

## Feuille de résultats #02

Marché de la recherche  
 regiosuisse & Colloque sur le  
 développement régional 2010



# Marché de la recherche regiosuisse 2010 – Synthèse des tables thématiques

## CONTENU

<b>1. Informations sur la manifestation</b>	<b>2</b>
Marché de la recherche regiosuisse 2010	2
<b>2. Tables thématiques du marché de la recherche regiosuisse</b>	<b>3</b>
Qu'est-ce que les tables thématiques?	3
<b>3. Synthèse des tables thématiques</b>	<b>3</b>
Les déséquilibres régionaux dans les circuits de financement: quelles solutions?	3
The grey zones of the competitiveness approach	5
Entrepreneurship und Regionalentwicklung	6
Wo sind die Synergien im ländlichen Raum? Das Projekt «INSCUNTER» im Praxistest	8
Gendersensible Regionalentwicklung	9
mountain.TRIP – Wie finden Forschungsergebnisse den Weg zu Praktikern?	11
Management de l'innovation comme instrument du développement régional, l'exemple de la fondation The Ark: les facteurs de succès	12
Agrotourismus und Regionalentwicklung: Entwicklungspotenziale durch das Zusammenwirken der Tourismus- und Landwirtschaftspolitik?	15
Capacité d'ancrage de connaissance et développement régional	16
Regionalökonomisches Potenzial von Energieregionen	18
Regionalentwicklung und Web 2.0	20
Führungscockpit für die Regionalentwicklung	21
Unternehmensgründungen und Sozialkapital im ländlichen Raum der Schweiz	22

### Feuille de résultats

Cette feuille de résultats documente les **discussions autour des tables thématiques** organisées lors de la manifestation «Marché de la recherche regiosuisse 2010» et fait état des idées et des phases de travail les plus importants.

Les **synthèses des tables thématiques ont été rédigées par les chercheurs concernés eux-mêmes**. Elles reflètent donc les opinions de ces derniers et ne doivent pas coïncider avec les points de vue de regiosuisse.

La feuille de résultats **s'adresse en premier lieu aux participantes et aux participants des tables thématiques** mais est également destinée aux **actrices et acteurs du développement régional**, qui s'intéressent au domaine de recherche qu'est le développement régional. Le rapport du «Colloque sur le développement régional 2010» sera publié séparément sous la direction de la HSLU.

## 1. INFORMATIONS SUR LA MANIFESTATION

### Marché de la recherche regiosuisse 2010

Diverses institutions de recherche et organisations se penchent sur le thème du développement régional en Suisse. Il n'en reste pas moins que l'échange fait souvent défaut entre les actrices et les acteurs de la recherche, tandis que le transfert dans la pratique des résultats de la recherche laisse souvent à désirer.

Afin de combler ces lacunes, regiosuisse organise une fois par année un «Marché de la recherche regiosuisse». Le deuxième de ces marchés s'est tenu le 1er septembre 2010 en collaboration avec le «Colloque sur le développement régional» de la Haute école de Lucerne et l'Office fédéral du développement territorial (ARE).

Le marché de la recherche doit permettre un bilan annuel intermédiaire concernant la recherche sur le développement régional en Suisse et contribuer à identifier les lacunes et d'autres besoins en matière de recherche du point de vue de la pratique de la Nouvelle politique régionale (NPR). Le marché offre aux chercheurs la possibilité de présenter leur activité de recherche et de discuter avec les autres chercheurs.

La manifestation est une plateforme d'échange d'expériences et d'informations à la disposition de tous les acteurs intéressés, qu'ils soient chercheurs ou enseignants, et qui travaillent sur des thèmes pertinents pour la NPR. Les actrices et les acteurs NPR de la Confédération et des cantons sont également invités à y participer.

#### Type de manifestation

2ème «Marché de la recherche regiosuisse & Colloque sur le développement régional»

#### Lieu & date

Hotel Schweizerhof, Lucerne, 1er septembre 2010

#### Contact marché de la recherche

Johannes Heeb (johannes.heeb[at]regiosuisse.ch)

#### Téléchargement du document

[www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche](http://www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche) (Ce lien vous permet également d'accéder aux posters présentés lors du marché de la recherche 2010.)

#### Publication

regiosuisse – Centre du réseau de développement régional

#### Auteur-e-s des résumés des tables thématiques

Thierry Theurillat & Olivier Crevoisier, Université de Neuchâtel, Groupe de Recherche en Economie Territoriale (GRET)

Siegfried Alberton, Istituto Ricerche Economiche, Università della Svizzera italiana  
Marco Pütz, Eidg. Forschungsanstalt WSL; Heike Mayer, Geographisches Institut Universität Bern

Angelika Abderhalden, INSCUNTER, Fundaziun Pro Terra Engiadina; Ruedi Haller, Schweizerischer Nationalpark

Rike Stotten & Beatrice Durrer Eggenschwiler, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit; Verena Meier Kruker

Claudia Drexler, The Mountain Research Initiative

Jean-Claude Villettaz, The Ark

Dominic Blättler, Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL); Barbara Taufer, Hochschule Luzern – Wirtschaft

Hugues Jeannerat & Olivier Crevoisier, Université de Neuchâtel, Groupe de Recherche en Economie Territoriale (GRET)

Felix Ribl & Benjamin Buser, Ernst Basler + Partner AG; Roger Walther, Energieregion Goms

Manfred Walser, IDT-HSG

Serge Imboden & Daniel Zurwerra, Fachhochschule Wallis, Institut für Entrepreneurship und Management

Tobias Schulz & Daniel Baumgartner, Eidg. Forschungsanstalt WSL

## 2. TABLES THÉMATIQUES DU MARCHÉ DE LA RECHERCHE REGIOSUISSE

### Qu'est-ce que les tables thématiques?

Les tables thématiques sont de petits groupes de discussion où sont abordés les thèmes de recherche actuels dans le domaine du développement régional. Les tables thématiques offrent d'une part aux participants du marché de la recherche la possibilité de prendre part activement à la manifestation. Les chercheurs ont d'autre part l'opportunité d'entendre des inputs et des feedbacks concrets quant à leurs thèmes de recherche privilégiés.

Les tables thématiques sont l'occasion d'approfondir les thèmes de la communauté des chercheuses et des chercheurs qui sont importants pour la NPR et le développement régional en général.

Les thèmes abordés dans le cadre des tables thématiques organisées lors du marché de la recherche regiosuisse ont été suggérés par les chercheurs spécialisés dans le domaine du développement régional. Les chercheurs qui ont proposé l'un ou l'autre thème officient également comme parrains du thème pendant la discussion. Les participants à cette dernière partagent leurs connaissances et leurs expériences dans ce domaine.

Le résumé ci-dessous des diverses tables thématiques donne une bonne vue d'ensemble des discussions menées dans le cadre du deuxième marché de la recherche regiosuisse. Il faut espérer que le plus grand nombre possible de connaissances tirées des recherches serviront au développement régional sur le terrain.

Les résumés des tables thématiques ont été rédigés par les parrains et les marraines des thèmes. On a renoncé à les traduire.

## 3. SYNTHÈSE DES TABLES THÉMATIQUES

### Les déséquilibres régionaux dans les circuits de financement: quelles solutions?

*Thierry Theurillat & Olivier Crevoisier, Université de Neuchâtel, Groupe de Recherche en Economie Territoriale (GRET)*

#### Problématique et questions de départ

Depuis les années quatre-vingt-dix, les modalités de financement des activités économiques en Suisse ont considérablement changé: intégration des PME à des groupes industriels et filialisation des commerces à des chaînes commerciales; diminution du nombre de banques régionales, développement des marchés financiers et modification du rôle des banques (gestion de fortune et opérations boursières); intervention de l'Etat dans le soutien financier à l'innovation, notamment par la création de technopôles, etc. Ces changements ont provoqué un certain nombre de déséquilibre entre les régions centrales et les autres régions de Suisse, qui peuvent souffrir d'une perte d'autonomie financière.

La table thématique propose de débattre de la problématique du financement des activités économiques et du construit dans les régions, généralement peu abordée tant sur le plan scientifique (en économie régionale) que sur le plan des politiques publiques (NPR entre autres), à travers les deux axes de questionnements suivants:

- Le constat d'un problème dans le financement des activités économiques des régions de montagne en Suisse (région NPR) est-il partagé? Existe-t-il des différences de financement entre régions et secteurs et quelles sont aujourd'hui les modalités de financement des activités régionales?
- Comment peut-on améliorer le financement des projets régionaux? Quels sont les modalités (par ex. le partenariat public-privé), les outils (par ex. les fonds régionaux ou les fonds durables) et les acteurs financiers propices (banques régionales, caisses de pension etc.)? Comment et dans quelle mesure la Confédération et les cantons – via la NPR – peuvent-ils jouer un rôle et favoriser l'accès au capital des régions?

Le deuxième axe de questionnement peut notamment s'appuyer sur les conséquences de la crise financière. En effet, on peut observer que la crise a soulevé de nouvelles réflexions, notamment au sein des politiques, quant aux modalités de financement d'infrastructures (via les partenariats publics-privés par ex.) et, parmi les acteurs financiers tels que les caisses de pension publiques ou certaines banques régionales, quant aux nouvelles opportunités de placement

régionaux, plus sûres et moins volatiles que celles des marchés financiers plus lointaines et risquées.

### **Brève synthèse de la table thématique**

Le débat proposé partait de l'hypothèse d'un problème de financement des activités dans les régions de montagnes, notamment dû au développement des marchés financiers et à la transformation du rôle des banques. Deux opinions ont tout d'abord émergé:

- Premièrement, le financement ne pose pas de problème particulier. Les banques cantonales et régionales sont bien présentes dans les régions, et le problème réside plutôt dans l'accès à l'information et dans la rentabilité-risque des projets.
- Deuxièmement, il existe bel et bien un problème de financement. C'est un des problèmes soulevés par une étude en cours sur les entreprises au Tessin. Malgré le fait que Lugano soit la 3<sup>ème</sup> place financière du pays, le tissu économique régional souffre d'un problème de financement. Dès lors, on peut émettre l'hypothèse que les banques sont réticentes à investir régionalement ou que les placements s'effectuent dans d'autres régions et selon d'autres modalités que les crédits bancaires.

Il a été ensuite remarqué qu'il fallait distinguer entre plusieurs types de circuits de financement: le circuit public, qui s'avère être efficace dans lequel la NPR joue un rôle important en raison de mesures de financement, et les différents circuits privés, bancaires, de particuliers ou d'entreprises.

Dans le cas des grandes entreprises, celles-ci peuvent investir dans les régions. L'exemple de Swatchgroup a été donné puisque de nombreux emplois dans l'Arc jurassien en dépendent. Dans cette même lignée, la proximité des centres de décision a été mentionnée comme facteur important de l'investissement régional. En effet, l'éloignement peut provoquer une comparaison régionale qui peut pénaliser les régions de montagnes. Le cas de Swismetal a été évoqué pour illustrer la décision d'abandonner le site du Jura bernois pour des raisons autres qu'industrielles.

Plusieurs pistes ont été évoquées dans l'amélioration des liens entre finance et activités économiques, en distinguant entre:

#### *1. Les solutions nécessitant une action publique:*

Une solution consisterait à diminuer les grandes différences existantes de taux d'intérêts entre les différentes banques cantonales. Un des leviers serait alors de définir des taux préférentiels pour certains secteurs et régions, via le mécanisme de l'arrêté fédéral (comme ce fut le cas avec l'arrêté Bonny marquant les débuts de la politique régionale en Suisse).

Une autre solution consisterait, par le biais de formation de la promotion économique régionale, à améliorer le montage de business plan pour les entreprises régionales en vue de faciliter l'obtention de crédits bancaires.

#### *2. Les solutions des institutions bancaires:*

Une des solutions pourrait provenir des institutions bancaires dans une double perspective complémentaire: premièrement, de développer des instruments de financement basés sur des fonds régionaux et deuxièmement, de recréer des compétences d'analyses des projets entrepreneuriaux étant donné que beaucoup de banques régionales ont eu tendance à s'orienter vers d'autres types d'activités bancaires. En l'occurrence, les revenus actuels des banques cantonales et régionales proviennent principalement des services financiers (fonds de placement à l'instar des grandes banques) et des crédits immobiliers.

#### *3. Les solutions mixtes, en partenariats publics-privés (PPP):*

Des solutions de PPP pourraient se mettre en place suite à la crise financière. En effet, de plus en plus de grandes caisses de pension ont augmenté leurs investissements directs dans l'immobilier ces dernières années afin d'éviter la volatilité des marchés financiers. Le PPP dans le construit, notamment pour de grands projets, se développent. Des solutions identiques pourraient alors se développer via des fonds régionaux en private equity par exemple.

## The grey zones of the competitiveness approach

Siegfried Alberton, *Istituto Ricerche Economiche, Università della Svizzera italiana*

### Le thème

Depuis des décennies la compétitivité locale est devenue un thème central de l'agenda économique, politique et institutionnelle dans maintes pays. Depuis, le thème est de plus en plus débattu aussi dans les milieux académiques. Les régions redeviennent le «keyloci» de l'organisation et de la gouvernance de la croissance et du bien-être économique.

Normalement, nous sommes informés sur les «best practices» de l'approche de la compétitivité, notamment sur les régions qui ont connu un succès en terme de développement et croissance grâce à l'application de cette approche. Malheureusement, nous n'avons aucune information ou exemples en ce qui concerne les régions/territoires dans lesquelles l'approche n'a pas produit de résultats tangibles. Parmi ces territoires nous trouvons les ainsi dites Zones à bas potentiel de développement.

La réflexion que nous proposons est double: d'une part elle veut s'interroger sur les aspects théoriques et méthodologiques de l'approche de la compétitivité. D'autres parts, elle propose une nouvelle approche qui s'applique en particulier au Zones/régions à bas potentiels de développement<sup>1</sup> et qui est le résultat d'un projet pilote mené par notre Institut dans la Vallée Onsernone (Tessin) dans le cadre de la Nouvelle politique régionale, notamment le «Start up Territorial Approach<sup>2</sup>».

### La table thématique

Les participants à la table thématique ont discuté sur les points suivants:

- Définition des Zones à bas potentiel de développement
- Pertinence du *Start up territorial Approach*
- Applicabilité de l'approche
- Suivi

### Définition des Zones à bas potentiel de développement

Les participants ont posé la question à savoir comment peut/doit-on définir le Zones à bas potentiels de développement. À travers quels modèles? À travers quels indicateurs? La réponse n'a pas été univoque. Récemment, en Suisse, il y a eu des tentatives pour mieux délimiter ces zones. Encore reste-t-il à savoir s'il est vraiment nécessaire de définir des modèles et des indicateurs ou bien s'il ne vaut pas mieux suivre une approche plus pragmatique basée sur la connaissance des dynamiques de développement de la part des institutions et des acteurs territoriaux plus en général.

### Pertinence du Start up territorial Approach

La pertinence de l'approche est strictement liée à la transférabilité d'une approche qui est fondée sur les principes de l'économie d'entreprise aux territoires. Dans les start up on a à faire avec un manager/entrepreneur. Dans les territoires on est confronté avec des communautés et plusieurs instances. Il est vrai aussi que de plus en plus on parle de nouvelles figures professionnelles dans les mécanismes de gestion et promotion du développement régional, notamment les *Regional manager*.

La question de la pertinence reste ouverte, ainsi que le débat sur la proportion des ressources exogènes (humaines et financières) nécessaires pour la mise en œuvre concrète de l'approche.

### Applicabilité de l'approche

Selon les participants à la table thématique, la réponse à cette question est liée, d'une part, à la pertinence de l'approche en soi et d'autres parts, à une pré-condition, notamment la présence d'un niveau minimum de potentiels de développement (quid de ce niveau minimum! comment l'établir?). En tout cas, une réponse sérieuse à la question de l'applicabilité de l'approche peut être donnée

<sup>1</sup>Pour avoir plus de détails sur cette réflexion, voir également: <http://regiosuisse.ch/download/veranstaltungen/regiosuisse/forschungsmarkt-regiosuisse/presentationen-2010/the-grey-zones-of-competitiveness-approach-e-guerra-alberton-mini> ou bien demander l'article aux auteurs.

<sup>2</sup>Mini, V., Guerra, G., Alberton, S., (2010), The Grey Zones of the Competitiveness Approach, IRE-USI, Lugano.

seulement si on la teste dans plusieurs régions à bas potentiel de développement. Cela signifierait proposer un programme de recherche-action dans le cadre par exemple du réseau regiosuisse, dont le but serait notamment de sélectionner un certain nombre de régions en Suisse et de tester l'approche suivant une méthodologie comparative. Un certain intérêt à participer à ce programme a été manifesté par certains participants de la table thématique (Université de Genève et CEAT en particulier).

### Conclusions et suivi

L'approche proposée a été jugé comme intéressant et méritoire d'ultérieurs approfondissements, soit au niveau théorique, soit au niveau pratique ; en particulier du point de vue théorique il faut évaluer la nécessité de définir un modèle pour l'identification des zones grises (à bas potentiels de développement), du point de vue géographique également (quelle partie du modèle est liée à une approche de développement endogène?, quelle est la masse critique nécessaire pour pouvoir parler de zones à bas potentiels - et donc avec un degré minimum de potentiel reconnu?

Du point de vue pratique, l'approche Start up territorial est intéressante. Néanmoins, il y a des problèmes à ne pas sous-estimer dans son application. Entre autres le profil du «manager» ayant une vision du développement d'une région-start up orientée profit. En outre, l'approche Start up territoriale doit être mieux explicité du point de vue des étapes de sa mise en œuvre et des actions, mesures, initiatives, investissements, ressources etc. concernant chacune de ces étapes. Cela va de soi que, pour résoudre ces problèmes, il faut tester l'approche. L'invitation à la communauté regiosuisse va exactement dans cette direction.

## Entrepreneurship und Regionalentwicklung

*Marco Pütz, Eidg. Forschungsanstalt WSL; Heike Mayer, Geographisches Institut Universität Bern*

### Hintergrund

Entrepreneurship, verstanden als «etwas unternehmen können und wollen», ist ein Schlüsselkonzept der Neuen Regionalpolitik (NRP) in der Schweiz. Unternehmerisches Handeln schafft wirtschaftlichen und sozialen Mehrwert und gilt als ein kritisches Element der nachhaltigen Regionalentwicklung. Der unternehmerisch handelnde Entrepreneur schafft neue Produkte oder Prozesse und setzt diese am Markt durch. Dabei kann unternehmerisches Handeln wirtschaftliche Strukturen verändern und bestehende Unternehmen aus dem Markt drängen. Der Ökonom Joseph Schumpeter sah in diesem Prozess der «schöpferischen Zerstörung» den Motor ökonomischer Entwicklung. Durch unternehmerische Prozesse entstehen Innovationen, die wiederum die Wettbewerbsfähigkeit einer Region steigern und so zu Wachstum und Disparitätenabbau zwischen Metropolregionen und dem ländlichen Raum führen.

Teilnehmer dieses Thementisches haben sich mit den folgenden Fragen befasst:

- Was heisst «Entrepreneurship» konkret im ländlichen Raum der Schweiz? Gibt es gute (oder auch schlechte) Beispiele?
- Welches sind die besonderen Stärken/Schwächen des ländlichen Raums bei der Förderung von Entrepreneurship? Ist diese Förderung überhaupt sinnvoll/machbar?
- Welche Rolle spielt «Entrepreneurship» ausserhalb von Unternehmen, z.B. Vereinen, Verwaltung, NGOs? Wie könnte dieses Potential für die NRP genutzt werden?

### Entrepreneurship und Unternehmensgründungen in der Schweiz

Entrepreneurship wird häufig mit Unternehmensgründungen und beruflicher Selbstständigkeit gleichgesetzt. In der Schweiz entwickelte sich die Gründung von neuen Unternehmen in den vergangenen Jahren dynamisch. Im Jahr 2009 lag die Gründungsquote bei 7.7 Prozent und somit höher als im Nachbarland Deutschland (allerdings knapp unter der Gründungsquote der USA). Rund 380'000 Schweizer im Alter zwischen 18 und 64 Jahren sind gemäss Global Entrepreneurship Monitor werdende und neue Gründer von Unternehmen. Im Jahr 2007 lag die Gründungsquote noch bei 6.3 Prozent. Vor allem bei Frauen stieg die Gründerquote

und der Anteil der Unternehmensgründerinnen erhöhte sich von 4.9 Prozent im 2007 auf 6.4 Prozent im 2009 (siehe Tabelle 1).

Entrepreneurship CH	2009		2007		2005	Internationaler Vergleich
	%	Absolut	%	Absolut	%	
<b>Entrepreneurs</b> <sup>1</sup>	7.7 <sup>2</sup>	380'000	6.3 <sup>2</sup>	300'000	6.1	USA (2007) 9.8% USA (2009) 8.0% DE (2007) 4.2% DE (2009) 4.1%
<b>Motivation</b> <sup>3</sup>						USA (2007)
Opportunity Eship	67	254'600	76	228'000	84	79%
Necessity Eship	7	26'600	14	42'000	14	17%
Kombination	26	98'800	10	30'000	2	4%
<b>Alter (Jahre)</b> <sup>2</sup>						Mehrzahl der westlichen Länder bei 25-34 Jahre höchsten Wert an gründungsaktiven Personen
18-24	4.5	47'500	3	31'000	-	
25-34	8.5	89'700	6	62'100		
35-44	8	84'450	9	93'100		
45-54	9	95'000	8	82'800		
55-64	6	63'350	3	31'000		
<b>Geschlecht</b> <sup>2</sup>						USA (2009)
Frauen	6.4	160'000	4.9	117'600	40%	5.8
Männer	8.8	220'000	7.6	182'400	Frauen	10.1
<b>Regionale Unterschiede</b> <sup>2,4</sup>						
Überdurchschnittlich						
Zentralschweiz	-	-	-	-	8.4	-
Zürich					7.2	
Ostschweiz					6.8	
Unterdurchschnittlich						
Espace Mitteland					5.6	
Nordwestschweiz					5.0	
Région Lémanique					4.8	
Tessin					4.2	
<b>Gründung mit hohen Wachstumsabsichten</b>	0.6 <sup>2</sup>	-	0.7 <sup>2</sup>	-	v.a. Regionen mit grossen Agglom.	USA (2009) 1.5% VAE (2009) 3.9% CHN (2009) 4.0%
<b>Gründungen nach Sektoren</b>	I. 79 II. 17 III. 4	-	>70 im DL	-	I. 76 II. 18 III. 6	-
<b>Spinoffs von CH Hochschulen</b>						
ETHZ, nach Gründungsjahr	-	24	-	20	10	-
ETHZ, total seit 1995		205				
Universität Zürich		46				
Universität Bern		13				
Universität Basel		27				

Tabelle 1: Fakten zu Entrepreneurship in der Schweiz und im internationalen Vergleich

Unternehmensgründungen sind in der Schweiz vorwiegend ein urbanes Phänomen. Die Dominanz der metropolitanen Räume zeigt, dass Lokalisations- und Agglomerationsvorteile für die Gründung eines Unternehmens eine wichtige Rolle spielen.

Im ländlichen Raum hingegen unterscheiden sich die Märkte für potenzielle UnternehmerInnen vom gut untersuchten Umfeld im urbanen Raum:

- Dichte: Der ländliche Raum ist geprägt von Distanzen, welche mögliche «Führungsvorteile» z.B. durch Branchencluster erschweren;
- Diversität: Im ländlichen Raum ist die Diversität wirtschaftlicher Aktivitäten tiefer. Das führt zu weniger Konkurrenz, aber auch zu weniger «Nischen» für potenzielle «UnternehmerInnen»;
- Dynamik: Märkte im ländlichen Raum sind von einer tieferen Dynamik geprägt. Dies gilt insbesondere auch auf Betriebsebene, wo Familienbetriebe mit langfristigen Geschäftsmodellen dominieren.

Daneben ist das soziale Umfeld im ländlichen Raum eher von engen Netzwerken und sozialer Kontrolle geprägt. Dies hat zur Folge, dass potenzielle «UnternehmerInnen» tendenziell risikoscheuer sind als in städtischen Räumen.

Die Neue Regionalpolitik (NRP) sieht daher im ländlichen Raum noch offenes Potential für eine Stärkung von Entrepreneurship.

### Diskussion

Am Thementisch «Entrepreneurship im ländlichen Raum» standen Fragen über die volkswirtschaftliche Bedeutung sowie über wirtschaftliche und soziokulturelle Rahmenbedingungen von Entrepreneurship im Vordergrund. Des Weiteren diskutierten die Teilnehmer die Frage, ob und inwiefern Entrepreneurship per se als ein positiver Prozess der Regionalentwicklung gesehen werden kann. Die Frage, wie sich der ländliche Raum vom urbanen Raum im Hinblick auf Unternehmertum unterscheidet, wurde ebenfalls diskutiert. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass unternehmerisches Handeln im ländlichen Raum von der Mentalität und der Einstellung der Bevölkerung beeinflusst wird.

Abschliessend bleibt festzuhalten, dass noch Diskussionsbedarf rund um das Thema Entrepreneurship im ländlichen Raum besteht. RegionalmanagerInnen und Forschende waren sich einig, dass unternehmerisches Handeln im ländlichen Raum nicht nur durch ökonomische Prozesse geprägt ist, sondern auch durch die soziokulturellen Rahmenbedingungen einer Region beeinflusst wird.

### Quellen

Volery T., Bergmann H., Haour G., Leleux B., 2005. Global Entrepreneurship Monitor. Bericht 2005 zum Unternehmertum in der Schweiz und weltweit. Universität St. Gallen, IMD, GEM.

<http://www.alexandria.unisg.ch/publications/22530>

Volery T., Bergmann H., Gruber M., Haour G., Leleux B., 2007. Global Entrepreneurship Monitor. Bericht 2005 zum Unternehmertum in der Schweiz und weltweit. Universität St. Gallen, IMD, GEM.

<http://www.alexandria.unisg.ch/EXPORT/DL/44013.pdf>

Baldegger R.J., Brühlhart A., Rossi M.J., Schüffel P.E., 2009 Global Entrepreneurship Monitor. Unternehmertum im weltweiten Vergleich. Länderbericht Schweiz 2009 weltweit. Hochschule für Wirtschaft, Freiburg, BBT, GEM

[http://www.gemconsortium.org/files.aspx?Ca\\_ID=147](http://www.gemconsortium.org/files.aspx?Ca_ID=147)

Official Global Entrepreneurship Monitor Website <http://www.gemconsortium.org>

ETH Zürich Transferstelle <http://www.vpf.ethz.ch/transfer>

Transfereinrichtungen Universitäten Zürich, Bern und Basel <http://www.spinoff.ch>; <http://www.unitectra.ch>;

[http://pages.unibas.ch/wtt/Info\\_Comp/Spin-Offs/spin-offs.html](http://pages.unibas.ch/wtt/Info_Comp/Spin-Offs/spin-offs.html)

### Wo sind die Synergien im ländlichen Raum? Das Projekt «INSCUNTER» im Praxistest

*Angelika Abderhalden, INSCUNTER, Fundaziun Pro Terra Engiadina; Ruedi Haller, Schweizerischer Nationalpark*

### Zusammenfassung

INSCUNTER – Tourismus, Forst- und Landwirtschaft, Natur- und Landschaftsschutz auf gemeinsamen Wegen ist ein Modellvorhaben zur Synergiennutzung im ländlichen Raum. Es wurde eingereicht beim Netzwerk der Bundesämter (ARE, BAFU, BLW, SECO). Das Projekt läuft von 2008–2012 und die Projektträger sind: Engadin Scuol Tourismus AG, Amt für Wald Graubünden, Stiftung Landschaftsschutz Schweiz, Vogelwarte Sempach, Schweizerischer Nationalpark, WWF und das LBBZ Plantahof als beratendes Gremium.

Das Projekt wurde eingegeben, da im Unterengadin:

- Hohe Naturwerte, viele Hotspots vorhanden sind.
- Viele Projekte von verschiedenen Einrichtungen laufen und nicht koordiniert sind.
- Die Aktivitäten im Landschafts- und Umweltschutz heute tendenziell sektoral getrennt sind und jede Interessensgruppe auf ihre Kernthemen fokussiert.
- Wissen und Ergebnisse der einzelnen Projekte nicht genügend genutzt werden können. Zudem sind aus touristischer Sicht die vielen Kleinprojekte nur beschränkt nutzbar.
- Die Akteure im ländlichen Raum nicht uneingeschränkt zur Verfügung stehen und eine Koordination innerhalb der Region notwendig und wichtig ist.
- Die Erhöhung der touristischen Wertschöpfung und die Schaffung von Arbeitsplätzen im Sektor Land- und Forstwirtschaft und Tourismus erreicht werden soll.
- Das Unterengadin für die generelle Situation in landschaftlich wertvollen Gebieten der Schweiz beispielhaft ist, die Sektoralpolitikbereiche zu isoliert wirken und eine bessere Koordination ausschlaggebend ist. Die Ergebnisse in dieser Region sind auf andere Regionen übertragbar.
- Projekte und Forschung einen Ansprechpartner in der Region benötigen und vom Wissenstransfer und der Koordination profitieren können.



- Monitoring und Evaluation der Wirkung in Bezug auf das angenommene Potenzial der Synergiennutzung stattfindet (Teilprojekte von INSCUNTER werden als Testobjekte genutzt).

Das Projekt INSCUNTER verfolgt das Ziel, die sektorenübergreifende Zusammenarbeit zu fördern, Konflikte frühzeitig zu erkennen und im Dialog zu lösen. Es ist das Ziel, eine überwiegende Anzahl der Projekte in der Land- und Forstwirtschaft sowie im Landschafts- und Umweltschutz zu koordinieren und durch geeignete Massnahmen im Tourismus einen ökonomischen Mehrwert zu erzeugen, ohne dabei den Fokus der Land- oder Forstwirtschaft oder des Landschafts- und Umweltschutzes zu verlieren. Ausserdem wird mit der durch das Projekt INSCUNTER gegründeten Stiftung Pro Terra Engiadina ein Ersatzmassnahmenpool für Projekte mit Ersatzpflicht nach Art. 18 NHG aufgebaut.

Die grundsätzliche Strategie von INSCUNTER ist der Aufbau eines Netzwerks von Akteuren zur Kommunikation und Koordination. Mit der Gründung der Stiftung Pro Terra Engiadina mit demselben Stiftungszweck wie diejenige des Projektes INSCUNTER ist ein erster Schritt erreicht.

#### **Am Thementisch wurden vor allem folgende Fragen diskutiert:**

##### **Wie kann das Erreichte nach Projektende weitergeführt werden?**

Durch die gegründete Stiftung Pro Terra Engiadina ist eine Institution vorhanden, die begonnene Aktivitäten weiterführen kann. Die langfristige Perspektive ist jedoch nur gegeben, wenn genügend finanzielle Mittel vorhanden sind. Dies gilt es sicherzustellen.

Zudem braucht es weiterhin Protagonisten und Persönlichkeiten im Unterengadin, die sich für die Stiftungsziele einsetzen. Unter Umständen kann auch eine Übergabe der Stiftungsziele in den regional tätigen Verband (Pro Engiadina Bassa) oder eine andere geeignete Körperschaft von Vorteil sein.

##### **Wie können weitere Akteure aktiviert werden?**

Durch sektorielle Engagementformen. Engagement muss nicht unbedingt bezahlt sein. Abklärungen bezüglich Unterschiede zwischen bezahlter und nicht bezahlter Akteur-Rekrutierung sollen stattfinden. Es soll versucht werden den indirekten Profit von nicht bezahlter Arbeit aufzuzeigen. Aufzeigen wie Akteure über ein Netzwerk auch wieder profitieren können. Die Zusammenarbeit muss in der Region gefördert werden und nicht Konkurrenzdenken. Direktbetroffene müssen vermehrt einbezogen werden.

##### **Wie kann das Netzwerk langfristig gesichert werden?**

Der Nutzen und die Werte eines Netzwerkes müssen gezeigt werden. Die Definition Netzwerk soll von Anfang an klargestellt werden.

##### **Wie können die Wirkungen evaluiert werden?**

Es sollen Methoden gesucht werden, mit denen die Wirkungen breiter angesehen werden können. Dabei soll nicht nur mit harten objektiven Zahlen gearbeitet werden, sondern auch die Erhaltung nachhaltiger Naturwerte muss aufgezeigt werden.

---

## **Gendersensible Regionalentwicklung**

*Rike Stotten & Beatrice Durrer Eggerschwiler, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit; Verena Meier Kruker*

### **Einstieg**

Vor zwei Jahren fand in Salzburg eine Tagung mit dem Titel «Ländlicher Raum – männlicher Raum?» statt. Im Zusammenhang mit der Wirtschaftsentwicklung im ländlichen Raum kamen die Diskussionsteilnehmer/innen der Tagung zum Schluss, dass ein familien- und generationenverträgliches Lebensumfeld eine Voraussetzung für die Entwicklung innovativer Wirtschaftsstrukturen ist. Als Grund wurde genannt, dass auch Männer auswandern, bzw. nicht mehr in Regionen einwandern, in denen es keine angemessenen Angebote für ihre Partner/innen gibt.

### **Kurze Spots zur Situation in der Schweiz**

- Die Nachfrage beim Staatssekretariat für Wirtschaft SECO hat ergeben, dass die Genderthematik in der Strategie und den Projekten kein Thema ist.

- «Demografische Veränderungen» wurde als Zukunftsthema erwähnt. Nicht klar ist, ob Gender jeweils unter anderen Begrifflichkeiten mitgedacht wird.
- In den Regionen werden Zusammenhänge entdeckt.
    - Unterengadin-Scuol: Artikel in der Zeitschrift «Piz», Ausgabe Winter 09/10: Graubünden hat die tiefste Geburtenrate der Schweiz; Kinderhorte und -krippen sind noch selten. Lange herrschte die Meinung vor, dass es im Unterengadin keine Kinderbetreuungsstrukturen brauche. Im Alltag bedeutet dies dann, dass Mitarbeitende des Regionalspitals oder der Mittelschule in Ftan wieder wegziehen oder erst gar nicht kommen, weil es in der Region keine Betreuungsangebote für ihre Kinder gibt.
    - Aus dem Interview mit der Gemeinderätin einer Seetaler Zentrumsgemeinde vor eineinhalb Jahren: Durch die Fusion mit landwirtschaftlich geprägten Gemeinden hat die öffentliche Krippe keine Chance mehr. Die Meinung herrscht vor, dass Frauen für die Kinderbetreuung zuständig sind.

### These

Es gibt einen Zusammenhang zwischen der Wirtschaftsleistung einer Region und der Gleichstellung: Je besser die Gleichstellung in einer Region umgesetzt wird, bzw. je höher die Sensibilisierung für die Genderthematik ist, desto höher ist die Wirtschaftsleistung und das Innovationspotenzial einer Region.

### Diskussion

In der Vorstellungsrunde zeigt es sich, dass der Erfahrungshintergrund sehr unterschiedlich ist. Einige Teilnehmerinnen erklärten, dass sie sich in ihren Projekten und im Berufsalltag die Genderfrage gar nie gestellt hätten. Sie hätten sich aber durch die Ausschreibung angesprochen gefühlt und interessierten sich für das Thema. Andere befasst(t)en sich beruflich mit der Genderthematik und brachten Erfahrungen aus Österreich und Deutschland mit in die Diskussion ein.

### Allgemeine Erfahrungen

Erfahrung aus einer ländlichen Region: Der Frauenanteil in (politischen) Gremien ist sehr klein. Woran liegt es? Es wird die Vermutung geäußert, dass es eine Generationenfrage ist, und die jüngeren Frauen in der Zukunft dank besserer Ausbildung weniger Hemmungen haben werden, sich in Ämtern zu engagieren. Allerdings müssen Frauen selbst dafür kämpfen, da Männer sich kaum für einen Ausgleich einsetzen werden. Ein Grund für die Untervertretung der Frauen sind fehlende Ressourcen, insbesondere die Zeit. Das sollte genauer untersucht werden: Wirken Frauen eher im Hintergrund und machen auf diese Weise ihren Einfluss geltend? In der Landwirtschaft sind es vor allem die Frauen, die innovative Projekte weiterziehen (z.B. im Bereich Agrotourismus). Die Männer sind zu stark mit dem Hof beschäftigt. Netzwerke sind wichtig: Frauen sind weniger vernetzt oder nicht in den wichtigen Netzwerken drin. In Salzburger Gemeinden wurden Frauennetzwerke etabliert. Dies ist eine langwierige Kleinarbeit. Es geht auch um gesellschaftliche Grundmuster und Machtfragen. Das kulturelle Selbstverständnis bezüglich Geschlechterrollen ist in Mitteleuropa anders als etwa in Skandinavien. Gendersensibilisierung soll auch für Männer geschaffen werden. So sollten z.B. auch sie mehr Möglichkeiten zur Kombination Beruf und Familie haben.

Hinweis auf eine internationale Studie:

- Frauen lancieren weniger häufig Projekte als Männer. Wenn Frauen aber ein Projekt anpacken, sind sie in der Regel zuverlässiger und erfolgreicher als Männer.

### Beispiel Österreich

Seit dem EU-Beitritt ist die Genderfrage in vielen Bereichen ein «must». Es gibt keine Gelder aus Programmen ohne Gender-Mainstreaming. Ein konkretes Projekt auf Ebene Bund ist das Gender-Haushaltsbudgeting: Bei jedem Budgetposten ist zu überdenken, wie sich die Verwendung der Mittel im Genderbereich auswirkt. Das ist ein Ansatz, es braucht Zeit, bis die Massnahme sich in der Praxis auswirkt. Für die entfernte Zukunft bleibt der Wunsch, dass Quoten und spezielle Regelungen nicht mehr notwendig sein werden, wenn Gleichstellung selbstverständlich ist.

### Erfahrung aus Deutschland

Im 2002 Förderprogramm «Berufliche Bildung» im eher niedrigen Bildungssegment musste jedes Projekt den Genderansatz vorweisen um an finanzielle Mittel zu gelangen (bzw. aufzeigen, dass auch Frauen von diesem Projekt profitieren können). Damals konnte man inhaltlich nicht sehr viel damit anfangen. Die

Erfahrung heute ist, dass die Genderfrage in der Regionalpolitik unbedingt mitgestellt werden muss, aber nicht im Vordergrund stehen soll.

## Fazit

### Was heisst das für die Regionalpolitik in der Schweiz?

Gendersensibilität sollte wachsen. Wichtig ist, dass auch den Männern etwas angeboten wird und diese einbezogen werden.

Gendersensibilität muss in unterschiedlichen Bereichen v.a. *top down* gefördert werden. Mögliche Bereiche sind:

- Bewusstsein schaffen, Sensibilisierung allgemein für das Thema
- Projektförderung, Unterstützung anbieten speziell für Frauen, Coaching
- Initiierung von Frauennetzwerken
- Koppelung an die Diversity-Diskussion

Es wird darum gehen, den Mehrwert einer umfassenden Frauenbeteiligung für die Regionalentwicklung darzustellen. Gender ist ein Aspekt, es gibt weitere Aspekte, welche wichtig sind.

## mountain.TRIP – Wie finden Forschungsergebnisse den Weg zu Praktikern?

*Claudia Drexler, The Mountain Research Initiative*

### Ausgangslage

Die Fragestellungen, die diskutiert wurden stammen aus dem EU Projekt «mountain.TRIP». Der Projekttitel steht für «mountain sustainability: transforming research into practice». mountain.TRIP fängt dort an, wo andere Projekte aufhören: bei der Frage, wie die Forschungsergebnisse ÜBER die Berggebiete Europas den Weg zu den Praktikern IN den Berggebieten finden. Oder, auf die Regionalentwicklung angewandt: wie können wir sicherstellen, dass relevante Forschungsergebnisse den Weg zu den Anwenderinnen und Anwendern finden?

Das Projekt läuft 2010 und 2011 als «Coordination and Support Action» des 7. Forschungs-Rahmenprogramms (FRP) der EU. Sechs Partner sind an mountain.TRIP beteiligt. Koordiniert wird es vom Institut für Gebirgsforschung (IGF) der Uni Innsbruck.

Schlüsselaspekte sind 1. das Angebot, d.h. berggebietsrelevante, abgeschlossene, europäische Forschungsprojekte (FRP, INTERREG/Alpine Space) und 2. die Nachfrage, d.h. die Informationsbedürfnisse der Praktiker im Alpenraum. In den zwei Jahren sollen Angebots- und Nachfrageseite analysiert und exemplarische Produkte entwickelt werden, die die Lücken zwischen den beiden Seiten schliessen können. Dabei interessiert uns der Inhalt und die Form: Wo bestehen inhaltliche Lücken, und wo bestehen die Lücken nur aus einer mangelnden Aufbereitung der Informationen?

### Die Fragestellungen und die Ergebnisse der Diskussion

#### Nehmen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine Lücke zwischen Forschung und Praxis wahr? Sehen sie eine inhaltliche oder eine Kommunikations-Lücke?

Die Teilnehmenden stellen fest, dass ohne Zweifel ein grosses Angebot an Forschungsergebnissen besteht – aber ist der Bedarf dafür auch da? Und: in welcher Form liegen die Resultate vor?

Die Antworten auf die Einstiegsfragen sind – per definitionem – subjektiv, nämlich abhängig davon, wo eine Person arbeitet und welche Informationen sie benötigt. Der Vertreter eines privaten Planungsbüros stellt fest, dass er immer wieder ratlos vor der Frage steht, wo anwendbare Informationen zu finden seien und dass der Wissens- und Technologietransfer (WTT) an Bedeutung gewinnt.

Die Wissenschaft schliesst ein Forschungsprojekt häufig mit Resultaten ab, die von den Autoren selbst wieder relativiert werden. Relativierende Aussagen wie «Dieses Resultat sind nur ein Ausschnitt..», «Was man noch einbeziehen müsste..», «Was wir noch nicht wissen..» lassen den potenziellen Anwender ratlos. D.h. die

Anwenderinnen und Anwender finden die von ihnen gesuchten Informationen oder Methoden, können sie aber nicht anwenden, weil die entsprechenden Handlungsanleitungen und Reflektionen fehlen.

Gefragt wäre eine klare Kommunikation des Nutzens: klare Handlungsempfehlungen und Angaben darüber, wie übertragbar die Methoden sind. Statistische Reflektionen wären für die Anwender ebenfalls hilfreich. Die Teilnehmer sehen eine Bringschuld der Forschung. Gerade in der digitalen Welt gehen mehr Informationen verloren als je zuvor.

Nicht alle Lücken können jedoch durch die entsprechende Technologie geschlossen werden, oft sind sie auch menschlicher Natur: es fehlt an den Fachhochschulen und in der Wissenschaft an Konstanz, durch die schnellen Wechsel gehen Informationen verloren.

**Wie sollten die Forschungsergebnisse ihr Zielpublikum erreichen? Was für Formen müssen sie haben und über welche Kanäle sollen sie verbreitet werden?**

Hier ging es um die Lösungsansätze: Grundlegende Frage: WER muss handeln, damit wir weiterkommen?

Der Forschungskordinator eines Bundesamtes hält fest, dass eher ein Zuviel als ein Zuwenig an Informationen das Problem sei. Es bestehe eine hohe Schwelle um sich überhaupt noch mit etwas Neuem auseinanderzusetzen.

Die Newsletter des Bundes werden als gutes Beispiel genannt. Ebenso die Kommunikation (Bulletin und Webseite) der Konjunkturforschungsstelle (KOF) der ETH Zürich. Mail als Inhaltsverzeichnis, Lead, der zum Lesen anregt, Links zu weiteren Informationen.

Bei der Diskussion der Lösungsansätze fällt das Stichwort der «anwendungsorientierten Forschung». Die Zusammenarbeit Wissenschaft - Praxis sollte von Anfang an funktionieren. Die Runde schlägt vor, dass Professoren und Unternehmer ab und zu ihre Rollen tauschen sollten!

**Gibt es gute Beispiele? Von welchem Forschungsprojekt oder -programm konnten Sie direkt profitieren, und warum?**

Die Nationalen Forschungsprogramme (NFP) werden als gute Beispiele für den Aufbau einer Kommunikationsstruktur zwischen Forschenden und Abnehmern genannt.

Den «Knowledgebrokers» – Wissensvermittlern – kommt eine wichtige Rolle zu. regionuisse versteht sich auch als eine solch vermittelnde Instanz. Anwendungsorientierte Forschungsprojekte können über regionuisse co-finanziert werden.

Ein gut funktionierendes Beispiel sind die seit Mitte 2005 operativen WTT-Konsortien des Bundesamtes für Bildung und Technologie (BTT). Sie bieten vor allem den Schweizer KMU einen schnellen und einfachen Zugang zum regional und thematisch gebündelten Wissen der Hochschulen. Die WTT-Konsortien vermitteln Unternehmen Kontakte zur Wissenschaft, wenn es um die Förderung von Innovationen geht. Sie sind wie die KTI insgesamt allen Disziplinen gegenüber offen, bieten aber mit den beiden thematischen Konsortien Energiecluster und Econet den Unternehmen zusätzliche Kompetenzen in den Bereichen Energie und Umwelt.

Auch hier betonen die Teilnehmer die menschliche Komponente: es braucht die richtigen Köpfe am richtigen Ort damit der Wissenstransfer funktioniert.

---

**Management de l'innovation comme instrument du développement régional, l'exemple de la fondation The Ark: les facteurs de succès**

*Jean-Claude Villettaz, The Ark*

**The Ark en bref**

The Ark soutient des projets innovants dans la mesure où un partenaire économique est impliqué dans le projet et que ce dernier s'engage à baser sa croissance et son développement en valorisant les résultats du projet.

Le soutien financier accordé par la Fondation The Ark sert essentiellement à prendre en charge les salaires des partenaires scientifiques (institut de recherche) impliqués dans le projet ainsi que celui des personnes assurant le coaching (prestation fournie généralement par CIMARK, le bras opérationnel de la Fondation The Ark) ou celui des spécialistes intervenant très ponctuellement tels que des agents de brevets.

La Fondation The Ark soutient des entreprises œuvrant dans des domaines à forte valeur ajoutée tels que les sciences de la vie, les technologies de l'information et de la communication ou les sciences et technologies de l'ingénieur, tout spécialement celles qui sont positionnées dans les domaines de l'énergie et des cleantech.

Après 5 ans d'activité (2004–2009) plus de 80% des entreprises soutenues par The Ark sont encore actives. Ce succès hors du commun est la résultante d'une évaluation poussée dès le départ, d'un appui scientifique adapté aux besoins et surtout d'un coaching rapproché.

Suite à cette introduction le débat a été ouvert sur quelques axes, l'idée étant d'identifier d'autres modèles en vigueur de soutien à l'innovation poursuivant des buts similaires à ceux de la Fondation The Ark.

D'emblée un certain nombre de remarques et de questions ont été formulées, telles que:

- Pourquoi une telle focalisation ne retenant que quelques domaines? Qui a défini ce périmètre? Pourquoi d'autres secteurs importants pour le Valais (exemple la viticulture) n'ont pas été pris en considération? Quels sont les liens entre The Ark et les autres structures de soutien à l'innovation telles que Platinn ou Alliance?

Pour répondre très succinctement à ces diverses questions, mentionnons que The Ark est une initiative du Gouvernement valaisan, mise en œuvre en collaboration avec les régions à fort potentiel économique (Monthey, Martigny, Sion, Sierre, Visp, Brig) du Valais. Le choix des domaines a été conditionné par les compétences disponibles au sein des différentes institutions de recherche sises en Valais (HES-SO Valais, IDIAP, ICARE, Fernfachhochschule,...).

Suite à ce premier échange, trois rounds de discussion ont été organisés. Ils ont porté sur:

- La mesure du succès de l'innovation
- La notion d'interdisciplinarité comme une composante essentielle de toute innovation
- La conception et la structure du processus d'innovation
- Le soutien à l'innovation ainsi que les tâches et rôles respectifs des différents acteurs au sein d'un programme d'innovation
- Les programmes d'innovation en cours dans les différentes régions du pays et les succès qu'ils rencontrent

Les principaux éléments qui sont ressortis de ces discussions sont les suivants:

#### **Comment mesurer le succès de l'innovation?**

Les participants s'accordent sur le fait que le nombre d'entreprises créées, le fait qu'elles soient en vie et créent de l'emploi bien au-delà de la phase de lancement et de coaching constituent des indicateurs de mesure adaptés et simples à mesurer.

La définition de l'innovation a également fait l'objet d'échanges, tout le monde n'ayant pas la même vision. Une large majorité comprend l'innovation comme étant une activité permettant de transformer le savoir généré par la recherche en argent, au travers de nouveaux produits, de nouvelles technologies ou de nouveaux services. On mentionne également la définition de Porter.

#### **L'innovation peut-elle résulter d'une approche disciplinaire ou est-elle par essence interdisciplinaire?**

On ne peut pas considérer l'innovation comme étant interdisciplinaire par essence, quand bien même les plus grandes avancées naissent et naîtront à l'interface des domaines.

Le concept du développement durable devrait faire partie de chaque projet d'innovation. On ne doit pas simplement se borner à mettre sur le marché un

nouveau produit ou une nouvelle technologie. On doit aller beaucoup plus loin sur le plan de la réflexion et du concept. Le cycle de vie du produit doit être pris en considération dans sa globalité. Un processus d'innovation découlant de cette approche ne peut dès lors être qu'interdisciplinaire.

Les réseaux et les échanges sont la base de tout projet d'innovation. De ce fait le contexte est interdisciplinaire.

D'une façon générale, lorsque l'on développe un produit ou un service sur la base d'un besoin implicite du marché, les compétences à mettre en œuvre pour répondre au mieux à ce besoin caractérisent de fait la nature (disciplinaire ou interdisciplinaire) du projet.

La notion de transdisciplinarité a également été évoquée mais sans la définir ni la positionner clairement par rapport à l'interdisciplinarité

### **Comment sont conçus et structurés les processus d'innovation? Quels sont les acteurs de l'innovation?**

Le coaching (gestion quotidienne des affaires, étude de marché, modèle d'affaires, recherche de moyens financiers,...) est tout aussi important que les apports des chercheurs pour l'assise et le développement durable de l'entreprise.

Les universités doivent s'impliquer plus fortement; elles doivent devenir des partenaires de l'innovation. Dans ce contexte on parle également de l'apport de la recherche translationnelle, sans toutefois approfondir cette notion et la positionner dans un contexte précis.

Les avis sont partagés en ce qui concerne le rôle des universités au sein de l'innovation. Est-ce vraiment leur mission de base?

L'université de Freiburg im Breisgau veut construire un «Innovationscampus» et jouer ainsi à l'avenir un rôle plus actif dans les processus d'innovation.

On se demande également si tous les partenaires économiques sont égaux par rapport à la demande de moyens (fonds publics)? Les grands partenaires (grandes entreprises) ne sont-ils pas favorisés dans le traitement de leur requête?

Les HES sont d'importants acteurs de l'innovation. Les EPF sont également très actives dans l'innovation.

### **Quels sont les facteurs de l'innovation? Comment est soutenue l'innovation?**

La présence d'instituts de recherche, d'entreprises innovantes, une volonté gouvernementale de soutenir l'innovation sont de précieux facteurs pour soutenir un programme d'innovation au niveau local.

Parmi les facteurs importants, on relève l'aptitude d'une région à attirer des cerveaux. Pour être attractive une région doit offrir des possibilités d'emploi intéressantes pour le partenaire, une offre scolaire allant si possible jusqu'au niveau tertiaire, un bon réseau de transport, une offre culturelle ainsi qu'une bonne qualité de vie. C'est à ce prix qu'une région se dotera des meilleures chances pour attirer les acteurs de l'innovation.

On se pose également la question de la masse critique. Faut-il une masse critique pour se lancer dans un processus d'innovation? Sur ce plan, les avis divergent. Un participant relève que le Valais est une petite région. Peut-il dès lors se payer tout seul un programme d'innovation? N'est-il pas nécessaire d'agir de façon concertée au niveau de la Suisse romande en utilisant entre autres des structures telles qu'Alliance et Platinn?

### **Qui a quelles tâches et quels rôles dans un programme d'innovation?**

Un programme d'innovation doit être porté par des autorités politiques (nationales et régionales). Elles doivent poser les conditions cadre et laisser ensuite les acteurs de l'innovation faire leur travail.

Les universités ont d'autres missions que de s'impliquer dans la recherche avec une finalité «marché». Elles ne se sentent pas trop concernées par l'innovation.

Les HES sont d'importants acteurs de l'innovation. Elles sont proches des entreprises et la plupart de leurs professeurs ont un vécu industriel important. Elles

parlent le langage de l'entreprise et connaissent leur fonctionnement.

Les universités s'ouvrent à l'innovation dans la mesure où elles trouvent des moyens financiers complémentaires pour leurs chercheurs.

### **Quels sont les autres programmes d'innovation qui sont en cours dans d'autres régions? Quels succès connaissent-ils?**

L'Autriche (Burgenland) soutient l'innovation en encourageant les entreprises (les PME en particulier) à engager des «Innovationsassistenten». Le 50% des frais salariaux, sur une période de trois ans, est pris en charge par la région/l'Union Européenne. Ce programme connaît un vif succès.

## **Agrotourismus und Regionalentwicklung: Entwicklungspotenziale durch das Zusammenwirken der Tourismus- und Landwirtschaftspolitik?**

*Dominic Blättler, Schweizerische Hochschule für Landwirtschaft (SHL); Barbara Taufer, Hochschule Luzern – Wirtschaft*

### **Ausgangslage**

Agrotourismus, verstanden als touristisches Angebot im ländlichen Raum mit Bezug zur Landwirtschaft, steht in der Schweiz zunehmend im Rampenlicht: als bäuerliche Nebenerwerbsstrategie, als Vision für die Entwicklung ländlicher Regionen und als naturnahes Produkt in einem touristischen Wachstumsmarkt. Es existiert bereits eine Vielzahl von agrotouristischen Angeboten und ungezählte innovative Ideen kommen laufend hinzu. Agrotouristische Angebote verfügen über unbestrittene Stärken, wie beispielsweise Naturerlebnis/-nähe, die Authentizität, eine emotionale Komponente, besondere Standorte/Charakter u.a.m. In der Schweiz steht der Agrotourismus aber auch vor grossen Herausforderungen, insbesondere aufgrund eines fehlenden einheitlichen Marktauftritts, einer stark zersplitterten Angebotsstruktur, einem tiefen Organisationsgrad mit einer grossen Mehrheit von derzeit nicht oder sehr dezentral organisierten Leistungsträgern, sowie fehlenden einheitlichen Qualitätsstandards. Dies schwächt die Position des Agrotourismus im Umfeld der schweizerischen Tourismuswirtschaft. Die im Sommer 2010 neu gegründete Dachorganisation Agrotourismus Schweiz AT.CH will sich künftig als nationale Koordinationsstelle und Ansprechpartnerin im Schweizer Agrotourismus mitunter für die Bündelung der Angebote, die Positionierung am Markt und die Umsetzung von Massnahmen im Rahmen der politischen Prozesse einsetzen.

### **Relevanz**

Die Neue Regionalpolitik (NRP) des Bundes schliesst den Strukturwandel im Tourismus und die Erhöhung der Wertschöpfung in der Agrarwirtschaft in ihre thematischen Förderschwerpunkte mit ein. Mit Fokus auf ländliche Gebiete, Innovation und Unternehmertum passt das Produkt Agrotourismus ideal in den Kontext NRP; der politische Wille zur aktiven Förderung und Unterstützung seitens öffentlicher Hand, Bund wie Kantone, ist weitgehend gegeben. In der Landwirtschaft besteht zudem ein Bedarf an Nebenerwerbsmöglichkeiten, insbesondere aufgrund externem Druck (z.B. Freihandel EU, WTO). Ebenso soll gemäss der neuen Wachstumsstrategie für den Schweizer Tourismus (2010) die Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus intensiviert werden.

### **Fragestellungen Thementisch T8**

- Der Titel des Thementisches impliziert ein Entwicklungspotenzial für den Agrotourismus. Welches ist Ihre Einschätzung (Potenziale, Chancen, Gefahren) aufgrund von Erfahrungen/konkreten Projekten dazu?
- Wie kann die Regionalpolitik bzw. deren Instrumente das Entwicklungspotenzial des Agrotourismus unterstützen/fördern?
- Welche Veränderungen sind nötig (u.a. auf der politischen Ebene), damit Bauernbetriebe/-verbände und Tourismusorganisationen besser zusammenarbeiten?
- Welche Bedürfnisse bestehen (aus Ihrer Sicht) nach angewandter Forschung im Themenfeld Agrotourismus, Regionalentwicklung und Politik? Wo orten Sie Forschungsbedarf?

### **Diskussion**

Die Diskussion setzte sich vor allem mit den Themen Potenzial und Wertschöpfung von Agrotourismus auseinander und machte deutlich, dass diesbezüglich unterschiedliche Meinungen existieren. Daraus konnten Forschungsfragen

abgeleitet werden. Nachfolgend einige Kernpunkte der Diskussion (z.T. Einzelaussagen, ohne Konsensus).

- Aufgrund der Erfahrungen und Datenlage in den Nachbarländern (D, I, F, A) wird dem Agrotourismus grundsätzlich ein grosses Potenzial zugeschrieben.
- Die Datenlage Agrotourismus für die Schweiz ist unzureichend. So existieren beispielsweise wenig/keine verlässlichen Kennzahlen zu Angebot, Nachfrage etc. auf übergeordneter Ebene. Dies macht eine sauber abgestützte Abschätzung des Potenzials schwierig.
- Oft wird davon ausgegangen, dass das agrotouristische Potenzial in der Schweiz noch nicht ausgeschöpft ist. Die Gründe für die bisherige Nichtausschöpfung sind unklar. Möglicherweise ein Zusammenspiel verschiedener Faktoren, mitunter die fehlende Bündelung und Bereitstellung des Angebots, der teils fehlende wirtschaftliche Druck in der Landwirtschaft, fehlende zeitliche, finanzielle und personelle Ressourcen seitens Bauernfamilien, ein stark etablierter (klassischer) Tourismus u.a.m.
- Das agrotouristische Potenzial ist abhängig von anderen – auch touristischen – Potenzialen in einem gegebenen Raum; in entlegenen Gebieten ist dieses Potenzial schwierig zu realisieren, auch wenn eine vergleichsweise hohe relative Wertschöpfung regional erzielt werden könnte.
- Der Agrotourismus scheint mit ähnlichen Problemen zu kämpfen wie der klassische Tourismus seit Jahren – ein Vergleich drängt sich auf: hoher Infrastrukturbedarf, geringe Wertschöpfung, geringe Dienstleistungsbereitschaft, unbefriedigende Qualität, geringes Aus- und Weiterbildungsniveau u.a.m. Diesen Mängeln wird jedoch u.a. mit diversen Bildungsangeboten begegnet (z.B. an Landwirtschaftsschulen, AGRIDEA etc.). Auch seitens der neuen Dachorganisation sollen künftig Massnahmen diesbezüglich eingeleitet werden. Es bleibt festzuhalten, dass auf Bestehendem aufgebaut werden kann und unübersehbare Parallelen zu ähnlichen Projektinitiativen der letzten Jahre bestehen. Hier ist insbesondere der Vergleich mit den Naturparks von Interesse.
- Agrotourismus in der Schweiz ist ein Nischenprodukt und muss als solches verstanden und richtig eingeordnet werden. Es birgt beachtliches Wertschöpfungspotenzial unter guten/idealen Bedingungen, vor allem auf Ebene Einzelbetrieb – auf Ebene Region unklar/umstritten. Das Wertschöpfungspotenzial generell, insbesondere regional, wird möglicherweise überschätzt. Fundierte Angaben dazu fehlen jedoch.
- Agrotourismus eignet sich nicht für alle Bauernbetriebe, denn er stellt hohe Anforderungen an Innovationsfähigkeit, Dienstleistungsbereitschaft etc. – mit ungenügend erforschter Wirtschaftlichkeit. Es stellt sich somit auch die Frage nach der Bereitschaft der Bauernfamilien, in diesen Bereich zeitlich und finanziell zu investieren.
- Agrotourismus wird von den klassischen Tourismusorganisationen noch zu wenig wahrgenommen und vermarktet. Diese Vernetzung ist wichtig und müsste gestärkt werden, z.B. über Coaches/Produktmanager etc., welche die Bauernfamilien bei der Angebotsgestaltung unterstützen. Bei Tourismusorganisationen sollten Agrotourismus-Verantwortliche beauftragt werden.

#### **Mögliche Forschungsfelder und -fragen**

- Solide Datengrundlage tut Not; (nachfrageseitige) Potenzialanalyse
- Gründe für die Nichtausschöpfung des agrotouristischen Potenzials (Verhinderungsgründe); Massnahmen
- Wirtschaftlichkeit im Agrotourismus
- (Potenzielle) Wertschöpfung im regionalen Kontext, auch relativ
- Agrotourismus als landwirtschaftlicher Haupterwerb
- Agrotourismus und Raumplanung
- Sinnvolle Organisationsstrukturen
- Sinneswandel der Landwirtschaft, von der Produktion zur Dienstleistung
- Zugehörigkeit Agrotourismus zur Tourismuspolitik statt zur Landwirtschaftspolitik?
- Gefahr der Überstrukturierung der Landwirtschaftspolitik?
- (Best-practice/Erfolgsrezepte und -faktoren)

---

#### **Capacité d'ancrage de connaissance et développement régional**

*Hugues Jeannerat & Olivier Crevoisier, Université de Neuchâtel, Groupe de Recherche en Economie Territoriale (GRET)*



### Problématique et questions de départ

De nos jours, les processus d'innovation se font de manière plus rapide et beaucoup plus complexe. Les connaissances mobilisées pour innover ne sont plus seulement sectorielles mais intersectorielles (par exemple, l'agro-tourisme). Egalement elles ne sont pas seulement techniques et industrielles car nous assistons à une montée de l'économie des loisirs (tourisme, économie du bien-être, etc.) et à une augmentation de la valeur ajoutée culturelle et symbolique des produits (produits multimédias, valeur culturelle et symbolique importante des marque et labels, etc.).

Parallèlement à cette complexification des processus d'innovation, les connaissances pouvant servir l'innovation sont de plus en plus mobiles (mobilité accrue de personnes, nouvelles technologies de l'information et de la communication, etc.). Il ne s'agit donc plus seulement de produire régionalement les connaissances nécessaires à un secteur spécifique mais aussi de savoir mobiliser ailleurs les connaissances complémentaires dont on a besoin. Il s'agit ensuite de pouvoir «faire jouer» ces connaissances extérieures avec celles de la région d'ancrage afin de développer des nouveaux apprentissages locaux et des activités économiques innovantes. Cet enjeu peut être décrit comme «la capacité d'ancrage régional».

Les événements internationaux, les universités et hautes écoles, les services internationaux, les entreprises multinationales ou les travailleurs mobiles sont par exemples des facteurs permettant l'accès à des connaissances et compétences externes. Comment peut-on favoriser l'apprentissage riche et l'innovation autour de ces éléments? Comment la NPR peut-elle favoriser l'accès aux connaissances externes et l'ancrage régional? Quel est le rôle des connaissances régionales déjà existantes (par exemple, des savoir-faire sectoriels, des traditions etc.) dans la manière d'accéder et d'ancrer des connaissances nouvelles?

La table thématique proposait d'identifier et d'approfondir les éléments favorisant l'accès aux connaissances extérieures à la région et ceux favorisant leur ancrage. Les objectifs actuelles de la NPR seront discutés et évalués dans cette perspective. La possibilité de développer de nouveaux outils pour la NPR en lien avec les recherches actuelles dans le domaine de l'économie de la connaissance sera également abordée.

### Brève synthèse de la table thématique

La connaissance est aujourd'hui devenue plus mobile principalement à travers la mobilité des entreprises multinationales, à travers la mobilité des travailleurs qualifiés et à travers les nouvelles technologies de la communication.

La notion d'ancrage n'a pas tout de suite été bien comprise par les participants. En effet, l'ancrage était présenté au cours de cette table thématique comme un processus dynamique. Alors que pour certains participants l'ancrage de connaissance représentait la capacité d'une région à empêcher ses connaissances de devenir mobiles (statique), la table thématique proposait de voir l'ancrage comme la capacité d'une région à «faire jouer» des connaissances venant d'ailleurs avec le contexte local (dynamique). L'un des participant a relevé cet enjeu en expliquant que la «la connaissance ne sert pas si elle ne s'intègre pas avec le contexte régional».

Un autre participant s'est également demandé «s'il ne faut pas produire de la connaissance locale pour accéder à des connaissances extérieurs». Cette réflexion est au cœur de l'économie de savoir aujourd'hui. En effet, il ne s'agit plus de produire localement «l'ensemble des connaissances» nécessaires à un projet industriel régional mais savoir générer, utiliser et combiner des connaissances en complémentarité avec l'ailleurs.

Différents éléments pouvant permettre d'attirer des connaissances extérieures telles que la fiscalité basse ou le climat ont été mentionnés. Toutefois, attractivité régionale ne signifie pas ancrage régional car il arrive que des entreprises ou des travailleurs qualifiés s'implantent dans une région sans réellement créer de nouvelles relations et de nouveaux apprentissages avec les acteurs locaux (ancrage pauvre).

Un participant a donné l'exemple des certaines entreprises horlogères ayant décidé de déménager dans le canton du Tessin afin de se mettre à distance de leur concurrents directs et d'éviter la copie de leur produit. Certaines nouvelles

collaborations sont alors apparues avec des fournisseurs locaux. Bien que ceux-ci n'avait pas travaillé pour le secteur horloger précédemment, il on été capable d'adapter leurs connaissances pour répondre à la nouvelle demande. Nous pouvons parler dans ce cas d'ancrage car l'arrivé de nouvelles connaissances dans la région a engendré de nouveaux apprentissages et ainsi de l'innovation.

Dans cette perspective, un argument intéressant a encore été émis par un participant. Selon, lui les connaissances à propos de «comment faire collaborer ou se connaître» sont centrales dans les processus d'ancrage. Cet argument est symptomatique des enjeux d'économie du savoir puisqu'il ne s'agit pas seulement de savoir comment un acteur produit des connaissances individuelles mais comment celui-ci se coordonne avec d'autres pour apprendre. La connaissance capable d'organiser cette coordination est donc centrale.

Les hautes écoles et les événements internationaux sont des intermédiaires importants dans l'accès à des connaissances extérieures. Pour les participants, la collaboration systématique de PME locales dans des projets universitaires sont des moyens efficaces pour encourager et soutenir un ancrage régional riche des connaissances développées et mobilisées au sein du projet. La taille des entreprises est également une question importante car les PME auront tendance à extérioriser plus d'activités que des grandes entreprises et ainsi participer au processus d'ancrage de manière plus actives.

Finalement, il apparaît que la société civile devient un relai d'ancrage important. D'une part parce qu'elle devient toujours plus relai de connaissances (p.ex. par les nouveaux médias). D'autre part parce qu'elle développe des processus de consommation riches en connaissance. La mobilité des consommateurs et leurs connaissances font jouer différents contextes d'ancrages (p.ex. mode vestimentaire parisienne, produit du terroir locaux etc.). La discussion autour de ce sujet n'a pas pu être poursuivie.

## Regionalökonomisches Potenzial von Energieregionen

*Felix Ribi & Benjamin Buser, Ernst Basler + Partner AG; Roger Walther, Energieregion Goms*

### Erfolgsfaktoren

#### Bisherige Erkenntnisse des Projektteams

- Vision: Vision mit wenigen, aber motivierten Akteuren entwickeln, beschränkte Breite der Partizipation ist erfolgreich
- Leuchtturmprojekte: Möglichst rasch Projekte in der Praxis realisieren
- Akteure: Wenige, aber begeisterungsfähige Akteure
- Medien: Über Medien Projekt national und international bekannt machen

#### Fragen und Hauptaussagen der Diskussion

Sind Sie mit den Erfolgsfaktoren einverstanden? Was sind Ihre Erfahrungen? Welche weiteren Erfolgsfaktoren sind für Sie relevant?

- Wichtig ist ein aktiver regionaler Prozess zur Förderung von Energieeffizienz und erneuerbaren Energien. Dazu braucht es engagierte Promotoren.
- Der Einbezug der Basis ist wichtig, Top-down-Ansatz ist zweifelhaft.
- Der Einbezug weniger Akteure ist erfolgversprechend, solange keine Querschläger aktiv werden.
- Wichtig ist eine unbestrittene offene Vision.
- Die Erfolgsfaktoren sind von der regionalen Mentalität abhängig.
- Die Erfolgsfaktoren sind abhängig von der Projekt- bzw. Programmphase.
- Wichtig ist die Frage: Welche Akteure sind Opinion Leader?
- Vision der Energieregion darf nicht andere regionalen Visionen / Brands konkurrenzieren

### Auslöser für Energieregionen

#### Bisherige Erkenntnisse des Projektteams

- Kostendeckende Einspeisevergütung: Reduktion von Kostennachteilen für Strom aus erneuerbarer Energie

- Unabhängigkeit: Importsubstitution und Energieautarkie
- Öffentliche Wahrnehmung: Energie und Klimawandel als globale Herausforderungen der Zukunft
- Re-Fokussierung: Natürliche Ressourcen und regionale Ressourcen- und Energiepotenziale wieder im Fokus der Regionalentwicklung/Regionalpolitik

### Fragen und Hauptaussagen der Diskussion

Reichen diese «Systemanpassungen» wirklich aus, für langfristig erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit in Energieregionen? Worin liegen die wesentlichen Unterschiede gegenüber der Vergangenheit ohne Energieregionen im heutigen Verständnis? Welches sind die Gründe für die Veränderungen?

- Die Akteure bewegen sich, wenn der Leidensdruck (hauptsächlich der ökonomische) genügend gross ist.
- Fallbeispiele zeigen, dass neue Förderprogramme (KEV, Gebäudeprogramm) wichtige Treiber sind.
- Heute sind Energieregionen im Trend. Viele Regionen ahmen die bisherigen Regionen nach. Bestehen auch Möglichkeiten für neue Subventionen?
- Der Aufhänger Energieregion eröffnet die Möglichkeit einer neuen, «trendigen» Argumentation. Der Begriff Energieregion dient als Brand und ist ein Standortfaktor. Der Brand / Begriff Energiestadt ist etabliert, derjenige von Energieregionen ist noch eine Vision. Wo bleibt die Einzigartigkeit (für die Kommunikation wichtig)?
- Der wirtschaftliche Nutzen entsteht weniger mit Aktivitäten für den Binnenmarkt sondern im Zusammenhang mit Exporttätigkeiten.
- Die Wertschöpfungseffekte von Energieregionen sind noch nicht bekannt.
- Die regionalen Akteure identifizieren sich eher mit der Region als mit dem Thema Energie.
- Promotoren helfen, fehlendes Wissen in ländliche Regionen zu bringen.

### Ökonomische Strategien von Energieregionen

#### Bisherige Erkenntnisse des Projektteams

Die Auswertung von Fallbeispielen hat gezeigt, dass Energieregionen hauptsächlich die folgenden ökonomischen Strategien verfolgen:

- Günstige Energieproduktion und -versorgung für Eigenbedarf
- Produktion und Export von Energie
- Energiecluster, Export von Gütern, die auf Energie-Know-how basieren
- Stärkung anderer Wertschöpfungsketten
  - Kombination von Gütern und Energie (z.B. Tourismus und Energie)
  - Sekundäreinkünfte (z.B. für Landwirte)

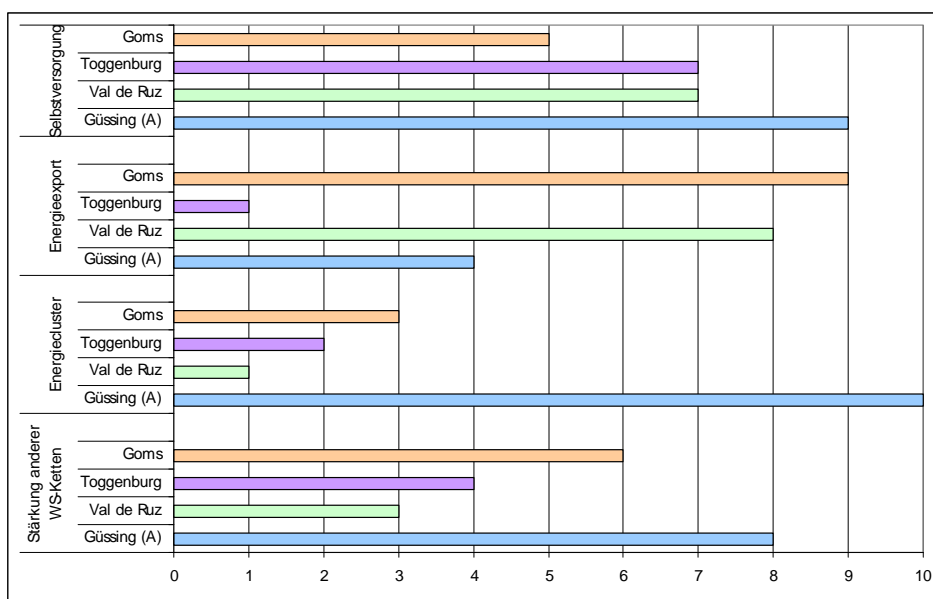


Abbildung 1 Ausprägung der ökonomischen Strategien ausgewählter Fallbeispiele

### Fragen und Hauptaussagen der Diskussion

*Welches Potenzial weisen die Strategien in der Schweiz auf?*

- Der Brand Energieregion kann in der Schweiz der Positionierung von Tourismusgebieten dienen. Grosses Potential besteht in der Nutzung der Wasserkraft. Eigentlich ist der ganze Alpenraum eine Energieregion.
- Die Energieregionen verfolgen mehrere erfolgsversprechende Strategien gleichzeitig.

*Welche Strategien sollten Schweizer Energieregionen verfolgen?*

- Energiesektor zur Diversifikation der Regionalökonomie nutzen. Jedoch sollen die natürlichen Ressourcen nachhaltig, d.h. sozial- und umweltverträglich genutzt werden.
- Vielleicht entsteht künftig eine nationale Vision für den Bereich Nutzung erneuerbarer Energien.

## Regionalentwicklung und Web 2.0

*Manfred Walser, IDT-HSG*

### Das Projekt

Der WalgauWiki (<http://wiki.imwalgau.at>) ist ein Experiment, das im Februar 2010 begann: ein regionaler Wiki als Plattform im Internet, an dem jeder mitschreiben kann. Damit werden zwei Ziele verfolgt: Ein «regionales Gedächtnis» soll aufgebaut und die im Rahmen eines Regionalentwicklungsprozess anfallenden Informationen nutzbar machen. Und es soll eine Plattform für den öffentlichen Diskurs über die Ziele der Regionalentwicklung entstehen. Als Experiment handelt es sich dabei um die Vorphase eines Forschungsprojekts.

Als Web 2.0 bezeichnet man die zweite Generation des Internets, die sich nicht mehr das Präsentieren von Information beschränkt («Einweg-Kommunikation»), sondern den Austausch zwischen den Usern («Sharing», «Collaboration»). Social Network Sites SNS sind interaktive Plattformen im Internet (z.B. Facebook, YouTube, Twitter), die gemeinsam das Web 2.0 bilden.

Fragestellung des Experiments: Kann man mit Web-2.0-Tools neue Zielgruppen ansprechen (oder sind die wichtigsten Akteure der Regionalentwicklung und die Nutzer solcher Technologien als Zielgruppen nicht kompatibel)? Und inwieweit kann man mit dieser Technologie einen öffentlichen Diskurs über die Ziele der Regionalentwicklung anregen?

### Weitere Beispiele von Web-2.0-Applikationen in der Regionalentwicklung

**viamalaBlog** (Graubünden) enthält Kommentare einiger zentraler Akteure der Regionalentwicklung.

**Kanton Uri:** Vernetzung Hochqualifizierter im Internet mit Börsenfunktion, 35.000 Zugriffe, 850 Adressen (Projekt «Brain Drain, Brain Gain») - Probleme: mittelfristig zu wenig Administrations-Kapazität, Uri ist als Kanton klein genug, dass Kontakte auch über das Telefon funktionieren. Ähnlich: VS-Link Wallis mit vielen Zugriffen und Unterstützung von Unternehmen.

Umsetzung der Europäischen Wasserrahmenrichtlinie in Österreich unterstützt durch einen virtuellen «Gewässerdialog», der aber eher extensiv und anonym verlief.

**Bregenz,** Leitbild zur Innenstadtentwicklung: Es entstand (ungeplant) eine Facebook-Gruppe; deren Diskussionsergebnisse werden von den Organisatoren des Leitbild- Prozesses jedoch nicht in die Ergebnisse des Partizipationsprozesses integriert und führen daher nicht zu Konsequenzen (Argumentation: Die Kommunikation auf den Veranstaltungen reicht aus, Web-2.0- Beteiligungen sind zu unverbindlich).

**Museumsquartier Wien:** Ein städtischer Beschluss zum Verbot des Konsums mitgebrachter Getränke führte dazu, dass in kürzester Zeit per SNS eine Grossdemonstration auf die Füsse gestellt wurde.

Ein Experiment an einer ETH zeigt die Leistungsfähigkeit des Web 2.0: US-Forscher versteckten 8 Luftballons in der gesamten Schweiz - durch Aktivierung der sozialen

Plattformen im Netz wurden die Luftballons in kürzester Zeit entdeckt. Das zeigt, dass die Motivationsfrage zentral ist - wenn die Akteure sich einen Nutzen davon versprechen, beteiligen sie sich an der sozialen Interaktion im Web 2.0.

[Von den am Thementisch Anwesenden wussten 4 TeilnehmerInnen, was ein RSSFeed ist (eine Möglichkeit, bestimmte Internetseiten zur Beobachtung zu «abonnieren», ein entsprechender Link findet sich auf den meisten der heute programmierten Websites).]

### **Thesen und offene Fragen**

Verschiedene Medien müssen nebeneinander Platz haben (die Diskussion um das Web 2.0 erinnert in vielem an die Diskussionen während der Einführung von Radio und Fernsehen als neue Technologie).

Ideenfindung, -entwicklung, -verdichtung wird künftig verstärkt innerhalb von verschiedenen «crowds» (Firmen, Studierende...) erfolgen. Auch für die Projektentwicklung steht eine neue Dimension zur Verfügung.

Ein grosses Potenzial von SNS liegt in der Organisation von (spontanen) Initiativen und Anlass- bezogenem Protest.

Der Umgang der etablierten Medien mit den neuen Technologien ist (zumindest auf kommunaler / regionaler Ebene) noch überwiegend von «Beobachtung» gekennzeichnet – das Web 2.0 entwickelt noch wenig Wirkung auf den öffentlichen Diskurs.

Wie gross muss eine Region sein, damit solche Plattformen gut funktionieren («Für 30 Personen brauche ich keinen Wiki.»)?

Bis zu welchem Grad kann die anonyme Interaktion funktionieren, ohne «in die Augen zu schauen»? Die Schriftform macht eine Aussage relativ verbindlich, angreifbar, erzeugt Hemmschwellen. Die informelle Ebene («Pausengespräch») fehlt, auf der sehr viele Ideen geboren werden.

Wie viele Wikis werden wir in Zukunft haben - und an wie vielen können wir uns beteiligen? Setzen sich bestimmte Plattformen durch (und welche)? Gibt es nicht auch schon für jede Region eine zu grosse Informationsflut? Reicht das Ziel der Regionsentwicklung als Motivation zur Beteiligung?

Wann werden SNS undemokratisch: Inwieweit werden solche Tools v.a. von einer «Bildungselite» genutzt? Entsteht Einfluss dadurch, dass man der richtige Akteur im richtigen Moment ist? Und gibt es da einen qualitativen Unterschied zur demokratischen Qualität von bestehenden Beteiligungsprozessen?

Wahrheitsgehalt / Transparenz: Wenn jeder uneingeschränkt Informationen beitragen kann – wer entscheidet dann, welche Information «richtig» ist? Wenn jemand 60 Seiten schreibt - erhält das dann aus sich heraus eine höhere Bedeutung?

Ähnlich wie bei realen Beteiligungsprozessen (Workshops o.ä.) werden auch Web-2.0-Foren nur von einzelnen (und oft immer wieder denselben) Personen genutzt - gibt es also einen qualitativen Mehrwert? Erreicht man damit neue Zielgruppen / Akteure?

### **Fazit**

Viele Facetten der Diskussion um das Web 2.0 sind stark von normativen Argumenten überlagert. Auch Unterschiede in der Vertrautheit mit den neuen Instrumenten (unterschiedliche Erfahrungshorizonte) erschweren die Diskussion über mögliche Wirkungen auf regionale Entwicklungsprozesse.

Man sollte die Web-2.0-Applikationen als Instrument in den Medienmix der Regionalentwicklung aufnehmen, gewisse Ressourcen bereitstellen und auf Lerneffekte hoffen – das reicht für den Moment.

## **Führungscockpit für die Regionalentwicklung**

*Serge Imboden & Daniel Zurwerra, Fachhochschule Wallis, Institut für Entrepreneurship und Management*

Nachdem das Führungscockpit als Steuerungsinstrument der Unternehmensführung in der Privatwirtschaft in den letzten zwei Jahrzehnten einen wahren Siegeszug feiern konnte, kommt es auch bei der öffentlichen Hand, insbesondere bei Kantonen und Gemeinden, immer mehr zum Einsatz.

Beispielsweise erarbeitet die Berner Fachhochschule für Technik und Informatik (BFH-TI) in Kooperation mit der Fachhochschule Wallis (HES-SO Wallis) im Rahmen eines Forschungsprojekts der Förderagentur für Innovation des Bundes (KTI) zurzeit eine strategische Führungsplattform für kleine und mittlere Gemeinden. Das Führungscockpit soll dazu dienen, Prozesse zur Erreichung von strategischen Zielen zu steuern. Den Führungsgremien steht damit ein Instrument zur Verfügung, das regelmässig Auskunft über den Stand der Entwicklung gibt. Mittels Messgrössen (Indikatoren) wird festgestellt, ob die Zielerreichung innerhalb der gesetzten Frist möglich ist. Dazu werden Zielgrössen (Standards) definiert. Das gemessene Ergebnis wird mit den Standards verglichen. Die Abweichung zeigt auf, ob zusätzliche Massnahmen nötig sind, um die gesteckten strategischen Ziele zu erreichen.

Mit der Einführung der Neuen Regionalpolitik (NRP) im Jahr 2008 hat der Bund einen eigentlichen Paradigmenwechsel eingeleitet: Im Zentrum steht nun die direkte Förderung von Initiativen, Projekten und Programmen, welche die Innovationen, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Akteure stärken soll. Diese eher wirtschaftliche Betrachtung bedingt auch, dass man sich mit der Definition einer regionalen Strategie auseinandersetzt. Denn jede Region muss sich auf regionalpolitische Förderschwerpunkte und -inhalte festlegen, um in den Genuss von Bundesgeldern zu kommen. Damit werden die langfristigen Ziele einer Region definiert, die als Vorgaben in ein Führungscockpit einfließen können.

Mit der Gründung von regionalen Entwicklungspartnern, die als erste Ansprechpersonen für die Umsetzung von NRP-Projekten fungieren und im Auftrag des Kantons und der dazugehörenden Gemeinden agieren, sind auch die «Piloten» definiert, die aus dem Cockpit die richtigen Informationen herauslesen sollten. Sie haben die Möglichkeit, bei Abweichungen der Zielvorgaben Gegenmassnahmen einzuleiten, um das Flugzeug wieder auf Kurs zu bekommen.

Am Thementisch 6 wurde diskutiert, ob es Sinn macht, die strategischen Ziele einer Region in einem Führungscockpit darzustellen und zu messen. Dabei wurde kritisch angemerkt, dass die Legitimation und der Goodwill für regionale Projekte häufig aus ad-hoc-Netzwerken entstehen und dass die Steuerung einer Region in einigen Punkten nicht mit den Strukturen einer öffentlichen Verwaltung verglichen werden kann. Vielmehr würden sich Strategien zuerst in Handlungen von Akteuren zeigen, die sich dann in eine Gesamtstrategie einfügen lassen oder eben nicht. Dennoch konnte am Thementisch festgehalten werden, dass es sowohl einen Top-Down-Ansatz mit klar definierten Bezugspunkten braucht, an denen sich die Akteure auf regionaler Ebene in bestimmten Situationen orientieren können. Als auch einen Bottom-Up-Ansatz, in dem man die eher zufällige Entscheidungsfindung strukturiert ablaufen lässt. Die vielen Akteure aus Wirtschaft, Politik und öffentlicher Hand erhöhen die Komplexität der Steuerung der Regionalentwicklung. Aus dieser Perspektive, würde ein Führungscockpit durchaus eine Hilfestellung darstellen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass ein Führungscockpit mit einigen Vorbehalten auf regionaler Ebene ein geeignetes Instrument darstellt, um die durch einen rationalen, analysebasierten Planungsprozess entstandene Strategie zu operationalisieren.

Wichtig ist dabei zu beachten, dass ein Führungscockpit nur dann einen Mehrwert bringt, wenn erstens eine klare Trennung von der operativen zur strategischen Ebene gemacht wird und zweitens die Verbindungen von der Vision bis zu den operativen Projekten konsistent sind. D.h. es sollte darauf geachtet werden, dass jedes Projekt einen Bezug zur Strategie und zur Vision hat. Erst wenn dies der Fall ist, funktioniert das Cockpit als Führungsinstrument. Die schwierigste Aufgabe ist, geeignete Indikatoren zu finden, die den Grad der Zielerreichung möglichst genau messen.

## **Unternehmensgründungen und Sozialkapital im ländlichen Raum der Schweiz**

Tobias Schulz & Daniel Baumgartner, Eidg. Forschungsanstalt WSL

### Input und Diskussionsgrundlage

Als Diskussionsgrundlage für den Thementisch diente eine Studie der Paten des Thementischs über die Rolle von Sozialkapital bei der Förderung von mehr «Unternehmertum» im ländlichen Raum der Schweiz. Die beiden zentralen Grössen in dieser Untersuchung – Unternehmertum und Sozialkapital – wurden hierbei mit der Anzahl neu gegründeter Firmen am Ort bzw. der Anzahl und Art der Freiwilligenorganisationen in einer Stichprobe von 254 Gemeinden des ländlichen Raums der Schweiz gemessen (weitere Informationen siehe letzter Abschnitt).

Die wichtigsten beiden Resultate der Studie dienten hierbei als Einstieg in die Diskussion:

- Erstens stellt die Studie grundsätzlich einen positiven Zusammenhang zwischen der Anzahl Freiwilligenorganisationen mit wirtschaftlichen und sozialen Zielen sowie der Anzahl Firmengründungen am Ort fest;
- Zweitens zeigt die Studie aber, dass eine « zu grosse » Anzahl lokal gut vernetzter und homogen zusammengesetzter Organisationen mit wirtschaftlichen Zielen einen negativen Effekt auf die Anzahl Firmengründungen am Ort ausübt;

### Erwartungen an die Diskussion der Thementischpaten

Aus Sicht der Themenpaten stand insbesondere die Diskussion der Plausibilität dieser Resultate im Vordergrund. Weiter interessierten insbesondere methodische und inhaltliche Ansatzpunkte für weitere Forschung zum Zusammenhang zwischen Sozialkapital und Regionalentwicklung.

### Diskussion

Am Thementisch wurde auf der *inhaltlichen* Ebene (Plausibilität der Resultate) über folgende Punkte diskutiert:

- **Ausschliessende Netzwerke:** Die Plausibilität des hindernden Einflusses einer zu hohen Zahl an etablierten Organisationen mit wirtschaftlichen Zielen wurde von den meisten Teilnehmern bestätigt. Einige Teilnehmer berichteten von entsprechenden eigenen Erfahrungen in den Gemeinden.
- **Kausalität:** Die generelle Annahme, dass brückenbildende Vereinsaktivitäten zu mehr Unternehmensgründungen führen, provozierte eher skeptische Voten. Es wurde zu bedenken gegeben, dass die Kausalkette gut begründet werden muss um die umgekehrte Kausalität oder zumindest den ökologischen Fehlschluss auszuschliessen. Dies erfordert vertiefende, eher qualitativ ausgerichtete Untersuchungen.
- **Räumliche Analyseinheit:** Da sich die Analyse auf eine Zufallsauswahl ländlicher Gemeinden der ganzen Schweiz beschränkt, können räumliche Zusammenhänge zwischen den Gemeinden nicht berücksichtigt werden. Es ist zwar nicht ausgeschlossen, dass gründungswillige Personen als Standort eine Nachbargemeinde mit besseren Bedingungen als die Wohngemeinde wählen. Gemäss anderen Untersuchungen finden jedoch 90 Prozent der Unternehmensgründungen am Lebensmittelpunkt der gründungswilligen Person (also in der Wohngemeinde) statt.
- **Differenzierung von Unternehmensgründungen** und «Kontrollvariablen»: Es wurde angeregt, die Unternehmensgründungen nach Branchen zu differenzieren. Ausserdem darf die Stärke des Effektes der Anzahl verschiedener Arten von Vereinen keinesfalls überschätzt werden: er ist relativ klein im Vergleich zu wichtigen Kontrollvariablen (z.B. Bildungsstruktur der Gemeinde). Ausserdem wurden Anregungen für weitere Kontrollvariablen gegeben (Steuerbelastung).

Als methodischer und inhaltlicher Ausblick für weitere Forschung wurde am Thementisch über die folgenden Themen gesprochen:

- **Fokus UnternehmerInnen:** Es wurde darauf hingewiesen, dass eine sinnvolle Vertiefung des Themas über die direkte Befragung von Unternehmensgründern erfolgen kann. Es könnte so direkt in Erfahrung gebracht werden, welchen Einfluss es auf die Gründung hatte, dass Vereine Vernetzungsmöglichkeiten boten und dass allenfalls eine innovations- und unternehmerfreundlichere Kultur im Dorf herrschte.
- **«Qualität» von Organisationen:** Auch der Blick auf die Organisationen selbst könnte vertieft werden. So sollten auch Eigenschaften wie Alter und Organisationsgrad von Organisationen einbezogen werden. Ausserdem sollte der

Einfluss informeller Netzwerke nicht unterschätzt werden. Diese sind aber aufwendiger zu erheben und können daher vermutlich nur in einzelnen Fallstudien-Gemeinden betrachtet werden.

- **Rolle von Freiwilligenorganisationen für die Regionalentwicklung:** Einzelne Teilnehmer fühlten sich durch die Untersuchung darin bestätigt, dass die Regionalpolitik auch in «kulturelle» Aktivitäten investieren sollte und dass die Rolle von lokalen Vereinen und Freiwilligenorganisationen stärker gewichtet werden sollte.

#### **Lehren der Thementischpaten**

Zentrale Lehren der Themenpaten aus der Diskussion sind:

- Das Thema «Sozialkapital» bzw. Freiwilligenarbeit im Zusammenhang mit Unternehmertum und letztlich Regionalentwicklung stösst auf Interesse. Aus der lebhaften und interessanten Diskussion war zu schliessen, dass es dazu zwar viele Meinungen aber wenig systematisches Wissen gibt.
- Die Resultate der Studie sind zwar plausibel, erklären aber nicht das «ganze Bild» von UnternehmensgründerInnen im ländlichen Raum der Schweiz;
- Die Möglichkeiten einer quantitativen Erhebung der Struktur von Sozialkapital im ländlichen Raum sind begrenzt. Dies schränkt letztlich die Möglichkeit ein, auf diesem Weg zu einer Klärung der kausalen Beziehung zwischen Vereinskultur und Unternehmensgründungen zu kommen. Weitere Untersuchungen (informelle Netzwerke, Sicht der Unternehmerinnen) müssten sich eher auf Fallstudien beschränken und möglicherweise auch stärker qualitativ ausgerichtet sein.