

# UMSETZUNG DER NEUEN REGIONAL- POLITIK IM KANTON GLARUS

## KANTONALES UMSETZUNGSPROGRAMM 2020-2023

Juli 2019

Kontaktstelle für Wirtschaft  
des Kantons Glarus

Zwinglistrasse 6  
CH - 8750 Glarus

Tel: +41 (0) 55 646 66 13  
kontakt@gl.ch  
www.gl.ch

## Inhaltsverzeichnis

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung</b> .....  | <b>4</b>  |
| 1.1      | Ausgangslage.....  | 4         |
| 1.2      | Aufbau des Umsetzungsprogramms.....  | 4         |
| <b>2</b> | <b>Standortentwicklungsstrategie des Kantons Glarus</b> .....  | <b>5</b>  |
| 2.1      | Einleitung.....  | 5         |
| 2.2      | Strategische Ausgangslage Kanton Glarus.....   | 5         |
| 2.2.1    | Übersicht.....   | 5         |
| 2.2.2    | Wirtschaftsstandort Glarus.....  | 5         |
| 2.2.3    | Wohnstandort Glarus.....   | 6         |
| 2.2.4    | Ausblick und SWOT.....   | 7         |
| 2.3      | Strategie.....   | 10        |
| 2.3.1    | Übersicht.....   | 10        |
| 2.3.2    | Aktionsplan für die Standortförderung.....   | 11        |
| <b>3</b> | <b>NRP – Rückblick 2016-2019</b> .....   | <b>12</b> |
| <b>4</b> | <b>NRP – Ziele, Strategien und Massnahmen 2020-2023</b> .....  | <b>14</b> |
| 4.1      | Schwerpunktsetzung und Begründung.....   | 14        |
| 4.2      | Programmziele.....   | 18        |
| 4.2.1    | Programm A - Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit<br>exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten..... | 18        |
| 4.2.2    | Programm B - Förderung des Tourismus.....  | 22        |
| 4.2.3    | Programm C – Entwicklung Berggebiet Glarus Süd.....  | 23        |
| 4.2.4    | Programm D - Zusammenarbeit mit den Gemeinden.....   | 24        |
| 4.3      | Örtlicher Wirkungsbereich.....   | 25        |
| <b>5</b> | <b>Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungsplan</b> .....   | <b>27</b> |
| 5.1      | Vorbemerkungen.....  | 27        |
| 5.2      | Finanzangaben pro Programmziel und Instrument.....   | 27        |
| 5.3      | Zusammenfassung Finanz- und Realisierungsplan.....   | 33        |
| <b>6</b> | <b>Prozesse</b> .....  | <b>34</b> |
| 6.1      | Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken.....   | 34        |
| 6.1.1    | Allgemein.....   | 34        |
| 6.1.2    | Wirtschaftsentwicklung.....  | 34        |
| 6.1.3    | Raumentwicklung.....   | 36        |
| 6.1.4    | Digitalisierung.....   | 37        |
| 6.1.5    | Nachhaltige Entwicklung.....   | 37        |
| 6.2      | Kantonsübergreifende Zusammenarbeit.....   | 38        |
| 6.3      | Abstimmung grenzübergreifende Zusammenarbeit.....  | 40        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 6.4      | Einbezug regionaler Akteure und Organisationen .....  | 41        |
| 6.5      | Projektselektion .....  | 42        |
| 6.6      | Nachhaltigkeitsbeurteilung .....  | 42        |
| 6.7      | Controlling/Monitoring im Kanton .....  | 44        |
| <b>7</b> | <b>Antrag NRP-Förderbeitrag 2020-2023 .....</b>   | <b>47</b> |
| <b>8</b> | <b>Anhang.....</b>  | <b>48</b> |
| 8.1      | Anhang 1: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Wertschöpfung Industrie und<br>Dienstleistungen» ..... | 49        |
| 8.2      | Anhang 2: Wirkungs- und Indikatorenmodell für Strukturwandel im Tourismus .....                   | 51        |
| 8.3      | Anhang 3: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Masterplan Glarus Süd».....                            | 53        |

# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Die Neue Regionalpolitik (NRP) des Bundes hat die wirtschaftliche Stärkung des Berggebiets, des weiteren ländlichen Raums und den Grenzregionen zum Ziel. Sie soll in diesen Gebieten den Strukturwandel unterstützen und die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen.

Das Bundesgesetz vom 6. Oktober über Regionalpolitik und die Verordnung vom 28. November 2007 über Regionalpolitik bilden die rechtlichen Grundlagen. Gemäss Artikel 15 des Gesetzes erarbeiten die Kantone zusammen mit den Entwicklungsträgern und weiteren regionalen Akteuren Umsetzungsprogramme (UP) und aktualisieren diese periodisch. Dieses Programm stützt sich auf den Vorgaben der von der Bundesversammlung festgelegten Mehrjahresprogrammen. Auf Basis der UP schliesst der Bund mit den Kantonen mehrjährige Programmvereinbarungen ab, die die Grundlage für die pauschal bemessenen Bundesbeiträge bilden.

Mit dem vorliegenden UP begründet der Kanton Glarus den in Kapitel 7 formulierten NRP-Förderantrag 2020-2023. Die im Rahmen der NRP vorgesehenen finanziellen Äquivalenzleistungen durch den Kanton Glarus sind damit verbunden. Das vorliegende UP zeigt auf,

- wie sich der Standort Glarus derzeit entwickelt und nach welchen Strategien er sich für die kommenden Jahre orientiert,
- wie sich daraus die Programmziele im Rahmen der NRP ableiten lassen,
- wie der Kanton gedenkt, die Programmziele während der kommenden vier Jahre umzusetzen.

## 1.2 Aufbau des Umsetzungsprogramms

Das vorliegende Umsetzungsprogramm ist wie folgt aufgebaut:

- i. Auf Basis der aktuellen Strategie Standortförderung 2019+, die die kantonale Standortentwicklungsstrategie bildet, wird die sozioökonomische Ausgangslage (inkl. SWOT-Analyse) des Standort Glarus sowie die Kernelemente der Strategie für die kommenden Jahre dargestellt.
- ii. Mit Bezug auf die kantonalen Strategien, die Vorgaben des Bundes sowie die Erkenntnisse aus der Periode 2016-2019 werden die Ziele, Strategien und Massnahmen im Rahmen der NRP sowie der örtliche Wirkungsbereich definiert.
- iii. Mit dem Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungsplan wird aufgezeigt, wie die Programmziele während der Periode 2020-2023 umgesetzt und finanziert werden sollen.
- iv. Schliesslich wird die Kohärenz und Abstimmung der strategischen Stossrichtungen des Programms mit den zu berücksichtigenden Strategien, Sektoralpolitiken, Akteuren und Prozessen dargestellt sowie die Nachhaltigkeitsbeurteilung vorgenommen.

## 2 Standortentwicklungsstrategie des Kantons Glarus

### 2.1 Einleitung

Die Ausführungen im folgenden Kapitel 2 bilden eine Zusammenfassung der aktuellen Strategie Standortförderung 2019+ des Kanton Glarus. Für die detaillierteren Ausführungen wird auf dieses Dokument verwiesen<sup>1</sup>.

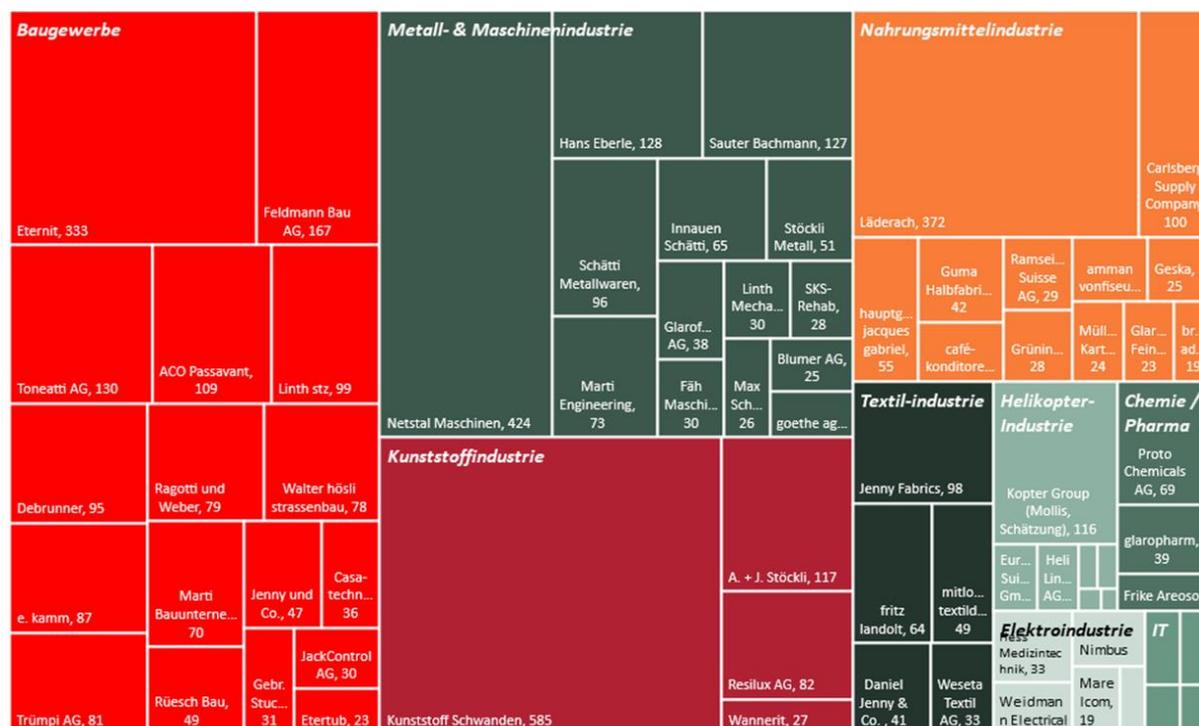
### 2.2 Strategische Ausgangslage Kanton Glarus

#### 2.2.1 Übersicht

Der Standort Glarus hat während der vergangenen rund zehn Jahre vom dynamischen Umfeld des Metropolitanraums Zürich (inkl. der Linthebene) profitiert. Sowohl die Bevölkerung als auch die Beschäftigung haben deutlich zugenommen.

#### 2.2.2 Wirtschaftsstandort Glarus

Abbildung 1 Darstellung der wichtigsten Akteure in der Glarner Industrie und deren Zugehörigkeit zum jeweiligen Cluster



Bemerkung zur Auswahl Unternehmen: Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitenden (Ausnahmefälle 19); für kleine Cluster auch kleinere Unternehmen berücksichtigt. Primär aus dem Industriesektor, in Ausnahmefälle ebenfalls Handelsunternehmen.

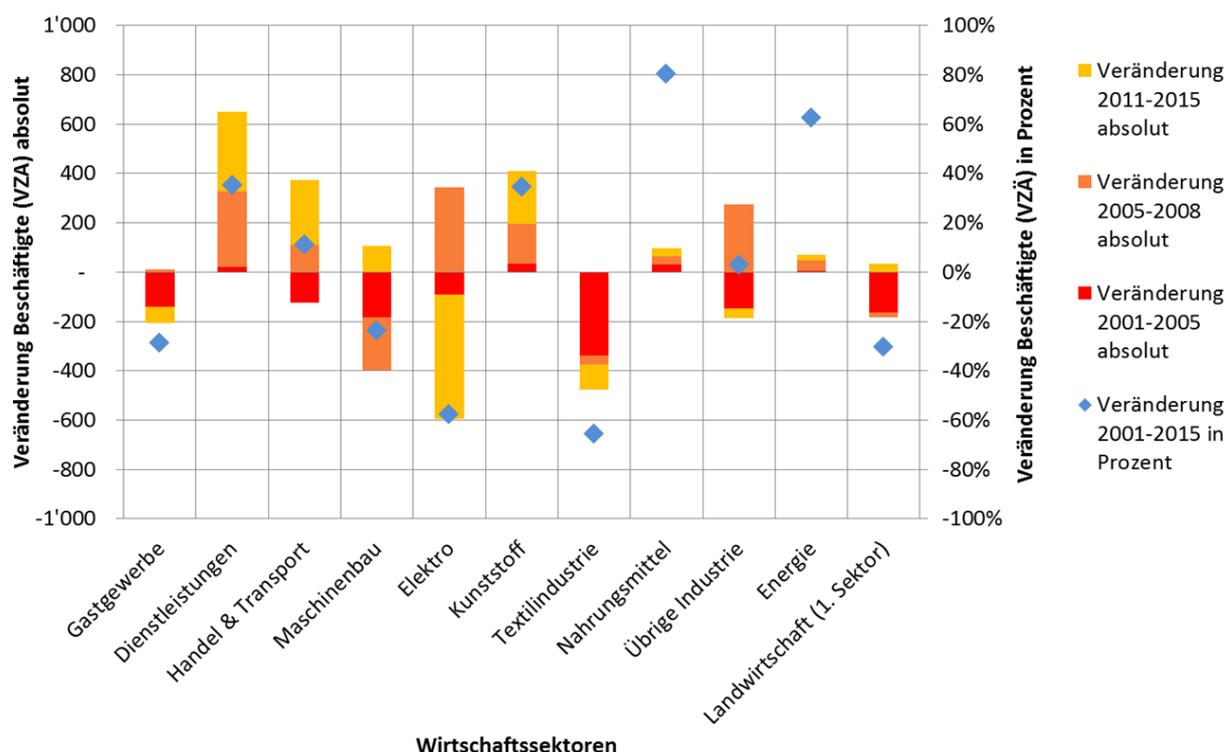
Quelle: Hanser Consulting AG auf Basis von Daten der Kontaktstelle für Wirtschaft und dem BFS, Statistik der Unternehmensstruktur (STATENT)

<sup>1</sup> Hanser Consulting AG (2018): Strategie Standortförderung 2019+ Kanton Glarus. Ziele, Stossrichtungen und Massnahmen. Kanton Glarus.

Die Glarner Exportwirtschaft ist von der Industrie geprägt. Wissensintensive kommerzielle Dienstleistungsaktivitäten bilden eine unterdurchschnittliche Rolle.

Der Kern des Industriesektors im Kanton Glarus umfasst vier Grossunternehmen (mehr als 300 Mitarbeitende) und ca. 25 mittelgrosse Unternehmen (mehr als 50 Mitarbeitende) sowie eine Vielzahl kleinerer Betriebe (zwischen 20 und 50 Mitarbeitenden). Die rund 30 grossen und mittleren Unternehmen beschäftigen zusammen ca. 3'950 Arbeitnehmer und stellen damit über die Hälfte der exportorientierten Arbeitsplätze.

**Abbildung 2 Entwicklung Beschäftigung nach Branchen, 2001 - 2015**



Quelle: Hanser Consulting AG auf Basis Daten BfS

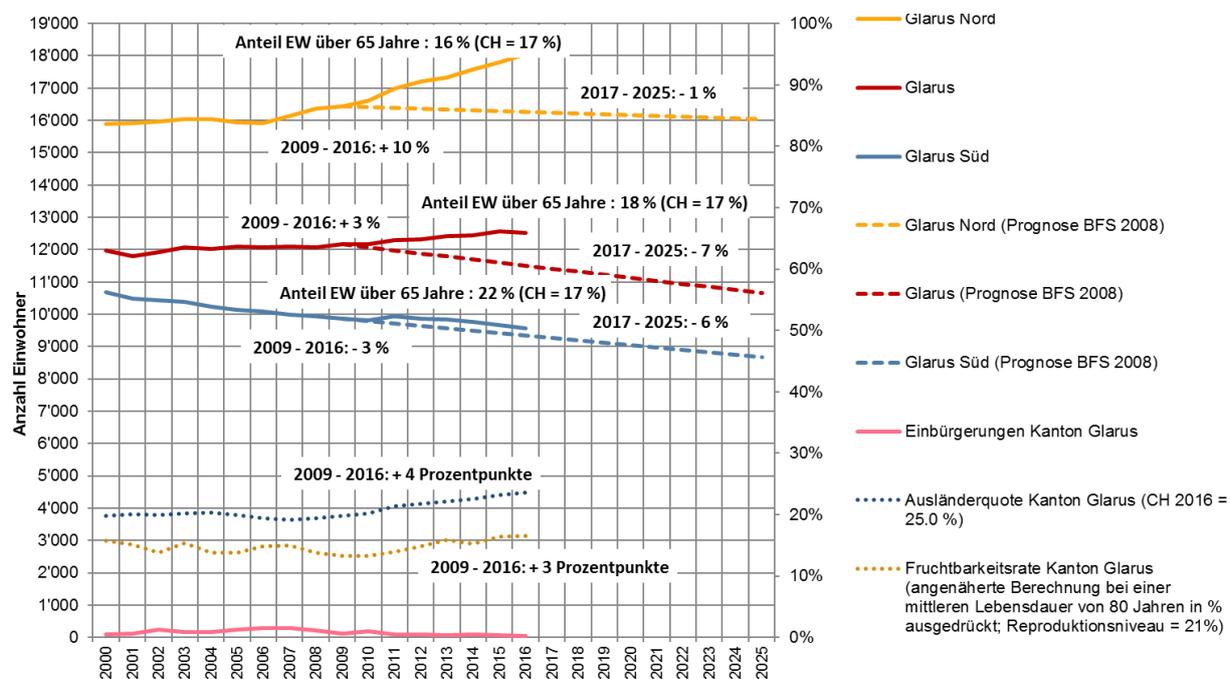
Im Jahr 2015 gibt es in der Glarner Wirtschaft 20'969 Beschäftigte (bzw. rund 17'000 Vollzeitäquivalente VZÄ). Zwischen 2008 und 2015 hat die Zahl der Beschäftigten (VZÄ) im Kanton Glarus um rund 5 % zugenommen. Die Stagnation des Wirtschaftsstandorts während der Jahre vor 2008 konnte somit überwunden werden. Die Beschäftigung hat in allen Gemeinden zugenommen. Insbesondere in den Gemeinden Glarus (+ 6 %) und Glarus Nord (+ 7 %) war das Arbeitsplatzwachstum bedeutend, aber auch die Gemeinde Glarus Süd (+ 2 %) verzeichnete eine positive Arbeitsplatzentwicklung.

### 2.2.3 Wohnstandort Glarus

Zwischen den Jahren 2011 und 2016 ist die Bevölkerung in Glarus Nord stark (+ 10 %) und in der Gemeinde Glarus leicht (+ 3 %) gewachsen. Dies ist primär auf die hohe Nettozuwanderung zurückzuführen. Der Wanderungssaldo von Glarus Nord war seit 2007 jedes Jahr

positiv und überstieg in Spitzenjahren den Wert von 200 (zusätzliche internationale, interkantonale und intrakantonale Einwanderer als Auswanderer) zum Teil deutlich. Die Trends der vorangegangenen Periode haben sich somit tendenziell verstärkt.

**Abbildung 3 Bevölkerungsentwicklung und –prognosen (ständige Bevölkerung); Einbürgerungen, Ausländerquote und Fruchtbarkeitsrate**



Quelle: Hanser Consulting AG auf Basis Daten BfS

Trotz dynamischer Entwicklung der Beschäftigung und Bevölkerung in den Gemeinden Glarus Nord und Glarus und trotz einer Zunahme der Beschäftigung nimmt die Bevölkerung in Glarus Süd weiterhin ab. Positive Übertragungseffekte zwischen Glarus Süd und den beiden anderen Glarner Gemeinden scheinen entgegen der Erwartung kaum zu wirken.

## 2.2.4 Ausblick und SWOT

Mit Blick auf die in den vorangegangenen Kapiteln dargestellte sozioökonomische Ausgangslage des Kantons sowie die übergeordneten Trends kann von einer positiven Entwicklung des Kantons für die nächsten rund zehn Jahre ausgegangen werden (vgl. nachfolgende Tabelle).

**Tabelle 1 Prognose Glarus für das Jahr 2030**

| Element                                   | Annahme Entwicklung 2019 – 2030*      | Begründung   |
|---|---------------------------------------|--|
| Wirtschaftliches Umfeld                   | + 15 %                                | Positive Entwicklung Westeuropa & Schwellenländer & CH; stabile Beziehungen CH-EU; stagnierende Bevölkerung Europa wirkt hemmend   |
| Exportorientierte Industriebetriebe       | + 10% bis 15 %                        | Profitieren von wirtschaftlichen Umfeld<br>Annahme erfolgreiche Weiterentwicklung Flugcluster  |
| Exportorientierte Dienstleistungsbetriebe | + 10 % bis 15 %                       | Profitieren von wirtschaftlichen Umfeld; Annahme verstärkte Back office Aktivitäten für Metropolitanraum Zürich in Glarus sowie Stärkung Kreative Klasse; Annahme Verfügbarkeit einiger attraktiver Industriebrachenareale; Basiseffekt statist. spürbar |
| Binnenwirtschaft                          | +15 % bis 20 %                        | Profitieren von wirtschaftlichem Umfeld und Wachstum exportorientierter Aktivitäten sowie Entwicklung Bevölkerung; anhaltendes Wachstum in Gesundheit, Bildung und Sozialwesen   |
| Bevölkerung - Stand                       | + 6 %                                 | Vgl. BFS-Szenario mittel; Weiterhin Wachstum, Intensität jedoch abnehmend; Wanderungsdruck geht zurück; fehlende Baulandflächen; geringe Verdichtungsaktivitäten   |
| Bevölkerung - Struktur                    | Anteil Pensionierte von 19 % auf 26 % | Vgl. BFS-Szenario mittel   |
| Verkehr                                   | Umfahrung Näfels realisiert           | Gemäss Planungsstand Projekt; Chancen von Zeitgewinn talaufwärts und Verkehrsberuhigung Zentrum Näfels   |

\* Bemerkung für die ersten vier Zeilen: Extrapolation aufgrund Entwicklung 2010-2016; inkl. Korrektur Spezialeffekt EURO-CHF-Wechselkurs und Berücksichtigung Annahme Verlangsamung Bevölkerungswachstum

Quelle: Hanser Consulting AG

Wenn ein positives übergeordnetes wirtschaftliches Umfeld angenommen wird, dann kann der Standort Glarus wie die übrige Schweiz seine Stärken (vgl. Spot unten) ausspielen und sich in wissensintensiven Exportaktivitäten – sowohl im Industrie- als auch im Dienstleistungssektor – weiterentwickeln.

Dabei kann davon ausgegangen werden, dass insbesondere der städtische Raum Zürich weiterhin dynamisch ist, wovon Glarus profitiert. Als Folge ergeben sich positive Impulse für die Binnenwirtschaft und das Bevölkerungswachstum. Die wesentlichen Unsicherheitsfaktoren in dieser Betrachtung bilden das Verhältnis zwischen der Schweiz und Europa sowie die Entwicklung der Weltwirtschaft generell.

Eine Fortsetzung dieser dynamischen Entwicklung setzt jedoch voraus, dass der Standort Glarus die positiven Impulse auch erfolgreich aufnimmt bzw. die öffentliche Hand sowie die Unternehmen die Chancen für eine weiterhin positive Standortentwicklung wahrnehmen und die kantonalen Standortfaktoren kontinuierlich optimiert und an sich verändernde Bedingungen angepasst werden.

### **Spot KOMPARATIVE KOSTENVORTEILE KANTON GLARUS**

*Komparative Kostenvorteile sind Stärken, die Unternehmen an einem Standort im Rahmen ihrer Exportaktivitäten ausnutzen. Aus Sicht von Glarus stehen dabei vor allem die folgenden Kostenvorteile im Vordergrund:*

- *Verkehrswege und Distanzen zu Kunden/Lieferanten/Mitarbeitende bzw. Nähe zu Metropolitanraum Zürich (im nationalen und internationalen Vergleich)*
- *Unterdurchschnittliche Immobilienpreise (im nationalen Vergleich)*

- *Unterdurchschnittliche Lohn- und Lohnnebenkosten (im nationalen Vergleich)*
- *Attraktives steuerliches Umfeld (vor allem im internationalen Vergleich)*
- *Verfügbarkeit Fachkräfte (vor allem im internationalen Vergleich)*
- *Verfügbarkeit Naherholungsräume (im nationalen und internationalen Vergleich)*

In diesem Zusammenhang ergibt sich mit Blick auf die kommende Programmperiode folgende SWOT-Analyse für den Kanton Glarus:

Abbildung 4 SWOT-Analyse Kanton Glarus

|          | Gefahr   | Chance   |
|----------|--|--|
| Stärke   | <p>Hypozinsen</p> <p>Baugewerbe</p> <p>Glarus Industrie</p> <p>Öffentliche Haushalte</p> | <p>Entwicklung Zürich</p> <p>Glarus Nord</p> <p>Kopter Group</p> <p>Wohnen</p> <p>Nahrungsmittel-Cluster</p> |
| Schwäche | <p>Glarus Süd / Auseinanderdriften</p> <p>Tourismus</p> <p>Wechselkurse</p>              | <p>Konjunktur</p> <p>Dienstleistungen</p> <p>Halbstundentakt SBB</p> <p>Umfahrung Glarus</p>                 |

Derzeit: ● *wachstumstreibend* ● *neutral* ● *wachstumshemmend*

Quelle: Hanser Consulting AG

Vor dem Hintergrund der obigen SWOT-Analyse können die folgenden wesentlichen Chancen und Herausforderungen für den Standort Glarus und seine Entwicklungsmöglichkeiten für die kommenden Jahre identifiziert werden:

Tabelle 2 Chancen und Herausforderungen für den Standort Glarus

| Element   | Beurteilung | Kommentar  |
|---|-------------|--|
| Entwicklung Flugcluster   | ✓           | Flächenverfügbarkeit für Wachstum als Hauptschwierigkeit         |
| Entwicklung Cluster Lebensmittel  | ✓           | Bereits dynamische Branche; mögliche weitere Entwicklungsschübe? |
| Entwicklung Glarus Süd  | !           | Derzeit anhaltender / systematischer Bevölkerungsrückgang        |
| Stärkung Kreative Klasse  | ?           | Primär über Steigerung Wohnortattraktivität erreichbar           |
| Stärkung Arbeitsmarkt für zukünftige Herausforderungen (Digitalisierung)                                    | ?           | Frage von effektiven Angeboten / Massnahmen zu analysieren       |
| Legende: ✓ = positiv / Chancen    ! = kritisch / Risiken    ? = unsicher / Potenziale schwierig abschätzbar |             |  |

Quelle: Hanser Consulting AG

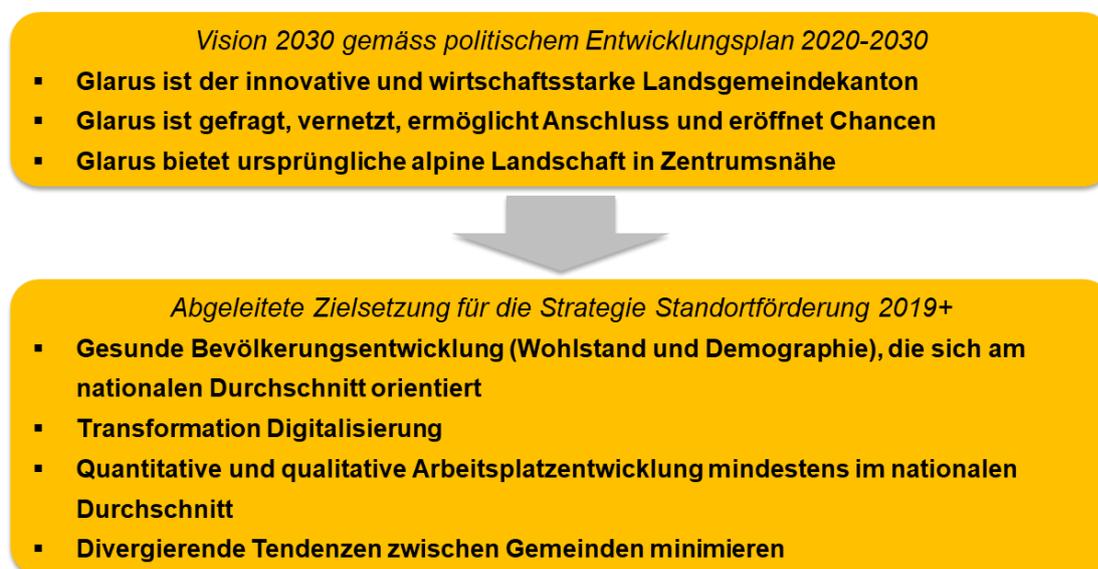
## 2.3 Strategie

### 2.3.1 Übersicht

Der Kanton Glarus möchte langfristig ein attraktiver Wirtschafts- und Wohnstandort sein. Dies lässt sich ebenfalls aus der Vision 2030, dem politischen Entwicklungsplan 2020-2030 sowie der Legislaturplanung 2019-2022 des Regierungsrates des Kantons Glarus ableiten. Dazu braucht es eine gesunde Bevölkerungsentwicklung (Wohlstand und Altersstruktur) und die Entwicklung eines wettbewerbsfähigen Wirtschaftsstandorts. Dies bedeutet insbesondere, dass

- die Glarner Wirtschaft wertschöpfungsintensive und attraktive Arbeitsplätze für alle Bevölkerungsschichten (v.a. mit Blick auf Ausbildungsstand und Berufserfahrung) anbieten kann
- sich der Standort Glarus als attraktiver Wohnort für Menschen aller Einkommensstufen weiter etablieren kann (ansässige Bevölkerung und potenzielle Zuzüger aus dem Grossraum Zürich)

Abbildung 5 Vision und Zielsetzung Standortentwicklung Kanton Glarus



Quelle: Hanser Consulting AG

Im Vergleich zur Vision und Zielsetzung der vergangenen Version der kantonalen Standortentwicklungsstrategie aus dem Jahr 2011 erfährt die neue Definition aufgrund der Entwicklung der vergangenen Jahre eine graduelle Anpassung von einer tendenziell quantitativen hin zu einer verstärkt qualitativen Perspektive. Wie bereits in der Strategie aus dem Jahr 2011 geht die abgeleitete Zielsetzungen dabei nach wie vor von einer befruchtenden Wechselwirkung zwischen einem attraktiven Wirtschafts- und Wohnstandort aus:

- Zum einen sind Unternehmen auf gut qualifizierte Mitarbeiter angewiesen, die entweder bereits vor Ort wohnhaft sind oder dann in der Nähe zum Arbeitsort einen attraktiven Lebensraum vorfinden.
- Zum anderen führt eine wachsende Bevölkerung langfristig zur Schaffung von neuen Arbeitsplätzen in der Grundversorgung (z.B. Verwaltung, Bildung, Gesundheit, Gewerbe) vor Ort.

Zudem ist es aus Sicht des Gesamtkantons von grosser Bedeutung, divergierende Tendenzen zwischen den drei Gemeinden, die sich primär aus den unterschiedlichen geographischen und topographischen Ausgangslagen ergeben, zu minimieren. Dieser Aspekt wird somit neu in die übergeordnete Zielsetzung mitaufgenommen. Die Entwicklungspfade von Glarus Süd und Nord waren in den vergangenen Jahren unterschiedlich; sowohl das rasante Bevölkerungswachstum in Glarus Nord als auch der anhaltende Bevölkerungsrückgang in Glarus Süd stellen die beiden Gemeinden vor Herausforderungen. Da für beide Gemeinden die meisten im nachfolgenden Kapitel dargestellten Handlungsfelder des Aktionsplans relevant sind, sollen deren Erarbeitung und Vorantreiben gemeinsam mit allen Gemeinden und dem Kanton geschehen. Einerseits profitieren die Gemeinden dadurch vom Wissens- und Ideenaustausch, andererseits können sie gleichzeitig gemeindespezifische Perspektiven miteinbringen.

### **2.3.2 Aktionsplan für die Standortförderung**

Aus operationeller Sicht bedeutet die aus der Vision 2030 gemäss politischem Entwicklungsplan 2020-2030 abgeleitete Zielsetzung für die kantonale Standortförderung, dass sie sich während der nächsten fünf bis zehn Jahre primär mit den folgenden Themen (gemäss Priorität geordnet) auseinandersetzen bzw. in folgenden Handlungsfeldern tätig sein soll:

#### **HANDLUNGSFELDER**

1. VERFÜGBARKEIT FLÄCHEN FÜR DIE ANSIEDLUNG NEUER UND ENTWICKLUNG ANSÄSSIGER UNTERNEHMEN VERBESSERN
2. REALISIERUNG ENTWICKLUNGSSCHWERPUNKT (ESP) FLUGPLATZ MOLLIS UNTERSTÜTZEN
3. MASSNAHMEN ZUR ERFOLGREICHEN TRANSFORMATION ZUR DIGITALEN ARBEIT ERMÖGLICHEN (Z.B. BILDUNGSANGEBOTE)
4. ATTRAKTIVITÄT DES WOHNSTANDORTS GLARUS STEIGERN
5. ENTWICKLUNG GLARUS SÜD UNTERSTÜTZEN
6. ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN DEN FÜR DIE STANDORTFÖRDERUNG ZUSTÄNDIGEN STELLEN IN DER LINTHEBENE INTENSIVIEREN

### 3 NRP – Rückblick 2016-2019

Die Projekte, die im Rahmen der NRP in der Periode 2016-2019 bearbeitet wurden, können wie folgt beurteilt werden:

**Tabelle 3 NRP-Projekte in der Periode 2016-2019: Rückblick und Beurteilung**

| Programm  | Projekt   | Finanzierungs-<br>instrument* | Projektstand** | Meilensteine<br>2019 erfüllt?*** | Beurteilung<br>Insgesamt****   | Fazit für Periode<br>2020-2023                                       | Kommentare                                |
|---|---|-------------------------------|----------------|----------------------------------|--|--|---|
| Programm A:<br>Förderung von<br>exportorientierten<br>industriellen Wert-<br>schöpfungs-systemen<br>zur Erhöhung der<br>Innovationsintensität<br>und der Vermarktungs-<br>fähigkeit | A 11 Flächenmanagement und Arealentwicklung               |                               |                |                                  |  |  |   |
|   | - Arealentwicklung Biätsche                               | à fonds perdu                 | Laufend        | mehrheitlich                     | Prozesse dauern<br>lange   | Weiterarbeit   |   |
|   | - Arealentwicklung Weidmann / untere Allmend              | à fonds perdu                 | Laufend        | mehrheitlich                     | Prozesse dauern<br>lange   | Weiterarbeit   |   |
|   | A 21 WTT im Rahmen der Regionalpolitik: RIS<br>Ostschweiz | à fonds perdu                 | Laufend        | nein                             | Verzögerung im<br>Aufbau   | RIS-Ost muss sich<br>etablieren                                      |   |
|   | B 11 Produktentwicklung Glarnerland                       | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | Sehr erfolgreich:<br>Neue kantonale<br>Vermarktungs-<br>organisation<br>wurde geschaffen | Etablierung der neuen<br>Organisation. Fokus auf<br>Projektförderung |   |
|   | B 12 Innovative Tourismusprojekte                         |                               |                |                                  |  |  |   |
|   | - Freiberg Käirpf-Mettmen                                 | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | erfolgreich  | Kann Vorbildcharakter<br>für andere Gl-Regionen<br>haben             |   |
|   | - Glarus-Klöntal-Muotathal                                | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | durchgezogen   | Muss fokussierter<br>weiterverfolgt werden                           | mit Kanton SZ                             |
|   | - Wertschöpfungsstudie Musikhotel Braunwald               | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | erfolgreich  | Raumplungsfragen lösen<br>einmaliger Projektbeitrag                  |   |
|   | - Naturzentrum Glarnerland                                | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | erfolgreich  |  |   |
| Programm B:<br>Förderung des<br>Tourismus   | B 21 Produkteentwicklung UNESCO Weintourerbe              | à fonds perdu                 |                |                                  |  |  |   |
|   | - Sardona Plus  | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | erfolgreich  | keine weitere<br>Unterstützung nötig                                 | mit Kantonen SG und GR                    |
|   | B 22 Weitere interkantonale Projekte                      |                               |                |                                  |  |  | mit Kanton SG                             |
|   | - Langsamverkehr  |                               | keine Projekte |                                  |  |  |   |
|   | - Brauchtum / Kultur / kulinarik                          |                               | keine Projekte |                                  |  |  |   |
| Programm C:<br>Förderung der<br>Zusammenarbeit mit<br>den Gemeinden in der<br>Entwicklungspolitik   | - MICE  |                               | keine Projekte |                                  |  |  |   |
|   | B23 Netzwerk UNESCO Destination Schweiz                   | à fonds perdu                 | Schlussphase   | ja                               | hoher Koordina-<br>tionsaufwand  | Muss Selbstständigkeit<br>erreichen                                  | mit allen Kantonen mit<br>UNESCO Weiterbe |
|   | C 11 Regionalmanagement-Strukturen                        |                               |                |                                  |  |  |   |
|   | Gemeinsame Entwicklungsstrategie 2019+                    | à fonds perdu                 | abgeschlossen  | ja                               | erfolgreich  | Kanton und Gemeinden<br>sind umsetzungsbereit                        |   |

Legende:

\*

\*\*

\*\*\*

\*\*\*\*

\*\*\*\*\*

à fonds perdu / Darlehen  
Laufend / Initialisierungsphase / Schlussphase / abgeschlossen / ...  
Ja / mehrheitlich / nein / ...

Beurteilung: Erfolgreich / wertvolle Erkenntnisse / durchgezogen / kritisch / fraglich / ...  
Begründung bei "durchgezogen": "kritisch" oder "fraglich": fehlende personelle Ressourcen / fehlende private Initiative / unterschiedliche Sicht der Akteure / hoher  
Koordinationsaufwand / komplexe Projektidee / ...

Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Glarus

Daraus lassen sich aus Sicht der drei Schwerpunkte des vorangegangenen UP die folgenden übergeordneten Schlussfolgerungen für die NRP in der Periode 2016-2019 ziehen:

- **Programm A – Förderung von exportorientierten industriellen Wertschöpfungssystemen zur Erhöhung der Innovationsintensität und der Vermarktungsfähigkeit:**
  - *Erfolg:* Die grosse Bedeutung einer proaktiven Arealpolitik wurde erkannt und findet Eingang in der aktualisierten Standortentwicklungsstrategie sowie im aktualisierten Richtplan. Das Errichten eines Finanzierungsinstruments zum Erwerb von Arealen ist geplant.
  - *Herausforderung:* Das Sichern und Entwickeln von geeigneten Flächen für Unternehmen erweist sich als grosse Herausforderung. Neben einer optimalen Abstimmung zwischen den verschiedenen Akteuren sind eine langfristige Planung sowie personelle und finanzielle Ressourcen notwendig. Im Bereich der Arealentwicklung sollen in der neuen Periode mehr Flächen gemäss Programmziel A gesichert werden als in der Vorperiode.
- **Programm B – Förderung des Tourismus:**
  - *Erfolg:* Ein Meilenstein wurde mit der Schaffung einer neuen gesamtkantonalen Tourismusorganisation erreicht. Diese muss ab 2020 eine Leaderfunktion im Bereich Tourismus einnehmen. Zudem konnten alle kantonalen Projekte zum Abschluss gebracht werden. Mit einer Ausnahme kann dabei jedes kantonale Projekt als erfolgreich eingestuft werden.
  - *Herausforderung:* Projekte im Bereich des Tourismus wurden primär durch den Kanton vorangetrieben. Die private Initiative ist derzeit wenig ausgeprägt und muss in der kommenden Periode gestärkt werden.
- **Programm C – Förderung der Zusammenarbeit mit den Gemeinden in der Entwicklungspolitik:**
  - *Erfolg:* Die gemeinsame Entwicklungsstrategie konnte erfolgreich abgeschlossen werden und bildet eine wesentliche Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit von Kanton und Gemeinden im Bereich der Standortentwicklung.
  - *Herausforderung:* Der noch nicht rechtsgültig verabschiedete Richtplan 2018 hat vor allem die Zusammenarbeit mit den Gemeinden im Bereiche der Arealentwicklung gehemmt. Erst die planerisch klar geregelten Zuständigkeiten in der Bodenpolitik und der Arealentwicklung legitimieren die Gemeinden, Umsetzungsressourcen in diesen Bereichen zu schaffen.

## 4 NRP – Ziele, Strategien und Massnahmen 2020-2023

### 4.1 Schwerpunktsetzung und Begründung

Wie für die Periode 2016-19 gilt auch für die Periode 2020-23 das Mehrjahresprogramm 2016-2023 mit den folgenden Förderinhalten und Förderschwerpunkten:

Abbildung 6 Mehrjahresprogramm 2020-2023: Förderinhalte und Förderschwerpunkte



Quelle: Graphische Darstellung durch das Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Glarus; auf Basis von: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2018): Umsetzungsprogramme NRP 2020-2023. Arbeitshilfe zuhanden der Kantone und Programmverantwortlichen.

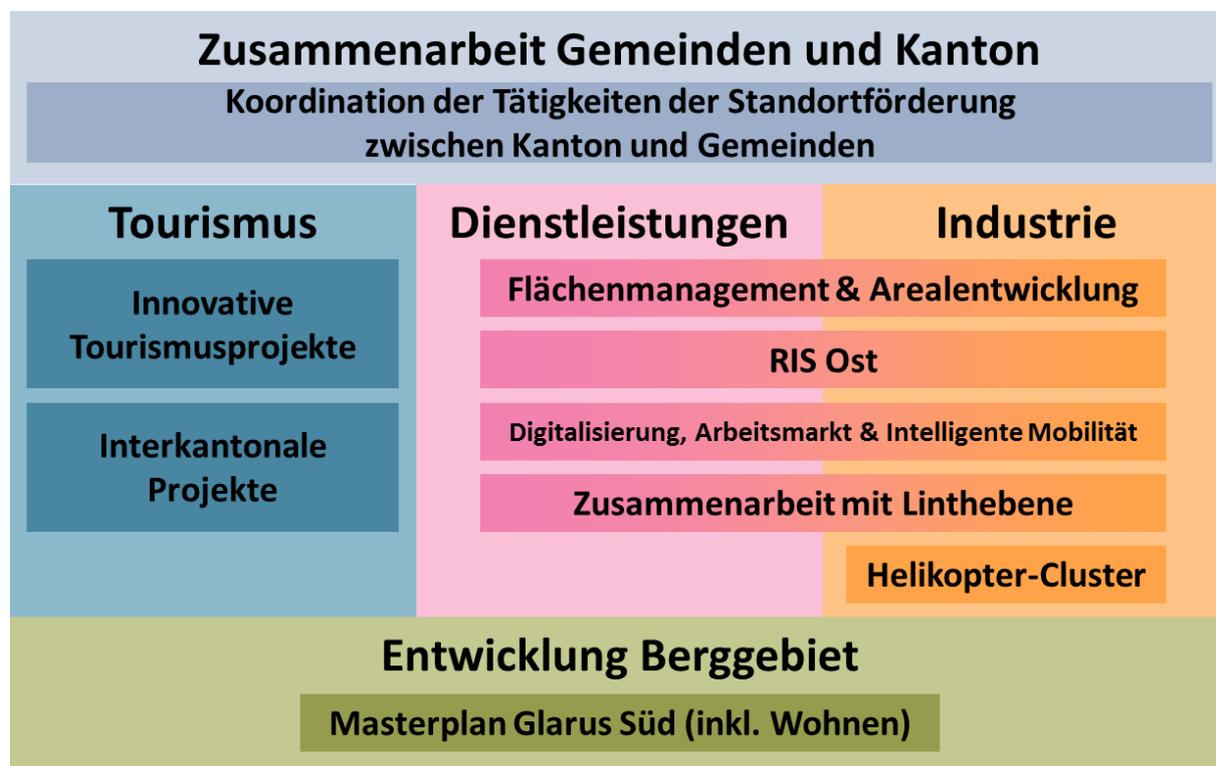
Die Förderung von Projekten in weiteren Wertschöpfungssystemen ist möglich.

Der Bund fördert Massnahmen, die exportorientierte Aktivitäten in den Gebieten gemäss NRP-Perimeter stärken. Mit der Weiterentwicklung des aktuellen Mehrjahresprogramm rücken zudem neue Themen in den Fokus und es ergeben sich gewisse Anpassungen.<sup>2</sup>

Unter Berücksichtigung des übergeordneten Rahmens plant der Kanton Glarus für die Periode 2020-23 folgende Schwerpunkte:

<sup>2</sup> Vgl. Arbeitshilfe SECO; Kap. 2: Fokusthema Digitalisierung, Schwerpunkt Industrie: Überarbeitetes RIS-Konzept, Schwerpunkt Tourismus: Tourismusstrategie des Bundes und Leitlinie Bergbahnförderung; Postulat Brand und Berggebietsprogramm, Anpassung der Mittelzuteilung, regionale Ebene der NRP, Interreg-Programme 2021-2017, Vereinfachung der Wirkungsmodelle

Abbildung 7 Schwerpunkte NRP 2020-23 des Kanton Glarus



Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kanton Glarus

Mit dem UP will der Kanton Glarus die meisten Handlungsfelder gemäss Aktionsplan seiner Strategie Standortförderung 2019+ unterstützen und somit einen Beitrag zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Glarus und infolgedessen einer positiven wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Entwicklung leisten. Es werden somit Massnahmen unterstützt, die positive Impulse zur Erreichung der langfristigen Entwicklungsperspektiven gemäss kantonaler Standortentwicklungsstrategie auslösen und die sektoralpolitische Koordination nachweisen können.

Dabei fokussiert das UP 2020-2023 auf fünf Schwerpunkte:

- **Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten:**
  - Der **Industriesektor** im Kanton Glarus ist historisch bedingt nach wie vor von überdurchschnittlicher Bedeutung. Ziel ist es, die Transformation hin zu einem wissensintensiven Industriestandort zu unterstützen. Gleichzeitig sollen mit den Aktivitäten rund um die Helikopterproduktion die Stärken der Maschinen- und Elektroindustrie gefördert werden, um ein neues industrielles Standbein mit langfristigem Wachstumspotenzial zu entwickeln.

- Neue Arbeits- und Wohnformen versprechen für den Standort Glarus Möglichkeiten, als Teil des Metropolitanraums Zürich wissensintensive **Dienstleistungsaktivitäten** mit Exportpotenzial anzuziehen und zu entwickeln.

Dabei bildet sowohl für die Unterstützung der Industrie- als auch der Dienstleistungsaktivitäten die **Verfügbarkeit von geeigneten Flächen und Arealen** die wichtigste Massnahme. Ein weiteres Schlüsselement ist das Ausnutzen der Potenziale, die sich aus der **Digitalisierung in den Bereichen Arbeitsmarkt, Mobilität** und anderen relevanten Wirtschaftsbereichen ergeben.

Mit den **Unterstützungsachsen RIS-Ost** und **Zusammenarbeit Linthebene** bilden zudem interkantonale Massnahmen für Glarus eine bedeutende Rolle.

### Spot DIGITALISIERUNG

*Die durch die Digitalisierung ausgelösten Transformationsprozesse durchdringen Wirtschaft und Gesellschaft umfassend. Sie bilden bedeutende Herausforderungen, bieten aber auch Chancen. Das SECO hat die Digitalisierung als Fokusthema für die bevorstehende Programmperiode definiert und möchte in diesem Zusammenhang die Regionen beim Transformationsprozess unterstützen.*

*Auf kantonaler Ebene wurden verschiedene Massnahmen im Bereich der Digitalisierung angestossen. Unter anderem ist derzeit eine Digitalisierungsstrategie in Erarbeitung. Diese soll bis Ende 2019 abgeschlossen sein und Handlungsfelder für den Zeitraum der kommenden 3 bis 5 Jahre definieren (Stand Juni 2019). Mit dem Handlungsfeld «Massnahmen zur erfolgreichen Transformation zur digitalen Arbeit ermöglichen (z.B. Bildungsangebote)» bildet die Digitalisierung zudem bereits Teil des Aktionsplans der kantonalen Standortentwicklungsstrategie. Die auf kantonaler Ebene angestossenen Massnahmen antizipieren somit das Fokusthema Digitalisierung des SECO für die neue Programmperiode. Zudem stimmen die Zeithorizonte mit der anstehenden Programmperiode überein. Daher sollen die im Sinne der NRP förderwürdigen Elemente der oben skizzierten Handlungsfelder über NRP-Mittel finanziert werden.*

- Mit dem UP 2020-2023 will der Kanton Glarus die Wertschöpfung im **Tourismus** erhöhen. Mit innovativen Projekten, kantonal und interkantonale, soll die Qualität des touristischen Angebots verbessert und komparative Kostennachteile der Tourismuswirtschaft abgebaut werden. Dabei soll insbesondere das Gästepotenzial aus dem Metropolitanraum Zürich verstärkt ausgenutzt werden. Da der Tourismus insbesondere für Glarus Süd volkswirtschaftlich von grosser Bedeutung ist, sollen im Rahmen des Programmziels «Entwicklung Berggebiet» zudem weiterreichende Massnahmen finanziert werden (vgl. nachfolgende Ausführungen).
- Während die beiden Gemeinden Glarus Nord und Glarus von der wirtschaftlichen Dynamik des Metropolitanraums Zürich profitieren, steht Glarus Süd als klassische Berggemeinde diversen Herausforderungen gegenüber. Infolgedessen wird mit dem vorliegenden UP speziell für **Glarus Süd ein Masterplan** entwickelt, der mit umfas-

senden NRP-Mitteln ausgestattet werden soll und im Vergleich zu den üblichen NRP-Projekten einen breiteren Fächer an möglichen Förderungsmassnahmen (u.a. residenzielle Ökonomie) vorsieht (vgl. untenstehender Spot).

#### **Spot FINANZIERUNG DES MASTERPLANS GLARUS SÜD**

*Der Kanton Glarus sah ursprünglich vor, die Erarbeitung des Masterplans Glarus Süd und die Unterstützung der daraus entstehenden Projekte über die für das ursprünglich geplante Berggebietsprogramm zur Verfügung stehenden Mittel zu finanzieren. Derzeit ist jedoch unklar, in welcher Form das Berggebietsprogramm nun definitiv lanciert wird und welche Inhalte in diesem Zusammenhang unterstützt werden können. Der Kanton ging während der Konzipierung dieses Programmziels von der Verfügbarkeit der Mittel aus dem Berggebietsprogramm aus. Da der Kanton diesem Programmziel einen hohen regionalwirtschaftlichen Wert beimisst, bleibt er bei der ursprünglichen Programmidee mit den bereits angedachten strategischen Stossrichtungen. Der Kanton möchte somit das Programmziel «Entwicklung Berggebiet» - sollte es kein ursprünglich angedachtes spezielles Berggebietsprogramm geben - im Rahmen der üblichen NRP-Mitteln finanzieren, speziell für dieses Programmziel jedoch zusätzliche Mittel im Vergleich zur vergangenen Programmperiode beantragen.*

- Schliesslich sollen die Aktivitäten der Standortförderung im Kanton Glarus derart koordiniert werden, dass Projekte der Standortentwicklung und somit auch die Programmziele des UP so effektiv und effizient wie möglich umgesetzt werden. Aufgrund der Ausgangslage mit nur drei Gemeinden im Kanton steht dabei die Optimierung der **Zusammenarbeit zwischen der kantonalen sowie der drei kommunalen Fachstellen für Standortentwicklung** im Zentrum.

Die Handlungsfelder gemäss kantonaler Standortentwicklungsstrategie basieren auf denselben regionalwirtschaftlichen Grundsätzen wie jene der NRP, d.h. sie setzen auf die Stärkung der exportorientierten Aktivitäten. Somit können mit Ausnahme des Handlungsfelds «Attraktivität des Wohnstandorts Glarus steigern» alle Handlungsfelder des Aktionsplans aus der kantonalen Standortentwicklungsstrategie im vorliegenden UP aufgenommen werden.

## 4.2 Programmziele

### 4.2.1 Programm A - Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten

#### A 11 Flächenmanagement und Arealentwicklung

##### Mögliche Massnahmenfelder

- Erarbeitung von Instrumenten für eine aktive Baulandpolitik (bspw. Anpassung bestehender oder Schaffen neuer rechtlicher Grundlagen, Aufsetzen eines Finanzierungsinstrumentes für eine aktive Boden- und Baulandpolitik oder verstärkter Einsatz von Personalressourcen, um gemeinsam mit den Eigentümern Flächen zur Baureife vorantreiben zu können), die es der öffentlichen Hand erlaubt, strategische Flächen zu sichern oder anzukaufen.
- Sicherung geeigneter Flächen und Areale durch Kanton und Gemeinden.
- Einzelne Areale zur Baureife vorantreiben (vgl. Ausführungen mit Übersicht Areale in Dokument «Richtplan 2018 Erläuterungen»).

##### Meilensteine 2023

- Finanzierungsinstrument für eine aktive Baulandpolitik ist mehrere Jahre im Einsatz
- Pro Gemeinde hat die öffentliche Hand mindestens ein Areal mit einer Fläche in ausreichender Grösse für die angestrebten Unternehmensentwicklungen (lange Frist) sichergestellt
- In jeder Gemeinde konnten Areale mit einer Fläche in ausreichender Grösse für die angestrebten Unternehmensentwicklungen (kurze und mittlere Frist) zur Baureife vorangetrieben werden und sind entweder verfügbar oder bereits neu genutzt

##### Einsatzperimeter

- NRP-Projekt pro Gemeinde oder pro Areal
- Kantonales Projekt für Errichtung Finanzierungsinstrument

##### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft
- Zuständige Gemeinde
- Jeweilige Eigentümer der betroffenen Areale

#### A 12 Regionales Innovationssystem RIS Ost

##### Mögliche Massnahmenfelder

Damit die bestehenden Entwicklungspotenziale aus den vorhandenen Wissensträgern für die ansässigen Unternehmen grossräumig genutzt werden können, haben sich die acht Kantone der Ostschweiz, der Vorgabe des SECO folgend, zusammengetan, um ein Regionales Innovationssystem Ost (RIS Ost) zu initiieren (vgl. Spot unten). Die für den Kanton Glarus relevanten Interventionsbereiche können dabei wie folgt zusammengefasst werden:

- Steuerung und Entwicklung: Zusammen mit den restlichen Ostschweizer Kantonen soll das RIS Ost konzipiert und laufend weiterentwickelt werden.

- Point of Entry: Sicherstellung der Erstberatung im Kanton inhouse oder als (Teil-)Mandat.
- Coaching: In Einzelfällen sollen konkrete Innovationsprojekte von Coachingbeiträgen profitieren können.
- Überbetriebliche Vorhaben/Projekte: Diese stehen in einer ersten Phase nicht im Vordergrund, bei konkretem Bedarf der Unternehmen wird sich der Kanton in Innovationsinitiativen einbringen.

#### Meilensteine 2023

- gemäss RIS Ost Wirkungsmodell
- Die Erstberatung von Unternehmen ist im Kanton sichergestellt
- Etablierung der RIS Ost Geschäftsstelle

#### Einsatzperimeter

- Interkantonales NRP-Projekt

#### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft

### Spot REGIONALES INNOVATIONSSYSTEM RIS OST

#### Ausgangslage

Die Ostschweiz ist stark durch ihre Grenzlage geprägt. Die sehr heterogene Raumstruktur reicht von metropolitanen Gebieten über Agglomerations- als auch über periurbane Räume hin zu klassischen ländlichen und peripheren Gegenden.

Gesamthaft kann nicht von einem einheitlichen industriellen Funktionsraum Ostschweiz gesprochen werden. Im Vergleich zum Jurabogen und dem Grossraum Basel ist die Ostschweiz weniger durch Clusterstrukturen, Branchenschwerpunkten sowie Unternehmensnetzwerke geprägt. Gleichwohl existieren in der Ostschweiz wirtschaftliche Funktionsräume mit hohem Entwicklungspotenzial wie zum Beispiel das Alpenrheintal.

Damit die bestehenden Entwicklungspotenziale aus den vorhandenen Wissensträgern für die ansässigen Unternehmen grossräumig genutzt werden können, haben sich die acht Kantone der Ostschweiz, der Vorgabe des SECO folgend, zusammengetan, um ein Regionales Innovationssystem Ost (RIS Ost) zu initiieren. Dabei wird in der Region das Ziel verfolgt, primär KMUs durch das RIS Ost im Rahmen der NRP zu unterstützen. In die Gesellschaft RIS Ost nehmen die für die kantonale Umsetzung der NRP verantwortlichen Amtsleitenden, für den Kanton Thurgau der Leiter Wirtschaftsförderung und der Leiter Pro Zürcher Berggebiet Einsitz.

#### RIS Ost-Umsetzungsstrategie 2020+

Die Erarbeitung der Strategie RIS Ost und die anschliessende Umsetzung sind nach einer öffentlichen Ausschreibung im letzten Jahr an das Institut für Technologiemanagement der Universität St.Gallen (ITEM-HSG) übertragen worden. Die damit verbundenen Tätigkeiten werden durch die Geschäftsstelle des RIS Ost am ITEM-HSG durchgeführt. Die Geschäftsstelle ist seit Herbst 2018 operativ tätig.

Der Projektleitungsausschuss (PLA) der Gesellschaft RIS Ost nahm bei der Entwicklung der Umsetzungsstrategie eine begleitende Funktion wahr. Der PLA setzt sich zusammen aus Vertretern der kantonalen Ämter für Wirtschaft und Wirtschaftsförderungen aus den vier Kantonen Graubünden, Schaffhausen, St.Gallen und Thurgau. Der Vorsitz hat in den nächsten zwei Jahren der Kanton Schaffhausen. Aktuell ist der Kanton Thurgau als administrativer Leadkanton von RIS Ost bestimmt.

Die Gesellschaft RIS Ost verabschiedete im Januar 2019 die Umsetzungsstrategie 2020+ für RIS Ost einstimmig. Das Konzept RIS 2020+ des SECO ist in die Überlegungen zur Umsetzung der aktuellen und zukünftigen Strategie von RIS Ost mit eingeflossen. Daraus ist die vorliegende Umsetzungsstrategie für RIS Ost entstanden. Das Dokument liegt dem Anhang bei. Dieses Dokument beschreibt in Kapitel 2 zunächst die allgemeine Vision für RIS Ost. Darauf aufbauend werden in Kapitel 3 die Ergebnisse der durchgeführten Status Quo Analyse dargelegt und die Handlungsbedürfnisse konkretisiert. Basierend auf den identifizierten Stärken und Schwachstellen wird in Kapitel 4 die RIS Ost Umsetzungsstrategie zur Adressierung dieser Probleme vorgestellt. Dies geschieht unter dem Aspekt der NRP.

Die Kantone der Ostschweiz sind sich darin einig, dass bei den überbetrieblichen Vorhaben weiterhin im Sinn einer variablen Geometrie in kleinräumigen Perimetern zusammengearbeitet werden kann. Die jeweiligen Funktionsräume sollen anhand von konkreten Problemstellungen in spezifischen Branchen und Technologiefeldern festgelegt werden.

#### Leadkanton

Überbetriebliche Vorhaben im Sinn des Interventionsbereich 4 des SECO RIS Konzept 2020+ bedürfen nach wie vor eines Leadkantons. Damit wird der unterschiedlichen Wirtschaftsstruktur der Ostschweiz Rechnung getragen. Kantone, die hinsichtlich der wirtschaftlichen Relevanz des Projektinhalts am meisten betroffen sind oder ein überdurchschnittliches Interesse bekunden, übernehmen die Leadfunktion. Die Partizipation eines Vorhabens an RIS Ost wird der Vorgabe des SECO folgend durch den Entscheid der Gesellschaft RIS Ost sichergestellt.

Aus verwaltungsrechtlichen Gründen sollten die NRP-Bundesmittel für Projekte direkt an den jeweiligen Lead-Kanton gehen. Der administrative Leadkanton soll jedoch die Zuteilung der NRP Bundesmittel zur Steuerung und Entwicklung (Interventionsbereich 1), welche vornehmlich den Betrieb der RIS Ost Geschäftsstelle sicherstellen, treuhänderisch entgegennehmen und zweckgebunden verwalten. Das Projekt-Reporting zuhanden des SECO erfolgt konsolidiert via der Geschäftsstelle RIS Ost.

## **A 13 Digitalisierung, Arbeitsmarkt, Intelligente Mobilität und andere relevante Wirtschaftsbereiche**

### **Mögliche Massnahmenfelder**

- Erarbeitung kantonale Digitalisierungsstrategie.
- Entwicklung Aus- und Weiterbildungsangebote von Arbeitnehmenden im Thema Digitalisierung.
- Erarbeitung kantonale Strategie Intelligente Mobilität.
- Erarbeitung von arbeitsmarktlichen Massnahmen zur Unterstützung der Transformation zur digitalisierten Arbeitswelt.

### **Meilensteine 2023**

- Digitalisierungsstrategie erarbeitet (ausserhalb von NRP-Programm)
- Erste Angebote im Bereich Aus- und Weiter-

### **Einsatzperimeter**

- Kantonale NRP-Projekte flankierend und ergänzend zu Initiativen von Kanton

### **Zuständige Stellen**

|   |   |
|---|---|
| bildung lanciert<br>➤ Strategie zur intelligenten Mobilität erarbeitet und Massnahmen gemäss Aktionsplan in Umsetzung | ➤ Amt für Wirtschaft und Arbeit<br>➤ Departement für Bildung und Kultur<br>➤ Departement für Bau und Umwelt |
|---|---|

## A 14 Zusammenarbeit mit Linthebene

### Mögliche Massnahmenfelder

Für die anstehende Programmperiode setzt sich der Kanton Glarus primär als Ziel, mit Blick auf eine mögliche langfristige Zusammenarbeit relevanten Akteuren in Kontakt zu treten und eine erste Auslegeordnung zu erarbeiten. Mögliche Massnahmenfelder dabei sind u.a. die folgenden:

- Analyse zur regionalen Organisation bzgl. verfügbarer Flächen.
- Auslegeordnung hinsichtlich Potenziale für mögliche regionale Aktivitäten bzw. Koordination (Arbeitskräfte, Verkehr, Kultur und Freizeitangebote).
- Möglichkeiten bzgl. der Institutionalisierung der regionalen Zusammenarbeit.
- Verstärkte Einbindung der Gemeinden Glarus Nord und Glarus in Metropolitankonferenz Zürich.

### Meilensteine 2023

- Abklärung Bedürfnisse aus Glarner Sicht abgeschlossen und entsprechende Massnahmen aufgegleist

### Einsatzperimeter

- Kantonale und interkantonale NRP-Projekte

### Zuständige Stellen

- Amt für Wirtschaft und Arbeit
- Gemeinden Glarus Nord und Glarus
- Regionalvertreter und Gemeinden aus dem Raum Linthebene (vgl. Abbildung 11)

## A 15 Helikopter-Cluster (Entwicklungsschwerpunkt Flugplatz Mollis)

### Mögliche Massnahmenfelder

- Flächen für Unternehmen des Flugclusters am Flugplatz Mollis oder nahen Umgebung verfügbar machen und dabei Einsatz der neu entwickelten Instrumente für eine aktive Baulandpolitik (vgl. A 11) sowie Koordination zwischen den Akteuren (Investoren, Gemeinden, Eigentümer).
- Netzwerke zur Verfügung stellen (Investoren, bestehende Betriebe, Verbände).
- Arbeitsbewilligungen für Fachkräfte aus dem Ausland rasch abwickeln.
- Bevölkerung für die proaktive Unterstützung der Entwicklung eines Flugclusters gewinnen.

### Meilensteine 2023

- Positive Entwicklung Helikopter-Cluster (zusätzliche Wertschöpfung und Arbeitsplätze, vertiefte Zulieferbeziehungen)
  - Ausreichend Flächen für Bedürfnisse

### Einsatzperimeter

- NRP-Projekt in Glarus Nord

### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft

|  |   |
|--|---|
| <p>Unternehmen aus Helikopter-Cluster gesichert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nachhaltige Vernetzung der Akteure realisiert</li> <li>- Lancieren von Projekten zur Innovationsförderung im Cluster</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gemeinde Glarus Nord</li> <li>➤ Privatwirtschaftliche Akteure im Bereich Helikopter-Cluster</li> </ul> |
|--|---|

## 4.2.2 Programm B - Förderung des Tourismus

### B 11 – B 14 Innovative Tourismusprojekte

#### Mögliche Massnahmenfelder

- Kantonale Strategie zur Stärkung der Beherbergungswirtschaft (projektspezifisch) mit dem Ziel, Beherbergungsprojekte zu unterstützen, die fähig sind, die Märkte selber zu bearbeiten und zu einer Markterweiterung der Region führen können.
- Vernetzung und Bündelung von bestehenden Angeboten zu attraktiven Gesamtpaketen (Nutzung von Synergien, Vernetzung von Akteuren, Vermarktung von entsprechenden Gesamtpaketen).
- Konzipierung von touristischen Produkten mit Ausstrahlungskraft im Bereich Nachhaltigkeit, Klimawandel und Wasser zur verstärkten Positionierung des Kantons Glarus als naturnahe Destination.
- Punktuelle Unterstützung von Infrastrukturvorhaben, wenn daraus überdurchschnittliche touristische Synergien geschaffen und Wertschöpfungsketten geschlossen werden können.
- Mit Blick auf die vorangegangene Massnahmenfelder, innovativer Einsatz der Digitalisierung bei Konzipierung kundenorientierter Produkte, neue Geschäftsmodelle, Bündelung bestehender Produkte zu Gesamtpaketen, Vereinfachung personalintensiver Prozesse.

#### Meilensteine 2023

- Konzept zur Stärkung der Beherbergungswirtschaft erarbeitet (anhand von konkreten Projekten) und min. zwei Projekte lanciert oder umgesetzt
- Min. zwei Projekte zur Vernetzung und Bündelung touristischer Angebote lanciert oder umgesetzt
- Min. ein Projekt für Produkt mit Fokus auf Themen im Bereich Nachhaltigkeit Klimawandel und Wasser ist lanciert
- Min. ein Projekt zur Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des touristischen Angebots ist lanciert

#### Einsatzperimeter

- Kantonale NRP-Projekte

#### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft
- Projektspezifische Trägerschaften (mit lokalen oder regionalen Organisationen der Standort- oder Tourismusförderung)

## B 15 – B 16 Interkantonale Projekte

### Mögliche Massnahmenfelder

- Gemeinsame Projekte mit Graubünden und St. Gallen: Umsetzung touristischer Projekte zu spezifischen Themen wie «UNESCO-Welterbe Tektonikarena Sardona», «Heidiland», «Rhein» etc.
- Gemeinsame Projekte mit Schwyz und Uri: Umsetzung touristischer Projekte zu spezifischen Themen entlang der kantonalen Grenzen.
- Die Projekte orientieren sich an den strategischen Stossrichtungen gemäss der möglichen Massnahmenfelder für die Programmziele B 11 bis B 14.

### Meilensteine 2023

- Min. zwei Projekte mit Graubünden und St. Gallen sind in Planung
- Min. zwei Projekte mit Schwyz und Uri sind in Planung

### Einsatzperimeter

- Interkantonale NRP-Projekte

### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft
- Analoge Stellen bei den anderen Kantonen
- Projektspezifische Trägerschaften (mit lokalen oder regionalen Organisationen der Standort- oder Tourismusförderung)

## 4.2.3 Programm C - Entwicklung Berggebiet Glarus Süd

### C 11 Masterplan Glarus Süd

### Mögliche Massnahmenfelder

- Schwanden als Zentrum stärken und Entwicklung von Subzentren mit klarer Rolle für die ganze Gemeinde, um eine effiziente Bewirtschaftung des Raumes zu gewährleisten.
- Industriebranchen revitalisieren und dadurch exportorientierte Industrieaktivitäten dynamisieren (vgl. A 11).
- Revitalisierung touristische Aktivitäten, um die für Glarus Süd strategische Branche des Tourismus zu stärken und dadurch neue wirtschaftliche Impulse zu setzen.
- Verstärkte Integration der Zweitwohnungsbesitzer (Mitbestimmung und Finanzierung), um neue Ideen, Akteure und Mittel zu dynamisieren.
- Wohnangebote schaffen für Personen der "Kreativen Klasse" (in attraktiven Dorfkernen oder in Gebieten um Bahnhöfe). Industriebranchen sollen als attraktive Arbeits- und Lebensorte gelten, die eine Kombination von Wohnen und Arbeiten im bereits überbauten Gebiet ermöglichen.
- Glarus Süd als Standort für Familien stärken: Bereitstellen von Angeboten wie Kinderkrippen, Tagesschulen, Berufsmöglichkeiten für beide Partner; attraktives Bildungsangebot auf Volksschul- und Mittelschulstufe.
- Steuerliche Attraktivität steigern: Tiefsteuerstrategie für vermögende Personen und oberen Mit-

telstand; ermässigte Preise für Angebote wie Kinderkrippen, Tagesschulen.

- Erhöhung der finanziellen Unterstützung des Kantons und der übrigen Gemeinden oder Gemeindefusion, um die Kosten über den gesamten Kanton verteilen zu können.

#### Meilensteine 2023

- Masterplan mit Auslegeordnung, Strategie und Aktionsplan gemäss obiger Massnahmenfelder verabschiedet
- Min. vier Projekte gemäss Masterplan lanciert

#### Einsatzperimeter

- Kantonale NRP-Projekte

#### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft
- Gemeinde Glarus Süd

### 4.2.4 Programm D - Zusammenarbeit mit den Gemeinden

#### D 11 Koordination der Tätigkeiten der Standortförderung zwischen Kanton und Gemeinden

##### Mögliche Massnahmenfelder

- Optimierung Verteilung Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Aufgaben, finanzielle und personelle Ressourcen.
- Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden verstärkt im Rahmen der einzelnen Projekte organisieren; gleichzeitig angemessene Abgrenzung von Aufgaben, die sich aus Funktion der Projektleitung UP ergeben.

#### Meilensteine 2023

- Verstärkt institutionalisierte Zusammenarbeit im Rahmen der einzelnen Projekte

#### Einsatzperimeter

- Kantonales NRP-Projekt

#### Zuständige Stellen

- Kontaktstelle für Wirtschaft
- Gemeinden

#### Spot LEISTUNGSVEREINBARUNG NRP ZWISCHEN KANTON UND GEMEINDEN

Die Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton und der jeweiligen Gemeinde bildet die Grundlage für die Zusammenarbeit im Rahmen des Umsetzungsprogramms. Sie umfasst folgende Punkte:

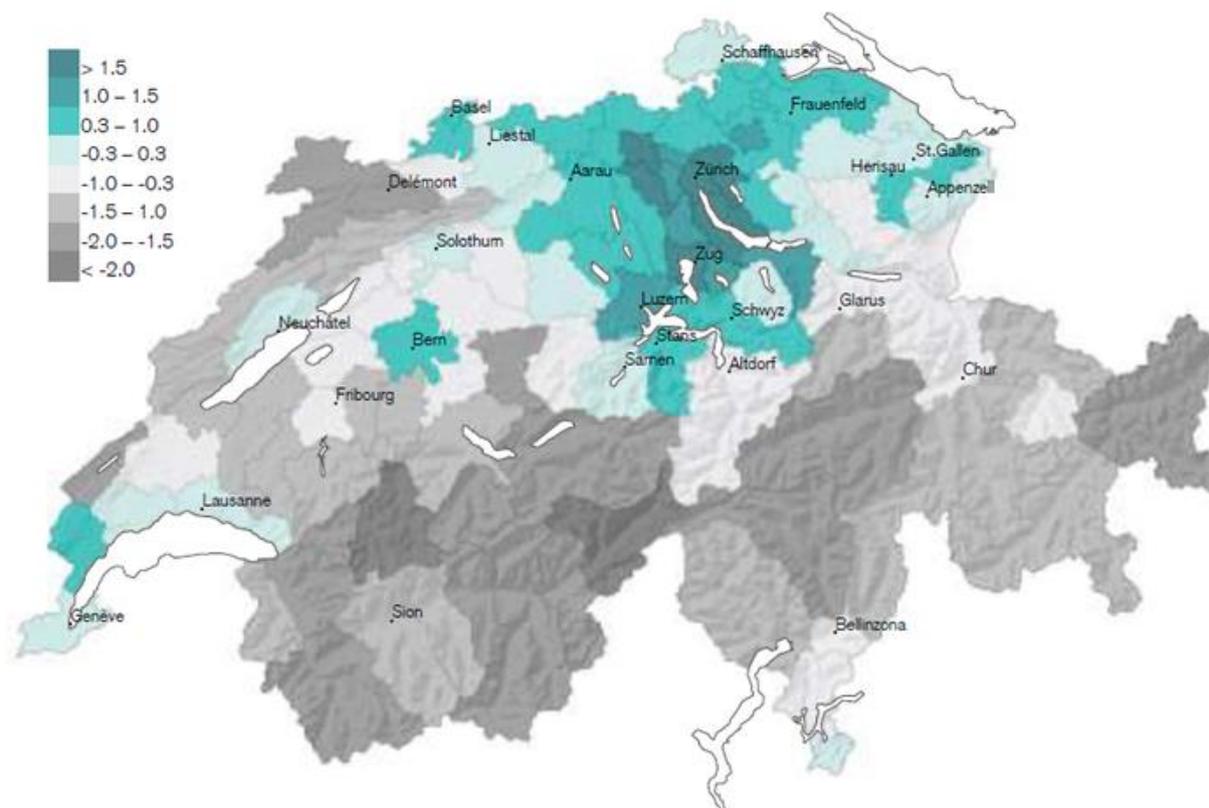
- Programmziele und vorgesehene Projekte mit Informationen: Projektbeschreibung inkl. Entwicklungsziel und Investitionsvolumen gesamt, Art der erhofften Wirkung, federführende Stelle, aktueller Status, Machbarkeit und Zeitraum, Meilensteinplanung
- Rolle, Aufgaben, Rechte und Zuständigkeiten der Vereinbarungspartner
- Reporting und Controlling: Modalitäten
- Finanzierung der definierten Leistungen
- Massnahmen bei Nichterfüllung
- Vertragsdauer

### 4.3 Örtlicher Wirkungsbereich

Aufgrund seiner geographischen Ausgangslage (geringe Kantonsfläche von lediglich 685 km<sup>2</sup>, hoher Anteil Gebirge, ein Haupttal und ein bedeutendes Nebental) und der sich dadurch ergebende gegenseitigen intrakantonalen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Abhängigkeiten wird der gesamte Kanton Glarus als NRP-Perimeter definiert.

**Abbildung 8 Standortqualität der Schweizer Wirtschaftsregionen 2018**

Standortqualitätsindikator (SQI), synthetischer Index, CH = 0



Quelle: Credit Suisse, Geostat

Die Programmziele bzw. Schwerpunkte haben – mit Ausnahme des Masterplans für Glarus Süd – alle für das gesamte Kantonsgebiet bzw. alle drei Gemeinden Gültigkeit: Der Wirkungssperimeter der meisten Massnahmen umfasst das gesamte Kantonsgebiet. Gleichzeitig werden im Rahmen der einzelnen Massnahmen auf gemeindespezifische Voraussetzungen eingegangen.

Mit dem Standortindikator der Credit Suisse werden die Schweizer Regionen nach strukturbezogenen Merkmalen<sup>3</sup> beurteilt (vgl. obige Abbildung). Daraus wird erkennbar, dass der Kanton Glarus wie die meisten Schweizer Berggebiete wenig starke Strukturen aufweist. Die

<sup>3</sup> Der Standortqualitätsindikator dient der Messung der Attraktivität der Schweizer Regionen und Kantone aus Unternehmenssicht. Der Index besteht dabei auf den folgenden sieben quantitativen Teilindikatoren (harte Standortfaktoren): Steuerbelastung der natürlichen und juristischen Personen, Verfügbarkeit von Hochqualifizierten und Fachkräften sowie Erreichbarkeit der Bevölkerung, der Beschäftigten und von Flughäfen.

Beurteilung unterstützt einerseits die Berücksichtigung des gesamten Kantonsgebiet als NRP-Perimeter und andererseits die umfassende Berücksichtigung von Glarus Süd für Projekte zur Stärkung des Berggebiets.

## **5 Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungsplan**

### **5.1 Vorbemerkungen**

Die meisten der in den folgenden Tabellen dargestellten Massnahmen leiten sich direkt aus der kantonalen Strategie Standortförderung 2019+ ab. Im Rahmen der einzelnen Projekte fliessen somit die Ziele der kantonalen Standortentwicklungsstrategie und der Neuen Regionalpolitik zusammen. Da dies ein rollender Prozess darstellt, sind die in den nachfolgenden Tabellen dargestellten Projekte weder abschliessend noch ausschliesslich. Falls der Kanton und die Gemeinden weitere Projekte als förderungswürdig im Sinne der NRP erkennen, können diese jederzeit im Rahmen des vorliegenden Umsetzungsprogramms aufgenommen und unterstützt werden.

In Sachen Finanzierung werden in den nachfolgenden Tabellen die Beiträge von Bund und Kanton (für à fonds perdu-Mittel) sowie Bund (für Darlehen) dargestellt. Projektabhängig werden zudem Drittmittel von Seiten der Gemeinden oder weiteren Akteuren (Unternehmen, Organisationen der Tourismuswirtschaft etc.) bereitgestellt. Die Gemeinden haben in diesem Zusammenhang bereits Mittel für die zu erwartenden NRP-Projekte sichergestellt.

### **5.2 Finanzangaben pro Programmziel und Instrument**

| Programm A - Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten |  |  |   |  |        |                                |                |                            |                      |                              |   |
|--|--|--|---|--|--------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|---|
| Massnahme  | Art der Unterstützung  | Voraussetzungen  | Meilensteine 2020 - 2023  | Beiträge à fonds perdu   |        | Förderinhalte Bund             |                |                            |                      |                              |   |
|  |  |  |   | Bund   | Kanton | Wissenstransfer und Innovation | Qualifizierung | Vernetzung und Kooperation | Wertschöpfungsketten | Infrastrukturen und Angebote |   |
| <b>↓ Massnahmen des Kantons</b>  |  |  |   | In CHF Mio.  |        |                                |                |                            |                      |                              |   |
| A 11   | <b>Flächenmanagement und Arealentwicklung</b><br>Sicherung von Flächen durch die öffentliche Hand zur strategischen Entwicklung von Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten  | Erarbeitung von Grundlagen bzgl. gesamtkantonalen Strategien und möglichen Instrumenten;<br>à fonds perdu-Beiträge | Mitwirkung von Gemeinden und Eigentümer der Areale.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Je ein Projekt pro Gemeinde mit sinnvoller Fläche für angestrebte Unternehmensentwicklungen realisiert.</li> <li>Min. ausreichend Fläche für angestrebte Unternehmensentwicklungen pro Gemeinde sichergestellt.</li> <li>Kantonales Finanzierungsinstrument wird eingesetzt.</li> </ul> | 0.15   | 0.15                           | X              |                            |                      | X                            | X |
| A 12   | <b>Regionales Innovationssystem Ostschweiz – RIS Ost</b><br>Plattform für Innovationsförderung und WTT, organisiert als zentrale Dienstleistungsstelle zur interkantonalen Koordination, Ansprechpartner für POE und Träger interkantionaler Projekte und öffentliche Verwaltung, Netzwerk für Unternehmen, Wirtschaft, Bildungs- und Forschungsinstitutionen, Politik | Konzeption, Umsetzung, Betrieb, Begleitung durch kantonale Fachstelle:<br>à fonds perdu-Beiträge                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kooperationsbereitschaft der beteiligten Akteure (Kantone, Hochschulen, Wirtschaftsorganisationen, Unternehmen).</li> <li>Initiativen und Nachfrage von Unternehmen, POE und Gemeinden.</li> <li>Abstimmung auf nationale Gesamtstrategie KTI/WTT und kantonale Hochschul- &amp; Forschungsstrategie.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemäss RIS Ost Wirkungsmodell.</li> <li>Die Erstberatung von Unternehmen ist im Kanton sichergestellt.</li> <li>Etablierung der RIS Ost Geschäftsstelle.</li> </ul>   | 0.12   | 0.12                           | X              | X                          | X                    |                              |   |

| Programm A - Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten |   |   |  |   |        |   |                |                               |                           |                                 |   |
|--|---|---|--|---|--------|---|----------------|-------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---|
| Massnahme  | Art der Unterstützung   | Voraussetzungen   | Meilensteine 2020-2023   | Beiträge à fonds perdu  |        | Förderinhalte Bund                        |                |                               |                           |                                 |   |
|  |   |   |  | Bund  | Kanton | Wissens-<br>transfer<br>und<br>Innovation | Qualifizierung | Vernetzung und<br>Kooperation | Wertschöpfungs-<br>ketten | Infrastrukturen<br>und Angebote |   |
| ↓ Massnahmen des Kantons   |   |   |  | In CHF Mio.   |        |   |                |                               |                           |                                 |   |
| A 13   | <b>Digitalisierung, Arbeitsmarkt, Intelligente Mobilität und andere relevante Wirtschaftsbereiche</b><br>Entwicklung von Angeboten in den Bereichen der Digitalisierung zur Unterstützung von Mitarbeitenden bei der digitalen Transformation in der Arbeitswelt sowie der intelligenten Mobilität zur Attraktivitätssteigerung des Wirtschafts- und Wohnstandorts              | Erarbeitung von strategischen Grundlagen; à fonds perdu-Beiträge  | In einer ersten Phase liegt die Zuständigkeit ausschliesslich bei der kantonalen Verwaltung.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erste Angebote im Bereich Aus- und Weiterbildung lanciert.</li> <li>Aktionsplan zur intelligenten Mobilität erarbeitet und Massnahmen gemäss Aktionsplan in Umsetzung.</li> </ul>                                | 0.10   | 0.10                                      |                | X                             |                           |                                 | X |
| A 14   | <b>Zusammenarbeit mit Linthebene</b><br>Strategie bzgl. sinnvoller Bereiche der Zusammenarbeit und Formen von deren Institutionalisierung   | Strategische Grundlagen; à fonds perdu-Beiträge   | Bereitschaft der Gemeinden in der Linthebene, sich mit den Fragen der Zusammenarbeit auseinanderzusetzen.                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Auslegeordnung abgeschlossen.</li> <li>In Abhängigkeit Aktionsplan Formen der Zusammenarbeit in konkreten Projekten lanciert.</li> </ul>  | 0.05   | 0.05                                      |                | X                             | X                         | X                               | X |
| A 15   | <b>Helikopter-Cluster</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sicherung und Verfügbarkeit von Flächen zur Entwicklung von wirtschaftlichen Aktivitäten rund um die Entwicklung und Produktion von Helikopter am Standort Mollis</li> <li>Förderung von Instrumenten zur verstärkten Vernetzung der Akteure</li> <li>Stärkung der Innovationsintensität im Cluster</li> </ul> | Erarbeitung von Grundlagen und Beiträge zur Umsetzung von Instrumenten für Vernetzung; À fonds perdu-Beiträge | Kooperationsbereitschaft der involvierten Akteure, insbesondere Gemeinde Glarus Nord, die Eigentümer der Areale sowie die Unternehmen. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausreichend Flächen für Bedürfnisse Unternehmen aus Helikopter-Cluster gesichert.</li> <li>Nachhaltige Vernetzung der Akteure realisiert.</li> <li>Projekte im Bereich Innovationsförderung lanciert.</li> </ul> | 0.10   | 0.10                                      | X              |                               | X                         | X                               |   |

| Programm B – Förderung des Tourismus                           |   |   |  |   |        |          |                                  |                                |                |                            |                      |
|--|---|---|--|---|--------|----------|----------------------------------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|
| Massnahme  | Art der Unterstützung   | Voraussetzungen   | Meilensteine 2020 - 2023   | Beiträge à fonds perdu                                |        | Darlehen | Förderinhalte Bund               |                                |                |                            |                      |
|  |   |   |  | Bund  | Kanton |          | Bund, exkl. Kantonale Äquivalenz | Wissenstransfer und Innovation | Qualifizierung | Vernetzung und Kooperation | Wertschöpfungsketten |
| <b>↓ Massnahmen des Kantons (Innovative Tourismusprojekte)</b> |   |   |  | In CHF Mio.   |        |          |                                  |                                |                |                            |                      |
| B 11   | <b>Entwicklung der Beherbergungswirtschaft</b><br>Unterstützung des Strukturwandels und der Entwicklung von Beherbergungsbetrieben mit überdurchschnittlichen Grösse und Wettbewerbsfähigkeit mit dem Potenzial, neue Gästegruppen für Glarus zu erschliessen   | Erarbeitung strategischer und konzeptioneller Grundlagen sowie Unterstützung bei der Erarbeitung von Businessplänen, Begleitung während Umsetzungsphase; à fonds perdu-Beiträge | Initiative von Unternehmen, v.a. touristischen Leistungsträgern und weiteren Organisationen der Tourismuswirtschaft sowie Gemeinden; Abstimmung auf touristische Gesamtstrategie der Destination | Mindestens zwei Projekte lanciert oder abgeschlossen. | 0.18   | 0.18     | -                                |                                |                | X                          | X                    |
| B 12   | <b>Vernetzung und Bündelung touristischer Angebote</b><br>Unterstützung der Schaffung von gebündelten Angeboten über die gesamte touristische Wertschöpfungskette unter Einbezug aller wesentlichen Akteuren mit dem Ziel eines Gesamtangebots mit erhöhter Attraktivität   |   |  |   |        |          | -                                |                                | X              | X                          | X                    |
| B 13   | <b>Stärkung der Themen Nachhaltigkeit / Klimawandel / Wasser</b><br>Entwicklung von Produkten mit Ausstrahlungskraft im Bereich Nachhaltigkeit, Klimawandel und Wasser  |   |  |   |        |          | -                                |                                | X              | X                          |                      |
| B 14   | <b>Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des touristischen Angebots</b><br>Punktueller Unterstützung bei der Schaffung neuer touristischer Angebote, die die touristische Wertschöpfungskette schliessen, die Positionierung der Destination Glarus schärfen und neue Gästegruppen ansprechen und einen überdurchschnittlichen Beitrag zur touristischen Wertschöpfung leisten |   |  |   |        |          | -                                |                                | X              | X                          |                      |
|  |   | Investitionen (Darlehen)  |  |   | -      | -        | 2.0                              |                                |                |                            |                      |

| Programm B – Förderung des Tourismus  |   |  |  |                                      |        |          |                                  |                                |                |                            |                      |                              |
|---|---|--|--|--------------------------------------|--------|----------|----------------------------------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|
| Massnahme   | Art der Unterstützung   | Voraussetzungen  | Meilensteine 2020 - 2023   | Beiträge à fonds perdu               |        | Darlehen | Förderinhalte Bund               |                                |                |                            |                      |                              |
|   |   |  |  | Bund                                 | Kanton |          | Bund, exkl. Kantonale Äquivalenz | Wissenstransfer und Innovation | Qualifizierung | Vernetzung und Kooperation | Wertschöpfungsketten | Infrastrukturen und Angebote |
| <b>↓ Massnahmen des Kantons (Interkantonale Tourismusprojekte)</b>  |   |  |  |                                      |        |          |                                  |                                |                |                            |                      |                              |
| B 15  | <b>Projekte mit Graubünden und St. Gallen</b><br>Umsetzung touristischer Projekte zu spezifischen Themen wie «UNESCO-Welterbe Tektonikarena Sardona», «Heidiland», «Rhein» etc.<br>➔ <b>Leadkanton Glarus oder andere Kantone</b> | Erarbeitung von strategischen und konzeptionellen Grundlagen sowie Beiträge an die Umsetzung; à fonds perdu-Beiträge | Kooperationsgesellschaft der involvierten Kantone und weiteren Partner basierend auf einer gemeinsamen Projektskizze | Mindestens zwei Projekte in Planung. | 0.08   | 0.08     | -                                |                                |                | X                          | X                    | X                            |
| B 16  | <b>Projekte mit Schwyz und Uri</b><br>Umsetzung touristischer Projekte zu spezifischen Themen entlang der kantonalen Grenzen<br>➔ <b>Leadkanton Glarus oder andere Kantone</b>  |  |  | Mindestens zwei Projekte in Planung. |        |          |                                  |                                | X              | X                          | X                    |                              |
| <b>Bemerkung:</b> Die Projekte orientieren sich an den strategischen Stossrichtungen gemäss den möglichen Massnahmenfeldern für die Programmziele B 11 bis B 14 |   |  |  |                                      |        |          |                                  |                                |                |                            |                      |                              |

| Programm C – Entwicklung Berggebiet |  |  |  |  |        |                                |                |                            |                      |                              |   |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|------------------------------|---|
| Massnahme                           | Art der Unterstützung  | Voraussetzungen  | Meilensteine 2020 - 2023   | Beiträge à fonds perdu   |        | Förderinhalte Bund             |                |                            |                      |                              |   |
|                                     |  |  |  | Bund   | Kanton | Wissenstransfer und Innovation | Qualifizierung | Vernetzung und Kooperation | Wertschöpfungsketten | Infrastrukturen und Angebote |   |
| ↓ Massnahmen des Kantons            |  |  |  | In CHF Mio.  |        |                                |                |                            |                      |                              |   |
| C 11                                | <b>Masterplan Glarus Süd</b><br>Aufzeigen der langfristigen Entwicklungspotenziale der Gemeinde Glarus Süd als Wirtschafts- und Wohnstandort und Entwicklung von Massnahmen zur Stärkung des Standorts | Unterstützung strategischer Grundlagen und daraus abgeleitete Projekte zur Umsetzung; à fonds perdu-Beiträge | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kooperationsbereitschaft der Gemeinde Glarus Süd sowie lokalen Unternehmen und weiteren Organisationen zur Initiierung von Projekten.</li> <li>▪ Initiative von Unternehmen.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Masterplan verabschiedet.</li> <li>▪ Mindestens vier Projekte gemäss Masterplan angestossen.</li> </ul> | 0.6    | 0.6                            |                |                            |                      | X                            | X |

| Programm D – Zusammenarbeit mit den Gemeinden |  |   |  |   |      |      |  |  |   |  |
|---|--|---|--|---|------|------|--|--|---|--|
| ↓ Massnahmen des Kantons                      |  |   |  | In CHF Mio.   |      |      |  |  |   |  |
| D 11  | <b>Koordination der Tätigkeiten der Standortförderung zwischen Kanton und Gemeinden</b><br>Optimierung der Zusammenarbeit zwischen Kanton und Gemeinden im Rahmen einzelner Projekte durch klarere Zuteilung der Aufgaben, Zuständigkeiten und Ressourcen mit dem Ziel der Stärkung der Zusammenarbeit für die Umsetzung von NRP-Projekten | Konzeption, Koordination, konzeptionell-operative Begleitung im Rahmen der einzelnen Projekte; à fonds perdu-Beiträge | Unterstützung und Mitwirkung durch die Gemeinde. | Verstärkt institutionalisierte Zusammenarbeit im Rahmen der einzelnen Projekte. | 0.12 | 0.12 |  |  | X |  |

### 5.3 Zusammenfassung Finanz- und Realisierungsplan

| Programmziel und Massnahmen   |  | in CHF Mio.            |             |            |
|---|--|------------------------|-------------|------------|
|   |  | Beiträge à fonds perdu |             | Darlehen   |
|   |  | Bund                   | Kanton      | Bund       |
| <b>Programm A - Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten</b> |  | <i>0.52</i>            | <i>0.52</i> | -          |
| A 11  | Flächenmanagement und Arealentwicklung   | 0.15                   | 0.15        | -          |
| A 12  | Regionales Innovationssystem Ostschweiz – RIS Ost  | 0.12                   | 0.12        | -          |
| A 13  | Digitalisierung, Arbeitsmarkt, Intelligente Mobilität und andere relevante Wirtschaftsbereiche | 0.10                   | 0.10        | -          |
| A 14  | Zusammenarbeit mit Linthebene  | 0.05                   | 0.05        | -          |
| A 15  | Helikopter-Cluster   | 0.10                   | 0.10        | -          |
| <b>Programm B – Förderung des Tourismus</b>   |  | <i>0.26</i>            | <i>0.26</i> | <i>2.0</i> |
| B 11 – B 14   | Innovative Tourismusprojekte   | 0.18                   | 0.18        | 2.0        |
| B 15 – B 16   | Interkantonale Tourismusprojekte   | 0.08                   | 0.08        | -          |
| <b>Programm C – Entwicklung Berggebiet</b>  |  | <i>0.60</i>            | <i>0.60</i> | -          |
| C 11  | Masterplan Glarus Süd  | 0.60                   | 0.60        | -          |
| <b>Programm D – Zusammenarbeit mit den Gemeinden</b>  |  | <i>0.12</i>            | <i>0.12</i> | -          |
| D 11  | Koordination der Tätigkeiten der Standortförderung zwischen Kanton und Gemeinden               | 0.12                   | 0.12        | -          |
| <b>Total</b>  |  | <b>1.50</b>            | <b>1.50</b> | <b>2.0</b> |

## 6 Prozesse

### 6.1 Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken

#### 6.1.1 Allgemein

Eine erfolgreiche Umsetzung der NRP-Massnahmen erfordert einerseits die Abstimmung mit den für die NRP relevanten Sektoralpolitiken und andererseits Kohärenz mit den strategischen Rahmenbedingungen, die sich aus den Zielen der einzelnen Sektoralpolitiken ergeben.

Aus Sicht der Schwerpunktsetzung des vorliegenden UP kann die Bedeutung der einzelnen Sektoralpolitiken wie folgt beurteilt werden:

**Tabelle 4 Bedeutung der Sektoralpolitiken für die Schwerpunkte des UP NRP 2020-2023**

| Sektoralpolitik           | Schwerpunkte UP NRP 2020-2023 |                                     |           |                          |
|---------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|-----------|--------------------------|
|                           | Industrie                     | Dienstleistungen<br>(ex. Tourismus) | Tourismus | Masterplan<br>Glarus Süd |
| Wirtschaftspolitik        | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Raumentwicklungspolitik   | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Finanz- und Steuerpolitik | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Bildungspolitik           | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Verkehrspolitik           | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Energiepolitik            | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Landwirtschaftspolitik    | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |
| Umweltpolitik             | ●                             | ●                                   | ●         | ●                        |

**Legende:**

Einfluss ist : ● Gross    ● Mittel    ● Klein

Quelle: Hanser Consulting AG

#### 6.1.2 Wirtschaftsentwicklung

Die kantonale Wirtschaftsentwicklung orientiert sich an der aktuellen Standortentwicklungsstrategie des Kantons Glarus, die im Dokument «Strategie Standortförderung 2019+» die wesentlichen Handlungsfelder der Wirtschaftsentwicklung für die kommenden Jahre aufzeigt.

Da sich das vorliegende Programm direkt von den Eckpunkten dieser Strategie ableiten lässt, ist die Kohärenz mit der kantonalen Standortentwicklung und den übergeordneten Legislaturzielen des Kantons automatisch gegeben. Gleichzeitig bildet dies die Basis für die Abstimmung der Wirtschaftsentwicklung und daraus ableitend Massnahmen im Rahmen des vorliegenden UPs mit den relevanten Sektoralpolitiken.

Abbildung 9 Strategische Einbettung des NRP UP 2020-2023



Quelle: Hanser Consulting AG

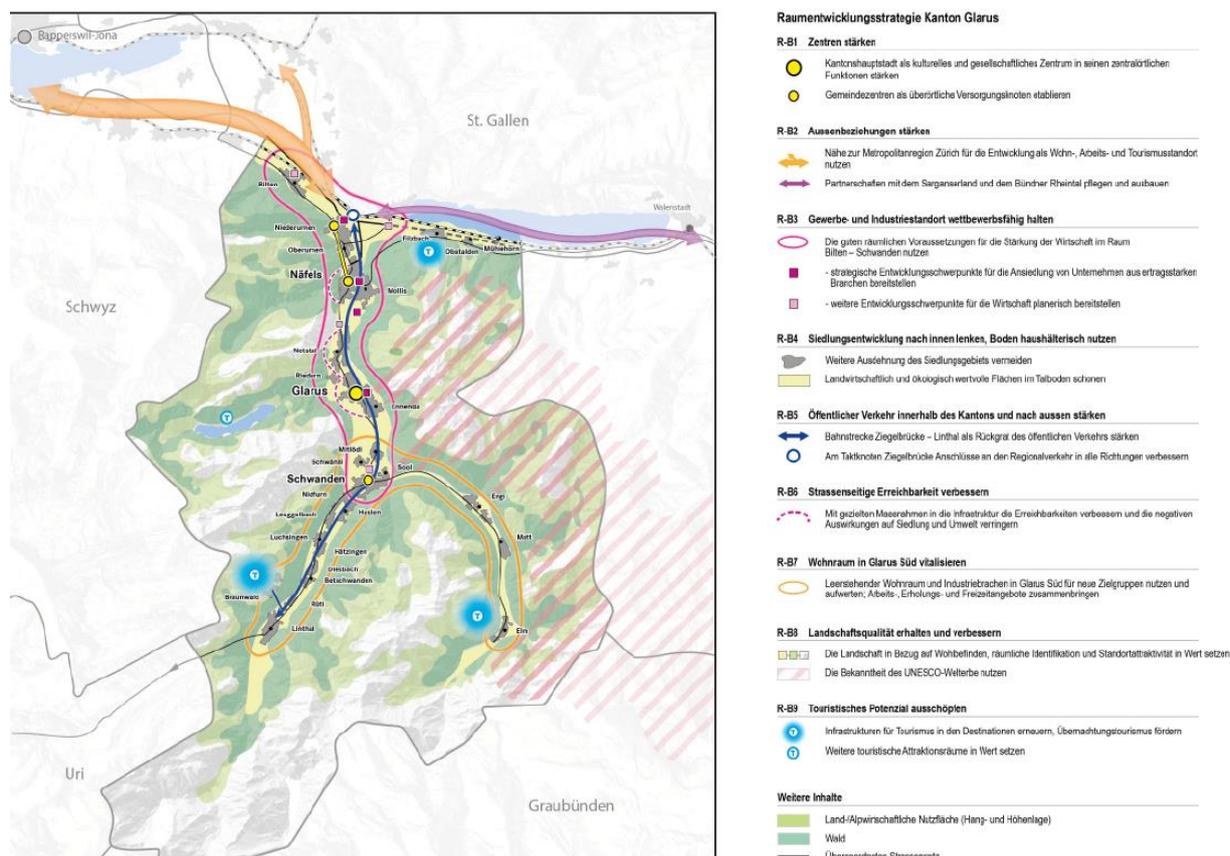
Die strategischen Stossrichtungen in der Glarner Tourismuswirtschaft bilden ebenfalls Teil der kantonalen Wirtschaftsentwicklung, stehen aber nicht im Fokus der regionalen Standortentwicklungsstrategie. Der touristische Teil wird über eine eigene kantonale Tourismusstrategie definiert. Die aktuelle Strategie für die Periode 2016-19 wird durch eine neue Version für die Periode 2020-2023, die auf Basis der neuen organisatorischen Ausgangslage (Auslagerung der Marketing-Aktivitäten, Fokus der Aktivitäten des Kantons auf touristische Angebotsgestaltung) etabliert wird, abgelöst. Die im vorliegenden UP im Programmziel «Förderung des Tourismus» aufgezeigten Massnahmen nehmen die aus Sicht der NRP förderungswürdigen Massnahmen aus der kantonalen Tourismusstrategie auf.

Der Kanton Glarus verfügt zudem über eine Bergbahnstrategie. Da die Förderung von Bergbahnen kein Ziel im Rahmen des vorliegenden UP darstellt, erübrigt sich dabei die Abstimmung mit dieser Strategie.

### 6.1.3 Raumentwicklung

Im gleichen Sinne wie die Handlungsfelder aus der kantonalen Standortentwicklungsstrategie wurden die Programme unter Berücksichtigung der kantonalen Raumentwicklungsstrategie konzipiert. Diese wird im kantonalen Richtplan definiert.

Abbildung 10 Raumentwicklungsstrategie Kanton Glarus



Quelle: Kanton Glarus

Der Standort Glarus als funktionaler Raum, die Rolle regionaler Zentren sowie Schwerpunkte der touristischen Entwicklung, aber auch die Bewahrung von Naturräumen fliessen in die kantonale Standortentwicklungsstrategie ein.

So formuliert die Raumentwicklungsstrategie des aktualisierten Richtplans unter anderem folgende Festlegungen / Beschlüsse:

- R-B1: Zentren stärken
- R-B3: Gewerbe- und Industriestandort Glarus wettbewerbsfähig halten
- R-B9: Touristisches Potenzial ausschöpfen

Wie aus dem vorliegenden UP ersichtlich wird, sind die Handlungsfelder aus der kantonalen Standortentwicklungsstrategie und die als Programmziele übernommenen Elemente des UP sorgfältig auf die Beschlüsse der kantonalen Raumentwicklungsstrategie abgestimmt. Im Zusammenhang mit dem Beschluss «Zentren stärken» sollen bspw. u.a. die Orte Schwan-

den und Näfels/Niederurnen in ihrer Funktion als Zentrum für ihre Gemeinden gestärkt werden. Die Massnahmen A11, A15 und C11 nehmen diesen Beschluss direkt auf.

#### **6.1.4 Digitalisierung**

Der Kanton Glarus möchte bis Ende 2019 seine Digitalisierungsstrategie, die als Querschnittsprojekt für alle Departemente gilt, verabschiedet haben. Diese Strategie soll dabei eine Auslegeordnung sowie strategische Stossrichtungen für alle Bereiche der Digitalisierung erarbeiten, in denen der Kanton gemäss gesetzlichem Auftrag Aufgaben wahrzunehmen hat. Daraus werden im letzten Teil der Strategie Handlungsfelder und Umsetzungsplan abgeleitet. Die konkreten Massnahmenpläne in den Bereichen E-Government, Bildung, Wirtschaft und je nach Resultate der Strategie weiteren Sektorpolitiken müssen auf die Digitalisierungsstrategie abgestimmt werden. Somit ist die Kohärenz mit allfälligen Projekten, die sich daraus aus Sicht der kantonalen Standortförderung bzw. Regionalentwicklung ergeben und mit NRP-Mittel finanziert werden können, automatisch gegeben.

#### **6.1.5 Nachhaltige Entwicklung**

Im Kanton Glarus besteht keine kantonale Fachstelle Nachhaltigkeit. Die nachhaltige Entwicklung findet direkt Eingang in den Strategien der jeweiligen Sektorpolitiken und so auch in wesentlichen kantonalen Strategiedokumenten wie der Strategie Standortförderung 2019+ oder dem Richtplan. Die Nachhaltigkeit fliesst somit vielseitig in die politische Agenda des Kanton Glarus. Dabei ist auch die Standortförderung und -entwicklung betroffen, die umgekehrt ein zentrales Element der nachhaltigen Entwicklung eines Standorts darstellt.

Im Kanton Glarus findet die Nachhaltigkeit in verschiedenen Artikeln Eingang in die Verfassung. Dabei werden alle drei Zieldimensionen der Nachhaltigkeit aufgenommen:

- Ökologisch: vgl. v.a. Artikel 22 (Schutz der Umwelt), 23 (Raumplanung) und 46 (öffentlicher Verkehr und Energie)
- Gesellschaftlich: vgl. u.a. Artikel 2 (Geltung der Grundrechte), 3 (Persönlichkeit, Würde und Freiheit des Menschen), 4 (Rechtsgleichheit), 5 (Persönliche Freiheit), 26 (Soziale Sicherheit und allgemeine Wohlfahrt), 32 (Gesundheitswesen: Allgemeines), 34 (Schutz der Familie), 35 (Schulpflicht)
- Wirtschaftlich: Artikel 42 (Wirtschaftsförderung)

Artikel 42 bildet die Grundlage für das Gesetz über die Standortförderung, in dem die wirtschaftliche Nachhaltigkeit konkretisiert wird:

- Art. 1 Zweck: «Der Kanton....unterstützt die Entwicklung einer hohen Standortqualität...»
- Art. 2 Ziele: «Ziele... sind nachhaltiges Wachstum der Volkswirtschaft, Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und Förderung der Standortqualität.»

Damit wird der übergeordnete Rahmen für die nachhaltige Entwicklung des Standorts gesetzt. Mit Blick auf die Strategie Standortförderung 2019+ und dem vorliegenden UP können folgende Schlüsse gezogen werden:

- Mit den für die beiden Dokumente formulierten Zielsetzungen werden bereits die wirtschaftlichen und sozialen Zieldimensionen der Nachhaltigkeit direkt erwähnt.
- In den Massnahmen gemäss UP sind alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit zu berücksichtigen und somit sicherzustellen, dass die zu erarbeitenden Massnahmen mit den übergeordneten gesetzlichen Rahmenbedingungen in Einklang stehen. Dazu dient die Nachhaltigkeitsbeurteilung (vgl. Kapitel 6.6).
- Effektiv umgesetzt wird die nachhaltige Entwicklung dabei mit individuellen Lösungen für jede zu erarbeitende Massnahme (bspw. Kriterienkatalog für die Auswahl von Unternehmen, die im Kanton angesiedelt werden sollen; Schaffen öffentlicher Angebote mit Fokus auf Nachhaltigkeit, bspw. im Bereich der E-Mobilität etc.). Dabei liegt es natürlich in der Entscheidungshoheit von Kanton und Gemeinden, inwiefern über spezifische Angebote der Nachhaltigkeit diese eine mehr oder weniger wichtige Rolle in der Positionierung des Standorts wahrnehmen soll.

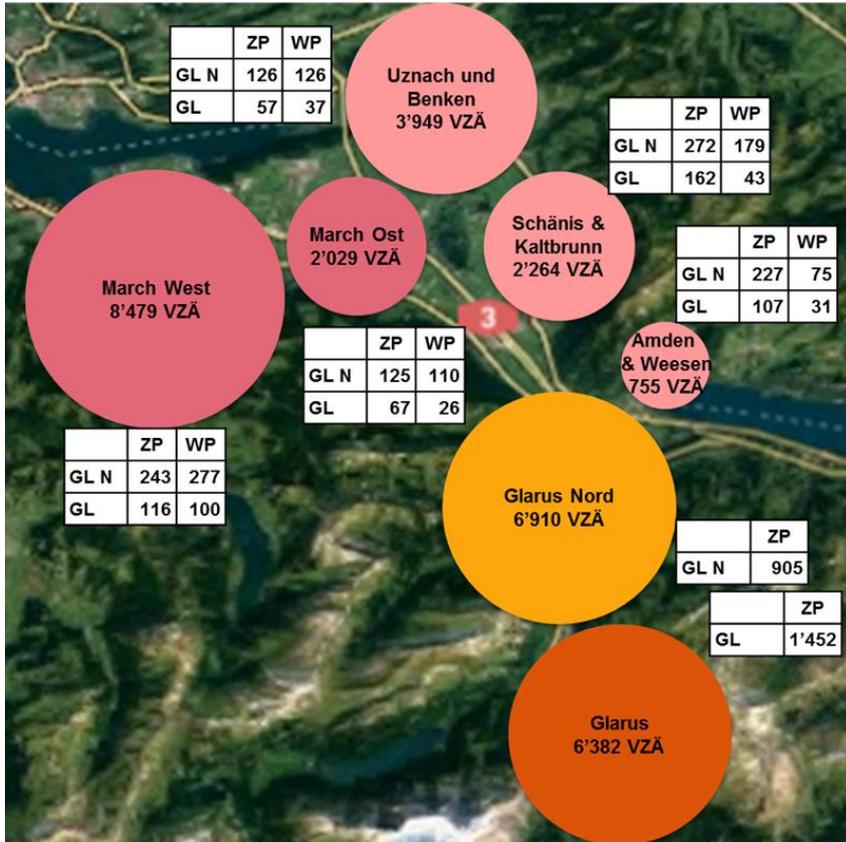
Für die NRP dienen zudem auf Projektebene die Selektionskriterien zur Berücksichtigung der Nachhaltigkeit (vgl. Kapitel 6.5).

## **6.2 Kantonsübergreifende Zusammenarbeit**

Aufgrund seiner geringen Grösse sowie der geographischen Ausgangslage mit dem Haupttal, das direkt mit der Linthebene und dem Metropolitanraum Zürich verbunden ist, spielt die kantonsübergreifende Zusammenarbeit eine grosse Rolle. Bereits heute ist das Haupttal gesellschaftlich und wirtschaftlich eng mit der Linthebene und dem Metropolitanraum Zürich verflochten (vgl. nachfolgende Abbildungen).

Abbildung 11 Interkantonale Verflechtung des Kantons Glarus

Arbeitsmarkt Linthebene



Legende:

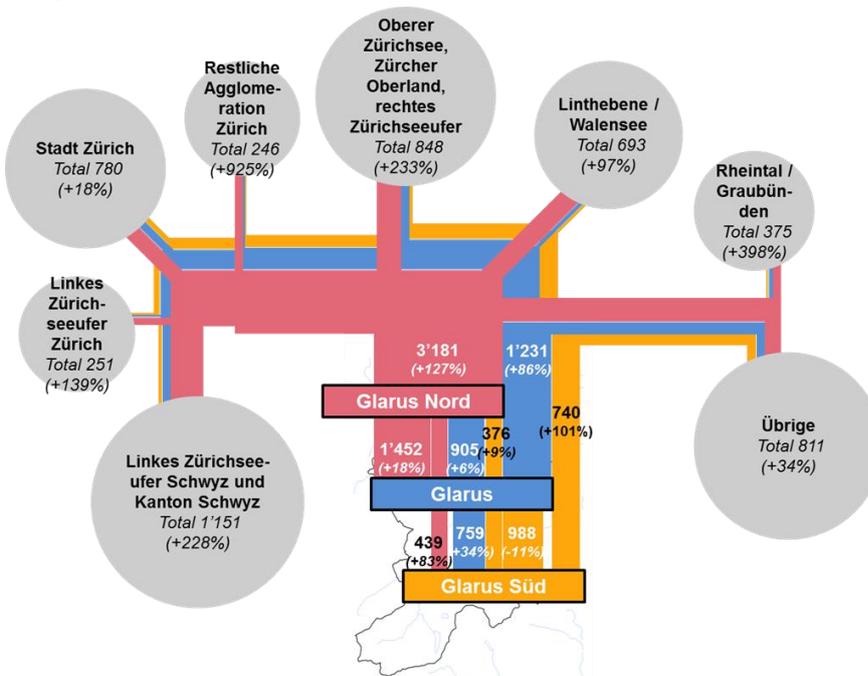
Bsp. March Ost

|      | ZP  | WP  |
|------|-----|-----|
| GL N | 125 | 110 |
| GL   | 67  | 26  |

↑ ↑  
Zu- / Wegpendler  
aus Sicht GL N & GL  
aus bezeichnetem Raum

Kreisgrösse  
=  
Anzahl Vollzeit-  
äquivalente

Wegpendler Kanton Glarus



(Veränderung 2000 – 2014):

Die Balkenbreite korrespondiert mit der Anzahl Wegpendler aus den drei Glarner Gemeinden in Richtung ihrer jeweiligen Arbeitsorte.

Anteil Wegpendler an Erwerbstätigen am Wohnort:

- Glarus Nord: 55 % (9'205 Erwerbstätige am Wohnort)
- Glarus: 45 % (6'505 Erwerbstätige am Wohnort)
- Glarus Süd: 44 % (4'796 Erwerbstätige am Wohnort)

Ausserkantonale Wegpendler:

- Glarus Nord: 3'181 (+127%) (35 % der Erwerbstätigen am Wohnort)
- Glarus: 1'231 (+86%) (19 % der Erwerbstätigen am Wohnort)
- Glarus Süd: 740 (+101%) (15 % der Erwerbstätigen am Wohnort)

Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton Glarus

Die beiden Gemeinden Glarus Nord und Glarus können dabei zusammen mit den Gemeinden der Linthebene als ein zusammenhängender Raum betrachtet werden. Ein Ziel für die kommende NRP-Periode ist die Stärkung der Zusammenarbeit in der Linthebene, um mit Blick auf eine günstige wirtschaftliche Entwicklung des Gesamttraums interkommunale Synergien realisieren zu können.

Bei Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten bildet zudem das Projekt «Regionales Innovationssystem RIS-Ost», an dem sich alle Ostschweizer Kantone beteiligen, ein Schlüsselement im Rahmen des Programmziels «Stärkung der Innovations- und somit Wettbewerbsfähigkeit exportorientierter Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten».

Im Tourismus ist schliesslich die Zusammenarbeit mit den angrenzenden Kantonen St. Gallen, Graubünden, Uri und Schwyz, in Einzelfällen auch gesamtschweizerisch (z.B. UNESCO Destination Schweiz) in verschiedenen Projekten vorgesehen.

### **6.3 Abstimmung grenzübergreifende Zusammenarbeit**

Ergänzend zu den kantonalen und überkantonalen NRP-Projekten tragen aktuell verschiedene Interreg-Projekte des Programms "Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein" (ABH) dazu bei, auch im grenzüberschreitenden Bereich Ergebnisse zu erzielen, die den wirtschaftlichen Zielen des Kantons entsprechen.

Als Beispiele können die drei Labs der Internationalen Bodensee-Hochschule genannt werden, in denen zu relevanten und für die Region bedeutsamen Zukunftsthemen Forschungs- und Innovationsnetzwerke von Hochschulen und Praxispartnern aus der Wirtschaft aufgebaut und mittels nachhaltiger Strukturen gesichert werden sollen. Damit soll einerseits die Region als international anerkannter und wettbewerbsfähiger Wissens- und Produktionsstandort positioniert und andererseits die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft sowie die Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationskompetenz gestärkt werden. Weitere Beispiele sind die Projekte "Bodenseemittelstand 4.0" oder "3D-Druck", welche die regionalen KMU ganz konkret beim digitalen Wandel unterstützen, indem spezifisches Know-how und Orientierungshilfen aufgebaut sowie Synergien der regionalen Wirtschaftsförderer genutzt werden. Auch im Tourismusbereich ist es im Rahmen von Interreg-Projekten bereits in verschiedenen Bereichen gelungen, Kräfte zu bündeln und so die Tourismusregion verstärkt als Ganzes in den Fokus zu rücken. Als Beispiele können die aktuellen Projekte "micelab Bodensee", "Kirchen, Klöster, Konzil" oder "Bodenseegärten" genannt werden. Neben diesen klassischen NRP-Bereichen verfolgen die Kantone mit dem Interreg-Programm jedoch auch Ziele, die weniger NRP-konform sind und daher nicht mit Bundesmitteln, sondern mit kantonaler Förderung unterstützt werden.

Vor diesem Hintergrund hat die Kantonsregierung sich bereits im Rahmen der Plenarversammlung der Ostschweizer Regierungskonferenz vom 9. März 2017 grundsätzlich für eine

Beteiligung am Interreg Programm "Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein" im Rahmen der sechsten Förderperiode (2021–2027) ausgesprochen. Da die entsprechende Programmstrategie aktuell erst in Erarbeitung ist, wird der definitive Entscheid jedoch erst auf der Grundlage des beschlussreifen Programmentwurfs erfolgen. Es ist jedoch bereits zum jetzigen Zeitpunkt absehbar, dass das ABH-Programm auch künftig im Rahmen der NRP einen Beitrag zu den kantonalen Wirtschaftszielen leisten wird.

Ebenfalls bereits eingespielt und gut etabliert ist die Abstimmung und die Nutzung von Synergiepotenzialen zwischen der kantonalen NRP und dem Interreg-Programm. Diese werden massgeblich durch das institutionalisierte Zusammentreffen aller Programmverantwortlichen von NRP und Interreg im Rahmen der viermal jährlich stattfindenden FSK Ost ermöglicht. Durch das jeweilige gegenseitige Vorstellen von Projektideen mit möglicher Relevanz für die anderen Programme wird sichergestellt, dass alle Verantwortlichen über die notwendigen Informationen verfügen, Anknüpfungsmöglichkeiten bestehen und gleichzeitig Doppelspurigkeiten vermieden werden. Falls weiterer Abstimmungs- oder Informationsbedarf besteht, wird dieser im Nachgang zur Sitzung im bilateralen Austausch abgedeckt. Dasselbe gilt bei spezifischen Anliegen zwischen den Sitzungsterminen. Diese intensive Zusammenarbeit soll auch im Rahmen des kommenden Umsetzungsprogramms weitergeführt werden. Ebenfalls weiter verstetigt werden soll in den nächsten Monaten der bereits bestehende Informationsaustausch und die Abstimmung zwischen dem Interreg-Programm und dem RIS Ost.

#### **6.4 Einbezug regionaler Akteure und Organisationen**

Mit der Gemeindereform 2011 hat der Kanton Glarus günstige Strukturen geschaffen für den angemessenen Einbezug regionaler Akteure und Organisationen. Im Bereich der Standortentwicklung arbeiten Kanton und Gemeinden bereits heute eng zusammen. Die Gemeinden wurden sodann auch in die Erarbeitung der kantonalen Standortentwicklungsstrategie einbezogen. Die geringe Grösse des Kantons, die grosse Bedeutung der Gemeinden seit der Gemeindereform (in verschiedenen Sektoralpolitiken und dabei auch in der Standortentwicklung) sowie die administrative Nähe zwischen der Kantons- und der drei Gemeindeverwaltungen führen automatisch zu einem intensiven Austausch zwischen den relevanten Akteuren der Standortentwicklung.

Im Kontext der individuellen Projekte ist jeweils situativ zu beurteilen, welche Akteure zu berücksichtigen sind und welche Rolle die involvierten Akteure wahrnehmen wollen. Grundsätzlich ist es das Ziel, die Rolle der privaten Akteure als Projektträger zu stärken, die Unterstützung der jeweils betroffenen Gemeindeverwaltungen lediglich punktuell einzusetzen und aus kantonomer Sicht primär eine Aufsichtsfunktion einzunehmen.

## 6.5 Projektselektion

Bei der Erarbeitung des vorliegenden UP war es das Ziel, im Rahmen der Programmziele einzelne Massnahmen soweit wie möglich bereits als umsetzbare Projekte zu konkretisieren. Damit soll sichergestellt werden, dass auf dieser Grundlage rasch die definitiven, förderwürdigen Projekte beim kantonalen Amt für Wirtschaft und Arbeit eingegeben würden.

Auf Projektebene werden dabei folgende Selektionskriterien beigezogen:

**Tabelle 5 Selektionskriterien auf Projektebene**

| <b>Projekthinhalte und Wirkung</b> |  |
|------------------------------------|--|
| 1                                  | Das Projekt entspricht einer oder mehreren strategischen Ausrichtungen des Umsetzungsprogramms.  |
| 2                                  | Das Projekt bildet Teil eines bestehenden Wertschöpfungssystems und verleiht vor- oder nachgelagerten Unternehmen und weiteren Akteuren positive Impulse bzw. löst in diesen einen Multiplikatoreffekt aus.  |
| 3                                  | Das Projekt verfügt über einen plausiblen Businessplan.  |
| 4                                  | Das Projekt stärkt die Innovationsfähigkeit, exportorientierte Aktivitäten und das Unternehmertum.   |
| 5                                  | Das Projekt löst notwendige strukturelle Reformen aus.*  |
| <b>Umsetzung</b>                   |  |
| 6                                  | Finanzielle Mittel können für alle Projektphasen eingesetzt werden (Planung, Umsetzung, Evaluation).   |
| 7                                  | Der Einsatz de NRP-Mittel dient als Initialfinanzierung, nach derer das Projekt weitestgehend durch andere Mittel (Finanzquellen andere Sektoralpolitiken; Privatwirtschaft) finanziert werden kann.   |
| 8                                  | Das Projekt muss von Gemeinden und allfälligen weiteren regionalen oder lokalen Organisationen der Standort- und Tourismusförderung sowie der regionalen Wirtschaft bzw. Unternehmen mitgetragen werden und die Zusammenarbeit unter öffentlichen und privaten Akteuren fördern. |
| 9                                  | Das Projekt verfügt über eine klare und sinnvolle (Position und Rolle im Zusammenspiel der Akteure) Projektleitung.  |
| 10                                 | Das Projekt verfügt über eine kritische Grösse, womit es eine spürbare regionalwirtschaftliche Wirkung auslösen kann.  |
| 11                                 | Das Projekt verfügt über die notwendigen personellen Ressourcen mit entsprechenden inhaltlichen und methodischen Konsequenzen und finanziellen Mitteln.*   |
| <b>Weitergehende Prüfungen</b>     |  |
| 12                                 | Das Projekt erbringt den Nachweis der Nachhaltigkeit in allen drei Zieldimensionen (Nachhaltigkeitsbeurteilung).   |

\* Müssen nicht kumulativ erfüllt sein

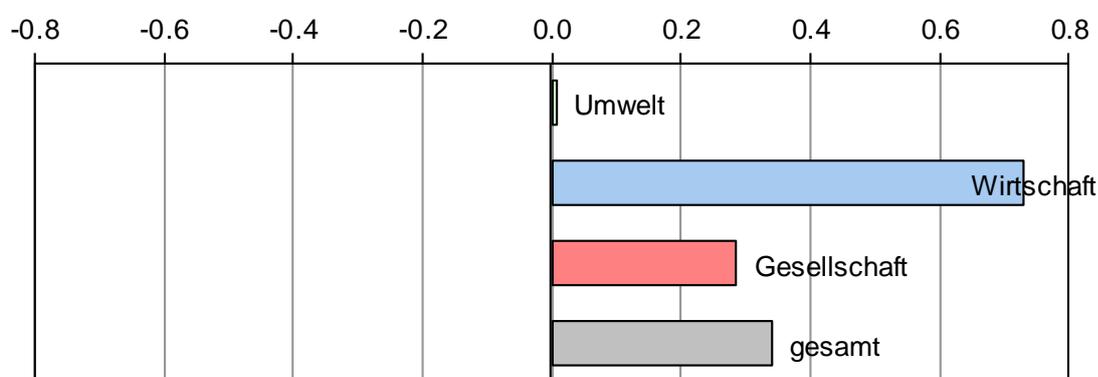
Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton Glarus

## 6.6 Nachhaltigkeitsbeurteilung

Die NRP-Projekte werden hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit mit Hilfe des Berner Nachhaltigkeitskompass beurteilt. Das UP stellt die wirtschaftliche und gesellschaftliche Nachhaltigkeitsdimension in den Vordergrund. Ziel ist, diese beiden Dimensionen der Nachhaltigkeit zu stärken und dabei gleichzeitig den negativen Einfluss auf die ökologische Nachhaltigkeit zu

minimieren. Dies geschieht auch im Wissen, dass ohne letztere weder eine wirtschaftliche noch eine gesellschaftliche Nachhaltigkeit langfristig möglich ist.

**Abbildung 12 Nachhaltigkeitsbeurteilung NRP-Programm gemäss UP GL 2020-2023. Mittelwerte Dimensionen / gesamt**



Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton Glarus

Das Resultat der Nachhaltigkeitsbeurteilung zeigt deutlich den Fokus der NRP-Projekte auf die Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Glarus. Eine dynamische wirtschaftliche Entwicklung erzeugt zudem positive Impulse für eine gesellschaftliche Nachhaltigkeit: Projekte im Bereich Tourismus aber auch Ziele zur Förderung der intelligenten Mobilität stiften einen direkten Nutzen für die einheimische Bevölkerung.

Bei der ökologischen Nachhaltigkeit gibt es Wirkungen in beide Richtungen:

- Zusätzliche wirtschaftliche Aktivitäten, das Kernziel der NRP, führen a priori zu einer zusätzlichen ökologischen Belastung. Diese kann minimiert werden, wenn der Ressourceneinsatz (Wasser, Energie, Abfall, Boden etc.) dank innovativer Projekte minimiert wird. Die Entwicklung und somit Revitalisierung von Industriearealen ermöglicht zudem eine zusätzliche Begrünung von aktuell versiegelten Flächen.
- Mit dem vorgeschlagenen Kriterienkatalog (vgl. oben) sollen die negativen Einflüsse der NRP-Projekte auf die ökologische Nachhaltigkeit minimiert werden.
- Das UP unterstützt den wirtschaftlichen Strukturwandel hin zu wertschöpfungsintensiven und gleichzeitig emissionsärmeren Industrie- und Dienstleistungsaktivitäten, was langfristig die ökologische Nachhaltigkeit gegenüber dem heutigen Branchenmix am Standort Glarus sogar erhöhen kann.
- Da das vorliegende UP mit dem Richtplan abgestimmt wird, der die ökologische Nachhaltigkeit durch eine konsequente flächensparende Raumplanung gewährleistet, wird der negative Einfluss des UP auf die ökologische Nachhaltigkeit weiter minimiert.

## 6.7 Controlling/Monitoring im Kanton

Der Erfolg des Umsetzungsprogramms zeigt sich im Fortschritt in den einzelnen Projekten und in deren Wirkung. Der Kanton überwacht dabei als Projektleitung UP den Verlauf aller Projekte und stellt sicher, dass

- die Realisierung der Projekte gemäss Plan (Erreichung Meilensteine, Qualität gemäss definierter Standards) geschieht
- die finanziellen Mittel dabei effektiv und effizient eingesetzt werden
- die Projekte zu den erhofften regionalwirtschaftlichen Wirkungen führen

In allen Projekten nimmt die Kontaktstelle für Wirtschaft als Auftraggeber die Überwachung wahr. Je nach Projekt ergibt sich eine unterschiedliche Projektorganisation (vgl. untenstehende Abbildung mit üblichen Varianten).

Abbildung 13 Varianten der Projektorganisation bei NRP-Projekten im Kanton Glarus

|                               | Variante 1   | Variante 2  | Variante 3   |
|-------------------------------|--|---|--|
| <b>Steuerung</b>              | Kontaktstelle für Wirtschaft (Kanton)<br>evtl. LV<br>↓<br>Unternehmen<br>Andere Organisationen | Kontaktstelle für Wirtschaft (Kanton)<br>LV<br>↓<br>Unternehmen | Kontaktstelle für Wirtschaft (Kanton)<br>LV<br>↓                         |
| <b>Führung</b>                | Zuständige Stelle Standortförderung (Gemeinde)   | Andere Organisationen   | Unternehmen (als einfache Gesellschaft)<br>+ evtl. andere Organisationen |
| <b>Ausführung</b>             |  |   |  |
| Angewendet bei Grossprojekten | ●●●  | ●   | ●  |
| Häufigkeit                    | ●●●  | ●   | ●  |

### Erläuterungen:

- Kontaktstelle für Wirtschaft als Projektleitung UP bildet den Auftraggeber.
- Die Projektträgerschaft übernimmt die Führung (Projektleitung) und Ausführung wahr.

Quelle: Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton Glarus

Die wesentlichen Instrumente für die Überwachung bilden dabei

- das vorliegende Umsetzungsprogramm und dabei v.a. die im Anhang dargestellten Wirkungsmodelle sowie die Tabellen zum Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungsplan.
- die Leistungsvereinbarung, die für jedes Projekt ab einer bestimmten Grösse oder Projektorganisation (vgl. obige Abbildung) zwischen dem Kanton und der Projektträ-

gerschaft (Gemeinden, andere Organisationen, Unternehmen – als einfache Gesellschaft organisiert) abgeschlossen wird.

- das vom SECO konzipierte und von den Kantonen angewandte Monitoringsystem CHMOS.

Das kantonale Begleitverfahren umfasst vor obigem Hintergrund im Projektverlauf primär die folgenden Elemente:

- 1) Die Selektionskriterien (vgl. Kap. 6.5) und weitere spezifische Grundlagen (interne Richtlinien, Checklisten und Entscheidungsgrundlagen) ermöglichen eine effiziente Gesuchsprüfung gemäss Grundsätzen der Programmziele des vorliegenden UP.
- 2) In der Leistungsvereinbarung werden die Projektziele sowie die Eckwerte für deren Umsetzung definiert. Konzeptionelle Grundlage dazu bilden die im Anhang dargestellten Wirkungsmodelle sowie die in Kapitel 5 dargestellten Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungspläne.
- 3) Die eingesetzten Instrumente (v.a. die im Anhang dargestellten Wirkungsmodelle sowie die Tabellen zum Realisierungs-, Kosten- und Finanzierungsplan sowie die Registrierung der getätigten Zahlungen in CHMOS) stellen die für die Überwachung notwendigen Datengrundlagen und Auswertungen auf Projektebene zur Verfügung. Als wesentliche Grundlage dienen dazu die Semester- und Jahresberichte für die jeweiligen Projekte. Die auf dieser Basis vierteljährlich zu aktualisierenden Projektcockpits (Beurteilung des Projektfortschritts auf Basis der Wirkungsmodelle, Information zu den nächsten Schritten und dabei wesentliche Risiken und Herausforderungen) bilden Grundlage für die vierteljährlichen Sitzungen zwischen der Projektträgerschaft und der Projektleitung UP.
- 4) In den Sitzungen zwischen der Projektträgerschaft und der Projektleitung UP wird der Grad der Zielerreichung beurteilt und allfällige Korrekturmassnahmen aufgegleist. Über die Projektleitung UP wird dabei gewährleistet, dass alle Projekte nach den gleichen Kriterien überwacht bzw. gesteuert werden. Auf Basis der Meilensteinplanung und -erfüllung entscheidet die Projektleitung UP über die Auslösung der finanziellen Mittel für die nächste Projektphase.
- 5) Die übergeordnete Zwischenbilanz findet im Rahmen der jährlichen Berichterstattung an Bund auf Basis der laufenden Projektdossiers statt. Diese geschieht in der Struktur der für die Projektüberwachung gemäss obiger Darstellung eingesetzten Projektcockpits.

Diese Organisation der Projektüberwachung und -steuerung bietet diverse Vorteile:

- a) Es besteht während des gesamten Projektverlaufs ein enger Kontakt zwischen Projektleitung UP und der Projektträgerschaft der einzelnen Projekte.

- b) Die Steuerung der Projekte erfolgt dadurch direkt und zeitnah. Der Aufwand für die Aufbereitung der Grundlagen für das Projektcontrolling wird minimiert.
- c) Es besteht ein laufender Erfahrungsaustausch, aus dem sich gegenseitige Lerneffekte ergeben können.
- d) Die personellen Ressourcen für die Projektorganisation sowie Projektleitung UP können dadurch geringgehalten werden.

## 7 Antrag NRP-Förderbeitrag 2020-2023

Zusammenfassend beantragt der Kanton Glarus beim Staatssekretariat für Wirtschaft SECO für die oben dargestellten Massnahmen des UP GL für die Periode 2020-2023 folgende finanzielle Mittel:

→ **1.50 Millionen Franken** in Form von **à fonds perdu-Beiträgen**

|                |                        |   |
|----------------|------------------------|---|
| davon kantonal | 1.42 Millionen Franken | (inkl. 0.60 Millionen Franken im Rahmen des ursprünglich geplanten Berggebietsprogramms des Bundes) |
|----------------|------------------------|---|

|                     |                        |  |
|---------------------|------------------------|--|
| davon interkantonal | 0.08 Millionen Franken |  |
|---------------------|------------------------|--|

→ **2.00 Millionen Franken** in Form von **Darlehen**

Der von Seiten des Kantons Glarus zu erbringende äquivalente Kantonsbeitrag von CHF 1.50 Millionen in Form von à fonds perdu-Beiträgen und CHF 2.00 Millionen in Form von Darlehen sind im kantonalen Budget 2020 und Finanzplan 2021 bis 2023 berücksichtigt.

## **8 Anhang**

- Anhang 1: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Wertschöpfung Industrie und Dienstleistungen»
- Anhang 2: Wirkungs- und Indikatorenmodell für Strukturwandel im Tourismus
- Anhang 3: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Masterplan Glarus Süd»

## 8.1 Anhang 1: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Wertschöpfung Industrie und Dienstleistungen»

| Ziel: Langfristige Stärkung des Industrie- und Dienstleistungsstandorts Glarus dank der Entwicklung innovativer und wettbewerbsfähiger Aktivitäten |   |            |          |  |   |   |  |  |   |  |            |          |
|--|---|------------|----------|--|---|---|--|--|---|--|------------|----------|
| Be-reich   | Input   | Indi-kator | Erhebung | Leistungen / Produkte (Output)   | Indikator   | Erhebung  | Einwirkungen auf Zielgruppen (Out-come)  | Indikator  | Erhebung  | Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)  | Indi-kator | Erhebung |
| A 11 - Flächenmanagement und Arealentwicklung  | <ul style="list-style-type: none"> <li>A-fonds-perdu-Bundesmittel und kantonaler, Äquivalenzbeitrag CHF 0.80 Mio.</li> <li>Kantonale Mittel für die proaktive Arealpolitik</li> <li>Eigenmittel Projektträger</li> <li>Drittmittel</li> <li>Eigenleistungen Leistungs- und Projektträger</li> <li>Eigenleistung kantonale Fachstellen</li> <li>Dritte</li> <li>Soll-Ist-Vergleich finanzieller Mittelsatz Bund und Kanton</li> <li>Soll-Ist Vergleich finanzieller und personeller Mittelsatz Projektträger</li> <li>NRP-Umsetzungsprogramm, Programmvereinbarung Bund-Kanton, Leistungsvereinbarungen Kanton-Gemeinden</li> <li>Kantonale Finanzplan, kantonale Standortentwicklungsstrategie</li> <li>Jahresplanung der Gemeinden</li> <li>Auszahlungen</li> <li>Jahresberichte und Jahresgespräche</li> <li>CHMOS</li> </ul> |            |          | Geeignete Flächen sind identifiziert und bewertet.<br>Erarbeitung von Instrumenten für eine aktive Baulandpolitik (bspw. Finanzierungsinstrument), die es der öffentlichen Hand erlaubt, strategische Flächen zu sichern oder anzukaufen.<br>Strategisch wichtige Flächen sind durch Kanton und Gemeinden gesichert.<br>Strategie und Umsetzung Flächenentwicklung der gesicherten Areale ist erarbeitet.<br>Areale sind vermarktet. | Anzahl gesicherter Flächen und Areale. <b>Zielwert:</b> Ausreichende Flächen für die aus kantonaler Sicht angestrebten Unternehmensentwicklungen sichergestellt.<br>Instrumente für aktive Baulandpolitik (u.a. Finanzierungsinstrument) sind geschaffen.<br>Zahl der unterstützten Projekte zur Arealentwicklung von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. <b>Zielwert:</b> je ein Projekt pro Gemeinde realisiert. | Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte<br>Jahresgespräche<br>Controlling<br>CHMOS | Die wirtschaftliche Entwicklung der ansässigen Unternehmen ist positiv.<br>Unternehmen siedeln sich auf baureifen Arealen an.<br>Gemeinden positionieren sich als attraktiver Wirtschaftsstandort.                     | Haben ansässige Unternehmen auf den entwickelten Arealen Investitionen getätigt? <b>Zielwert:</b> mind. 3 ansässige Unternehmen investieren auf den entwickelten Arealen.<br>Anzahl neue Unternehmen auf gesicherten Arealen. <b>Zielwert:</b> Anfragen von angestrebten Unternehmen können mehrheitlich bedient werden.<br>Anfragen an Gemeinden bezüglich Ansiedlung und Erweiterung von Unternehmen. <b>Zielwert:</b> 5 pro Jahr. | Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projektphasen<br>Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte<br>Jahresgespräche<br>Jahresplanung<br>Standortförderung<br>Kanton - Gemeinden<br>Controlling | <ul style="list-style-type: none"> <li>Glarus gewinnt an Profil als attraktiver Standort für spezialisierte exportorientierte Technologie- und Dienstleistungsunternehmen, v.a. auch im Bereich Helikopter-Cluster, und kann in diesem Bereich seine Wettbewerbsfähigkeit steigern</li> <li>Verbesserung der Rahmenbedingungen für Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungssektor und für hochqualifizierte Arbeitskräfte</li> <li>Erhöhung der Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit</li> <li>Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen</li> <li>Generierung von zusätzlichem Steuereinnahmen</li> <li>Entwicklung Zahl der Arbeitsplätze und der Wertschöpfung in Unternehmen, die Angebote genutzt haben</li> <li>Stärkung bestehende Betriebe und neue Betriebe angesiedelt</li> <li>Periodische Evaluation</li> <li>Jahresbericht Standortförderung</li> <li>Fallstudien zu Projekten der Standortentwicklung</li> </ul> |            |          |
| A 13 - Digitalisierung, Arbeitsmarkt, Intelligente Mobilität und andere  |   |            |          | Massnahmen im Bereich Digitalisierung und Arbeitsmarkt sind gemäss kantonaler Digitalisierungsstrategie konkretisiert.<br>Massnahmen im Bereich Intelligente Mobilität sind gemäss kantonaler Digitalisierungsstrategie konkretisiert.   | Massnahmen konkretisiert<br>Erste Angebote gemäss Aktionsplan Strategien aufgeleitet.<br><b>Zielwert:</b> → kann erst nach Konkretisierung der Massnahmen definiert werden.   | Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte  | Kanton, Gemeinden sowie weitere institutionelle oder private Investoren lancieren Projekte gemäss den erarbeiteten Strategien.<br>Ansässige Unternehmen und Bevölkerung nutzen entstandene Angebote.                   | Anzahl Projekte, die lanciert werden. <b>Zielwert:</b> je Bereich ein Projekt in Umsetzungsphase.<br>Namhafte und aktive Nutzung der neu etablierten Angebote. <b>Zielwert:</b> abhängig von konkretem Angebot.  | Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte<br>Jahresgespräche   |  |            |          |
| A 14 - Zusammenarbeit mit Linthebene   |   |            |          | Projekte gemäss Aktionsplan (falls sich dies aus Auslegeordnung ergibt) sind initiiert.  | Auslegeordnung ist erstellt.<br>Evtl. Projekte lanciert.<br><b>Zielwert:</b> → kann erst nach der Auslegeordnung gesetzt werden.  | Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte  | Gemeinden suchen in identifizierten Bereichen verstärkt die interkantonale Zusammenarbeit.   | Gemeinden bringen eigene Vorschläge zu Zusammenarbeitsbereichen ein. <b>Zielwert:</b> Anzahl konkreter Vorschläge.<br>Gemeinsame Projekte in Initiierungsphase. <b>Zielwert:</b> kann erst nach der Auslegeordnung gesetzt werden.   | Jahresberichte UP<br>Jahresbericht<br>Projekte  |  |            |          |
| A 15 - Helikopter-Cluster  |   |            |          | Gesamtkonzept für mittelfristige Entwicklung Helikopter-Cluster ist erarbeitet.<br>Die wesentlichen Herausforderungen sind identifiziert.<br>Trägerschaft mit den wesentlichen Akteuren ist konstituiert.<br>Voraussetzungen schaffen für Einbezug und Qualifizierung regionaler und lokaler Akteure.<br>Begleiten, Steuern und Unterstützen der Projektträger.<br>Schnittstellen klären (RIS Ost, Hochschulen, Fachhochschulen).    | Anzahl gesicherter Flächen. <b>Zielwert:</b> Ausreichende Flächen für die aus kantonaler Sicht angestrebten Unternehmensentwicklungen sichergestellt.<br>Anzahl Projekte zur Innovationsförderung unterstützt. <b>Zielwert:</b> min. ein Projekt während Programmperiode.<br>Kooperationsform zwischen Unternehmen im Helikopter-Cluster umgesetzt.   | Jahresbericht UP<br>Jahresgespräche<br>CHMOS<br>Audits (je nach Bedarf)                   | Die Vernetzung unter den Schlüsselbetrieben des Helikopter-Clusters ist gestärkt (WTT).<br>Die Akteure des Helikopter-Clusters verfügen dank optimaler Rahmenbedingungen über ein langfristiges Entwicklungspotenzial. | Namhafte und aktive Nutzung der für die Zusammenarbeit geschaffenen Plattformen / Netzwerke. <b>Zielwert:</b> Mehrheit der Unternehmen kennt Dienstleistungen der Plattformen; ein Drittel der Unternehmen tauscht sich über Plattform aus.<br>Anzahl Unternehmen im Helikopter-Cluster. <b>Zielwert:</b> Zunahme der dazugehörigen Unternehmen oder Anzahl VZÄ im Cluster um 30%.   | Periodische Audits der Plattformen/Netzwerke<br>Jahresgespräche<br>Jahresberichte<br>Jahresplanung<br>Standortförderung<br>Kanton - Gemeinden   |  |            |          |

### Steuerung und Entwicklung durch Kanton Glarus

- Konzeptionelle Grundlagen je nach Bedarf ganzheitlich aktualisiert / punktuell angepasst / weiterentwickelt
- Auf Konzepten basierende Förderung
- Intensivierung der Aktivitäten über institutionelle Grenzen hinweg
- Clusterorientierte Projektförderung
- Mobilisierung regionaler Akteure

### Grundlagen und Rahmenbedingungen:

- Ziele im Industrie- und Dienstleistungssektor:
  - Gesetzliche Grundlage Industrie- und Dienstleistungsförderung:
    - Bundesebene:
      - Die Finanzhilfen werden nur gewährt, wenn der Nutzen der geförderten Initiativen, Programme und Projekte zum grössten Teil in Regionen anfällt, die mehrheitlich spezifische Entwicklungsprobleme und Entwicklungsmöglichkeiten des Berggebietes und des weiteren ländlichen Raumes aufweisen. [Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 (Stand am 1. Januar 2013), Art. 4 Absatz 2 b]
      - Überbetrieblich orientierte Leistungsangebote: Als Projekte kommen z.B. die Verbesserung der Rahmenbedingungen, Fachkräfteinitiativen oder die Förderung der Kooperation und Vernetzung (z. B. Cluster) infrage. Dabei sind Synergien mit bestehenden regionalen und nationalen Netzwerken zu nutzen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden (z.B. mit den thematischen Netzwerken der KTI [Anm.: Innosuisse] oder auch Förderinitiativen des Bundesamts für Energie). [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2446]
    - Kantonsebene:
      - <sup>1</sup> Der Kanton sorgt für attraktive Rahmenbedingungen für Unternehmen und Privatpersonen und verbessert diese laufend. <sup>2</sup> Er trifft und fördert entwicklungspolitische Massnahmen und betreibt und unterstützt institutionelle Zusammenarbeit. [Gesetz über die Standortförderung, Art. 4 Standortentwicklung]
      - Legislaturziel 14: Die Wirtschaft nutzt neue Entwicklungspotentiale einer aktiven Bodenpolitik durch den Kanton. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
      - Legislaturziel 15: Der Kanton Glarus verfügt über mehr und wertschöpfungsstärkere Arbeitsplätze als in 2018. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
      - Legislaturziel 16: Der Kanton Glarus gewährleistet Rahmenbedingungen zur Transformation zur digitalen Arbeit. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
  - Weitere Rahmenbedingungen:
    - Die Zielwerte der Indikatoren werden durch den Kanton festgelegt.
    - Die Berichterstattung zu Output-Indikatoren findet jährlich statt.
    - Die Berichterstattung zu Outcome-Indikatoren findet spätestens mit dem provisorischen Schlussbericht statt.
    - Die Impact-Indikatoren sind eine Empfehlung und nicht Gegenstand der obligatorischen Berichterstattung.

## 8.2 Anhang 2: Wirkungs- und Indikatorenmodell für Strukturwandel im Tourismus

| Ziel: Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Destination durch Unterstützung des Strukturwandels und der Neupositionierung der Glarner Tourismuswirtschaft   |  |           |          |   |  |  |   |  |   |  |           |          |
|--|--|-----------|----------|---|--|--|---|--|---|--|-----------|----------|
| Bereich  | Input  | Indikator | Erhebung | Leistungen / Produkte (Output)  | Indikator  | Erhebung   | Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)  | Indikator  | Erhebung  | Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)  | Indikator | Erhebung |
| <b>B 11 - Entwicklung der Beherbergungswirtschaft</b><br><br><b>B 12 - Vernetzung und Bündelung touristischer Angebote</b><br><br><b>B 13 - Stärkung der Themen Nachhaltigkeit / Klimawandel / Wasser</b><br><br><b>B 14 - Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des touristischen Angebots</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ä-fonds-perdu-Bundesmittel und kantonaler Äquivalenzbeitrag: CHF 0.52 Millionen</li> <li>Darlehens-Bundesmittel: CHF 2 Millionen</li> <li>Kantonaler Tourismusfonds</li> <li>Eigenmittel Gemeinden und Leistungsträger</li> <li>Eigenleistungen Leistungs- und Projektträger</li> <li>Soll-Ist-Vergleich finanzieller Mittelninsatz Bund und Kanton</li> <li>Soll-Ist-Vergleich finanzieller und personeller Mittelninsatz Projektträger</li> <li>NRP-Umsetzungsprogramm, Programmvereinbarung Bund-Kanton, Leistungsvereinbarungen Kanton-Gemeinden</li> <li>Kantonaler Finanzplan, kantonale Standortentwicklungsstrategie und Tourismusstrategie</li> <li>Jahresplanung der Gemeinden, Leistungsvereinbarung Gemeinden-Destinationen</li> <li>Auszahlungen</li> <li>Jahresberichte und Jahresgespräche</li> <li>CHMOS</li> </ul> |           |          | Beherbergungsangebot ist dank innovativer und effizienter Bewirtschaftungsmodellen strukturell und qualitativ weiterentwickelt.   | Konzept zur Entwicklung der Beherbergungswirtschaft liegt vor. <b>Zielwert:</b> Min. zwei Projekte in Beherbergungswirtschaft lanciert oder umgesetzt. | Jahresbericht<br>Jahresgespräch  | Beherbergungsbetriebe richten sich der veränderten Nachfrage aus und gehen für die Marktbearbeitung und Angebotsgestaltung Kooperationen mit weiteren touristischen Leistungsträgern ein.<br><br>Erhöhung der Anzahl rentabler und reinvestitionsfähigen Beherbergungsbetriebe. | Erhöhung Nachfrage und Kundenzufriedenheit. <b>Zielwert:</b> Zunahme Logiernächte GL um min. 5 %.<br><br>Anzahl neue Betriebe oder bestehende Betriebe modernisiert. <b>Zielwert:</b> Umsatzsteigerung bei mindestens zwei Beherbergungsangeboten.   | Logiernächte BFS<br>Jahresbericht   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Destination</li> <li>Erschliessung neuer Gästegruppen</li> <li>Erhöhung Rentabilität und Investitionsfähigkeit der Tourismuswirtschaft</li> <li>Produktivität der Angebote durch intelligente Vernetzung erhöht</li> <li>Klar sichtbare Positionierung der Destination</li> <li>Steigerung Wertschöpfung Tourismuswirtschaft</li> <li>Erhöhte Wertschöpfung</li> <li>Erhöhte Auslastung Betten und Anlagen</li> <li>Wertschöpfung Tourismuswirtschaft sowie vor- und nachgelagerten Branchen</li> <li>Entwicklung Gästezahl und Struktur (u.a. Tagesausgaben) in verschiedenen Segmenten</li> <li>Stärkung Sommer sowie Seminar-tourismus</li> <li>BAK-Benchmark Report</li> <li>Periodische Evaluation zur Angebots- und Nachfrageseite des Tourismus</li> </ul> |           |          |
|  |  |           |          | Branchenübergreifende Angebote in Destinationen/Kanton sind entwickelt.   | Die Angebote sind entlang der touristischen Wertschöpfungskette abgestimmt. <b>Zielwert:</b> Mindestens zwei Projekte umgesetzt oder lanciert.         | Jahresbericht<br>Jahresgespräch<br>Jahresberichte<br>Visit Glarnerland AG            | Die Leistungsträger binden branchenübergreifende Angebote ein: Erstellung Gesamtpakete mit verschiedenen Angeboten für Kurzaufenthalte durch touristische Leistungsträger.  | Erhöhte Buchung von Gesamtpaketen. <b>Zielwert:</b> Zunahme um 10 %.<br><br>% der teilnehmenden Partner im Rahmen eines Tourismus-Leistungsangebots (vor allem bei Destinationen). <b>Zielwert:</b> 50% aller Partner nehmen mind. 1 branchenübergreifendes Angebot auf.   | Besuche touristischer Angebote.<br><br>Aufenthaltsdauer in Beherbergungsbetrieben.<br><br>Evaluation mit Fokus auf Angebotsseite.<br><br>Jahresberichterstattung der unterstützten Projekte und von Visit Glarnerland AG. |  |           |          |
|  |  |           |          | Neue touristische Projekte mit Fokus auf diese Themen sind entwickelt.  | Projekt für Produkt mit Fokus auf diese Themen ist lanciert.   | Jahresbericht<br>Jahresgespräch  | Die betroffenen Themen finden systematisch und umfassend Eingang in die touristische Angebotsgestaltung und die Förderstrategie des Kantons.  | Erhöhte Marktchancen der neuen Angebote. <b>Zielwert:</b> Kann derzeit noch nicht definiert werden.  | Jahresbericht   |  |           |          |
|  |  |           |          | Die Angebote (wertschöpfungs- und qualitätsorientiert, innovativ) sind entwickelt.<br><br>Mobilisierung regionaler Akteure.<br><br>Entwicklung kreativer Ansätze für Kurzaufenthalte. | Angebote sind entwickelt und entlang touristischer Wertschöpfungskette abgestimmt. <b>Zielwert:</b> min. ein Projekt umgesetzt oder lanciert.          | Jahresbericht<br>Jahresgespräch<br>Controlling<br>CHMOS<br>Jahresbericht<br>Projekte | Die Leistungsträger verhalten sich innovativ und tätigen Investitionen in qualitätsorientierte touristische Angebote und Infrastrukturen.   | Erhöhte Nutzung der Angebote und Infrastrukturen.<br><br>Erhöhung Gäste mit einer oder mehreren Übernachtungen pro Aufenthalt.<br><br>Umsatzentwicklung der unterstützten Angebote.<br><br><b>Zielwert:</b> Bei mindestens einem neuen Angebot (Start 2020) kann aufgezeigt werden, dass durch die Investition die Anzahl Übernachtungen sowie der Umsatz über dem Branchendurchschnitt liegt. | Besuche touristischer Angebote.<br><br>Jahresrechnung der unterstützten Projekte.<br><br>Investitionsvolumen in touristische Infrastruktur.<br><br>Evaluation mit Fokus auf Angebotsseite.                                |  |           |          |

**Bemerkung:** Die beiden Programmziele B 15 und B 16 (Interkantonale Tourismusprojekte) können – in Abhängigkeit des spezifischen Projektes – in einem der oben dargestellten Wirkungsmodelle für die Programmziele B 11 - B 14 aufgenommen werden.

## Steuerung und Entwicklung durch Kanton Glarus

Konzeptionelle Grundlagen je nach Bedarf ganzheitlich aktualisiert / punktuell angepasst / weiterentwickelt

- Auf Konzepten basierende Förderung
- Verknüpfung von Angeboten über institutionelle Grenzen hinweg
- Destinationsorientierte Produkt- und Angebotsförderung
- Mobilisierung regionaler Akteure

## Grundlagen und Rahmenbedingungen:

- Ziele im Tourismus:
  - Gesetzliche Grundlage Tourismusförderung:
    - Bundesebene:
      - Intensivierte Förderung von Infrastrukturprojekten der Beherbergungswirtschaft. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2450]
      - In diesen Geltungsbereich fallen öffentlich zugängliche Seminar-, Wellness-, und Sportinfrastrukturen von Beherbergungsbetrieben. [Botschaft Standortförderung 2016-19, Seite 2450]
      - Fokus auf verstärkter Qualitäts- und Produktentwicklung. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
      - Unterstützung von marktfähigen Tourismusprodukten und Dienstleistungen wie Erlebnis-Packages, Touring-Angebote oder Markenentwicklungsprozesse. Jedoch werden ebenfalls Produktinnovationen im Zusammenhang mit touristischen Entwicklungsinfrastrukturen unterstützt. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
      - Die förderbaren Entwicklungsinfrastrukturen müssen innovativ, wertschöpfungsorientiert und mit den Vorgaben der nachhaltigen Entwicklung abgestimmt sein. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
      - Kooperationen zwischen Leistungserbringern und Beherbergungsbetrieben auf Destinationsebene. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
      - Branchenübergreifende Kooperationen, Projekte zur gemeinsamen Nutzung von strategischen Ressourcen oder Marketingplattformen werden angestrebt. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
      - Optimierte Strukturen von Tourismusorganisation sollen entstehen. [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2451]
    - Kantonale Ebene:
      - <sup>1</sup> Der Kanton und die Gemeinden fördern das touristische Potenzial des Kantons Glarus mit dem Ziel einer nachhaltigen Entwicklung. Sie schaffen günstige Rahmenbedingungen dafür. <sup>2</sup> Sie setzen sich dafür ein, dass der glarnerische Tourismus seine Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung verbessern kann. <sup>3</sup> Sie unterstützen Massnahmen zur Förderung des Aufenthalts- und Tagestourismus. [Gesetz zur Entwicklung des Tourismus, Artikel 1]
  - Weitere Rahmenbedingungen:
    - Die Zielwerte der Indikatoren werden durch den Kanton festgelegt.
    - Die Berichterstattung zu Output-Indikatoren findet jährlich statt.
    - Die Berichterstattung zu Outcome-Indikatoren findet spätestens mit dem provisorischen Schlussbericht statt.
    - Die Impact-Indikatoren sind eine Empfehlung und nicht Gegenstand der obligatorischen Berichterstattung.

### 8.3 Anhang 3: Wirkungs- und Indikatorenmodell «Masterplan Glarus Süd»

| Ziel: Ganzheitliche Attraktivitätssteigerung von Glarus Süd als Wirtschafts- und Wohnstandort     |   |           |          |   |   |                               |   |   |   |   |   |  |
|---|---|-----------|----------|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|---|--|
| Bereich   | Input   | Indikator | Erhebung | Leistungen / Produkte (Output)  | Indikator   | Erhebung                      | Einwirkungen auf Zielgruppen (Outcome)  | Indikator   | Erhebung  | Auswirkungen in Zielgebieten (Impact)   | Indikator   | Erhebung   |
| C 11 - Ganzheitliche Entwicklung Wohn- und Wirtschaftsstandort Glarus Süd (Masterplan Glarus Süd) | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ä-fonds-perdu-Bundesmittel und kantonalen Äquivalenzbeitrag CHF 1.2 Millionen</li> <li>▪ Eigenmittel Gemeinde</li> <li>▪ Eigenleistungen Leistungs- und Projektträger</li> <li>▪ Soll-Ist-Vergleich finanzieller Mittelleinsatz Bund und Kanton</li> <li>▪ Soll-Ist-Vergleich finanzieller und personeller Mittelleinsatz Projektträger</li> <li>▪ NRP-Umsetzungsprogramm, Programmvereinbarung Bund-Kanton, Leistungsvereinbarung Kanton-Gemeinde</li> <li>▪ Kantonaler Finanzplan, kantonale Standortentwicklungsstrategie</li> <li>▪ Jahresplanung der Gemeinde</li> <li>▪ Auszahlungen</li> <li>▪ Jahresberichte und Jahresgespräche</li> <li>▪ CHMOS</li> </ul> |           |          | <p>Masterplan Glarus Süd mit strategischen Stossrichtungen (mit Fokus auf innovative Ansätze mit Experiment-Charakter) erstellt.</p> <p>Strategiefähigkeit Glarus Süd gestärkt.</p> <p>Projekte aus Masterplan unterstützt.</p> | <p>Masterplan verabschiedet.</p> <p>Anzahl Projekte, die aus Masterplan abgeleitet, unterstützt. <u>Zielwert:</u> Mindestens vier Projekte umgesetzt.</p> | <p>Jahresbericht Projekte</p> | <p>Die gemeinsame Vision zwischen den Akteuren bzgl. der zukünftigen Entwicklung von Glarus Süd dynamisiert die private Initiative.</p> <p>Private Akteure erhalten attraktive Rahmenbedingungen für ihre Aktivitäten.</p> <p>Fokussierung der Umsetzung von Projekten im überbetrieblichen Bereich schafft günstige Voraussetzungen für die Realisierung attraktiver Gesamtangebote.</p> | <p>Nutzen und konkrete Wirkung des «Masterplans Glarus Süd»: Hat das im Masterplan entwickelte Angebot / Projekte Wissen und angepassten Rahmenbedingungen die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst? <u>Zielwert:</u> z.B. mind. 70% der befragten Unternehmen antworten mit «ja» und können die Aussage begründen.</p> | <p>Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Interventionen.</p> <p>Übersicht Projekte.</p> <p>Evaluation Wirkung Projekte zur Attraktivitätssteigerung von Glarus Süd als Wirtschafts- und Wohnstandort.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Attraktive Angebote leisten einen Beitrag zum Erhalten und zur Steigerung der Anzahl Einwohner und Arbeitsplätze in Glarus Süd</li> <li>▪ Die ganzheitliche Strategie zur Dynamisierung der endogenen Potenziale schafft günstige Voraussetzungen zur nachhaltigen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Entwicklung von Glarus Süd</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entwicklung Zahl der Arbeitsplätze und Wertschöpfung Entwicklung Anzahl Einwohner</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fallstudien zu grösseren Projekten, die aus Masterplan abgeleitet wurden</li> <li>▪ Evaluation zu den Effekten der Projekte auf den Wirtschafts- und Wohnstandort Glarus</li> </ul> |
|   |   |           |          |   |   |                               |   |   |   |   |   |  |

### Steuerung und Entwicklung durch Kanton Glarus

- Konzeptionelle Grundlagen je nach Bedarf ganzheitlich aktualisiert / punktuell angepasst / weiterentwickelt
- Auf Konzepten basierende Förderung
- Verknüpfung von Angeboten über institutionelle Grenzen hinweg
- Produkt- und Angebotsförderung mit Fokus auf endogene Potenziale sowie innovative Arbeits- und Wohnformen
- Mobilisierung regionaler Akteure

### Grundlagen und Rahmenbedingungen:

- Ziele für die Gemeinde Glarus Süd:
  - Gesetzliche Grundlage wirtschaftliche Förderung:
    - Bundesebene:
      - Die Finanzhilfen werden nur gewährt, wenn der Nutzen der geförderten Initiativen, Programme und Projekte zum grössten Teil in Regionen anfällt, die mehrheitlich spezifische Entwicklungsprobleme und Entwicklungsmöglichkeiten des Berggebietes und des weiteren ländlichen Raumes aufweisen. [Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 (Stand am 1. Januar 2013), Art. 4 Absatz 2 b]
      - Überbetrieblich orientierte Leistungsangebote: Als Projekte kommen z.B. die Verbesserung der Rahmenbedingungen, Fachkräfteinitiativen oder die Förderung der Kooperation und Vernetzung (z. B. Cluster) infrage. Dabei sind Synergien mit bestehenden regionalen und nationalen Netzwerken zu nutzen und Doppelspurigkeiten zu vermeiden (z.B. mit den thematischen Netzwerken der KTI [Anm.: Innosuisse] oder auch Förderinitiativen des Bundesamts für Energie). [Botschaft Standortförderung 2016 - 19, Seite 2446]
    - Kantonsebene:
      - <sup>1</sup> Der Kanton sorgt für attraktive Rahmenbedingungen für Unternehmen und Privatpersonen und verbessert diese laufend. <sup>2</sup> Er trifft und fördert entwicklungspolitische Massnahmen und betreibt und unterstützt institutionelle Zusammenarbeit. [Gesetz über die Standortförderung, Art. 4 Standortentwicklung]
      - Legislaturziel 14: Die Wirtschaft nutzt neue Entwicklungspotentiale einer aktiven Bodenpolitik durch den Kanton. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
      - Legislaturziel 15: Der Kanton Glarus verfügt über mehr und wertschöpfungsstärkere Arbeitsplätze als in 2018. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
      - Legislaturziel 16: Der Kanton Glarus gewährleistet Rahmenbedingungen zur Transformation zur digitalen Arbeit. [Legislaturplanung 2019-2022 Regierungsrat Kanton Glarus]
  - Weitere Rahmenbedingungen:
    - Die Zielwerte der Indikatoren werden durch den Kanton festgelegt.
    - Die Berichterstattung zu Output-Indikatoren findet jährlich statt.
    - Die Berichterstattung zu Outcome-Indikatoren findet spätestens mit dem provisorischen Schlussbericht statt.
    - Die Impact-Indikatoren sind eine Empfehlung und nicht Gegenstand der obligatorischen Berichterstattung.