVD/SECO/DSRE Regula Egli

6



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

Strukturschwäche ländlicher Räume: Ursache – Wirkung?



Quelle: Das neue Paradigma für den ländlichen Raum. OECD-Bericht 2006



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

Das neue Paradigma für den ländlichen Raum. OECD-Bericht über die Politik im ländlichen Raum (2006):

	Altes Konzept	Neues Konzept
<b>Zielsetzungen</b>	Ausgleich, Agrareinkommen, Agrarwettbewerbsfähigkeit	Wettbewerbsfähigkeit ländlicher Räume, Valorisierung lokaler Aktiva, Ausschöpfung ungenutzter Ressourcen
<b>Wichtigster Zielsektor</b>	Landwirtschaft	Verschiedene Sektoren ländlicher Volkswirtschaften (z.B. ländlicher Tourismus, Verarbeitendes Gewerbe, Industrie usw.)
<b>Wichtigste Instrumente</b>	Subventionen	Investitionen
<b>Wichtigste Akteure</b>	Nationale Regierungen, Landwirte	Alle Regierungsebenen (supranational, national, regional und lokal), verschiedene lokale Stakeholder (öff., privat, NRO)



# 1. Herausforderungen und Ziel der NRP

**Auszug aus der Botschaft vom 16. November 2005 zum Bundesgesetz über Regionalpolitik (2)**

*...„Die Neue Regionalpolitik zielt deshalb auf die **Stärkung der regionalen Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit** ab. Durch die Verbesserung regionaler Standortfaktoren sollen Wachstumsimpulse geschaffen werden.“*



## 2. Regionalpolitik des Bundes

**Zentrale Merkmale des Bundesgesetzes vom 6. Oktober 2008**

- Initiative in den Regionen wird unterstützt, Empfängerhaltung entgegengewirkt
- Anschubfinanzierung für innovative Vorhaben
- Standortentwicklung, nicht Standortmarketing
- Stärkung der Regionen als Wirtschaftsraum
- Berücksichtigung des Grundsatzes der Nachhaltigkeit
- Zusammenarbeit über verschiedene Grenzen
- Vorwettbewerbliche und überbetriebliche Aktivitäten



## 2. Regionalpolitik des Bundes

### Neue Zusammenarbeits- und Finanzierungsform

1. Mehr partnerschaftliche Zusammenarbeit
2. Klare Aufgabenteilung
  - a) Bund
    - Zielsetzung
    - Ziel- und Wirkungserreichung
    - Controlling, Monitoring, Evaluation
  - b) Kantone
    - Umsetzung
    - (Projekt)Controlling, Reporting
3. Bund und Kantone: Finanzkontrolle
4. Globalsubventionen statt Einzeprojektförderung



## 3. Anforderungen an Projekte

### Wesentliche Fragen, die der Kanton bei der Selektion und jeder geförderte Projektträger beantworten muss:

- Was hat das Projekt mit der Lösung des Problems der Zielgebiete zu tun?
- Ist das Projekt nahe genug an der Verbesserung harter und weicher regionaler Standortfaktoren?
- Handelt es sich beim Projekt um eine Investition (materiell oder immateriell) oder um eine Beschaffung von Grundlagen (Studie)?
- Geht es um die Entwicklung der Region oder um die Vermarktung?



### 3. Anforderungen an Projekte

**Überprüfung bei der Zwischen- und Schlussevaluation NRP:**  
Konformität der Projekte mit den Förderschwerpunkten und Förderinhalten gemäss Mehrjahresprogramm NRP des Bundes

Förderinhalte / Förderschwerpunkte	Vorwettbewerblicher Bereich	Überbetrieblicher Bereich	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen	Interregionale & internationale Vernetzung	Institutionelle Voraussetzungen für Begleitung NRP
Wissenstransfer in exportorientierten industriellen Wertschöpfungssystemen					
Strukturwandel im Tourismus					
Marktwirtschaftliche Bildungs- und Gesundheitsunternehmen					
Potenziale der Energiewirtschaft					
Exploration von natürlichen Ressourcen					
Erhöhung der Wertschöpfung der Agrarwirtschaft in geöffneten Märkten					



### 3. Anforderungen an Projekte

#### Regionale Multiplikatoren

- Systematischer Kreativprozess
- Kenntnis über Möglichkeiten (NRP-Spielregeln)
- Enabling-Struktur
- Businessplan

Elemente erfolgreicher Projektgenerierung – Ergebnisse Workshop  
NRP Pilotprojekte 2005 ([www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch))



## 4. Schlussfolgerungen

- Ziel- und Wirkungsorientierung
- Innovatives und unternehmerisches Denken auf allen Ebenen
- Ohne Risiko keine Chance auf Erfolg! (Notwendigkeit: Vertrauen, Transparenz, Etappierung und Abbruchregeln)
- Vernetzung und Offenheit - Allein kommt man oft schwer voran – gemeinsam wird es meist leichter



## 4. Schlussfolgerungen

„Ich bin jener, der auf die Pedale drückt und alles gibt, aber dahinter stehen eine ganze Menge Leute. Sie machten mich stark, sie halfen und ermöglichten mir, so viel aus mir herauszuholen, dass der Erfolg realisierbar wurde.“



Gefährlich wird es, wenn wir nicht bereit sind, Risiken einzugehen.

B. Piccard

Und: Ja, es gibt einen Weg, nie zu scheitern – nie etwas zu wagen.





Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2008, Ittingen (TG)

## **Gute Projekte generieren – aus Sicht des Kantons Wallis**

Ursula Kraft, Dienststelle für Wirtschaftsförderung des Kantons Wallis, Sion

### **The Ark**

Die Stiftung The Ark wurde im Jahre 2004 durch den Kanton Wallis ins Leben gerufen. Nachdem einige Jahre mit der Suche nach Synergien und der Zusammenarbeit zwischen einzelnen Kompetenzzentren verbracht wurde, beschloss der Kanton Wallis mit der Stiftung The Ark eine zusammenhängende Struktur zu schaffen. In insgesamt 6 Bereichen an 3 Standorten wurde ein Technologiepark für das Wallis von Morgen eingerichtet. Die Bereiche Life Sciences, ICT und Ingenieurwissenschaften und –techniken stellen die Orientierung in Richtung Wertschöpfung sicher. Neben dieser Orientierung, will The Ark die geeigneten Rahmenbedingungen schaffen für Start-ups, und Arbeitsplätze für junge Hochqualifizierte zur Verfügung stellen.

### **Kriterien für die Auswahl von NRP Projekten**

Das Projekt ist unter folgenden Voraussetzungen zulässig:

- Entspricht einer der strategischen Handlungsachsen
- Ist innovativ und/oder bringt einen Mehrwert und/oder ist exportorientiert
- Stellt für ein bestehendes Unternehmen keine Konkurrenz dar
- Entspricht dem Konzept der nachhaltigen Entwicklung
- Hat mittelfristig eine unabhängige finanzielle Basis
- Hat wichtige wirtschaftliche Auswirkungen auf die Region
- Ist in Verbindung mit seinem Wirtschaftsraum

### **Zusammenarbeit mit den Regionen**

Die Regionen sind der Ansprechpartner des Kantons in Sachen Regionalpolitik. Die Agglomerationen haben ihren Platz innerhalb der Regionen zu suchen. Der Kanton zählt auf die Regionen, damit diese gute und erfolgreiche Projekte einreichen.

### **Das Projekt „Transformator“**

Das Projekt Transformator wurde im Herbst 2006 von Staatsrat Jean-Michel Cina, Vorsteher des Departements für Volkswirtschaft und Raumentwicklung, ins Leben gerufen, um aus den bestehenden 4 Oberwalliser sozioökonomischen Regionen eine Region Oberwallis zu bilden, und die operative Umsetzung im so genannten „Transformator“ zusammen mit weiteren Aufgaben zu konzentrieren. Die 77 Oberwalliser Gemeinden haben am 18. Juni 2008 den Verein Region Oberwallis gegründet, welcher an die Stelle der bisherigen Regionen treten wird.

Zusammen mit dem Kanton hat die Region Oberwallis am 28. August 2008 die „RWO Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG“ ins Leben gerufen. Diese Aktiengesellschaft, die Mehrheit liegt bei der Region, wird die operative Umsetzung der Regionalpolitik, die Aufgaben der bisherigen Wirtschaftsantenne Oberwallis (Wirtschaftsförderung) übernehmen und sich zudem dem Wissenstransfer widmen. Zusätzlich kann diese neue Organisation Mandate von Dritten annehmen.

# Gute Projekte generieren aus der Sicht des Kantons Wallis

Ursula Kraft, Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung, Staat Wallis

Ittigen, den 11. September 2008

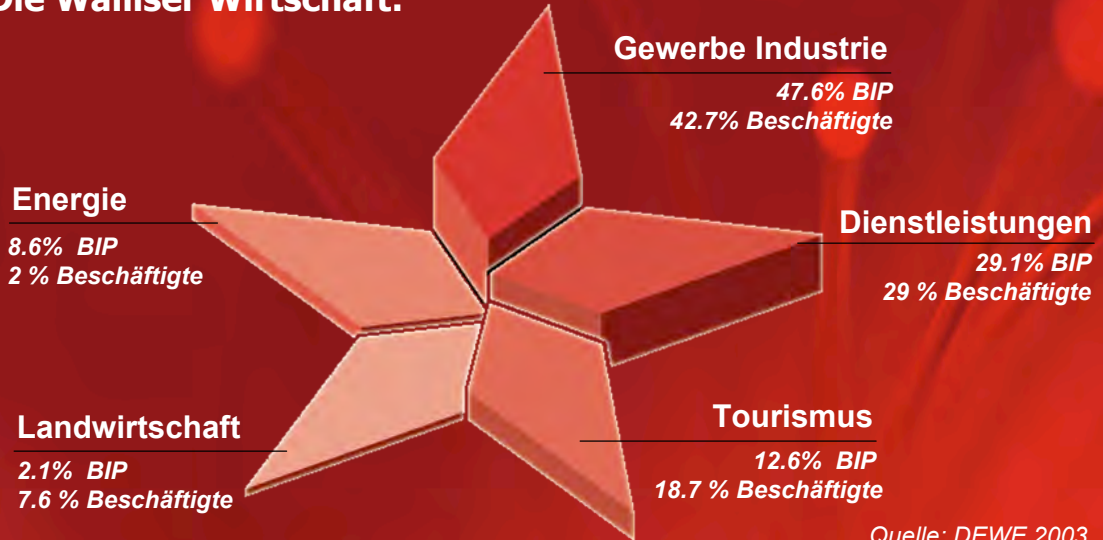
## Inhalt

- Die Stiftung The Ark
- Kriterien für die Auswahl von NRP-Projekten
- Zusammenarbeit mit den Regionen
- Das Projekt „Transformator“

Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## Die Walliser Wirtschaft:

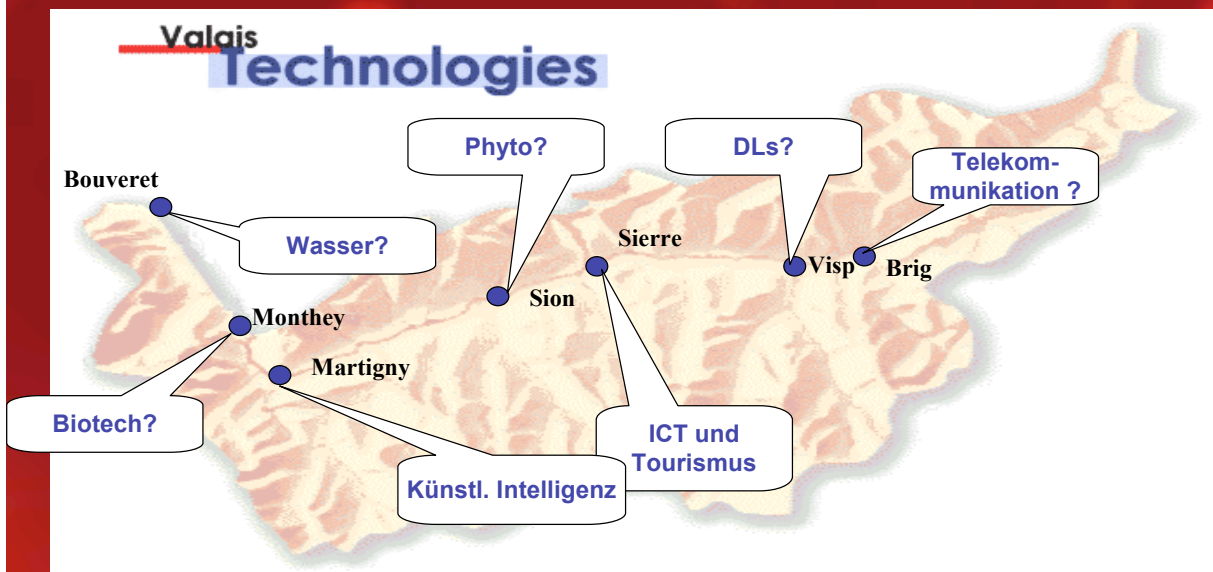


Quelle: DEWE 2003

Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

Im Jahre 2002 wird nach Synergien zwischen verschiedenen Polen gesucht:



Ittigen, den 11. September 2008

## Die Stiftung The Ark

- 2003: Politik erkennt die Notwendigkeit zu Handeln
  - Kanton setzt auf Sektoren mit hoher Wertschöpfung.
  - Synergien zwischen den Forschungsinstituten und Hochschulen werden gesucht.
  - KMU sollen unterstützt werden mit neuen Technologien.
  - Start-ups und Jobs für junge Walliser/innen fördern.
  - Exogene Entwicklung verstärken.
  - Dies alles neben einem starken Tourismussektor.
- 2004: Der Technologiepol The Ark wird gegründet

Ittigen, den 11. September 2008

## Die Stiftung The Ark

Resultat: The Ark, geschaffen durch den Staat Wallis



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## 3 Bereiche – 6 Standorte

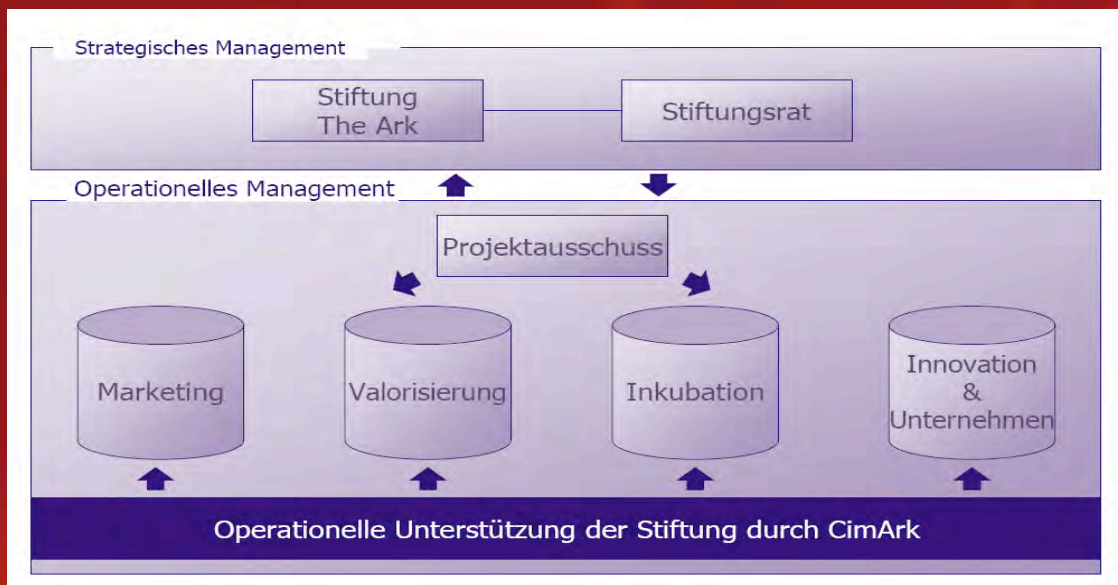
Lifes Sciences	Information- und Kommunikationstechnologien	Ingenieurwissenschaft und - Techniken
 Monthey	 Martigny	 Visp
 Sion	 Sierre	
	 Brig	

BioArk : Biotechnologie und regenerative Medizin  
PhytoArk : Phytopharmaka, Kosmetika, Nahrungsmitteln  
TechnoArk : Internet der Dinge  
IdeArk : Schnittstelle « Mensch-Machine », multimodalen Informationsverwaltung  
TeleArk : semantischen Web  
BlueArk : neuerbaren Energiequellen, Energieeffizienz, Mikrospeicherung

Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

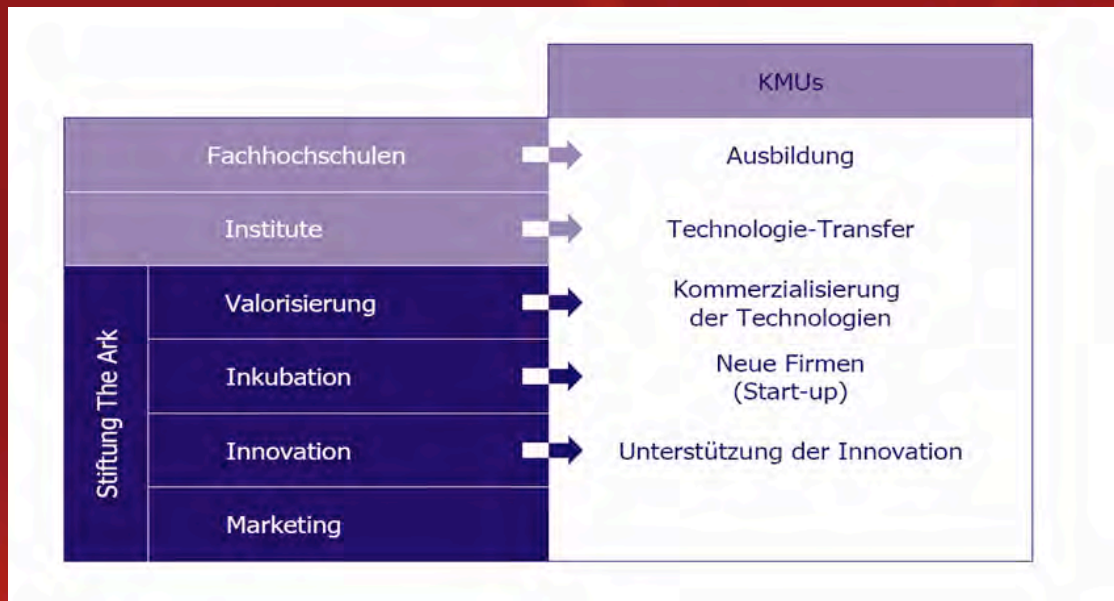
## Management



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

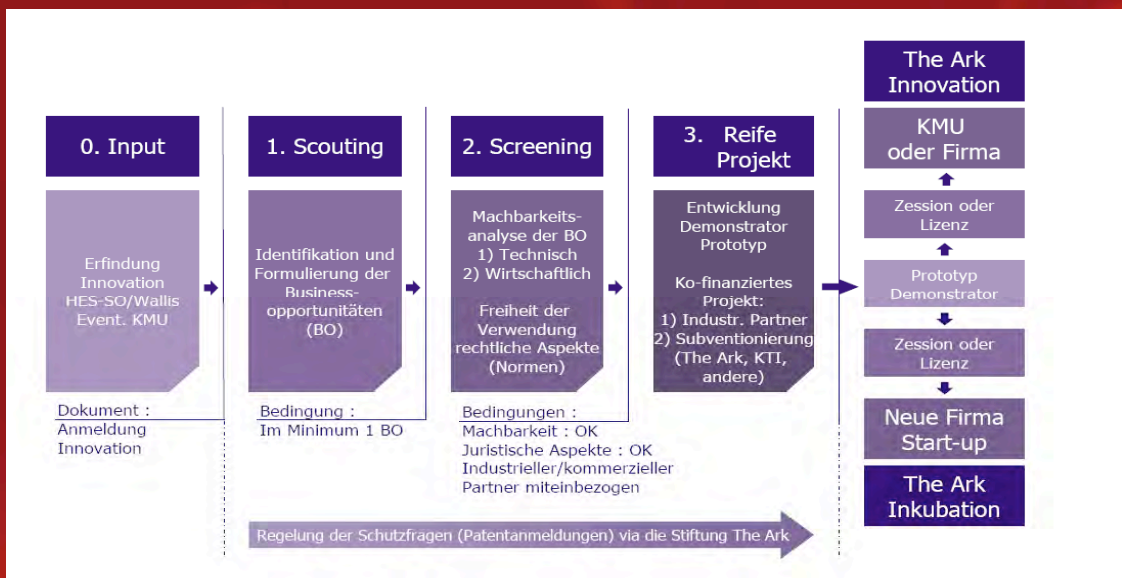
## Zusammenarbeit mit der Wirtschaft



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

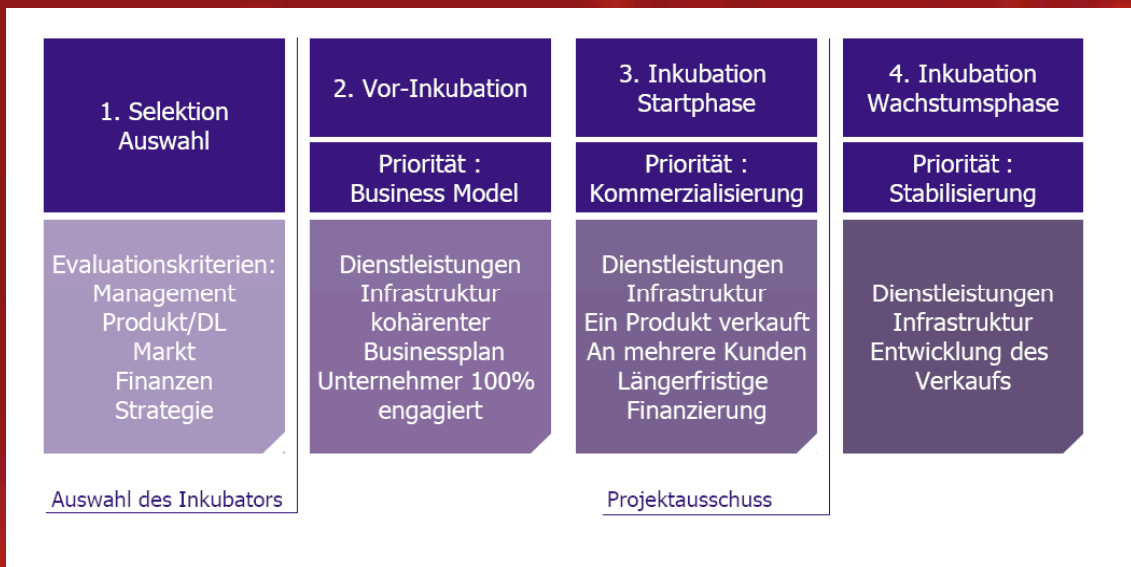
## Accelerator The Ark – Valorisierung der Technologien



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## Inkubator The Ark



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## Innovation The Ark



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## Beispiel BioArk:

### Im Dienste der Biotechnologie

- 3 Etagen 2'500 m<sup>2</sup>
- Möglichkeit zur Vergrößerung > 20'000 m<sup>2</sup>

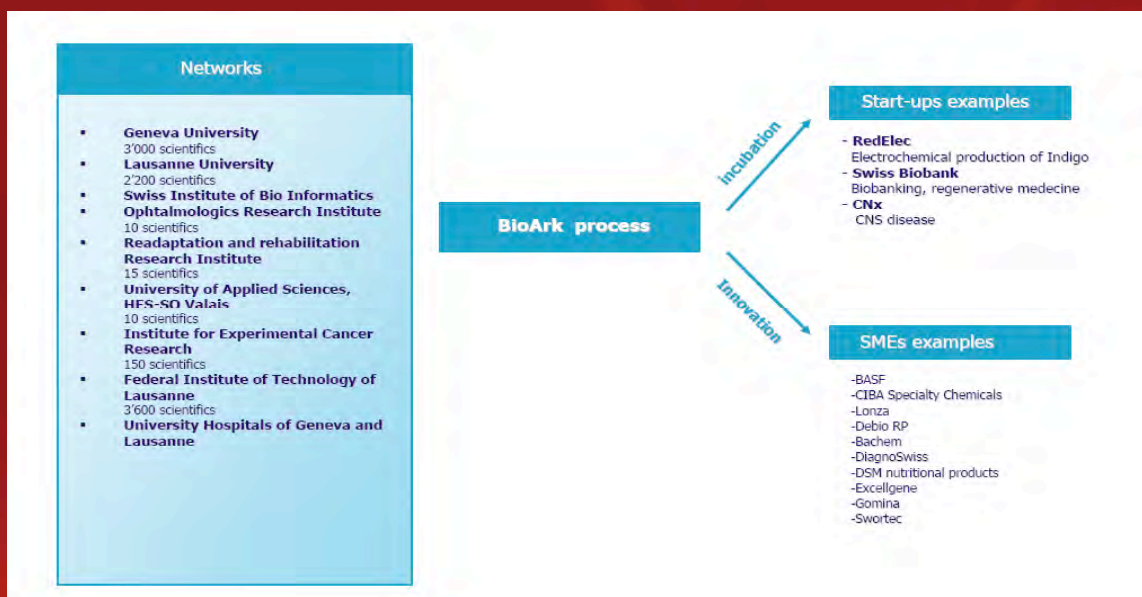


- 8 Unternehmen
- Im Herzen eines Industriestandorts
- In den Netzwerken integriert

Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## Die Netzwerke des BioArks



Ittigen, den 11. September 2008



# Die Stiftung The Ark

BioArk: Zusammenarbeit mit Bioalps



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

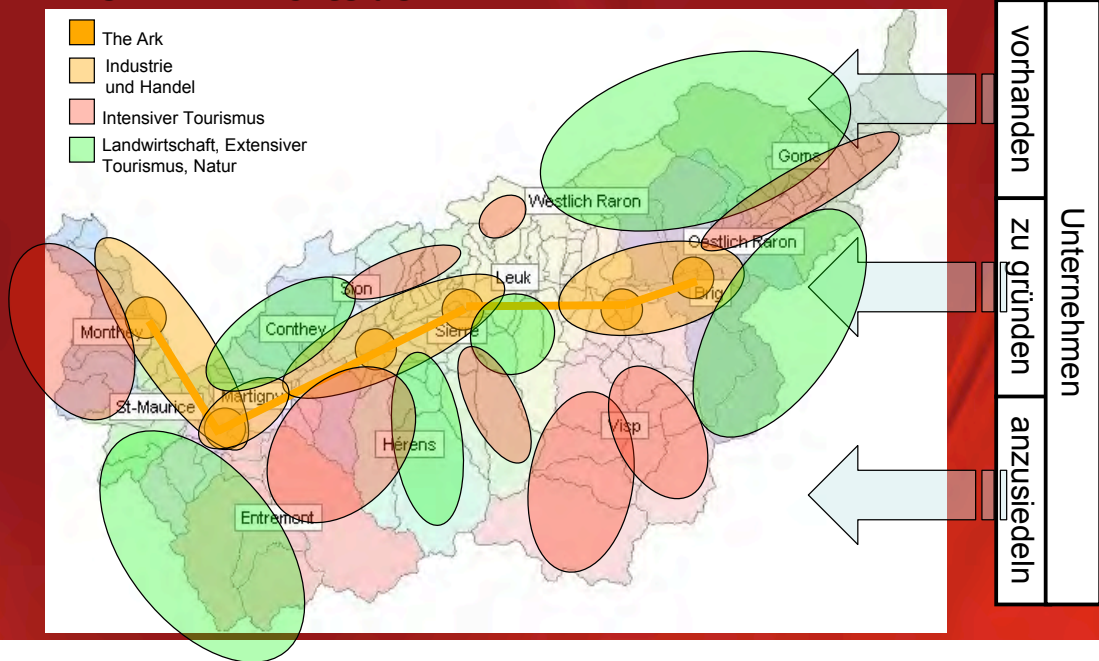
BioArk: Zusammenarbeit auf europäischem Niveau



Ittigen, den 11. September 2008

# Die Stiftung The Ark

## The Ark im Lichte der NRP...



Ittigen, den 11. September 2008

## Kriterien für die Auswahl von NRP-Projekten

- Zulässigkeitskriterien wurden definiert
- Zusätzliche Elemente werden analysiert

Ittigen, den 11. September 2008

# Kriterien für die Auswahl von NRP-Projekten

## Zulässigkeitskriterien

- Entspricht einer der strategischen Handlungsachsen
- Ist innovativ und/oder bringt einen Mehrwert und/oder ist exportorientiert
- Stellt für ein bestehendes Unternehmen keine Konkurrenz dar
- Entspricht dem Konzept der nachhaltigen Entwicklung
- Hat mittelfristig eine unabhängige finanzielle Basis
- Hat wichtige wirtschaftliche Auswirkungen auf die Region
- Ist in Verbindung mit seinem Wirtschaftsraum

Ittigen, den 11. September 2008

# Kriterien für die Auswahl von NRP-Projekten

## Zusätzliche Kriterien

- Schaffung von Arbeitsplätzen
- Privates/öffentliches Partnershipmodell
- Multiplikatoreffekt
- Stärkung des funktionellen Zentrums

Ittigen, den 11. September 2008

## Zusammenarbeit mit den Regionen



Ittigen, den 11. September 2008

## Zusammenarbeit mit den Regionen

- Region ist der Ansprechpartner des Kantons
- Agglomeration haben ihren Platz in der Region zu suchen
- Kompetenzen werden an einem Standort konzentriert
- Schaffung eines „Regionalmanagementteams“
- Spezialisierung auf Themenbereiche

Ittigen, den 11. September 2008

## Das Projekt „Transformator“

- Im Herbst 2006 durch Staatsrat Jean-Michel Cina lanciert
- Ziele: Überführung der bisherigen 4 sozioökonomischen Regionen in eine „Region Oberwallis“
- Aufbau des „Transformators“

Ittigen, den 11. September 2008

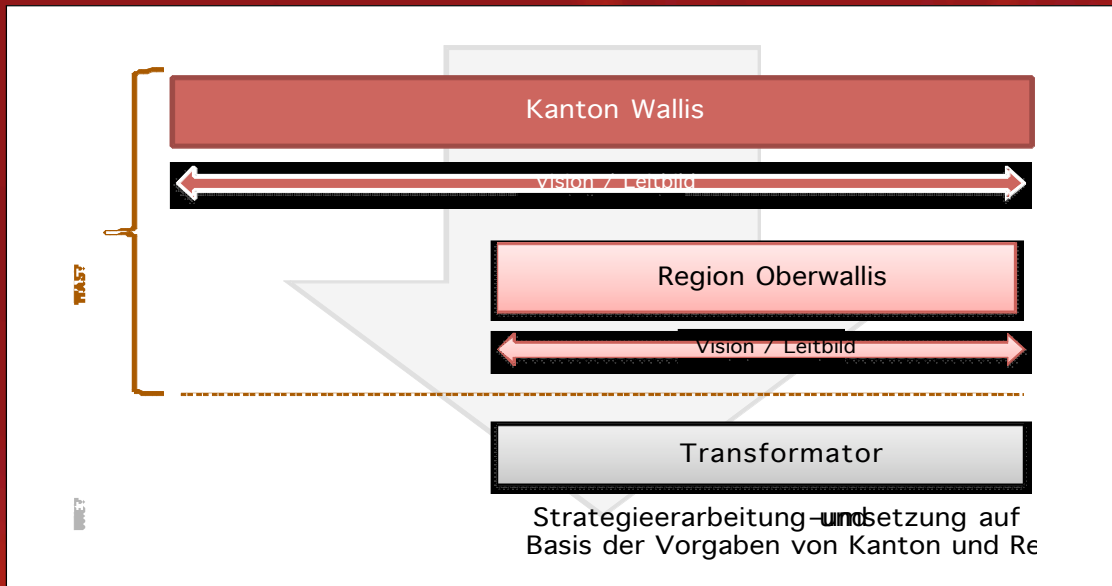
## Das Projekt „Transformator“

- Region Oberwallis wurde am 18. Juni 2008 gegründet
- Alle 77 Gemeinden des Oberwallis
- Rechtsform: Verein
- Jede Gemeinde hat einen Delegierte(n)  
(Gemeindepräsident/in)
- Vorstand: 4 Vertreter der Agglomeration Brig-Visp-Naters  
5 Vertreter der anderen Gemeinden

Ittigen, den 11. September 2008

# Das Projekt „Transformator“

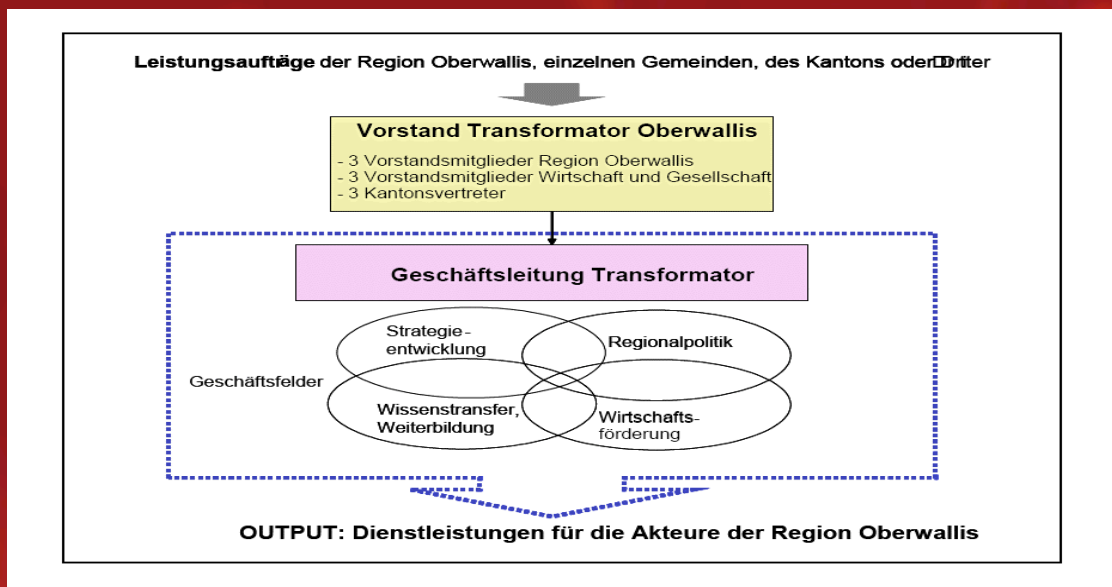
## Der Transformator – Verhältnis zur Region/Kanton



Ittigen, den 11. September 2008

# Das Projekt „Transformator“

## Der Transformator- Ausgangsidee:



Ittigen, den 11. September 2008

## **Das Projekt „Transformator“**

- Die Region Oberwallis und der Kanton Wallis haben am 28. August 2008 den „Transformator“ gegründet
- Neuer Name: „RWO Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG“ (RWO AG)
- Aktiengesellschaft: 51% bei Region Oberwallis, 49% beim Kanton
- Verwaltungsrat: Je 3 Mitglieder der Region, des Kantons und aus Wirtschaft/Gesellschaft
- Voll betriebsfähig ab 1. Januar 2009

**Ittigen, den 11. September 2008**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Ittigen, den 11. September 2008**

Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2007, Ittingen (TG)

## **Gute Projekte generieren – aus der Sicht der Region**

André Rothenbühler, Regionalsekretär Jura-Bienne, Bévillard

Die neue Regionalpolitik hat einige wichtige Neuerungen gebracht, die nicht spurlos an den Regionen und ihrer Art, Projekte zu generieren, vorbeigegangen sind. Dabei gilt es insbesondere die nunmehr in allen Prozessen vorrangige Rolle der Kantone zu erwähnen, aber auch das Oberziel der Wertschöpfung, welche die Projekte erfüllen müssen, sowie der ab nun ‚gleitende‘ Rahmen, der «Funktionalraum», in welchem sich die Akteure der Regionalpolitik bewegen.

Die «Regionalmanager» müssen sich also die richtigen Fragen stellen, um Projekte zu generieren, die für eine Unterstützung im Rahmen der NRP in Frage kommen. Unumgänglich bleibt dabei die Frage der Notwendigkeit eines Projektes, seines Nutzens für die Region. Die Ziele der Innovation, der Wettbewerbsfähigkeit und der Wertschöpfung verlangen heute viel grössere Fähigkeiten der Antizipation als in der Vergangenheit.

Um die Vereinbarkeit mit den kantonalen Umsetzungsprogrammen zu sichern, müssen ständige Kontakte zwischen Region und Kanton bestehen, dies um die Projektideen zu evaluieren und danach um die Rolle der Beteiligten in der Umsetzung zu bestimmen. Es stellt sich also hier die Frage nach der Governance der Regionalpolitik. Die Beiträge eines Projektes werden an den vom Kanton für die Zulässigkeit erstellten Kriterien (Wertschöpfung, Innovation, Unternehmergeist, Wettbewerbsfähigkeit, Nachhaltigkeit, Eigenmittel und Wirtschaftlichkeit, etc.) gemessen. Die Qualität des Projekts sollte aber auch an anderen Potentialen gemessen werden, so andere denkbare Entwicklungen und die Dynamik, die daraus entsteht. Es gilt die Risikobereitschaft zu fördern und auch Unterstützung zu akzeptieren, für welche im Voraus nicht alle notwendigen Garantien vorhanden sind.

Das Gebiet, in welchem ein Projekt seine Wirkung entfalten soll, ist ein weiterer wichtiger Aspekt für die Abstützung der Legitimität der NRP. Es ist sicher richtig, die verwaltungsmässigen Grenzen überwinden zu wollen und in funktionalen Räumen zu denken. In der Praxis begegnet man aber zahlreichen Schwierigkeiten:

- Funktionalräume sind in der Wahrnehmung eines Kantons und einer Region nicht zwingend deckungsgleich: die Skalen sind unterschiedlich, die Rollen ebenfalls, sobald man über die kantonalen Grenzen hinausgeht.
- Die Relevanz eines bestimmten Projektgebiets ist nicht immer offensichtlich; es stellt sich die Frage, wann und wo eine Grenze ziehen. Im Allgemeinen sind der (Nicht-)Einbezug und das (Nicht-) Engagement der Akteure bestimmend für die Abgrenzung des Projekts.
- Die durch einen funktionalen Raum definierten Projekte müssen zwingend die Akteure um sich scharen. Man hat aber immer mit Unschlüssigen und Gegnern zu tun. Man sollte mit dem Projektstart nicht zuwarten, bis man den allerletzten potentiellen Mitspieler zum Mitmachen animiert hat.

Der funktionale Raum stellt schlussendlich die Frage des Stellenwertes des Regionalmanagers. Letzterer wird meistens mit einer Region in Verbindung gebracht. Hier bestimmen die Projekte die Konturen des funktionalen Raums. Ist nun der Regionalmanager ein Generalist seines Gebietes, welcher mit anderen Akteuren zusammenarbeitet, oder ein Fachspezialist, der die Verwaltungsgrenzen ignoriert? Beide Ansätze sind möglich und zeigen, dass ein funktionaler Raum mehrere Regionalmanager zusammenbringt.

Das Schlüsselwort für den funktionalen Raum ist die Coopétition / «Mitbewerb», was bedeutet, dass Regionen im Rahmen eines globaleren Wettbewerbs zusammenarbeiten.

Die Qualität eines Projektes misst sich auch an den Synergien, die es zwischen Bereichen und Regionen auslöst. Hier ist Öffnung das Stichwort.

Gute Projekte bringen im Allgemeinen ein Akteur- und Partnernetzwerk zusammen, welches man oft auch für andere Vorhaben vorfindet oder vorfinden wird. In dieser Hinsicht gilt es das Vertrauen zu pflegen.



# Gute Projekte generieren - aus der Sicht der Region

formation-regiosuisse,  
Ittingen-11.09.2008  
André Rothenbühler

## Regionalpolitik / NRP Einige wichtige Unterschiede

### **Regionalpolitik**

#### **Zielsetzung**

- Reduktion der Disparitäten  
und seit 1997  
Wettbewerbsfähigkeit

### **NRP**

#### **Zielsetzung**

- Innovation,
- Unternehmergeist,
- Wettbewerbsfähigkeit,
- **Wertschöpfung**

# Regionalpolitik / NRP

## Einige wichtige Unterschiede

### **Regionalpolitik**

Regionen = zwangsläufige Akteure

- Gemeindeverbände= Basis des Systems

Klar definierter Rahmen

- Klare Gebietsumschreibung
- Entwicklungsprogramme und MJP

### **NRP**

Kantone = zentrale Akteure

- Vereine und Gemeinden = potentielle Partner

Neu zu erfindender Rahmen

- Kantone : Funktionalräume
- Kantonale Umsetzungsprogramme (z.B. BE: strategische Handlungsbereiche / Prioritäten / ?)

## **Gute Projekte generieren**

### **Fragen, die man sich stellen soll:**

1. Erwiesene und künftige Bedürfnisse
2. Vereinbarkeit mit kantonalen UP
3. Verdienste des Vorhabens
4. «Projektgebiet» (Funktionalräume)
5. Synergien
6. Akteur- und Partnernetzwerke

Projekt(e)team  
=>Konzeption/Umsetzung

# 1. Erwiesene + künftige Bedürfnisse

## Erwiesene Bedürfnisse,

- die aus verschiedenen Gründen immer noch nicht befriedigt werden konnten
- für welche die NRP neue Perspektiven eröffnet

## Künftige Bedürfnisse

- Vorhersehen der wünschbaren regionalen Entwicklung (Arbeitsplätze, Strukturen, Zusammenarbeit, nachhaltige Entwicklung)

## Vorwegnahme

# 2. Vereinbarkeit mit den kantonalen Umsetzungsprogrammen = Zulässigkeitsbedingung

Es braucht also:

⇒ ständige Kontakte

⇒ klar umschriebene Zusammenarbeitsformen

## Governance

## **3. Verdienste des Projekts**

**Was muss das Projekt bringen?**

**Kriterien für die Zulässigkeit** (Innovation, Unternehmergeist, Wettbewerbsfähigkeit, Wertschöpfung, Eigenmittel, Nachhaltigkeit, etc.)

Aber auch:

**Was das Projekt bringen kann?**

**Mögliche Entwicklungen** (Synergien, Netzwerke, neue Dynamik, Utopie...)

**Risikokultur**

## **4. «Projektgebiet» Funktionalräume**

Eines der Schlagworte der NRP:

Die administrativen Grenzen überwinden

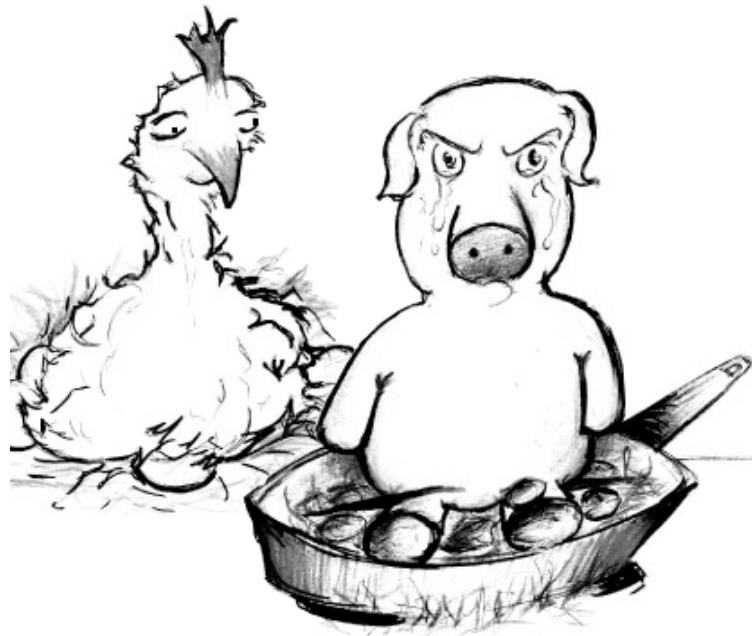
⇒ Kantone/Regionen?

**Unterschiedliche Skalen und Rollen**

⇒ Wo aufhören?

**Einbezug und Engagement der Akteure**

**Bei „Egg and bacon“ ist das Huhn  
einbezogen, das Schwein dagegen ist  
engagiert.**



## **4. «Projektgebiet» Funktionalräume**

⇒ Wann beginnen?

Nicht auf den letzten Unschlüssigen warten

⇒ die Vieldeutigkeit des Status' des  
Regionalmanagers

⇒ Allgemeinpraktiker eines Gebietes für die  
Zusammenarbeit mit anderen?

⇒ Fachspezialist der die Grenzen ignoriert?

**Mehrere Regionalmanager für einen  
Funktionalraum**

***Coopétition* / “Mitbewerb“**

## **5. Synergien**

### **Den Handlungsraum öffnen**

- Bereiche
- Gebiete

### **Das Interesse der Partner gewinnen**

- Genug Zeit vorsehen
- Die Leute zusammenbringen
- Vertrauen, Interesse, Einbezug und Engagement hervorrufen

### **Öffnung**

## **6. Akteur- und Partnernetzwerke**

### **Gute Beziehungen unterhalten**

- Meinungsverschiedenheiten ausmachen und ihnen Rechnung tragen
- Transparent handeln

### **Projekte bringen Projekte**

- Die Netzwerke nicht nur auf die unmittelbaren Bedürfnisse eines Projektes ausrichten

### **Vertrauen**

# Gute Projekte generieren

- Enorme Arbeit im vorwettbewerblichen Bereich
  - Wichtige Koordination zwischen Kantonen und Regionen
- Projektgebiet / Funktionalraum
  - Schwieriger Begriff und gegenwärtige Schwäche der NRP
- Wertschöpfung
  - Neu zu umschreibende Zielsetzung (Teil 'post-wettbewerblich')

Seminar „NRP – vom Programm zu erfolgreichen Projekten“, 11. und 12. September 2007, Ittingen (TG)

## **Gute Projekte generieren unter Einbezug der regionalen Wirtschaft**

Günter Salchner, Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins Regionalentwicklung Ausserfern, Tirol (A)

In der Schweiz spricht man von einer Neuen Regionalpolitik, weil es auch eine alte gibt. Die Erfahrungen aus früheren Programmen haben gezeigt, dass es zukünftig stärker auf die Konzentration auf Wertschöpfungsketten und regionale Stärkefelder in Bezug zu Wachstumsmärkten ankommt. Der Fokus richtet sich mehr auf potenzialstarke Räume. Es darf auch darüber nachgedacht werden, potenziell alarme Regionen – was immer das heißen mag – aufzugeben. Die Regionalmanager aus den Nachbarländern beobachten sehr aufmerksam diesen neuen Schweizer Weg der Regionalpolitik und Regionalentwicklung.

Der Beitrag „Gute Projekte generieren unter Einbezug der regionalen Wirtschaft“ versteht sich als Gedanken- und Erfahrungsaustausch eines solchen aufmerksamen Beobachters aus dem österreichischen Bundesland Tirol. Günter Salchner arbeitet seit neuen Jahren in der Regionalentwicklung. Nach zwei Jahren als Berater und Programmbetreuer beim Alpenforschungsinstitut in Garmisch-Partenkirchen wechselte er 2001 zum Verein Regionalentwicklung Außerfern – REA. Als Geschäftsführer und Regionalmanager des Vereins REA begleitet er den kleinsten der neun Tiroler Bezirke, das Außerfern (Bezirk Reutte), bei der Erstellung und Umsetzung regionaler Entwicklungsstrategien. Das Außerfern ist eine typische Bergregion am Nordrand der Alpen. Der Dauersiedlungsraum macht nur 12% der Fläche aus. Der Bezirkshauptort Reutte hat rund 6.000 Einwohner, 27 der 37 eigenständigen Gemeinden haben unter 1.000 Einwohner. Gewerbe und Industrie, Tourismus und Finanzdienstleister sind die wichtigsten Arbeitgeber.

Ohne die Einbeziehung regionaler Partner keine Entwicklung, diese Lektion lernt jeder Regionalentwickler sehr schnell, will er die ersten Monate in diesem Geschäft überstehen. Die Integration von Systempartnern in den regionalen Entwicklungsprozess gelingt bei dem einen besser, bei dem anderen weniger. Bei den wichtigsten Akteuren der wirtschaftlichen Entwicklung, den Unternehmern, ist diese Integration oft besonders schwer. Dies liegt zum einen am Planungsprozess bzw. am Agieren des Regionalmanagements selbst. Zum anderen weist die Unternehmenslandschaft in ländlichen Regionen bestimmte Merkmale auf, die das Generieren von Projekten erschweren. Wer die regionale Wirtschaft stärker in den Entwicklungsprozess integrieren will, muss lernen, wie Unternehmen ticken und welche Bedürfnisse sie in Bezug zur Region haben. Unternehmen müssen primär einen Nutzen in ihrem Engagement erkennen und das Regionalmanagement als Akteur anerkennen. Je nach dem Ausmaß an Integration in den regionalen Entwicklungsprozess sowie nach dem vom Unternehmen eingesetzten Kapital lassen sich – ohne Anspruch auf Trennschärfe – vier Felder identifizieren: Corporate Social Responsibility, Regional Governance, Unternehmensentwicklung und regionale Wertschöpfungs-systeme. Diese Felder gehen oft ineinander über bzw. bilden Meilensteine einer Weiterentwicklung hin zum Funktionieren einer Region als wertschöpfendes System. In allen vier Feldern lassen sich Unternehmen für die Projektarbeit im Sinne der Regionalentwicklung gewinnen. Dies wird durch Beispiele näher erläutert. Alle Formen des Einbezugs haben jedenfalls ihre Eigenheiten, in allen lauern auch spezielle Fallstricke. Der Weg zu nachhaltig verankerten und tragfähigen regionalen Wertschöpfungs-systemen, zur „Oberliga“ integrativer Regionalentwicklung, ist ein sehr langer. Nachhaltig ist diese Stufe dann erreicht, wenn die Initiative von den Unternehmern selbst kommt und von diesen immer wieder aufs Neue vorangetrieben wird.



# Gute Projekte generieren unter Einbezug der regionalen Wirtschaft

Günter Salchner, Regionalentwicklung Außerfern



## Das Außerfern

32.000 EW, 1.237 km<sup>2</sup>

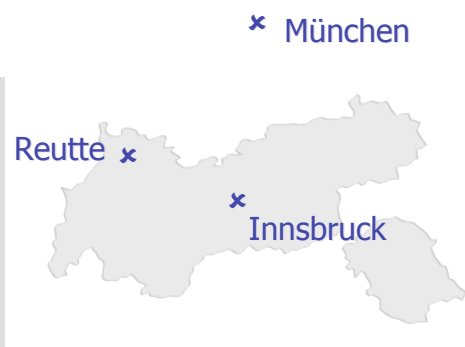
37 Gemeinden, 4 Teilregionen

12% Dauersiedlungsraum

Grenzgebiet, Imageproblem

Industrie, Tourismus, Banken

Vollbeschäftigung, hohe Lebensqualität



# RegionalEntwicklung Außerfern

Verein mit 50 Mitgliedern  
Gegründet 1995  
Seit 2001 LEADER-Region  
RM mit 3 MitarbeiterInnen  
One-Stop-Shop-Philosophie  
Internationales Engagement



## Prämissen

Erfahrungen eines Tiroler RM  
Erfahrungen aus dem Berggebiet  
Erfahrungen aus dem Ländlichen Raum  
Erfahrungsaustausch mit der Schweiz



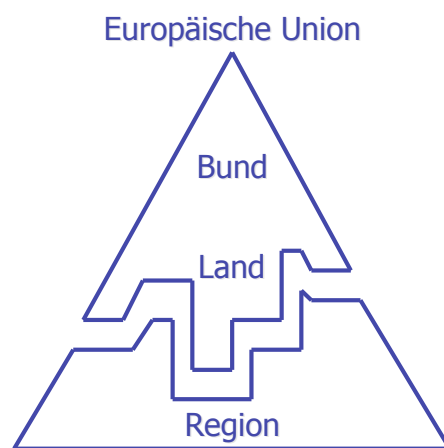
# Neue RegionalPolitik

Konzentration auf Wertschöpfungssysteme  
Konzentration auf regionale Stärken  
Konzentration auf potenzialstarke Räume  
Konzentration auf Wachstumsmärkte



## Strategiepyramide

Planbarkeit von Entwicklung  
Steuerungsmodus Hierarchie  
Steuerungsmodus Anreize  
Horizontale und vertikale  
Zusammenarbeit



# Kritik am Planungsprozess

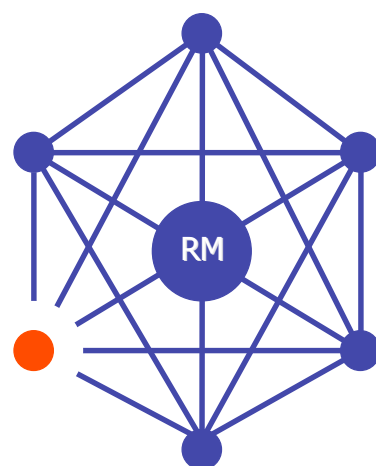
Planung durch Experten, Verwaltung und Politik  
Sektorspezifisches Herangehen  
Allgemeine Wunschvorstellungen  
Trennung zwischen Planung und Umsetzung  
Kein Einbezug regionaler Akteure



# Regionale Akteure

Gemeinden, Verwaltung  
Verbände, Kammern  
Halböffentliche Agenturen  
Beratungsunternehmen  
Regionalmanagements

Regionale Wirtschaft



# Regionale Wirtschaft

KMUs ausgerichtet auf den regionalen Markt

Tradition vor Innovation

Isolation vor Kooperation

Alltag vor Zukunft



# Regionale Wirtschaft

Zwischen Wildwuchs und Monostruktur

Physische und mentale Entfernung zu Universitäten

Demografischer Wandel als Wachstumsbremse

Fehlende kritische Massen für Cluster

Abhängigkeit von einzelnen Großbetrieben



# Einbezug der regionale Wirtschaft

Neue strategische Qualität des RM  
Vorsicht vor Sendungsbewusstsein  
RM by Walking Around  
Kundenorientierung



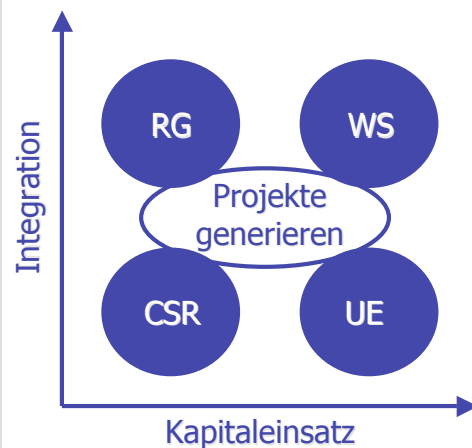
# Bedürfnisse von Unternehmen

Fachkräftebedarf  
Positive Standortentwicklung (Infrastruktur)  
Positive Umfeldentwicklung (Lebensqualität)  
Zugang zu Know-How und Partnern  
Zugang zu Förderungen  
Einfache Behördenverfahren



# Interaktionsfelder

Corporate Social Responsibility  
Regional Governance  
Unternehmensentwicklung  
Wertschöpfungssysteme



# Corporate Social Responsibility

Unternehmen als Sponsoring-Partner  
Beziehungsaufbau  
Aufbau von Systemverständnis  
Strategische Ausrichtung  
Ausgangspunkt für Regional Governance



# Regional Governance

Unternehmen als Teil der RM-Organisation  
Einbindung in den Strategieprozess  
Einbindung in den Entscheidungsprozess  
Allianz von Management und Politik  
Vorsicht vor Missbrauch



# Unternehmensentwicklung

RM als Dienstleister und Berater  
RM als Übersetzer regionaler Strategien  
RM als Netzwerker  
Ausgangspunkt für Wertschöpfungssysteme





# Wertschöpfungssysteme

Strategien übersetzen in Wertschöpfungssysteme  
Übernahme regionaler Strategieverantwortung  
RM als neutraler Koordinator  
Aufbau regionaler Kernkompetenzen



## Fazit

Grenzen der Planbarkeit anerkennen  
Erkennen von Systemzusammenhängen  
In regionalen Wertschöpfungsketten denken  
Spielregeln akzeptieren  
Sich in Geduld üben  
**Initiativen müssen von den Unternehmen kommen!**



# Vielen Dank

RegionalEntwicklung Außerfern  
A-6600 Pflach, Kohlplatz 7  
Tel. +43 5672 62387  
rea@allesausserfern.at  
www.allesausserfern.at

**ALLES  
AUSSE  
FERN**

[www.allesausserfern.at](http://www.allesausserfern.at)

