

Evaluation Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft

Management Response und Schlussbericht

März 2020



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion für Standortförderung

Impressum

Auftraggeber

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Direktion für Standortförderung,
Regional- und Raumordnungspolitik

Begleitgruppe

Sabine Kollbrunner, SECO (Projektleitung)
Josianne Maury, ARE
Daniel Baumgartner, BLW

Auftragnehmerin

Metron Verkehrsplanung AG

Autorinnen und Autoren

Oliver Bachmann (Metron)
Dr. Eleonore Jacobi Wolter (Metron)
Dr. Romano Wyss (Wyss Conseil Scientifique)

Adresse

Metron Verkehrsplanung AG
Stahlrain 2
5291 Brugg



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Eidg. Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion für Standortförderung
Regional- und Raumordnungspolitik DSRE

Management Response

Februar 2020

zu

“Evaluation PHR Wirtschaft”

Metron Verkehrsplanung AG und Wyss Conseil Scientifique

Dezember 2019

1. Hintergrund

Im Februar 2015 hat der Bundesrat unter dem Dach der Kohärenten Raumentwicklung die Agglomerationspolitik und die Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete verabschiedet und das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) sowie das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) mit der Konzeption und Umsetzung spezifischer Massnahmen beauftragt. Die beiden Politiken umfassen verschiedene spezifische respektive gemeinsame Massnahmen.

Eine der gemeinsamen Massnahmen ist das «*Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft (PHR Wirtschaft)*». Dieses Handlungsraum-Programm mit einem Fokus auf die Regionalwirtschaft hat das SECO in Zusammenarbeit mit dem ARE und weiteren Bundesstellen für die Periode 2016–2019 lanciert. Es wurde im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) umgesetzt und finanziert. Das PHR Wirtschaft wurde vor dem Hintergrund des Raumkonzepts Schweiz konzipiert. Das Raumkonzept Schweiz skizziert zwölf Handlungsräume, die die Schweiz abdecken. Mit dem Handlungsraum-Pilotprogramm wollte sich der Bund der Frage widmen, welche Bedeutung diese auf politischer Ebene festgelegten Räume in der regionalwirtschaftlichen Praxis haben. Das Programm verfolgte zwei Ziele: Einerseits sollen gute regionalwirtschaftliche Projekte an der Schnittstelle zu anderen Sektoralpolitiken umgesetzt und andererseits Erkenntnisse zur Bedeutung der Handlungsräume für die Regionalwirtschaft gesammelt werden.

In der Periode 2017-2019 wurde in den sechs Handlungsräumen Arc Jurassien, Métropole lémanique, Trinationaler Metropolraum Basel, Metropolraum Zürich, Hauptstadtregion und Luzern je ein Projekt umgesetzt. Die Mehrheit der Projekte widmete sich der Frage der Vermarktung regionaler Produkte, weshalb das Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) aktiv in die Begleitung einbezogen wurde.

Die Projekte kamen durch ein dreistufiges Auswahlverfahren zustande. In einem ersten Schritt wurden Anfang 2016 Projektideen gesammelt. Diese wurden in einem zweiten Schritt Mitte 2016 an Workshops zu einem Projekt pro Handlungsraum verdichtet. Im dritten Schritt wurde Ende 2016 pro Handlungsraum ein definitives Projekt erarbeitet. In den Handlungsräumen Aareland, Città Ticino, Nordostschweiz, Ostalpen und Westalpen kamen keine PHR-Wirtschafts-Projekte zustande. Der Handlungsraum Gotthard wurde über ein NRP-Programm anderweitig abgedeckt.

2019 hat das SECO die Metron Verkehrsplanung AG (Oliver Bachmann, Dr. Eleonore Jacobi) und Wyss Conseil Scientific (Dr. Romano Wyss) mit der Evaluation des Programms beauftragt. Die Auftragnehmer haben im November 2019 den Schlussbericht ihrer Evaluation eingereicht.

2. Wichtige Erkenntnisse aus dem Bericht

a) Ergebnisse

Der Evaluationsbericht zum PHR Wirtschaft zeigt auf, dass in sechs der Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz konkrete Projekte umgesetzt werden konnten, primär im Bereich der Landwirtschaft (S. 23). Bereits abgeschlossen wurden in erster Linie Studien und Vernetzungsplattformen, viele Umsetzungsmassnahmen laufen noch (S. 34). Die Akteure schätzen die Wirkung des Programms mehrheitlich hoch oder mittel ein (S. 33), die meisten Projektteilnehmer sind mit der Umsetzung mehrheitlich zufrieden (S. 34). Rund die Hälfte der Akteure wollen ihre Aktivitäten auch nach Beendigung des Programms weiterführen (S. 35).

Dank der Projekte konnte die Zusammenarbeit zwischen Institutionen und zwischen regionalwirtschaftlichen Akteuren gestärkt werden, was die Beteiligten schätzen (S. 17, 21). Der politikübergreifende Ansatz und die Vernetzung der ländlichen und städtischen Räume wird als sinnvoll eingeschätzt und soll weitergeführt werden (S. 5). Da politikübergreifende Themen immer wichtiger werden, besteht hoher Bedarf an Fördermöglichkeiten für innovative Projekte an den Schnittstellen der Politiken (S. 21).

b) Zielerreichung

Was den Vollzug betrifft, wurden die Ziele des Programms wurden mehrheitlich erreicht. Während das Hauptziel, ein Projekt pro teilnehmenden Handlungsraum zu unterstützen, umgesetzt wurde, orten die Evaluatoren gewissen Defizite in der Pertinenz des gewählten Auswahlverfahrens und beim Einsetzen der Begleitgruppe (S. 16). Auf Outputebene wurde das Ziel von 5-11 PHR Wirtschaft und pro PHR Wirtschaft mindestens einem konkreten Ziel grösstenteils erreicht (S. 16). Im Bereich Outcome konnten neue und verstärkte wirtschaftsorientierte Kooperationen erzielt und das Bewusstsein der Handlungsräume über ihre Stärken konnte erhöht werden. Des Weiteren konnten neue Erkenntnisse zu den Handlungsräumen und zur Stadt-Land-Zusammenarbeit gezogen werden (S. 16). Auf Impactebene ist keine messbare Aussage möglich (S. 16).

c) Beitrag zur Regionalwirtschaft

Die Zielsetzung des PHR Wirtschaft deckt sich mit den Zielen der NRP, insbesondere in der Stärkung der ländlichen Räume und der Verbesserung der funktionalen Vernetzung städtischer und ländlicher Räume (S.33). Insbesondere in Handlungsräumen, wo etablierte Strukturen zur kantonsübergreifenden Zusammenarbeit bestehen, scheinen die Projekte eine regionalwirtschaftliche Wirkung zu entfalten (S. 26).

Die umgesetzten Projekte sind ausserhalb der NRP-Schwerpunkte «Tourismus» und «Industrie» angesiedelt. Das Programm bildete eine wertvolle Chance, Projekte aus anderen Bereichen umzusetzen (S.22). Die Evaluatoren sehen es als verfrüht, messbare Wirkungen erfassen zu können; die Kausalität der Projekte mit den Wirkungszielen der NRP sei aber erkennbar (S. 15). Sie sehen einen gewissen Konflikt zwischen den Zielen der NRP und derjenigen der Agglomerationspolitik und der Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete (S. 22).¹ Die Evaluatoren kommen zum Schluss, dass der Exportbasisansatz der NRP in Widerspruch zum Interesse gewisser Akteure, in den Regionen verstärkt Projekte und Initiativen im Bereich der residentiellen Ökonomie und Präsenzwirtschaft zu lancieren, steht (S. 14).²

d) Erkenntnisse zu den Handlungsräumen

Die Evaluation kommt zum Schluss, dass die Handlungsräume aus dem Raumkonzept Schweiz nicht in allen Fällen funktionalen wirtschaftlichen Räumen entsprechen und sich entsprechend nur bedingt für regionalwirtschaftliche Projekte und Programme eignen (S. 14).

¹ Aus Sicht des Bundes liegt es in der Natur der Sache, dass eine Sektoralpolitik wie die NRP nur einen Teil der Ziele der übergeordneten Rahmenpolitiken (Agglomerationspolitik, Politik für die ländlichen Regionen und Berggebiete) abdecken kann.

² Mit dem PHR Wirtschaft hat das SECO die Möglichkeit geschaffen, ebendiese Ansätze auch im Rahmen der NRP zu testen.

Handlungsräume eignen sich dort für regionalpolitische Massnahmen, wo der Handlungsraum dem funktionalen Raum entspricht bzw. wo entsprechende Strukturen zur grenzüberschreitenden regionalwirtschaftlichen Förderung bereits vorhanden sind (S. 18).

Im Rahmen des Programms wurde die Zusammenarbeit über administrative Grenzen hinweg als wichtig eingeschätzt (S. 36). Die Evaluatoren halten fest, dass die Ebene der Handlungsräume in allen Regionen wichtig war, um die entsprechenden Prozesse in Gang zu bringen (S. 17). Die Fokussierung auf die Handlungsräume wurde zum Teil als einschränkend wahrgenommen, da wichtige Akteure in anderen Regionen angesiedelt sind (S. 36). Die Evaluatoren sehen gewisse Unterschiede beim Einbezug des Handlungsraums als Ganzes (S. 15) und stellen fest, dass es wenig gelungen ist, über die Landesgrenzen hinaus zusammenzuarbeiten (S. 15). Für die Präsenzwirtschaft und die klassische Stadt-Land-Beziehung bei Naherholung und landwirtschaftlichen Produkten biete der Handlungsraum eine wichtige Bezugsgrösse und wurde von den Akteuren mehrheitlich positiv eingeschätzt (S. 18).

e) Räumlicher und thematischer Fokus

Die Evaluatoren erachten den Ansatz, die Stellung des ländlichen Raums durch eine Stärkung der Vernetzung des ländlichen und städtischen Raumes zu verbessern, als sinnvoll (S. 5). Grundsätzlich brauche es Anreize für grössere Projekte über Kantonsgrenzen hinaus (S. 5). Sie orten im Ansatz jedoch eine gewisse Differenz zur Definition der Agglomeration als Zentrum mit Umland, welche eine traditionelle Stadt-Land-Beziehung voraussetzten, bei denen die wirtschaftliche Wertschöpfung hauptsächlich in den städtischen Räumen kreierte würde (S. 14). Mit dem Fokus auf dem ländlichen Raum hätten die spezifischen Qualitäten der einzelnen Handlungsräume nur teilweise aufgenommen werden können (S. 20).

Thematisch sticht die Vielzahl der landwirtschaftlich geprägten Projekte ins Auge (vier von sechs). Die Evaluation sieht hierfür verschiedene Gründe. Einerseits sei der Bereich der regionalen Produkte für eine Umsetzung im Rahmen des PHR Wirtschaft insofern besonders naheliegend, als landwirtschaftliche Prozesse traditionell im Kontext der Stadt-Land-Beziehungen diskutiert werden und städtische Absatzmärkte für landwirtschaftliche Produkte seit jeher eine grosse Bedeutung geniessen (S. 19). Andererseits gab es im Bereich der regionalen Produkte organisatorisch und thematisch gut aufgestellte, öffentlich finanzierte Organisationen, die über den nötigen regionalen Rückhalt und die entsprechenden zeitlichen Ressourcen verfügen, um ein Projekt aufzuziehen und umzusetzen (S. 19). Zudem habe die lange Projektvorbereitungsphase und die Auflage, dass nur ein Projekt pro Handlungsraum umgesetzt wurde, finanzstarke Akteure bevorteilt (S. 38).

f) Konzeption, Organisation und Finanzierung

In der Konzeption wird die Einordnung des PHR Wirtschaft als kohärent und verständlich beurteilt (S. 14). Das gewählte, unübliche Vorgehen böte sowohl Vor- als auch Nachteile. Durch den Modus ergaben sich geschätzte neue Sichtweisen auf regionale Zusammenhänge und neue Bündnisse im Kontext der verstärkten Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land (S. 18). Gleichzeitig wurde der Prozess als umständlich und nur begrenzt zielführend gesehen (S. 19). Positiv wird die Ergebnisoffenheit des Auswahlprozesses hervorgehoben (S. 19). Im Bereich der regionalen Produkte liessen sich verschiedene Teilprojekte gut zu einem Projekt verschmelzen, wie dies vom Programm gefordert wurde. In der Umsetzung ergab sich daraus teilweise jedoch ein labiles Gleichgewicht zwischen den Akteuren (S. 19).

Die Gouvernance wird als grundsätzlich zweckmässig eingeschätzt (S. 35). Eine ungenügende Rollenteilung wird beim Einbezug privater Büros im Selektionsprozess geortet (S. 38)³. Bemängelt wird der hohe Koordinationsaufwand zur Erarbeitung der Projekte (S. 17, 26), ein ungenügendes Mitwirken der Bundesämter neben dem SECO (S. 17) und die als unklar empfundene Rolle der Kantone (S. 26).

Das PHR Wirtschaft wurde seitens Bund allein über NRP-Gelder finanziert. Die Evaluatoren sehen darin eine Einschränkung und würden eine Ko-Finanzierung durch andere Bundesstellen resp. über das Bundesnetzwerk kohärente Raumentwicklung Stadt-Land begrüßen (S. 5, 24). Sie stellen fest, dass der Einbezug privater Unternehmen, wie er in der Konzeption vorgesehen ist, schwierig war (S. 20).

³ Privatwirtschaftliche Akteure waren in ihrer Funktion als Wissensvermittler bei regiosuisse in die Vorbereitung und Durchführung der Workshops eingebunden, nicht aber in den Projektentscheid.



3. Empfehlungen und Antworten

Auf Basis der genannten Erkenntnisse kommen die Evaluatoren zu nachfolgenden Empfehlungen. Die Tabelle zeigt neben den Empfehlungen eine Einschätzung des Bundes auf. Die Antworten wurden unter der Federführung des SECO in Zusammenarbeit mit dem ARE erarbeitet. Insbesondere bei Empfehlung 5 liegt die Zuständigkeit beim ARE.

Empfehlung	MANAGEMENT RESPONSE		
<p>1. Der Ansatz der politikübergreifenden Programminitiative ist weiterzuverfolgen.</p> <p>Der Ansatz, mit einer politikübergreifenden Programminitiative die Stellung des ländlichen Raums durch die gezielte Stärkung der funktionalen Vernetzung des ländlichen und städtischen Raumes zu verbessern, leistet einen wichtigen Beitrag zum Abbau von Disparitäten und zu einer kohärenten Schweiz. Dies insbesondere vor dem Hintergrund zunehmend komplexer werdender Herausforderungen in einem globalisierten Marktumfeld, bei dem Sektoralpolitiken gerade im regionalpolitischen Kontext zunehmend an ihre Grenzen stossen. Das politikübergreifende Programm hat daher in der Zukunft grosses Potenzial.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p><u>Antwort</u></p> <p>Die Bundesstellen, deren Tätigkeiten Auswirkungen auf den Raum haben, teilen die Meinung, dass die Herausforderungen der heutigen Gesellschaft nur angegangen werden können, wenn Brücken zwischen den Sektoralpolitiken geschlagen werden. Das Raumkonzept Schweiz bietet dazu eine wichtige gemeinsame Grundlage. Synergien zu nutzen ist eine der Leitideen der Kohärenten Raumentwicklung und spielt eine wichtige Rolle in der Agglomerationspolitik, der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete und der Förderung von bottom-up-Projekten in den verschiedenen Sektoralpolitiken, oft auch an gemeinsam an Schnittstellen.</p> <p>Im Rahmen dieser Politiken setzen die Bundesstellen verschiedene sektorenübergreifende Programme um, insbesondere das Programm Agglomerationsverkehr und die Modellvorhaben nachhaltige Raumentwicklung, die er laufend weiterentwickelt. Die Zusammenarbeit in funktionalen Räumen spielt dabei eine wichtige Rolle.</p> <p>Das Bundesnetzwerk kohärente Raumentwicklung Stadt-Land entwickelt die bestehenden Grundlagen und Instrumente laufend weiter und prüft die Möglichkeit neuer Ansätze.</p>		

<p>2. Ein Programm, das auf zwei oder mehr Politiken abstützt, soll von allen zuständigen Ämtern mitfinanziert werden.</p> <p>Das Programm PHR Wirtschaft wurde ausschliesslich aus dem Budget des SECO finanziert. Ist mehr als ein Bundesamt in ein Programm eingebunden, sollten idealerweise auch entsprechende finanzielle Ressourcen von den unterschiedlichen Bundesämtern eingebracht werden, um eine gleichmässige Berücksichtigung der unterschiedlichen politischen Ziele zu gewährleisten. Aus Sicht der Agglomerationspolitik zeigen die Projekte, dass im Bereich der wirtschaftlichen Zusammenarbeit Potenziale bestehen. Diese gilt es zu nutzen, um die Möglichkeiten von Agglomerationen auch in der Nachhaltigkeitsdimension Wirtschaft besser auszuschöpfen.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p>3. Die Anbindung des ländlichen Raums an die Zentren soll in Zukunft einen wichtigen Stellenwert bei der Umsetzung der Politiken, insbesondere der Regionalpolitik haben.</p> <p>Hinter dem PHR steht neben dem Hauptziel, der Stärkung der regionalen Wertschöpfung, als indirektes Ziel, den nationalen Zusammenhalt durch die verbesserte Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land zu stärken. Die Agglomerationen stehen in einer Rolle als Motoren der wirtschaftlichen Entwicklung auch für den ländlichen Raum. In diesem Kontext leistet die durch das PHR Wirtschaft anvisierte verstärkte Anbindung des ländlichen Raums an die regionalen Zentren einen wichtigen Beitrag und sollte</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden

Antwort

Es ist richtig, dass Programme an der Schnittstelle von Sektoralpolitiken von allen betroffenen Themenbereichen unterstützt werden sollte. Gebunden an eine Mitfinanzierung engagieren sich Bundesstellen oft auch inhaltlich stärker in einem Programm. Der Bund verfolgt diesen Ansatz bereits mit dem Programm **Modellvorhaben nachhaltige Raumentwicklung**, welches von acht Bundesstellen mitfinanziert wird. Erfahrungen wurden auch in anderen Programmen gesammelt, so etwa bei den **Projets urbains**.

Gleichzeitig sind die Bundesfinanzen weiterhin mehrheitlich sektoral organisiert. Da die Budgetmöglichkeiten beschränkt sind, ist das Nutzen bestehender Sektoralbudgets oft die einzige Lösung. In diesen Fällen gilt es, trotz einseitiger Finanzierung die Abstimmung mit den anderen Sektoralpolitiken sicherzustellen. Ein programmspezifisches Budget würde das Programm sowie die Idee der kohärenten Raumentwicklung stärken.

Die Wichtigkeit von Agglomerationen für die regionalwirtschaftliche Entwicklung ist eine Grundannahme der **Neuen Regionalpolitik (NRP)**. Der Grossteil der Schweizer Agglomerationen liegt im NRP-Perimeter. Die Bundesstellen werden der wirtschaftlichen Dimension bei der **Weiterentwicklung der Agglomerationspolitik** besondere Aufmerksamkeit zukommen lassen.

Antwort

Das Vernetzen von städtischen und ländlichen Regionen ist wichtig und wird über verschiedene Kanäle unterstützt. Im **Raumkonzept Schweiz** sowie **Kohärenten Raumentwicklung** ist die Zusammenarbeit in funktionalen Räumen zentral.

Die **NRP** setzt auf regionale Zentren als Entwicklungsmotoren und zielt gleichzeitig auf Nutzen primär für die Berggebiete und die ländlichen Räume. Die Anbindung des ländlichen Raumes und der Abbau regionaler Disparitäten ist eines der indirekten Ziele der NRP.

Die Anbindung des ländlichen Raumes ist auch bei **Verkehrspolitiken** und bei weiteren Erschliessungsmassnahmen (z.B. **Breitbanderschliessung**) ein aktuelles Thema.

<p>auch in zukünftigen sektorübergreifenden regionalpolitischen Programmen einen bedeutenden Stellenwert einnehmen.</p>	<p>All diese Ansätze sowie die Agglomerationspolitik und die Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete werden laufend weiterentwickelt.</p>		
<p>4. Ansätze aus der residentiellen Ökonomie sind für die Stärkung der Handlungsräume und den Abbau von Disparitäten zwischen Agglomerationen und ländlichem Raum zu prüfen.</p> <p>In diesem Zusammenhang ist ferner zu prüfen, wie den Themen der residentiellen Ökonomie, aber auch Fragen der Arbeitsorganisation (Thema dezentrale Arbeitsorganisation) bzw. Pendlerverhalten und der Ansiedlung zahlungskräftiger Auspendler spezifisch berücksichtigt werden können.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
<p><u>Antwort</u></p> <p>Ansätze der residentiellen Ökonomie bzw. der Kreislaufwirtschaft eröffnen insbesondere im Zusammenhang mit der Inwertsetzung natürlicher Ressourcen neue regionalwirtschaftliche Chancen für die ländlichen Räume und die Berggebiete. Die im Rahmen des PHR Wirtschaft geförderten Projekte im Kontext der Vermarktung regionaler Produkte zeigen dies exemplarisch auf.</p> <p>Insgesamt kann die residentielle Ökonomie wichtige Beiträge zur Entwicklung einer Region leisten. Bei der NRP stehen jedoch Dienstleistungen und Güter im Vordergrund, die direkt oder indirekt (z.B. via touristischer Produkte) aus der Region exportiert werden und so die regionale Wertschöpfung steigern. Die Forderung, im Rahmen der NRP auch Projekte der residentiellen Ökonomie zu fördern, wurde bereits wiederholt gestellt. Im Rahmen der befristeten NRP-Pilotmassnahmen für das Berggebiet wird der Bund gemeinsam mit den Kantonen entsprechende Ansätze testen. Die Erfahrungen fliessen auch in die Weiterentwicklung der NRP ein.</p> <p>Ob die Stärkung der Handlungsräume das primäre Ziel ist, oder die Wirtschaftsförderung auf anderer Ebene erfolgt, ist Sache der Entscheidträger. Die Handlungsräume des Raumkonzepts Schweiz sind Willensräume, in welchen die Akteure politisch zusammenarbeiten wollen, und entsprechen nicht unbedingt den Wirtschaftsräumen.</p>			

<p>5. Der Einbezug einer regionalökonomischen Analyse und Beurteilung von Agglomerationsprogrammen soll geprüft werden.</p> <p>Die Vernetzung Stadt-Land kann auch aus Sicht Agglomerationspolitik einbezogen werden. Dies wäre beispielsweise über die Wirkungskriterien bei der Beurteilung der Agglomerationsprogramme oder durch eine regionalökonomische Analyse möglich. So könnten die Agglomerationsprogramme einen Beitrag zur handlungsraumorientierten Wirtschaftsentwicklung leisten.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Die Evaluatoren begründen diese Empfehlung nicht. Dies widerspricht wissenschaftlichen Grundsätzen. Das Programm Agglomerationsverkehr dient der Abstimmung von Siedlung und Verkehr und der Mitfinanzierung schwer finanzierbarer Verkehrsinfrastrukturen durch den Bund. Es ist kein regionalpolitisches Instrument. Seine Grundlagen sind das Bundesgesetz über den Fonds für die Nationalstrassen und den Agglomerationsverkehr (NAFG) sowie im Bundesgesetz über die Verwendung der zweckgebundenen Mineralölsteuer und weiterer für den Strassen- und Luftverkehr zweckgebundener Mittel (MinVG) geregelt. Ein Einbezug einer regionalökonomischen Analyse und Beurteilung ist sachfremd und weder wünschens- noch prüfenswert.</p>			
<p>6. Die politikenübergreifende Anwendung des Konzepts der Handlungsräume ist zu begrüssen, diese sollten im regionalwirtschaftlichen Kontext aber flexibler ausgelegt werden.</p> <p>Auf Konzeptebene stellt sich für zukünftige regionalwirtschaftlich orientierte Programme die Frage, inwiefern die Handlungsräume basierend auf dem Raumkonzept Schweiz tatsächlich eine geeignete geographische Einheit für die Durchführung spezifischer Projekte darstellen. Einerseits sind die persönlichen und unternehmerischen Referenzräume der regionalwirtschaftlichen Akteure – gerade auch aus dem privatwirtschaftlichen Bereich – wesentlich kleiner beziehungsweise lokaler. Andererseits handelt es sich bei den Handlungsräumen nicht zwingend um funktionale Räume. Dies führt aus Sicht der Akteure zu unlogischen Zwängen zur Zusammenarbeit mit oder Abgrenzung von Projektpartnern.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Das PHR Wirtschaft wurde mit dem Ziel lanciert, zu ergründen, inwieweit die Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz für die regionalwirtschaftliche Entwicklung relevant sind. Aus diesem Grund waren die Projekte an die einzelnen Handlungsräume gebunden. Nur deshalb konnten zusätzliche Mittel aus dem Fonds für Regionalentwicklung mobilisiert werden. Dieser Ansatz hat es erlaubt, Erkenntnisse zu den Handlungsräumen zu gewinnen. Eine der Erkenntnisse ist, dass die Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz für regionalwirtschaftliche Entwicklungen nur bedingt geeignet sind.</p> <p>Beim PHR Wirtschaft handelte es sich um ein zeitlich befristetes Pilotprogramm. In der NRP als Ganzes ist keine Verknüpfung mit den Handlungsräumen gemäss Raumkonzept Schweiz geplant. Vielmehr sollen die Projekte in den jeweils sinnvollen funktionalen Räumen umgesetzt werden.</p>			

<p>7. Ein experimenteller Rahmen kann auch in Zukunft die Möglichkeit bieten, neue Projektideen und -verbindungen zu schaffen.</p> <p>Die Projektauswahl wurde in einem experimentellen Rahmen von Workshops getroffen. Das mutige Vorgehen ist bei der ersten Austragung des entsprechenden Programms begrüssenswert, da durch neue Methoden auch neue Inhalte generiert werden können.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Die Bundesverwaltung wird auch in Zukunft neuartige Ansätze testen. Sie wird aus dem Prozess des PHR Wirtschaft die Lehren ziehen und bei allfälligen nachfolgenden Förderinstrumenten entsprechend andere Lösungen wählen.</p>			
<p>8. Bei der Initialisierung und Auswahl von Projekten ist darauf zu achten, nicht mit administrativen Hindernissen potenziell spannende Projektansätze zu verhindern.</p> <p>Das Verfahren stiess allerdings bei vielen Beteiligten auf Kritik, da es sehr aufwändig, eher intransparent und nicht überall zielführend war. Insbesondere die grossen Vorleistungen, die potenzielle Projektträgerschaften zu erbringen hatten, stellen für privatwirtschaftliche Akteure und kleinere Organisationen eine hohe Hürde dar. Zudem führte die zwangsweise Zusammenlegung von Projektideen zu einem einzigen Projekt pro Region mancherorts zu Konstruktionen, die für eine effiziente Projektumsetzung hinderlich sind.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Die administrativen Anforderungen sollten bei jedem Instrument möglichst tief gehalten werden. Bei Pilotprogrammen wie dem PHR Wirtschaft, bei denen neben der Förderung regionalwirtschaftlicher Projekte auch das Erwerben von übergeordneten Kenntnissen Ziel ist, sind entsprechend zusätzliche Rahmenbedingungen zu beachten. Ohne die Auseinandersetzungen mit den Handlungsräumen und den damit verbundenen Anforderungen an die Projekte hätte das PHR Wirtschaft gegenüber der NRP keinen Zusatznutzen gebracht und wäre nicht lanciert worden. Die aus diesem Prozess gewonnenen Erkenntnisse werden auch in allfällige spätere Programme einfliessen.</p>			

<p>9. Die Gouvernance bei der Projektvergabe ist durch eine Trennung zwischen Projektträgern und Moderation / Projektvergebenden sicherzustellen.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Im Rahmen des PHR Wirtschaft hat die Bundesverwaltung die bewährte Moderationsunterstützung durch regiosuisse in Anspruch genommen. regiosuisse ist ein Netzwerk von Akteuren der Regionalentwicklung. Seinen Mehrwert für die Moderation von Prozessen zieht es insbesondere aus diesem Fachwissen. Ein Grossteil der Akteure der Regionalentwicklung ist in das Netzwerk von regiosuisse eingebunden. Es ist nicht wünschenswert, Programme wie das PHR Wirtschaft auf Akteure ausserhalb zu beschränken. Die Entscheidung über die Förderung von Projekten wurden und werden auch in Zukunft durch die Bundesverwaltung in Zusammenarbeit mit den Kantonen getroffen und nicht von regionalen Akteuren.</p>			
<p>10. Der Austausch zwischen den Projektträgerschaften ist während der Projektumsetzung im Rahmen geeigneter Gefässe zu erleichtern.</p> <p>Neben der eigentlichen Projektumsetzung ist das institutionelle Lernen bei solchen Programmen auch für die Projektträgerschaften ein nützlicher Nebeneffekt. Diesem soll von Seiten der Programmführung Aufmerksamkeit entgegengebracht werden.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
<p><u>Antwort</u></p> <p>Der Erfahrungsaustausch zwischen Akteuren ist wichtig. Dieser kann zum Teil über Online-Kanäle erfolgen, physische Treffen bleiben jedoch wichtig. Der Bund hat deshalb auch im Rahmen des PHR Wirtschaft neben den Workshops einen Erfahrungsaustausch zwischen den verschiedenen Projekten organisiert. Dieses Format hat sich auch in anderen Programmen wie etwa den Modellvorhaben nachhaltige Raumentwicklung bewährt und wird weitergeführt. Anregungen für weitere Formate nimmt der Bund gerne entgegen.</p>			

Evaluation PHR Wirtschaft

Bericht

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO,
Regional- und Raumordnungspolitik

17. Dezember 2019



Bearbeitung

Oliver Bachmann

Betriebsökonom FH, MAS in Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung

Eleonore Jacobi Wolter

Dr. oec. HSG LL.M.

Romano Wyss

Dr. rer. nat., PhD in Geographie

Metron Verkehrsplanung AG

Stahlrain 2

Postfach

5201 Brugg

T 056 460 91 11

info@metron.ch

www.metron.ch

Begleitung

Sabine Kollbrunner

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Auftraggeber

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO,

Ressort Regional- und Raumordnungspolitik

Titelbild: Ausschreibung PHR Wirtschaft

Abbildung: Die sechs Phasen des PHR Wirtschaft

Inhaltsverzeichnis

	Abkürzungen	4
	Zusammenfassung	5
	Résumé	6
	Riassunto	7
1	Einführung	8
2	Zweck und Ziel der Evaluation	8
3	Umfang und Evaluationsmethodik	8
4	Beschreibung des Evaluationsgegenstandes inklusive Kontext	10
5	Ergebnisse	14
6	Schlussfolgerungen	22
7	Lessons learned	25
8	Empfehlungen	27
	Abbildungsverzeichnis	29
	Quellenverzeichnis	30
	Anhang	31
A1.	Detaillierte Beschreibung der Evaluationsmethodik	31
A2.	Liste der befragten Personen / der geführten Interviews	32
A3.	Evaluationsmatrix	33
A4.	Auswertung Aktenstudium: Übersicht über teilnehmende Projekte	41
A5.	Auswertung Aktenstudium: Relevante Unterlagen zum Programm PHR Wirtschaft	44
A6.	Dokumentation Workshops	50
A6.1	Standorte und Beziehungen Beteiligte	51
A6.2	Neuchâtel: Mind Map: Post-its	55
A6.3	Luzern: Mind Map: Post-its	62
A6.4	Auswertung der Fragebogen Workshops PHR Wirtschaft	65
A7.	Fragekatalog für Interviews mit den Bundesämtern	69

Abkürzungen

ADAEV	Association pour le Développement des Activités Economiques de la Vallée de Joux
ADNV	Association pour le Développement du Nord vaudois
ARJB	Association régionale Jura-Bienne
AggloPol	Agglomerationspolitik
ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
BLW	Bundesamt für Landwirtschaft
CEP	Chambre d'Economie Publique du Jura bernois
FRIJ	Fondation Rurale Interjurassienne
HR	Handlungsraum
IBR	Institut für Betriebs- und Regionalökonomie Hochschule Luzern
NRP	Neue Regionalpolitik
PHR Wirtschaft	Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft
P-LRB	Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete
RUN	Association Réseau urbain neuchâtelois
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

Zusammenfassung

Das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft (PHR Wirtschaft) wurde 2017 bis 2019 durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) und dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) durchgeführt. Das Programm zielt auf die Umsetzung regionalwirtschaftlicher Projekte an den Schnittstellen zu anderen Sektoralpolitiken ab und wird im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) umgesetzt und finanziert.

Im Rahmen der vorliegenden Evaluation wurde einerseits die Konzeption, Umsetzung und Wirkung des PHR Wirtschaft bewertet, andererseits wurden Erkenntnisse gesammelt und Empfehlungen ausgearbeitet für zukünftige regionalwirtschaftliche Programme, basierend auf den Handlungsräumen des Raumkonzepts Schweiz. Besondere Beachtung wurde Fragen des institutionellen Lernens beigemessen.

Der Ansatz, über eine politikübergreifende Programminitiative die Stellung des ländlichen Raums durch eine Stärkung der Vernetzung des ländlichen und städtischen Raumes zu verbessern, ist sinnvoll. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund zunehmend komplexer werdender Herausforderungen in einem globalisierten wirtschaftlichen Umfeld, bei dem Sektoralpolitiken im regionalpolitischen Kontext zunehmend an ihre Grenzen stossen.

Erfolgreich waren die initiierten Projekte insbesondere dort, wo die Handlungsräume grossmehrerheitlich mit den funktionalen wirtschaftlichen Räumen übereingestimmt haben. Dies war insbesondere in jenen Räumen mit einem oder zwei klaren metropolitanen Zentren der Fall, an welchen die geförderten Aktivitäten im ländlichen Raums angekoppelt werden konnten.

Auf Grund der langen Auswahlphase bis zur eigentlichen Finanzierung eines Projektvorhabens erforderte die Teilnahme am Programm teils grosse Vorleistungen, welche nur von gut organisierten und vernetzten Organisationen mit den entsprechenden finanziellen Ressourcen erbracht werden konnten. Zusammen mit dem Fokus auf Aktivitäten im ländlichen Raum führte dies zu einer Prädominanz von Projekten mit landwirtschaftlichen Aspekten. Andere Fragestellungen kamen weniger zur Sprache.

Weiter führte die Finanzierung der PHR Wirtschaft allein durch NRP-Gelder zu gewissen Einschränkungen, sowohl mit Blick auf die Ausrichtung der Projekte, wie auch mit Blick auf die Governance des Programms. Eine Ko-Finanzierung durch ARE und BAFU hätte hier – insbesondere hinsichtlich der Erreichung von Zielsetzungen aus der Agglomerationspolitik und der P-LRB – aus Programmsicht Sinn ergeben.

Auf Konzeptebene stellt sich für zukünftige regionalwirtschaftlich orientierte Programme die Frage, inwiefern die Handlungsräume basierend auf dem Raumkonzept Schweiz eine geeignete geographische Einheit für die Durchführung spezifischer Projekte darstellen. Einerseits sind die persönlichen Referenzräume der regionalwirtschaftlichen Akteure – gerade auch aus dem privatwirtschaftlichen Bereich – wesentlich kleiner beziehungsweise lokaler. Andererseits handelt es sich bei den Handlungsräumen nicht zwingend um funktionale Räume. Hier empfiehlt sich eine flexible Anwendung der Handlungsräume als Referenzrahmen im regionalwirtschaftlichen Kontext.

Für zukünftige Programme basierend auf den Handlungsräumen des Raumkonzepts Schweiz ist zu prüfen, wie die Einbindung der Kantone gestärkt werden kann, damit die Regionen wirtschaftlich von den teilweise weitreichenden Aktivitäten auch längerfristig profitieren können. Grundsätzlich braucht es im schweizerischen Kontext Anreize für grössere Projekte über Kantonsgrenzen hinaus. Das PHR Wirtschaft kann hier als Referenz für zukünftige Initiativen dienen.

Résumé

Le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) a mis en œuvre de 2017 à 2019 le programme pilote Territoire d'action Economie (PHR Economie) en collaboration avec l'Office fédéral du développement territorial (ARE) et l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). Le programme qui est financé dans le cadre de la nouvelle politique régionale (NPR) vise à mettre en œuvre des projets économiques régionaux à l'interface avec d'autres politiques sectorielles.

Dans la présente évaluation, la conception, la réalisation et l'impact du PHR Economie ont été analysés. Des conclusions et des recommandations pour de futurs programmes d'économie régionale en lien avec le Projet de territoire Suisse en ont été déduites. Une attention particulière a été accordée aux questions d'apprentissage institutionnel.

Le PHR Economie visait à améliorer la situation des zones rurales en renforçant la mise en réseau des zones rurales et urbaines par le biais d'une initiative de programme intersectorielle. Cette approche nous paraît logique est bien fondée. Le programme s'inscrit dans un environnement économique mondialisé de plus en plus complexe, où les politiques sectorielles atteignent rapidement leurs limites, surtout en ce qui concerne la politique régionale.

Nous constatons que les projets du PHR Economie ont réussi là où les territoires d'action ont coïncidé avec des espaces économiques fonctionnels. C'est à dire là où les activités dans les zones rurales pouvaient être liées à un ou deux centres métropolitains forts.

En raison de la longue phase de sélection des projets, la participation au programme a généralement nécessité un travail préliminaire important. Ce travail ne pouvait être réalisé que par des organisations disposant de bons contacts dans le milieu du développement régional et de ressources financières appropriées. L'accent du programme étant sur les activités dans les zones rurales, nous constatons une prédominance de projets avec un accent agricole, au détriment d'autres questions.

Le financement du PHR Economie par les seuls fonds du PNR a entraîné certaines restrictions, tant qu'en termes d'orientation des projets qu'en ce qui concerne la gouvernance du programme. Un cofinancement de l'ARE et de l'OFEV aurait été judicieux du point de vue programmatique, surtout pour prendre en compte les objectifs de la Politique des agglomérations et de la Politique de la Confédération pour les espaces ruraux et les régions de montagne.

En ce qui concerne les programmes futurs centrés sur l'économie régionale, la question se pose si les territoires d'action basé sur le Projet de territoire Suisse représentent en tant qu'unité géographique une échelle appropriée pour la réalisation de projets spécifiques.

D'une part, les zones de référence des acteurs économiques – en particulier du secteur privé – sont souvent plus petites et locales. D'autre part, les territoires d'action ne constituent pas nécessairement des espaces fonctionnels. Une application plus flexible des territoires d'action comme cadre de référence dans le contexte du développement économique régional est recommandée.

Pour des futurs programmes basés sur les territoires d'action du Projet de territoire Suisse, nous recommandons d'examiner comment l'engagement des cantons peut être renforcé afin que les régions puissent profiter plus à long terme des activités soutenues parfois de grande envergure. Dans le contexte suisse, il existe un besoin concret de projets entre acteurs des différents territoires cantonaux. Le PHR Economie peut servir donc de référence pour des initiatives futures.

Riassunto

Il programma pilota Aree d'intervento economia («PHR economia») è stato realizzato dal 2017 al 2019 dalla Segreteria di Stato dell'economia (SECO) in cooperazione con l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE) e l'Ufficio federale dell'agricoltura (UFAG). Il programma mira all'attuazione di progetti a livello di economia regionale e si integra con la politica degli agglomerati e la politica per le aree rurali e le regioni montane. Il programma è stato attuato e finanziato nel quadro della Nuova politica regionale (NRP).

Nell'ambito dell'analisi in questione da un lato sono stati valutati la concezione, l'attuazione e l'effetto del programma «PHR economia», dall'altro sono state acquisite esperienze ed elaborate conclusioni destinate all'ulteriore sviluppo delle politiche per quanto riguarda le aree d'intervento del Progetto territoriale Svizzera. Un'importanza rilevante è attribuita alla questione dell'apprendimento istituzionale.

L'approccio di migliorare la posizione dello spazio rurale attraverso un'iniziativa politica globale avente l'obiettivo di rafforzare il collegamento dello spazio rurale con quello urbano è opportuno. Ciò vale soprattutto alla luce di una situazione sempre più complessa in un ambiente economico globalizzato nel quale le politiche settoriali sono sempre più limitate dalla politica regionale.

I progetti sostenuti sono stati attuati con successo soprattutto laddove le aree d'intervento coincidono maggiormente con gli spazi funzionali economici. Ciò avviene in particolare negli spazi con uno o due centri metropolitani chiaramente definiti (Lucerna, area metropolitana del Lemano, area metropolitana di Zurigo) ai quali le attività sostenute nell'area rurale potevano essere legate.

A causa della lunga fase tra la raccolta delle idee fino alla scelta e all'approvazione di un progetto, la partecipazione al programma ha richiesto risorse finanziarie importanti quali solo organizzazioni ben strutturate e collegate sono capaci di fornire. Oltre ad un orientamento verso attività nello spazio rurale vi è stato un predominio di progetti di carattere agricolo. Altri elementi sono stati presi meno in considerazione.

Il finanziamento del programma «PHR economia» nel quadro della NRP ha portato ad alcuni limiti riguardanti sia l'orientamento dei progetti che la governance. Un cofinanziamento tramite l'ARE e l'UFAG sarebbe sensato, in particolare rispetto agli obiettivi della politica degli agglomerati e della politica per le aree rurali e le regioni montane.

Sul piano concettuale si pone la seguente questione per ulteriori programmi a livello di economia regionale: in quale misura le aree d'intervento del Progetto territoriale Svizzera sono unità geografiche idonee per l'attuazione di progetti specifici. Da un lato gli spazi di riferimento per i soggetti economici a livello di economia regionale sono essenzialmente più piccoli o locali, in particolare nel settore privato. Dall'altro le aree d'intervento non necessariamente sono in conformità con gli spazi funzionali. È pertanto opportuna l'interpretazione flessibile delle aree d'intervento come quadro di riferimento a livello di economia regionale.

Per futuri programmi riguardanti le aree d'intervento del Progetto territoriale Svizzera, sarebbe appropriato verificare come rafforzare l'integrazione dei cantoni in modo che le regioni possano approfittare economicamente delle attività. Sostanzialmente, nel contesto svizzero, sono necessari incentivi per progetti più grandi, al di là dei confini cantonali. Il programma «PHR economia» potrebbe risultare utile come strumento di riferimento per ulteriori iniziative.

1 Einführung

In der Vierjahresperiode 2016 – 2019 führt das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) und dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft (PHR Wirtschaft) durch. Das Programm ist eine gemeinsame Massnahme der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. Als solche wird es im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) umgesetzt und finanziert. Das Programm zielt auf die Umsetzung guter regionalwirtschaftlicher Projekte an den Schnittstellen zu anderen Sektoralpolitiken. Zudem sollen Erkenntnisse zur Bedeutung der Handlungsräume für die Regionalwirtschaft gewonnen werden. In sechs der zwölf potenziellen Handlungsräume (gemäss Raumkonzept Schweiz) kamen Projekte zu Stand.

2 Zweck und Ziel der Evaluation

Die zuständigen Bundesämter beabsichtigen mit der Evaluation, das Programm PHR Wirtschaft zu bewerten, Erkenntnisse zu sammeln und Empfehlungen abzuleiten. Hauptziel der Evaluation ist das institutionelle Lernen. Die Evaluation umfasst zusätzlich die Aspekte der Rechenschaftslegung.

Die vorliegende Evaluation stellt eine Teilevaluation wichtiger Aktivitäten mit Bezug zur NRP dar. Als solche fliesst sie in die Syntheseevaluation des gesamten Mehrjahresprogramms NRP 2016 – 2023. ein, die wiederum in den Bericht über die Agglomerationspolitik aufgenommen wird.

3 Umfang und Evaluationsmethodik

Der Ablauf der Evaluation gliederte sich in vier Arbeitsschritte (vgl. Abbildung 1). In einem ersten Schritt wurde nach einem Kick-Off Meeting mit der Auftraggeberschaft ein umfassendes Aktenstudium durchgeführt. Dieses umfasste neben den offiziellen Unterlagen und Berichten aus der Projektumsetzung¹ auch die Ausschreibungsunterlagen, die internen Dokumente zu Projekteingang und -auswahl und die wichtigsten Kommunikationsstränge zwischen dem SECO und den Projektträgerschaften. In einem zweiten Schritt wurden zwei Workshops mit den Projektbeteiligten in den sechs Räumen mit Pilotprojekten durchgeführt. Hierbei wurde je ein Workshop in der französischsprachigen Schweiz (Neuenburg) und ein Workshop in der deutschsprachigen Schweiz (Luzern) durchgeführt. Mit dem Projektleiter in der Hauptstadtregion wurde ein telefonisches Interview geführt. Weiter wurden telefonische Interviews mit Schlüsselakteuren aus Handlungsräumen, wo kein Projekt zu Stande gekommen ist, sowie einzelne Gruppeninterviews mit den drei beteiligten Bundesämtern SECO, ARE und BLW durchgeführt. Anhang 0 zeigt eine Übersicht der Erhebungsmethode pro Handlungsraum sowie die Teilnehmenden an den Workshops.

Nach der umfangreichen, qualitativen und quantitativen Datenerfassung wurde das gesammelte Datenmaterial in einem dritten Schritt analysiert und ausgewertet. Hierbei wurde zwischen Aspekten des institutionellen Lernens und Aspekten der Rechenschaftslegung unterschieden. Hierauf aufbauend wurden Empfehlungen zu Handen der Auftraggeberschaft verfasst. In einem vierten Schritt wurden diese Resultate

¹ Pro Projekt: Präsentation Projektideen an Workshops, Ergebnisbericht Workshops Juni 2016, Projekteingabe, Projektvereinbarung, Zwischenbericht Juni 2018 inklusive Budget.

und Empfehlungen im Rahmen eines Lernevents mit Akteuren des SECO reflektiert und der Evaluationsbericht entsprechend ergänzt.

Das methodische Vorgehen orientiert sich an den SEVAL-Standards.

Ablaufdiagramm

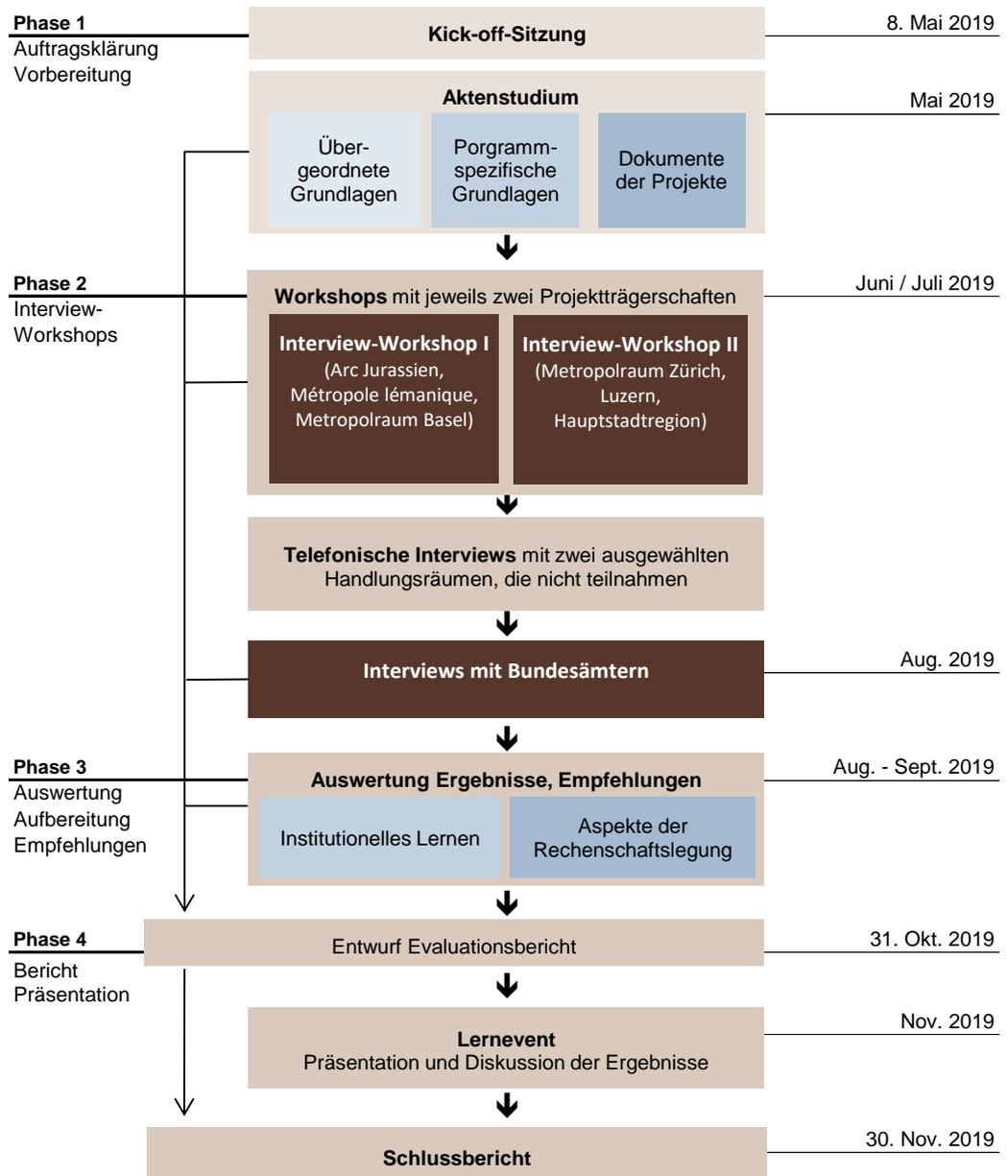


Abbildung 1: Evaluationsschritte

Den roten Faden hierin bildete die Evaluationsmatrix (vgl. Anhang).

Die Erkenntnisse aus dem Aktenstudium (vgl. Anhang A4 Projektübersicht) bildeten die Grundlage für das Erstellen einer Mindmap (vgl. Abbildung 2, französische Fassung im Anhang A6, Abbildung 14).

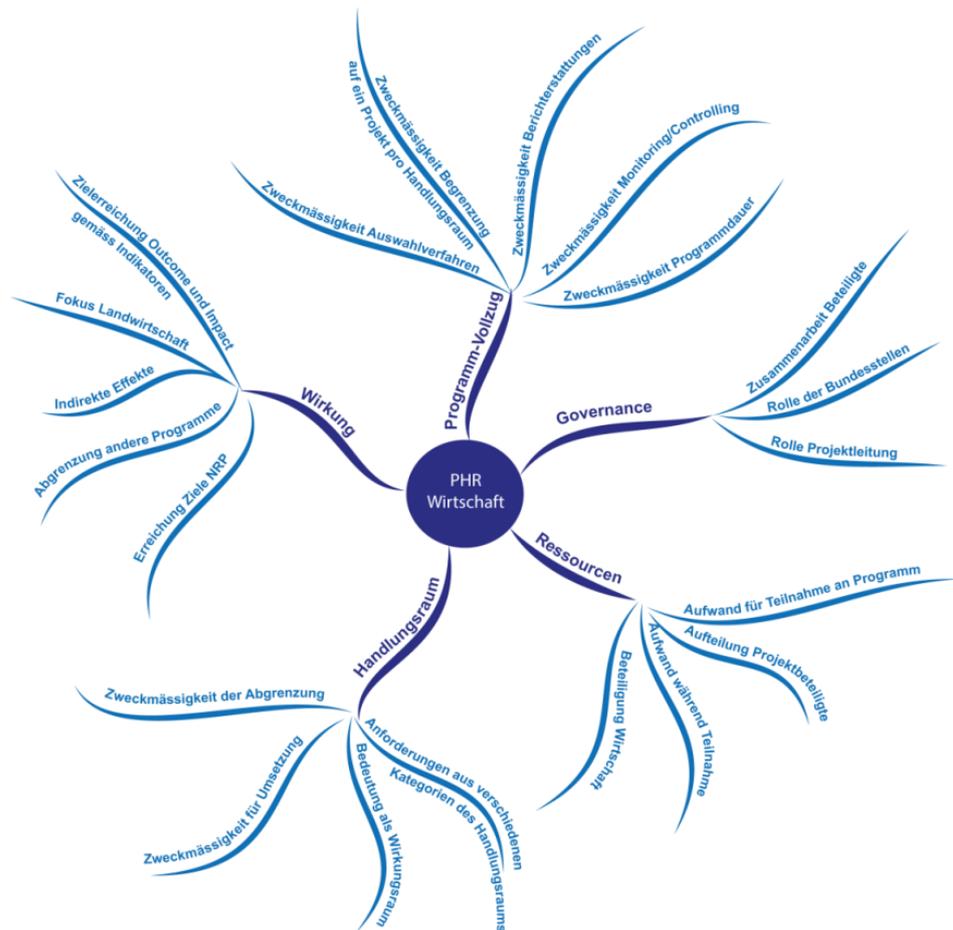


Abbildung 2: Mind Map für Workshops mit Projektträgern

Diese Mindmap bildete – zusammen mit der Evaluationsmatrix – die Grundlage für die Diskussion an den Workshops.

Weiter wurde in den Workshops die Lokalisierung der Projektbeteiligten pro Handlungsraum dokumentiert sowie Art und Stärke der Interaktion zwischen den Projektbeteiligten erfasst.

Darüber hinaus wurden spezifische Evaluationsfragen mittels eines schriftlichen Fragebogens in den Workshops erfasst (vgl. Anhang A6.4).

4 Beschreibung des Evaluationsgegenstandes inklusive Kontext

Im Februar 2015 hat der Bundesrat unter dem Dach der kohärenten Raumentwicklung die Agglomerationspolitik und die Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete verabschiedet und die Federführung an das Bundesamt für Raumentwicklung (ARE) sowie das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) übergeben. Dabei sollen unter anderem territorial spezifische Potenziale gefördert werden, und die Politik soll darauf abzielen, Wertschöpfung durch gezielte Investitionen v.a. in Human- und Sozialkapital zu generieren. Hiermit soll die regionale Wettbewerbsfähigkeit massgeblich gefördert werden. Eine Übersicht zu den Zielen der beiden beiden Politiken findet sich

im Anhang A5 (vgl. Abbildung 3 Agglomerationspolitik des Bundes 2016+, Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete).

Eine der gemeinsamen Massnahmen der Agglomerationspolitik und der Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete ist das «Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft» PHR Wirtschaft mit einem Fokus auf der Stärkung der Regionalwirtschaft durch die Unterstützung wirtschaftsorientierter Projekte, die Schnittstellen zwischen verschiedenen Sektoralpolitiken aufweisen. Die Projekte müssen sich mit den Handlungsräumen, wie sie im Raumkonzept Schweiz dargestellt und beschrieben sind, auseinandersetzen. Bei den relevanten Themenfeldern für das PHR Wirtschaft zeigen sich gewisse Parallelitäten mit anderen Instrumenten und Massnahmen (vgl. Abbildung 4), das PHR Wirtschaft lässt sich in seiner Ausrichtung aber klar von den anderen Fördermassnahmen abgrenzen (vgl. Abbildung 6).

In dem speziellen Fokus des PHR Wirtschaft spiegelt sich wider, dass das Programm über die NRP² (Ausrichtung 2) finanziert wird, da die NRP selbst dem Ansatz einer wirtschaftsorientierten regionalen Strukturpolitik vor allem für das Berggebiet, den ländlichen Raum und die Grenzregionen folgt.

Als Finanzhilfen können unter dem NRP A-fonds-perdu-Beiträge und zinsgünstige oder zinslose Darlehen sowie Steuererleichterungen vergeben werden. In Abhängigkeit zu kantonalen NRP-Umsetzungsprogrammen können Projekte aus Bereichen wie Agrar- und Waldwirtschaft, Energie-, Bildungs- und Gesundheitswirtschaft unterstützt werden. Zu den weiteren Förderkriterien zählen

- Exportorientierung
- Anschubfinanzierung
- Überbetriebliche Förderung

Vom Prozess her beruht die NRP auf einem Zusammenspiel verschiedener Ebenen (vgl. Abbildung 9 im Anhang A5). Eine starke Rolle nehmen die Kantone ein, indem sie die kantonalen Umsetzungsprogramme definieren.

Das PHR Wirtschaft zeichnet sich als Programm gemäss dem Konzept PHR Wirtschaft durch einen doppelten Fokus aus. Einerseits sollen konkrete regionalwirtschaftliche Projekte an der Schnittstelle zu anderen Sektoralpolitiken umgesetzt und andererseits strategische Erkenntnisse zur Bedeutung der Handlungsräume für die Regionalwirtschaft gesammelt werden.

Das PHR Wirtschaft gliedert sich in seinem Ablauf hinsichtlich Konzeption und Ablauf in folgende sechs Phasen (vgl. Titelabbildung), die den Charakter als Pilotprogramm mit einem offenen Ergebnis widerspiegeln:³

- Phase 1: bis Ende März 2016: Sammlung Projektideen pro Handlungsraum
- Phase 2: Verdichtung der Projektideen pro Handlungsraum von den Akteuren anlässlich von Workshops zu einem PHR Wirtschaft
- Phase 3: bis Ende September 2016: Ausarbeitung im Detail der bis dahin erarbeiteten Projektentwürfe
- Phase 4: Entscheid des Bundes
- Phase 5: Umsetzung des Projektes
- Phase 6: Evaluation des Projektes

² <https://regiosuisse.ch/documents/power-point-praesentationen-zur-neuen-regionalpolitik-nrp>

³ SECO: Ausschreibung PHR Wirtschaft, 11. Januar 2016, S. 9.

Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz

Das PHR Wirtschaft wird vor dem Hintergrund des Raumkonzepts Schweiz umgesetzt. Das Raumkonzept Schweiz skizziert zwölf Handlungsräume, die die Schweiz abdecken.

In Präzisierungen⁴ zum Raumkonzept Schweiz wurden die Handlungsräume als neue Regionalisierung entwickelt. Es wird dort auf die unterschiedliche Prägung der Handlungsräume aufgrund von Wirtschaftsstruktur, Art der Infrastrukturen und charakteristische Landschaften verwiesen, die in spezifische strategische Stossrichtungen pro Handlungsraum münden.⁵ Entsprechend beschreibt das Raumkonzept Schweiz pro Handlungsraum den inneren und erweiterten Bereich und formuliert strategische Stossrichtungen. Die Abgrenzung der Handlungsräume wurde später in einer weiteren Publikation vertieft.⁶ Unter den methodologischen Überlegungen wird auf unterschiedliche Abgrenzungsmethoden hingewiesen. Es wird festgehalten,⁷

- «dass die Handlungsräume bewusst so konzipiert wurden, dass sie die Voraussetzungen für Projektregionen erfüllen.»
- «dass bei der Regionalisierung in zwölf Handlungsräume zwei strukturierende Konzepte der Schweiz bewusst durchbrochen wurden, nämlich das institutionelle und das kulturelle Konzept.»
- «Die Regionalisierung nach Handlungsräumen berücksichtigt ... ein morphologisches Konzept; zugleich ist sie eindeutig funktional, insofern sie sich an den städtischen und Metropolitanzentren des Mittellandes orientiert.»
- «weder ... Zahl noch ... institutionelle Abgrenzung der Konzeption der Handlungsräume entspricht den sieben Grossregionen.»

Mit dem Pilotprogramm zum Handlungsraum widmet sich der Bund u.a. der Frage, welche Bedeutung diese auf politischer Ebene festgelegten Räume in der Praxis haben.

Neben der massgeblichen Verwendung des Begriffs «Handlungsraum» kommt im Raumkonzept Schweiz der Begriff «funktionaler Raum» vor. Beide Begriffe sind im Anhang zum Raumkonzept Schweiz «Wichtige Begriffe des Raumkonzepts Schweiz» nicht zu finden, dem Raumkonzept Schweiz lassen sich aber an verschiedenen Stellen generelle Ausführungen zu den beiden Begriffen entnehmen⁸. Die grundlegende Literatur definiert diese Begriffe auf sehr allgemeiner Ebene nicht eindeutig.⁹ Das SECO selbst beschreibt funktionale Räume folgendermassen:¹⁰

- «Wenn politische Räume und Beziehungsräume nicht mehr übereinstimmen, entstehen funktionale Räume, die Grenzen überschreiten.»
- «In funktionalen Räumen ergänzen sich Zentren und ländliche Räume.»

⁴ ARE: Raumkonzept Schweiz. Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016, S. 6 - 8.

⁵ Schweizerischer Bundesrat, KdK, BPUK, SSV, SGV (2012): Raumkonzept Schweiz. Überarbeitete Fassung. Bern. S. 65.

⁶ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016.

⁷ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016. S. 8, S. 10, S. 21.

⁸ Schweizerischer Bundesrat, KdK, BPUK, SSV, SGV (2012): Raumkonzept Schweiz. Überarbeitete Fassung. Bern. Vgl. etwa S. 35, S. 36.

⁹ Vgl zu Handlungsraum etwa:

<http://www.wirtschaftslexikon.co/d/handlungsraum/handlungsraum.htm>,

https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-531-18970-3_38

zu funktionalem Raum: VLP-ASPAN: Raum & Umwelt, November Nr. 6/12: Die Planung in funktionalen Räumen. S. 13f

¹⁰ Sabine Kollbrunner, In: Die Volkswirtschaft, 24.5.2018: Bund fördert Wirtschaft in «funktionalen Räumen».

Der Fünfjahresbericht zum Raumkonzept Schweiz unternimmt eine kritische Standortbestimmung zum Stellenwert und zum Stand der Anwendung der Handlungsräume. Es sind folgende Aussagen diesbezüglich hervorzuheben:

- «Vielfach arbeiten die Akteurinnen und Akteure in variabler Geometrie zusammen ... Dies ist vor allem in *Handlungsräumen* der Fall, die nicht oder nur begrenzt als gemeinsamer Lebens- und Wirtschaftsraum erlebt werden (Handlungsraum Luzern).»
- «Es ist darauf zu achten, die *Handlungsräume* nicht als starre Grösse mit statischem Perimeter zu betrachten. Vielmehr soll die Idee einer problemorientierten Zusammenarbeit mit variabler Geometrie im Vordergrund stehen.»
- «Die vom Raumkonzept skizzierten Handlungsräume werden nicht überall als solche wahrgenommen; die grossräumige Zusammenarbeit wird auch in anderen Organisationen und Perimetern gepflegt.»¹¹

Die Ausführungen zeigen die Komplexität der Begriffe an sich sowie im Verhältnis zueinander.

Stand Programm PHR Wirtschaft

Im Rahmen des Programms wurden für sechs Projekte Projektvereinbarungen geschlossen. Es handelt sich dabei um die folgenden Pilotprojekte:

- Metropolitanraum Zürich: Nachhaltige und regionale Versorgung der Gemeinschaftsgastronomie
- Trinationaler Metropolitanraum Basel: Unternehmerimpulse mit Schwerpunkt Nahrungsmittel und Tourismus
- Métropole lémanique: Verbesserung der Zusammenarbeit von KMU im Bereich der Land- und Forstwirtschaft
- Hauptstadtregion Schweiz: Nutzung des wirtschaftlichen Potenzials der ländlichen Räume
- Luzern: Health Tech und Kongressorganisation
- Arc Jurassien: Präsenzwirtschaft

Die Berichterstattung an den Bundesrat vom Februar 2019 hat die bisherigen Erkenntnisse (2016 – 2018) und den Beitrag zur Zielerreichung des PHR Wirtschaft im Februar 2019 als Zwischenbilanz folgendermassen zusammengefasst:¹²

- Bisherige Erkenntnisse (2016- 2018):
Im Rahmen des PHR-Wirtschaft-Programms werden interessante Projekte in den Regionen unterstützt. Die Arbeiten zum PHR Wirtschaft haben gezeigt, dass auf der konkreten Projektebene die Auseinandersetzung mit der Ebene der Handlungsräume schwierig ist. Sie scheinen für die Wirtschaft nur wenig Bedeutung zu haben. Die Akteure im Terrain orientieren sich bei regionalen Wirtschaftsbeziehungen meist an kleineren Strukturen. Die Evaluation und insbesondere die einzelnen Projekte werden weitere Erkenntnisse bringen.
- Beitrag zur Zielerreichung:
Das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft nimmt sich spezifisch den Handlungsräumen an und unterstützt daher insbesondere die Leitidee «in funktionalen Räumen denken und handeln» der kohärenten Raumentwicklung. Durch den sektorübergreifenden Ansatz und das Fokussieren auf regionale Po-

¹¹ Fünfjahresbericht Raumkonzept Schweiz, definitive Fassung, 22. Mai 2018, S. 8f, S. 15.

¹² ARE / SECO: Berichterstattung an den Bundesrat zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. S. 33f/43.

tenziale trägt es auch zu den Leitideen «Raumwirksame Politiken aufeinander abstimmen» und «Regionale Stärken fördern» bei.

Die vorliegende Evaluation des Pilotprogramms hat diese Abgrenzungen und Zuordnungen im Rahmen des Evaluationsprogramms für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP bzw. der dortigen Ausführungen für das PHR Wirtschaft im Gesamtzusammenhang der Politiken zu reflektieren.¹³ Es ist darauf hinzuweisen, dass die vorliegende Evaluation sich unter Betrachtung der einzelnen Projekte primär auf Konzeption, Vollzug und Wirkungen des Programms bezieht.

5 Ergebnisse

Die Evaluationsfragen¹⁴ für das PHR Wirtschaft wurden im Rahmen des Evaluationsprogramms für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP definiert. Die übergeordneten Evaluationsfragen [Leitfragen] bilden das verbindende Element zwischen den Teilevaluationen, um eine Gesamtbeurteilung der NRP zu ermöglichen. Daneben wurden spezifische Fragestellungen für das PHR Wirtschaft definiert. Im vorliegenden Kapitel werden die Resultate des Aktenstudiums, der beiden Workshops und der Interviews strukturiert nach den Evaluationsfragen in den beiden Bereichen «Rechenschaft» und «Institutionelles Lernen» ungewertet wiedergegeben. Eine Einschätzung der entsprechenden Punkte aus Sicht der Evaluatoren erfolgt in Kapitel 6 und folgenden. Eine detaillierte Beantwortung der Evaluationsfragen entlang der Evaluationsmatrix findet sich in Anhang A3.

A Evaluationsfragen zur Rechenschaft

A1 Relevanz: Wird das Richtige getan?

Ist die Konzeption des Pilotprogramms Handlungsräume Wirtschaft in sich und hinsichtlich der Zielsetzungen der Neuen Regionalpolitik, des Mehrjahresprogramms 2016–2023 sowie weiterer Instrumente und Massnahmen des Bundes kohärent? [Leitfrage]

Von der Konzeption her ist die logische Einordnung des PHR Wirtschaft kohärent und verständlich. In der Umsetzung zeigen sich jedoch diverse Konflikte:

- Die Handlungsräume aus dem Raumkonzept Schweiz entsprechen nicht in allen Fällen funktionalen wirtschaftlichen Räumen und eignen sich entsprechend nur bedingt für regionalwirtschaftliche Projekte und Programme
- Der Exportbasisansatz der NRP und damit des PHR Wirtschaft als theoretische Grundlage für das Verständnis von Wertschöpfung steht in Widerspruch zum Interesse gewisser Akteure, in den Regionen verstärkt Projekte und Initiativen im Bereich der residentieller Ökonomie und Präsenzwirtschaft zu lancieren
- Der Anspruch, dass ein Hauptmehrwert der Projekte im ländlichen Raum anfallen soll, steht teilweise in Konkurrenz mit der Definition der Agglomeration als Zentrum mit Umland, welche traditionelle Stadt-Land-Beziehung voraussetzten, bei denen die wirtschaftliche Wertschöpfung hauptsächlich in den städtischen Räumen kreiert wird.

¹³ Interface im Auftrag von SECO: Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP. Dezember 2016. S. 53f.

¹⁴ Vgl. auch zu den Evaluationsfragen: Interface im Auftrag von SECO: Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP. Dezember 2016. S.15, S. 53f.

Quellen¹⁵ Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

A2a Zielerreichung und Wirkung: Werden die Ziele erreicht?

Welchen Beitrag leistet das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft zur Erreichung der Ziele der Neuen Regionalpolitik und des Mehrjahresprogramms 2016– 2023 in den Berggebieten, den weiteren ländlichen Räumen und den Grenzregionen? [Leitfrage]

Die NRP zielt auf Schaffung und Erhalt von Arbeitsplätzen in den Zielgebieten und der Beibehaltung einer dezentralen Besiedlung. Die laufenden Megatrends verändern auch die Welt im Kleinen: Preise von landwirtschaftlichen Gütern sinken, die Stellung der Schweizer Landwirtschaft im internationalen Wettbewerb ist schwach. Es ist zu befürchten, dass diese Megatrends den ländlichen Raum tendenziell schwächen.

Vier von sechs Projekte haben einen starken landwirtschaftlichen Bezug. Die zwei anderen haben Fragen der regionalen (Kreislauf-)Wirtschaft und der exportorientierten HealthTec behandelt. Auch wenn es zum gegebenen Zeitpunkt noch zu früh ist, messbare Wirkungen zu erfassen, ist die Kausalität der Projekte mit den Wirkungszielen der NRP erkennbar.

Nicht in allen Projekten wurde der gesamte Handlungsraum inklusive des ländlichen Raumes in gleichem Ausmass einbezogen.

Praktisch nicht gelungen ist der Einbezug von Grenzregionen. Hier stellt sich auch die Frage der internationalen Abstimmung, werden doch die Handlungsräume im Raumkonzept von der Schweizer Sichtweise getragen und die entsprechenden ausländischen Räume liegen an der äussersten Peripherie ihrer jeweiligen politischen Referenzräume (bspw. in den Départements Doubs und Jura, oder auch im süddeutschen Raum).

Quellen: Workshops, Interviews mit Bundesämtern; Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zustande kam

A2b Welche direkten und indirekten Wirkungen (Output, Outcome, allenfalls Impact) konnten die sechs unterstützten Projekte erzielen? (Einschätzung aufgrund der vorhandenen Unterlagen)

Als Grundlage wird das Wirkungsmodell PHR Wirtschaft sowie das Wirkungsmodell der zweiten Ausrichtung der neuen Regionalentwicklung herangezogen (vgl. im Anhang A5. Abbildung 10 und insbesondere Abbildung 11).

¹⁵ Vgl. jeweils Evaluationsmatrix im Anhang.

Input		
Indikatoren und Zielwerte gemäss Wirkungsmodell PHR Wirtschaft	Ist	Beurteilung
2 -10 Projektinteressierte pro Handlungsraum	0 bzw. 1 Projektidee in fünf Handlungsräumen	Teilweise erreicht
2-5 Projektideen pro Handlungsraum	2 – 5 Projektideen in sieben Handlungsräumen	
Vollzug		
Indikatoren und Zielwerte gemäss Wirkungsmodell PHR Wirtschaft	Ist	Beurteilung
Ein konkretes PHR Wirtschaft pro HR – min. 5, max., 11	6 Projekte	Erreicht
Ansatz des vierstufigen Auswahlverfahrens bewährt sich	Erste Selektion und Integration der Projektideen an Workshops sowie Moderation von Workshops kritisch Ungleiche Voraussetzungen für kleine und grosse Player	Teilweise erreicht
Schlüssige Erkenntnisse aus der Evaluation	Evaluation durchgeführt, Erkenntnisse abgeleitet	Erreicht
Funktionierende, die Auswirkungen auf die Bundespolitiken reflektierende Begleitgruppe	Vorgesehene Begleitgruppe erfolgte nicht, teilweise Abstimmung über Netzwerk kohärente Raumentwicklung	Teilweise erreicht
Output		
Indikatoren und Zielwerte gemäss Wirkungsmodell PHR Wirtschaft	Ist	Beurteilung
5 -11 PHR Wirtschaft umgesetzt	6 PHR in Umsetzung	Erreicht
Pro PHR mindestens ein konkretes Projekt, das die Akteure vorwärts bringt	Überwiegend positive Rückmeldung von Projektbeteiligten	Grösstenteils erreicht
Outcome		
Indikatoren und Zielwerte gemäss Wirkungsmodell PHR Wirtschaft	Ist	Beurteilung
Neue und verstärkte wirtschaftsorientierte Kooperationen (3-11)	In 6 PHR erfolgt, konkrete Zusammenarbeit mit Unternehmen schwierig	Grösstenteils erreicht
HR kennen ihre Stärken	Durch Analysephase jeweils erfolgt	Grösstenteils erreicht
Neue Erkenntnisse zur Eignung der HR gemäss RK für Wirtschaftsfragen	Vgl. Projektübersicht im Anhang	Erfolgt
Neue Erkenntnisse zur Stadt-Land-Zusammenarbeit	Vgl. Projektübersicht im Anhang	Erhalten
Neue Erkenntnisse zu Schnittstellen	Vgl. Projektübersicht im Anhang	Erhalten
Projektspezifische Indikatoren	Vgl. Projektübersicht im Anhang	
Impact		
Indikatoren und Zielwerte gemäss Wirkungsmodell PHR Wirtschaft	Ist	Beurteilung
Regionales BIP	Keine Aussage möglich	Keine Aussage möglich
Regionale Arbeitsquote		

Von den Projektbeteiligten wurde insbesondere Vernetzung, Bewusstsein und Analyse in einem neuen Handlungsraum positiv hervorgehoben.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

A2c Inwiefern ist es den Projektträgern und den Programmverantwortlichen gelungen, Massnahmen auf Ebene der Handlungsräume umzusetzen?

Überwiegend ist es gelungen, Massnahmen umzusetzen, allerdings mit sehr unterschiedlich langen Anlaufperioden. In gewissen Regionen lag der Schwerpunkt auf der Aufarbeitung und Gestaltung fehlender zentraler Bausteine mit Bezug zum Handlungsraum (so im Arc jurassien), in anderen wurde ein stärkerer Fokus auf die konkrete

Umsetzung einzelner Massnahmen gelegt (so im Metropolitanraum Zürich, oder im trinationalen Handlungsraum Basel). Einen eigenen Ansatz gewählt haben die Verantwortlichen in der Métropole lémanique, indem sie vier spezifische Projekte im Bereich der Vernetzung von Agrotech- mit land- und forstwirtschaftlichen Akteuren ausgewählt und dann auch gefördert haben. Die Ebene der Handlungsräume war in allen Regionen wichtig, um die entsprechenden Prozesse in Gang zu setzen. Die eigentliche Umsetzung erfolgte dann naturgemäss häufig in mehreren geographisch stärker eingegrenzten Räumen, sei es auf Grund der geographischen Verortung der Projektträger, sei es auf Grund der Lokalisierung der entsprechenden Konsumentengruppen.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

A2d Welche indirekten Prozesse und Resultate konnten die Projekte auslösen (z.B. verbesserte Governance, verbesserte Abstimmung?)

Von den Projektbeteiligten wurde eine verbesserte Abstimmung der Aktivitäten und eine verstärkte Vernetzung innerhalb des Handlungsraums als positiv erwähnt. Das Wissen um mögliche Partner und um Strukturen im Handlungsraum wurde durch die Aktivitäten im Rahmen des PHR Wirtschaft gestärkt. Es wurde eine Grundlage für eine weitere, spätere Zusammenarbeit geschaffen. Hierbei handelt es sich eher um eine ad-hoc Kooperation als um eigentliche Governance im Sinne eines Steuerungs- und Regelsystems auf Programmebene.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

A3 Effizienz: Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?

Erfolgen die horizontale und die vertikale Zusammenarbeit sowie die Umsetzung des Pilotprogramms Handlungsräume Wirtschaft durch den Bund sowie durch kantonale und regionale Partner in effektiver Weise? Ist die etablierte Governance zweckmässig? [Leitfrage]

Der experimentelle Charakter des Programms liess nicht in allen Bereichen eine effektive Zusammenarbeit innerhalb der Projekte sowie zwischen den Projektträgerschaften zu. Die Vorgaben durch das SECO wurden aufgrund des hohen Freiheitsgrades von den Projektbeteiligten teilweise als schwierig empfunden, die Steuerung durch das SECO als zurückhaltend. Nach Aussage der Akteure war von den Bundesämtern nur das SECO spürbar in dem Programm als Partner eingebunden. Eine Begleitgruppe unter Einbezug anderer beteiligter bzw. betroffener Bundesämter wäre aus Sicht der Projekte wünschenswert gewesen, um die entsprechenden Kompetenzen auf Bundesebene zu mobilisieren.

Um ein Projekt zustande zu bringen und am Laufen zu halten, hatten die potenziellen Projektträger einen sehr hohen Koordinationsaufwand im Vorfeld der Projektvergabe zu tragen. Dies stellte insbesondere die Teilnahme von privatwirtschaftlichen Unternehmen vor eine grosse Hürde. Die Zusammenarbeit mit den kantonalen Stellen wurde dort, wo sie stattfand, trotz einzelner Kritikpunkte überwiegend als gut beurteilt. Die unklare Rolle der Kantone im PHR im Vergleich zu ihrer starken Rolle im NRP (vgl. Kapitel 4) stellte eine Herausforderung dar. Dasselbe gilt für die Zusammenarbeit innerhalb der Projekte. Es brauchte viel Zeit für die Rollenklärung der einzelnen Stakeholder. Einige Akteure hätten sich einen stärkeren, institutionalisierten Austausch zwischen den Projekten gewünscht.

Das SECO schätzte seine eigenen Steuerungsmöglichkeiten – etwa im Auswahlverfahren hinsichtlich der Herausforderung der einzelbetrieblichen Förderung oder auch in der Koordination und Abstimmung mit den anderen Bundesämtern – als begrenzt ein.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

A4 Nachhaltigkeit: Werden die Projektergebnisse weitergeführt?

Laufen die lancierten Aktivitäten nach Ablauf des Programms (und der Unterstützung durch den Bund) weiter?

Es ist zum heutigen Zeitpunkt schwierig zu beurteilen, was die Chancen für eine Weiterführung der Projekte sind. An den Workshops, insbesondere in der Westschweiz, kam jedoch ein starker Wunsch der Projektbeteiligten nach einer Weiterführung der entsprechenden Initiativen zum Ausdruck. Grundsätzlich steht noch kein Projekt auf eigenen Beinen und ist finanziell selbsttragend. In mehreren Regionen findet derzeit die Suche nach neuen Finanzquellen statt, um die Projekte weiterführen zu können.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

B Evaluationsfragen zum institutionellen Lernen**B1 Wie wichtig sind die Handlungsräume für die regionalwirtschaftlichen Prozesse?**

Welche Erkenntnisse können gewonnen werden? In welchen Fällen bietet sich die Ebene des Handlungsraums an, wo sind wirtschaftliche Strukturen kleinräumiger resp. grossräumiger organisiert? Welche Empfehlungen lassen sich daraus gewinnen, allenfalls auch in Zusammenhang mit dem Raumkonzept Schweiz?

Handlungsräume sind für einzelne regionalwirtschaftliche Prozesse wichtig, für andere jedoch nicht. Folgende Erkenntnisse konnten gewonnen werden, wann die Handlungsräume einen sinnvollen Bezugsrahmen darstellen:

- Handlungsräume eignen sich dort für regionalpolitische Massnahmen, wo der Handlungsraum dem funktionalen Raum entspricht bzw. wo entsprechende Strukturen zur grenzüberschreitenden regionalwirtschaftlichen Förderung bereits vorhanden sind.
- In wirtschaftlichen Fragen besteht für Handlungsräume die grundsätzliche Herausforderung, dass jedes Unternehmen mit seinen ihm eigenen Beschaffungs- und Absatzmärkten seinen individuellen Bezugsraum besitzt. Es ist offen, wie häufig die Fälle sind, in denen dieser mit dem Handlungsraum übereinstimmt. Andererseits sind viele Akteure sowohl in globalisierte Wertschöpfungsketten als auch in kleinräumige, regionalwirtschaftliche Strukturen eingebunden.
- Für die Präsenzwirtschaft und die klassische Stadt-Land-Beziehung bei Naherholung und landwirtschaftlichen Produkten bietet der Handlungsraum eine wichtige Bezugsgrösse und wurde von den Akteuren mehrheitlich positiv eingeschätzt. Zu der Frage, ob darüber hinaus für einzelne Branchen der Handlungsraum generell eine relevante Bezugsgrösse ist, kann zum jetzigen Zeitpunkt keine Aussage gemacht werden.
- Im Zusammenhang mit dem Raumkonzept Schweiz empfiehlt sich daher eine flexible Anwendung der Handlungsräume als Referenzrahmen.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern; Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zustande kam

B2 Hat sich das gewählte Vorgehen (Aufruf nach Projektideen, Workshops zum Zusammenführen der Ideen pro Handlungsraum, Erarbeitung des finalen Projekts) bewährt? Wie wird das Verschmelzen einer inhaltlichen (regionalwirtschaftlichen) Zielsetzung mit einer räumlichen Betrachtung (Bedeutung der Handlungsräume) beurteilt? Hat sich dies bewährt? Wie wird die Aufgleisung und Begleitung durch den Bund beurteilt?

Das gewählte Vorgehen zeigte sowohl Vor- wie Nachteile. Einerseits ergaben sich viele geschätzte neue Sichtweisen auf regionale Zusammenhänge und neue Bündnisse im Kontext der verstärkten Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land. Gleichzeitig wurde

das Vorgehen in der Auswahl der Projekte als umständlich und nur begrenzt zielführend angesehen.

Als positiv lässt sich die Ergebnisoffenheit des Auswahlprozesses sehen, sowohl im Hinblick auf die thematische Ausrichtung der Projekte wie auch im Hinblick auf die Zusammensetzung der Projektteams. Dieses Vorgehen hat den Projektbeteiligten grosse Freiheiten in der Gestaltung und Ausarbeitung ihrer Projektideen gelassen. Der sich zeitlich hinziehende Selektionsprozess über mehrere Stufen war jedoch mit einem hohen Aufwand projektseitig verbunden. Damit bevorteilte der Selektionsprozess Player mit vorhandenen Projektideen und finanziellen Ressourcen gegenüber kleineren Akteuren und Gruppen an Akteuren, die sich erst finden mussten. So lässt sich zumindest teilweise der hohe Anteil an öffentlich getragenen Institutionen in den Projekten erklären. Das Verschmelzen einer inhaltlichen mit einer räumlichen Betrachtung wurde gleichzeitig als aufwändig, aber auch als wertvoll eingeschätzt, da aus Sicht vieler Akteure gerade im Bereich der besseren Vernetzung von Stadt und Land ein Bedürfnis nach einem thematisch offenen Programm bestand.

Als schwierig wurde von den meisten Beteiligten der Findungs- und der Integrationsprozess im Vorfeld der Projektumsetzung angesehen. Insbesondere das Zusammenbringen der unterschiedlichen Ideen in ein Projekt pro Handlungsraum wurde als schwierig empfunden. Um zu einem Projekt in einem Handlungsraum zu gelangen, wurde ein teilweise als künstlich angesehenes, vom Vorgehen her erzwungenes Dach über die verschiedenen eingereichten Projektideen gebaut. Die Rolle der Moderatoren an den Workshops im Juni 2016 war hierin zentral, aber teilweise auch umstritten.¹⁶ So waren in gewissen Pilotregionen die Moderatoren selbst auch in Projektideen eingebunden. Zielkonflikte sind in dieser Konstellation nicht auszuschliessen. Andererseits verhalf das Vorgehen auch zu unvorhergesehenen Projektkonstellationen und neuen Kooperationen im Handlungsraum.

Quellen: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern; Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zustande kam

B3 Die Mehrzahl der Projekte ist im Bereich regionale Produkte, d.h. an der Schnittstelle zur Landwirtschaft angesiedelt. Welche Gründe sehen die EvaluatorInnen hierfür?

Der Fokus auf den ländlichen Raum unter der Prämisse des Exportbasisansatzes lässt thematisch nur einen begrenzten Spielraum für Projekte offen: Energie, Tourismus, Forstwirtschaft, Landwirtschaft, Gewerbe. Der Bereich der regionalen Produkte war für eine Umsetzung im Rahmen des PHR Wirtschaft insofern besonders naheliegend, als landwirtschaftliche Prozesse traditionell im Kontext der Stadt-Land-Beziehungen diskutiert werden und städtische Absatzmärkte für landwirtschaftliche Produkte seit jeher eine grosse Bedeutung geniessen. Weiter gab es in den designierten Handlungsräumen im Bereich der regionalen Produkte organisatorisch und thematisch gut aufgestellte, öffentlich finanzierte Organisationen (agridea, FRIJ), die über den nötigen regionalen Rückhalt und die entsprechenden zeitlichen Ressourcen verfügt haben, um zeitnah eine Projektidee zu formulieren und den gesamten Selektionsprozess zu durchlaufen. So liessen sich innerhalb dieses Themenbereichs einzelne Projektideen gut unter einem gemeinsamen Dach zusammenbringen, wie es de facto in dem Programm gefordert war. In der konkreten Umsetzung zeigte sich dadurch bedingt aber teilweise auch ein labiles Gleichgewicht in der Projektumsetzung, wenn Projektideen von etablierten Organisationen mit solchen von kleineren Institutionen oder Firmen, insbesondere Start-ups, verbunden wurden.

¹⁶ Vgl. Ergebnisberichte zu den Workshops vom Juni 2016, insbesondere Bezugsanalyse.

Bei Projektideen mit Fokus Industrie bestanden offensichtlich einerseits weniger etablierte Netzwerke zwischen Akteuren im ländlichen und städtischen Raum. Andererseits sehen sich Projekte in diesem Bereich vor der Herausforderung, sich von anderen Förderinitiativen, bspw. im Rahmen der Regionalen Innovationssystemen (RIS), abzugrenzen.

Quellen: Workshops, Interviews mit Bundesämtern; Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zustande kam

B4 Welche Erkenntnisse ergeben sich zu den drei Zielen des PHR Wirtschaft?

1. Funktionale und räumliche Beziehungen zwischen städtischen und ländlichen Teilgebieten der Handlungsräume für eine qualitätsvolle Entwicklung der Wirtschaft in Abstimmung mit Raum und Mobilität nutzen
2. Zusammenarbeit in den Handlungsräumen über Sachbereiche und Grenzen hinweg (horizontal) und zwischen den Staatsebenen (vertikal) verstärken
3. Spezifische Qualitäten und Akteure der einzelnen Handlungsräume, die zu einer ausgeglichenen und erfolgreichen Zukunft von Wirtschaft und Raum beitragen, stärken

Folgende Kernerkenntnisse können hervorgehoben werden:

- Auf der Netzwerkebene wurden die Beziehungen gestärkt. Es fand ein neuer Austausch von Informationen statt.
- Es gab nur wenige Projekte, welche Akteure über einzelne Themenbereiche (beispielsweise Gastronomie, landwirtschaftliche Produkte, HealthTec) hinaus zusammengebracht haben. Die meisten Projekte blieben, auch auf Grund der Vorgaben im Rahmen des Projektdesigns, thematisch klar eingegrenzt. Eine Ausnahme machte in diesem Kontext das Projekt im Arc jurassien, welches explizit einen themenübergeordneten Ansatz gewählt hat.
- Für Projekte ohne landwirtschaftlichen Bezug war es im Vorfeld der Projektauswahl teilweise schwierig, einen regionalwirtschaftlichen Haupteffekt im ländlichen Raum nachzuweisen.
- Mit dem Fokus auf dem ländlichen Raum konnten die spezifischen Qualitäten der einzelnen Handlungsräume nur teilweise aufgenommen werden. Kleinere Impulse, insbesondere im Bereich der Vernetzung und der Vermarktung von landwirtschaftlichen Produkten, konnten gesetzt werden.
- Der Einbezug von privaten Unternehmen ist aufgrund der rechtlichen Vorgaben, insbesondere dem expliziten Ausschluss von einzelbetrieblichen Förderungen, in der Praxis schwierig. Die meisten Projekte berichteten von Schwierigkeiten, die entsprechenden Praxispartner für konkrete Aktionen innerhalb des Projekts zu gewinnen.
- Die Rolle der Kantone innerhalb des PHR Wirtschaft wurde von den Verantwortlichen auf Ebene der Kantone sehr unterschiedlich ausgelegt. Kantone konnten als Projektpartner eingebunden werden, hatten aber keine aktive Rolle zu spielen im Programm. Dies obwohl die kantonalen Akteure – und hier insbesondere die entsprechenden Fachstellen – über relevantes Wissen zur NRP verfügen und im PHR Wirtschaft die kantonalen, administrativen Grenzen aktiv überwunden werden sollen. Entsprechend war die Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den Staatsebenen auch nirgends ein klarer Fokus der Projekte, obwohl gerade kantonal getragene Institutionen in manchen Projekten eine zentrale Rolle eingenommen haben (Arc jurassien, Luzern).
- Eine Zusammenarbeit über administrative und institutionelle Grenzen hinaus lässt sich in allen Handlungsräumen finden, jedoch in unterschiedlicher Stärke. Besonders schwierig erwies sich auf Grund der Sprachbarriere die Zusammenarbeit über Sprachgrenzen hinweg, was insbesondere den Handlungsraum trina-tionaler Metropolitanraum Basel betroffen hat.

Quelle: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

B5 Inwieweit konnte die Zusammenarbeit auf grossregionaler Ebene gestärkt werden? Welche neuen Erkenntnisse können diesbezüglich gewonnen werden?

Durch die bessere Vernetzung zwischen den einzelnen Institutionen, welche in allen Handlungsräumen stattfand, konnte auch die Zusammenarbeit zwischen den beteiligten regionalwirtschaftlichen Akteuren gestärkt werden. Dies gilt insbesondere dort, wo der Handlungsraum für die behandelte Fragestellung auch dem funktionalen Raum entspricht.

Quelle: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern

B6 Welche Empfehlungen an den Bund lassen sich aus den Erkenntnissen ableiten – insbesondere für die Neue Regionalpolitik, die Agglomerationspolitik und die Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete?

Politikübergreifende Themen sind relevant und werden tendenziell immer wichtiger. Es gibt hohen Bedarf an spezifischen Fördermöglichkeiten, um innovative Projekte an den Schnittstellen zwischen den Politiken finanziell und organisatorisch zu unterstützen. Die Initiierung spezifischer Fördergefässe an der Schnittstelle dieser Politiken durch den Bund ist grundsätzlich zu begrüssen, auch für die Zukunft. Sollen zwei oder mehr Politiken sinnvoll kombiniert werden, wie in diesem Fall die Neue Regionalpolitik bzw. die Politik der ländlichen Räume und die Berggebiete und die Agglomerationspolitik, dann sollten auf Grund der geführten Gespräche jedoch gewisse Voraussetzungen berücksichtigt werden. Es lassen sich folgende Empfehlungen für die Konzept- und die Vollzugsebene ableiten, um die gewünschte Wirkung entfalten zu können:

Konzeptebene:

- Das theoretische Grundgerüst (hier: Definition Handlungsraum an sich, ihre Rolle und Bedeutung, Stellung über den nationalen Kontext hinaus) sollte stimmig sein. Hierfür ist ausreichend Zeit in der Projektformulierung und -umsetzung einzurechnen, ein entsprechender Diskussionsraum muss bestehen und abrufbar sein. Dies insbesondere auch im Hinblick auf die Auswahl der Projekte in den entsprechenden Handlungsräumen.
- Es sollte ausreichend Handlungsspielraum für die Definition von Projektideen aufgrund der finanzpolitischen Einordnung eines Programms (NRP / Exportbasisansatz bzw. Rolle der Präsenzwirtschaft, Wohnbevölkerung als wirtschaftliche Komponente) und in Abgrenzung zu anderen bestehenden Bundesprogrammen bestehen. Hier ist allenfalls eine Anpassung der entsprechenden gesetzlichen Grundlagen ins Auge zu fassen.

Vollzugsebene:

- Ein ergebnisoffener Prozess gibt den Beteiligten den nötigen Spielraum bei der Umsetzung der Projekte, erfordert aber gleichzeitig eine starke und neutrale bzw. ausgewogene Begleitung seitens des Bundes, sowohl in Bezug auf die Auswahl wie in Bezug auf die Umsetzung der Projekte. Idealerweise arbeiten die unterschiedlichen beteiligten Bundesämter hier zusammen, um eine gemeinsame Begleitung sowie ein gemeinsames Controlling entsprechend ihrer Verantwortung für die entsprechenden Politiken zu ermöglichen.
- Die Rolle der Kantone, insbesondere der für die regionalwirtschaftliche Entwicklung zuständigen Stellen bei den Kantonen, sollte in einem zukünftigen Programm zu Anfang besser geklärt werden. Im Rahmen des PHR Wirtschaft waren die Kantone in gewissen Fällen sowohl Projektinitianten, wie auch Begutachter der entsprechenden Ideen. Dies ist aus ordnungspolitischen und projektspezifischen Gründen nicht ideal.

Quelle: Aktenstudium, Workshops, Interviews mit Bundesämtern; Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zustande kam

6 Schlussfolgerungen

Aufbauend auf den in Kapitel 4 beschriebenen Analysen und den in Kapitel 5 dargelegten Ergebnissen geben wir im vorliegenden Kapitel aus Sicht des Evaluationsteams eine Einschätzung der Ergebnisse sowie eine Einordnung der Evaluationsresultate entlang acht übergeordneten Themenkomplexen. In eckigen Klammern verweisen wir dabei jeweils auf die entsprechenden Evaluationsfragen aus dem vorhergehenden Kapitel.

Einordnung des PHR Wirtschaft in die Zielsetzungen der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume [A1,B4]

Das Programm ist als Schnittstellenprogramm zwischen der Agglomerationspolitik (AggloPol) und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) ausgelegt. Dies führt natürlicherweise in gewissen Fällen und mit Blick auf gewisse Aspekte zu Zielkonflikten. Hinzu kommt die Umsetzung im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP). So sollen im Rahmen der NRP explizit «nur» Pilotvorhaben finanziert werden, während im Rahmen der Agglomerationspolitik wie auch der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete naturgemäss auch längerfristige Massnahmen, bspw. im Infrastrukturbereich angestossen werden können. Weiter stellen sich Fragen zur Abgrenzung der PHR Wirtschaft von anderen regionalwirtschaftlichen Initiativen im Rahmen der NRP, aber auch Fragen zur Abgrenzung der Projekte der PHR Wirtschaft von Massnahmen im Rahmen der konkreten politischen Umsetzung der Agglomerationspolitik und der Politik der ländlichen Räume, beispielsweise im Bereich der Pendlerbewegungen oder der Vermarktung landwirtschaftlicher Güter.

Einordnung des Programms PHR Wirtschaft hinsichtlich der Schwerpunkte des NRP 2016-2023 [A1,A2a,A3]

Für die Programmphase 2016-2023 liegt der Schwerpunkt der NRP auf den Bereichen «Tourismus» und «Industrie». Lediglich ein Projekt (Luzern) befasst sich mit Industrie. Das Projekt im Metropolitanraum Basel beinhaltet die Schwerpunkte Nahrungsmittel und Tourismus. Die inhaltlichen Schwerpunkte des NRP für die Programmphase 2016-2023 finden sich also nur begrenzt in den Projekten des PHR Wirtschaft wieder. Dies ist aber diesbezüglich zu relativieren, als dass in den kantonalen Programmen der NRP auch andere Themenbereiche behandelt werden können. Somit eröffnet das PHR Wirtschaft eine wertvolle Chance, kantonsübergreifende Projekte auch jenseits des Tourismus und der Industrie zu realisieren.

Raumverständnis: Handlungsraum versus funktionaler Raum [B1, B2]

In Kapitel 4 wurde auf die schwierige Begriffsabgrenzung und unterschiedliche Begriffsverwendung in einzelnen Dokumenten hingewiesen. Sowohl hinsichtlich der Strenge der geographischen Abgrenzung der Handlungsräume, wie auch hinsichtlich der Verwendung dieser Räume gemäss Raumkonzept Schweiz im Kontext der Regionalpolitik scheint es zwischen den Bundesämtern, aber auch innerhalb der Projekte, an gemeinsamem Verständnis zu mangeln.

Im Verlauf der Evaluation zeigte sich, dass das Verständnis dieser Begriffe bzw. deren inhaltliche Auslegung massgeblich den Projekt- und damit den Programmverlauf beeinflusst. Für zukünftige Arbeiten ist hier eine sorgfältige Klärung im Vorfeld sowie eine ständige Koordination im Prozess unabdinglich. Dabei ist auch die Rolle der Themen (Pendler-)Mobilität und Solidarität bzw. nationaler Zusammenhalt hinsichtlich wirtschaftlicher Fragestellungen einzubeziehen.

Aus Anwendersicht ist zu hinterfragen, wie weit die unterschiedliche Definition und Umsetzung der funktionalen Räume je nach Programm sinnvoll ist, auch wenn es keine einheitliche Definition von funktionalen Räumen geben kann.

Regionalisierungskonzept: Abgrenzung der Handlungsräume [B4,B5]

Die Handlungsräume unterliegen unterschiedlichen Abgrenzungsmethoden (vgl. Kapitel 4), vereinzelt (z.B. Handlungsraum Luzern) veränderte sich die Abgrenzung eines Handlungsraums.¹⁷ Für die drei Räume, in denen für das PHR Wirtschaft zu wenig Projektideen – gemessen am Zielwert gemäss Wirkungsmodell (vgl. Kapitel 5) – eingereicht wurden, konnte keine eindeutige Abgrenzungsmethode festgestellt werden bzw. wurde die Abgrenzung als programmatischer Natur bezeichnet.¹⁸ Bei einzelnen Handlungsräumen, bei denen spezielle Herausforderungen in der Projektumsetzung zu beobachten waren, lässt sich bezüglich der Struktur des Handlungsraums etwa ein hoher Bevölkerungsanteil der geteilten Zone am Hauptgebiet feststellen (vgl. Abbildung 13), andere Handlungsräume konnten mit dieser Herausforderung anscheinend besser umgehen. Es ist davon auszugehen, dass das Regionalisierungskonzept sowie die Zusammensetzung (Kernzone, geteilte Zone, erweitertes Gebiet) eines Handlungsraums einen Einfluss auf Umsetzung und Inhalt einer Projektidee in dem Handlungsraum ausübt.

Insbesondere bei den Workshops, aber auch in den Interviews mit den Bundesämtern zeigte sich, dass das kulturelle Konzept für die Strukturierung der Schweiz, das eigentlich mit den Handlungsräumen durchbrochen werden sollte, bei diesem Programm besondere Hürden in der Überwindung bei den Projekten beinhaltet hat. Sprache als Element der Wirtschaftsbeziehungen sowie kulturelle Einstellungen, z.B. das Staatsverständnis¹⁹, sind nicht zu vernachlässigende Elemente.

Ökonomische Ausrichtung der Projekte [B3]

Bei vier der sechs in das Programm aufgenommenen Projekte liegt der Schwerpunkt bei der Landwirtschaft, einer Branche mit einem tiefen Wertschöpfungspotenzial. Die Publikation zu der Abgrenzung der Handlungsräume fasst die ökonomische Charakterisierung der Handlungsräume zusammen (vgl. Abbildung 12). Hierbei handelt es sich tendenziell um wertschöpfungsintensive Branchen. Im Raumkonzept sind strategische Stossrichtungen pro Handlungsraum formuliert. Im Vergleich mit den Projekten zeigt sich, dass keines der Projekte auf der ökonomischen Charakterisierung des Handlungsraums aufbaute oder die strategischen Stossrichtungen aufnahm. Das Programm gab andererseits also die Möglichkeit, an anderen ökonomischen Herausforderungen anzusetzen. Es stellt sich aber auch die Frage, ob die bestehende ökonomische Charakterisierung der Handlungsräume sowohl für den städtischen als auch für den ländlichen Teil des Handlungsraums jeweils Gültigkeit besitzt.

PHR Wirtschaft als Impuls-Instrument auf grossregionaler Ebene²⁰ [A2c, A2d, B5]

Die Idee des SECO zum PHR Wirtschaft bestand darin, dass mit einem weiteren Programm die «effiziente Wirtschaftsentwicklung in funktionalen Räumen die Entwicklung innerhalb institutioneller Räume ergänzt».²¹ Ein weiteres Programm innerhalb der NRP, welches als Impulsfinanzierung in funktionalen Räumen konzipiert ist, ist das Programm der Regionalen Innovationssysteme (RIS). Dieses bezieht sich auf sechs

¹⁷ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016. S. 14.

¹⁸ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016. S. 14 – 18.

¹⁹ Vgl. etwa <https://www.nzz.ch/schweiz/sprachgrenze/die-deutschschweiz-und-das-welschland-das-gewisse-etwas-ld.105611>

²⁰ Fünfjahresbericht Raumkonzept Schweiz, definitive Fassung, 22. Mai 2018. S. 8.

²¹ Sabine Kollbrunner, In: Die Volkswirtschaft, 24.5.2018: Bund fördert Wirtschaft in «funktionalen Räumen».

grossregionale Einheiten.²² Auch das «Innotour»-Programm, das im Tourismus auf nationaler Ebene ansetzt und Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau über die Kantonsgrenzen hinweg fördert, ist teilweise auf funktionale Räume, wenn auch auf kleinerräumigem Massstab, ausgerichtet. Nach Aussage der Akteure erfüllte das PHR Wirtschaft die Erwartung und stellt einen wichtigen Impuls für die Interaktion verschiedener staatlicher und nichtstaatlicher Akteure dar. Allerdings ist zu hinterfragen, inwieweit die im NRP vorgesehene Impulsfinanzierung ausreicht, um über lange Zeit gewachsene Strukturen zu durchbrechen. Sollten die Handlungsräume längerfristig als regionalwirtschaftlich relevante Entitäten gestärkt werden, sollte auch die Finanzierung längerfristig gesichert werden.

Finanzierung des Programms PHR Wirtschaft im Rahmen der NRP [A3, B4, B6]

Vom räumlichen Denken und vom Prozess her bündelt das Programm PHR Wirtschaft die Ebene der Regionen in einem Handlungsraum ohne eigentlichen Einbezug der Ebene der Kantone. Damit steht es diametral im Gegensatz zum dem sonst in der NRP verfolgten Ansatz. Die Konsequenzen aus der Bindung an die Finanzierung über das NRP haben zu einem erheblichen Koordinationsaufwand in der Umsetzung der Projekte geführt. Zudem hat die fehlende Mitfinanzierung der anderen involvierten Bundesämter dazu geführt, dass das SECO operativ in der Umsetzung allein federführend war und sich die anderen Bundesämter in der Umsetzung des Programms stark zurückgehalten haben. Die Finanzierung über das NRP sollte daher überdacht werden. Insbesondere scheint der starke Fokus auf die ländlichen Räume, wie er in der NRP vorgesehen ist, der weiter gefassten Stärkung der Zusammenarbeit zwischen wirtschaftlichen Akteuren in den Handlungsräumen entgegenzulaufen. Alternativ könnte erwogen werden, einen Finanzierungstopf beim Bundesnetzwerk kohärente Raumentwicklung anzusiedeln. Hier könnte davon ausgegangen werden, dass die Schnittflächenthematik effizienter aufgenommen werden kann als im Rahmen der NRP. In dem Rahmen wäre auch ein finanzieller Einbezug anderer Bundesämter möglich.

Mitnahmeeffekte [alle, aber insbesondere B3]

Zu der Diskussion von den Wirkungen finanzieller Anreizmassnahmen gehört die Frage nach Mitnahmeeffekten, inwieweit also wirklich zusätzliche Verhaltensänderungen durch die Anreizmassnahme hervorgerufen wurden oder ob die gewünschte Verhaltensänderung bereits vorgelegen hätte.²³ Mitnahmeeffekte in diesem Sinne sind nicht auszuschliessen, indem vereinzelt bereits bestehende Projektideen von professionellen Projektbeteiligten im ländlichen Raum eingebracht und umgesetzt werden.

²² Basel-Jura (BL, BS, JU), Mittelland (BE), SRI (TI), Suisse Occidentale (BE, FR, VD, VS, NE, GE, JU), Zentralschweiz (LU, NW, OW, SZ, UR, ZG), Ost (AI, AR, GL, GR, SH, SG, TG, Zürcher Berggebiet). Vgl. https://regiosuisse.ch/sites/default/files/2018-03/RIS-Karte_und_Kontakte_def._Stand_Maerz_2018.pdf

²³ Vgl. zur Definition:

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/mitnahmeeffekt-39313>

7 Lessons learned

In der Folge werden Einsichten und Erfahrungen aufgeführt, welche während der Evaluation gewonnen worden sind, jedoch nicht direkt einer einzelnen Evaluationsfrage zuzuordnen sind. Weiter werden Punkte thematisiert, welche übergeordnete Bedeutung für das PHR Wirtschaft haben. Die Punkte sind entlang der Evaluationslogik nach Konzept-, Vollzugs- und Wirkungsebene gegliedert.

Konzeptebene

Mit dem PHR Wirtschaft sollen sowohl Ziele der NRP wie auch Ziele der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume verfolgt werden (vgl. Anhang A5, Abbildung 3). Dies führt zu einer Zielüberfrachtung mit Blick auf die Einschätzung der Förderwürdigkeit gewisser Projektideen²⁴, sowie mit Blick auf konkrete Förderaspekte. So sollen im Rahmen der NRP explizit Pilotvorhaben finanziert werden, während zumindest im Programm Agglomerationsverkehr im Bereich Transport auch ein Ausbau von längerfristig angelegten Infrastrukturmassnahmen mitfinanziert werden kann. Auch wenn die Abgrenzung mit Blick auf die konkret unterstützten Projekte als gelungen betrachtet werden kann, weist das Konzept des PHR Wirtschaft hier Schwächen in der konzeptionellen Abgrenzung der Politiken auf. Die unklare Abgrenzung der konkreten Förderaspekte aus den unterschiedlichen Politiken mag ein Grund dafür sein, dass als Folge des Auswahlverfahrens im Rahmen der PHR schlussendlich in erster Linie Projekte im Bereich der Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte gefördert worden sind.

Die Finanzierung der PHR Wirtschaft allein durch NRP-Gelder führte zu gewissen Schwierigkeiten, sowohl mit Blick auf die Ausrichtung der Projekte, wie auch mit Blick auf die Governance des Programms. Eine Ko-Finanzierung durch ARE und BAFU hätte hier – insbesondere hinsichtlich der Erreichung von Zielsetzungen aus der Agglomerationspolitik und der P-LRB – aus Programmsicht Sinn ergeben.

Inhaltlich lässt sich ein starker Fokus auf die ländlichen Räume feststellen. So hatten es Projekte mit einem stärkeren städtischen Fokus schwer. Projekte im Bereich der Industrie und der (nicht-touristischen) Dienstleistung, sowie Projekte ausserhalb der Landwirtschaft waren unter den gegebenen programmatischen und administrativen Rahmenbedingungen schwierig zu realisieren.

Auch wenn es hierbei eigentlich um Finanzierungsfragen gehen mag, so sind diese jedoch sehr relevant für das Pilotprogramm, da mit der Finanzierungsfrage die entsprechenden rechtlichen Grundlagen für die Finanzierung einhergehen. Werden diese gelebt und in all ihren Facetten auf die eingereichten Projektideen übertragen, so kann sich ergeben, dass die Schnittmenge möglicher förderbarer Projekt sehr gering ausfällt, auch wenn das Pilotprogramm an sich bewusst offen (z.B. ohne institutionalisierte Begleitung durch eine Gruppe) gehalten ist.

Die lange Auswahlphase bis zur eigentlichen Finanzierung eines Projektvorhabens führte zu finanzieller Unsicherheit und erforderte grosse Vorleistungen, welche nur von sehr gut organisierten Organisationen mit den entsprechenden finanziellen Ressourcen erbracht werden konnten.

Auf Grund der Finanzierung der PHR Wirtschaft aus NRP-Mitteln hat das SECO eine zentrale Rolle in der Governance des Programms gespielt. Sowohl das ARE (als zweites verantwortliches Bundesamt für die Umsetzung der Agglomerationspolitik und der Politik der ländlichen Räume und die Berggebiete) als auch das BLW scheinen in

²⁴ Zum Beispiel: Es müssen Projekte definiert werden können, die gleichzeitig zur Zielerreichung einer hohen Standortattraktivität in den Agglomerationen und zum Erhalt der natürlichen Ressourcen wie auch eines attraktiven Lebensumfeldes in den ländlichen Regionen und Berggebieten beitragen.

Bezug auf die Auswahl und Begleitung der Projekte nur eine nebengeordnete Bedeutung gespielt zu haben.

In der Konzeption der einzelnen Projektschritte war die Rolle der Kantone bzw. deren NRP-Projektverantwortlichen unklar. Die unterschiedlichen NRP-Verantwortlichen haben sich denn auch sehr unterschiedlich in den Prozess der Projektgestaltung eingebracht. Im Sinne des föderalen Staatsverständnisses sollte Raum für eine unterschiedliche Interpretation der Rolle der kantonalen Amtsstellen gelassen werden. Ein Überdenken der Rolle der Kantone in Bezug auf Projektentwicklung und Projektbegleitung würde aus Gründen der Subsidiarität und im Hinblick auf eine fachliche Begleitung der Projekte jedoch Sinn ergeben.

Vollzugsebene

In Bezug auf die einzelnen Handlungsräume haben jene Projekte besonders gut funktioniert, wo die Handlungsräume grossmehrheitlich auch mit den funktionalen Räumen übereingestimmt haben. Dies war insbesondere in den Räumen mit einem oder zwei klaren metropolitanen Zentren der Fall. Eine Ausnahme bildet der Trinationale Metropolitanraum Basel, wo die Herausforderung der Zweisprachigkeit des Handlungsraums als Hindernis für die erfolgreiche Umsetzung der Projektziele ausgemacht werden konnte.

Die Sprachgrenze zwischen der deutschsprachigen und französischsprachigen Schweiz spielt auch auf Ebene des Programms als Ganzes eine Rolle. Die Koordination und der Austausch über die Sprachgrenze wurde allgemein als schwierig eingeschätzt. Weiter sind die Deutschschweizer Projektverantwortlichen mit den 3 Jahren Pilotperiode mehrheitlich zufrieden, während sich die Westschweizer Akteure eine Weiterführung der Finanzierung ihrer Projekte wünschen.

Einige grundlegende Probleme haben sich beim Auswahlprozess der Projekte ergeben. So sind in fünf der elf ursprünglichen Handlungsräumen gar keine Projekte zu Stande gekommen. Dies lag teilweise an der sehr strikten Interpretation der einzelnen Handlungsräume (wie im Fall der Città Ticino), teilweise auch an der als schwierig erachteten Zusammenlegung der ursprünglichen Projektideen zu einem einzigen Projekt (wie bspw. in den Westalpen).

Insgesamt wurde der Aufwand für die Berichterstattung und das Projektmanagement von den Projektträgern als angemessen eingeschätzt. Das Projektcontrolling seitens des SECO wird von den Projektverantwortlichen als zurückhaltend angesehen, wobei insbesondere die Holschuld auf Seiten der Projekte in Bezug auf administrative und reglementarische Spezifikationen thematisiert worden ist.

Wirkungsebene

Obwohl sich die längerfristige regionalwirtschaftliche Wirkung der Aktivitäten im Rahmen der PHR Wirtschaft noch nicht abschätzen lässt, können einige grundlegende Aussagen auf Wirkungsebene bereits gezogen werden. Die Projekte scheinen insbesondere in jenen Handlungsräumen eine regionalwirtschaftliche Wirkung zu entfalten, wo etablierte Strukturen zur kantonsübergreifenden Zusammenarbeit bestehen und sich die Projektträger entsprechend auf ein breit aufgestelltes Netz an regionalen, zumeist staatlich finanzierten Akteuren stützen konnten. Dies sind überdies häufig diesselben Akteursnetzwerke, welche es den Projektinitianten erlaubt hatten, einen erfolgreichen Projektantrag zu verfassen. Ob es sich hierbei – zumindest teilweise – um Projekte handelt, die auch ohne eine Fördung im Rahmen des PHR Wirtschaft umgesetzt worden wären, lässt sich nicht abschliessend beurteilen. Es stellt sich ferner die Frage, ob mehrere separat laufende Projekte innerhalb eines Handlungsraums in Bezug auf die Umsetzung von konkreten Massnahmen und die Erreichung konkreter regionalwirtschaftlicher Ziele bessere Resultate erzielt hätten.

Eine Abschätzung der Wirkung der Projekte nicht nur im einzelnen Handlungsraum, sondern auch im umliegenden Raum würde im Kontext der Wirkungsfolgenabschätzung wichtige zusätzliche Erkenntnisse liefern. Dies gilt sowohl hinsichtlich der weiteren Entwicklung von Programmen auf Basis der Handlungsräume und ihrer Spezialisierungen, wie auch hinsichtlich der Weiterentwicklung der Regional- und Agglomerationspolitik selbst.

8 Empfehlungen

Der Ansatz, mit einer politikübergreifenden Programminitiative die Stellung des ländlichen Raums durch die gezielte Stärkung der funktionalen Vernetzung des ländlichen und städtischen Raumes zu verbessern, leistet einen wichtigen Beitrag zum Abbau von Disparitäten und zu einer kohärenten Schweiz. Dies insbesondere vor dem Hintergrund zunehmend komplexer werdender Herausforderungen in einem globalisierten Marktumfeld, bei dem Sektorpolitiken gerade im regionalpolitischen Kontext zunehmend an ihre Grenzen stossen. Das politikübergreifende Programm hat daher in der Zukunft grosses Potenzial.

Empfehlung:

1 Der Ansatz der politikübergreifenden Programminitiative ist weiterzuverfolgen.

Das Programm PHR Wirtschaft wurde ausschliesslich aus dem Budget des SECO finanziert. Ist mehr als ein Bundesamt in ein Programm eingebunden, sollten idealerweise auch entsprechende finanzielle Ressourcen von den unterschiedlichen Bundesämtern eingebracht werden, um eine gleichmässige Berücksichtigung der unterschiedlichen politischen Ziele zu gewährleisten. Aus Sicht der Agglomerationspolitik zeigen die Projekte, dass im Bereich der wirtschaftlichen Zusammenarbeit Potenziale bestehen. Diese gilt es zu nutzen, um die Möglichkeiten von Agglomerationen auch in der Nachhaltigkeitsdimension Wirtschaft besser auszuschöpfen.

Empfehlungen:

2 Ein Programm, das auf zwei oder mehr Politiken abstützt, soll von allen zuständigen Ämtern mitfinanziert werden.

Hinter dem PHR steht neben dem Hauptziel, der Stärkung der regionalen Wertschöpfung, als indirektes Ziel, den nationalen Zusammenhalt durch die verbesserte Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land zu stärken. Die Agglomerationen stehen in einer Rolle als Motoren der wirtschaftlichen Entwicklung auch für den ländlichen Raum. In diesem Kontext leistet die durch das PHR Wirtschaft anvisierte verstärkte Anbindung des ländlichen Raums an die regionalen Zentren einen wichtigen Beitrag und sollte auch in zukünftigen sektorübergreifenden regionalpolitischen Programmen einen bedeutenden Stellenwert einnehmen. In diesem Zusammenhang ist ferner zu prüfen, wie den Themen der residentiellen Ökonomie, aber auch Fragen der Arbeitsorganisation (Thema dezentrale Arbeitsorganisation) bzw. Pendlerverhalten und der Ansiedlung zahlungskräftiger Auspendler spezifisch berücksichtigt werden können. Die Vernetzung Stadt-Land kann auch aus Sicht Agglomerationspolitik einbezogen werden. Dies wäre beispielsweise über die Wirkungskriterien bei der Beurteilung der Agglomerationsprogramme oder durch eine regionalökonomische Analyse möglich. So könnten die Agglomerationsprogramme einen Beitrag zur handlungsraumorientierten Wirtschaftsentwicklung leisten.

Empfehlungen:

- 3 Die Anbindung des ländlichen Raums an die Zentren soll in Zukunft einen wichtigen Stellenwert bei der Umsetzung der Politiken, insbesondere der Regionalpolitik haben.
- 4 Ansätze aus der residentiellen Ökonomie sind für die Stärkung der Handlungsräume und den Abbau von Disparitäten zwischen Agglomerationen und ländlichem Raum zu prüfen.
- 5 Der Einbezug einer regionalökonomischen Analysen und Beurteilung von Agglomerationsprogrammen soll geprüft werden.

Auf Konzeptebene stellt sich für zukünftige regionalwirtschaftlich orientierte Programme die Frage, inwiefern die Handlungsräume basierend auf dem Raumkonzept Schweiz tatsächlich eine geeignete geographische Einheit für die Durchführung spezifischer Projekte darstellen. Einerseits sind die persönlichen und unternehmerischen Referenzräume der regionalwirtschaftlichen Akteure – gerade auch aus dem privatwirtschaftlichen Bereich – wesentlich kleiner beziehungsweise lokaler. Andererseits handelt es sich bei den Handlungsräumen nicht zwingend um funktionale Räume. Dies führt aus Sicht der Akteure zu unlogischen Zwängen zur Zusammenarbeit mit oder Abgrenzung von Projektpartnern.

Empfehlung:

- 6 Die politikenübergreifende Anwendung des Konzepts der Handlungsräume ist zu begrüssen, diese sollten im regionalwirtschaftlichen Kontext aber flexibler ausgelegt werden.

Die Projektauswahl wurde in einem experimentellen Rahmen von Workshops getroffen. Das mutige Vorgehen ist bei der ersten Austragung des entsprechenden Programms begrüssenswert, da durch neue Methoden auch neue Inhalte generiert werden können. Das Verfahren stiess allerdings bei vielen Beteiligten auf Kritik, da es sehr aufwändig, eher intransparent und nicht überall zielführend war. Insbesondere die grossen Vorleistungen, die potenzielle Projektträgerschaften zu erbringen hatten, stellen für privatwirtschaftliche Akteure und kleinere Organisationen eine hohe Hürde dar. Zudem führte die zwangsweise Zusammenlegung von Projektideen zu einem einzigen Projekt pro Region mancherorts zu Konstruktionen, die für eine effiziente Projektumsetzung hinderlich sind.

Empfehlung:

- 7 Ein experimenteller Rahmen kann auch in Zukunft die Möglichkeit bieten, neue Projektideen und -verbindungen zu schaffen.
- 8 Bei der Initialisierung und Auswahl von Projekten ist darauf zu achten, nicht mit administrativen Hindernissen potenziell spannende Projektansätze zu verhindern.
- 9 Die Gourvernance bei der Projektvergabe ist durch eine Trennung zwischen Projektträgern und Moderation / Projektvergebenden sicherzustellen.

Neben der eigentlichen Projektumsetzung ist das institutionelle Lernen bei solchen Programmen auch für die Projektträgerschaften ein nützlicher Nebeneffekt. Diesem soll von Seiten der Programmführung Aufmerksamkeit entgegengebracht werden.

Empfehlung:

- 10 Der Austausch zwischen den Projektträgerschaften ist während der Projektumsetzung im Rahmen geeigneter Gefässe zu erleichtern.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Evaluationsschritte	9
Abbildung 2: Mind Map für Workshops mit Projektträgern	10
Abbildung 3: Agglomerationspolitik des Bundes 2016+	44
Abbildung 4: Instrumente und Massnahmen und ihre räumliche und thematische Zuordnung	45
Abbildung 5: Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete	45
Abbildung 6: Abgrenzungen PHR Wirtschaft	46
Abbildung 7: Massnahmen der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) – Stand der Umsetzung	46
Abbildung 8: Neue Regionalpolitik	47
Abbildung 9: NRP: Zusammenspiel verschiedener Ebenen	47
Abbildung 10: Wirkungsmodell Neue Regionalentwicklung, zweite Ausrichtung	48
Abbildung 11: Wirkungsmodell Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft, Version 11.12.2015	48
Abbildung 12: Merkmale der Handlungsräume gemäss den theoretischen Ansätzen – ökonomische Charakterisierung (Auszug)	49
Abbildung 13: Bevölkerungsstand der 12 Handlungsräume (im Jahr 2010) in den einzelnen Gebieten und Zonen, Stand Projekte ergänzt	49
Abbildung 14: Mind Map französisch	50

Quellenverzeichnis

	Fünffjahresbericht Raumkonzept Schweiz, definitive Fassung, 22. Mai 2018.
ARE	Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016
ARE	https://www.are.admin.ch/are/de/home/staedte-und-agglomerationen/strategie-und-planung/agglomerationspolitik-des-bundes-2016-.html
ARE	https://www.are.admin.ch/are/de/home/laendliche-raeume-und-berggebiete/strategie-und-planung/politik-des-bundes-fuer-die-laendlichen-raeume-und-berggebiete.html
ARE / SECO	Berichterstattung an den Bundesrat zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. 13.2.2019.
Schweizerischer Bundesrat (2015)	Agglomerationspolitik des Bundes 2016+. Für eine kohärente Raumentwicklung Schweiz. Bericht vom 18. Februar 2015. Bern.
Schweizerischer Bundesrat (2015)	Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete. Für eine kohärente Raumentwicklung Schweiz. Bericht vom 18. Februar 2015.
Gabler Wirtschaftslexikon	Mitnahmeeffekt https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/mitnahmeeffekt-39313
Interface	Im Auftrag von SECO: Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP. Dezember 2016.
Regiosuisse	https://regiosuisse.ch/sites/default/files/2018-03/RIS-Karte_und_Kontakte_def_Stand_Maerz_2018.pdf
Regiosuisse	https://regiosuisse.ch/documents/power-point-praesentationen-zur-neuen-regionalpolitik-nrp
Sabine Kollbrunner	In: Die Volkswirtschaft, 24.5.2018: Bund fördert Wirtschaft in «funktionalen Räumen».
Schweizerischer Bundesrat, KdK, BPUK, SSV, SGV	Raumkonzept Schweiz. Überarbeitete Fassung. Bern. (2012)
SECO	https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Standortfoerderung/Regional_Raumordnungspolitik/Aktuelles/phr-wirtschaft.html
SECO	https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Standortfoerderung/Regional_Raumordnungspolitik.html
SECO	Projektunterlagen
NZZ	https://www.nzz.ch/schweiz/sprachgrenze/die-deutschschweiz-und-das-welschland-das-gewisse-etwas-ld.105611 https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-531-18970-3_38

Anhang

A1. Detaillierte Beschreibung der Evaluationsmethodik

Vorgehen

	Sitzungen	Meilensteine Verdichtung Erkenntnisse
8.5.2019	Kick-off mit Auftraggeberschaft	Evaluationsmatrix
21.5.2019	Koordinationsstreffen Projektteam	
5.6.2019	Diskussion Aktenstudium Projektteam, Vorbereitung Workshops	Schlussfolgerungen Aktenstudium, Mind Map für Workshops
24.6./2.7.2019	Workshops Projektträger	
8.7.2019	Auswertung Workshops Projektteam, Vorbereitung Interviews Bundesämter	Schlussfolgerungen Workshops
11.7., 6.8.2019+	Telefoninterviews nicht-berücksichtigte Projektträger	
16.8.2019	Interviews Bundesämter SECO, BLW, ARE	
16.8.2019	Auswertung Interviews im Projektteam, Beantwortung Evaluationsfragen	Schlussfolgerungen Interviews; Ergebnisse, Schlussfolgerungen
25.9.2019	Telefonkonferenz Projektteam: Beurteilung, Lehren, Empfehlungen	Lessons learned, Empfehlungen
21.10.2019	Telefonkonferenz Projektteam: Entwurf Schlussbericht	
13.11.2019	Lernevent SECO	

Erhebungsmethoden nach Handlungsräumen

Handlungsraum	Programmtteilnahme	Workshop Neuchâtel	Workshop Luzern	Telefoninterview
Grosstädtisch geprägte Handlungsräume				
Metropolitanraum Zürich	X		X	
Trinationaler Metropolitanraum Basel	X	X		
Métropole Lémanique	X	X		
Hauptstadtregion Schweiz	X		(x)	X
Klein- und mittelständisch geprägte Handlungsräume				
Luzern	X		X	
Jurabogen	X	X		
Città Ticino				X
Aareland				
Nordostschweiz				
Alpine Handlungsräume				
Ostalpen				X
Westalpen				X
Gotthard	Nicht möglich			

Einschränkungen während der Durchführung der Evaluation

- Die Workshops wurden bewusst ohne Einbezug des SECO durchgeführt, um dem finanziellen Abhängigkeitsverhältnis zwischen den Beteiligten gerecht zu werden.
- Um die verschiedenen Interessen und Anforderungen der einbezogenen Bundesämter einbeziehen zu können, wurden diese in einzelnen Gruppeninterviews befragt.

A2. Liste der befragten Personen / der geführten Interviews

Workshop 24.6.2019: Neuchâtel:

- Léman:
 - Magali Estève, AGRIDEA
 - Astrid Gerz, AGRIDEA
 - Nicolas Bezençon, AGRIDEA
 - Anne Verniquet, SOFIES
 - Caroline Coquerel, IDEIX
 - Damien Rey, Direction de l'agriculture, de la viticulture et des améliorations foncières (DAGRI), Vaud
- Bâle/Jura:
 - Nadège Koller, FRIJ
- Arc Jurassien:
 - Maxime Marteil, Chef de projets, arcjurassien.ch
 - Jacques Florey, Chargé de mission, arcjurassien.ch
 - Floriane Mamie, Cheffe de projet, Réseau urbain neuchâtelois (RUN)
 - Lionel Gilliotte, Responsable Filière Alimentaire & Espace Rural, Fédération rurale interjurassienne (FRIJ)
 - Nadège Koller, Conseillère Filière Alimentaire & Espace Rural, Fédération rurale interjurassienne (FRIJ)
 - Aude Boni, Cheffe de projet, Association Ecoparc (Ecoparc)
 - Nicolas Babey, Professeur Haute école de gestion Arc, l'Institut du management des villes et du territoire (HEG-ARC IMVT)

Workshop 2.7.2019:

- Zürich:
 - Alfred Bänninger, agridea, Projektleitung
- Zentralschweiz:
 - Stefan Lüthi, Hochschule Luzern, Projektleitung

Telefoninterview Handlungsraum Hauptstadtregion

(aufgrund Abmeldung Workshop 2):

- Lorenz Jaggi, 29. Juli 2019, 9h- 11h

Telefoninterviews nicht beteiligte Handlungsräume:

- Ostalpen: Max Brunner, 11. Juli 2019, 14 – 15h
- Westalpen: Etienne Mounir, 6. August.2019, 16h30-17h30
- CittàTicino: Siegfried Alberton, 14. August 2019, , 14h-14h30

Interviews Bundesämter 16.8.2019:

- 9h00 – 9h30: Bundesamt für Raumentwicklung (ARE):
Regina Gilgen, Josianne Maury (telefonisch zugeschaltet)
- 9h45 – 10h15: Bundesamt für Landwirtschaft (BLW):
Daniel Baumgartner
- 10h30 – 12h30: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO):
Annette Spoerri, Sabine Kollbrunner

A3. Evaluationsmatrix

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
Bereich Rechenschaft	A1 Relevanz	Ist die Konzeption des Pilotprogramms Handlungsräume Wirtschaft in sich und hinsichtlich der Zielsetzungen der Neuen Regionalpolitik, des Mehrjahresprogramms 2016–2023 sowie weiterer Instrumente und Massnahmen des Bundes kohärent? LEITFRAGE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Kohärenz – Relevanz für NRP Ziele 	<ul style="list-style-type: none"> – Allgemeine Übereinstimmung der Projektziele mit den Zielsetzungen der Neuen Regionalpolitik – Inhärente Kohärenz der Zielsetzungen des Programms (qualitative Einschätzung der Evaluatoren) – Zustimmung der Akteure hinsichtlich der Kohärenz der Ziele in den Kategorien «stimme voll zu», «stimme teilweise zu», «stimme nicht zu» 	<p>Projektziele stimmen mehrheitlich überein.</p> <p>Die inhärente Kohärenz ist gegeben.</p> <p>Die Akteure stimmen mehrheitlich voll oder teilweise zu, Kohärenz scheint auch von Seiten der Akteure bestätigt.</p>
	A2 Zielerreichung und Wirkung	Welchen Beitrag leistet das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft zur Erreichung der Ziele der Neuen Regionalpolitik und des Mehrjahresprogramms 2016–2023 in den Berggebieten, den weiteren ländlichen Räumen und den Grenzregionen? LEITFRAGE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Zielerreichung NRP – Zielerreichung Mehrjahresprogramm des Bundes 2016 – 2023 	<ul style="list-style-type: none"> – Übereinstimmung Zielsetzungen Projekte mit den Zielen der NRP, Schlagwortsuche und Inhaltsanalyse seitens des Evaluationsteams – Einschätzung der Befragten in Bezug auf den Beitrag des Programms zu den Zielen der NRP im Vergleich zu vergleichbaren Programmen, Antworten in den Kategorien «grosser Beitrag», «durchschnittlicher Beitrag», «kleiner Beitrag» 	<p>Zielsetzung des PHR Wirtschaft deckt sich mit Zielen der NRP, insbesondere in der Stärkung der ländlichen Räume und der Verbesserung der funktionalen Verzahnung städtischer und ländlicher Räume</p> <p>Die Befragten bestätigten den Beitrag des Programms, es konnte aber keine Aussage zur relativen Bedeutung abgeleitet werden</p>
	A2 Zielerreichung und Wirkung	Welche direkten und indirekten Wirkungen (Output, Outcome, allenfalls Impact) konnten die sechs unterstützten Projekte erzielen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Wirkung der Projekte: – Outputs und Outcomes 	<ul style="list-style-type: none"> – Erfassung der Wirkungen, Outputs und Outcomes – Kongruenz zwischen postulierten Wirkungen und Outputs/Outcomes aus Sicht der Evaluatoren – Qualitative Einschätzung der Wirkung durch die Akteure, in den Kategorien «hohe Wirkung», «mittlere Wirkung», «tiefe Wirkung» 	<p>Wirkungen, Outputs und Outcomes wurden wo möglich erfasst. Wirkung des Programms ist zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abschliessend abzuschätzen. Die postulierten Wirkungen scheinen allgemein optimistisch, es kann zum jetzigen Zeitpunkt jedoch nichts gesagt werden bzgl. der längerfristigen Wirkung des Programms</p> <p>Die Akteure schätzen die Wirkung des Programms mehrheitlich hoch oder mittel ein (jeweils 6 Nennungen)</p>
	A2 Zielerreichung und Wirkung	Inwiefern ist es den Projektträgern und den Programmverantwortlichen gelungen, Mass-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Umsetzung von Massnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> – Anzahl der umgesetzten Massnahmen in den einzelnen Teilbereichen, in Relation zu den gesetzten Zielen 	<p>Die Zahl der umgesetzten Massnahmen variiert stark zwischen den Regionen, in allen Regionen sind Massnahmen um-</p>

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
	nahmen auf Ebene der Handlungsräume umzusetzen?					<ul style="list-style-type: none"> – Genereller Stand der Umsetzung in den einzelnen Regionen, im Vergleich zu den anderen Umsetzungsregionen der PHR Wirtschaft – Zufriedenheit der Projektträger mit den umgesetzten Massnahmen (sehr zufrieden, mehrheitlich zufrieden, nicht zufrieden) 	<p>gesetzt worden.</p> <p>Fertiggestellt wurden in erster Linie Studien und Vernetzungsplattformen, viele Umsetzungsmaßnahmen laufen noch.</p> <p>Das Gros der Projektteilnehmer ist mehrheitlich zufrieden mit der Umsetzung der Massnahmen, eine grosse Zufriedenheit nennen lediglich drei von zwölf Akteuren.</p>	
A2 Zielerreichung und Wirkung	Welche indirekten Prozesse und Resultate konnten die Projekte auslösen (z.B. verbesserte Governance, verbesserte Abstimmung)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Auslösung von Prozessen – Erreichen von Resultaten 	<ul style="list-style-type: none"> – Generelle Beurteilung der ausgelösten Prozesse aus Sicht der Evaluatoren, basierend auf dem Dokumentenstudium – Anzahl der in den Dokumenten genannten Resultate auf Ebene der Projekte – Einschätzung der Qualität der Prozesse und Resultate, kategoriale Einschätzung in «hohe Qualität», «mittlere Qualität», «tiefe Qualität» 	<p>Es kann eine klare Stärkung der Vernetzungsaktivitäten in den Handlungsräumen festgestellt werden.</p> <p>Die meisten Projekte haben zwischen 5 und 10 konkrete Resultate ausgewiesen, wobei diese in Form und Umfang stark variieren.</p> <p>Die Qualität der Zusammenarbeiten über sektorale und administrative Grenzen wurden mehrheitlich als gut eingeschätzt. Die Qualität der Prozesse und Resultate sind allgemein von hoher Qualität, mit gewissen Abstrichen bei der Zusammenarbeit mit den Bundesbehörden und den erreichten Resultaten.</p>	
A3 Effizienz	Erfolgen die horizontale und die vertikale Zusammenarbeit sowie die Umsetzung des Pilotprogramms Handlungsräume Wirtschaft durch den Bund sowie durch kantonale und regionale Partner in effektiver Weise? LEITFRAGE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Effektivität 	<ul style="list-style-type: none"> – Beurteilung der Effektivität der Programmumsetzung aus Sicht der Evaluatoren, basierend auf Aktenstudium und der Auswertung der Interviews – Wird die Zusammenarbeit innerhalb der Projekte sowie mit den Bundesstellen von den Akteuren als effektiv eingeschätzt – Anzahl Vollzeitäquivalente, welche für die Projektkoordination aufgewendet wurden, auf Ebene der Projekte und Bund 	<p>Die Effektivität scheint gegeben. Abstriche sind in Bezug auf die lange Projektentwicklungsphase zu machen.</p> <p>Die Zusammenarbeit wurde als mehrheitlich effektiv eingeschätzt, wobei die Zusammenarbeit innerhalb der Projekte als besser eingeschätzt wurde als die Zusammenarbeit mit den Bundesstellen.</p> <p>Auf Grund der Komplexität der Aufgaben konnten keine Vollzeitäquivalente bestimmt werden, jedoch belief sich der Anteil der Zeit, welche für die Projektkoordination aufgewendet wurde bei den meisten Akteuren auf über 20%.</p>	

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
A3 Effizienz	Ist die etablierte Governance zweckmässig?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<ul style="list-style-type: none"> - Zweckmässigkeit der Governance 	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitative Einschätzung der Zweckmässigkeit der Governance seitens der Projektträger und Bundesämter - Benchmarking mit vergleichbaren Programmen - Anzahl und Qualität der Bereiche, die von den Betroffenen als verbesserungswürdig eingeschätzt werden 	<p>Die Gouvernance kann als grundsätzlich zweckmässig eingeschätzt werden, mit Abstrichen im Bereich der Doppelrolle einzelner privater Büros bei der Projektauswahl.</p> <p>Grundsätzlich folgt die Governance den üblichen Standards.</p> <p>Von den Projektverantwortlichen wäre eine proaktivere Kommunikation seitens des SECO und eine stärkere vertikale Vernetzung zwischen den Pilotregionen gewünscht worden.</p>
A4 Langfristigkeit	Laufen die lancierten Aktivitäten nach Ablauf des Programms (und der Unterstützung durch den Bund) weiter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<ul style="list-style-type: none"> - Langfristigkeit der Initiativen 	<ul style="list-style-type: none"> - Generelle Einschätzung der Nachhaltigkeit der finanzierten Massnahmen aus Sicht der Evaluatoren. - Anzahl der Aktivitäten, die sicher nach Ablauf des Programms weiterlaufen (% am Gesamtanteil) - Anzahl der Aktivitäten die geplant sind weiterzulaufen (% am Gesamtanteil) 	<p>Über die Nachhaltigkeit der finanzierten Massnahmen kann zum jetzigen Zeitpunkt kein abschliessendes Urteil gefällt werden. Es lässt sich indes in vielen Handlungsräumen eine nachhaltige Verbesserung der Vernetzung der Akteure ausmachen.</p> <p>Keine Aktivität ist zum jetzigen Zeitpunkt gesichert in Bezug auf ihre Weiterführung über das Ende des Programms hinaus.</p> <p>Rund die Hälfte der Akteure geben an, ihre Aktivitäten auch über das Ende des Programms hinweg fortführen zu wollen.</p>

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
Bereich Institutionelles Lernen	B1 Institutionelles Lernen	a) Wie wichtig sind die Handlungsräume für die regionalwirtschaftlichen Prozesse? b) Welche Erkenntnisse können gewonnen werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Bedeutung der Handlungsräume für regionalwirtschaftliche Prozesse - Einschätzung der Wichtigkeit der Handlungsräume aus Sicht der Akteure (kategoriale Einschätzung nach Handlungsbereich), eingeschätzt. Allerdings wurden die Handlungsräume teilweise als zu gross eingeschätzt. - Anzahl der genannten Bereiche, in denen die Handlungsräume für regionalwirtschaftliche Prozesse eine wichtige Rolle spielen (>5, zwischen 3 und 5, <3) - Faktoren, die genannt werden hinsichtlich wieso Handlungsräume nicht die richtige Handlungsebene darstellen (Anzahl und Qualität der genannten Punkte) 	<p>Die Handlungsräume wurden allgemein als wichtig in der Projektumsetzung eingeschätzt. Allerdings wurden die Handlungsräume teilweise als zu gross eingeschätzt.</p> <p>Die Bedeutung der Handlungsräume als regionalwirtschaftliche Refernzräume wurde von den Akteuren insofern relativiert, als sie nur dort wirklich eine Rolle gespielt haben, wo sie mit den entsprechenden funktionalen und administrativen Räumen zusammengefallen sind.</p> <p>Faktoren, die genannt worden sind umfassen unter anderem die Problematik verschiedener Sprachen, inkompatible Institutionen (in den unterschiedlichen Kantonen), fehlende funktionale und administrative Vernetzungen, fehlende Anbindung an die eigentlichen Zentren (bspw. Zürich für die Innerschweiz)</p>
B1 Institutionelles Lernen	In welchen Fällen bietet sich die Ebene des Handlungsraums an, wo sind wirtschaftliche Strukturen kleinräumiger resp. grossräumiger organisiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Räumliche Dimension der wirtschaftlichen Strukturen - Verortung der relevanten Projektpartner im Handlungsraum (% der Partner im entsprechenden Raum) - Einschätzung der Zusammenarbeit über die administrativen, funktionalen und geographischen Grenzen hinweg (% der Kooperationen), Einschätzung der Qualität der Kooperation in «sehr gut, gut», «neutral», «eher schlecht, schlecht» 	<p>Alle Projektpartner befanden sich in den entsprechenden Handlungsräumen, was aber insofern als Problem angesehen wurde, als wichtige Akteure aus anderen Handlungsräumen nicht in die Projekte mit eingebunden werden konnten.</p> <p>Die Zusammenarbeit über administrative und geographische Grenzen hinweg wurde als wichtig eingeschätzt. Gewisse Probleme gab es bei der Zusammenarbeit zwischen den Bundesstellen und den regionalen Akteuren, sowie in der Abstimmung zwischen den französisch- und deutschsprachigen Akteuren im Handlungsraum Bsaal.</p>	
B1 Institutionelles Lernen	Welche Empfehlungen lassen sich gewinnen, insbesondere im Zusammenhang mit dem Raumkonzept Schweiz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Empfehlungen zu den Perimetern - Empfehlungen basierend auf den vorhergehenden Schritten, insbesondere der Einschätzung der Akteure in den Projekten und beim Bund 	<p>Die Handlungsräume machen dort Sinn, wo sie mit den funktionalen Referenzräumen der Akteure zusammenfallen. Sie sollten aber in der Umsetzung flexibler angewandt werden, als es im PHR Wirtschaft der Fall war.</p>	

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
B2 Institutionelles Lernen	Hat sich das gewählte Vorgehen der PHR Wirtschaft bewährt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Vorgehen im Rahmen der PHR 	<ul style="list-style-type: none"> - Generelle Einschätzung der Akteure hinsichtlich der Umsetzung der PHR Wirtschaft (sehr zufrieden, zufrieden, nicht zufrieden) - Vergleich des Vorgehens mit ähnlichen Programmen im In- und Ausland 	Die Akteure waren mehrheitlich zufrieden mit der Umsetzung des PHR Wirtschaft (Fragebogen Note 7). Das Vorgehen lässt sich mit ähnlichen Programmen im In- und Ausland vergleichen, mit Ausnahme des Auswahlverfahrens der Projekte, welches bei einer allfälligen Neuauflage des Programms überdacht werden sollte.
B2 Institutionelles Lernen	Wie wird das Verschmelzen einer inhaltlichen (regionalwirtschaftlichen) Zielsetzung mit einer räumlichen Betrachtung beurteilt? <i>a) Hat sich dieses Vorgehen bewährt</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Koordination von inhaltlichen und räumlicher Zielsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> - Akteure, die auf Grund der Perimetersetzung nicht eingebunden werden konnten (Anzahl, % im Vergleich zu Gesamtzahl der Akteure)? - Anzahl der Ergebnisse, die auf Grund der räumlichen Eingrenzung nicht erreicht werden konnten, inkl. Gewichtung der Bedeutung - Einschätzung des Perimeters von den direkt betroffenen Akteuren (zu gross, zu klein, richtig)? 	<p>Eine klare Zahl liess sich nicht eruieren, allerdings ist auf Grund der geführten Gespräche davon auszugehen, dass insbesondere zentrale Akteure aus den Zentren auf Grund der rigiden Auslegung der Handlungsräume und der Konzentration auf den ländlichen Raum nicht in die entsprechenden Projekte eingebunden werden konnten.</p> <p>Es ist davon auszugehen, dass einige Projekte auf Grund der räumlichen Eingrenzung der Handlungsräume nicht umgesetzt werden konnten (bspw. im Raum Città Ticino). Einmal lanciert, scheint die räumliche Eingrenzung des Perimeters keinen bedeutenden Einfluss auf die Umsetzung der Projekte, und folglich auf die Realisierung konkreter Ergebnisse, gehabt zu haben.</p> <p>Gut die Hälfte der Akteure hält den Perimeter als zu gross, die andere Hälfte als zu klein.</p>
B2 Institutionelles Lernen	<i>b) Wie wird die Aufgleisung und Begleitung durch den Bund beurteilt?</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> - Initiierung und Begleitung der Projekte durch Bund 	<ul style="list-style-type: none"> - Zufriedenheit der Projektpartner mit der Initiierung der Projekte durch den Bund (Skala 1 – 10) - Zufriedenheit mit der Begleitung der Projekte durch den Bund (aufgeteilt auf die Bundesämter, Skala) 	<p>Eine Mehrheit der Akteure ist mit der Initiierung der Projekte zufrieden, eine Minderheit war insbesondere mit der Zusammenlegung der Projektideen zu einem Projekt pro Handlungsraum unzufrieden.</p> <p>Es wurde einzig das SECO als begleitendes Bundesamt wahrgenommen. Während die Projektbegleitung durch das SECO grundsätzlich positiv beurteilt</p>

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
								worden ist, hätten sich einige Akteure eine aktivere Rolle des SECO, insbesondere in der Kommunikation, gewünscht. Wichtigster Punkt, der als problematisch erachtet wurde, war die unklare Rollenzuteilung an die privaten Büros bei der Zusammenlegung der Projekte während den Workshops. Ebenfalls als problematisch, wenn auch in geringerem Ausmass, wurde die unklare Rollenzuteilung an die Kantone eingeschätzt.
B3 Institutionelles Lernen	Welche Gründe gibt es für die grosse Zahl an Projekten an der Schnittstelle zur Landwirtschaft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> Bedeutung der Landwirtschaft im Programm 	<ul style="list-style-type: none"> % der landwirtschaftlichen Projekte an der Gesamtzahl der ursprünglich eingereichten Projekte % der Akteure, die eine andere Aktivität lieber gefördert gesehen hätten Kriterien, welche landwirtschaftliche Projekte bevorzugt haben (qualitative Auswertung) 	<p>Insgesamt hatten rund zwei Drittel der begutachteten Projekte eine landwirtschaftliche Komponente. Eine klare Aussage hierzu lässt sich auf Grund der Dokumente nicht ziehen. Zwei Faktoren fielen hier besonders ins Gewicht: a) die lange Projektvorbereitungsphase, welche finanzstarke Akteure bevorzugt hat und die Zusammenlegung im Rahmen der Workshops.</p>	
B4 Institutionelles Lernen	Welche Erkenntnisse ergeben sich zu den drei Zielen der PHR Wirtschaft a) Funktionale und räumliche Beziehungen zwischen städtischen und ländlichen Teilgebieten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> Beziehung zwischen ländlichen und städtischen Teilgebieten 	<ul style="list-style-type: none"> Wie viele % der Akteure sind im ländlichen, wie viele im städtischen Raum angesiedelt Stärke der Zusammenarbeit zwischen ländlichen und städtischen Partnern auf einer Skala von 1 (sehr schwach) bis 10 (sehr stark) 	<p>Die Verteilung der Akteure auf den städtischen und den ländlichen Raum ist über alle Projekte ungefähr ausgeglichen, wobei die Mehrheit der Projektträgerschaften im städtischen Raum angesiedelt sind. Siehe hierzu die Karten und Tabellen im Anhang unter A6.1.</p>	

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
	<p>b1) Zusammenarbeit in den Handlungsräumen über Sachbereiche und Grenzen hinweg (horizontal)</p> <p>b2) Zusammenarbeit zwischen den Staatsebenen (vertikal)</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<ul style="list-style-type: none"> – Horizontale und vertikale Zusammenarbeit in den Handlungsräumen 	<ul style="list-style-type: none"> – Anzahl der Kollaborationen über Administrations- und Sektorgrenzen hinweg – Anzahl der Kollaborationen zwischen den Staatsebenen (insbes. Kanton und Gemeinden) – Einschätzung der Qualität der Kollaborationen aus Sicht der Evaluatoren (insbesondere die Qualität der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren) 	<p>Alle Projekte haben einen Schwerpunkt auf die Zusammenarbeit zwischen Sektoren und Akteuren auf unterschiedlichen administrativen Ebenen gelegt. Eine genaue Quantifizierung dieser Kollaborationen ist nicht möglich.</p> <p>Die Gemeinden waren in die Projekte meist nicht mit eingebunden. Dies sollte in Zukunft verbessert werden.</p> <p>Die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Akteuren wurde in der Westschweiz einiges besser eingeschätzt als in der Deutschschweiz. Dies mag einerseits an den besser etablierten Kooperationsmodellen, aber auch der stärkeren Einbindung der Kantone in der Projektentwicklung liegen.</p>
	<p>c) Stärkung der spezifischen Qualitäten und Akteure in den einzelnen Handlungsräumen, die zu einer ausgeglichenen und erfolgreichen Zukunft von Wirtschaft und Raum beitragen</p>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<ul style="list-style-type: none"> – Stärkung der Akteure in den Räumen, insbes. im ländlichen Raum 	<ul style="list-style-type: none"> – Perzeption der Stärkung der Handlungsfähigkeit der einzelnen Akteure in den Projekten (stark, etwas, gar nicht) – Bereiche, in denen es zu einer Stärkung der regionalwirtschaftlichen Faktoren kam (Anzahl, Art) 	<p>Die Stärkung der Handlungsfähigkeit wurde mehrheitlich als mittel eingeschätzt, u.a. weil sich die eigentlichen Effekte der initiierten Aktivitäten noch nicht materialisiert haben.</p> <p>Insbesondere im Bereich der besseren Information über die regionalwirtschaftlichen Grundlagen und dem Wissen über die in der Region aktiven Akteure wurden Fortschritte festgestellt. Über die eigentliche wirtschaftliche Stärkung der Produktionssysteme in den Regionen lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt keine abschliessende Aussage treffen.</p>

Evaluationsbereich	Evaluationsfragen	Quellen				Evaluationsobjekte	Indikatoren / Methoden	Resultate der Evaluation
		Aktenstudium	Workshops	Interviews BA	Interviews PR			
B5 Institutionelles Lernen	Inwieweit konnte die Zusammenarbeit auf grossregionaler Ebene gestärkt werden? Welche neuen Erkenntnisse können gewonnen werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<ul style="list-style-type: none"> – Stärkung der Zusammenarbeit auf grossregionaler Ebene 	<ul style="list-style-type: none"> – Anzahl der Kontakte, die gestärkt werden konnten durch das Programm – Themenbereiche, in denen die Zusammenarbeit gestärkt werden konnte – Bereiche in denen keine Verbesserung erzielt wurde 	<p>Die allgemeine Stärkung der Handlungsfähigkeit wurde mehrheitlich als «mittel» eingeschätzt, wobei die Kontakte im Rahmen der Projekte über die Projektteilnehmer hinweg gestärkt werden konnten.</p> <p>Insbesondere im Bereich der Vernetzung der Akteure und der Zusammenarbeit zwischen den institutionellen Akteuren im Bereich der Regionalentwicklung konnten Verbesserungen erzielt werden. Kaum Verbesserungen erzielt werden konnten im Bereich der interkommunalen Zusammenarbeit und bei der Einbindung von privatwirtschaftlichen Akteuren über die Projektgruppen hinaus.</p>
B6 Institutionelles Lernen	Welche Empfehlung an den Bund lassen sich aus den Erkenntnissen ableiten insb. für die NRP, Agglomerationspolitik und die P-LRB?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<ul style="list-style-type: none"> – Empfehlungen an den Bund 	<ul style="list-style-type: none"> – Empfehlungen zur NRP, insbesondere im Hinblick auf die Stärkung des Unternehmertums, der Innovationsfähigkeit und der Wertschöpfungssysteme – Empfehlungen zur Agglomerationspolitik, insbesondere im Hinblick auf die räumliche und soziale Entwicklung der Agglomerationsräume und ihrer Verflechtung mit dem ländlichen Raum – Empfehlungen zur P-LRB, insbesondere im Hinblick auf die Verflechtung von ländlichen Räumen und Agglomerationsräumen und der Stärkung ländlicher Wertschöpfungssysteme 	<p>Im Rahmen von Kapitel 8 werden 15 Empfehlungen zur Weiterführung der Programmidee und zur konkreten Programmgestaltung abgegeben.</p>

Hauptinformationsquelle Zusätzliche Informationsquelle Interviews BA = Interviews mit Bundesämtern
Interviews PR = Interviews mit Verantwortlichen von Programmregionen, wo kein Projekt zu Stande kam

A4. Auswertung Aktenstudium: Übersicht über teilnehmende Projekte ²⁵

Handlungsraum	Titel Projekteingabe, Workshop Juni 2016	Projektträger	Teilprojekte mit Projektzielen	Budget	Stand Juni 2018 ²⁶		Bezug Handlungsraum	Beurteilung SECO
					Finanzen	Projekt		
Grossstädtisch geprägte Handlungsräume								
– Metropolraum Zürich	– Förderung nachhaltiger und vermehrt regionaler Versorgung in der Verpflegung der Gemeinschaftsgastronomie (Fokus: Betriebe, die eine öffentliche Aufgabe erfüllen) – Förderung der nachhaltigen und vermehrt regionalen Versorgung in der Verpflegung der Gemeinschaftsgastronomie (Fokus: Betriebe der öffentlichen Hand); LANSTA Solidarische und regionale Vertragslandwirtschaft im Metropolitanraum Zürich; Wirtschaftliche Wechselwirkungen innerhalb von Grossagglomerationen: Pendler, Gewerbefläche	– AGRIDEA – Beelong Sàrl – Trägerverein Culinarium – AGRIDEA – Vereine NetHood und Neustart Schweiz – Metron Verkehrsplanung AG	– Verflechtung des Themas mit dem metropolit- anraum Zürich untersuchen – Informations- und Austauschplattform aufbauen – Pilotbetriebsnetzwerk betreiben – Schulungen durchführen und Publikationen erarbeiten – Wertschöpfungsketten-Akteuere einbinden	– CHF 570'000 (Anteil SECO: CHF 292'410)	– CHF 327'683 Ist bis Juni 2018	– «Projektarbeiten laufen weitgehend gemäss Planung und Budget»	– «Die Relevanz des Handlungsraumes ergibt sich aus seiner Grösse (Bevölkerung in der Agglomeration) als Nachfrager (Alterszentren, Spitäler) von Gemeinschaftsgastronomie-Leistungen und gleichzeitig aus der Vielzahl von Betrieben der Lebensmittelwirtschaft, als Anbieter von Versorgungsleistungen. »	– Umsetzung auf Kurs. – Wirkung teilweise unklar. – Einbezug ausserhalb Projektträgerschaft etwas unklar. – Perimeter hat sich bewährt.
– Hauptstadtregion	– Land-Stadt-Verflechtungen: Wirtschaftspotenzial für die Hauptstadtregion und deren Regionen – Grenzüberschreitende Potenzialräume der Hauptstadtregion Schweiz; Verstärkte wirtschaftliche Einbindung des ländlichen Raums in den Schlüsselthemen der Hauptstadtregion	– Verein Hauptstadtregion Schweiz – Hauptstadtregion Schweiz Ecoplan AG	– Analyse der Funktionen, die ländliche Regionen und grenzüberschreitende Gebiete in den wirtschaftsgeprägten Schlüsselthemen der Hauptstadtregion wahrnehmen – Identifikation der wirtschaftlichen Potenziale der ländlichen Räume und der grenzüberschreitenden Gebiete in Beziehung zum Städtetenetz und Nutzung der Potenziale – Anpassung der Strategie und der Ausrichtung der Hauptstadtregion um den Beitrag der Stadt-Land-Verflechtungen zur Wertschöpfungssteigerung langfristig zu steigern	– CHF 600'000 (Anteil SECO: CHF 317'353)	– CHF 100'000 Ist bis Juni 2018 – CHF 380'000 voraussichtlich bis Ende 2019	– Analysephase im Mai 2018 beendet. – Folgeausschreibung (Plattform) und konkrete Projekte hängig	– Werkstattgruppe zur Begleitung mit Vertreterinnen der Regionen und Kantone	– Verzögerter Projektstand aufgrund von Projektleiterwechsel – Projekte Film-Office und Aquaponie über andere Wege (S-GE, BAK; NRP-BE) zu finanzieren

²⁵ Grundlage bilden die folgenden Dokumente pro Projekt: Präsentation Projektideen, Ergebnisbericht Workshop, Projekteingabe; Projektvereinbarung, insbesondere Abschnitt 3, 5.5; Zwischenbericht Juni 2018, Emailverkehr des SECO im Anschluss an Zwischenbericht.

²⁶ Vgl. auch zur Einschätzung des SECO selbst: ARE / SECO: Berichterstattung an den Bundesrat zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. S. 33f/43.

Handlungsraum	Titel Projetkeingabe, Workshop Juni 2016	Projekträger	Teilprojekte mit Projektzielen	Budget	Stand Juni 2018		Bezug Handlungsraum	Beurteilung SECO
					Finanzen	Projekt		
– Trinationaler Metropolraum Basel	– Impulsions d'entrepreneurs avec un accent particulier sur l'alimentation et le tourisme dans la région métropolitaine trinationale de Bâle	– Fondation Rurale Interjurassienne FRIJ – Kinitic – BaselArea. swiss – BaselArea. swiss – Creapole SA	– Analyser les liens avec le territoire d'action – Stimuler l'innovation dans les PME non-high tech (amont = BSB) – Attirer les «citadins» bâlois et les touristes à consommer local (aval = B2C)	– CHF 775'000 (Anteil PHR: 45%, CHF 350'000)	– CHF 195'693.65 bis Juni 2018	– «Le planning convenu est respecté.» – Analyse présentée juin 2018 – programme de séminaire d'aide à la création d'activités construit et opérationnel – outil snukr testé, stratégie de communication à développer	– COPIL élargi comme endroit pour échanger sur cette problématique – stade de maturité différents des organisations présentes	– Premières résultats tangibles – Pas très clair non plus quelles seront les prochaines mesures prises, hors la poursuite des activités déjà entamés (coaching, déploiement de l'outil Snukr) – Les promoteurs de projets profitent de l'échange avec divers partenaires dans le territoire d'action que ce projet a permis d'établir (également au-delà des frontières). – Concentration spatiale sur trois sites de la région de Bâle ; le parc du Jura est pratiquement abandonné, le canton de Soleure ne s'y intéresse guère – Pas d'approche à l'échelle du territoire d'action dans son intégralité – Accompagnement un peu plus étroit des projets par le SECO
– Métropole Lémanique	– Consommation locale dans la métropole lémanique	– AGRIDEA; Service agriculture des cantons VD, FR, GE; Filière bois régionale – AGRIDEA	– Développer davantage les échanges économiques entre les agglomérations et les espaces ruraux – Modèles de gouvernance, cantonaux et/ou inter-cantonaux, adéquats – Réseau de savoir et d'innovation renforcé ou créé, incluant les instances publiques liées à l'agriculture, la sylviculture et à l'innovation. – Conseils et des services accessibles et utilisés concernant les modèles d'affaires, l'infrastructure, etc pour les start-ups et entreprises agricoles et non agricoles. – Projets pilotes / études de cas	– CHF 688'500 (Anteil PHR: 50%, max. CHF 344'250)	– CHF 213'624.64 bis Juni 2018	– Processus continu, mise en oeuvre suit globalement la planification – Année 2017: important effort de coordination et de déploiement du projet – étude réévaluée – Modèles de gouvernance mis à l'épreuve – Création du réseau de savoir et d'innovatoir débuté – Cinq idées / initiatives comme pilote après un processus d'évaluation	– Intégré systématiquement aux cadres d'analyse – Relance de l'organisation «Métropole lémanique» et «Union Lémanique des Chambres Agricoles»	– «L'étude faite par Beelong et le mapping des acteurs sont des bases précieuses pour le futur travail.» – « Avec les cinq sous-projets intéressés à participer – ... – le projet devient plus concret.» – « Les sous-projets présentés sont locaux et leur rôle dans le territoire d'action dans son ensemble n'est pas clair.» – « De manière générale, il reste à préciser comment les activités contribueront à des conclusions à l'échelle du territoire d'action.» – Gefahr von Einzelbetriebsförderung – Kantone sehen keinen Sinn in analytischen Teilen – Noch kein sehr weiter Fortschritt des Projekts – Abklärungen mit BLW zur Finanzierungsfähigkeit bzw. gleichen Voraussetzungen für Projekthilfen

Handlungsraum	Titel Projekteingabe, Workshop Juni 2016	Projektträger	Teilprojekte mit Projektzielen	Budget	Stand Juni 2018 Finanzen	Projekt	Bezug Handlungsraum	Beurteilung SECO
Klein- und mittelständisch geprägte Handlungsräume								
- Arc Jurasien	- Une démarche structurante et concertée pour l'Arc Jurassien en matière d'économie présente (Präsenzwirtschaft im Jurabogen) - Une démarche structurante et concertée pour l'Arc Jurassien en matière d'économie résidentielle / présente	- Réseau des villes de l'Arc jurassien (RVAJ) - ADAEV - ADN - RUN - CEP - FRIJ - ARJB - Association Ecoparc - arcjurasien.ch	- Capter davantage de revenus dans l'Arc jurassien - Equilibrer économie productive et économie résidentielle / présente	- CHF 1'093'123 (Anteil PHR: 29%, CHF 350'000)	- CHF 130'477.55 bis April 2018	- Deux rencontres du Comité stratégique - Analyse territoriale avec HEG-Arc - Quatre sous-projets déployés	- «L'état de la mise en œuvre actuelle des sous-projets ne permet pas encore de tirer des conclusions stabilisées en matière d'enseignements pour le territoire d'action.»	- La gouvernance du programme avec les comités stratégique et opérationnel est consolidée et assure une bonne mise en œuvre du projet. - Le lien avec le volet stratégique et donc la contribution des sous-projets au questionnement général de l'importance du territoire d'action n'est pas très clair.
- Luzern	- Health Tech Zentralschweiz - Praxis trifft Hochschule - Messe Luzern als Transmissionsriemen zwischen Stadt und Land - Health Tech Cluster Switzerland - Alpcelerator - HUB Handlungsraum Luzern	- Hochschule Luzern Institut für Betriebs- und Regionalökonomie - Agridea, Hochschule Luzern - Hochschule Luzern - Hochschule Luzern - SUPSI, Hochschule Luzern - Stadt-Land-Plattform, IBR	- Stärkung von Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Zentralschweizer KMU im Bereich der Gesundheitstechnologie durch Unterstützung bei der Suche nach Kunden und Partnern für die Entwicklung neuer Produkte, Dienstleistungen und Prozesse - Steigerung der regionalen Wertschöpfung und Arbeitsplätze, auch in peripheren Unternehmensstandorten des Handlungsraums Luzern	- CHF 700'000 (Anteil PHR: 50%, CHF 350'000)	- CHF 127'250 bis Ende Juni 2018	- Medtech.Plus Plattform lanciert - Trend- und Stakeholderanalyse in Bearbeitung	- Konkrete Fragestellung in Trend- und Stakeholderanalyse - Funktional-räumliches Vernetzungspotenzial der Zentralschweizer Health Tech Unternehmen - Bündelung von übergeordneten Erkenntnissen in eigenem Modul mit Interpretation aus regionalwissenschaftlicher Perspektive - «Erste Indizien weisen darauf hin, dass der Handlungsraum Zentralschweiz zu klein ist für die funktionalen Netzwerke der Gesundheitstechnologie.»	- «Das Projekt scheint gut mitgetragen zu werden und voranzuschreiten.» - «Die Analyse der Standortnetzwerke deutet auf eine weltweite Vernetzung hin. Es ist unklar, welche Rolle hier der Handlungsraum Luzern / Zentralschweiz spielt.» - «Vor einem Jahr ging ein kritisches Schreiben des Medical Clusters in Bern ein.» <u>September 2018:</u> «Die Stakeholderanalyse ... kommt zum Schluss, dass das Thema Health Tech auf nationaler Ebene angegangen werden muss. Die Zentralschweiz ist dafür zu klein.» «Eine Anpassung des ursprünglichen (Projekt-)Ziels ist sicherlich möglich und in diesem Fall auch sinnvoll.»

A5. Auswertung Aktenstudium: Relevante Unterlagen zum Programm PHR Wirtschaft

Die folgenden Abbildungen wurden zur Einordnung des PHR Wirtschaft in den weiteren Rahmen der Bundespolitiken herangezogen.

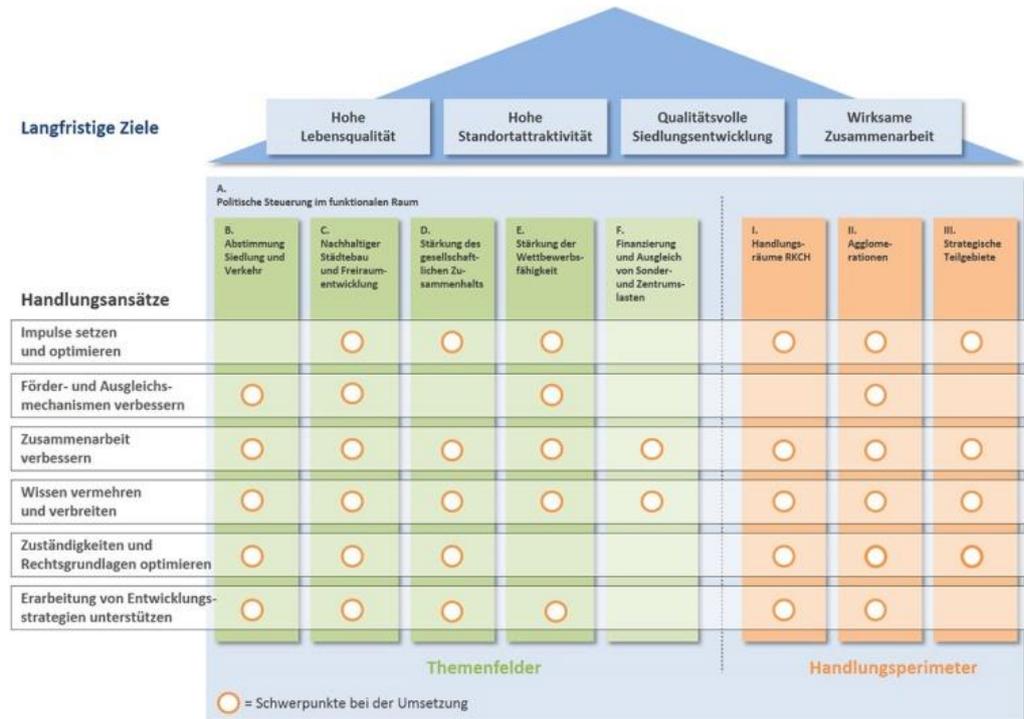


Abbildung 3: Agglomerationspolitik des Bundes 2016+²⁷

²⁷ <https://www.are.admin.ch/are/de/home/staedte-und-agglomerationen/strategie-und-planung/agglomerationspolitik-des-bundes-2016-.html>

Agglomerationspolitik des Bundes 2016+									
Instrumente und Massnahmen und ihre räumliche und thematische Zuordnung									
	Handlungsperimeter			Themenfelder					
	Handlungsräume RKCH	Agglomerationen	Strategische Teilgebiete	(A) Politische Steuerung im funktionalen Raum	(B) Abstimmung von Siedlung und Verkehr	(C) Nachhaltiger Städtebau und Freiraumentwicklung	(D) Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts	(E) Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit	(F) Finanzierung und Ausgleich von Sonder- und Zentrumslasten
Instrumente und Massnahmen der Agglomerationspolitik									
Agglomerationsprogramm Verkehr und Siedlung		x							
Programm Zusammenhalt in Quartieren		x	x						
Fachgruppe Agglomerationspolitik	x	x	x						
Gemeinsame Instrumente und Massnahmen der Agglo-Pol und der P-LRB									
Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung	x	x	x						
Pilotprogramm Handlungsräume (PHR)	x								
Regionale Innovationssysteme (RIS)	x	x							
Tripartite Konferenz	x	x							
Verordnung über die raumordnungspolitische Koordination der Bundesaufgaben									
Wissensmanagement Raumentwicklung Schweiz	x	x	x						
Instrumente und Massnahmen zur grenzübergreifenden Zusammenarbeit									
	x	x	x						



Abbildung 4: Instrumente und Massnahmen und ihre räumliche und thematische Zuordnung²⁸



Abbildung 5: Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete²⁹

²⁸ Schweizerischer Bundesrat (2015): Agglomerationspolitik des Bundes 2016+. Für eine kohärente Raumentwicklung Schweiz. Bericht vom 18. Februar 2015. Bern. S. 51/93.

Abgrenzung PHR Wirtschaft

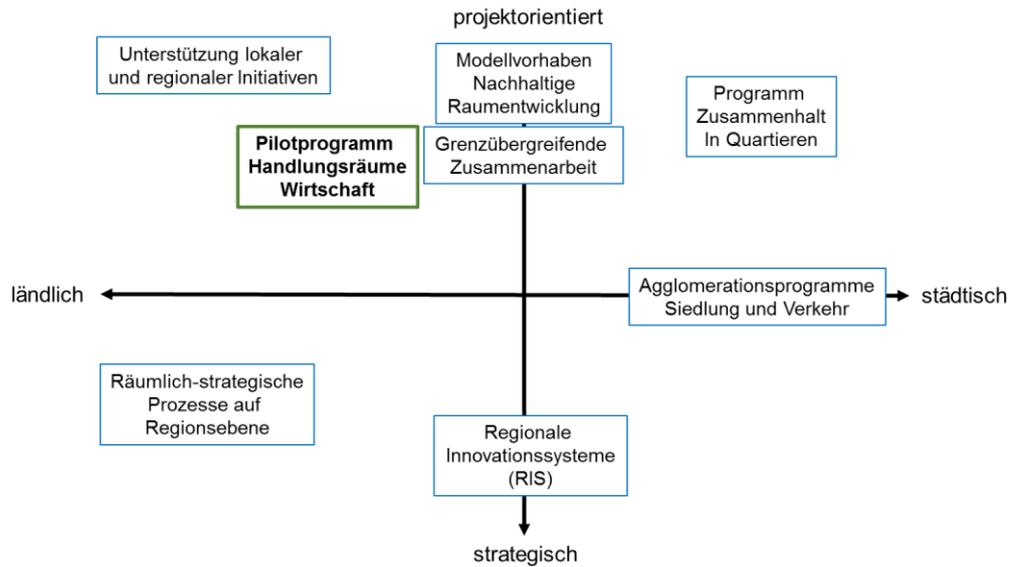


Abbildung 6: Abgrenzungen PHR Wirtschaft³⁰

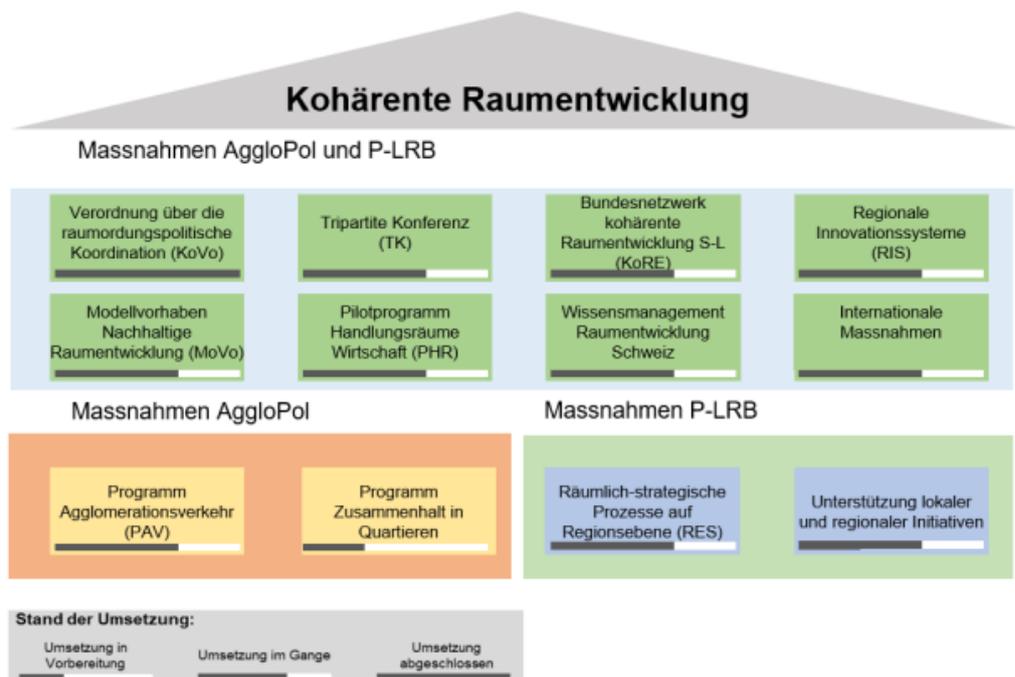


Abbildung 7: Massnahmen der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) – Stand der Umsetzung³¹

²⁹ <https://www.are.admin.ch/are/de/home/laendliche-raeume-und-berggebiete/strategie-und-planung/politik-des-bundes-fuer-die-laendlichen-raeume-und-berggebiete.html>

³⁰ SECO: Konzept PHR Wirtschaft, definitive Version, November 2015, S. 12/23.

³¹ ARE / SECO: Berichterstattung an den Bundesrat zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete. 13.2.2019.

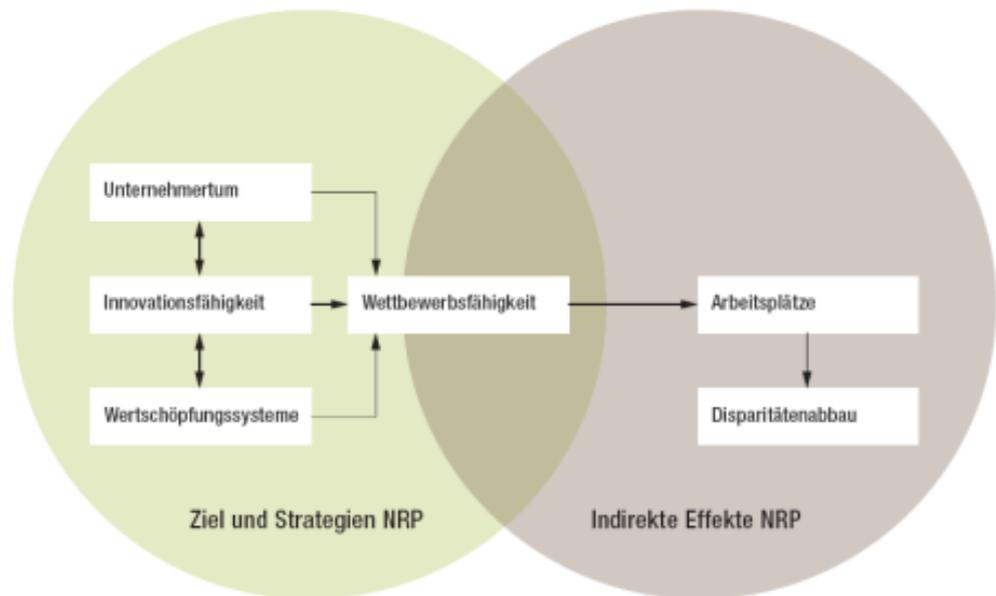


Abbildung 8: Neue Regionalpolitik

**Wer setzt die NRP um?
Zusammenspiel verschiedener Ebenen**

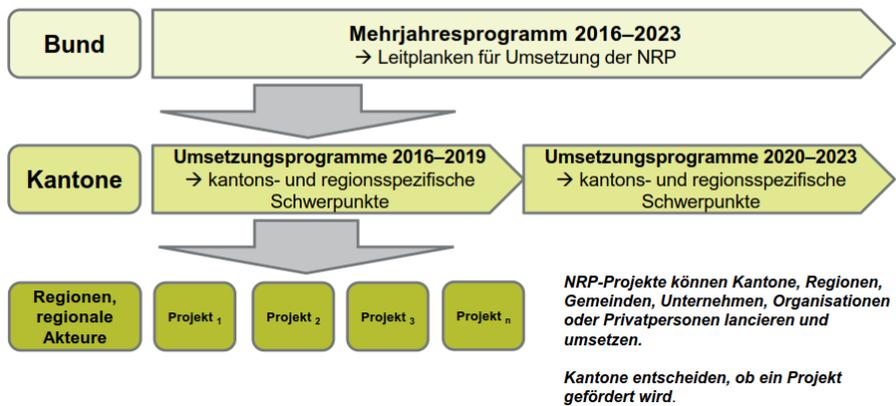


Abbildung 9: NRP: Zusammenspiel verschiedener Ebenen³²

³² <https://regiosuisse.ch/documents/power-point-praesentationen-zur-neuen-regionalpolitik-nrp>, Folie 8

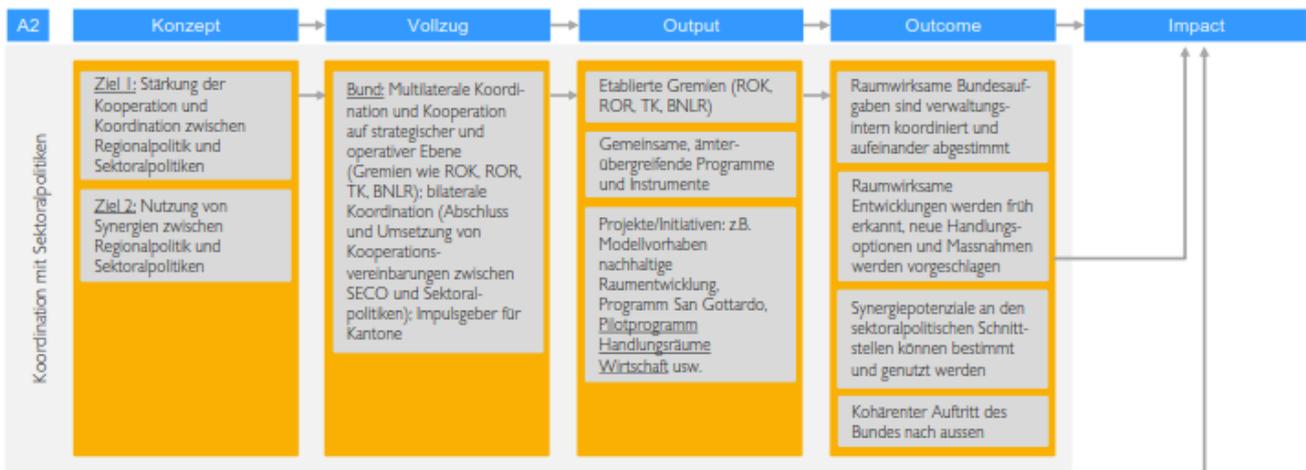


Abbildung 10: Wirkungsmodell Neue Regionalentwicklung, zweite Ausrichtung ³³

Wirkungsmodell Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft

Version: 11.12.2015

RK = Raumkonzept Schweiz
HR = Handlungsräume gemäss RK

Ziel	Input	Vollzug	Leistungen Produkte (Output)	Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)	Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)
Analyse der Bedeutung der Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz für wirtschaftsorientierte Herausforderungen	<ul style="list-style-type: none"> Projektideen der Akteure Workshops zur Konsolidierung Arbeitsstunden der Akteure Know-how der Akteure Finanzielle Mittel: <ul style="list-style-type: none"> Ins. 3-4 Mio Bund Äquivalente Leistungen der Projektträger 	<ul style="list-style-type: none"> Vierstufiges Auswahlverfahren (2016): <ol style="list-style-type: none"> Erarbeitung von Projektideen durch die Akteure (bottom-up) Vertiefung der Projektideen pro HR in einem Workshop Konsolidierung max. eines PHR Wirtschaft pro HR durch die Akteure Projektgenehmigung durch den Bund V. Umsetzung des PHR Wirtschaft pro HR (2017-2019) VI. Evaluation des PHR Wirtschaft (2019) Begleitung der Arbeiten durch den Bund und regionsuisse 	<ul style="list-style-type: none"> Ein PHR Wirtschaft pro HR (max.) Konkrete Projekte, die dem Wirtschaftsraum nützen Auf die Akteure zugeschnittene Projekte Projekte zur Stadt-Land-Zusammenarbeit Sektorübergreifende Projekte Studien und Governancemassnahmen nur soweit nötig Teilprojekte 	<ul style="list-style-type: none"> Akteure eines HR gemäss RK arbeiten neu oder verstärkt zusammen Bessere Positionierung der HR Klärung der Aufgaben, Entflechtung von Aufgaben, die auf verschiedenen räumlichen Ebenen anzusiedeln sind Klärung der Bedeutung des RK für wirtschaftliche Fragen Vertiefung der Stadt-Land-Zusammenarbeit Klärung der Schnittstellen zu anderen Sektoralpolitiken 	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der HR gemäss RK Schaffung und Erhalt von Arbeitsplätzen in den Zielregionen der NRP
	Indikatoren und Zielwerte				
	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl Projekt-interessierte (Ziel: 2-10 pro Handlungsraum) Anzahl Projektideen (2-5 pro Handlungsraum) 	<ul style="list-style-type: none"> Ein konkretes PHR Wirtschaft pro HR (min. 5, max. 11) Der Ansatz des vierstufigen Auswahlverfahrens bewährt sich Schlüssige Erkenntnisse aus der Evaluation Funktionierende, die Auswirkungen auf die Bundespolitiken reflektierende Begleitgruppe 	<ul style="list-style-type: none"> 5 – 11 PHR Wirtschaft umgesetzt Pro PHR Wirtschaft mindestens ein konkretes Projekt, das die Akteure vorwärts bringt. 	<ul style="list-style-type: none"> Neue und verstärkte wirtschaftsorientierte Kooperationen (3-11) HR kennen ihre Stärken Neue Erkenntnisse zur Eignung der HR gemäss RK für Wirtschaftsfragen Neue Erkenntnisse zur Stadt-Land-Zusammenarbeit Neue Erkenntnisse zu Schnittstellen Projektspezifische Indikatoren 	<ul style="list-style-type: none"> Regionales BIP Regionale Arbeitsquote

Abbildung 11: Wirkungsmodell Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft, Version 11.12.2015

³³ Das Pflichtenheft mit den Evaluationsfragen findet sich in: Interface im Auftrag von SECO: Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP. Dezember 2016. S. 14.
Zweite Ausrichtung: Stärkung der Kooperationen und Nutzung von Synergien zwischen der Regionalpolitik und anderen raumwirksamen Sektoralpolitiken des Bundes. S. 7, S. 53.

Handlungsraum	Ökonomische Charakterisierung
Metropolitanraum Zürich	Finanzdienstleistungen
Trinationaler Metropolitanraum Basel	Chemie
Métropole Lémanique	Internationale Organisationen
Hauptstadtregion Schweiz	Bundesverwaltung
Luzern	Vielfältige Tourismusformen, Industrie
Jurabogen	Industrielle Spezialisierung

Abbildung 12: Merkmale der Handlungsräume gemäss den theoretischen Ansätzen – ökonomische Charakterisierung (Auszug)³⁴

Handlungsraum	Kernzone (1a)	Geteilte Zone (1b)	Hauptgebiet des HR (1 = 1a + 1b)	Erweiterte Zone (2b)	Erweitertes Gebiet des HR (2=1+2b)	Differenz (2b- 1b)	Anteil geteilte Zone an Hauptgebiet in % (1b an 1)	Anteil der geteilten Zonen und der erweiterten Zonen am erweiterten Gebiet in % (1b +2b an 1)	Verhältnis des erweiterten Gebiets zum Hauptgebiet des HR (2 zu 1)
ZH	2'049'823	89'679	2'139'502	215'910	2'355'412	126'231	4.2%	13.0%	110.1
BA	556'064	10'793	566'857	33'779	600'636	22'986	1.9%	7.4%	106.0
LEM	1'024'020	194'226	1'218'246	196'028	1'414'274	1'802	15.9%	27.6%	116.1
BE	736'103	289'693	1'025'796	350'552	1'376'348	60'859	28.2%	46.5%	134.2
LU	327'784	138'577	466'361	100'017	566'378	-38'560	29.7%	42.1%	121.4
TI	293'008	27'378	320'386	21'228	341'614	-6'150	8.5%	14.2%	106.6
JU	171'654	222'706	394'360	118'727	513'087	-103'979	56.5%	66.5%	130.1
AAR	272'337	60'195	332'532	101'026	433'558	40'831	18.1%	37.2%	130.4
SG	427'541	161'079	588'620	100'824	689'444	-60'255	27.4%	38.0%	117.1
GOT	0	125'722	125'722	204'247	329'969	78'525	100.0%	100.0%	262.5
VS	208'864	232'771	441'635	185'534	627'169	-47'237	52.7%	66.7%	142.0
GR	159'076	91'009	250'085	15'991	266'076	-75'018	36.4%	40.2%	106.4
Schweiz	6'226'274	1'643'828	7'870'102	1'643'863	9'513'965	0	20.9%	34.6%	120.9

Projekt

Projekt mit landwirtschaftlichem Bezug
Projektidee aufgegeben

Keine Teilnahmeberechtigung

Abbildung 13: Bevölkerungsstand der 12 Handlungsräume (im Jahr 2010) in den einzelnen Gebieten und Zonen³⁵, Stand Projekte ergänzt

³⁴ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016. S. 19.

³⁵ ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016. S. 26. Eigene Bearbeitung.

A6. Dokumentation Workshops

Programm

14.00	5'	Begrüssung Ausgangslage / Auftrag / Ziel Workshop	Oliver Bachmann / Romano Wyss
14.15	10'	Einstieg: Übersicht beteiligte Projekte, Standorte Beteiligte – Markierung der Teilprojekte auf Karte (ROK CH), mit funktio- nalen Verflechtungen	Projektbeteiligte
14.30	75'	Inputs Beteiligte zu Mind Map, Teil 1 – Bemerkungen (Post-Ist) zu Kriterien aus Mind Map	Projektbeteiligte
15.30	15'	Pause	
15.45	45'	Inputs Beteiligte zu Mind Map, Teil 2 – Bemerkungen (Post-Ist) zu Kriterien aus Mind Map	Projektbeteiligte
16.30	10'	Verbesserungspotenziale und Erwartungen für die Zukunft	Alle (Moderation Auftrag- nehmer)
16.45	15'	Schlussdiskussion: Zusammenfassung, Überblick über die nächsten Schritte	Oliver Bachmann / Romano Wyss

Verwendete Materialien:

- Karte Beteiligte
- SEVAL-Standards
- Mind Map

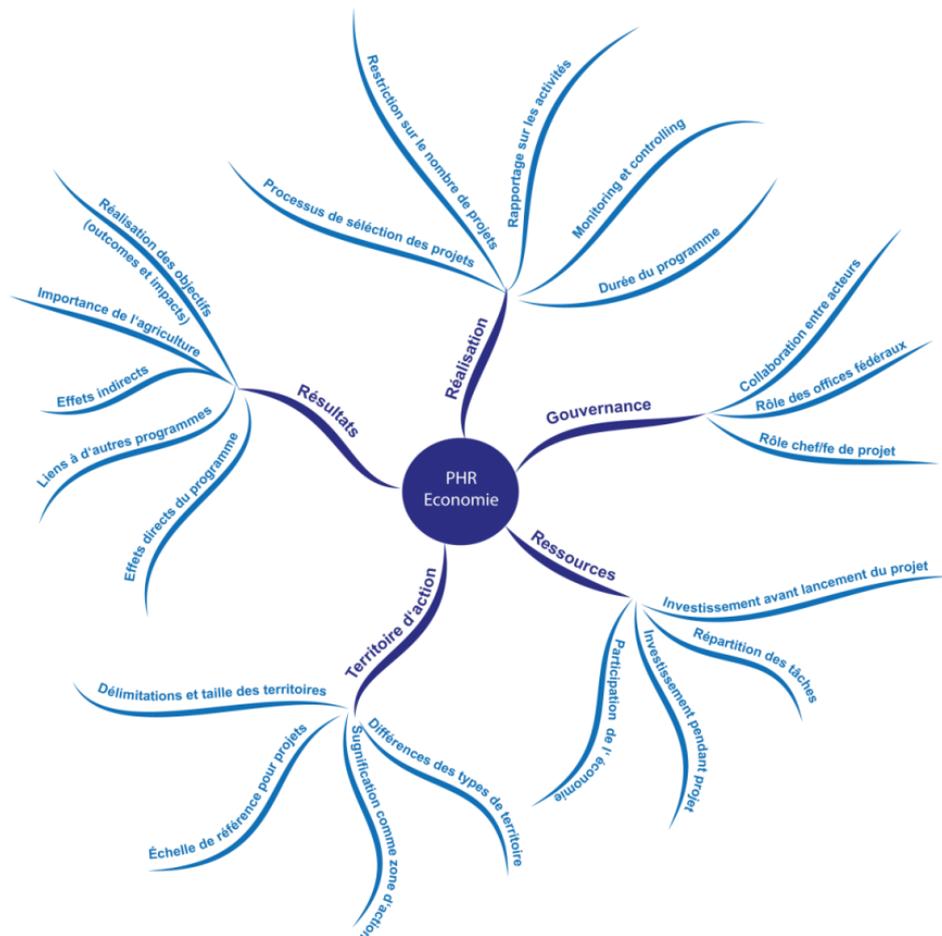


Abbildung 14: Mind Map französisch

A6.1 Standorte und Beziehungen Beteiligte³⁶

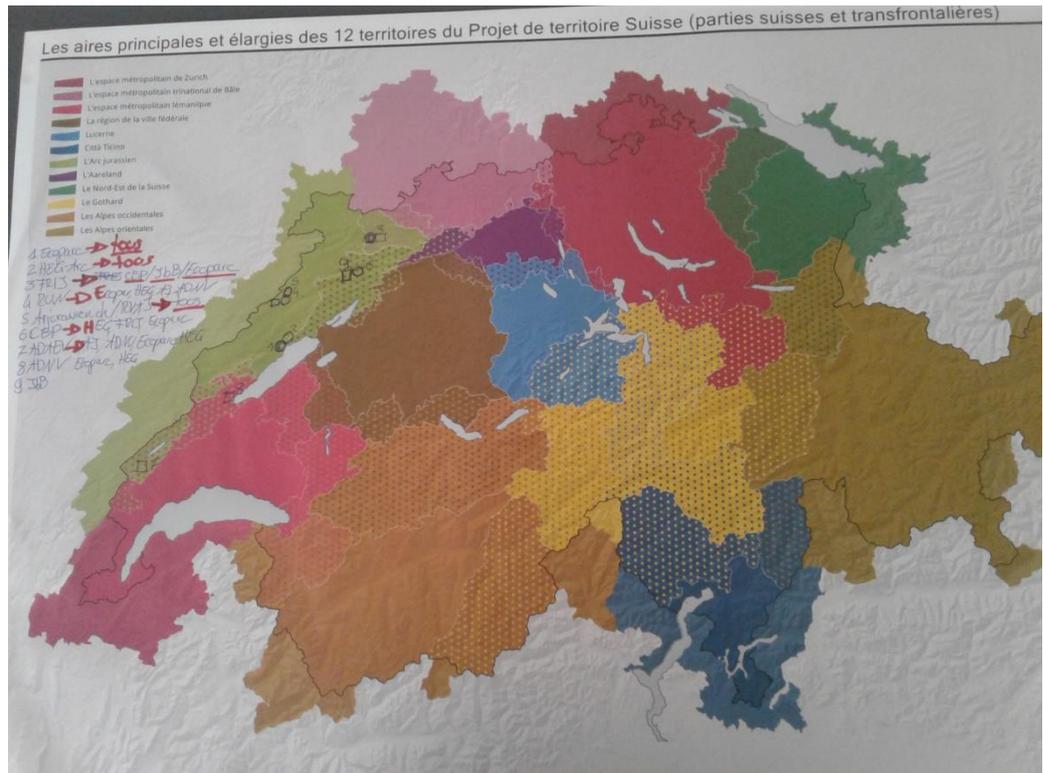
Basel



Projektbeteiligte	Standort	Stärke der Beziehung zu...	...
Kinitic	Délémont	5	Kinitic
FRIJ	Courtételle	2	Fouchette Vente
		3	Jura Tourisme
		1	Chambre d'agriculture d'Alsace
		4	BaselArea
		3	Ebenrain
		1	Gastro Jura
Fouchette Vente			
Jura Tourisme	Délémont		
Chambre d'agriculture d'Alsace	Schiltigheim (F)		
Basel Tourismus	Basel	2	Ebenrain
Basel Area	Basel		
Gatro Jura	Délémont		
Ebenrain	Sissach		

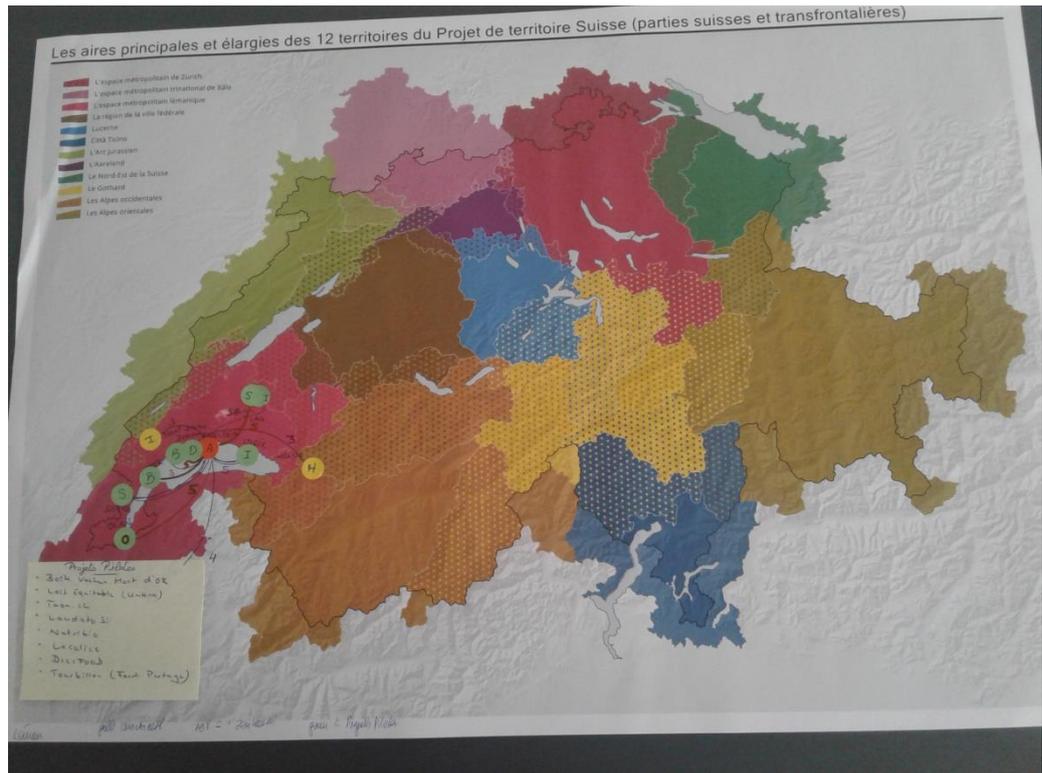
³⁶ Als Grundlage wurde die Karte «Hauptgebiete und erweiterte Gebiete der Handlungsräume des Raumkonzeptes Schweiz (Schweiz und grenzüberschreitende Gebiete)» verwendet. ARE: Abgrenzung der Handlungsräume. Februar 2016, Anhang

Arc Jurassien



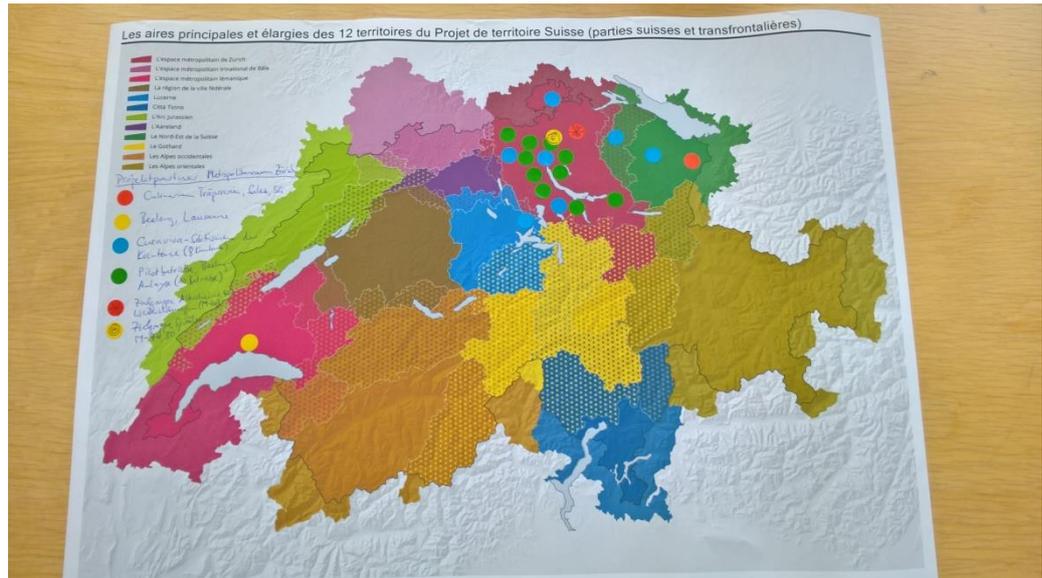
Partenaires	Lieu	Relation avec	Force de la relation	Statut
1 arcjurassien.ch / RVAJ	La Chaux-de-Fonds	Tous.....	10	Porteur du PHR
2 HEG-Arc	Neuchâtel	Tous (sauf SECO).....	10	Mandataire pour l'analyse territoriale
3 Ecoparc	Neuchâtel	Tous (sauf SECO).....	8	Porteur de sous-projet
4 FRIJ	Delémont	arcjurassien.ch / RVAJ, HEG-Arc, CEP, Jb.B, Ecoparc	8	Porteur de sous-projet
5 RUN	La Chaux-de-Fonds	RUN, ADAEV, ADNV.....	3	Porteur de sous-projet
6 CEP	Tavannes	aj.ch / RVAJ, HEG-Arc, FRIJ, Ecoparc, Jb.B.....	8	Porteur de sous-projet
7 ADAEV	Le Sentier	arcjurassien.ch/RVAJ, HEG-Arc, ADNV, Ecoparc.....	8	Association de développement régional
8 ADNV	Yverdon	Autres.....	3	Association de développement régional
8 ADNV	Yverdon	arcjurassien.ch/RVAJ, Ecoparc, HEG-Arc.....	8	Association de développement régional
9 Jura bernois. Bienne (jb.B)	Tavannes	Autres.....	3	Association de développement régional
9 Jura bernois. Bienne (jb.B)	Tavannes	arcjurassien.ch/RVAJ, FRIJ, Ecoparc, CEP.....	8	Association de développement régional
10 arcjurassien.ch / RVAJ, CEP, RUN, FRIJ, Ecoparc	Arc jurassien	Autres partenaires.....	3	...
10 arcjurassien.ch / RVAJ, CEP, RUN, FRIJ, Ecoparc	Arc jurassien	Autres projets PHR.....	1	...

Léman



Partenaires	Lieu	Force de la relation avec les responsable de projets
agridea, Beelong	Lausanne	5
	Lausane	3
IDHEAP DGAV HES-SO Valais	Lausanne	3
	Sion	3
Promotion Bois SOFIES SAVI OCAN IAG Sagri	Nyon	3
	Genève	5
	Lausanne	5
	Genève	5
	Fribourg	5
	Corminboeuf	5
Projets pilotes	Divers	4

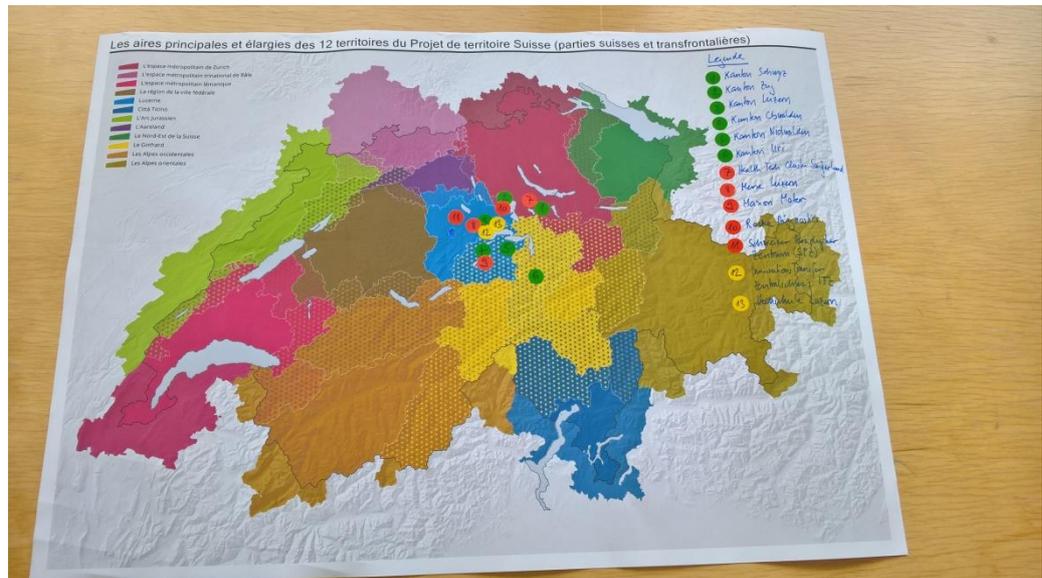
Zürich



Projektpartner

- rot: Culinarium Trägerverein, Salez, SG
- gelb: Beelong, Lausanne
- blau: Curaviva-Sektionen der Kantone (8 Kantone)
- grün: Pilotbetriebe, Beelong-Analyse (10 Betriebe)
- rot mit Stern: Zielgruppe Altersheime 450 Weiterbildungen (M-ZH)
- gelb mit @: Zielgruppe Spitäler M-ZH 80

Zentralschweiz



Projektpartner

- grün: Kantone: SZ, ZG, LU, OW, NW, UR
- rot:
 - 7 Health Tech Cluster Switzerland
 - 8 Messe Luzern
 - 9 Maxon Motor
 - 10 Roche Diagnostics
 - 11 Schweizer Paraplegiker Zentrum (SPZ)
- gelb:
 - 12 Innovation Transfer Zentralschweiz ITZ
 - 13 Hochschule Luzern

A6.2 Neuchâtel: Mind Map: Post-its



Réalisation

Processus de sélection des projets (indiv.)

1. Points considérés comme problématiques, pondération sur une échelle 1-10
2. Est-ce que vous auriez préféré qu'une autre activité ait été promue ?

Pertinence d'avoir qu'un projet par territoire (groupe)

3. Est-ce que ça vous a gêné d'avoir qu'un seul projet par territoire d'action ?
4. Existait-il des idées de projets qui ne pouvaient pas être réalisés à cause de cette restriction ?

Post-its:

- Autre projets: tourisme, culture
- Autre activités: tourisme, culture
- pas de stratégie à l'échelle de l'Arc jurassien
- peu de liens avec les organismes fédéraux, bonnes collaboration sur territoire Jura / Jura bernois ville – gastronomie – chambres de commerce
- collaboration cantons -communes portées sur les outputs (à la fin du projet)
- bonne collaboration pour territoire JU /JB ville – gastronomie – chambre de commerce

Léman:

- + 1) processus ayant permis de fédérer les différents projets et mise an avant des synergies
- + 1) démarche pilote en soi: 5 -> 1 projet, difficile mais constructif (sélection naturelle)
- + 2) Non

PHR Bâle (rotes Post-it):

- hétérogénéité des partenaires + multiplicité + langue

Points problématiques:

- 8 pt difficulté de répondre à tous les critères
- 8 (5?) durée du procès versus durée du projet
- 7 collaboration avec d' autres institutions, probabilité de mission / objectif
- 8 stratégie du projet de façon globale

Préférée autre activité?

- Non

PHR Bâle:

- 4 communication, langue
- 4 nombre de partenaires (DA, JT, kritinic, Ebenrain, Alsace, Fouchettes vente)
- 2) non

PHR Arc Jurassien:

- 4 implications des cantons
- 4 implication des partenaires touristique

Processus de sélection: pas de pondération entre critères de sélection, pas de critères à l'importance économique

- 1) Un seul projet par territoire?
- Non, cela nous n'a pas généré
- 2) Restrictif pour autres projets?
- Non, car deux n'étaient pas matures et les autres deux ont fusionné leurs idées avec le notre (synergie)

Gouvernance

Collaboration des acteurs (indiv.)

1. Évaluation qualitative de la pertinence de la gouvernance
2. Nombre de collaborations au-delà des frontières administratives et sectorielles (%)

Rôle des autorités cantonales et fédérales (groupe)

3. Est-ce que le PHR Economie a aidé à nouer des collaborations entre les acteurs aux différents niveaux (communal, cantonal, fédéral) ?
4. Qualité de la collaboration entre les acteurs des différents niveaux de gouvernement (en particulier en ce qui concerne l'implication des cantons et des communes) ?
5. La coopération avec les organismes fédéraux est-elle jugée efficace ?

Post-its:

- Oui – a aidé
- Défi pour que les cantons trouvent et s'approprient de leur place dans le projet
- oui – bonne réactivité et très bon appui
- + articulation entre les acteurs publics et de l'économie = un challenge

PHR Bâle: nombreuses contacts avec SECO -> 7

présence des cantons -> 7

participation financière des cantons -> 3

Léman:

- très libre en tant que porteurs
- 2 workshops organisés par le SECO
- 2 séances bilatérales avec le SECO

- consultation bienvenue, mais on a été peu poussé à le faire
- Liberté et peu de contraintes, bon support, ok pour nous mais cadre suffisant pour tous les cas? rôle des cantons pas facile
- 2) 20

Arc Jurassien:

- communales / cantonales – oui!
- collaboration communale: ✓
- intégration des cantons à la fin du projet seulement
- Ø confédération
- gouvernance avec cheffe de projet bonne
- gouvernance SECO pour le projet AJ: non visible

Gouvernance:

- faible présence des cantons, bien que AJ soit leadpartner
- collaborations: beaucoup!

Gouvernance:

- Nous avons toujours du être pro-actif pour avoir du soutien ou une légitimité pour nos actions, porteurs financiers et autres porteurs du projet

Résultats

Atteinte des objectifs (outcomes et impacts) (groupe)

1. L'impact, les produits et les résultats les plus importants
2. Nombre de contacts renforcés par le programme
3. Domaines thématiques dans lesquels la coopération a été renforcée
4. Domaines dans lesquels aucune amélioration n'a été réalisée

Post-its:

- nombreux contacts noués entre partenaires et l'économie
- Intégration de la thématique dans les travaux des partenaires institutionnels
- Bagage théorique: meilleure connaissance du territoire et des acteurs
- Renforcement: économie présentielle, lutte contre les fuites financières, gouvernance / institutionnelles
- Baâe: étude heg (volet 1) a permis le développement des volets 2&3 -> Resto, évaluation des impacts pas effectué à ce jour
- Interinstitutionnels (Kinitic, Os, Jura Tourisme, Gastro Jura), intercantonaux (Baselarea, Ebenrain, Basel Tourismus), internationaux (Alsace)
- ++ communication digitale, commercialisation produits territoire, liens restaurants – producteurs
- -- échanges transfrontaliers

Léman résultats:

- 1) collaboration intercantonale sur des thèmes où il n'y a pas de discussions ->
- 3 grands produits:
- événements thématiques du réseau PHR Métropole Lémanique
- Renforcement accompagnement de projets pilotes
- guichet virtuel et présentiel
- <- collaboration écosystèmes, alimentaires / agricole / non agricole
- 2) nombre de contacts : de l'ordre de 500
- 3) domaines thématiques renforcées :

- - contribution – intégration dans les stratégies cantonales (aspect transversales)
- + – rapprochement entre monde agricole et monde de l'innovation non agricole
- + -rapprochements entrepreneurs alimentaires et instruments existants
- - Manque de relais par les organismes agricoles => condition d'accès aux agriculteurs pas optimales (pourraient être optimisés)
- ++ apport des nouvelles thématiques (mobilité) et de nouvelles procédures (coaching) pour rapprocher l'innovation agricole et non agricole
- Conduite de changement pas facile avec les structures de conseil agricole (conservateur)

Ressources

Ressources des projets (groupe)

1. Effort de coordination entre acteurs
2. Prédicibilité de l'effort (en termes de temps et en termes de finances)
3. Inclusion des milieux d'affaires et des PME
4. Importance des échanges d'expériences

Post-its :

PHR Bâle:

- Coordination :
 - 50% de charge de travail pour la cheffe du projet
- prédictibilité difficile car les tâches ont évolué avec les temps
- Inclusion des PME : d'abord étude HEG, puis contact avec les restaurateurs très chronophage, mais les restaurateurs contactés et impliqués
- moyen: les partenaires effectuent différentes tâches complémentaires, il est moins pertinent de les comparer

effort coordination:

- -> important effort
- prédictibilité de l'effort:
- -> sous-estimation importante
- inclusion des milieux d'affaires
- -> assez forte
- échange d'expérience
- -> important

Léman :

- 1) effort de coordination:
 - avait été sous-estimé
 - 160'000 CHF pour la durée du projet versus 79000 du budget (22%)
- 2) prédictibilité de l'effort :
 - niveau de décision nécessaire peu prédictible (on a sous-estimé le niveau de délégation au sein des cantons)
 - sinon, effort de coordination assez prédictible, en terme d'organisation (sauf sur le plan du budget)
 - sinon effort globale prédictible
 - sous-estimation du temps nécessaire pour aller chercher des sponsors privés
- 3) inclusion milieux d'affaires / PME:
 - en partie au travers des événements et du renforcement de projets pilotes (bottom up)
 - processus engagé qui pourrait être renforcés

- 4) importance des échanges d'expériences
- -> au sein du projet: CRUCIAL! ca donne une dynamique
- -> au sein du programme: important pour se situer en tant que progrès
- RQ : pas de partage d'expériences entre projets- trop théorique

HR Territoire d'action

Définition des territoires (indiv.)

1. Facteurs pour lesquels les domaines d'action constituent le bon cadre géographique de coopération, ou non ?

Signification des territoires pour le projet (groupe)

2. Nombre de résultats qui n'ont pas pu être obtenus en raison de la délimitation spatiale, y compris la pondération de leur importance.
3. Importance du périmètre en tant que territoire d'action au-delà du projet

Post-its:

- Hétérogénéité du territoire et variété des partenaires
- PHR Bâle: [Herausforderungen, mündlich]
- valeurs [des partenaires]
- langue
- gouvernance territoriale [Unterschiede bei Regionen]
- soutien des institutions (communes, cantons)
- [es wäre einfacher gewesen, wenn in beiden Hauptunterregionen – Jura ,Basel – ein gleich wichtiger Partner gewesen wäre]

PHR Bâle:

- activités principales sur le territoire jurassien avant «copie» sur le territoire bâlois, p. ex: 10 vidéo promo JU, 2 vidéo promo BL
- Porteurs du projets basés sur le Jura ce qui facilite les actions sur territoire jurassien
- Difficile d'être présent sur le territoire bâlois (différence langue, institutions)

définition territoire:

- bonne échelle d'analyse
- applications communales et cantonales

signification des territoires pour le projet:

- nombre de résultats non obtenus en raison de la délimitation territoriale -> aucun
- périmètre du territoire d'action
- -> non intégration des régions frontaliers
- -> très important, le territoire est une ressource

Léman:

- 1) peu de projets sont présentes dès le départ à l'échelle du territoire métropole lémanique
- l'échelle de territoire n'a pas été un frein
- 2) par rapport a notre thématique, il y a déjà une réalité économique à l'échelle de ce territoire
- difficile à dire pour d'autres activités
- échelle de référence principale: Romandie

- + Réalité des flux des produits agro-alimentaire
- + terreau «innovation» / dynamique
- + densité de population
- + unité culturelle (métropole lémanique)
- + volonté de s'adresser à cette thématique

Arc jurassien: Le potentiel d'amélioration (Flip)

- économie résidentielle comme secteur du développement régional (facteur central)
- soutien pour les entreprises qui n'exportent pas -> pas que d'innovation et du tourisme (économies régionales)
- Meilleure communication / intégration au processus / pensée cantonale
- Durée des projets: il faudrait prolonger les projets -> soutien de la mise en œuvre pratique
- Les projets concrets arrivent maintenant -> mais là, il n'y a plus de fonds
- Question de maturité des projets: deux phases:
 - a) recherche appliquée / réflexion,
 - b) mise en œuvre
- il faut aussi développer les stratégies au même temps: c'est maintenant que tout est mis en place
- Territoire d'action non pas établi d'avance: beaucoup de besoin de coordination
 - Potentiel de financement pour le futur?
- Plusieurs dimensions / aspects d'innovation par rapport à l'échelle géographique, défis / buts, démarche ...
- Meilleure / plus d'échange entre projets, présentation des projets/ autres formats / moins de théorie, plus appliquée

Le potentiel d'amélioration :

- ⊖ économie présidentielle comme vecteur du développement régional (facteur central)
- ⊖ soutien pour les entreprises qui n'exportent pas → pas que de l'innovation et du tourisme (économies régionales)
- ⊖ meilleure communication / intégration au processus / pensée collective
- ⊖ durée des projets, il faudrait prolonger les projets
- soutien de la mise en œuvre pratique

Les projets concrets arrivent maintenant → là il y a plus de fonds

- ⊖ question de maturité des projets
- [deux phases : ⊖ recherche appliquée / réflexion
- ⊖ mise en œuvre
- il faut aussi développer les stratégies au même temps : c'est maintenant que tout est mis en place
- ⊖ territoire d'action non pas établi d'avance : beaucoup de besoins de coordination

- Potentiel de financement pour le futur ?
- ⊖ Plusieurs dimensions / aspects d'innovation par rapport à l'échelle géographique, défis/buts, démarche ...
- ⊖ Meilleurs / Plus d'échanges entre projets (prêt présentation des projets)
 - autres formats
 - moins de théorie / plus appliqué

A6.3 Luzern: Mind Map: Post-its



- Programm-Vollzug
- [Auswahlverfahren]
- Sehr langer Zeitraum
- Kosten Risiko
- \checkmark Projekte zusammenlegen -> besser Wettbewerb
- grosser Aufwand, Leute ins Boot zu bringen
- [Begrenzung auf ein Projekt pro Handlungsraum]
- ZH: ein Projekt setzte sich durch
- LU: Zusammengefasst (nicht alle)
- [Monitoring / Controlling]
- Berichterstattung überschaubar
- Jahresberichte sind üblicher -für Projektpartner
- Pragmatisch
- Auf Wirkungsmodell herunterbrechen
- [Programmdauer]
- 3 Jahre passen

Gouvernance

- [Zusammenarbeit Beteiligte]
- Wichtiger Teil Aufbau der Zusammenarbeit

Grosse Herausforderung

- -> alle im Boot zu halten
- -> Konkurrenz von aussen
- [Rolle Bundesstellen]
- Stark auf Handlungsraum konzentriert
- konstruktiv
- -> Kontakt nur mit SECO

- [Rolle Projektleitung:]
- Moderative Rolle
- Austausch fördern
- Feuerlöscher
- Koordination
- Partner suchen
- Schnittstelle SECO

- Wirkung
- Wo fällt die Wirkung an

- [Abgrenzung andere Programme]
- Chance -> Handlungsraum
- 3 Jahre
- Tiefe

- Mehr verstanden über Funktion der Wertschöpfungskette

- [Indirekte Effekte]
- Zentrale Beschaffung -> Nebenwirkungen
- -> Regionale Versorgung wird behindert

- [Fokus Landwirtschaft]
- Institutionen vorhanden -> Ressourcen für Start
- Wissen über Programm

- [Zielerreichung]
- LU:
- Ergebnisse Trendanalyse
- Ergebnisse Stakeholderanalyse
- Digitale und physische Vernetzung

- ZH:
- Betriebsanalyse -> Pilotbetriebsnetz
- Vernetzung
- Weiterbildung

- LU:
- Projekt macht Zentralschweiz zum Thema
- Health Tourism

- Handlungsraum
- [verschiedene Kategorien HR]
- MZH [Metropolitankonferenz Zürich] hat ganz andere Prioritäten -> keine Zusammenarbeit

- [Bedeutung als Wirkungsraum]
- je nach Perspektive ✓
- Kulturell
- Unternehmerisch ✗
- Politisch ✓

- ZH:
- Halbe Kantone sind schwierig anzusprechen
- sehr viele Kantone für Zusammenarbeit

- [Zweckmässigkeit Umsetzung]
- Neue Grenzen
- Aussenbeziehung

- Variable Geometrie

- LU: KMU teilweise in ländlichen Räumen

- [Zweckmässigkeit Abgrenzung]
- ZH:
 - guter Raum
 - nicht zu klein / nicht zu gross
 - Wertschöpfungsketten Land -> Stadt

- Abgrenzung nach aussen
- -> für Unternehmen nicht nachvollziehbar
- -> grösser

Ressourcen

- [Aufwand während Teilnahme]
- ZH:
 - Pilotbetriebsnetzwerk -> Anteil
 - Kantone (ZH, TG): Sachleistungen
 - Stiftungen, Organisationen

- LU:
 - grosse Beteiligung der Wirtschaft
 - Kantone Ausschuss
 - HSLU

A6.4 Auswertung der Fragebogen Workshops PHR Wirtschaft

Neuchâtel 24.6.19 (HR Arc Jurassien, Léman, Bale): 13 Fragebogen (z.T. nicht ganz ausgefüllt) /

Luzern 2.7.19 (HR Zürich, Zentralschweiz): 2 Fragebogen;

Antwort mit vielen Stimmen

1. Übergeordnete Fragen

a) Wie zufrieden sind Sie generell mit der Umsetzung des PHR Wirtschaft?

<input type="checkbox"/> sehr zufrieden	2	1	<input checked="" type="checkbox"/> eher zufrieden	10	1	<input type="checkbox"/> gar nicht zufrieden
---	---	---	--	----	---	--

b) Wie schätzen Sie den Beitrag des PHR Wirtschaft hinsichtlich der Erreichung der Ziele der NRP im Vergleich zu ähnlichen Programmen ein?

Kommentare (2): Ne sais pas

<input type="checkbox"/> hoch	3	1 (Bale)	<input type="checkbox"/> mittel	3 (davon 1x Kommentar: ou «haute» en fonction de l'integration de l'économie résidentielle	2	<input type="checkbox"/> tief
-------------------------------	---	----------	---------------------------------	--	---	-------------------------------

2. Vorbereitung des Programms

a) Auf einer Skala von 1-10, wie schätzen Sie Ihre Zufriedenheit mit der Lancierung der Projekte im Rahmen der PHR Wirtschaft ein?

Kommentare (2): Ne peux pas répondre (non présent)

<input type="checkbox"/> 10	<input type="checkbox"/> 9	1	1	<input type="checkbox"/> 8	1	<input type="checkbox"/> 7	4	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	2	<input type="checkbox"/> 4	1	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
-----------------------------	----------------------------	---	---	----------------------------	---	----------------------------	---	----------------------------	----------------------------	---	----------------------------	---	----------------------------	----------------------------	----------------------------

10 = sehr zufrieden / 1 = gar nicht zufrieden

b) Ihr persönlicher Arbeitsaufwand vor Lancierung der Projekte belief sich auf (ohne Workshop):

Kommentare (3): Ne peux pas répondre (non présent)

<input checked="" type="checkbox"/> mehr als 16h	7	2	<input type="checkbox"/> zwischen 8h et 16h	<input type="checkbox"/> weniger als 8h
--	---	---	---	---

3. Zusammenarbeit zwischen den Akteuren

a) Schätzen Sie die Zusammenarbeit im Rahmen der Projekte der PHR Wirtschaft als effizient ein?

<input type="checkbox"/> sehr effizient 2 1	<input checked="" type="checkbox"/> eher effizient 8 1	<input type="checkbox"/> gar nicht effizient 1
---	--	--

b) Wie schätzen Sie die Qualität der Zusammenarbeit der Akteure im Rahmen der PHR Wirtschaft ein?

<input type="checkbox"/> sehr gut 2	<input checked="" type="checkbox"/> gut 8 (Bale: «selon acteurs») 1	<input type="checkbox"/> neutral 1 1	<input type="checkbox"/> eher schlecht	<input type="checkbox"/> schlecht
-------------------------------------	--	--------------------------------------	--	-----------------------------------

c) Als wie wichtig schätzen Sie die Zusammenarbeit über sektorale und administrative Grenzen hinweg ein (1 wenig wichtig – 5 sehr wichtig)?

11 Antworten 2 Antworten

... zwischen den wirtschaftlichen Sektoren Ø 3.86 Ø 4.5	... über administrative Grenzen hinweg Ø 3.9 Ø 4.0	... zwischen privaten und öffentlichen Akteuren Ø 4.3 Ø 3.5
--	---	--

d) Wie hoch war Ihr Aufwand für die Koordination zwischen den Akteuren, in Relation zur gesamthaft aufgewendeten Zeit für das PHR Wirtschaft?

<input checked="" type="checkbox"/> mehr als 20% der Zeit 8 1	<input type="checkbox"/> zwischen 10 et 20 % der Zeit 2 1	<input type="checkbox"/> weniger als 10 % der Zeit
---	---	--

4. Evaluation

a) Das Design des Gouvernanzmodells des PHR Wirtschaft ist in Ihren Augen:

<input type="checkbox"/> gut 2 1	<input type="checkbox"/> neutral 7 1	<input type="checkbox"/> schlecht 2 (mit Kommentar)
----------------------------------	--------------------------------------	---

b) Auf einer Skala von 1-10, wie schätzen Sie die Zweckmässigkeit des Reporting und Monitoring im Rahmen des PHR Wirtschaft ein?

<input type="checkbox"/> 10	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1
	2 1	1 (Kommentar) 1	4 0	1 0	2 0	1 (Kommentar?) 0			

(10 = sehr zweckmässig / 1 = gar nicht zweckmässig)

5. Resultate und Outcomes des Programms

a) Ihre qualitative Einschätzung der Wirkung des Programms:

<input type="checkbox"/> hohe Wirkung 5	<input type="checkbox"/> mittlere Wirkung	<input type="checkbox"/> tiefe Wirkung
1	5 (Kommentar: a voir à moyen terme) 1	1 (impact)

b) Wie ist ihrer Einschätzung nach die Stärkung der Handlungsfähigkeit der Akteure im Rahmen des Programms zu bewerten?

<input type="checkbox"/> hoch 2 1	<input type="checkbox"/> mittel 7 1	<input type="checkbox"/> niedrig 1
1		

c) Wie fällt Ihre Zufriedenheit mit dem Programm in Bezug auf die umgesetzten Massnahmen aus?

<input type="checkbox"/> sehr zufrieden 2 1	<input type="checkbox"/> mehrheitlich zufrieden 8 1	<input type="checkbox"/> unzufrieden

d) Die im Rahmen der PHR Wirtschaft in Ihrem Handlungsraum ausgelösten konkreten Effekte und Wirkungen sind:

<input type="checkbox"/> stark 2	<input type="checkbox"/> mittel 3 (Kommentar?) 2	<input type="checkbox"/> schwach 1
5		

6. Die Handlungsräume

a) Für den Erfolg des Programms ist die konkrete Ausgestaltung der Handlungsräume laut Ihnen:

<input type="checkbox"/> sehr wichtig 3	<input type="checkbox"/> wichtig 7 1	<input type="checkbox"/> neutral 1	<input type="checkbox"/> wenig wichtig 1
---	--------------------------------------	------------------------------------	--

b) Der Perimeter der Handlungsräume war:

<input type="checkbox"/> zu gross 4 (1xKommentar: PHR Basel: zeitaufwändige Koordination) 1	<input type="checkbox"/> zu klein 1 1	<input type="checkbox"/> gerade richtig 5 (1x Kommentar: rayon d'action RVAJ / arc jurassien) 1
--	--	--

c) Die Anzahl der Akteure, welche auf Grund der Ausdehnung der Handlungsräume nicht in Ihr Projekt eingebunden werden konnten, belaufen sich auf

... Anzahl der Akteure	... Prozentsatz im Vergleich zu den tatsächlich eingebundenen Akteuren
0 / ca. 400 / ? /	100% / / 2.5% / ne sait pas
2 [Total: FRIJ, Knitic, Baselarea, Ebenrain, O2, JI, Alsace, Basel Tourisme] /	12.5% /
0	0%
1xKommentar [Starker Fokus des Projektes auf Weiterbildung: Alle werden kontaktiert, en Teil der Betriebe macht mit]	1x Kommentar siehe links
0	0%

Weitere Kommentare auf Post-ist:

- Ressources: Nous avons pu (?) beaucoup plus de temps que prévu pour la coordination. Car nous n'avons pas d'entrée de légitimité pour notre projet
- Gouvernance: Trop de comités de gestion, pas assez de groupes de travail lateraux
- Resultats: Pas de resultats sur la mise en place concrete de demarches d'écologie industrielle ou plutôt pas encore aboutie. Mais une valeur ajoutée à tous les contacts établis.
- Difficulté de légitimité de la thématique par exemple d'expliquer aux acteurs ce qu'est l'écologie industrielle

A7. Fragekatalog für Interviews mit den Bundesämtern

ARE

a) Einführende Frage

1. Was war die Grundmotivation für das ARE, aktiv zum PHR Wirtschaft beizutragen?

b) Rolle des ARE im PHR Wirtschaft

1. Wie beurteilt das ARE seine eigene Rolle in dem Programm? Wie gestaltete sich rückblickend die Zusammenarbeit mit den anderen Bundesämtern?
2. Hätte sich das ARE eine stärkere oder eine andere Rolle in der Konzeption und Durchführung der PHR Wirtschaft gewünscht?
3. Gibt es gewisse Themen, welche aus Sicht des ARE zu wenig berücksichtigt worden sind im PHR Wirtschaft, sowohl in der Konzeption, wie in der Durchführung?

c) Beurteilung des PHR

1. Wie sieht das ARE den Zusammenhang zwischen den Aktivitäten in der PHR Wirtschaft und den Aktivitäten im Zusammenhang mit der Agglomerationspolitik des Bundes?
2. Im Hinblick auf welche Zielsetzungen der Agglomerationspolitik haben die Aktivitäten aus Sicht des ARE zu wertvollen Resultaten geführt? Wo nicht?
3. Ist die operative Umsetzung der PHR Wirtschaft im Rahmen der NRP aus Sicht des ARE sinnvoll? Haben sich aus Sicht des ARE diesbezüglich hinsichtlich der Auswahl und Finanzierung der Projekte Probleme ergeben?
4. Gibt es seitens des ARE eine Position im Hinblick auf eine mögliche Neuaufgabe der PHR Wirtschaft?

d) Perimeter

1. Wie scharf werden die Grenzen der Handlungsräume verstanden? Bedeuten die Handlungsräume, welche ursprünglich aus der Agglomerationspolitik stammen, neue harte Grenzen in der Regionalentwicklung? Ist dies beabsichtigt?
2. Wurde von Anfang an eine grenzübergreifende Zusammenarbeit (im Sinn einer Kollaboration über Landesgrenzen) im Rahmen der PHR Wirtschaft ins Auge gefasst? Ist das ARE mit der Einbindung der ausländischen Grenzregionen im PHR Wirtschaft zufrieden?
3. Hätten die grossen Städte und Akteure wie die Greater Geneva Area, Hauptstadtregion, Metropolitankonferenz ZH (die auch im Konzeptpapier PHR Wirtschaft genannt wurden) aus Sicht des ARE stärker in die Planung und Umsetzung der Projekte eingebunden werden sollen?

BLW

a) Einführende Frage

1. Was war die Grundmotivation für das BLW, am PHR Wirtschaft teilzunehmen und eine aktive Rolle an der Umsetzung des Programm zu übernehmen?
2. Wie kam, dass das BLW – neben ARE und SECO – als einziges anderes Bundesamt bei PHR beteiligt blieb?

b) Die Rolle der Landwirtschaft im PHR Wirtschaft

1. Vier der sechs Projekte der PHR Wirtschaft haben einen landwirtschaftlichen Fokus. Warum konnten Projekte nicht über bestehende Gefässe des BLW getragen werden?
2. Ist das BLW mit den bisherigen Aktivitäten und Resultaten in den landwirtschaftlich ausgerichteten PHR zufrieden?
3. Hatte das BLW erwartet, dass die Mehrzahl der Projekte im PHR Wirtschaft landwirtschaftlichen Themen gewidmet wären?
4. Wie schätzt das BLW die starke Vertretung landwirtschaftsnaher Themen für das BLW ein?

c) Einschätzung der Aktivitäten aus Sicht des BLW

1. Konnten die Akteure in den unterschiedlichen Handlungsräumen aus Sicht des BLW von den Projekten in der PHR Wirtschaft profitieren?
2. Wie hat das BLW die Zusammenarbeit mit den Kantonen – insbesondere mit den jeweiligen zuständigen Ressortleitern – ein? Hätte die Zusammenarbeit mit den Kantonen aus Sicht des BLW besser ausfallen können?
3. Gibt es seitens des BLW eine Position im Hinblick auf eine Neuauflage der der PHR Wirtschaft, und wenn ja, was wären aus Sicht des BLW Veränderungen in Ausrichtung und Ablauf, die anvisiert werden sollten?

SECO

a) Einführende Frage

1. Wie kam es dazu, dass das PHR Wirtschaft unter Federführung des SECO von den drei jetzt beteiligten Bundesämtern durchgeführt wurde?

b) Selektion der Projekte

1. Wie wurde in einem ersten Schritt darüber informiert, dass das Programm läuft? Wurden spezielle Institutionen, bspw. die Akteure aus dem Konzeptpapier PHR Wirtschaft spezifisch angeschrieben? Wie wurde damit umgegangen, wenn Kernakteure (unter anderem die im Konzeptpapier PHR Wirtschaft genannten) nicht mitgemacht haben?
2. Was war die Rolle der Kantone in der Projekterarbeitung, der Projektauswahl und der Projektumsetzung? Ist es aus Sicht des SECO problematisch, dass einzelne Kantone auch eigene Projektideen eingereicht haben?
3. Wie lief der interne Selektionsprozess? Wer war in die tabellarische Beurteilung der Projektideen eingebunden, wer in die Vorbereitung der Workshops? Nach welchen Kriterien wurden die Projekte ausgeschieden?
4. Wie beurteilt das SECO rückblickend den Auswahlprozess, insbesondere die Workshops? Was waren Vorteile, was waren Probleme dieses Vorgehens, u.a. mit Blick auf die Rolle der Kantone und der regionaisse Partner?
5. Wie kam es dazu, dass vier von sechs Projekten im Bereich Landwirtschaft angesiedelt sind? Was waren die ausschlaggebenden Faktoren, dass gerade diese Projekte gefördert wurden?

c) Planung und Durchführung der Projekte

1. Wie zufrieden sind die Bundesstellen mit der Projektleitung der einzelnen Projekte?
2. Welches sind die Hauptergebnisse und -effekte der PHR Wirtschaft aus Sicht des SECO bisher? Ist das SECO mit den erreichten Resultaten grundsätzlich zufrieden?
3. Wie schätzt das SECO den Fortschritt der Projekte ein? War es von Anfang an abzusehen, dass die Findungsphase in den Projekten (inklusive Erstellung von Studien) so lange dauern würde?
4. Gab es Unterschiede zwischen den Regionen, sind Ihnen diesbezüglich Muster aufgefallen, oder gab es mit gewissen Regionen besonders gut oder schlechte Erfahrungen? Wo gab es Best Practices, wo hat's weniger gut funktioniert?
5. Wie steht das SECO zum Sinn und Zweck der akademischen Studien in den einzelnen Projekten? Was war aus Sicht des SECOs der Grund für die vielen Studien?

d) Budget und Finanzierung der Projekte

1. Wie wurden die konkreten Projektbeiträge durch das SECO festgelegt? Wurden die Vorgaben zur Ko-Finanzierung in allen Fällen eingehalten, insbesondere auch von den privatwirtschaftlichen Akteuren?
2. Was hat es für Konsequenzen, dass die PHR Wirtschaft durch die NRP finanziert wurde? Gab es daraus Probleme?
3. Die Projektvereinbarung umfasst vor allem kritische Punkte des Projekt-aufbaus und -managements (neben Zahlungsmodalitäten). Ist dies gebräuchlich und sinnvoll? Wie kamen die Auflagen und Präzisierungen zustande? Wie wurden diese überprüft?
4. Gab es aus Sicht des SECO Probleme in Bezug auf einzelbetriebliche Förderung in einzelnen Projekten? Wie wurde mit dieser Problematik umgegangen (Stichwort Kinitec, plus Projekte im Raum Léman)?

e) Einschätzung der Handlungsräume

1. Wie schätzt das SECO die Sinnhaftigkeit des Handlungsraum als Projektperimeter ein? Macht die strenge Abgrenzung zwischen den einzelnen PHR-Räumen im Rückblick Sinn? Waren die ländlichen Räume genug eingebunden?
2. Wieso ist aus Sicht des SECO die Einbindung ausländischer Akteure (fast) nicht gelungen? Welche Rolle war für ausländische Akteure vorgesehen? Wie war die praktische Umsetzung, Finanzierung gedacht?
3. Warum sind in HR West-/ Ostalpen keine Projekte entstanden, obwohl dort schon weitreichende Vorbereitungen im Gang waren?

f) Abschluss des Programms und mögliche Weiterführung

1. Wie ist die generelle Einschätzung zur Sinnhaftigkeit der PHR als Element der Politik der kohärenten Raumentwicklung? Soll das Programm aus Sicht des SECO weiterführt werden? Wenn ja, sollen die jetzigen Initiativen von einer weiteren Unterstützung profitieren?
2. Hat man sich schon Gedanken gemacht, wie die geförderten Projekte weitergeführt werden sollten/könnten?
3. In den Workshops kam der Wunsch auf, mehr über die anderen Projekte und deren Erfahrungen zu wissen? Ist nach der Beendigung der Projekte eine Form des Wissensaustausches zwischen den Projekten in den unterschiedlichen HRs geplant?

X) Zusatzfragen (falls die Zeit reicht)

- i. Wie wurden die Projektträger in den einzelnen Regionen identifiziert? Was waren die Erwartungen seitens Bund, wer als Projektträger fungieren soll? Ist es aus Sicht des SECO problematisch, dass gewisse staatsnahe Institutionen (FRIJ, Agroscope) in unterschiedlichen Rollen in mehreren Projekten vertreten sind?
- ii. Wieso wurde für die Projektberichterstattung der 30.6.2018 gewählt, und nicht ein Termin auf Ende Jahr?

metron

**Stahlrain 2
Postfach**

**5201 Brugg
Schweiz**

**info@metron.ch
www.metron.ch**

**T +41 56 460 91 11
F +41 56 460 91 00**

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Regional- und Raumordnungspolitik

Holzikofenweg 36, 3003 Bern

Tel. +41 58 462 28 73

www.seco.admin.ch, info.dsre@seco.admin.ch