

## Ergebnisblatt

WiGe  
«CSR – Neue Partnerschaften in der  
Regionalentwicklung»



# Corporate Social Responsibility – Neue Partnerschaften in der Regionalentwicklung

## INHALT

|   |    |
|---|----|
| 1. Informationen zur Veranstaltung  | 2  |
| 2. CSR – Entstehung und Begriffserklärung                                   | 3  |
| 3. NRP und CSR/CRR in der Regionalentwicklung                               | 4  |
| 4. Voraussetzungen der Kooperation  | 8  |
| 5. Argumentarium zur Stärkung von CSR/CRR im Rahmen der Regionalentwicklung | 9  |
| 6. Folgerungen für die NRP  | 9  |
| 7. Weiterführung der Arbeit   | 10 |
| 8. Präsentationen und Literaturtipps  | 10 |

## Ergebnisblatt

Dieses Ergebnisblatt fasst wichtige Ideen, Gedanken und Ergebnisse aus den Sitzungen der Wissensgemeinschaft «Corporate Social Responsibility – Neue Partnerschaften in der Regionalentwicklung» zusammen. Es gibt einen Überblick über den Stellenwert und Nutzen von CSR/CRR in der Regionalentwicklung und der Neuen Regionalpolitik (NRP) auf, fördert ein gemeinsames CSR/CRR-Verständnis und soll entsprechende Partnerschaften fördern. Das Ergebnisblatt richtet sich an alle Akteurinnen und Akteure in den Bereichen CSR/CRR und Regionalentwicklung, die Interesse an den im Ergebnisblatt behandelten Themen haben.

Im Auftrag von



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO



## 1. INFORMATIONEN ZUR VERANSTALTUNG

Wissensgemeinschaft (WiGe) «Corporate Social Responsibility – Neue Partnerschaften in der Regionalentwicklung»

### Typ der Veranstaltung

Wissensgemeinschaft, Sitzungen 1–3

### Datum und Ort

16. Januar 2017, Ateliers Bollwerkstadt, Bern

30. März 2017, Ateliers Bollwerkstadt, Bern

19. Juni 2017, Ateliers Bollwerkstadt, Bern

### Kontakt

Johannes Heeb (johannes.heeb@regiosuisse.ch)

Jacqueline Salamí (jacqueline.salami@regiosuisse.ch)

### Moderation und Ergebnissicherung

Johannes Heeb, regiosuisse

Jacqueline Salamí, regiosuisse

Carmelia Maissen, regiosuisse

### Teilnehmende

Jenny Assi, Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana (SUPSI)

Bianca Baerlocher, Berner Fachhochschule

Nicolas Bezençon, agridea

Roger Brunner, CycloConsulting GmbH

Sandra Bürcher, Geographisches Institut, Universität Bern

Barbara Conrad, Ufficio per lo sviluppo economico, Repubblica e Cantone Ticino

Alexandre Cotting, HES-SO, Valais

Matias Dabbene, Amt für Jugend und Berufsberatung Kanton Zürich

Yvan Dénéreaz, Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Andreas Gattlen, geelhaarconsulting gmbh

Vincent Grèzes, HES-SO Valais

Tess Klemm, Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn

Margrit Kopp, Regionalentwicklungsverband Nidwalden & Engelberg

Willy Kächler, Luzern Design

Lorenz Kurtz, regiosuisse/Planval AG

Therese Lehmann-Friedli, Universität Bern

Ralph Marthaler, Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn

Gustav Munz, Bundesamt für Landwirtschaft (BLW)

Aline Oertli, Netzwerk Schweizer Pärke

Karin Peter, Volkswirtschaft Berner Oberland

Lydia Plüss, Förderverein Region Gantrisch, Naturpark Gantrisch

Birgit Reutz, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (zhaw)

Michel Roux, MRiX Projektmanagement und Moderation GmbH

Hubert Schacher, perres gmbh | Regional- und Stadtentwicklung

Patrick Schenk, Regional- und Standortentwicklung Schaffhausen

Jonas Schmid, regiosuisse/seecon gmbh

Alexander Siegenthaler, Region Luzern West

Nicole Ulrich, Bodenmüller&Partner

Rebecca Von Cranach, Qualifutura GmbH

Sara Widmer, agridea

### Download des Dokuments

[www.regiosuisse.ch/download](http://www.regiosuisse.ch/download)

### Sprachen

Die Ergebnisblätter der regiosuisse-Wissensgemeinschaften (WiGe) erscheinen auf Deutsch und Französisch.

### Titelbild

Foto regiosuisse

## 2. CSR – ENTSTEHUNG UND BEGRIFFSKLÄRUNG

### Entstehung des CSR-Ansatzes

Die akademische Diskussion zu Corporate Social Responsibility (CSR) begann in den USA in den 1950er Jahren. Der «Vater» des CSR-Ansatzes, der Amerikaner Howard Bowen, erklärte in seinem Disziplin-begründenden Buch zur «sozialen Verantwortung von Geschäftsmännern» die philosophische Grundhaltung, dass Unternehmen von den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen profitierten und entsprechende Rechte in Anspruch nähmen. Aus diesen Gründen hätten Unternehmen eine soziale Verantwortung zu tragen und sich an den gesellschaftlichen Erwartungen und Werten zu orientieren.

Bis auf die konzeptionelle Erweiterung um die Komponente des Umweltschutzes und später der nachhaltigen Entwicklung bleibt diese Sichtweise bis heute weitgehend bestehen. Der Club of Rome hat 1972 mit der Publikation über Ölknappeit und Umweltschäden das Thema CSR erstmals auf die internationale politische Agenda gebracht. Das steigende Umweltbewusstsein der 1980er Jahre und die Popularisierung von CSR zur Minderung negativer Auswirkungen von Unternehmenstätigkeiten in den 1990ern haben zum heutigen CSR-Verständnis geführt. In dieser Zeitperiode verschmelzen die Konzepte von CSR, Umweltschutz und Nachhaltigkeit. CSR ist heute in grösseren Konzernen ein integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie und wird auch oft zu Marketingzwecken eingesetzt. Das moderne, globale Verständnis von CSR wird häufig mit dem Sprichwort «Tue Gutes und sprich darüber» zusammengefasst.

### CSR im Verständnis des SECO<sup>1</sup>

Im Verständnis des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) bezieht sich die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen (CSR) auf die Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auf Gesellschaft und Umwelt. Der Bund versteht CSR als Beitrag der Unternehmen zur nachhaltigen Entwicklung. CSR umfasst ein breites Spektrum von Themen, die bei der Unternehmensführung zu beachten sind. Dazu gehören u.a. die Arbeitsbedingungen (inkl. Gesundheitsschutz), Menschenrechte, Umwelt, Korruptionsprävention, fairer Wettbewerb, Verbraucherinteressen, Steuern und Transparenz. Die Umsetzung von CSR-Massnahmen erfordert die Berücksichtigung der Interessen der Anspruchsgruppen (z.B. Aktionäre und Aktionärinnen, Arbeitnehmende, Konsumierende, lokale Gemeinschaften, Nichtregierungsorganisationen). CSR setzt die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften und der sozialpartnerschaftlichen Vereinbarungen voraus. Darüber hinaus sind gesellschaftliche Erwartungen zu beachten, die über die rechtlichen Verpflichtungen hinausgehen können. Der Bund erwartet von in der Schweiz ansässigen oder tätigen Unternehmen, dass sie ihre Verantwortung gemäss den international anerkannten CSR-Standards und -Leitlinien bei ihrer gesamten Tätigkeit im In- und Ausland wahrnehmen.

### CSR im regionalen Kontext<sup>2</sup>

Regionale Standortfaktoren, insbesondere die Verfügbarkeit von qualifizierten Mitarbeitenden und von innovationsförderndem Wissen, gewinnen immer mehr an Bedeutung. Man spricht hier auch vom «Locational Paradox»: Paradoerweise liegen die nachhaltigen Wettbewerbsvorteile in der globalen Wirtschaftsordnung zunehmend in lokalen Faktoren wie beispielsweise Wissen, Beziehungen und Motivation. CSR bezeichnet aus einer regionalen Sichtweise unter anderem die Investitionsstrategie des Unternehmens in das Sozialkapital am jeweiligen Betriebsstandort. Der in diesen Fällen ausgeprägt räumliche Charakter von CSR rechtfertigt die Klassifizierung der meisten Aktivitäten als Corporate Regional Responsibility (CRR), worin im Rahmen dieser Wissensgemeinschaft die lokale bzw. städtische Massstabebene der Corporate Urban Responsibility der Einfachheit halber miteingeschlossen wird.

Mögliche Handlungsfelder regionaler CSR/CRR-Aktivitäten sind:

- Steigerung der regionalen Attraktivität über «weiche» Standortfaktoren, welche die Anziehung hochqualifizierter Arbeitskräfte erleichtern;
- Steigerung der Qualität der materiellen, institutionellen und personellen Standortfaktoren;
- Verbesserung und Verdichtung der intraregionalen Austauschbeziehungen (Netzwerke);
- Steigerung des Images bzw. des Profils von Standorten und Regionen.

In diesem Ergebnisblatt wird CRS und CRR als gemeinsamer Handlungsbereich CSR/CRR bezeichnet. Aus Sicht der Teilnehmenden der Wissensgemeinschaft (WiGe) vertreten Unternehmen in der Tendenz den unternehmensfokussierten CSR-Ansatz. Die Teilnehmenden der WiGe selbst gehen von einem CRR-Ansatz aus, der das regionale Umfeld der einzelnen Unternehmen mit einbezieht.

<sup>1</sup>www.seco.admin.ch/seco/de/home/Aussenwirtschaftspolitik\_Wirtschaftliche\_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche\_Verantwortung\_der\_Unternehmen.html

<sup>2</sup> Quelle: Wikipedia

### 3. NRP UND CSR/CRR IN DER REGIONAL-ENTWICKLUNG

#### Stellenwert und Nutzen von CSR in der Regionalentwicklung

Die Neue Regionalpolitik (NRP) und CSR/CRR können sich im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse ergänzen. In der NRP stehen die Förderung von Unternehmertum, Innovation und Wertschöpfung, die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit sowie das Schaffen von Arbeitsplätzen als Massnahmen zum Abbau räumlicher Disparitäten im Zentrum. CSR/CRR-Projekte tragen oft zum Erhalt einer intakten Umwelt und zum Aufbau von Sozialkapital bei. Letzteres entsteht insbesondere durch die Bereitschaft der Bürgerinnen und Bürger, miteinander zu kooperieren und sich gegenseitig bei der Lösung von Konflikten zu unterstützen. Dies betrifft auch Spannungsfelder zwischen Gesellschaft und/oder Umwelt und Wirtschaft. Aktivitäten im Schnittstellenbereich NRP und CSR/CRR führen somit die drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt) im Kontext der regionalen Entwicklung zusammen, fördern den Aufbau und Unterhalt von wichtigen regionalen Netzwerken und erweitern die Handlungsoptionen der regionalen Akteurinnen und Akteure. Sie können Auslöser dafür sein, den Veränderungswillen und die Veränderungskompetenz der Region zu steigern. Dies kann zu einer höheren regionalen Resilienz<sup>3</sup> führen, die angesichts der Veränderung der Rahmenbedingungen (z.B. Globalisierung, Klima, Bevölkerung usw.) und der Bewältigung der damit zusammenhängenden Herausforderungen eine immer grössere Rolle spielt (siehe Abb. 1).

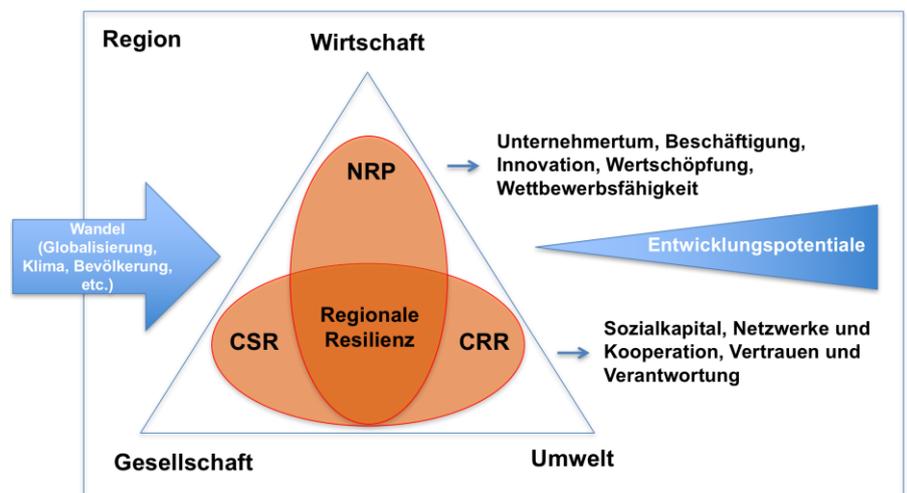


Abb. 1. Stellenwert von NRP und CSR/CRR im Rahmen der nachhaltigen Regionalentwicklung

Der Mehrwert der Zusammenarbeit von NRP und CSR/CRR ist umso höher, je mehr Unternehmen einer Region sich zusammenschliessen und gemeinsame Initiativen für die Region entwickeln (regional-strategisches Engagement). Diese Initiativen können klassische Standortentwicklungsstrategien ergänzen. Die NRP bietet mit ihrem unternehmensübergreifenden Förderansatz gute Grundlagen für die Umsetzung entsprechender Projekte.

Hinter dem CSR/CRR-Ansatz steht letztlich ein Wertesystem, das sich nicht an rein wirtschaftlichen Erfolgen orientiert. Entsprechende Ziele sind nur dann wirkungsvoll und erfolgreich umzusetzen, wenn die damit verbundenen Werte von den Beteiligten getragen werden. CSR/CRR sollte dabei nicht als moralische Verpflichtung, sondern als relevanter Beitrag zu einer auch langfristig erfolgreichen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung in der Region

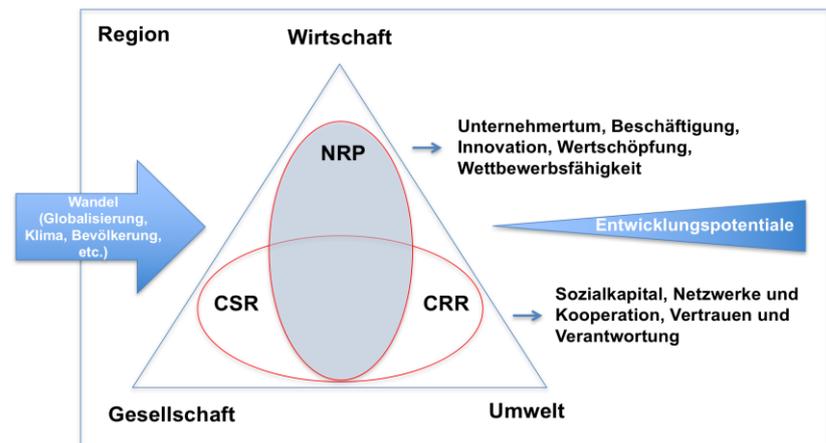
verstanden werden. Die Verantwortung für ein CSR/CRR-Engagement kann dabei steigen, je höher die Abhängigkeit der Unternehmen von lokalen Arbeitskräften und lokalen Ressourcen ist.

<sup>3</sup> Resilienz ist die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und sie durch Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen als Anlass für Entwicklungen zu nutzen (Quelle: Wikipedia).

### Kooperationsformen

In der WiGe wurden verschiedene Kooperationsformen zwischen NRP und CSR/CRR diskutiert. Die wichtigsten werden nachfolgend vorgestellt:

#### NRP-Projekte beinhalten CSR/CRR-Komponenten



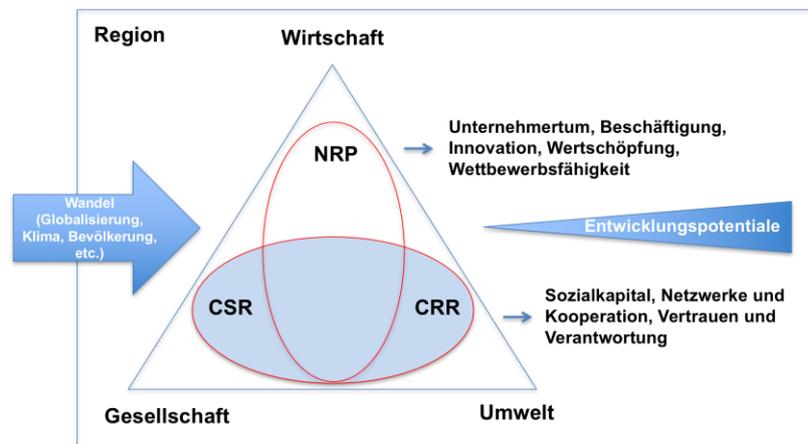
**Kooperationsform:** In einigen NRP-Projekten sind CSR/CRR-Komponenten vorhanden, werden aber von den Projektbeteiligten oft nicht explizit als solche wahrgenommen oder kommuniziert.

**Handlungsempfehlung:** Projektträger müssen in Bezug auf die Handlungspotenziale der CSR/CRR sensibilisiert werden, um die entsprechenden Entwicklungsmöglichkeiten für ihre NRP-Projekte besser nutzen zu können. Dazu sind auch Personen zu identifizieren, die Leadership für CSR/CRR in NRP-Projekten übernehmen können und wollen.

#### Projektbeispiele:

- «go tec!» ([www.go-tec.ch](http://www.go-tec.ch)): Als Reaktion auf den wachsenden Fachkräftemangel in den technischen Berufen im Kanton Schaffhausen hat die Industrie- und Wirtschafts-Vereinigung Schaffhausen (IVS) reagiert und die Stiftung «go tec!» Schaffhausen ins Leben gerufen, die mittels verschiedener Massnahmen Kinder und Jugendliche für Technik begeistern soll. Die Angebote stossen auf grosses Interesse. Eine konkrete Wirkung in Bezug auf eine bessere Lehrstellenbesetzung ist noch nicht auszumachen und wird sich erst in einigen Jahren zeigen.
- «Qualifutura Grimselwelt» (<http://regiosuisse.ch/projects/seco/626/qualifutura-grimselwelt>): Das Projekt verbindet pädagogische und wirtschaftliche Strategien mit dem Ziel, arbeitslose Jugendliche oder Menschen mit besonderen Bedürfnissen ins Erwerbsleben zu integrieren und damit einer gefährdeten Talschaft/Region zu neuem Auftrieb zu verhelfen (vgl. Artikel in regioS 10).
- «work and home: Vereinbarkeit von Beruf und Familie» ([www.wibs.ch/de/standortfoerderung/work-und-home](http://www.wibs.ch/de/standortfoerderung/work-und-home)): Das Projekt leistet Aufklärungsarbeit bei Firmen der Region Biel-Seeland, bei Personalberatungsbüros sowie Arbeitnehmenden. Das institutionelle Angebot wird mittels Informationsmaterial systematisch erfasst und es werden ergänzende Dienstleistungen dargelegt. In Check-up-Gesprächen sollen den Unternehmen und Gemeinden der Region Möglichkeiten aufgezeigt werden, mit denen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert werden kann.

## CSR/CRR-Ansatz wirkt unterstützend im Rahmen der NRP/Regionalentwicklung



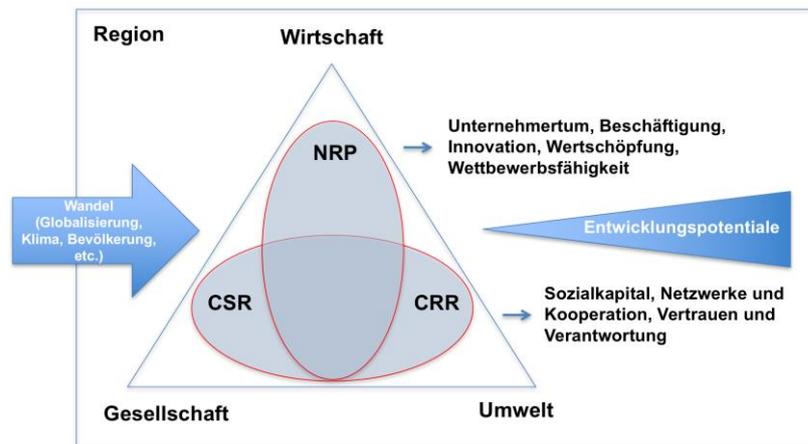
**Kooperationsform:** CSR/CRR-Projekte bzw. -Aktivitäten wirken unterstützend, sind aber formal nicht mit der NRP verbunden. Oft wird der Nutzen des Projekts für die Regionalentwicklung nicht explizit kommuniziert.

**Handlungsempfehlung:** Die entsprechenden Projektträger müssen in Bezug auf die übergeordneten Anliegen der Regionalentwicklung stärker sensibilisiert werden.

### Projektbeispiele:

- «Grimselwelt» ([www.grimselwelt.ch](http://www.grimselwelt.ch)): Die Kraftwerke Oberhasli engagieren sich im Rahmen der «Grimselwelt» für die touristische Positionierung der Region.
- «santé & entreprise» ([www.santeprise.ch](http://www.santeprise.ch)): Ausgangspunkt des Projekts war die Erkenntnis, dass die Schnittstelle Mensch-Maschine in der Arbeitswelt grösstenteils gelöst ist, jedoch vielfach nicht die Schnittstelle Mensch-Mensch. Das Humankapital stellt das wichtigste Kapital eines Unternehmens, gleichzeitig aber auch den grössten Kostenfaktor, dar. Indem ein Unternehmen die Verhältnisse am Arbeitsplatz ändert, kann es zu Verhaltensänderungen der Mitarbeitenden zugunsten deren Gesundheit beitragen. Dies bedingt jedoch, dass die Geschäftsleitung persönlich hinter einer Initiative steht. Damit ein überbetriebliches Projekt wie «santé & entreprise» gelingt, müssen sich die beteiligten Unternehmen zu einem echten, ernsthaften Engagement verpflichten. Dies erleichtert es auch, nach Projektabschluss die Initiative zu verstetigen und langfristig zu verankern.
- «Innovationsgenerator» ([www.innovationsgenerator.ch](http://www.innovationsgenerator.ch)): Im internationalen Jahr des nachhaltigen Tourismus 2017 bietet der Innovationsgenerator fachliche und finanzielle Unterstützung für Menschen aus allen Regionen und Städten der Schweiz, die im schweizerischen Alpenraum und im Jura innovative Projektideen realisieren möchten. Der Innovationsgenerator bringt Interessierte bei Bedarf auch mit den richtigen Akteurinnen und Akteure zusammen.
- «Edelweiss Market» ([www.edelweissmarket.ch](http://www.edelweissmarket.ch)): Mit dem Ziel, dem Aussterben der Dorfläden entgegenzuwirken, wurde die Initiative des «Edelweiss Market» ins Leben gerufen. Die Dorfläden, die dieser Initiative angeschlossen sind, bieten neben verschiedenen Waren zusätzliche Dienstleistungen wie zum Beispiel Postdienst, Tea-Room oder Spezialbestellungen für unterschiedliche Veranstaltungen an.

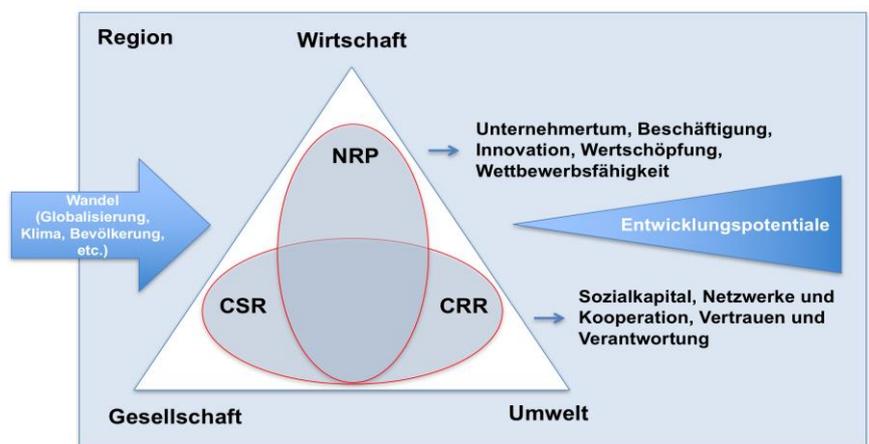
**NRP- und CSR/CRR-Projekte wirken zusammen**



**Kooperationsform:** NRP- und CSR/CRR-Projekte wirken formalisiert im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse zusammen. Regionale Entwicklungsträger können sicherstellen, dass entsprechende Synergiepotenziale genutzt werden.

**Handlungsempfehlung:** Dieser Ansatz wird in der Schweiz noch kaum explizit genutzt.

**NRP und CSR/CRR fliessen in regionale Entwicklungsstrategien ein**



**Kooperationsform:** Die Potenziale von NRP- und CSR/CRR-Projekten werden im Rahmen regionaler Entwicklungsstrategien bzw. -konzepte zusammengeführt und systematisch genutzt.

**Handlungsempfehlung:** Der frühzeitige Miteinbezug möglicher Projektträger ist von grosser Bedeutung. Dieser Ansatz wird in der Schweiz noch kaum explizit genutzt.

**Fallbeispiel: Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen im Tessin**

Im Sommer 2014 beauftragte das Amt für Wirtschaftsförderung des Tessiner Departements für Finanzen und Wirtschaft (DFE) die Fachhochschule der italienischen Schweiz (SUPSI) mit der Durchführung einer Studie, die die Positionierung der Unternehmen bezüglich der gesellschaftlichen Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR) analysieren, «Good Practices» im Tessin identifizieren und mögliche Förder- und Entwicklungsmassnahmen in diesem Bereich evaluieren sollte.

Die Ergebnisse der Studie «Valore TI: la valorizzazione della responsabilità sociale delle imprese in Ticino» wurden im Sommer 2016 präsentiert. Unmittelbar danach wurde unter der Leitung der Autorinnen der Studie, Jenny Assi und Caterina Carletti, eine Arbeitsgruppe CSR gegründet, der Vertreterinnen und

Vertreter der Abteilung Wirtschaft, der Industrie- und Handelskammer des Kantons Tessin, des Tessiner Industrievereins, der Tessiner Bankenvereinigung, des Centro di Studi Bancari und von Swiss Sustainable Finance angehören. Zweck der Arbeitsgruppe ist der Dialog mit Unternehmerinnen und Unternehmern, Kadern und Führungskräften, Verantwortlichen aus Verbänden, Gewerkschaften, NGO usw. mit dem Ziel, eine gemeinsame Kultur zum Thema CSR zu schaffen und entsprechende Führungsinstrumente für die Unternehmen und den Kanton zu erarbeiten. Die konkreten Aufgaben der Arbeitsgruppe betreffen insbesondere die Umsetzung der in der Studie identifizierten Massnahmen:

- Schaffung eines Portals zur Förderung der CSR
- Unterstützung von Sensibilisierungskampagnen zur Verbreitung von Good Practices
- Förderung von Nachhaltigkeitsberichten in den Unternehmen
- Durchführung von Ausbildungskursen zum Thema CSR

Die aktuellen Initiativen sind auf der Website der Arbeitsgruppe CSR aufgeführt ([www.ti.ch/csr](http://www.ti.ch/csr)). Die Abteilung Wirtschaft unterstützt die Arbeitsgruppe vollumfänglich und hat beschlossen, die CSR in den Mittelpunkt der regionalen Wirtschaftspolitik zu stellen. Zu diesem Zweck enthält das Umsetzungsprogramm 2016–2019 zur regionalen Wirtschaftspolitik klare Massnahmen zur Förderung der CSR im Kanton. Ausserdem wurden einige Gesetze im Sinne einer Aufwertung und Verbreitung der CSR im Kanton angepasst, namentlich das neue Tessiner Gesetz für wirtschaftliche Innovation vom Dezember 2015, das in Artikel 2 bei der Vergabe von Innovationsförderbeiträgen an Unternehmen die Anwendung von CSR-Kriterien vorsieht.

#### 4. VORAUSSETZUNGEN DER KOOPERATION

##### **Voraussetzungen aus Sicht der Unternehmen**

Ein zentrales Element für die Gestaltung von gemeinsamen CSR/CRR- und NRP-Aktivitäten ist die Verknüpfung der betriebsinternen CSR-Perspektive mit dem regionalen Kontext. Die Herausforderungen der Unternehmen sollten in Bezug zu jenen der Region gesetzt werden, damit der unternehmerische Erfolg vor dem Hintergrund einer wirkungsvollen regionalen Entwicklung gesichert wird. Insofern geht es nicht allein um die Stärkung des Unternehmens, sondern um die Stärkung des regionalen Wirtschaftskreislaufs.

Voraussetzungen für Aktivitäten an der Schnittstelle von CSR/CRR- und NRP-Aktivitäten sind:

- eine nachvollziehbare Verknüpfung in der Wirkungskette zwischen der CSR/CRR-Aktivität und der betriebsinternen Wertschöpfung;
- eine langfristige Perspektive in Bezug auf die erwartete oder gewünschte Wirkung durch die Aktivität;
- eine aktive Beteiligung von Unternehmen im Rahmen regionaler Strategien sowie eine aktive Zusammenarbeit der regionalen Akteurinnen und Akteure;
- Aktivitäten in Themenbereichen, die ein einzelnes Unternehmen nicht allein stemmen kann. Entsprechende Aktivitäten sind daher eher im Sinne einer Investition für die Unternehmen als eines Sponsorings zu verstehen.

##### **Voraussetzungen aus Sicht der regionalen Akteure**

Ausgangspunkt für gemeinsame CSR/CRR-NRP-Aktivitäten bzw. -Projekte bilden die gemeinsamen Herausforderungen der Region und die Einsicht, dass diese nur gemeinsam gelöst werden können.

Um erfolgreich arbeiten zu können, müssen Betroffene zu Beteiligten gemacht werden, das heisst, alle Akteurinnen und Akteure müssen frühzeitig in den Prozess einbezogen werden. Es gilt eine gemeinsame Vision zu entwickeln, entsprechende Ziele und Massnahmen zu definieren und insbesondere auch kurzfristige Erfolge zu generieren, welche die Akteurinnen und Akteure motivieren, sich auf längere Frist am Prozess zu beteiligen und sich diesen zu eigen zu machen.

Oft mangelt es an der notwendigen Kooperationsbereitschaft, was auf unterschiedliche Gründe zurückgeführt werden kann. Gute Referenzbeispiele können helfen, die Motivation und den Erfahrungsaustausch zwischen den Beteiligten zu fördern.

## 5. ARGUMENTARIUM ZUR STÄRKUNG VON CSR/CRR IM RAHMEN DER REGIONAL-ENTWICKLUNG

Argumente, die für eine Verknüpfung von CSR/CRR und NRP bzw. Regionalentwicklung sprechen:

### Nutzen für die Zivilgesellschaft

- Oftmals können CSR/CRR-Aktivitäten zur Attraktivitätssteigerung der eigenen Umgebung beitragen (z.B. Kinderkrippe, Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz, Homeoffice usw.).
- Eine ganzheitliche Versorgungssicherheit (Energie, Verkehr, Infrastruktur, Gesundheit, Bildung etc.) ist ein zentraler Faktor für die Wahl des Wohnortes.
- Es besteht ein steigendes Interesse seitens Investorinnen und Investoren (z.B. Privatpersonen, Stiftungen etc.), ihr Geld sinnstiftend und nachhaltig anzulegen und ein sichtbares Ergebnis dafür zu erhalten.

### Nutzen für Unternehmen

- Nachhaltige Wettbewerbsvorteile hängen in der globalen Wirtschaftsordnung zunehmend von lokalen Faktoren wie Wissen, Beziehungen und Motivation ab. CSR/CRR-Aktivitäten in Regionen können wichtige Beiträge zur Pflege dieser Faktoren leisten.
- CSR/CRR-Aktivitäten stärken das Image und die Glaubwürdigkeit der Beteiligten. Sie werden allerdings oft auch mit Skepsis betrachtet: «Es geht hier ja nur um Imagepflege». Mit der Einbettung von CSR/CRR-Aktivitäten in regionale Entwicklungsstrategien (Region oder auch Pärke als «Clearingstelle») könnte dieser Skepsis entgegengewirkt werden.
- CSR/CRR-Aktivitäten wirken oft präventiv und können teilweise als Risikomanagement angesehen werden: Sei es über Massnahmen rund um die Gesundheitsförderung oder über Investitionen in die Nachwuchsförderung.
- Durch CSR/CRR-Aktivitäten und die damit verbundenen neuen Netzwerkkontakte können oft neue Entwicklungspotenziale und Märkte erschlossen und Innovationen angestossen werden.

Nach Jenny Assi und Caterina Carletti (2016) leisten CSR-Aktivitäten folgende weiteren Beiträge zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen:

- CSR-Aktivitäten fördern Produktivität und Motivation der Mitarbeitenden und ermöglichen einen besseren Zugang zu Fachkräften.
- CSR-Aktivitäten können zu geringeren Kosten infolge krankheitsbedingter Arbeitsausfälle führen.
- CSR-Aktivitäten können dazu beitragen, die Innovationsfähigkeiten und Kreativität zu steigern.

### Nutzen für Behörden/Politik

Neben der Versorgungssicherheit und dem Imagegewinn ist für die Behörden und Politik die Standortförderung von zentraler Bedeutung. Vertreterinnen und Vertreter aus Behörden und Politik erhoffen sich von gemeinsamen CSR/CRR-NRP-Projekten eine gezieltere interkommunale Zusammenarbeit und vermehrte Mitwirkung und Einflussnahme, die zu einer Stärkung der Region führen kann.

## 6. FOLGERUNGEN FÜR DIE NRP

### Folgerungen für die Neue Regionalpolitik (NRP):



Abb. 3: Geschäftsmodell mit regionalem Wirkungsfokus

- Die Ursprünge, Inhalte, Ziele und Wirkungslogiken der NRP und von CSR/CRR sind unterschiedlich. Sollen gemeinsame Projekte entstehen, müssen die Akteure ein kollektives Verständnis zu CSR/CRR-NRP-Aktivitäten entwickeln. Dazu sind gegebenenfalls auch bestehende Instrumente wie Wirkungs- oder Geschäftsmodelle (siehe Abb. 3) anzupassen bzw. zu erweitern
- Thematisch werden Kooperationspotenziale vor allem in den Bereichen Bildung und Qualifizierung, Arbeitgeberattraktivität und Gesundheitsförderung geortet. Weitere Potenziale können aus den kantonalen NRP-Umsetzungsprogrammen und regionalen Entwicklungsstrategien abgeleitet werden. Wichtig wäre es, dass die Umsetzungsprogramme die Möglichkeiten und Potenziale der Zusammenarbeit bzw. des Zusammenwirkens mit CSR/CRR-Aktivitäten ebenfalls thematisieren. Bedeutend ist auch, dass eine Kooperation zwischen NRP und CSR/CRR neue Zugänge zur Wirtschaft ermöglichen kann.
- Die Zusammenarbeit zwischen NRP- und CSR/CRR-Projekten erfolgt in der Regel nicht automatisch. Regionalmanagements oder auch Pärke können hier eine Vernetzungs- und Moderationsfunktion übernehmen. Bei möglichen Kooperationsprojekten sollten Vertreterinnen und Vertreter der regionalen Wirtschaft so früh wie möglich miteinbezogen werden.
- Auch wenn die Motivation für Projekte im Schnittstellenbereich NRP und CSR/CRR vorhanden ist, fehlt es oft entweder an der zündenden Idee oder an einer professionellen Projektentwicklung und -begleitung. Anreizsysteme bzw. Finanzierungsmöglichkeiten (z.B. für die Erarbeitung von Vorstudien, Konzepten, Projektideen) sind hier von grosser Bedeutung.
- Wirtschaftsvertreterinnen und -vertreter scheuen grossen administrativen Aufwand bei der Projektentwicklung. Kooperationskonzepte müssen diesem Aspekt Rechnung tragen. Der Zugang von CSR/CRR-Akteurinnen und -Akteuren zur NRP muss möglichst mit geringem Aufwand verbunden sein.
- NRP- und CSR/CRR-Projekte müssen sichtbarer, fassbarer und bekannter werden. Die explizite Benennung von CSR/CRR-Aktivitäten im Rahmen eines NRP-Projekts sowie die Benennbarkeit des damit verbundenen Mehrwerts kann das gemeinsame Verständnis stärken. Gewerbevereine, Verbände oder Netzwerkanlässe können zudem vermittelnd und sensibilisierend wirken. Ein gemeinsames Vorgehen stärkt den Prozess.
- Gefragt für die Kommunikation sind konkrete Handlungs- oder Projektbeispiele, die Kooperationspotenziale im Schnittstellenbereich NRP-CSR/CRR aufzeigen, auch wenn diese vorerst nur NRP- oder CSR/CRR-basiert sind. Die Projektbeispiele sollten auch aufzeigen, wie sich NRP oder CSR/CRR bzw. die Wirtschaft und die Region gegenseitig stärken können. Denkbar ist der Aufbau einer «Good-Practice-Plattform».

## 7. WEITERFÜHRUNG DER ARBEIT

Anlässlich der letzten WiGe-Sitzung haben die Teilnehmenden entschieden, die Möglichkeit der Überführung der Wissensgemeinschaft in eine unabhängige Erfahrungsaustauschgruppe zu prüfen. Zielgruppen könnten alle interessierten Akteurinnen und Akteure der Regionalentwicklung sein. Die Gruppe sollte einen zielgruppengerechten Wissensaustausch sicherstellen. Dabei könnten auch die Ergebnisse der WiGe weiterentwickelt werden. So könnten zum Beispiel Checklisten für Unternehmen und Regionalmanagements erarbeitet werden oder das vorhandene Wissen könnte didaktisch aufgearbeitet und Aus- und Weiterbildungspartnern zur Verfügung gestellt werden.

## 8. PRÄSENTATIONEN UND LITERATURTIPPS

### Präsentationen und Videos

- <http://regiouisse.ch/documents/csr-und-regionalentwicklung-neue-partnerschaften-der-regionalentwicklung-praesentationen>

### Literaturtipps

- ASSI, JENNY, CARLETTI, CATERINA (2016): Präsentation im Rahmen der Wissensgemeinschaft (WiGe) «CSR – Neue Partnerschaften in der Regionalentwicklung».
- CAROLL, ARCHIE B (2008): A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. In: Crane, Andrew et al. (eds.). The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press, S. 19–46.
- HERCHEN, OLIVER (2007): Corporate Social Responsibility. Wie Unternehmen mit ihrer ethischen Verantwortung umgehen. Norderstedt, S. 19 ff.
- OHCHR (2011): Guiding Principle on Business and Human Rights. Download unter: [www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf)