



## Umsetzungsprogramm Neue Regionalpolitik NRP 2024 – 2027

Kanton Schaffhausen

31. Juli 2023

## **Management Summary**

Die Wirtschaft des Kantons Schaffhausen konnte sich in den letzten Jahrzehnten, nach einem historischen Einbruch der traditionellen Schwerindustrie in den 90er Jahren, durch eine weit-sichtige Wirtschaftspolitik gepaart mit einer zielgerichteten Regionalentwicklung modernisieren und diversifizieren. Deshalb geniessen die exportorientierte und wertschöpfungsintensive Industrie und der Tourismus einen hohen Stellenwert in der Schaffhauser Wirtschaft.

### **Regionalspezifische Herausforderungen angehen und Entwicklungspotenziale nutzen**

Die Anstrengungen in den verfolgten Stossrichtungen der NRP und der Regional- und Standortentwicklung der vergangenen Jahre zeigen Erfolge und bilden ein stabiles Fundament. Gleichzeitig besteht weiterhin Handlungsbedarf bei regionalspezifischen Herausforderungen.

So steht die exportorientierte Industrie aktuell vor diversen Herausforderungen. Die Restriktionen für den Waren- und Personenverkehr im Zuge der Pandemie haben globale Lieferketten unterbrochen, Konflikte und geopolitische Polarisierung haben dazu beigetragen, dass globale Kooperationen und Abläufe nicht mehr reibungslos funktionieren und die ungeklärten Beziehungen zur EU sorgen für eine latente Unsicherheit. Zusammen mit dem stetigen Innovationsdruck und der fortschreitenden Digitalisierung wird es für Unternehmen, insbesondere für KMU, zunehmend herausfordernder, sich im globalen Wettbewerb zu behaupten. Folglich ist es essenziell für eine prosperierende Entwicklung und eine dynamische Wirtschaftsstruktur, dass KMU in der Aktivierung ihres Innovationspotenzials unterstützt werden. In diesem Punkt nimmt die überkantonale Zusammenarbeit in Form des INOS einen zunehmend höheren Stellenwert ein. Für den Schaffhauser Tourismus stellte unter anderem der Nachfrageeinbruch während der Pandemie, insbesondere der internationalen Gäste, eine grosse Herausforderung dar. In der neuen Umsetzungsperiode soll mit der Initiierung von neuen Angeboten und Strukturverbesserungsinitiativen der Schaffhauser Tourismus wieder angekurbelt werden.

Neben sektorspezifischen Herausforderungen bestehen auch übergeordnete Herausforderungen, welche die Region Schaffhausen beschäftigen. Insbesondere der Fachkräftemangel, infolge des demografischen Wandels und der Anziehungskraft angrenzender Metropolen, setzt die Schaffhauser Wirtschaft unter Druck und erschwert die öffentliche Versorgung. Diese Entwicklung verdeutlicht, dass ein erfolgreicher Wirtschaftsstandort vermehrt in Verbindung mit einem attraktiven Lebensraum steht. Ein Wirtschaftsstandort Schaffhausen gepaart mit höchster Lebensqualität gilt entsprechend als Schlüssel, um die regionalen Entwicklungspotenziale nutzbar zu machen.

### **Fördermittel sind essenziell für eine erfolgreiche Regionalentwicklung**

Die Erfahrungen aus den bisherigen NRP-Umsetzungsperioden zeigen, dass sich das Instrumentarium der RSE in Kombination mit den anderen Sektoralpolitiken bewährt hat. Damit sich der Kanton Schaffhausen künftig weiter zu einem exportorientierten und zukunftssträchtigen Innovationsstandort mit hoher Lebensqualität entwickelt, sind regionale Fördermittel des Bundes, verbunden mit klaren, langfristig ausgerichteten strategischen Leitlinien des Kantons für die Region Schaffhausen von grosser Bedeutung.

Innovative Ansätze in den nachfolgenden Förderschwerpunkten unterstützen die Entwicklung Schaffhausens zu einem langfristig erfolgreichen Lebens- und Wirtschaftsstandort sowie zu einer attraktiven Tourismusdestination. So soll ein Beitrag dazu geleistet werden, dass aus den potenziellen Gefahren der regionalwirtschaftlichen Entwicklung künftige Chancen werden.

Das kantonale Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 stellt dabei drei Förderschwerpunkte ins Zentrum:

## **Förderschwerpunkt 1: Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen**

Aufgrund der hohen Bedeutung des industriellen Sektors, der Dynamik im Dienstleistungssektor, sowie den aktuellen wirtschaftlichen und strukturellen Herausforderungen, wird der Förderschwerpunkt «Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen» als erste und zentrale Stossrichtung des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 definiert. Dabei trägt der Förderschwerpunkt zu den strategischen Zielsetzungen und Leitlinien des Kantons bei, indem er Schaffhausen ermöglicht, sich als Anwendungsregion für zukunftsweisende Technologien an der Schnittstelle zwischen Industrie und Digitalisierung zu positionieren und dadurch in ausgewählten Bereichen Kompetenzzentren mit nationaler und internationaler Ausstrahlung aufzubauen.

## **Förderschwerpunkt 2: Tourismus**

Die integrale Stärkung und Erweiterung des Schaffhauser Tourismusangebots zur Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit wird als zweite Stossrichtung für das Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 definiert. Dies aufgrund der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus als namhafter Wirtschaftssektor des Kantons Schaffhausen. Mit den touristischen Leuchttürmen Rheinfall, Stein am Rhein und der Altstadt Schaffhausen weist der Kanton Schaffhausen ein beachtliches touristisches Potenzial auf. Doch die Bedürfnisse der Touristen verändern sich stetig. Daher ist es notwendig, das touristische Gesamtangebot anzupassen und zu erweitern, um die Verweildauer und Wertschöpfung der Besucherschaft zu steigern.

## **Förderschwerpunkt 3: Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit**

Die regionspezifischen Herausforderungen von Schaffhausen akzentuieren sich im ländlichen Raum zusätzlich. Um der Erhöhung von regionalen Disparitäten entgegenzuwirken, wird die Steigerung der Lebensqualität und Stärkung der lokalen nachhaltigen Wirtschaft im ländlichen Raum als dritte Stossrichtung des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 definiert. So sollen regionale Wertschöpfungsketten gestärkt, Initiativen im Bereich der Kreislaufwirtschaft vorangetrieben und kombinierte Angebote des Gewerbes gefördert werden. Zudem sollen durch die Unterstützung von Strukturverbesserungsinitiativen und von lokalen Kooperationen die regionalen Entwicklungspotenziale des ländlichen Raumes im Kanton Schaffhausen aktiviert werden.

## **Bewährte Rechtsgrundlage und Finanzierungsrahmen**

Als rechtliche Grundlage für die operative Umsetzung der Regional- und Standortentwicklungsmassnahmen sowie zur Kofinanzierung verfügt der Kanton Schaffhausen mit dem «Gesetz zur Förderung der Regional- und Standortentwicklung im Kanton Schaffhausen» (RSE-Gesetz) über klare Rahmenbedingungen. Der Kanton Schaffhausen hat die Finanzierung förderungswürdiger Vorhaben mittels des zweckbestimmten Generationenfonds gesichert. Er hat damit langfristig die rechtlichen und finanziellen Voraussetzungen geschaffen, um die NRP zielgerichtet umsetzen zu können.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b> .....	<b>7</b>
1.1	Einleitung .....	7
1.2	Zielsetzung .....	7
<b>2</b>	<b>Analyse der Ausgangslage</b> .....	<b>9</b>
2.1	Auswertung der Erfahrungen der bisherigen Umsetzung.....	9
2.2	Regionalwirtschaftliche Entwicklung und Standortbestimmung.....	13
2.3	SWOT-Analyse (der regionalwirtschaftlichen Entwicklung).....	20
<b>3</b>	<b>Strategische Stossrichtung des Kantons</b> .....	<b>23</b>
3.1	Ziele des Regierungsrates.....	23
3.2	Entwicklungsstrategie 2030 .....	25
3.3	Stossrichtung der Standortförderung .....	26
3.4	Raumpolitische Entwicklung des Kantons .....	28
3.5	Kantonsübergreifende Zusammenarbeit.....	29
3.6	Grenzübergreifende Zusammenarbeit .....	30
3.7	Fazit für die kommende Umsetzungsperiode.....	33
<b>4</b>	<b>Umsetzungsprogramm Kanton Schaffhausen 2024 – 2027</b> .....	<b>35</b>
4.1	Programmziele und Wirkungsmodelle .....	35
4.2	Förderschwerpunkt 1: Wertschöpfungssystem Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen.....	35
4.3	Förderschwerpunkt 2: Wertschöpfungssystem Tourismus.....	43
4.4	Förderschwerpunkt 3: Wertschöpfungssystem Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit.....	49
4.5	Nachhaltige Entwicklung .....	54
4.5.1	Nachhaltige Entwicklung im Umsetzungsprogramm Neue Regionalpolitik NRP 2024 – 2027 des Kantons Schaffhausen .....	54
4.5.2	Nachhaltigkeitsziele und Massnahmen zur Zielerreichung im UP 2024 – 2027 ....	57
4.6	Prozesse .....	59
4.6.1	Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken .....	59
4.6.2	Einbezug überkantonaler Akteure und Organisationen.....	64
4.6.3	Projektselektion: Prozess und Vergabekriterien.....	66
4.6.4	Bewilligungsinstanzen .....	66
4.6.5	Ausführende Instanzen.....	67
4.6.6	Controlling und Monitoring im Kanton.....	67

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

### Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Einbettung NRP-Umsetzungsprogramm .....	8
Abbildung 2: Kantonaler Wettbewerbsindikator des Kantons Schaffhausen .....	14
Abbildung 3: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen für die Chemie/Pharma, Hightech und Lowtech im Kanton Schaffhausen. ....	15
Abbildung 4: Das Zusammenspiel von sozialer Energie und Wirtschaftlichkeit.....	18
Abbildung 5: Ankünfte und Logiernächte im Kanton Schaffhausen 2008 – 2021 .....	19
Abbildung 6: Die Projektlandkarte der Entwicklungsstrategie 2030.....	25
Abbildung 7: Gesamtübersicht der Anwendungsregion Schaffhausen.....	26
Abbildung 8: Grundstruktur von FIT SH.....	27
Abbildung 9: Gültiges Raumkonzept Kanton Schaffhausen.....	28
Abbildung 10: Prozesse und Steuerungsinstrumente .....	69
Abbildung 11: Demographische Zusammensetzung der Gebietskörperschaften. ....	<b>Fehler!</b>

### Textmarke nicht definiert.

Abbildung 12: Beschäftigungsstruktur ausgewählter Gebietskörperschaften. ....	<b>Fehler!</b>
---	----------------

### Textmarke nicht definiert.

### Tabellenverzeichnis:

Tabelle 1: SWOT-Analyse der bisherigen Erfahrungen in der NRP-Umsetzung. ....	12
Tabelle 2: SWOT-Analyse der regionalwirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Schaffhausen .....	21

## Abkürzungsverzeichnis

ABH	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein
àfp	à-fonds-perdu
BAFU	Bundesamt für Umwelt
BFS	Bundesamt für Statistik
BRP	Bundesgesetz über Regionalpolitik
CH	Schweiz
CHF	Schweizer Franken
EBF	Einzelbetriebliche Förderung
EU	Europäische Union
Exkl.	Exklusiv
F&E	Forschung & Entwicklung
FIT SH	Fortschritt. Innovation. Technologie. Schaffhausen
FSK-Ost	Fachstellenkonferenz Ostschweiz
HRK	Hochrheinkommission
IBK	Internationale Bodenseekonferenz
INOS	Innovationsnetzwerk Ostschweiz
ITEM-HSG	Institut für Innovationsmanagement an der Universität St. Gallen
ITS	Industrie- und Technologiezentrum Schaffhausen
IVS	Industrie- und Wirtschafts-Vereinigung Schaffhausen
KAB	Koordinationsstelle für Aussenbeziehungen des Kantons Schaffhausen
KAM	Key Account Manager
KGV	Kantonaler Gewerbeverband
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
KPI	Key Performance Indicator
LWG	Bundesgesetz über Landwirtschaft
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik
NRP	Neue Regionalpolitik
öV	Öffentlicher Verkehr
PoE	Point of Entries
PRE	Projekt zur regionalen Entwicklung
RIS	Regionales Innovationssystem
RIS-Ost	Regionales Innovationssystem Ostschweiz
RSE	Regional- und Standortentwicklung
SDG	Sustainable Development Goals
SECO	Staatsekretariat für Wirtschaft
SGH	Schweizer Gesellschaft für Hotelkredit
SH	Schaffhausen
STAF	Steuerreform und AHV-Finanzierung
SWOT	SWOT = Stärken (engl. Strength), Schwächen (engl. Weakness), Chancen (engl. Opportunities), Gefahren (engl. Threat)
u.a.	Unter anderem
UP	Umsetzungsprogramm
vgl.	Vergleiche
z.b.	Zum Beispiel

# 1 Einführung

## 1.1 Einleitung

Am 1. Januar 2008 trat das neue Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006 (nachfolgend BRP genannt) in Kraft. Mit der Neuen Regionalpolitik (NRP) unterstützt der Bund nebst dem Berggebiet auch den ländlichen Raum und die Grenzregionen bei der Bewältigung des Strukturwandels. Die NRP will mithelfen, Standortvoraussetzungen für unternehmerische Aktivitäten zu verbessern und fördert Innovationen, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit in den Zielregionen. Damit leistet die NRP einen wertvollen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen und trägt indirekt dazu bei, die dezentrale Besiedlung in der Schweiz zu erhalten und die regionalen Disparitäten abzubauen (Art. 1 BRP). Im Jahr 2023 wurde vom Bundesrat das neue Mehrjahresprogramm 2024 - 2031 gutgeheissen.

Kantone, welche die NRP mit finanzieller Unterstützung des Bundes umsetzen möchten, müssen dem Bund für die entsprechenden Programmphasen kantonale Umsetzungsprogramme unterbreiten, die klare Ziele, Strategien und Handlungsachsen in Bezug auf die strukturelle Weiterentwicklung in der Region enthalten. Basierend auf diesen Programmen unterzeichnen Bund und Kantone mehrjährige Programmvereinbarungen. Die Kantone sind dabei die zentralen Ansprechpartner des Bundes und stellen die Zusammenarbeit mit den Regionen sicher.

Nachdem die vierte Programmperiode 2020 – 2023 bald abgeschlossen ist und wiederum wichtige Erfahrungen zur NRP gemacht werden konnten, geht es darum, dass die Kantone ihre Umsetzungsprogramme für die fünfte Programmphase 2024 – 2027 neu evaluieren und diese dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) bis spätestens 31. Juli 2023 einreichen.

## 1.2 Zielsetzung

Die wichtigsten Aufgaben des NRP-Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 sind die Herleitung und Begründung

- der Programmziele und Wirkungsmodelle;
- der Kohärenz mit den wirtschaftlichen und räumlichen Strategien des Kantons;
- des Konzepts zur Überprüfung der Zielerreichung.

Die Abbildung 1 zeigt das Vorgehen, welches zur Erreichung der Zielsetzungen des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 angewendet wird. Sie beinhaltet die Einbettung des Umsetzungsprogramms in die kantonale volkswirtschaftliche Ausgangslage, in die Strategie des Kantons sowie die Abstimmung mit kantonalen und nationalen Sektoral- und Förderpolitiken.

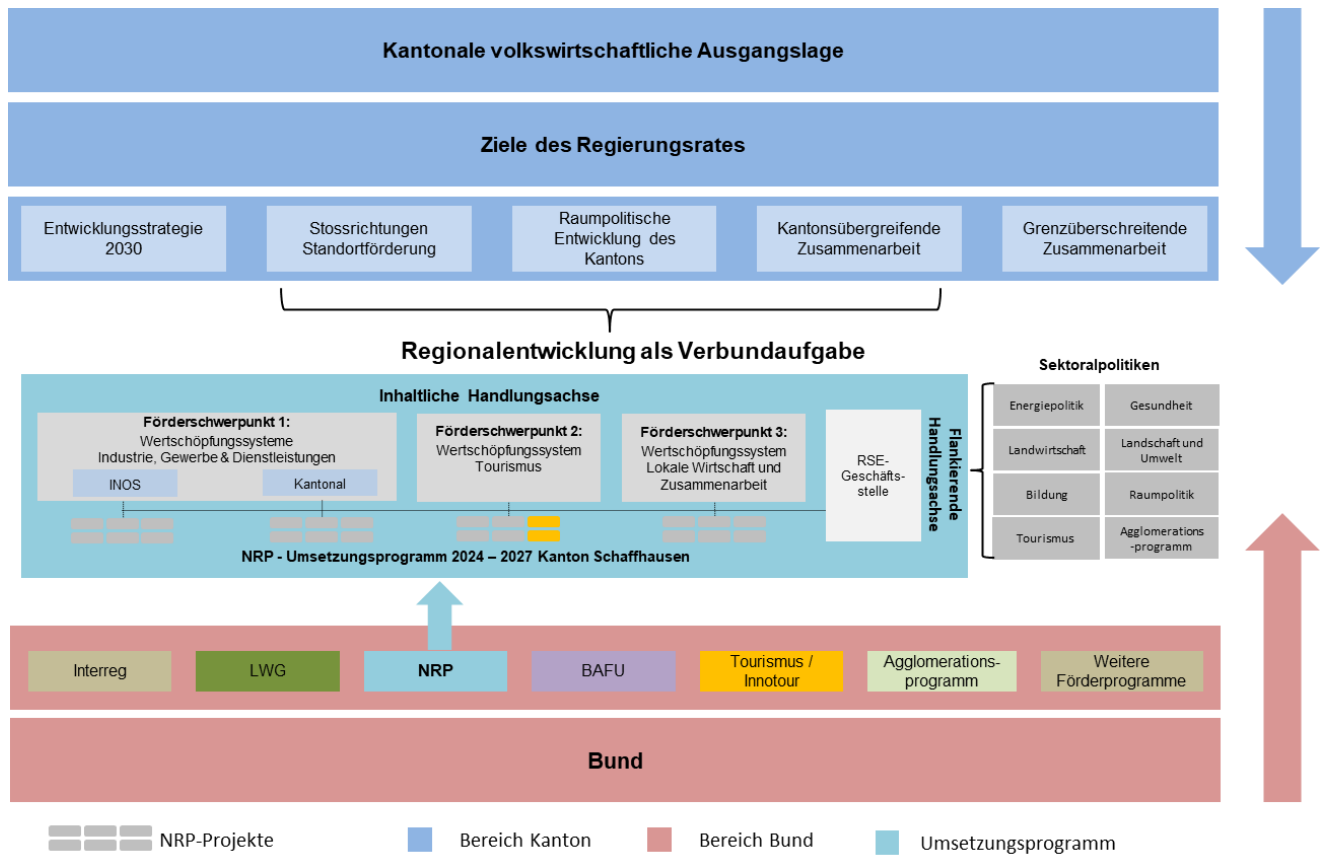


Abbildung 1: Einbettung NRP-Umsetzungsprogramm (eigene Darstellung, 2023)



## **2 Analyse der Ausgangslage**

### **2.1 Auswertung der Erfahrungen der bisherigen Umsetzung**

Das kantonale Instrumentarium der Regional- und Standortentwicklung (RSE) hat sich seit seiner Einführung im September 2008 erfolgreich etabliert. Die Innovationskraft und Wertschöpfung im Kanton wurden gestärkt bzw. die Basis für zukünftige Wertschöpfungseffekte gelegt. Es zeigte sich jedoch, dass RSE-Projekte, insbesondere in ihrer Anfangs- und Etablierungsphase, auf ein funktionierendes Fördersystem angewiesen sind. Der Grund liegt darin, dass die Umsetzung von Projektideen in der Anfangsphase ausserordentliches Engagement verlangt und den Initianten oft die nötigen Mittel fehlen, das Projekt zu lancieren. Durch die Möglichkeit der Anschubfinanzierung mit NRP-Mitteln werden die Projektträgerschaften motiviert, Projekte einzureichen und durchzuführen. Zudem wird die Realisierungswahrscheinlichkeit durch die Anschubwirkung in der Anfangsphase erheblich erhöht.

Die angemessene Beteiligung durch den Projektträger wird durch die Konstitution des RSE-Gesetzes als Subventionsgesetz mit entsprechendem Pflichtanteil an Mitteln des Projektträgers oder Drittmitteln sichergestellt. In der Folge zeigten die Erfahrungen der letzten Programmperiode 2020 – 2023 ein überdurchschnittliches Engagement der Projektträger. Die beanspruchten Bundes- und Kantonsgelder gemessen am gesamten Projektvolumen machten bei RSE-Projekten insgesamt nur 20.3 Prozent aus. Die restlichen 79.7 Prozent finanzierten die Projektträgerschaften selbst. Diese hohe Eigenbeteiligungsquote ist sogar unter Ausklammerung des Ausnahmeprojektes «SIT Phase II» zustande gekommen, bei dem 98 Prozent des Projektvolumens von den Projektträgern finanziert wurde.

In der vierten NRP-Umsetzungsprogrammphase 2020 – 2023 wurden bis Ende Juni 2023 insgesamt 14 Projekte bewilligt und weitere 13 aus der Vorperiode weitergeführt. Total wurden 27 Projekte in den Jahren von 2020 bis 2023 betreut.

#### **Umsetzungsperiode im Zeichen der Pandemie**

Die vergangene Umsetzungsperiode der Regionalentwicklung wurde durch die Pandemie mit unvorhersehbaren Herausforderungen konfrontiert. Die ausserordentliche Lage hatte sowohl auf die Projektgenerierung und -eingabe sowie die Umsetzung geplanter und laufender Projekte Konsequenzen von beispiellosem Ausmass.

Bei der Projektgenerierung und -eingabe zeigte sich die vorherrschende Verunsicherung durch einen starken Rückgang von neuen Projektideen während der Pandemie. Viele Akteure aus der Region, welche prädestiniert wären Projekte zu lancieren, mussten zuerst Herausforderungen bei bestehenden Tätigkeiten mit Bezug auf die Existenzsicherung angehen, anstatt neue Projekte anzustossen. Da Schaffhausen in der Regionalentwicklung konsequent einen Bottom-Up Ansatz vertritt, war die Projekteingabe im Kanton besonders betroffen. Dies führte dazu, dass in der Umsetzungsperiode 2020 – 2023 nicht alle angedachten Förderungsmittel ausgeschöpft wurden. Erfreulicherweise zeigt sich jedoch mittlerweile, dass es sich dabei nur um einen kurzfristigen Einschnitt gehandelt hat und seit der Normalisierung der Lage sich die Projektgenerierung und -eingaben wieder in Richtung des Niveaus vor der Pandemie bewegen.

Die Umsetzung von geplanten und laufenden Projekten wurde je nach Ausgestaltung des Projektes durch die ausserordentliche Lage stark beeinflusst und erschwert. Im Förderschwerpunkt 1 «Wertschöpfungssystem Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen» traf es insbesondere Projekte, welche die Vernetzung und den Wissensaustausch fördern wollten oder in ihrem Konzept auf Präsenzveranstaltungen setzten.

Im Förderschwerpunkt 2 «Tourismus» waren durch die vorübergehende Schliessung von touristischen Angeboten praktisch alle Projekte und Projektträgerschaften von den Auswirkungen der Pandemie betroffen. Der ganze Tourismussektor sah sich gezwungenermassen mit radikal veränderten Rahmenbedingungen konfrontiert. Der Kanton Schaffhausen war aufgrund seines konzentrierten Tourismusangebotes besonders von der Pandemie betroffen. Die drei grossen Leuchttürme mit überregionaler Ausstrahlung, der Rheinfall, die Altstadt von Schaffhausen und Stein am Rhein wurden vor der Pandemie alle insbesondere von grossen internationalen Touristengruppen auf Carreisen besucht. Dieses Geschäft brach mit der ausserordentlichen Lage komplett weg. Für Projektträgerschaften im touristischen Bereich konnte die angedachte Projektumsetzung wegen der gesetzlich angeordneten Reise- und Kontaktbeschränkungen temporär nicht weiterverfolgt werden.

### **Bisherige Ausrichtung bewährt sich**

Trotz den vielzähligen Herausforderungen, welche sich durch die Pandemie während der letzten Umsetzungsperiode ergeben haben, hat die ausserordentliche Lage gerade auch die Wichtigkeit der bisherigen NRP-Umsetzung bestätigt. So konnten bereits geförderte Netzwerk- oder Digitalisierungsinitiativen aus dem Förderschwerpunkt 1 dafür sorgen, dass die Schaffhauser Industrie und das lokale Gewerbe besser auf die veränderten Rahmenbedingungen aufgrund der Pandemie reagieren konnten.

Unter dem Förderschwerpunkt 2 wurden in Schaffhausen zahlreiche Projekte umgesetzt, um den Tourismus zu diversifizieren und die Abhängigkeit der zentralen Tourismusleuchttürme wie des Rheinfalls und Stein am Rhein zu reduzieren. Ausserdem lag der Fokus auf der Modernisierung des Tourismusangebots durch Digitalisierung und einer verstärkten kantonsübergreifenden Zusammenarbeit. Gerade die Projekte mit diesen Zielstellungen, wie beispielsweise die «Rhyality – Immersive Art Halle» oder «Destination Data», sind es, welche den Schaffhauser Tourismus resistenter gegen unvorhersehbare Veränderungen der Rahmenbedingungen machen.

Deshalb zeigte sich durch die Pandemie, dass der eingeschlagene Weg mit der NRP in Schaffhausen wichtig und richtig ist. Er verhalf sowohl der Industrie als auch dem Tourismus in der Region, sich besser durch die Unsicherheiten der letzten Jahre zu manövrieren. Dieser aufgezeigte Handlungsbedarf verfällt jedoch nicht mit der Normalisierung der Pandemie. Voraussichtlich wird die allgemeine Unsicherheit aufgrund globaler und nationaler Entwicklungen in den nächsten Jahren nicht abnehmen, sondern sich noch mehr zuspitzen. Für die NRP in Schaffhausen bedeutet dies, dass sich der Handlungsbedarf weiter akzentuieren wird.

### **INOS sichert eine verstärkte überregionale Zusammenarbeit**

Bei interkantonalen Projekten ist der Kanton Schaffhausen aufgrund seiner Lage mit besonderen Herausforderungen konfrontiert. Dies führte in den letzten Umsetzungsperioden dazu, dass das Potenzial an kantonsübergreifender Kooperation nicht gänzlich ausgeschöpft wurde. Grund dafür war, dass sich interkantonale Projekte aufgrund der speziellen geografischen Grenzlage Schaffhausens innerhalb des NRP-Perimeters nicht im gleichen Masse anbieten, wie in den Kantonen, welche geografisch besser in den NRP-Perimeter eingebunden sind. Aufgrund der starken Bindung des Kantons Schaffhausens an den funktionalen Raum der Metropolitanregion Zürich, orientieren sich private Initiativen meistens in Zentrumsrichtung. Neben dem erheblich grösseren Initial- und Koordinationsaufwand bei interkantonalen Projekten, wie der Abstimmung von verschiedenen kantonalen Schwerpunkten, Strategien und Prozessen, führte dies zu einer tiefen Potenzialausschöpfung der interkantonalen Kooperation.

Um diese strukturellen Barrieren aufzubrechen, war der Kanton Schaffhausen an der Initiierung des «Innovationsnetzwerk Ostschweiz (INOS)» als das RIS der Ostschweiz (RIS Ost) im Rahmen der NRP beteiligt. Das INOS hatte von Beginn an zum Ziel eine signifikante Vereinfachung der Prozesse, eine Standardisierung der Verfahren sowie eine gemeinsame strategische Stossrichtung auf dem Weg zu einer koordinierten, effizienten und effektiven Innovationsförderung im Perimeter Ostschweiz sicherzustellen.

In der aktuellen Umsetzungsperiode haben sich die Strukturen des INOS verfestigt und die Zusammenarbeit zwischen den Ostschweizer Kantonen institutionalisiert. Sehr erfreulich liess sich dabei beobachten, dass diese aufgebauten Strukturen den pandemiebedingten Stresstest überstanden und sich auch in der ausserordentlichen Lage bewährt haben. So konnten trotz teilweise schwierigen Umständen mehrere grössere interkantonale Projekte durch das INOS ermöglicht werden.

Auf der einen Seite wurde das Projekt «INOS Coaching» lanciert, welches den Ostschweizer Klein- und Mittelunternehmen (KMU) ermöglicht, auf ein umfassendes Portfolio an Dienstleistungen und Initiativen zur Innovationsunterstützung zurückgreifen zu können und dabei von Coaches und Fachexperten unterstützt zu werden. Auf der anderen Seite wurde das Format der thematischen INOS-Plattformen entwickelt und die ersten drei INOS-Plattformen lanciert. Mit den Plattformen werden Ostschweizer KMU anhand den vier Modulen «Informationsvermittlung & Sensibilisierung», «Fachexpertise & Vernetzung», «Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung» und «Erfahrungsaustausch & Best-Practice» befähigt, sich bei einer relevanten Thematik weiterzuentwickeln. Ein besonderer Fokus der ersten drei Plattformen liegt dabei auf Nachhaltigkeit. So kümmern sich die ersten INOS-Plattformen um die Themenbereiche «Wirtschaften in Kreisläufen», «Exzellenz in globalen Lieferketten» und «Nachhaltige Kunststoffe».

	Vorteile	Nachteile
<b>Situation</b>	<p><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Starke gesetzliche Grundlage der Regional- und Standortentwicklung</li> <li>• Etablierte Dienstleistungen in der Projektentwicklung</li> <li>• Agile, krisenresistente und dienstleistungsorientierte Projektförderungsstrukturen</li> <li>• Zahlreiche nachhaltig erfolgreiche Projekte in der Region umgesetzt</li> <li>• Hoher finanzieller Beteiligungsgrad der Projektträger</li> <li>• Nähe zu den Bedürfnissen der Wirtschaft durch enge Koordination mit der Wirtschaftsförderung</li> <li>• Prozessoptimierung durch leistungsorientierte Wirkungsmessung</li> <li>• Institutionalisierte überregionale Austausch und Vernetzung auf kollegialer Basis</li> <li>• Interkantonale Vernetzung im INOS und produktive Zusammenarbeit mit Ostschweizer Kantonen</li> </ul>	<p><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bottom-Up-Ansatz zur Projektgenerierung kam während der Pandemie an seine Grenzen</li> <li>• Erschwertes Verständnis für Projektträger durch Zusammenspiel der Förderinstrumente RSE-NRP</li> <li>• Eingeschränktes Themengebiet der NRP deckte wichtige strukturelle Probleme der Region nicht vollständig ab</li> <li>• Unterrepräsentation von Projekten im Bereich Lebensraum und Lebensqualität</li> <li>• Komplexe und individuelle kantonale Prozesse bei der Entwicklung überregionaler Projekte ausserhalb des INOS</li> <li>• Nicht ausgeschöpftes Potenzial in grenzübergreifenden Projekten</li> </ul>
<b>Entwicklung</b>	<p><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablierung des INOS und Weiterentwicklung des Angebotsportfolios</li> <li>• Angestaute Projektideen werden nach der Pandemie umgesetzt</li> <li>• Entwicklungsstrategie 2030 legt Grundstein für weitere Projekte zur Regionalentwicklung</li> <li>• Globale und nationale Krisen zeigen Handlungsbedarf auf</li> <li>• Organisationelle Weiterentwicklung von Schaffhauserland Tourismus verstärkt die Projektentwicklung</li> <li>• Zeitgemässe Förderschwerpunkte bilden Potenzial für künftige Projekte</li> <li>• Etablierung der Förderung von praxisorientierten Anwendungsprojekten gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung im Rahmen der Anwendungsregion</li> <li>• Netzwerk-, Synergie- und Lernpotenzial der umgesetzten Projekte weitergeben</li> </ul>	<p><b>Gefahren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende Motivation von potenziellen Projektträgerschaften zur Projektinitiierung</li> <li>• Sichtbarkeits- und Informationsherausforderungen bei komplexen interkantonalen Projekten</li> <li>• Überlastung und abnehmende Prozessqualität aufgrund temporärer Überbelastung nach pandemiebedingtem Projektstau</li> <li>• Anhaltende Berührungängste der KMU mit INOS Angeboten</li> <li>• Eingeschränkte Aussagekraft der NRP-Wirkung aufgrund der periodenspezifischen Berichterstattung</li> </ul>

**Tabelle 1: SWOT-Analyse der bisherigen Erfahrungen in der NRP-Umsetzung (eigene Darstellung, 2023).**

## **2.2 Regionalwirtschaftliche Entwicklung und Standortbestimmung**

In den 1990er Jahren war der Kanton Schaffhausen von einem beispiellosen Einbruch der traditionellen Schwerindustrie, im Zuge der Globalisierung von Produktionsketten, betroffen. Da damals eine Vielzahl von Unternehmen in der Industriebranche tätig waren, war dieser Einbruch volkswirtschaftlich einschneidend und Schaffhausen hatte in dessen Folge für Jahre mit einer überdurchschnittlichen Arbeitslosigkeit zu kämpfen. Aufgrund dieser herausfordernden Jahre vollzog der Kanton Schaffhausen in den letzten Dekaden einen fundamentalen Strukturwandel. Ende der 90er Jahre begann die Transformation des Kantons Schaffhausen von der Dominanz der Schwerindustrie hin zu einer Wirtschaftsstruktur, gezeichnet von einer zugkräftigen Hightech-Industrie und den Hauptquartieren inklusive Querschnittsfunktionen von grossen internationalen Unternehmen.

Auf diese Weise konnte der Kanton Schaffhausen in den letzten Jahren die Arbeitslosigkeit senken und den Kantonshaushalt sanieren. Trotz dieser vielversprechenden Entwicklung kommen in den nächsten Jahren mehrere grosse Herausforderungen auf den Lebens- und Wirtschaftsstandort Schaffhausen zu, welche ein proaktives Vorgehen fordern.

### **Attraktive Standortfaktoren für Unternehmen**

Wesentlich zum finanziellen Erfolg beigetragen haben die Ansiedlung internationaler Unternehmen und die damit verbundene Zunahme an technischen und technologischen Fachkompetenzen. Fokusbereiche sind dabei Mobilität, Food- und Agrotech, Pharma- und Medizintechnik oder Verpackungs- und Materialtechnologie. In diesen Fokusbereichen konnten durch eine gezielte Ansiedlungspolitik erste Kompetenzcluster, insbesondere an der Schnittstelle von Industrie und Digitalisierung, entstehen.

In einer von der Volkswirtschaftsdirektion des Kantons Schaffhausen beauftragten und vom Forschungsinstitut Sotomo durchgeführten Umfrage<sup>1</sup> wurden bei Unternehmensvertretern die wichtigsten Vor- und Nachteile des Wirtschaftsstandortes Schaffhausen erhoben. An erster Stelle lag dabei die steuerliche Attraktivität für juristische Personen, was den Erfolg der Umsetzung der Steuerreform (STAF) unterstreicht. Dieser Standortvorteil steht jedoch aktuell mit der Umsetzung der OECD-Mindeststeuer ab 2024 unter internationalem Druck. Als weitere Vorteile des lokalen Wirtschaftsstandortes wurden zudem insbesondere die gute Erreichbarkeit von internationalen Flughäfen, die Anbindung an den Wirtschaftsraum Zürich, den einfachen Zugang zum europäischen Binnenmarkt als Grenzstandort und die vorherrschende Lebensqualität in Schaffhausen genannt.

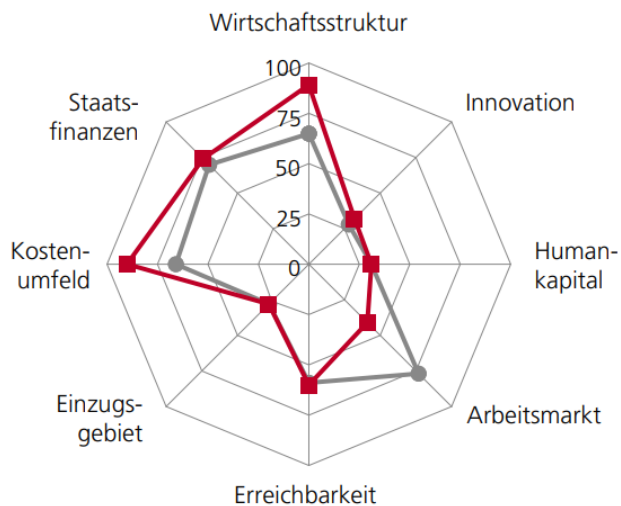
---

<sup>1</sup> Sotomo. (2022). Evaluation der wirtschafts- und ansiedelungsrelevanten Dienststellen im Kanton Schaffhausen

## Hoher Stellenwert der Industrie

Die erfolgreiche Arbeit der letzten Jahre bei der Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zeigt sich auch im interkantonalen Vergleich. Die UBS erhebt in regelmässigen Abständen die Wettbewerbsfähigkeit der kantonalen Wirtschaftsstandorte. In der letzten Ausgabe dieser Studie 2021 erreichte der Kanton Schaffhausen den elften Platz und konnte somit einen Rang im Vergleich zur vorletzten Erhebung gewinnen.

SH



**Abbildung 2: Kantonaler Wettbewerbsindikator des Kantons Schaffhausen (rot) im Vergleich zum Schweizer Median (grau) (UBS, 2021).**

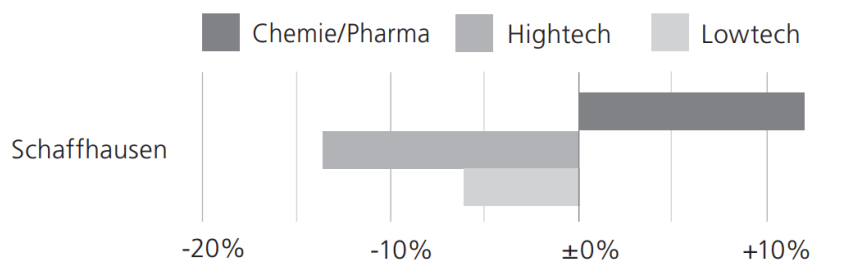
Im Vergleich zu anderen Kantonen sticht insbesondere die attraktive Wirtschaftsstruktur als positiver Faktor für Schaffhausen hervor. Dort belegt der Kanton im nationalen Ranking den fünften Platz<sup>2</sup>. Bei diesem Indikator werden insbesondere die Branchenpositionierung, Exportintensität und Diversifizierung eines Standortes gemessen.

Dass Schaffhausen über eine gute Wirtschaftsstruktur verfügt, liegt zu einem grossen Teil an der Industrie und dem produzierenden Gewerbe, welche eine hohe Wertschöpfung erzeugen. Während gesamtschweizerisch betrachtet der Beschäftigungsanteil im sekundären Sektor seit Jahrzehnten zurückgeht, ist im Kanton Schaffhausen fast jede vierte erwerbstätige Person im Industrie- und Bausektor tätig. Damit liegt der Beschäftigungsanteil des sekundären Sektors im Kanton Schaffhausen 44%<sup>3</sup> über dem Schweizer Durchschnitt.

Die Industrie selbst hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Der sekundäre Sektor wird schon länger nicht mehr von der traditionellen Schwerindustrie dominiert. Die Schwerindustrie wurde in Schaffhausen nach den einschneidenden 90er Jahren durch eine Hightech- und Präzisionsindustrie abgelöst. Eine neue Entwicklung zeigt sich nun darin, dass auch die Hightech Industrie durch andere Wirtschaftszweige im sekundären Sektor abgelöst wird. In Schaffhausen geschieht dies insbesondere durch die Chemie- und Pharmabranche, welche mittlerweile einen wichtigen Teil der regionalen Wirtschaft ausmacht. Daneben wird der kantonalen Industrie in den Bereichen Kunststoffe und Materialien sowie im FoodTech grosses Wachstumspotenzial zugeschrieben, was eine Studie der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften (SATW) «Schaffhauser Industrie – heute und morgen» nahelegt.

<sup>2</sup> UBS. (2021). Kantonaler Wettbewerbsindikator

<sup>3</sup> SATW. (2021). Schaffhauser Industrie – heute und morgen



**Abbildung 3: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen für die drei NOGA Wirtschaftszweige Chemie/Pharma, Hightech und Lowtech zwischen 2011-2013 und 2016-2018 im Kanton Schaffhausen.**

### Globale Herausforderungen erhöhen Unsicherheit

Die starke Industrie hat viel zum wirtschaftlichen Erfolg von Schaffhausen in den letzten Jahren beigetragen. Jedoch sind aufgrund der aktuellen Welt- und Wirtschaftslage insbesondere produzierende Unternehmen einer hohen Unsicherheit ausgesetzt. Eine Reihe von Herausforderungen, wie die Restriktionen für den Waren- und Personenverkehr aufgrund der Pandemie und den daraus resultierenden Lieferketteneinbrüchen oder die erhöhten Energiepreise, treffen den sekundären Sektor verhältnismässig stark.

Die globale Instabilität hat merklich zugenommen. Nicht nur die Pandemie ist dafür verantwortlich, auch kriegerische Auseinandersetzungen und geopolitische Polarisierung haben dazu beigetragen, dass globale Kooperationen und Abläufe nicht mehr so reibungslos wie früher funktionieren. Schaffhauser Unternehmen sind aufgrund der hohen Exportintensität der kantonalen Wirtschaft besonders anfällig für geschlossene Grenzen und geopolitische Spannungen. Als mehrheitlich produzierende Firmen sind die hiesigen Unternehmen abhängig von Zulieferern und Abnehmern in der ganzen Welt. Wenn die globalen Lieferketten aufgrund von Geschehnissen in anderen Ländern zusammenbrechen, macht sich dies in der Volkswirtschaft des Kantons Schaffhausen deutlich bemerkbar.

Aufgrund der Grenzlage war die Schaffhauser Wirtschaft schon immer stark nach aussen gerichtet, insbesondere der EU-Raum bildet einen zentralen Absatzmarkt für produzierende Unternehmen. 50% der Schweizer Exporte gehen in die EU, welche damit den mit Abstand wichtigsten Markt für die exportorientierte Schweizer Industrie darstellt<sup>4</sup>. In Schaffhausen ist diese Abhängigkeit tendenziell noch höher als in der Restschweiz. In der Befragung der hiesigen Unternehmen wurde die Grenzlage mit Zugang zum europäischen Markt als sechstgrösster Standortvorteil des Wirtschaftsstandorts Schaffhausen genannt.<sup>5</sup>

Deshalb bleiben für Schaffhauser Unternehmen, auch wenn die globale Instabilität wieder abnehmen wird, lokal erhebliche Unsicherheiten bestehen. Die exportorientierte Industrie im Kanton ist in der herausfordernden Lage, dass die bilateralen Beziehungen zwischen der Schweiz und ihrem grössten Absatzmarkt festgefahren sind. Es besteht unter den Unternehmen eine grosse Unsicherheit, ob der freie Warenverkehr langfristig reibungslos weiterbestehen kann. Bereits haben sich punktuelle Differenzen zwischen der EU und der Schweiz in einzelnen Branchen bemerkbar gemacht, wie beispielsweise die neue Medizinprodukte-Verordnung der EU veranschaulicht. Für exportorientierte Unternehmen mit der EU als wichtigster

<sup>4</sup> EDA. (2022). Wirtschaft und Handel – eine wichtige Partnerschaft

<sup>5</sup> Sotomo. (2022). Evaluation der wirtschafts- und ansiedelungsrelevanten Dienststellen im Kanton Schaffhausen

Absatzmarkt sind aufgrund der bestehenden Herausforderungen die Zukunftsaussichten und damit verbundene zusätzliche künftige Investitionen in den Standort nicht nachhaltig gesichert.

### **Innovationsbedarf akzentuiert sich**

Die fortschreitende Digitalisierung begünstigt innovative Formen der unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit und ermöglicht neue Geschäftsmodelle. Gleichzeitig beschleunigen daraus entstehende radikale und disruptive Innovationen den Markt rapide und der Wettbewerbsdruck auf Unternehmen, wie auch auf Regionen, nimmt massiv zu. Um in diesem hyperdynamischen Wettbewerb bestehen zu können, werden von den Unternehmen und insbesondere von KMU exponentielle Produktivitätssteigerungen gepaart mit stetigen Innovationen verlangt. Diese Entwicklung besteht schon länger, der Handlungsbedarf hat sich jedoch aufgrund der globalen Herausforderungen für lokale Unternehmen noch akzentuiert.

Der Kanton Schaffhausen verfügt im Bereich Innovation noch über Verbesserungspotenzial. In der Studie der kantonalen Wettbewerbsindikatoren belegt Schaffhausen den 11. Rang<sup>6</sup> und befindet sich somit im Schweizer Median. Im Vergleich ist man auf dem Innovations-Spektrum von 0 bis 100 mit 32 Punkten jedoch weit von den Spitzenreitern Zug (100 Pkt.) und Basel-Stadt (98 Pkt.) entfernt. Dies liegt insbesondere daran, dass der grösste Teil der Innovationsleistung in der Schweiz von Grossunternehmen in spezialisierten Themenbereichen geleistet wird. Die Forschung und Entwicklung (F&E) und der Wissens- und Technologietransfer bei KMU sind vergleichsweise unterdurchschnittlich ausgeprägt. Den KMU fehlen im Gegensatz zu den internationalen Unternehmen oft die nötigen Ressourcen, um Innovationsvorhaben anzustossen, da der Fokus auf dem Tagesgeschäft und der Existenzsicherung liegt.

Deshalb ist es gerade in der aktuellen Lage mit den diversen globalen und lokalen Herausforderungen für exportorientierte KMU von grösster Bedeutung, dass die kantonalen Rahmenbedingungen weiter optimiert werden. Dazu braucht es eine institutionalisierte Innovationsförderung, die Stärkung des Wissenstransfers zwischen den regionalen Unternehmen und überkantonale Angebote, um Innovationsvorhaben bei Unternehmen zu unterstützen, welche aus Ressourcen- und Zeitmangel nicht allein dazu imstande sind. Auf diese Weise können die KMU als Rückgrat der regionalen Wirtschaft in ihrer Innovationskraft gestärkt werden.

### **Branchenübergreifender Fachkräftemangel**

Sowohl für die Bewältigung des Tagesgeschäfts als auch für allfällige Innovationsvorhaben, sind Unternehmen auf Fachkräfte angewiesen. Jedoch ist das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften vermehrt zu klein, was für die Unternehmen in der Region eine weitere Unsicherheit darstellt. Dies ist auch in der Kundenzufriedenheitsanalyse von Sotomo ersichtlich. Die Unternehmen von Schaffhausen nennen sowohl die «Verfügbarkeit von Fachkräften» und die «Verfügbarkeit von Hochqualifizierten» als die beiden grössten Standortnachteile von Schaffhausen<sup>7</sup>.

Während der Fachkräftemangel ein gesamtschweizerisches Problem darstellt, gibt es Gründe, weshalb der Kanton Schaffhausen besonders davon tangiert ist. Ein grundsätzliches Problem ist die demografische Situation als einer der Kantone mit dem höchsten Durchschnittsalter der Schweiz. Daneben ist es insbesondere die Sogwirkung des Metropolitanraumes Zürich, welcher hiesig ausgebildete Fachkräfte aus der Region anzieht. Der Fachkräftemangel macht sich dabei in Schaffhausen über alle Branchen hinweg bemerkbar. Besonders relevant für den

---

<sup>6</sup> UBS. (2021). Kantonaler Wettbewerbsindikator

<sup>7</sup> Sotomo. (2022). Evaluation der wirtschafts- und ansiedelungsrelevanten Dienststellen im Kanton Schaffhausen



Standort ist dabei der Fachkräftemangel in den Bereichen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) bei technisch-industriellen Berufen. Für die produzierende Industrie von Schaffhausen stellt dies eine weitere grosse Herausforderung dar, da sich die Zeit und Kosten für die Rekrutierung von Mitarbeitern stark erhöht und teilweise offene Stellen gar nicht besetzt werden können.

Eine wichtige Abhilfe beim Arbeitskräftemangel bietet sich für Schaffhausen aufgrund der Grenzlage. So machen Grenzgängerinnen und Grenzgänger einen bedeutenden Teil der im Kanton erwerbstätigen Personen aus. Im Jahre 2019 waren es 6'164 Grenzgehende auf 41'306 Erwerbstätige, was einem Anteil von 14.9%<sup>8</sup> entspricht. Damit liegt Schaffhausen deutlich über dem nationalen Wert von 6.7%<sup>9</sup>. Die unklaren bilateralen Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU führen aufgrund dieser verhältnismässig grossen Abhängigkeit von Personal aus dem EU-Raum zu zusätzlicher Unsicherheit für Schaffhauser Unternehmen.

### **Demografische Lage spitzt sich zu**

Eine der Ursachen des Fachkräftemangels in Schaffhausen ist die zugespitzte demografische Lage des Kantons. Schaffhausen hat für Schweizer Verhältnisse eine Bevölkerung mit einem überdurchschnittlich hohen Altersdurchschnitt. Der Anteil der Menschen über 65 Jahre beträgt 21.8%<sup>10</sup> im Vergleich zum Schweizer Mittelwert von 19%<sup>11</sup>. Die arbeitsfähige Bevölkerung im Alter zwischen 20 und 64 Jahren macht in der Gesamtschweiz 61% der Bevölkerung aus, in Schaffhausen sind es nur 59.3%. Diese Zahlen machen sich auch bei der Studie der kantonalen Wettbewerbsindikatoren der UBS bemerkbar. Dort belegt Schaffhausen in der Kategorie «Arbeitsmarkt» nur den 22. Rang<sup>12</sup>. Dies liegt insbesondere an dem niedrigen erwartbaren Wachstum der erwerbstätigen Bevölkerung der Alterskohorte von 16 bis 64 Jahren.

Der Umstand ist darauf zurückzuführen, dass viele junge Menschen Schaffhausen, zu mindestens temporär, verlassen. Die Gründe dafür sind vielfältig. So zieht es viele junge Schaffhauserinnen und Schaffhauser aufgrund der tertiären Ausbildung oder der Berufsbildung in die Universitätsstädte und Berufsschulstandorte im erweiterten Umkreis von Schaffhausen. Selbst nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung bleiben viele junge Fachkräfte im Raum Zürich aufgrund des höheren Lohnniveaus und der attraktiven Arbeitsstellen bei Unternehmen mit internationalem Renommee. Auch das grössere Kultur- und Freizeitangebot in den Metropolräumen Europas hat für junge Menschen eine entscheidende Anziehungskraft. Zudem sind insbesondere für junge Familien die Rahmenbedingungen im Kanton Schaffhausen verbesserungswürdig. Strukturen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, wie betreute Tagesschulen, Kita-Angebote oder verfügbares Bauland, sind dementsprechend noch aufzubauen. Die Bereitstellung von attraktiven Rahmenbedingungen in diesem Bereich wird für Schaffhausen eine wichtige Aufgabe.

---

<sup>8</sup> SHKB. (2021). Der Kanton Schaffhausen in Zahlen

<sup>9</sup> BfS. (2021). Grenzgängerinnen und Grenzgänger in der Schweiz 1996-2020

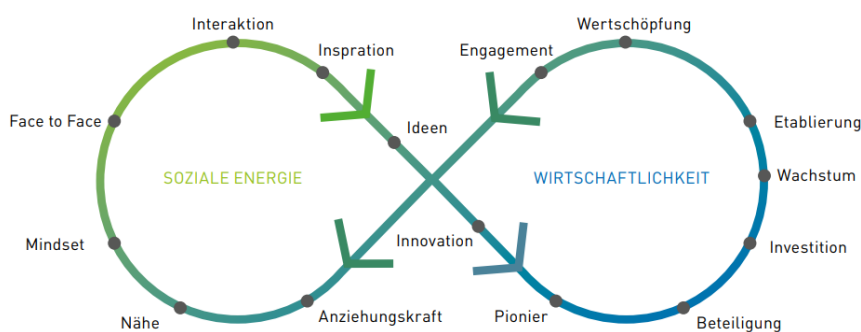
<sup>10</sup> VD Kanton Schaffhausen. (2022). Altersstruktur der Einwohner im Kanton Schaffhausen 2021

<sup>11</sup> BfS. (2021). Alter, Zivilstand, Staatsangehörigkeit

<sup>12</sup> UBS. (2021). Kantonaler Wettbewerbsindikator

## Wirtschaftsstandort und Lebensraum bedingen sich gegenseitig

Gut ausgebildete Fachkräfte und junge Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer stellen vermehrt anspruchsvolle Bedürfnisse an ihren Wohnstandort. Während früher insbesondere die Nähe zu attraktiven und gut bezahlten Arbeitsstellen die Suche nach dem Lebensmittelpunkt beeinflussten, sind mittlerweile persönliche Beziehungen<sup>13</sup> die wichtigste Entscheidungsgrundlage bei Wohnortentscheidungen. Aufgrund von «Remote Work» und besseren Verkehrsanbindungen hat für viele die Priorität einer kurzen Pendelzeit zum Arbeitsplatz abgenommen. Dementsprechend reicht es, als Standort nicht mehr nur attraktive Arbeitsplätze mit dem Gedanken anzusiedeln, dass die relevanten Fachkräfte schon folgen werden. Für einen Standort ist es deshalb zunehmend wichtig, einen attraktiven Lebensraum mit hoher Lebensqualität für seine Bevölkerung bereitzustellen. Dies ist jedoch kein reiner Selbstzweck, sondern insbesondere im Kontext vom branchenübergreifenden Fachkräftemangel auch für den Wirtschaftsstandort von grosser Bedeutung.



**Abbildung 4: Das Zusammenspiel von sozialer Energie und Wirtschaftlichkeit (Darstellung: GDI, 2021)**

Schaffhausen besitzt betreffend der Lebensqualität grundsätzlich sehr gute Voraussetzungen. Der Kanton bietet eine attraktive Balance von Stadt und Land. Sowohl die Nähe zur Natur und zu Naherholungsgebieten als auch die überregionalen Anbindungen sind ausgezeichnet und das Kostenumfeld, insbesondere beim Wohnraum, attraktiv. So wird die Lebensqualität in der Befragung der hiesigen Unternehmen auch als zweitgrösster Standortvorteil angegeben<sup>14</sup>. Was der Region jedoch noch fehlt, ist ein dynamisches urbanes Umfeld mit überregionaler Ausstrahlung. Ein urbanes Umfeld ist dabei von Vielfalt, Veränderung, Schnellebigkeit und Bewegung<sup>15</sup> gezeichnet, welches durch diese Eigenschaften grosse Mengen an sozialer Energie erzeugt. Diese vorhandene soziale Energie wirkt wiederum anziehend auf junge und dynamische Menschen. Da der Wirtschaftsstandort nicht mehr unabhängig vom Lebensraum gedacht werden kann, sollte Schaffhausen dynamischer und mutiger auftreten und die dazu nötigen Veränderungen antreiben, um die Wahrnehmung des Standortes gegenüber jungen Familien und Fachkräften zu verbessern.

<sup>13</sup> GDI - Gottlieb Duttweiler Institut. (2021). Schaffhausen 2030 – Ein Kraftwerk für soziale Energie

<sup>14</sup> Sotomo. (2022). Evaluation der wirtschafts- und ansiedlungsrelevanten Dienststellen im Kanton Schaffhausen

<sup>15</sup> Jan Küver. (2005). Das urbane Lebensgefühl - Überlegungen zur Kultur der Stadt

## Rahmenbedingungen für den Tourismus stärken

Der Tourismus im Kanton Schaffhausen wurde stark von der Pandemie getroffen. Während bei den Besucherankünften und Logiernächten vor der ausserordentlichen Lage ein stabiles Wachstum zu erkennen war, musste sich die Tourismusbranche mit einem beispiellosen Nachfrageschock auseinandersetzen. Dieser Schock war für den Schaffhauser Tourismus besonders spürbar, da die touristischen Leuchttürme von Schaffhausen, der Rheinfall, die Schaffhauser Altstadt und Stein am Rhein vor der Pandemie insbesondere von internationalen Carreisenden und Tagestouristen besucht wurden.

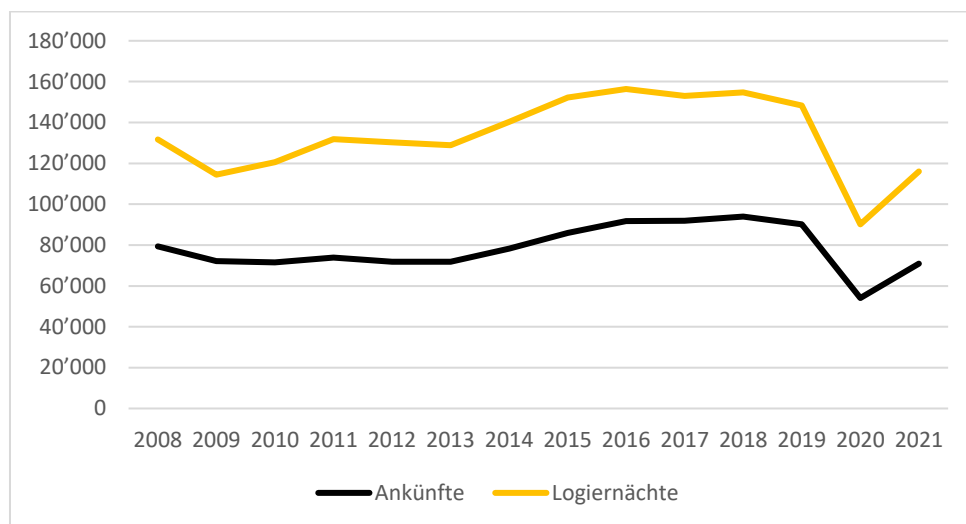


Abbildung 5: Ankünfte und Logiernächte im Kanton Schaffhausen 2008 – 2021 (BfS, 2022).

Schon länger wird, auch mit NRP-Projekten, das touristische Angebot in Schaffhausen diversifiziert, um sich vom reinen Ausflugstourismus abzugrenzen und die Aufenthaltsdauer von Besuchenden zu erhöhen. Der Kanton Schaffhausen verfügt mit seinen einzigartigen Fluss- und Kulturlandschaften über viele natürliche Attraktionen. Durch neue Beherbergungsmöglichkeiten, Ergänzungen des Gesamtangebots sowie eine Neuorganisation der Vermarktung konnte dieses Potenzial schon zu Teilen ausgeschöpft werden. Dieser Weg muss weitergeführt werden, um die Tourismusstruktur des Kantons nachhaltig attraktiv und wertschöpfend zu gestalten.

### Das stabile Fundament erweitern

Zusammengefasst konnten in der vergangenen Dekade mit Unterstützung der umgesetzten Projekte der Regional- und Standortförderung erhebliche Verbesserungen und positive Tendenzen der Regionalentwicklung erzielt werden. Die Pandemie hat deutlich aufgezeigt, dass diese Strukturverbesserungen der Industrie und des Tourismus von zentraler Bedeutung für den Kanton sind. So waren die bereits angestossenen Entwicklungen mitverantwortlich dafür, dass Schaffhausen die ausserordentliche Lage relativ gut überstand.

Nichtsdestotrotz hat auch gerade die Pandemie aufgezeigt, dass weiterhin Handlungsbedarf und Verbesserungspotenzial im Hinblick auf die Stärkung des regionalen Fundaments der Industrie und des Tourismus sowie deren künftige Entwicklung bestehen. Die Förderung in diesen Bereichen sollte dementsprechend unter Berücksichtigung der gewonnenen Erkenntnisse weitergeführt werden. Zudem erreicht aus Standortsicht der gesellschaftliche Fokus auf Lebensqualität einen neuen Höhepunkt. Als Region zwischen Stadt und Land mit einzigartigen Kulturlandschaften sollte Schaffhausen sich diese vielseitigen Qualitäten zunutze machen und mögliche Potenziale aktivieren.

### 2.3 SWOT-Analyse (der regionalwirtschaftlichen Entwicklung)

Als Grundlage für die Chancen und Risiken der SWOT-Analyse wurden die relevanten Megatrends für die regionalwirtschaftliche Entwicklung identifiziert. Diese Entwicklungen beziehen sich nicht exklusiv auf den Perimeter des Kantons Schaffhausen. Gestützt auf den Rat für Raumordnung<sup>16</sup> sind die für die Raumentwicklung relevanten Megatrends **Globalisierung, Individualisierung, Digitalisierung, Klimawandel** sowie **demografischer Wandel und Migration**.

Von der **Globalisierung** konnte die Schweizer Wirtschaft als Drehscheibe der Finanz-, Pharma-, Uhren- und Rohstoffindustrie stark profitieren. Auch die exportintensive produzierende Industrie in Schaffhausen war stets ein Nutzniesser von freiem Warenverkehr. Die Pandemie war deshalb gerade auch für die globalisierte Schweizer Wirtschaft ein tiefgehender Schock. Restriktionen des Warenverkehrs sorgten für Lieferengpässe bei Rohstoffen und Verbrauchsmaterialien. Viele Unternehmen mussten infolgedessen ihre komplexen, globalisierten Lieferketten überdenken. «Near-Shoring» und «Reshoring» werden beide an Relevanz gewinnen, da Unternehmen ihre Produktionskapazitäten vermehrt in der Nähe haben möchten.

Die zunehmende **Individualisierung** hat viele indirekte Auswirkungen auf die Raumnutzung, z.B. durch neue Wohnbedürfnisse/Wohnformen, neue Arbeitsmodelle oder neue Formen der Freizeitgestaltung. Entwicklungen in Richtung «Remote Work» wurden mit der ausserordentlichen Lage und der zeitweisen Home-Office-Pflicht deutlich beschleunigt. Da nicht mehr täglich zum Arbeitsplatz gependelt werden muss, verliert die Distanz zwischen Wohn- und Arbeitsort an Bedeutung. Auch in Bezug auf die Freizeitgestaltung bringt die **Individualisierung** ein steigendes Mobilitätsbedürfnis der Bevölkerung mit sich. Eine bedeutende Herausforderung stellt dementsprechend die Sicherstellung der erforderlichen Infrastruktur dar.

Der Fortschritt der **Digitalisierung** in Schaffhausen wurde durch die Pandemie grundlegend getestet. Es zeigt sich, dass heutzutage eine digitale Infrastruktur gerade für den peripheren Raum von grösster Bedeutung ist, um mit den urbanen Zentren mithalten zu können. In der Industrie zeigt sich dieser Megatrend in vermehrt individualisierter Produktion und neuen Arbeitsplatzgebieten an gut erreichbaren Standorten als Folge des «Reshoring». Die **Digitalisierung** hat weiter das Potenzial, die Produktivität in der Landwirtschaft und den effizienten Einsatz personeller Ressourcen zu erhöhen.

Durch den **Klimawandel** und die damit verbundene Ressourcenknappheit verstärkt sich die Herausforderung des Energieangebots in Bezug auf die **Digitalisierung** und die zunehmende Mobilität um eine weitere Dimension. Steigende Emissionen und damit verbundene Belastungen für die Bevölkerung sind bei fehlenden Massnahmen die Konsequenz. Folglich gewinnt für die Freizeitgestaltung ein intaktes Naherholungsgebiet mit niedriger Emissionsbelastung verstärkt an Bedeutung für Bewohner, insbesondere des rapide wachsenden urbanen Raumes. So werden aus standortpolitischer Sicht Massnahmen rund um die Lebensqualität in Zukunft entscheidend.

Von starker regionaler Bedeutung ist zudem der **demografische Wandel**, welcher im Kanton Schaffhausen im schweizweiten Vergleich überproportional stark ausgeprägt ist. Entsprechend mit grosser Aufmerksamkeit sind die Entwicklungen der **Migration** aus dem grenznahen Ausland sowie interkantonal aus den ländlichen Gebieten hin in den urbanen Raum genau im Auge zu behalten. Eine weitere Zuspitzung der aktuellen Tendenzen kann erhebliche Auswirkungen auf die langfristige Verfügbarkeit von Fachkräften und Hochschulabsolventen sowie die strukturellen Herausforderungen der Gesellschaft haben. Die folgende SWOT-Analyse

---

<sup>16</sup> Rat für Raumordnung (2019): Megatrends und Raumentwicklung Schweiz.

wurde auf Basis der für das NRP-Umsetzungsprogramm 2020 – 2023 erstellten Version gezielt überarbeitet, angepasst und ergänzt.

	Vorteile	NRP <sup>2</sup>	Nachteile	NRP <sup>2</sup>
Situation	<b>Stärken</b>		<b>Schwächen</b>	
	• Nähe zum Wirtschaftsraum und Flughafen Zürich	X	• Grenzlage: Einkaufstourismus, Infrastruktur, intensiver Wettbewerb, Wahrnehmung	(X)
	• Innovative, wertschöpfungsstarke Industriebranchen	X	• Erschwerte Infrastrukturplanung (z.B. Autobahnen DE-CH, ÖV-Netz)	
	• Überdurchschnittlicher Industrieanteil mit hoher Wertschöpfung	X	• Geringe Attraktivität für Schweizer Unternehmen und Zuzüger (Image)	
	• Hohe Exportintensität	X	• Unternehmergeist und Gründungsdynamik sind ausbaufähig	(X)
	• Vorbildliche innovative Pilotprojekte	X	• Abhängigkeit von ausserkantonalen Wirtschaftszentren	X
	• Arbeitsmarktpotenzial im angrenzenden Ausland	(X)	• Knapp werdendes Flächenangebot für Industrie	X
	• Hohes touristisches Potenzial der regionalen Leuchttürme	X	• Verfügbarkeit hochqualifizierter Arbeitskräfte	X
	• Hohe Wohnqualität durch landschaftliche Attraktivität		• Verbesserungswürdige Rahmenbedingungen für junge Familien	(X)
	• Schnell erreichbare Naherholungsgebiete		• Urbanes Umfeld besitzt kaum überregionale Ausstrahlung	
	• Optimale Balance zwischen Stadt und Land	X	• Überalterte Gesellschaft	
	• Positive Kantonsfinanzen			
	• Überschaubare Strukturen mit kurzen Wegen	(X)		
Entwicklung	<b>Chancen</b>		<b>Gefahren</b>	
	• Beschäftigungswachstum: Strukturwandel bewegt sich in Richtung chancenreicher Branchen (Chemie, Pharma)	(X)	• Im Standortwettbewerb der Ostschweiz und Metropolitanregion Zürich als nördlichster Kanton übersehen zu werden	
	• Etablierung als innovative Anwendungsregion	X	• Steuerliche Standortvorteile aufgrund OECD Mindeststeuer verlieren	
	• Grenzlage: Rolle als Eingangstor für ausländische Unternehmen	(X)	• Technologischer Wandel verpassen (KMU werden im internationalen Wettbewerb abgehängt)	X
	• Hohe Grenzgängerquote gleicht Fachkräftemangel aus	X	• Sinkende Attraktivität für Industrie durch fehlende digitale Infrastrukturerschliessung	X
	• Steigende Mobilität bringt Touristen nach Schaffhausen		• Beständige Unsicherheiten durch blockierte Verhandlungen mit der EU	
	• Steigender Wert intakter Naturlandschaften	X	• Verstärkter Wegzug junger Bevölkerung aufgrund hoher Anziehungskraft der urbanen Metropolen	X
	• Ländliche Gemeinden können durch digitale Vernetzung profitieren	(X)	• Fachkräftenachfrage kann nicht mehr durch lokales Angebot gedeckt werden	(X)
	• Möglichkeit, Wohn- und Arbeitsort zu kombinieren	(X)	• Attraktivitätsgefälle zwischen Stadt- und Landgemeinden	X
	• Neues universitäres Innovationsökosystem	X	• Untragbare Kosten und fehlende Wertschöpfung durch überalterte Gesellschaft	
	• Anziehungskraft eines Wohnorts mit hoher Lebensqualität	(X)		
	• Wohnorte profitieren von der Wohnraumknappheit im Raum Zürich			
	• Bessere Anpassungsfähigkeit durch kompakte Strukturen bei anstehenden Veränderungen	X		
• Verbreiterung der Angebote für Individualtouristen				

Tabelle 2: SWOT-Analyse der regionalwirtschaftlichen Entwicklung im Kanton Schaffhausen (eigene Darstellung).

<sup>2</sup> X= direkte NRP-Relevanz; (X)= indirekte NRP-Relevanz

**Stärken:** Der Strukturwandel hin zu einer breit-diversifizierten Wirtschaftsstruktur mit wertschöpfungsintensiver, exportorientierter Industrie wurde unter erschwerten Bedingungen weiter vorangetrieben. Trotz der Pandemie konnten innovative Pilotprojekte mit Vorzeigecharakter aus der Industrie heraus zum Wohle des gesamten Standorts initiiert werden. Die Positionierung als Anwendungsregion Schaffhausen konnte gestärkt werden und überregional Aufmerksamkeit generieren. Die touristischen Leuchttürme (Stein am Rhein, Altstadt Schaffhausen und Rheinfall) haben auch nach der Pandemie nicht an Anziehungskraft eingebüsst und konnten mit komplementären Angeboten ergänzt werden. Schaffhausen verfügt weiterhin über eine hohe Lebensqualität mit schnell erreichbaren Naherholungsräumen und überschaubaren Strukturen.

**Schwächen:** Die Verfügbarkeit von geeigneten Industrieflächen für die Ansiedlung neuer und den Ausbau ortsansässiger Unternehmungen wird im kleinen Kanton zunehmend problematisch. Der Fachkräftemangel zeigt sich mittlerweile in fast allen Branchen. Die demografische Situation im Kanton lässt darauf schliessen, dass diese Herausforderung sich weiter verschärfen wird. Die Attraktivität des Standorts für junge, gut ausgebildete Fachkräfte und Familien gerät weiterhin gegenüber den urbanen Metropolen unter Druck, was eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für diese Zielgruppe nahelegt.

**Chancen:** Mit dem Ansatz der Anwendungsregion Schaffhausen und seinen innovativen Pilotprojekten bietet sich eine Möglichkeit, die Innovationsdynamik des Kantons auch überregional stärker zu positionieren und die Wahrnehmung in diesem Bereich zu schärfen. Der ländliche, naturnahe Raum Schaffhausens hat das Potenzial für den Tourismus attraktiver zu werden. Die erhöhte Mobilität der Bevölkerung und die bessere Erschliessung bringen, zusammen mit der gestiegenen Nachfrage nach sanftem und individuellem Tourismus, vermehrt Touristen in lokale Naherholungsräume und ermöglichen dezentralisierte touristische Angebote. Der naturbelassene ländliche Raum bietet zudem einen immer stärker werdenden Kontrast zum urbanisierten Zentrum. Schaffhausen ist bestens geeignet, um die Dynamik des urbanen Umfeldes mit der Lebensqualität des ländlichen Raumes und der hiesigen Naherholungsgebiete zu kombinieren. Auf diese Weise besteht die Möglichkeit, dass Schaffhausen sich zum idealen Standort für die Verbindung von Arbeiten, Wohnen und Leben entwickelt.

**Gefahren:** Die regionale Wirtschaft und insbesondere die Schaffhauser KMU sind aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung und des technologischen Wandels mit enormen Herausforderungen konfrontiert. Eine künftige Steigerung der Innovationsfähigkeit eines KMU ist gerade bei der aktuellen globalen Instabilität eine essenzielle Voraussetzung, um sich im verstärkenden internationalen Wettbewerb weiterhin behaupten zu können. Auch mit erhöhter Innovationsfähigkeit bestehen für lokale Unternehmen erhebliche Unsicherheiten aufgrund der ungeklärten Beziehungen mit der EU. Der Zugangsverlust zum grössten Absatzmarkt ist eine existenzielle Gefahr für den Wirtschaftsstandort Schaffhausen. Die starke Anziehungskraft des urbanen Raums und der Wirtschaftsmetropole Zürich für die junge Generation und die damit verbundene Abwanderung junger Fachkräfte stellt eine grosse Herausforderung für die Verfügbarkeit von gut ausgebildeten und hochqualifizierten Arbeitskräften dar. Dadurch wird zudem die Tendenz der bereits anhaltenden Überalterung der Bevölkerung und die damit verbundenen strukturellen Herausforderungen verstärkt.

### **3 Strategische Stossrichtung des Kantons**

Die dargelegte volkswirtschaftliche Ausgangslage sowie die bestehenden Herausforderungen und Entwicklungsmöglichkeiten (vgl. Kapitel 2.3) wurden vom Kanton Schaffhausen erkannt und werden auf Basis folgender strategischer Stossrichtungen antizipiert:

- Ziele des Regierungsrates;
- Entwicklungsstrategie 2030;
- Stossrichtung der Standortförderung;
- Raumpolitische Entwicklung des Kantons;
- Kantonsübergreifende Zusammenarbeit;
- Grenzübergreifende Zusammenarbeit.

Die Ziele des Regierungsrates legen die übergeordneten politischen Leitlinien des Kantons fest, deren Umsetzung zu Teilen in der kantonalen Demografiestrategie umschrieben werden. Die partizipativ erarbeitete Entwicklungsstrategie 2030 als Zukunftsvision für die Region, die Stossrichtung der Standortförderung, die raumpolitische Entwicklung des Kantons sowie die kantons- und grenzübergreifende Zusammenarbeit ergänzen die strategischen Stossrichtungen des Kantons.

Auf Basis dieser strategischen Stossrichtungen leisten die Regionalpolitik und das NRP-Umsetzungsprogramm 2024–2027 einen wichtigen Beitrag zur Förderung der Standortattraktivität und der Wettbewerbsfähigkeit des Kantons Schaffhausen.

#### **3.1 Ziele des Regierungsrates**

Die übergeordneten strategischen Ziele mit den langfristigen inhaltlichen Stossrichtungen sowie die kantonale Richtplanung bilden die Grundlage für die kantonale Regionalpolitik. Diese Grundlagen haben handlungsleitenden Charakter und enthalten sämtliche Elemente der kantonalen Regionalentwicklungsstrategie.

Als Ausgangspunkt dienen die verfassungsmässigen und gesetzlichen Aufträge des Regierungsrates. Diese umfassen die Ziele aus der Gesetzgebung zur Förderung der Regional- und Standortentwicklung im Kanton Schaffhausen (SHR 900.300, Art. 2 – nachstehend RSE-Gesetz, vgl. Anhang 6.1).

Gemäss Art. 2 RSE-Gesetz sind dies insbesondere:

- ein nachhaltiges Wachstum von Wirtschaft, Bevölkerung und Steuersubstrat bei gleichzeitiger Erhaltung von Wohlfahrt und Lebensqualität sowie eines attraktiven Arbeitsmarktes;
- der Ausbau der volkswirtschaftlichen Diversifikation zur Stärkung zukunftsorientierter Branchen;
- eine nachhaltige Entwicklung von Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt;
- ein Ausbau der Zusammenarbeit mit benachbarten Gebietskörperschaften.

Zur Konkretisierung der gesetzlichen Grundlage definiert der Regierungsrat jeweils eine strategische Stossrichtung im Rahmen der Legislaturziele. In Bezug auf die NRP des Bundes sind

das nachfolgende Ziel und dessen Unterziele aus der Legislaturperiode 2021–2024 von zentraler Bedeutung (Kanton Schaffhausen, Legislaturprogramm 2021–2024):

**«Stärkung von Schaffhausen als prosperierender Lebens- und Wirtschaftsstandort.»**

- Abfederung wirtschaftlicher und sozialer Folgen des Coronavirus;
- Stärkung und Profilierung von Schaffhausen als attraktiver Wohn-, Arbeits- und Lebensraum;
- Weiterentwicklung Rahmenbedingungen zur Stärkung des Kantons Schaffhausen als attraktiver Arbeits-, Wohn- und Lebensraum;
- Neuausrichtung der Finanzierung von Infrastrukturbauten, Angebotserweiterungen und Unterhalt am Rheinfluss.

Zur Umsetzung dieses Legislaturziels im Verlauf der Legislaturperiode hat der Regierungsrat folgende Massnahmen in seiner Gesamtstrategie zum Wirtschaftsstandort ergänzt:

- Förderung der regionalen Entwicklung und des ländlichen Raums;
- Erhöhung der Innovationsdynamik, Exportdynamik und des Wissenstransfers von Industrie, Gewerbe und Start-ups im Kanton Schaffhausen;
- Sicherung, Festigung und Verstärkung der nationalen und internationalen Konkurrenzfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Schaffhausen;
- Erhöhung der Attraktivität und Anziehungskraft Schaffhausens für Fachkräfte und junge Familien zur Verbesserung der soziodemografischen Struktur.

Das NRP-Umsetzungsprogramm 2024–2027 leistet einen wichtigen Beitrag, um die Zielsetzungen der Regierung umsetzen zu können.



### 3.2 Entwicklungsstrategie 2030

In regelmässigen Abständen werden im Kanton Schaffhausen gesamtregionale Bestandsaufnahmen der regionalen Entwicklung durchgeführt. Deshalb lancierte der Regierungsrat zusammen mit wichtigen Verbänden und Organisationen der Region im Jahr 2020 die «Entwicklungsstrategie 2030». In einem breit angelegten partizipativen Prozess wurden bis Projektabschluss im Sommer 2022 über 200 Schaffhauserinnen und Schaffhauser dazu angeregt, ihre Wünsche und Ideen für die weitere Entwicklung der Region zu teilen. Aus den über 400 Anregungen aus der Bevölkerung wurden in zwölf breit abgestützten Arbeitsgruppen konkrete Projektideen erarbeitet.

Innerhalb des Prozesses wurde von der Bevölkerung das Zielbild der «**Schwarm- und Nestregion Schaffhausen**» als Ausgangspunkt für die weitere regionale Entwicklung erarbeitet. Als **Schwarmregion** soll sich Schaffhausen zu einem Ort entwickeln, der Neues ermöglicht, den Pioniergeist fördert und Anziehungspunkte schafft, um neue Menschen und Unternehmen anzuziehen. Gleichermassen soll Schaffhausen als **Nestregion** exzellente Standortfaktoren sicherstellen, kurze Wege garantieren und die soziale Energie der Bevölkerung nutzen, um eine Heimat für alle zu bilden, welche bereits hier leben. So soll der Kanton Schaffhausen als Wirtschafts- und Lebensstandort gestärkt und eine Verjüngung seiner Bevölkerung angestrebt werden.

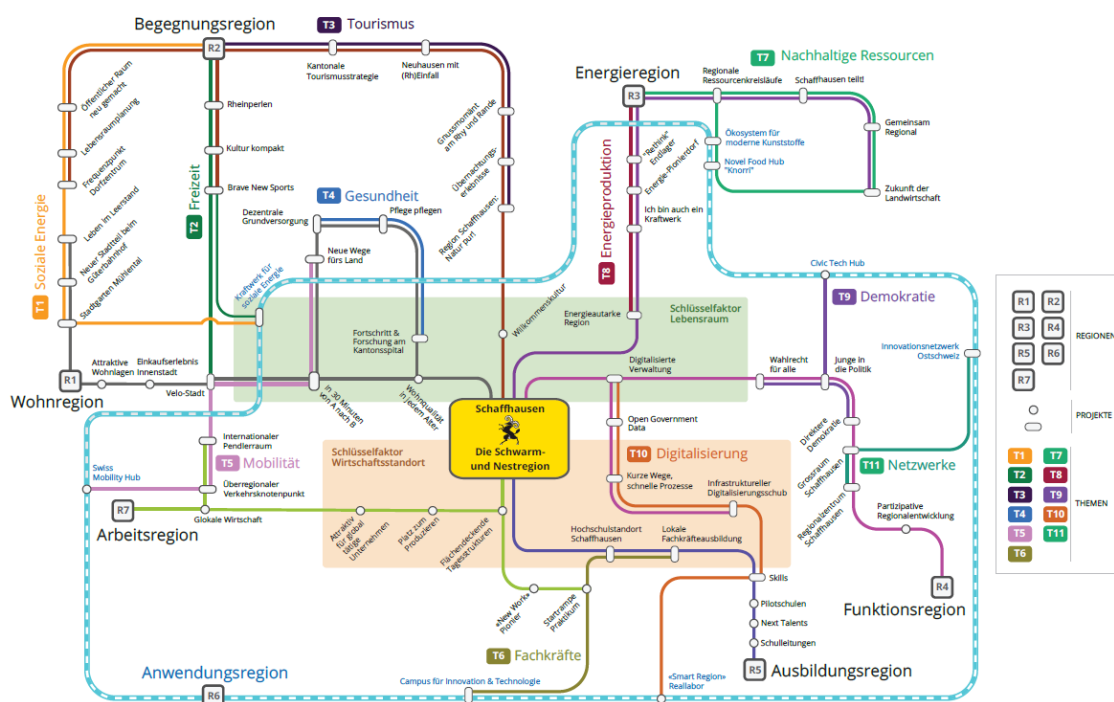


Abbildung 6: Die Projektlandkarte der Entwicklungsstrategie 2030 (eigene Darstellung, 2022).

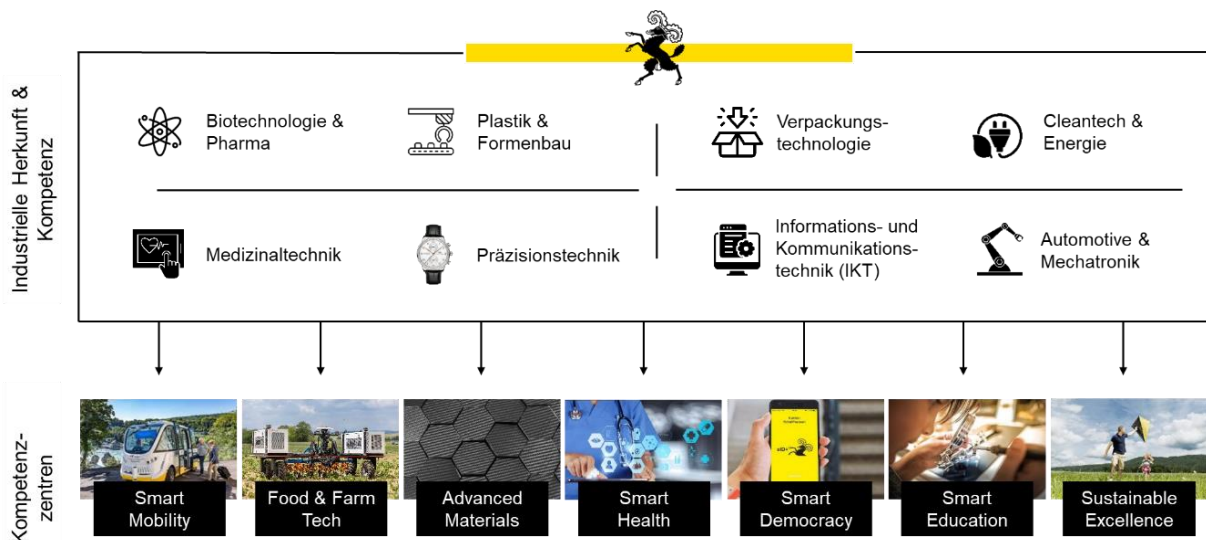
Um das Zielbild der **Schwarm- und Nestregion** zu erreichen, wurden 64 Projekte erarbeitet und in sieben thematischen Regionen gebündelt. Die sieben Regionen decken zentrale Themenbereiche wie Ausbildung, Arbeit, Wohnen, Energie, Begegnung, Strukturen und Innovation ab. Die einzelnen Projekte hingegen nehmen spezifische Ideen aus dem partizipativen Prozess auf. Dabei zeigt sich, dass die Schaffhauser Bevölkerung eine grosse Bandbreite an vielversprechenden Projektideen, wie bspw. flächendeckende Tagesstrukturen, ein Kompetenznetzwerk im Nahrungsmittelbereich oder die Attraktivierung des Rheinufers, erarbeitet hat. Die Projekte aus dem Erarbeitungsprozess decken auf diese Weise zentrale Verbesserungspotenziale für die nachhaltige Entwicklung der Region auf. Die Gesamtschau der Projekte findet sich auf [next.sh.ch](http://next.sh.ch).

Die Ergebnisse der Entwicklungsstrategie 2030 dienen als Ideenbasis und strategischer Handlungsrahmen für weitere Entwicklungen in der Region. Akteure aus Wirtschaft, Gesellschaft und Politik sind aufgefordert, aus Eigeninitiative Projekte anzustossen und umzusetzen. Das Umsetzungsprogramm der NRP in Schaffhausen bietet dabei mit seinem Bottom-Up Ansatz das ideale Gefäss, um engagierte Akteure bei der Projektumsetzung zu unterstützen und die **Schwarm- und Nestregion Schaffhausen** zu realisieren.

### 3.3 Stossrichtung der Standortförderung

Kanton und Gemeinden fördern die Volkswirtschaft durch eine aktive und nachhaltige Wirtschaftspolitik sowie durch den Aufbau geeigneter Strukturen. Ziele der kantonalen Förderung sind die Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen, die Optimierung der Rahmenbedingungen für die wirtschaftliche Entwicklung der Region, die Erreichung einer möglichst ausgewogenen Branchendiversifikation, die Ansiedlung neuer Unternehmen sowie die Stärkung und Profilierung der Wirtschafts- und Wohnregion im Wettbewerb der Standorte. Damit soll ein nachhaltiges Wachstum von Wirtschaft, Bevölkerung und Steuersubstrat bei gleichzeitiger Erhaltung von Wohlfahrt und Lebensqualität sowie eines attraktiven Arbeitsmarktes erreicht werden.

Umgesetzt wird die kantonale Strategie der Standortförderung durch die Wirtschaftsförderung und die RSE. Ihre jeweiligen Aufgaben und Aktivitäten sind eng aufeinander abgestimmt. Entsprechend erarbeiteten die beiden Stellen gemeinsam ihre künftige Stossrichtung im Rahmen des strategischen Orientierungsrahmens der **«Anwendungsregion Schaffhausen»**. Die Anwendungsregion kann dabei als wirtschaftliche und innovationsfördernde Ausprägung der **Schwarm- und Nestregion Schaffhausen** verstanden werden. Sie verfolgt die Zielsetzung, auf Basis der bestehenden industriellen Kompetenzen, Schaffhausen als führende Region in der Anwendung zukunftsweisender Technologien an der Schnittstelle zwischen Industrie und Digitalisierung zu positionieren und dadurch in ausgewählten Bereichen Kompetenzzentren mit nationaler und internationaler Ausstrahlung aufzubauen.



**Abbildung 7: Gesamtübersicht der Anwendungsregion Schaffhausen (eigene Darstellung, 2022).**

Der Wirtschaftsstandort Schaffhausen soll zum Bindeglied in der Produkt- und Angebotsentwicklung zwischen der Grundlagenforschung und der Markteinführung werden. Da Grundlagenforschung zumeist an staatlich finanzierten Universitäten und Forschungsinstituten betrieben wird, ist eine inhärente Distanz zu den Akteuren der Privatwirtschaft bemerkbar. Schaffhausen möchte mit der Anwendungsregion eine Brücke zwischen den verschiedenen Welten

schlagen und den Freiraum für Testanwendungen bis hin zur Produktentwicklung bieten. Somit können in der Region Erkenntnisse aus der Grundlagenforschung in einem geschützten Rahmen zu einem Geschäftsmodell weiterentwickelt und auf ihre Marktreife und Skalierbarkeit getestet werden.

Damit die **Anwendungsregion Schaffhausen** ihr Potenzial entfalten kann, sind insbesondere die Erschliessung von Breitband-IT-Infrastruktur, freie Arbeitszonen für die produzierende Industrie und attraktive Areale mit strategischem Profil und ausgezeichneter Infrastruktur sicherzustellen. Die Verwaltung soll diese Entwicklung durch digitalisierte Prozesse (eGovernment) und eine Verwaltungskultur, die sich durch eine aussergewöhnlich hohe Dienstleistungsbereitschaft und Agilität auszeichnet, unterstützen. Die klassischen Standortfaktoren müssen trotz Herausforderungen im Energiebereich oder durch die OECD-Mindeststeuer gesichert werden, um im Standortwettbewerb weiterhin konkurrenzfähig zu bleiben. Daneben muss die Anwendungsregion durch eine konsequente Aussenkommunikation überregionale Bekanntheit erlangen und eine Anziehungskraft für innovative Unternehmen ausserhalb des Kantons entwickeln. Zudem soll das Unternehmertum innerhalb des Kantons Unterstützung erhalten und mit zusätzlichen Förderdienstleistungen das Potenzial für Start-ups und Spin-offs in der Region aktiviert werden.

Zur Stärkung der Innovationsfähigkeit der bestehenden Schaffhauser Unternehmen, insbesondere der KMU, verfolgt die Standortförderung die Stossrichtung, welche mit «**Fortschritt. Innovation. Technologie Schaffhausen (FIT SH)**» zusammengefasst wird. Unter dem ersten Pfeiler von FIT SH wird entsprechend ein koordiniertes, effizientes und effektives kantonales Innovationsförderungsangebot zur nachhaltigen Förderung der regional vorhandenen Innovations- und Technologiekompetenzen sichergestellt. Der zweite Pfeiler von FIT SH umfasst die Förderung zukunftsweisender Innovations- und Technologiekompetenzen und nimmt eine verstärkt überregionale Perspektive ein. Beide Pfeiler von FIT SH werden dabei zwingend mit den Aktivitäten und der strategischen Ausrichtung des INOS abgestimmt. FIT SH fördert dabei mit konkreten Massnahmen den Aufbau von anwendungsorientierten Kompetenzzentren mit nationaler und internationaler Ausstrahlung in ausgewählten zukunftsweisenden Fokusbereichen und unterstützt damit die übergeordnete Positionierung als **Anwendungsregion Schaffhausen**.

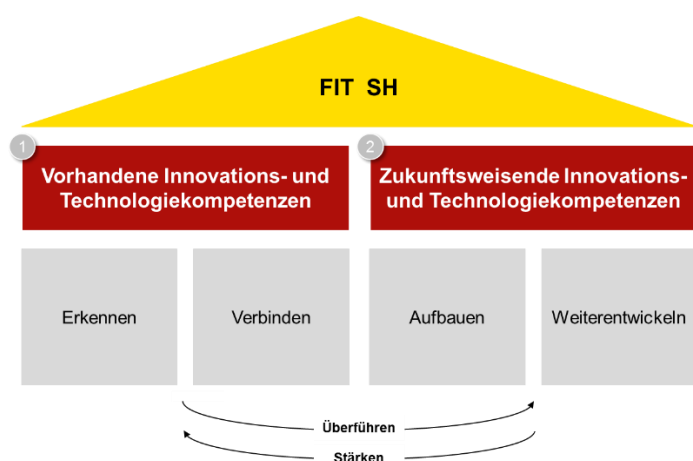


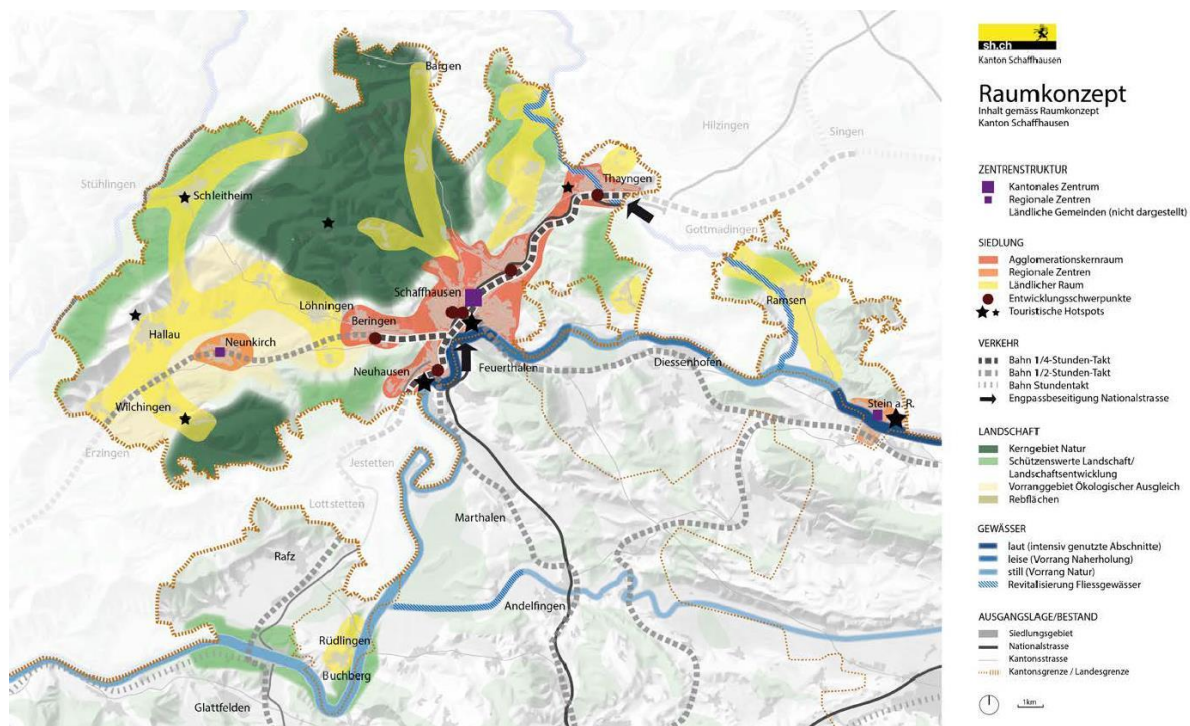
Abbildung 8: Grundstruktur von FIT SH (eigene Darstellung, 2022)

### 3.4 Raumpolitische Entwicklung des Kantons

Eine komplexe Herausforderung des Umsetzungsprogramms und der Projekte der RSE stellt die Einbettung und Koordination der Zielsetzungen zur wirtschaftlichen Entwicklung und der Raumentwicklungspolitik auf allen kantonalen Ebenen sowie den Vorgaben des Bundes dar.

Das kantonale Raumkonzept (Abb. 9) nimmt die angestrebte räumliche Entwicklung des Kantons auf und formuliert die aus gesamtkantonaler Sicht bedeutsamen Leitlinien für die Raumentwicklung. Es präzisiert das übergeordnete Raumkonzept Schweiz für den Raum Schaffhausen und bildet den strategischen Orientierungsrahmen für die Entwicklung des Kantons.

Die Aussagen konzentrieren sich dabei auf die wesentlichen Merkmale zur Siedlungs- und Verkehrsentwicklung sowie zur Entwicklung der Landschaft und Naturräume. Die angestrebte räumliche Verteilung orientiert sich an den festgelegten Raumtypen. Auf der Basis des Raumkonzeptes, das gleichzeitig auch das Zukunftsbild für die Agglomerationsprogramme ist, soll das erwartete kantonale Wachstum gelenkt werden. Auf der Grundlage der festgelegten Raumtypen erfolgt die zielgerichtete Koordination der raumwirksamen Tätigkeiten und deren räumlicher Verteilung.



**Abbildung 9: Gültiges Raumkonzept Kanton Schaffhausen (Fachstelle Raumplanung, 2019).**

Analog zu den Anforderungen des Bundes orientiert sich der Richtplan des Kantons Schaffhausen an den für die Raumplanung relevanten Nachhaltigkeitszielen. Alle raumwirksamen Vorhaben unterstehen somit einer Interessenabwägung zwischen ökologischen, ökonomischen und sozialen Anliegen.

Der Kanton ist insbesondere bestrebt:

- die Siedlungsentwicklung zu konzentrieren und durch Ausnutzung innerer Entwicklungspotenziale die Voraussetzungen für eine hohe Wohnqualität, die bestmögliche Versorgungssicherheit der Bevölkerung sowie eine wettbewerbsfähige Wirtschaft zu schaffen;
- die Siedlungsentwicklung und das Verkehrsangebot aufeinander abzustimmen und bei zukünftigen Entwicklungen den mit dem öffentlichen Verkehr gut erschlossenen Lagen den Vorzug einzuräumen;



- die Beanspruchung von Natur und Landschaft sowie generell die natürlichen Ressourcen zu minimieren, zusammenhängende naturnahe Gebiete zu schonen, ökologische Ausgleichsräume und deren Vernetzung zu fördern und dadurch auch in einem umfassenden Sinne zu Artenschutz und Erhalt der Biodiversität beizutragen;
- den Charakter der Kulturlandschaften zu erhalten und gezielte Aufwertungsmassnahmen vorzunehmen;
- die verschiedenen Räume unterschiedlich und gemäss ihrer Potenziale und Qualitäten weiterzuentwickeln und entsprechende Nutzungsprioritäten zu setzen;
- die guten Beziehungen zu den Nachbarn über die Kantons- und Landesgrenzen hinweg zu pflegen und auszubauen.

Der kantonale Richtplan, welcher zuletzt 2018 revidiert wurde, möchte die traditionell gewachsenen und intakten Siedlungsstrukturen stärken und gleichzeitig optimale Voraussetzungen für eine positive Bevölkerungs- und Wirtschaftsentwicklung schaffen. Damit die landschaftlichen Qualitäten und Naturräume nicht beeinträchtigt werden, wird die Siedlungsentwicklung primär auf den Agglomerationskernraum, sowie auf die regionalen Zentren ausgerichtet und durch den Ausbau der ÖV-Infrastrukturen und der Etablierung von Entwicklungsschwerpunkten unterstützt.

Konkret unterscheidet der Kanton drei Raumtypen; Agglomerationskernraum, regionale Zentren und ländlicher Raum. Die zukünftige Siedlungsentwicklung wird sich vorwiegend auf den Agglomerationskernraum (Schaffhausen, Beringen, Thayngen und Neuhausen am Rheinfl) sowie sekundär die regionalen Zentren (Stein am Rhein und Neunkirch) konzentrieren. Das künftige Bevölkerungs- und Beschäftigtenwachstum des Kantons soll räumlich gesteuert werden. Die angestrebte räumliche Verteilung orientiert sich dabei an den Raumtypen. Gemäss Verteilungsschlüssel sollen 73.5 % des künftigen Wachstums in den Agglomerationskernraum, 6.5 % in die regionalen Zentren und 20 % in den ländlichen Raum gelenkt werden. Ziel für die explizit genannten Gemeinden ist, dass diese, u.a., eigenständige Arbeitsplatzstandorte sind. Die ländlichen Gemeinden werden in Zukunft weiterhin als Wohngemeinden mit vorhandener Grundversorgung fungieren. Ausserdem wird mit der Definition von Entwicklungsschwerpunkten die nachhaltige Siedlungsentwicklung gelenkt, indem attraktive Flächen für eine intensive bauliche Nutzung, wie grössere Wohn- und Gewerbeprojekte sowie publikumsintensive Nutzungen zur Verfügung gestellt werden.

Die im Raumkonzept definierten Entwicklungsschwerpunkte, die touristischen Hotspots und die möglichen Kooperationsräume sind in der Umsetzung der jeweiligen Förderschwerpunkte des NRP-Umsetzungsprogrammes stark zu berücksichtigen. Gleichzeitig sollen der Handlungsrahmen und die Instrumente der Raumplanung aktiv zur Erreichung der Ziele des NRP-Umsetzungsprogrammes ausgeschöpft und eingesetzt werden.

### **3.5 Kantonsübergreifende Zusammenarbeit**

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, Branchenschwerpunkte sowie Unternehmensnetzwerke geprägt. Insbesondere für den Kanton Schaffhausen mit seiner Randlage im INOS Perimeter und der starken Bindung und Vernetzung mit der Metropolitanregion Zürich stellt die Etablierung

von gelebten Strukturen aus Industrie und Wirtschaft hin zum Perimeter Ostschweiz eine grosse Herausforderung dar. Dieser Herausforderung will sich der Kanton Schaffhausen bewusst stellen.

Damit die bestehenden Entwicklungspotenziale aus den vorhandenen Wissensträgern für die ansässigen Unternehmen grossräumig genutzt werden können, haben sich die acht Kantone der Ostschweiz (Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zürcher Berggebiet), der Vorgabe des SECO folgend zusammengetan, um ein RIS Ost unter dem Namen INOS zu initiieren. Dabei wird in der Region das Ziel verfolgt, primär KMU durch das INOS im Rahmen der NRP zu unterstützen. Insbesondere soll dabei der Zugang der Unternehmen zu den Unterstützungsangeboten vereinfacht, die Wirksamkeit der Förderangebote verbessert und die Zusammenarbeit zwischen den Kantonen und den Point of Entries (PoE) effizienter und effektiver gestaltet werden.

### **INOS Umsetzungsprogramm 2024 – 2027**

Auf Grundlage des «RIS-Konzepts 2024+» haben die Ostschweizer Kantone im Perimeter des INOS im Jahr 2023 das neue INOS Umsetzungsprogramm verfasst. Die strategische Ausrichtung des INOS setzt in der Förderperiode 2024 – 2027 auf Kontinuität. Die primäre Zielgruppe von INOS bleiben innovationsaffine, industrie- und produktionsnahe Ostschweizer KMU sowie das Gewerbe. Neben Produktinnovationen fallen die Unterstützung der Geschäftsentwicklung, Kooperationen, Technologie- und Prozessinnovationen sowie Innovationen in Organisation und Finanzierung unter das Förderspektrum von INOS. Die Strategie «Nachhaltige Entwicklung Schweiz» (SNE2030) auf Grundlage der Sustainable Development Goals (SDG) hat für die Innovationsförderung in INOS grosse Bedeutung. Aufgrund der strukturellen Veränderungen in der Wirtschaft ist die Förderung der Digitalisierung in den Ostschweizer KMU ebenfalls relevant. Den beiden Querschnittsthemen des NRP-Mehrjahresprogramms 2024-2031 schenkt die INOS-Förderung vor allem im Rahmen der neu eingeführten Themenschwerpunkte und der hierin agierenden INOS-Plattformen besondere Aufmerksamkeit.

INOS blickt nach seinem herausfordernden Start auf eine erfreuliche Dynamik bezüglich der nachgefragten Coaching-Förderung zurück. Die Unterstützungsangebote von INOS beginnen sich in der Ostschweizer KMU-Landschaft zu etablieren. Die bereits ab 2023 eingeführten INOS-Plattformen sowie die deutlich intensivierete Aussenkommunikation werden diese Entwicklung in der Förderperiode 2024 – 2027 deutlich verstärken. Mit der Einbindung von sieben Kantonen sowie der Standortförderung Zürioberland bleiben die lokal stark in der Wirtschaft verankerten PoEs im flächenmässig grössten RIS der Schweiz Schlüsselemente von INOS.

### **3.6 Grenzübergreifende Zusammenarbeit**

Ergänzend zu den kantonalen und überkantonalen NRP-Projekten ist der Kanton Schaffhausen Teil verschiedener grenzüberschreitender Organisationen und Institutionen, welche einen Beitrag zur Regionalentwicklung leisten.

### **Interreg Programm «Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein» (ABH)**

Das sechste Förderprogramm (2021-2027) des Interreg-Programms Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (ABH) wurde am 29. Oktober 2021 von der Ostschweizer Regierungskonferenz und am 29. Juni 2022 von der Kommission der Europäischen Union gutgeheissen und darauffolgend die Programmvereinbarung zwischen den beteiligten Kantonen Aargau, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau und Zürich und der Schweizerischen Eidgenossenschaft am 28. November 2022 vom Bundesrat genehmigt.

Die in der Programmvereinbarung mit dem Bund vereinbarten NRP-Ziele, die auf den Förderschwerpunkten des Programms basieren, sind folgende:

1. Die angewandten Forschungs- und Innovationskapazitäten sowie die Einführung fortschrittlicher Technologien im Programmgebiet sind erhöht.
2. Die Entwicklung von Kompetenzen für die intelligente Spezialisierung sowie für den industriellen Wandel und das Unternehmertum ist gestärkt.
3. Die regionalwirtschaftlichen Lösungsansätze zum Klimaschutz und zur Anpassung des Programmgebiets an den Klimawandel sind entwickelt.
4. Die touristischen und ökonomischen Opportunitäten einer nachhaltigen Inwertsetzung des Natur- und Kulturerbes sind verstärkt genutzt.
5. Die nötige Kooperation der Institutionen und der Wirtschaftsakteure für die regionale Wettbewerbsfähigkeit wird gesteigert.

Damit leisten die Ziele des ABH-Programms im Rahmen der Neuen Regionalpolitik einen Beitrag an die Erreichung der kantonalen Wirtschaftsziele.

Die Abstimmung der Projekte und die Nutzung der Synergiepotenziale zwischen den kantonalen NRP-Programmen und dem Interreg-Programm ist im Rahmen der Fachstellenkonferenz Ost (FSK Ost) gewährleistet und der Austausch ist gut etabliert. Neben der Zusammenarbeit im Rahmen der FSK Ost findet ein weiterer Austausch im Rahmen der Projektbeurteilung statt. So werden Interreg-Projektideen mit Wirtschaftsbezug der kantonalen NRP-Fachstelle zur fachpolitischen Beurteilung vorgelegt. Deren Einschätzung trägt einerseits verschiedentlich zur Verbesserung der Projekte im Sinne der kantonalen Wirtschaftsstrategie bei und beeinflusst andererseits wesentlich die endgültige Entscheidung zum Projekt. Auch eine Integration von relevanten Interreg-Projekten ins INOS ist gewährleistet und eine institutionalisierte Koordination ist etabliert.

### **Internationale Bodensee-Konferenz (IBK)**

Von grosser Bedeutung für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit des Kantons Schaffhausen ist zudem die 1972 gegründete IBK. Die IBK vereinigt als politisches Dach die grenzüberschreitende Zusammenarbeit der Regierungen der Länder und Kantone in der Bodenseeregion. Als kooperativer Zusammenschluss dient sie dem Ziel, die Bodenseeregion als attraktiven Lebens-, Natur-, Kultur-, Wissenschafts- und Wirtschaftsraum zu erhalten und zu fördern sowie die regionale Zusammengehörigkeit und gesellschaftliche Weiterentwicklung zu stärken.

Um die Zukunftsvorstellung des IBK-Leitbilds für das Jahr 2030 zu erreichen, hat die IBK in der IBK-Strategie 2023-2027 zu vier Leitsätzen jeweils zwei strategische Schwerpunkte definiert. Der erste Leitsatz setzt sich das Ziel eines starken Standorts für Wirtschaft, Arbeit, Wissenschaft und Innovation. Die strategischen Schwerpunkte sind dabei, die Innovationskraft und die Wahrnehmung als Standort zu stärken. Der zweite Leitsatz setzt sich das Ziel, eine vielfältige Raumstruktur und zukunftsfähige Verkehrsanbindungen zu schaffen. Zur Umsetzung dieses Leitsatzes ist zwischenzeitlich ein Zielbild «Raum und Verkehr» sowie ein Zielbild im Projekt «BODANRAIL 2045» erarbeitet worden. Letzteres zeigt den Handlungsbedarf in der Bodenseeregion auf, um grenzüberschreitend zu besseren Verkehrsanbindungen zu gelangen. Der dritte Leitsatz setzt sich das Ziel, in der Bodenseeregion «Einmaligen Natur- und Landschaftsraum» zu schaffen. Die Schwerpunkte sind dabei, die Strategie in den Bereichen Klimaschutz und Energie weiterzuentwickeln sowie Mehrwert für Landschaft und Natur zu schaffen. Der vierte Leitsatz definiert die Bodenseeregion als attraktive Region mit hoher Lebensqualität. Die strategischen Schwerpunkte sind dabei, das Zusammenleben und die regionale Identität zu fördern und Angebote grenzüberschreitend zu optimieren.

Zudem wurde in der IBK-Strategie 2023-2027 vom 9. Dezember 2022 das Fokusthema «Nachhaltige Mobilität über Grenzen» für eine klimaneutrale grenzüberschreitende Verkehrszukunft in der internationalen Bodenseeregion festgelegt. Gleichzeitig wird bis 2027 das Querschnittsthema «Zukunft braucht die Jugend» zur Erhöhung des Engagements der jungen Generation verfolgt.

### **Hochrheinkommission (HRK)**

Ebenfalls von zentraler Bedeutung für die grenzübergreifende Zusammenarbeit des Kantons Schaffhausen ist die HRK, welche im Jahr 2022 ihr 25-jähriges Bestehen feiern durfte. In der HRK setzt sich Schaffhausen zusammen mit den Kantonen Aargau und Zürich (Beobachter-Status), dem Regierungspräsidium Freiburg, den Landkreisen Waldshut und Lörrach sowie dem Regionalverband Hochrhein-Bodensee dafür ein, dass die grenzüberschreitende Zusammenarbeit am Hochrhein ausgeweitet und vertieft wird. Sie fördert und organisiert den Kontakt und Erfahrungsaustausch zwischen ihren Partnern, Institutionen sowie Bürgerinnen und Bürgern. Die HRK ist wichtiger Initiator von Interreg-Projekten in der Region und Ansprechpartner für Fragen rund um das Förderprogramm. Eigene Projekte setzt sie im Rahmen ihrer strategischen Schwerpunktthemen, u.a. im Bereich Bildung und Wissenstransfer, um. Aktuell befindet sich eine neue HRK-Strategie in Erarbeitung.

### **Randenkommission**

Entlang des Randens besteht zudem seit 25 Jahren eine weitere Organisation, welche die grenzüberschreitende Kooperation fördert. Die Randenkommission, bestehend aus den Mitgliedern Kanton Schaffhausen und den Landkreisen Waldshut, Schwarzwald-Baar-Kreis und Konstanz, arbeitet aktiv an der Förderung der nachbarschaftlichen Beziehungen und setzt sich für die gemeinsamen Interessen der Regionen ein. Die vier Arbeitsgruppen Wirtschaft, Verkehr, Tourismus und Bildung & Kultur organisieren grenzüberschreitende Anlässe und Projekte.

Die AG Wirtschaft hat zum Ziel, mit konkreten grenzüberschreitenden Projekten, die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen den Regionen nachhaltig zu fördern, bestehende Schranken abzubauen und Informationen über Angebote und Möglichkeiten zur besseren Nutzung des gemeinsamen Wirtschaftsraumes zu vermitteln. Die AG Verkehr setzt sich dafür ein, dass die Verkehrsanbindungen in der geografisch eng verzahnten Grenzregion Schritt für Schritt verbessert, weiterentwickelt und ausgebaut werden. Die AG Tourismus strebt eine bessere Verknüpfung und gemeinsame Vermarktung der touristischen Angebote der Regionen Schwarzwald, Bodensee, Hegau, Rhein und dem Kanton Schaffhausen an, ohne die bestehende Tourismusförderung zu konkurrieren. Die AG Bildung & Kultur möchte zudem das vielfältige Kulturleben der Region mit all seinen Gemeinsamkeiten und regionalen Charakteristiken über die Grenzen hinweg zugänglich und erlebbar machen.



### **3.7 Fazit für die kommende Umsetzungsperiode**

Basierend auf den bisherigen Ausführungen im vorliegenden Umsetzungsprogramm resultieren folgende Erkenntnisse, welche richtungsweisend für die Entwicklung der Förderschwerpunkte und Wirkungsmodelle des NRP-Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 sind.

#### **Innovationsfähigkeit der Region stärken**

Die exportorientierte Industrie und das produzierende Gewerbe der Region stehen vor wegweisenden Herausforderungen. Der zunehmende Wettbewerbsdruck gepaart mit den fortschreitenden digitalen Transformationen, währenddessen globale Konflikte bestehende Lieferketten unterbrechen und die ungeklärten Beziehungen zur EU für Unsicherheit sorgen, testen die Anpassungsfähigkeit und Resilienz von Unternehmen im Kanton Schaffhausen. Die Erhöhung der Innovationsfähigkeit ist dabei die beste Versicherung, um sich in einer dynamisch veränderten Wettbewerbslandschaft zu behaupten. Jedoch ist es gerade für KMU, als Rückgrat der Wirtschaft, sehr herausfordernd dem zunehmenden Innovationsdruck standzuhalten. Deshalb soll insbesondere innerhalb des überregionalen Netzwerkes INOS die Innovationsfähigkeit der KMU gefördert werden. Durch die Zusammenarbeit mit den anderen Kantonen der Ostschweiz kann den hiesigen KMU eine umfangreiche und bedürfnisgerechte Innovationsunterstützung angeboten werden. Daneben sollen mit den NRP-Mitteln auch Leuchtturmprojekte, spezifisch für die Region Schaffhausen, innerhalb der ausgewählten kantonalen Fokusbereiche gefördert werden. Diese Vorhaben in Form von Kompetenzzentren oder Anwendungsprojekten erhöhen nicht nur die Innovationsdynamik innerhalb des Wirtschaftsstandorts Schaffhausen, sondern tragen diese mit ihrer überregionalen Ausstrahlung auch über die Kantongrenzen hinaus. Zusätzlich muss der Standort weiterhin in die Basisfaktoren investieren, welche das Fundament für weitere Innovation bilden. Die zentralen Standortfaktoren sind dabei die Verfügbarkeit von Fachkräften und von attraktiven Industrieflächen und -arealen sowie der Aufbau von digitaler Infrastruktur.

#### **Nachhaltiges Fundament für die touristische Wertschöpfung schaffen**

Der Schaffhauser Tourismus profitiert einerseits von den drei touristischen Leuchttürmen Rheinfall, Stein am Rhein und der Altstadt Schaffhausen und deren Anziehungskraft auf Tagestouristen. Andererseits ist es dringend notwendig, u.a. mit NRP-Mitteln das Tourismusangebot zu diversifizieren, um die Aufenthaltsdauer von Besuchenden und die damit verbundene touristische Wertschöpfung zu erhöhen. Mit der Pandemie hat sich dieser Handlungsbedarf zusätzlich akzentuiert. So soll auf der einen Seite das Angebot rund um die bestehenden touristischen Leuchttürme erweitert werden und auf der anderen Seite neue Angebote und Attraktionen als Anziehungspunkte für Besuchende gefördert werden. Ein grosses Potenzial bietet sich dabei für den Schaffhauser Tourismus in der erhöhten Nachfrage nach nachhaltigem und sanftem Tourismus. Aufgrund der vielfältigen Naturlandschaften und dem noch kaum erschlossenen touristischen Potenzial des ländlichen Raumes in Schaffhausen ergeben sich hier grosse Chancen. Zudem sollen die Strukturen des Schaffhauser Tourismus modernisiert werden. Dies u.a., indem Kooperationsvorhaben und Projekte zur digitalen Transformation unterstützt werden. Insgesamt sollen die kooperativen Initiativen dazu beitragen, dass die Akteure in Schaffhausen an einem Strang ziehen und sich als gemeinsame Tourismusdestination verstehen. Mit dem diversifizierten Tourismusangebot und den modernisierten kooperativen Strukturen kann die NRP zu einem stabilen Fundament für die zukünftig positive Entwicklung des Schaffhauser Tourismus und dessen Wertschöpfung beitragen.

## **Regionale Entwicklungspotenziale aktivieren**

Die strukturellen Herausforderungen, welche den Kanton Schaffhausen in den kommenden Jahrzehnten beschäftigen werden, sind im ländlichen Raum noch ausgeprägter wahrzunehmen. Doch gerade in Zeiten in denen Lebensqualität als wirtschaftlicher Standortfaktor zunehmend an Bedeutung gewinnt und der Wirtschaftsstandort und der Lebensraum nicht mehr voneinander zu trennen sind, bietet der ländliche Raum auch grosse wirtschaftliche und regionalpolitische Entwicklungspotenziale. So soll das lokale Gewerbe dazu motiviert werden, regionale Wertschöpfungsketten zu etablieren, bestehende Synergiepotenziale zu nutzen, die Kreislaufwirtschaft zu stärken oder neue kombinierte Angebote zu etablieren. Auf diese Weise wird nicht nur die Wertschöpfung, sondern auch die Nachhaltigkeit der lokalen Wirtschaft erhöht. Zudem sollen Kooperationsprojekte zur Strukturverbesserung oder der Erhöhung der Lebensqualität der Bevölkerung im ländlichen Raum mit NRP-Mitteln gefördert werden. Die Nutzung und Stärkung des sozialen Geflechts ermöglicht es, die regionalen Entwicklungspotenziale zu aktivieren und trägt damit dazu bei, die Disparitäten zwischen den verschiedenen Kantonsteilen zu senken.

Damit sich der Kanton Schaffhausen künftig hin zu einem zukunftssträchtigen Innovationsstandort mit hoher Lebensqualität entwickelt, sind regionale Fördermittel des Bundes, verbunden mit der klaren, langfristig ausgerichteten Entwicklungsstrategie des Kantons für den Lebens- und Wirtschaftsstandort Schaffhausen von grosser Bedeutung. Innovative Ansätze in den drei Förderschwerpunkten unterstützen die langfristig erfolgreiche Entwicklung Schaffhausens als Tourismusdestination und als Lebens- und Innovationsraum.

## 4 Umsetzungsprogramm Kanton Schaffhausen 2024 – 2027

### 4.1 Programmziele und Wirkungsmodelle

Die unter Kapitel 3.7 zusammengefassten Erkenntnisse gründen in den für das NRP-Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 des Kantons Schaffhausen relevanten Leitgedanken und Zielvorstellungen. In Kombination mit dem definierten Handlungsbedarf der Ausgangslage (vgl. Kapitel 2) ergeben sich die folgenden Programmziele des Umsetzungsprogrammes 2024 – 2027 :

- **Förderschwerpunkt «Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen»:** Erhöhung der Innovationsdynamik und den Ausbau des Wissenstransfers bei der Industrie, dem Gewerbe und den Dienstleistern unter Berücksichtigung der wertschöpfungsintensiven Schlüsselbranchen im Kanton Schaffhausen;
- **Förderschwerpunkt «Tourismus»:** Integrale Stärkung und Erweiterung des Schaffhauser Tourismusangebots zur Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit.
- **Förderschwerpunkt «Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit»:** Steigerung der Lebensqualität und Stärkung der lokalen nachhaltigen Wirtschaft im ländlichen Raum sowie Verminderung von regionalen Disparitäten im Kanton Schaffhausen.

Der Handlungsrahmen des NRP-Umsetzungsprogramms ist auf die kommenden vier Jahre ausgelegt. Die Förderschwerpunkte, welche das Herzstück bilden, sind abgeleitet aus den Leitlinien der Politik innerhalb der RSE und den übergeordneten strategischen Zielen der Wirtschaftsentwicklungspolitik des Kantons Schaffhausen. Sie bilden zudem die Basis für die Regional- und Standortentwicklung in der Programmgestaltung und Projektinitiierung. Als Darstellungsform der Förderschwerpunkte werden Wirkungsmodelle verwendet.

#### **Methodisches Vorgehen:**

Die ziel- und wirkungsorientierte Steuerung ist ein Kernanliegen der NRP. Die folgenden Wirkungsmodelle dienen der logischen Verknüpfung von Zielen und Indikatoren und stellen eine Grundlage für die Steuerung und die Überprüfung der Zielerreichung dar. Das Denken in Wirkungsmodellen als Steuerungs- und Controlling-Instrument soll deshalb auf allen Ebenen konsequent verfolgt werden.

Die Wirkungsmessung erfolgt jeweils auf Ebene Output und Outcome und bezieht sich auf die gesamte Programmperiode 2024 – 2027.

### 4.2 Förderschwerpunkt 1:

#### **Wertschöpfungssystem Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen**

Die beschriebene Ausgangslage (Kapitel 2) wie auch die strategische Stossrichtung des Kantons Schaffhausen (Kapitel 3) verdeutlichen, dass für die regionale Industrie, insbesondere die KMU, wegweisende Herausforderungen bevorstehen. Globale Konflikte, unterbrochene Lieferketten und ungeklärte Beziehungen zum grössten Handelspartner, der EU, sorgen bei den exportintensiven produzierenden Unternehmen in Schaffhausen für grosse Verunsicherung. Gleichzeitig stellen der zügig anziehende hyperdynamische Wettbewerb, die digitale Transformation und der damit rapid ansteigende Innovationsdruck für die regionale Wirtschaft Schaffhausens gleichermaßen eine Gefahr und Chance dar. Insbesondere für KMU ist es jedoch schwierig, eigenständig dem zunehmenden Innovationsdruck standzuhalten, da in der herausfordernden wirtschaftlichen Lage und unter dem grossen Konkurrenzdruck das Tagesgeschäft

priorisiert wird. Im Kontext des Fachkräftemangels fällt es zudem vielen KMU schwer, personelle Ressourcen für Innovationsprojekte freizustellen.

Bleibt die regionale Innovationsdynamik der KMU auf dem bestehenden Niveau, droht die regionale Wirtschaft den Anschluss zu verlieren und eine erneute Strukturkrise könnte bevorstehen. Schaffen es die regionalen KMU hingegen, sich den aktuellen Gegebenheiten und Entwicklungen anzupassen und somit ihre Innovationsdynamik zu erhöhen, hat der Wirtschaftsstandort Schaffhausen die Chance, sich im Standortwettbewerb als prosperierender Innovationsstandort mit überregionaler Anziehungskraft weiterzuentwickeln.

Um die Wahrscheinlichkeit des zweiten Szenarios zu erhöhen, setzt der Kanton Schaffhausen in der Umsetzungsperiode 2024 – 2027 wiederum das Wertschöpfungssystem Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen als erste Priorität. Konkret sollen die Ziele verfolgt werden, die Innovationsdynamik zu erhöhen und den Wissenstransfer bei der Industrie, dem Gewerbe und den Dienstleistern unter Berücksichtigung der wertschöpfungsintensiven Schlüsselbranchen im Kanton Schaffhausen auszubauen.

Der erste Förderschwerpunkt wird dafür auf der Output-Ebene in drei Tätigkeitsbereiche unterteilt:

- Innovationsunterstützung für KMU;
- Förderung von innovativen Leuchtturmprojekten;
- Stärkung des Fundaments für Innovation.

### **Innovationsunterstützung für KMU**

Der Tätigkeitsbereich «**Innovationsunterstützung für KMU**» legt seinen Fokus dabei stark auf die Innovationsförderungsangebote im Rahmen des INOS sowie seiner strategischen Ausrichtung.

Das Ziel des INOS ist die Verbesserung der Koordination der Innovationsförderangebote zugunsten der KMU, um die regionalen Innovationspotenziale über eine auf die regionalen Besonderheiten zugeschnittene Innovationsförderung optimal auszuschöpfen. Die Innovationsdynamik in den Regionen wird dadurch nachhaltig gesteigert.

Entsprechend orientieren sich die Projekte und Aktivitäten in diesem Tätigkeitsbereich stark an den im Konzept RIS 2024+<sup>17</sup> definierten Interventionsbereichen:

- Steuerung und Entwicklung des INOS (Governance)
- Point-of-Entry (PoE: Anlaufstelle und Bedarfsanalyse)
- Coaching (Unterstützungsdienstleistungen für Produkt- und Prozessinnovationen)
- Überbetrieblich Plattformen (Thematische Vertiefungen)
- Kooperationsprojekte

In den Interventionsbereichen *Steuerung und Entwicklung des INOS* sowie bei der *PoE-Funktion* sind die Mandate für den Zeitraum des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 bereits gemäss Kapitel 3.5 vordefiniert. Die *Steuerung und Entwicklung* wird dabei durch die INOS-Geschäftsstelle abgewickelt und die *PoE-Funktion* für den Kanton Schaffhausen durch das Industrie- und Technologiezentrum Schaffhausen (ITS) (vgl. Kapitel 4.6.1.13) wahrgenommen. Ziel des Interventionsbereichs *Steuerung und Entwicklung* ist dabei, die Sicherstellung einer effizienten, effektiven und koordinierten Innovationsunterstützung im Perimeter des INOS. Der

---

<sup>17</sup> SECO. (2022). RIS-Konzept 2024+.

Schaffhauser *PoE* soll als Erstkontaktpunkt die Bedürfnisse der Schaffhauser KMU aufnehmen, deren Unterstützungsbedarf analysieren und den Zugang zu einer bedürfnisspezifischen Innovationsunterstützung im Perimeter Ostschweiz sicherstellen. Zudem sensibilisiert der *PoE* Unternehmen im Kanton zur Thematik Innovation und stimuliert dadurch das kantonale Innovationsumfeld.

Der Interventionsbereich *Coaching (Unterstützungsdienstleistungen für Produkt- und Prozessinnovationen)* orientiert sich an einem breiten Innovationsverständnis (Geschäfts- und technologische Innovation) und umfasst individuelle Unterstützungsangebote im Zusammenhang mit der Analyse von Geschäftsmöglichkeiten sowie Projektberatung und -begleitung. Im Zentrum dieses Interventionsbereichs steht ein überregionales Coaching-Netzwerk des INOS. Die Coaches sollen dazu dienen, die KMU bei der Ausschöpfung ihres Innovationspotenzials zu unterstützen, Kontakte herzustellen oder sie bei der Umsetzung von Innovationsprojekten zu begleiten. Neben dem Innovationscoaching können auch Personen mit Fachexpertise auf dem Tätigkeitsfeld der KMU beigezogen werden, um die Betriebe bei spezifischen fachlichen Fragestellungen und Herausforderungen zu unterstützen.

Der Interventionsbereich *Überbetriebliche Plattformen (Thematische Vertiefungen)* inklusive *Kooperationsprojekte* beinhaltet konkret Fördermassnahmen für Wissenstransfer oder Innovation innerhalb eines bestimmten thematischen Bereiches, welcher für die Zielgruppe von Relevanz ist. Das INOS hat dazu das Konzept von thematischen Plattformen lanciert. In den vier Modulen «Informationsvermittlung & Sensibilisierung», «Fachexpertise & Vernetzung», «Kooperationsprojekte mit Breitenwirkung» und «Erfahrungsaustausch & Best-Practice» wird eine überbetriebliche Kompetenz- und Ressourcenbündelung zu einem für KMU relevanten und zukunftsweisenden Themenbereich erreicht. Die frei zugänglichen Dienstleistungen helfen KMU, sich untereinander sowie mit Experten aus Praxis und Forschung zu vernetzen, decken Innovations- und Skalierungspotenziale auf und helfen dabei überbetriebliche Innovationsprojekte zu initiieren.

Sämtliche Aktivitäten in diesem Tätigkeitsbereich sind intensiv innerhalb des INOS abzustimmen und prioritär über die überregionale Ebene aufzugleisen. Zudem sind gemeinsame Projekte, zwischen mindestens zwei RIS-Programmen oder Kooperationen mit Kantonen und Organisationen ausserhalb der im Rahmen der NRP finanzierten RIS, möglich. Bestehende kantonale Bemühungen in diesem Tätigkeitsbereich werden ebenfalls in die überregionale strategische Ausrichtung des INOS eingebettet, um zum maximalen Nutzen für die KMU im RIS-Perimeter bestmöglich beizutragen.

### **Förderung von innovativen Leuchtturmprojekten**

Der Tätigkeitsbereich «**Förderung von innovativen Leuchtturmprojekten**» ist zentral mit der strategischen Stossrichtung der Standortförderung FIT SH (vgl. Kapitel 3.3) verbunden. Insbesondere gilt dies für das Ziel von FIT SH, den lokalen *Aufbau von Kompetenzzentren* in ausgewählten zukunftsweisenden Bereichen mit nationaler und internationaler Ausstrahlung im Rahmen der Anwendungsregion Schaffhausen voranzutreiben.

Zudem sollen innovative, überbetriebliche und praxisnahe Anwendungsprojekte oder deren Vorabklärung in zukunftsweisenden Innovationsbereichen gefördert werden. Dadurch wird das Engagement und der Wissens- und Technologietransfer der Schaffhauser KMU sichergestellt und gleichzeitig deren Innovationsfähigkeit nachhaltig gestärkt. Entsprechend sollen im Rahmen des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 vermehrt derartige *innovative und kooperative Anwendungsprojekte mit vielversprechendem Wertschöpfungspotenzial* gefördert werden. Die thematischen Plattformen des INOS fungieren dabei als Treiber für die Initiierung von den

angedachten überbetrieblichen Anwendungsprojekten. Während des Konzeptions- und Aufbauprozesses findet jeweils eine Konsolidierung mit der strategischen Ausrichtung des INOS sowie eine Sondierung möglicher Projektpartner im INOS-Perimeter statt, um die gewünschte Kohärenz sicherzustellen. In diesem Tätigkeitsbereich finden dementsprechend sowohl kantonale wie interkantonale Projekte Platz.

Die Innovationsfelder im Fokus wurden anhand bestehender globaler Megatrends in Kombination mit den aktuellen Bedürfnissen der regionalen Wirtschaft identifiziert, um deren engen Bezug zu den regionalen Unternehmen und dem Wirtschaftsstandort Schaffhausen sicherzustellen. Die aktuellen Innovationsfelder im Fokus umfassen Mobilität, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Gesundheit und Material. Durch die Stärkung dieser Innovationsfelder sollen angelehnt an den Exportbasisansatz nachhaltig regionale Wettbewerbsvorteile aufgebaut und entsprechend den lokalen KMU die Möglichkeit gegeben werden, diese aktiv auszuschöpfen.

### **Stärkung des Fundaments für Innovation**

Der Tätigkeitsbereich «**Stärkung des Fundaments für Innovation**» ist gegenüber den anderen beiden Tätigkeitsbereichen konzeptuell zurückgelagert und befasst sich mit zukunftsfähigen und auf die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedürfnisse ausgerichteten Rahmenbedingungen. Diese bilden eine zentrale Voraussetzung, damit innovative Vorhaben effektiv initiiert und umgesetzt werden können. Konkret konzentriert sich dieser Tätigkeitsbereich auf drei Voraussetzungen: die Verfügbarkeit von Fachkräften, marktgerechten Arealen und digitaler Infrastruktur. Bei allen drei Teilbereichen wird dem Exportbasisansatz besondere Beachtung geschenkt und die Auswirkungen auf die nachhaltige Wettbewerbs- und Exportfähigkeit als massgebliches Kriterium herbeigezogen.

Die Verfügbarkeit von Fachkräften ist insbesondere im technisch-industriellen Bereich eine signifikante Herausforderung. Im Fachkräftemangel Index der Adecco Group sind unter den fünf Berufsbildern mit dem höchsten Mangel an qualifiziertem Personal Fachkräfte im Ingenieurwesen, in der Entwicklung von Software und IT-Anwendungen und in der Poly-, Produktions- und Maschinenmechanik<sup>18</sup>. Da diese Berufe essenziell für die produzierende Industrie in Schaffhausen sind, wurde die Verfügbarkeit von Fachkräften in diesem Bereich als essenzieller Wettbewerbsfaktor für die kantonale Wirtschaft identifiziert, welcher künftig noch an Bedeutung gewinnen wird. Entsprechend soll im Rahmen des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 für *Fachkräfteinitiativen* vorwiegend in zukunftsweisenden Bereichen, wie beispielsweise MINT, Platz eingeräumt werden. Durch die Qualifizierung und das Ausschöpfen des Potenzials von regionalen Arbeitskräften kann sichergestellt werden, dass die regionalen Unternehmen künftig weiterhin auf genügend Fachkräfte mit zukunftsweisenden Kompetenzen zurückgreifen können.

Eine weitere Voraussetzung für die Innovationsfähigkeit einer regionalen Wirtschaft ist die Verfügbarkeit von geeigneten Industrieflächen und -arealen, um innovativen Unternehmen den notwendigen Platz für ihre Geschäftstätigkeit zu bieten. In Anbetracht der in der gesamten Schweiz knapper werdenden Ressource Boden und insbesondere in Bezug auf bezugsbereite Arbeitszonen im Kanton Schaffhausen wird eine künftig zunehmende Bedeutung im Standortwettbewerb und ein entsprechender Handlungsbedarf deutlich. Im Rahmen des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 sollen entsprechend Markt- und Machbarkeitsabklärungen, Vernetzungsprojekte, Moderations- und Coachingprozesse sowie die Erstellung von konzeptionellen Unterlagen zur marktgerechten *Aufbereitung von Industrieflächen und -arealen von strategi-*

---

<sup>18</sup> The Adecco Group. (2022). Fachkräftemangel Index Schweiz 2022

schen Entwicklungsgebieten ermöglicht werden. Die beschriebenen Fördermöglichkeiten konzentrieren sich allerdings räumlich auf die sogenannten «Entwicklungsschwerpunkte Arbeit oder Mischnutzung», um die Kohärenz mit dem kantonalen Raumkonzept sicherzustellen.

Aufgrund der digitalen Transformation gewinnt die digitale Erschliessung einer Region und insbesondere seiner Unternehmen im Standortwettbewerb stark an Bedeutung. Wie der Bundesrat schreibt, ist die Digitalisierung dabei kein Selbstzweck, sondern trägt aktiv zur Sicherung und zum Ausbau von Wertschöpfung, Wohlstand und Beschäftigung bei. Die öffentliche Hand solle dabei primär durch attraktive wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen ein positives Umfeld für die digitale Wirtschaft schaffen<sup>19</sup>. Deshalb beinhaltet das vorliegende Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 neben der *Förderung von innovativen Anwendungen* in der Digitalisierung, auch die Erschliessung der regionalen Wirtschaft mit zeitgemässer digitaler Infrastruktur. Der Fokus liegt hierbei weniger auf Unterstützungshilfen im Aufbau von Infrastruktur, sondern spezifischer bei *vorwettbewerblichen Machbarkeitsstudien und strategischen Abklärungen im Zusammenhang mit Infrastrukturen von überregionaler Bedeutung* (z.B. Ultrahochbreitbanderschliessung der regionalen Wirtschaft) sowie überbetriebliche Projekte zur Nutzbarmachung von Breitband-Infrastrukturen.

Durch die Lancierung und Umsetzung von Förderprojekten zur **«Stärkung des Fundaments für Innovation»** werden Akteure in den entsprechenden Bereichen zudem ermutigt, sich einzubringen und gemeinsam aktiv einen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit zu leisten. Der Kanton Schaffhausen profitiert so von der besseren intra- und interdisziplinären Vernetzung der Akteure sowie der Schliessung von Lücken im Wertschöpfungssystem und der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

Aufgrund der hohen Bedeutung des industriellen Sektors in Schaffhausen, der Dynamik im Dienstleistungssektor, der strategischen Zielsetzungen und Leitlinien des Kantons sowie der aktuellen wirtschaftlichen und strukturellen Herausforderungen, wird der Förderschwerpunkt «Industrie, Gewerbe und Dienstleistungen» als erste und zentrale Stossrichtung des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 definiert.

---

<sup>19</sup> Bundesrat. (2022). Digitalisierung – Handlungsfelder der Wirtschaftspolitik

Kein Controlling-Gegenstand

**Ziele:** Erhöhung der Innovationsdynamik und Stärkung des Wissenstransfers und der Wertschöpfung von Industrie und Gewerbe im Kanton Schaffhausen

Bereich	Input	Indikator	Erhebung	Output	Indikator	Erhebung	Outcome	Indikator	Erhebung	Impact	Indikator	Erhebung
Innovationsunterstützung für KMU (INOS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alp-Bundesmittel der Ausrichtung 1 (Richtgrösse)</li> <li>• Koordinationskosten der RIS über Art. 5 BRP</li> <li>• Darlehen an wertschöpfungsorientierte Infrastrukturvorhaben, Synergien mit Sektorpolitiken (Ausrichtung 2)</li> <li>• Wissensaufbau und -diffusion (Ausrichtung 3)</li> <li>• Soli-Ist-Vergleich Mitteleinsatz Bund</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmvereinbarung</li> <li>• Berichterstattung</li> <li>• Projektdatenbank CHMOS</li> </ul>	Steuerung & Entwicklung des INOS (Governance)	Management wird wahrgenommen  Anzahl Erstgespräche inkl. Partnermatchmaking und allg. Förderberatung	Jahresbericht der INOS Geschäftsstelle an Kantone	Das Innovationsumfeld für die KMU entwickelt sich positiv.	Wie wurde das INOS als System verbessert? (Funktionsweise, Koordination, Vernetzung [horizontal und vertikal])	Qualitative Aussagen zur Funktionsweise und Zusammenarbeit innerhalb und zwischen den RIS	Regionale Disparitäten nehmen ab.  Die dezentrale Besiedlung wird gefördert.	Veränderung MONET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.  Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.	Statistische Erhebung
				Point-of-Entry-Funktion (PoE) <sup>1</sup>	Anzahl der durchgeführten Veranstaltungen (Info-Veranstaltungen, Fachveranstaltungen, Workshops) in den PoE von INOS inklusive Anzahl Teilnehmer  Anzahl Erstgespräche inkl. Partnermatchmaking, Coachinggespräche und allg. Förderberatung	Berichterstattung INOS Geschäftsstelle und kantonale Stellen	KMU haben die geeigneten Informationen bekommen.  KMU haben die geeigneten Informationen sowie ggf. die optimale Förderberatung erhalten.	Hat der PoE dem Unternehmen geholfen, die geeigneten Informationen zu erhalten?  Hat der PoE dem Unternehmen geholfen, die geeigneten Informationen und privatwirtschaftlichen/staatlichen Partner zu erhalten?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Interventionen	Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen	Regionales BIP CS- und/oder HIV-Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.	
				Coaching (Unterstützungsleistungen für Produkt- und Prozessinnovationen) <sup>NH1</sup>	Anzahl der durchgeführten Coachings inklusive Anzahl der Stunden pro Coaching	Berichterstattung INOS Geschäftsstelle und kantonale Stellen	Die Geschäftsentwicklung (Umsatzentwicklung, Prozessoptimierung, Marktpositionierung, u.a.m.) der begleiteten KMU ist positiv.	Hat der erhaltene Wissenstransfer die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Interventionen	Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen	Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.	
				Überbetrieblich orientierte Plattformen (Thematische Vertiefungen) <sup>NH2</sup>	Anzahl der überbetrieblich organisierten Plattformen (INOS-Plattformen), mit Anzahl Teilnehmer/-innen/Nutzniesser/-innen.	Berichterstattung INOS Geschäftsstelle und kantonale Stellen	Die überbetrieblichen Veranstaltungen sind für die teilnehmenden KMU eine effiziente Möglichkeit mit anderen Geschäftspartnern konkrete Projekte anzustossen/Kontakte zu knüpfen.	Hat das erworbene Wissen und das erweiterte Netzwerk die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Interventionen	Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen ländliche Räume, Grenzregionen	Entwicklung der regionalen Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz	
				Kooperationsprojekte	Anzahl bewilligter Kooperationsprojekte über alle INOS-Plattformen	Berichterstattung INOS Geschäftsstelle und kantonale Stellen	Die Geschäftsentwicklung (Umsatzentwicklung, Prozessoptimierung, Marktpositionierung, u.a.m.) der unterstützten KMU ist positiv	Hat das erworbene Wissen und das erweiterte Netzwerk die Geschäftsentwicklung positiv beeinflusst?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Interventionen			
				Kompetenzzentren in den strategischen Innovationsfeldern sind aufgebaut.	Anzahl Kompetenzzentren in den strategischen Innovationsfeldern.	Berichterstattung Kanton an SECO	Kompetenzträger wurden von den Kompetenzzentren angezogen und der Wissenstransfer innerhalb gestärkt.	Anzahl aktiv involvierte Kompetenzträger  Erfassung Aussenwirkung (bspw. Anzahl Medienberichte, Delegationsbesuche etc.)	Konsolidiertes Projektreporting durch Kanton z.H. SECO			
Förderung von innovativen Leuchtturmprojekten (FIT SH)				Innovative Anwendungsprojekte mit überregionaler Ausstrahlung in den	Anzahl innovativer Anwendungsprojekte in den strategischen Innovationsfeldern.	Berichterstattung Kanton an SECO	Innovationskraft des Projekts und der Projektträger wurde kombiniert und zur Anwendung gebracht.	Hat das Anwendungsprojekt den involvierten Akteuren einen positiven Nutzen gestiftet?	Konsolidiertes Projektreporting durch Kanton z.H. SECO			



			strategischen Innovationsfeldern wurden gefördert. <sup>NH8</sup>									
Stärkung des Fundaments für Innovation			Initiativen gegen Fachkräftemangel wurden initiiert. <sup>NH3</sup>	Anzahl Initiativen gegen Fachkräftemangel	Berichterstattung Kanton an SECO	Unternehmen aus Industrie, Gewerbe und Dienstleistung gehen aktiv und gemeinsam gegen den Fachkräftemangel vor.	Welchen Beitrag zur Verbesserung der Verfügbarkeit von Fachkräften konnte das Projekt leisten? (Funktionsweise, langfristiger Nutzen)	Qualitative Aussagen zur Funktionsweise und potenziellem langfristigen Nutzen				
			Unterstützungsleistungen bei der Entwicklung von Industrieflächen und -arealen in Entwicklungsschwerpunkten wurden entwickelt.	Anzahl initiiertes Projekte zur Entwicklung von Industrieflächen und -arealen in Entwicklungsschwerpunkten	Berichterstattung Kanton an SECO	Akteure (Gemeinde, Entwickler, KMU) werden bei der Entwicklung von «Industrie- und Dienstleistungsflächen und -areale» unterstützt.	Qualitative Einschätzung ob die Unterstützung im Rahmen des Projekts zur Entwicklung der/s Industrie- fläche/-areals beigetragen hat.	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten				
			Der Aufbau digitaler Infrastruktur wurde unterstützt. <sup>NH3</sup>	Anzahl initiiertes Projekte zum Aufbau digitaler Infrastruktur	Berichterstattung Kantone an SECO	Nutzen und konkrete Wirkung der Unterstützungs-dienstleistung «digitale Infrastruktur»	Hat die Unterstützung im Rahmen des Projekts zum Aufbau digitaler Infrastruktur beigetragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten				

**Steuerung und Entwicklung:**

*INOS*

- Gesellschafterversammlung
  - Sach-strategische Führung
  - Steuerung der Projektumsetzung
  - Ernennung eines Projektleitungsausschusses (PLA)
  - Aufnahme von Innovationsvorhaben
  - Projektcontrolling
- Projektleitungsausschuss (PLA)
  - Sach-Operative Führung
  - Koordination mit INOS Geschäftsstelle
  - Vor- und Ausarbeitung strategischer Weiterentwicklung
  - Prüfung Projekt-Reporting
- INOS Geschäftsstelle
  - Administration und Koordination
  - Unterstützung bei Projektinitiierung
  - Vernetzung und Kommunikation
  - Projekt-Reporting

*Bund*

- SECO
  - Zugang zu internationalen Programmen ermöglichen
  - Begleiten und steuern über Umsetzungsprogramm
  - Controlling

*Kanton*

- Parlament
  - Genehmigung Gesamtbudget und Fördergelder ab 1 Mio. CHF
- Regierungsrat
  - Genehmigung Fördergelder/Projektfinanzierung
- Volkswirtschaftsdepartement
  - Empfehlung zuhanden Regierungsrat betreffend Projektgenehmigung
  - Koordination und Kontrolle der RSE-Geschäftsstelle
  - Projektcontrolling
  - Prüfung und Freigabe Auszahlung der Fördergelder
  - Programmmanagement
- RSE-Geschäftsstelle
  - Projektkoordination und Projektfinanzierung
  - Programmmanagement
  - Projektcontrolling

*Projektträger*

- Projektinitiierung
- Projektleitung & Umsetzung

**Grundlagen und Rahmenbedingungen:**

Rechtliche Grundlagen sind insbesondere das Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006, das NRP- Mehrjahresprogramm 2024-2031 (Provisorische Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027 ) und das RIS Konzept 2024+. Mit dem Mehrjahresprogramm 2024-2031 wurden u.a. folgende Textpassagen verabschiedet:

*Regionale Innovationssysteme (RIS)*

- «Die Evaluation des Mehrjahresprogramms der NRP und die OECD-Studie zur Innovationslandschaft in den ländlichen Räumen bestätigen die Bedeutung des RIS-Ansatzes. (...) Die RIS erhalten daher auch in den Jahren 2024–2031 Unterstützung, wobei der Schwerpunkt auf der Weiterführung jener Eckwerte liegt, die den bisherigen Erfolg der RIS ausmachen. Es werden weiterhin Beiträge zur Finanzierung bestimmter Leistungen gewährt, sei es, um eine Anlaufstelle für Unternehmen zu bieten, oder für Coaching-, Cluster- oder Vernetzungsaktivitäten oder in einem beschränkten Masse auch für Steuerungs- und Entwicklungsaktivitäten.» (Provisorische Botschaft zur Standortförderung 2024–2027)

*Förderung Innovativer Leuchtturmprojekten*

- Siehe Vademecum 9.5

*Initiativen gegen Fachkräftemangel*

- «Aus NRP-Sicht denkbare Projektinhalte sind bspw. arbeitsmarktliche Potenzialanalysen, der Aufbau von Netzwerken, die Konzipierung oder Implementierung von für die regionale Wirtschaft massgeschneiderten Weiterbildungsangeboten und Fachkräfteinitiativen oder Programme zur Förderung des innovativen und unternehmerischen Denkens und Handelns im Bildungsbereich.» (Provisorische Botschaft zur Standortförderung 2024–2027)

*Unterstützungsleistungen bei der Entwicklung von Industrieflächen und -arealen in Entwicklungsschwerpunkten*

- Siehe Vademecum 9.3

*Unterstützungsleistungen beim Aufbau digitaler Infrastruktur*

- Beim Thema «digitale Infrastrukturen» kommt die NRP «unter gewissen Bedingungen die Förderung von Coworking Spaces in Frage, oder auch die Mitfinanzierung von Vorarbeiten im Zusammenhang mit digitalen Erschliessungen oder mit deren Nutzbarmachung.» (Provisorische Botschaft zur Standortförderung 2024–2027)
- Die Berichterstattung zu Output-Indikatoren findet jährlich statt
- Die Berichterstattung zu Outcome-Indikatoren findet spätestens mit dem provisorischen Schlussbericht (ca. nach 3 Jahren) statt
- Die Impact-Indikatoren sind kein Controlling-Gegenstand

**Anmerkungen:**

<sup>1</sup> Der Point-of-Entry ist die Funktion, der Key Account Manager (KAM) die Person, welche die Funktion ausführt.

**Nachhaltigkeitsziele:**

<sup>NH1</sup> Chancen erkennen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.

<sup>NH2</sup> Chancen nutzen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus.

<sup>NH3</sup> Veränderungsfähigkeit / Resilienz stärken: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind in der Lage, aussergewöhnliche Herausforderungen (z.B. Krisensituationen) erfolgreich zu bewältigen.

<sup>NH8</sup> Zusammenarbeit fördern: Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen und Disziplinen realisieren in den NRP-Zielgebieten Projekte vermehrt in partnerschaftlicher Zusammenarbeit.

### 4.3 Förderschwerpunkt 2: Wertschöpfungssystem Tourismus

Der Tourismus ist im Kanton Schaffhausen von grosser volkswirtschaftlicher Bedeutung, sowohl in Bezug auf den Beschäftigungs- als auch auf den Wertschöpfungsanteil an der kantonalen Wirtschaft. Zudem fördert der Tourismus indirekt die Wertschöpfung in anderen Branchen (Detailhandel, Gewerbe und Kultur). Die Stärkung des Tourismus ist, wie im Kapitel 2 veranschaulicht wurde, von grosser Bedeutung, da nach dem pandemiebedingten Nachfrageschock ein stabiles Fundament für die nachhaltige Sicherung der touristischen Wertschöpfung im Kanton Schaffhausen nötig ist. Der Tourismus als exportorientierte Branche steht auch künftig vor grossen Herausforderungen und muss deshalb in Zukunft explizit gestärkt werden. Der internationale Wettbewerb nimmt, wie in allen exportorientierten Branchen, auch im Tourismus spürbar zu. Entsprechend notwendig ist es, strukturelle Anpassungen beispielsweise im Zuge der Digitalisierung rasch anzugehen und das touristische Gesamtangebot stetig innovativ zu erweitern.

Von elementarer Bedeutung für das touristische Potenzial des Kantons Schaffhausen sind dabei die touristischen Leuchttürme Rheinfall, Stein am Rhein sowie die von der Festung Muren überragte Schaffhauser Altstadt. As diesem Umstand heraus begründet sich die kantonspezifische strukturelle Herausforderung des Kantons Schaffhausen. Die verhältnismässig hohe Gästefrequenz im Kanton wird zu einem grossen Teil von Tagestouristen erzeugt, welche mehrheitlich die genannten touristischen Leuchttürme besuchen und dabei eine geringere Wertschöpfung als Übernachtungstouristen generieren. Die Rückmeldungen der Schaffhauser Tourismusorganisation und touristischen Leistungsträgern sowie die Erfahrungen bisher durchgeführter Projekte der vergangenen Jahre bestätigen die weiterhin anhaltende Aktualität dieses Handlungsbedarfs. Entsprechend zielt Schaffhausen insbesondere darauf ab, das Tourismusangebot zu diversifizieren, Tagesgäste zu längeren Aufenthalten zu bewegen und neue Gäste anzuziehen.

Für viele touristische Akteure in der Region nimmt die Nachhaltigkeit ihrer Tätigkeit zunehmend einen höheren Stellenwert ein. So wird vermehrt ein Fokus darauf gesetzt, Angebote zu schaffen, welche langfristig in Einklang mit der Natur und Gesellschaft sind, aber gleichzeitig trotzdem Wertschöpfung im Kanton generieren. Dabei kann idealerweise die gestiegene Nachfrage innerhalb der Branche nach sanftem und naturbetontem Tourismus genutzt werden. Denn die Inszenierung und Inwertsetzung der vielfältigen natürlichen Attraktionen, über welche der Kanton Schaffhausen verfügt, birgt grosse Entwicklungsmöglichkeiten für die Region. Darin enthalten ist das bisher nur wenig ausgeschöpfte touristische Potenzial des ländlichen Raums mit den Weinbaugebieten im Klettgau, dem Randen sowie dem Reiat.

Um diese Herausforderungen anzugehen und den entsprechenden volkswirtschaftlichen Nutzen zu generieren, setzt der Kanton Schaffhausen im Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 auf den Tourismus als zweiten Förderschwerpunkt.

Schaffhausen sieht sich dabei nicht als geschlossenen Raum, sondern als Teil einer Tourismusgrossregion. Entsprechend soll dieser Förderschwerpunkt sowohl für kantonale als auch überkantonale Projekte Platz bieten. Dadurch kann die gesamte Tourismusregion inklusive der angrenzenden Gebiete im Kanton Zürich, der Ostschweiz und im süddeutschen Raum von Schaffhauser Projekten mitprofitieren.

Als Zielsetzung des zweiten Förderschwerpunktes definiert der Kanton Schaffhausen deshalb «die integrale Stärkung und Erweiterung des Schaffhauser Tourismusangebots zur Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit».

Neben kantonalen Fördergeldern sollen NRP-Mittel (äfp-Beiträge sowie in begründeten Fällen kombinierte Förderung mit Schweizer Hotelkredit (SGH)) oder Darlehen an wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen in die Projekte fliessen. Zudem sollen in diesem Förderschwerpunkt, gemäss der Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027, neu auch äfp-Beiträge für Kleininfrastrukturen im gesamten NRP-Perimeter des Kantons zur Verfügung gestellt werden können. Förderwürdig sind dabei Projekte, welche ohne die äfp-Beiträge nicht umgesetzt werden könnten. Mitnahmeeffekte sind in diesem Kontext auszuschliessen und eine angemessene Beteiligung der Projektträgerschaften oder von Dritten, welche mit Bereitstellung der Infrastruktur auch die Verantwortung für deren Betrieb und Unterhalt übernehmen, sicherzustellen. Eine stetige Koordination mit den weiteren Förderinstrumenten des Bundes im Tourismus (Innotour und SGH) zur Ausnützung von Synergien und zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten ist ebenfalls bei der kantonalen Umsetzung sicherzustellen, um optimal zum Vorantreiben der Tourismusstrategie des Bundes beizutragen.

Zur Zielerreichung des Förderschwerpunkts Tourismus werden auf der Output-Ebene in drei Tätigkeitsbereiche unterteilt:

- Angebots- und Produktentwicklung sowie infrastrukturelle Erweiterungen;
- Modernisierung und Optimierung der Strukturen;
- Schliessung von Angebotslücken der Beherbergungswirtschaft.

### **Angebots- und Produktentwicklung**

Unter den Tätigkeitsbereich «**Angebots- und Produktentwicklung sowie infrastrukturelle Erweiterungen**» fallen sowohl Projekte zur *Stärkung der touristischen Leuchttürme* in der Region als auch die *Förderung von sanftem Tourismus in ländlichen und naturbelassenen Gebieten*. Bei den touristischen Leuchttürmen soll dabei vornehmlich das bereits attraktive Angebot zielgruppenspezifisch und innovativ ergänzt werden, um die Aufenthaltsdauer der zahlreichen Touristen und deren Wertschöpfung zu erhöhen und das Gesamtangebot zu verbessern.

Im ländlichen und naturbelassenen Raum sollen hingegen bestehende Lücken im touristischen Angebot gefüllt und der sanfte Tourismus gezielt gefördert werden. Von spezieller Bedeutung ist dabei, dass die regionalen Gegebenheiten berücksichtigt werden und der Wert der Landschaft nicht einschneidend beeinträchtigt wird. Dies in Anbetracht der künftig steigenden Nachfrage nach naturbelassenen Räumen als Naherholungsgebiet und Rückzugsort für den urbanen Alltag eines Grossteils der Bevölkerung.

Neben diesen Schwerpunkten in diesem Tätigkeitsbereich soll zudem explizit Raum für die Förderung von touristischen Produkten in Form von *überregionalen Produkt- und Angebotsentwicklungen* sowie *nachhaltigen Veranstaltungen mit einer überregionalen Ausstrahlungskraft* geschaffen werden. Dies mit dem Ziel, Schaffhausen über die Kantongrenzen hinweg vermehrt sichtbar zu machen und zu vernetzen.

### **Modernisierung und Optimierung der Strukturen**

Der Tätigkeitsbereich «**Modernisierung und Optimierung der Strukturen**» hat zum Ziel, im Schaffhauser Tourismus gesamtheitliche Effizienz- und Effektivitätsgewinne durch Kooperationen zu erzielen, regionale Wertschöpfungsketten zu verlängern sowie die im Rahmen der Digitalisierung nötigen strukturellen Anpassungen anzustossen. Vorangehend ist anzumerken, dass Projekte unter diesem Tätigkeitsbereich innerhalb der Tourismusbranche inhaltlich und räumlich nicht eingeschränkt sind. Die Modernisierung und Optimierung der Struktur soll kantonal wie überkantonal sowohl in der Beherbergungswirtschaft, der Angebotsentwicklung und -bewirtschaftung sowie bei der Vermarktung vorangetrieben werden.

Im besonderen Fokus dieses Tätigkeitsbereiches steht die Herausforderung der fortschreitenden Digitalisierung innerhalb der Tourismusbranche. Entsprechend sollen künftig *digitale Prozesse, Lösungen und Strukturen* die Möglichkeit haben, über diesen Förderschwerpunkt unterstützt zu werden. Ohne grosse inhaltliche Einschränkungen, konzentriert sich die Förderung vornehmlich auf Machbarkeitsabklärungen, Konzeptstudien sowie Schulungen (Coaching) und überbetriebliche Infrastrukturen.

Der zweite Fokus in diesem Teilbereich bezieht sich auf die *Unterstützung von überregionalen sowie regionalen innovativen, wertschöpfungsorientierten und nachhaltigen Kooperations- und Strukturentwicklungsvorhaben*. Exemplarisch sind dabei Kooperationsprojekte mehrerer Hotelbetriebe oder Tourismusinstitutionen zur Verbesserung der strukturellen Vereinbarkeit vom Tourismus mit ökologischen und sozialen Dimensionen, kollektiv benötigte Tourismusdienstleistungen oder -produkte zur Weiterentwicklung eines marktfähigen und nachhaltigen Gesamtangebots sowie Projekte an der Schnittstelle zwischen Tourismus und Pärkepolitik, Agrarwirtschaft, Energieversorgung, Kultur und Gewerbe.

### **Ergänzung von Angebotslücken der Beherbergungswirtschaft**

Der dritte Tätigkeitsbereich des Förderschwerpunktes legt seinen Fokus auf die **«Ergänzung von Angebotslücken der Beherbergungswirtschaft»**. Hierbei sollen vornehmlich die bisher räumlich nicht nachfragegerecht erschlossenen Gebiete die Möglichkeit erhalten, beim *Aufbau eines entsprechenden Beherbergungsangebots* unterstützt zu werden. Dies bezieht sich insbesondere auf eine konzeptionelle Phase sowie spezifische öffentlich zugängliche Infrastrukturangebote.

Zudem sollen identifizierte *innovative und öffentlich zugängliche infrastrukturelle Ergänzungen in der Beherbergungswirtschaft* gefördert werden. Diese Förderung bezieht sich räumlich nicht ausschliesslich auf den durch Beherbergungen nicht ausreichend abgedeckten Perimeter. Vielmehr sollen vorhandene Lücken im ganzen Kantonsperimeter unter der Berücksichtigung der definierten Kriterien geschlossen werden.

Aufgrund der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismussektors, des vorhandenen touristischen Potenzials, der strategischen Zielsetzungen und Leitlinien des Kantons sowie der aktuellen wettbewerbsbedingten und strukturellen Herausforderungen, wird der Förderschwerpunkt «Tourismus» als zweite Stossrichtung des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 definiert.

Kein Controlling-Gegenstand

Ziele: Integrale Stärkung und Erweiterung des Schaffhauser Tourismusangebots zur Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit														
Bereich	Input	Indikator	Erhebung	Output	Indikator	Erhebung	Outcome	Indikator	Erhebung	Impact	Indikator	Erhebung		
Angebots- und Produktentwicklung sowie infrastrukturelle Erweiterungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alp-Bundesmittel der Ausrichtung 1 (Richtgrösse)</li> <li>• Darlehen an wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen</li> <li>• Projekte/Programme mit national tätigen Tourismuspartnern, Modellvorhaben (Ausrichtung 2)</li> <li>• Wissensaufbau und –diffusion, Pilotprojekte (Ausrichtung 3)</li> <li>• Soll-Ist-Vergleich Mittelleinsatz Bund</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmvereinbarung</li> <li>• Berichterstattung</li> <li>• Projektdatenbank CHMOS</li> </ul>	Die Angebote (wertschöpfungs- und qualitätsorientiert, innovativ) sind entwickelt. Die benötigte Infrastruktur ist erstellt.	Die Angebote liegen vor und die allenfalls benötigte Infrastruktur ist erstellt.	Berichterstattung Kanton an SECO	Die Leistungsträger verhalten sich innovativ und tätigen Investitionen in qualitätsorientierte touristische Angebote und Infrastrukturen.	Umsatzentwicklung der unterstützten Angebote und Infrastrukturen.	Jahresrechnung der unterstützten Projekte, Investitionsvolumen in touristische Infrastruktur	Regionale Disparitäten nehmen ab.	Veränderung MO-NET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.	Statistische Erhebung		
				↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	Die dezentrale Besiedlung wird gefördert.		Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.	
				Touristische Leuchttürme in der Region sind gestärkt.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Attraktivität und der touristische Wert der touristischen Leuchttürme sind erhöht.	Besucherzahlen der geschaffenen Angebote/Produkte	Berichterstattung Kanton an SECO	Hat das neue Angebot Ihre Entscheidung zum Besuch oder der Verlängerung des Besuchs am touristischen Leuchtturm beeinflusst?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten		Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen	Regionales BIP CS- und/oder HIV- Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.
				Sanfter Tourismus in ländlichen und naturbelassenen Gebieten ist gefördert. <sup>NH2, NH6</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Attraktivität und der touristische Wert des ländlichen und naturbelassenen Raumes sind erhöht.	Hat das neue Angebot Ihre Entscheidung zum Besuch oder der Verlängerung des Besuchs in der Zielregion beeinflusst?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten	Hat das neue Angebot die Qualität Ihres Besuchs in der Zielregion erhöht?	Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen ländliche Räume, Grenzregionen		Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen	Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.
				Veranstaltungen mit überregionaler Ausstrahlungskraft sind nachhaltig aufgebaut.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Tourismusregion und der Standort Schaffhausen werden überregional wahrgenommen.	Besucherzahlen des geschaffenen Angebots/Produkts	Berichterstattung Kanton an SECO	Anzahl Medienberichterstattungen				
Überregionale Angebote und Produkte sind entwickelt.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Tourismusregion Schaffhausen wird überregional wahrgenommen sowie Attraktivität und sein touristischer Wert sind erhöht	Besucherzahlen des geschaffenen Angebots/Produkts. Hat das neue Angebot Ihre Entscheidung zum Besuch oder der Verlängerung des Besuchs in der Zielregion beeinflusst?	Berichterstattung Kanton an SECO	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten								

Kein Controlling-Gegenstand

Bereich	Input	Indikator	Erhebung	Output	Indikator	Erhebung	Outcome	Indikator	Erhebung	Impact	Indikator	Erhebung
Modernisierung und Optimierung der Strukturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alp-Bundesmittel der Ausrichtung 1 (Richtgrösse)</li> <li>• Darlehen an wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen</li> <li>• Projekte/Programme mit national tätigen Tourismuspartnern, Modellvorhaben (Ausrichtung 2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soll-Ist-Vergleich Mittelaussatz Bund</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmvereinbarung</li> <li>• Berichterstattung</li> <li>• Projekt Datenbank CHMOS</li> </ul>	Digitale Prozesse, Lösungen und Strukturen sind umgesetzt.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Digitale Kompetenzen der Schaffhauser Tourismusbranche sind gestärkt.	Hat das entsprechende Projekt zur Steigerung Ihrer oder der digitalen Kompetenzen Ihrer Leistung/Produkts beigetragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten			Statistische Erhebung
				Kooperations- und Strukturentwicklungsvorhaben (Insbesondere mit Fokus Nachhaltigkeit) sind umgesetzt. <sup>NH3, NH6</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Effizienz und Effektivität sind infolge erhöhter Kooperationsbereitschaft gesteigert.	Hat das entsprechende Projekt zur Steigerung der Kooperationsbereitschaft der involvierten Akteure beigetragen?  Hat das entsprechende Projekt zur Optimierung Ihrer Leistungen/Angebots bzw. der Strukturen beigetragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten			
Schliessung von Angebotslücken der Beherbergungswirtschaft				Beherbergungspotenzial des Raumes ist erschlossen.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Touristisches Potenzial für Besuchende des ländlichen Raumes ist gesteigert.	Hat das neue Angebot Ihre Entscheidung zum Besuch oder der Verlängerung des Besuchs in der Zielregion beigetragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten			
				Angebotslücken sind mit öffentlich zugänglicher Infrastruktur ergänzt.	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Touristischer Nutzen für Besuchende der Zielregion ist erhöht.	Entwicklung der Gästeanzahl  Hat das neue Angebot zu einer Aufwertung Ihres Besuches in der Zielregion beigetragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten			

### **Steuerung und Entwicklung:**

#### *Bund*

- SECO
  - Zugang zu internationalen Programmen ermöglichen
  - Begleiten und steuern über Umsetzungsprogramm
  - Controlling

#### *Kanton*

- Parlament
  - Genehmigung Gesamtbudget und Fördergelder ab 1 Mio. CHF
- Regierungsrat
  - Genehmigung Fördergelder/Projektlanierung
- Volkswirtschaftsdepartement
  - Empfehlung zuhanden Regierungsrat betreffend Projektgenehmigung
  - Koordination und Kontrolle der RSE-Geschäftsstelle
  - Projektcontrolling
  - Prüfung und Freigabe Auszahlung der Fördergelder
  - Programmmanagement
- RSE-Geschäftsstelle
  - Projektkoordination und Projektlanierung
  - Programmmanagement
  - Projektcontrolling

#### *Projekträger*

- Projektinitiierung
- Projektleitung & Umsetzung

### **Grundlagen und Rahmenbedingungen:**

Rechtliche Grundlagen sind insbesondere das Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006, das NRP- Mehrjahresprogramm 2024-2031 (Provisorische Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027 ). Mit dem Mehrjahresprogramm 2024-2031 wurden u.a folgende Textpassagen verabschiedet:

Im Rahmen der NRP unterstützt der Bund insbesondere «den Strukturwandel mit dem Ziel, die einzelnen Destinationen wettbewerbsfähiger und das Tourismusland Schweiz insgesamt gegenüber dem internationalen Umfeld konkurrenzfähiger zu machen. (...) Durch die Förderung von Kooperationen, attraktiven Infrastrukturen sowie innovativen und gut qualifizierten Leistungsträgern können sich Destinationen und Regionen mit ihren spezifischen Angeboten auf dem Markt strategisch positionieren. Damit wird insbesondere auch die Resilienz im Hinblick auf künftige Herausforderungen gestärkt.» (Provisorische Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027 )

### **Nachhaltigkeitsziele:**

<sup>NH2</sup> Chancen nutzen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus.

<sup>NH3</sup> Veränderungsfähigkeit / Resilienz stärken: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind in der Lage, aussergewöhnliche Herausforderungen (z.B. Krisensituationen) erfolgreich zu bewältigen.

<sup>NH6</sup> Chancen nutzen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Bio-diversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert.

<sup>NH8</sup> Zusammenarbeit fördern: Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen und Disziplinen realisieren in den NRP-Zielgebieten Projekte vermehrt in partnerschaftlicher Zusammenarbeit.



#### 4.4 Förderschwerpunkt 3:

##### Wertschöpfungssystem Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit

Der Kanton Schaffhausen zeichnet sich sowohl durch urbane als auch ländliche Lebensräume aus. Die Grenzen zwischen den beiden Lebensräumen verlaufen fließend. Ein Stadt-Land-Graben soll auch künftig verhindert werden. Da die Herausforderungen, wie die demografische Lage und der Fachkräftemangel (vgl. Kapitel 2.2), welche den Kanton Schaffhausen in den nächsten Jahrzehnten beschäftigen werden, im ländlichen Raum zusätzlich akzentuiert sind, müssen auf die lokale Wirtschaft und die Zusammenarbeit ein besonderes Augenmerk gelegt werden.

Denn der ländliche Raum bietet neben den akzentuierten Herausforderungen auch grosse Chancen. Dass der Innovationsraum der Zukunft ländlich geprägt ist, attestierte kürzlich das deutsche Zukunftsinstitut: «Das Land wird zum neuen Zukunftsraum. Hier entstehen technologische und soziale Innovationen, die weit über die Region hinaus wirken<sup>20</sup>». Dabei kann der ländliche Raum auf zwei grosse Vorteile zurückgreifen, welche ihn von der Stadt abheben. Zum einen gibt es auf dem Land noch genügend Freiraum, um Neues zu wagen und so die Lebensqualität und nachhaltige Wertschöpfung zu erhöhen. Andererseits verfügen ländlich geprägte Räume über ein tief vernetztes und engmaschiges soziales Geflecht. Die sozialen Verbindungen innerhalb der Gemeinschaft prädestinieren Zusammenarbeit und die gemeinsame Lösungssuche. Zudem führen die Herausforderungen im Kontext des Klimawandels und der gefährdeten Biodiversität zu einem erhöhten Bedarf an Nachhaltigkeit und schonendem Ressourceneinsatz. Auch in diesem Bereich ist das Land prädestiniert dazu, mit nachhaltigen Angeboten, Prozessen und Lebensformen voranzuschreiten. Dementsprechend muss es ein Ziel der Regionalentwicklung in Schaffhausen sein, die nötigen Strukturen und Rahmenbedingungen bereitzustellen, um das Kooperationspotenzial des ländlichen Raumes vermehrt auszunutzen.

Konkret beinhaltet die Zielstellung des Förderschwerpunktes **«Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit»** die Steigerung der Lebensqualität und Stärkung der lokalen nachhaltigen Wirtschaft im ländlichen Raum sowie die Verminderung von regionalen Disparitäten im Kanton Schaffhausen.

Die Umsetzung dieser Ziele trägt wiederum zur Erreichung der «Schwarm- und Nestregion Schaffhausen» (vgl. Kapitel 3.2) bei. Dieser Förderschwerpunkt unterstützt die lokalen Gemeinschaften jeglicher Art, wie bspw. Gewerbe, gesellschaftliche Gruppierungen oder Gemeindeverbände, darin, Herausforderungen kollektiv anzugehen und neue Innovationsräume der Zukunft zu etablieren. Zu diesem Zweck sieht das NRP-Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 davon ab, einen scharf-abgrenzenden Perimeter für diesen Förderschwerpunkt zu definieren. So sollte sich jedoch die Wirkung eines Projektes in diesem Förderschwerpunkt hauptsächlich ausserhalb des Agglomerationskernraums Schaffhausen fokussieren. Mit den identischen Kriterien wie im Förderschwerpunkt 2 (vgl. Kapitel 4.3) können in diesem Förderschwerpunkt bei Bedarf afp-Beiträge für Kleininfrastrukturen eingesetzt werden.

Zur Zielerreichung des Förderschwerpunkts Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit werden auf Output-Ebene zwei Tätigkeitsbereiche unterteilt:

- Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen
- Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen

---

<sup>20</sup> Zukunftsinstitut GmbH. (2021). Progressive Provinz – Die Zukunft des Landes

## **Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen**

Viele Kleinbetriebe und Unternehmen im ländlichen Raum produzieren Waren, Produkte und Dienstleistungen, welche gerade vor Ort oder in der Region konsumiert werden. Aufgrund des Exportbasisansatzes der NRP konnten diese Betriebe im Gegensatz zu exportorientierten industriellen KMU, welche vermehrt in den Agglomerationsräumen zu finden sind, nicht in gleicher Masse von den Förderungsmöglichkeiten der RSE profitieren. Der Tätigkeitsbereich **«Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen»** setzt sich deshalb mit der Ergänzung des Exportbasisansatzes zum Ziel, die lokale und nachhaltige Wertschöpfung zu erhöhen.

So sollen vorhandene überbetriebliche Synergiepotenziale in der lokalen Wirtschaft identifiziert und genutzt werden. Dazu gehört es, neue regionale Wertschöpfungsketten zu etablieren sowie bereits vorhandene Wertschöpfungsketten zu stärken. Initiativen in diesem Bereich profitieren dabei von einer steigenden Nachfrage bei der Kundschaft nach lokalen und nachhaltigen Produkten. Lokale Wirtschaftskreisläufe, wobei bspw. bestehende Abfallprodukte eines Produktionszweiges in einem anderen Produktionszweig wiederverwendet werden und dadurch den gesamthaften Ressourcenverbrauch vermindern, sind ebenfalls Bestandteil dieses Tätigkeitsbereiches. Die Massnahmen tragen dazu bei, Ausgabeströme aus der Region zu verhindern und neue Wertschöpfung vor Ort zu generieren. Zudem werden Importe substituiert, was zur Dekarbonisierung beiträgt und die Schaffhauser Wirtschaft insgesamt nachhaltiger macht.

Als zweiter Fokus des Tätigkeitsbereichs sollen Akteure des lokalen Gewerbes dazu befähigt werden, gemeinsam innovative Angebote oder Gewerbeformen zu konzipieren und zu etablieren. Durch die Förderung der branchenübergreifenden Zusammenarbeit von lokalen Wirtschaftsakteuren soll die Innovationskraft des Gewerbes erhöht werden. Darunter sind u.a. die neuartige Kombination von bestehenden Angeboten, die kollektive Etablierung gänzlich neuer Angebote sowie die Zusammenarbeit bei der Erschliessung neuer Verkaufskanäle oder Zielgruppensegmente vorstellbar. Insgesamt soll mit diesem Tätigkeitsbereich die lokale Wirtschaft in Schaffhausen innovativer, nachhaltiger und wettbewerbsfähiger werden.

## **Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen**

Der zweite Tätigkeitsbereich des Förderschwerpunkts **«Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen»** setzt sich zum Fokus, die regionale Zusammenarbeit strukturell zu verbessern und dadurch die Entwicklungspotenziale der Region nutzbar zu machen. Auf der einen Seite beinhaltet dies die Förderung von Strukturverbesserungsprojekten der regionalen Wirtschaft, Gesellschaft sowie der öffentlichen Hand. Dabei sollen die strukturellen Herausforderungen, nicht in den bestehenden verwaltungstechnischen Grenzen, sondern innerhalb von funktionalen Räumen sinnvoll und effektiv angegangen werden.

Auf der anderen Seite sollen Kooperationen und gemeinschaftliche Initiativen zur Verbesserung der Lebensqualität gefördert werden. Dabei liegt der Fokus insbesondere auf Projekten, welche ansprechende «Dritte Orte<sup>21</sup>» auf dem Land etablieren möchten oder das Kooperationspotenzial der lokalen Gemeinschaften aktivieren und auf innovative Art und Weise nutzbar machen. Insgesamt verfolgt dieser Tätigkeitsbereich die Zielstellung, die regionale Zusammenarbeit auf allen Ebenen zu erhöhen und dadurch die Entwicklungspotenziale des ländli-

---

<sup>21</sup> Begegnungsorte ausserhalb von alltäglichen Verpflichtungen, insbesondere in der Abgrenzung zum Zuhause und Arbeitsplatz, vgl. Ray Oldenburg. 1989. The Great Good Place

chen Raumes im Kanton Schaffhausen zu nutzen. Auf diese Weise sollen die regionalen Disparitäten zwischen Zentrum, Agglomeration und Peripherie vermindert und die Lebensqualität auf dem Land erhöht werden.

Aufgrund der hohen Bedeutung des ländlichen Raumes, der vorhandenen Entwicklungspotenziale, der strategischen Zielsetzungen und Leitlinien des Kantons sowie der aktuellen wirtschaftlichen und strukturellen Herausforderungen, wird der Förderschwerpunkt «Lokale Wirtschaft und Zusammenarbeit» als dritte Stossrichtung des Umsetzungsprogramms 2024 – 2027 definiert.

Kein Controlling-Gegenstand

**Ziele:** Steigerung der Lebensqualität und Stärkung der lokalen nachhaltigen Wirtschaft im ländlichen Raum sowie Verminderung von regionalen Disparitäten im Kanton Schaffhausen

Bereich	Input	Indikator	Erhebung	Output	Indikator	Erhebung	Outcome	Indikator	Erhebung	Impact	Indikator	Erhebung
Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Älp-Bundesmittel der Ausrichtung 1 (Richtgrösse)</li> <li>• Darlehen an wertschöpfungsorientierte Infrastrukturvorhaben, Synergien mit Sektoralpolitiken (Ausrichtung 2)</li> <li>• Wissensaufbau und -diffusion (Ausrichtung 3)</li> </ul>	Soll-Ist-Vergleich Mittelleinsatz Bund	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmvereinbarung</li> <li>• Berichterstattung</li> <li>• Projektdatenbank CHMOS</li> </ul>	Initiativen zur Stärkung von regionalen Wertschöpfungsketten, Nutzung von Synergiepotenzialen und Förderung der Kreislaufwirtschaft sind umgesetzt. <sup>NH2</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Regionale Wertschöpfungsketten sind etabliert, geschlossen oder gestärkt, Synergiepotenziale werden genutzt und die lokale Wirtschaft ist wettbewerbsfähiger und nachhaltiger.	Wie konnte das Projekt regionale Wertschöpfungsketten stärken, Synergiepotenziale nutzbar machen oder zu einer lokalen Kreislaufwirtschaft beitragen?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten	Regionale Disparitäten nehmen ab.	Veränderung MONET Indikatoren zu den regionalen Disparitäten.	Statistische Erhebung
				Innovative kombinierte Gewerbeformen und Angebote sind konzipiert und etabliert. <sup>NH6</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Das regionale Gewerbe ist in seiner Innovationskraft gestärkt, kombinierte Angebote und Kooperationsformen sind etabliert.	Bestehende Nachfrage nach neuen Gewerbeformen und Angebote.	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten	Die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist gestiegen	Entwicklung der regionalen Bevölkerung und der Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz.	
				Strukturverbesserungsinitiativen in funktionalen Räumen sind umgesetzt. <sup>NH3, NH9</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Die Strukturen der öffentlichen Hand, der regionalen Wirtschaft und Gesellschaft sind innerhalb von funktionalen Räumen sinnvoll gestaltet.	Anzahl involvierter Akteure Welchen Beitrag hat das Projekt zur Strukturverbesserung innerhalb von funktionalen Räumen geleistet?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten	Die Wertschöpfung der Region ist gestiegen	Regionales BIP CS- und/oder HIV- Standortrating. Quelle, z.B. Kantonaler Wettbewerbsindikator der UBS.	
				Die Lebensqualität der Bevölkerung wurde durch Kooperationen und gemeinschaftliche Initiativen erhöht. <sup>NH8, NH9</sup>	Anzahl Projekte	Berichterstattung Kanton an SECO	Ansprechende dritte Orte sind auf dem Land verfügbar und das Kooperationspotenzial von Dorfgemeinschaften wird genutzt.	Anzahl etablierter dritte Orte oder Kooperation Welchen Beitrag hat das Projekt zur Erhöhung der Lebensqualität geleistet?	Umfrage mit zeitlichem Abstand zu den einzelnen Projekten	Erhaltung / Schaffung von Arbeitsplätzen in den Regionen ländliche Räume, Grenzregionen	Bruttowertschöpfung der Region. Quelle: Indikator Branchenstruktur des BFS disaggregiert nach Region.  Entwicklung der regionalen Beschäftigung. Quelle: Statistischer Atlas der Schweiz	
Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen												

### **Steuerung und Entwicklung:**

#### *Bund*

- SECO
  - Zugang zu internationalen Programmen ermöglichen
  - Begleiten und steuern über Umsetzungsprogramm
  - Controlling

#### *Kanton*

- Parlament
  - Genehmigung Gesamtbudget und Fördergelder ab 1 Mio. CHF
- Regierungsrat
  - Genehmigung Fördergelder/Projekt lancierung
- Volkswirtschaftsdepartement
  - Empfehlung zuhanden Regierungsrat betreffend Projektgenehmigung
  - Koordination und Kontrolle der RSE-Geschäftsstelle
  - Projektcontrolling
  - Prüfung und Freigabe Auszahlung der Fördergelder
  - Programmmanagement
- RSE-Geschäftsstelle
  - Projektkoordination und Projekt lancierung
  - Programmmanagement
  - Projektcontrolling

#### *Projekträger*

- Projektinitiierung
- Projektleitung & Umsetzung

### **Grundlagen und Rahmenbedingungen:**

Rechtliche Grundlagen sind insbesondere das Bundesgesetz über Regionalpolitik vom 6. Oktober 2006, das NRP- Mehrjahresprogramm 2024-2031 (Provisorische Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027 ). Mit dem Mehrjahresprogramm 2024-2031 wurden u.a folgende Textpassagen verabschiedet:

Im Rahmen der NRP können in Bezug auf die lokale Wirtschaft Projekte unterstützt werden, welche «dazu beitragen, Exporteinnahmen zu generieren, gleichzeitig aber auch lokale Kreisläufe stärken. Solche Bestrebungen, geschaffene Wertschöpfung verstärkt in der Region zu behalten bzw. Ausgabenströme aus der Region zu vermindern, können insbesondere in peripheren Regionen unterstützt werden.» (Provisorische Botschaft über die Standortförderung 2024 – 2027 )

### **Nachhaltigkeitsziele:**

<sup>NH2</sup> Chancen nutzen: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus.

<sup>NH3</sup> Veränderungsfähigkeit / Resilienz stärken: Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind in der Lage, aussergewöhnliche Herausforderungen (z.B. Krisensituationen) erfolgreich zu bewältigen.

<sup>NH8</sup> Zusammenarbeit fördern: Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen und Disziplinen realisieren in den NRP-Zielgebieten Projekte vermehrt in partnerschaftlicher Zusammenarbeit.

<sup>NH9</sup> Disparitäten abbauen: Die Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten stärken die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gesellschafts- und Altersgruppen sowie zwischen ländlichen und städtischen Räumen.

## **4.5 Nachhaltige Entwicklung**

### **Nachhaltigkeitsverständnis der NRP**

Die NRP hat bereits in der Vergangenheit wichtige Beiträge an die nachhaltige Entwicklung ihrer Zielgebiete geleistet. Gemäss dem Konzept «Nachhaltige Entwicklung in der NRP», welches das SECO abgestimmt auf die Bundesratsstrategie Nachhaltige Entwicklung 2030 (SNE 2030) und in Zusammenarbeit mit den NRP-Fachstellen erstellt hat, sollen diese Beiträge verstärkt werden. Im Vordergrund steht die Nutzung der wirtschaftlichen Chancen der nachhaltigen Entwicklung in den Regionen. Gleichzeitig sollen die Risiken an den Schnittstellen zu Umwelt und Gesellschaft reduziert werden. Das Konzept legt dafür folgendes Nachhaltigkeitsverständnis zugrunde: «Die NRP unterstützt in ihren Zielgebieten die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, stärkt die Krisenfestigkeit der Regionen und schafft Perspektiven für eine zukunftsfähige Entwicklung. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den regionalen Akteurinnen und Akteuren fördert sie gleichzeitig die gesellschaftliche Solidarität, trägt zur Sicherung der natürlichen Ressourcen bei und setzt diese in Wert.» Dieses Verständnis der Nachhaltigkeit wird für das NRP-Umsetzungsprogramm 2024 – 2027 des Kantons Schaffhausen übernommen.

### **4.5.1 Nachhaltige Entwicklung im Umsetzungsprogramm Neue Regionalpolitik NRP 2024 – 2027 des Kantons Schaffhausen**

#### **Nachhaltigkeit im Kanton Schaffhausen**

Es bestehen insbesondere zwei kantonale Strategien, welche die Leitlinien der nachhaltigen Entwicklung von Schaffhausen festsetzen. Die Entwicklungsstrategie 2030 zeigt unter Berücksichtigung der drei Nachhaltigkeitsdimensionen (ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit) auf, wie sich die Region Schaffhausen aus Sicht der Bevölkerung in den nächsten Jahren entwickeln sollte (vgl. Kapitel 3.2). Währenddessen trägt die Klimastrategie von Schaffhausen zur Umsetzung der nationalen Klimaziele auf kantonaler Ebene bei und fokussiert sich auf die Handlungsfelder Minimierung der Risiken des Klimawandels, Schutz der Bevölkerung, der Sachwerte und der natürlichen Lebensgrundlagen und Steigerung der Anpassungsfähigkeit von Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt.

Der Kanton Schaffhausen kennt in seinen Verwaltungsstrukturen keinen zentralen Akteur, welcher die Gesamtverantwortlichkeit zum Thema Nachhaltigkeit besitzt. Nachhaltigkeit wird als Querschnittsthema verstanden, welches dezentral von allen Verwaltungseinheiten in ihre strategischen und operativen Tätigkeiten miteinbezogen wird. Dennoch sind bestimmte Akteure etabliert worden, die sich fokussiert mit einer Nachhaltigkeitsdimension beschäftigen:

#### **Ökologische Nachhaltigkeit**

- Die Energiefachstelle trägt dazu bei, die Energieversorgung effizient und erneuerbar zu gestalten, um negative Umweltauswirkungen des Energieverbrauchs sowie den CO<sub>2</sub>-Ausstoss zu reduzieren.
- Das Interkantonale Labor kümmert sich in Partnerschaft mit den beiden Appenzeller Kantonen sowohl um den Schutz der natürlichen Ressourcen Wasser, Luft und Boden, als auch um die Eindämmung der negativen Auswirkungen der hochindustrialisierten Wirtschaft.
- Der Regionale Naturpark unterstützt innovative Projekte im Bereich Gewerbe, Land- und Forstwirtschaft, Tourismus, Bildung, Natur und Kultur finanziell, personell und fachlich und leistet so einen ökonomischen, ökologischen und sozialen Mehrwert.

## Ökonomische Nachhaltigkeit

- Die Wirtschaftsförderung setzt unter Berücksichtigung der Klimaziele des Kantons Schaffhausen eine nachhaltige Wirtschafts- und Ansiedlungspolitik um. Als eines der Fokusfelder fungiert dabei «Sustainable Excellence».

## Soziale Nachhaltigkeit

- Integres ist die Fachstelle für Integrations- und Migrationsfragen für die Region Schaffhausen sowie Anlaufstelle für Diskriminierungsfälle und interkulturelle Konflikte.

Mit den aufgezählten Akteuren finden bei Bedarf Besprechungen statt, bei denen das gemeinsame Nachhaltigkeitsverständnis geschärft wird. Zudem werden die jeweils relevanten Akteure bei projektspezifischen Vorabklärungen oder zur Wahrung des Nachhaltigkeitsanspruches während der Projekte miteinbezogen.

## Nachhaltigkeit in der Regionalentwicklung

Die RSE im Kanton Schaffhausen setzt in ihrer Ausrichtung und Tätigkeit schon seit Beginn den Fokus auf Nachhaltigkeit. So nennt die gesetzliche Grundlage explizit das nachhaltige Wachstum der Wirtschaft und die nachhaltige Entwicklung von Gesellschaft und Umwelt<sup>22</sup> als Ziele der Förderung. Die RSE-Geschäftsstelle stellt mit ihrer Begleitung potenzieller Projektinitianten die sorgfältige Berücksichtigung der Nachhaltigkeit sicher. Das Nachhaltigkeitsverständnis ist im Kanton Schaffhausen breit aufgefasst und umfasst die drei Dimensionen der ökologischen, ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeit. Dementsprechend werden seit Beginn der NRP im Jahr 2008 die Auswirkungen der regionalen Projekte auf die Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft des Kantons berücksichtigt.

Der Kanton Schaffhausen setzt zur Projektgenerierung auf einen Bottom-Up Ansatz, weshalb keine direkte Steuerung und Kontrolle der zu behandelnden Projekte möglich ist. Erfreulicherweise zeigt sich, dass der Nachhaltigkeitsanspruch in der Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung tief verankert ist. So werden gemäss der bisherigen Erfahrung keine Projekte eingereicht, welche nicht einer massvollen Interessenabwägung in den drei Nachhaltigkeitsdimensionen entsprechen. Vielmehr ist erkennbar, dass sich die diversen Projektträgerschaften, unabhängig von ihrer Zusammenstellung, schon von Beginn an vertieft mit der Nachhaltigkeit ihres Projektvorhabens auseinandersetzen. Zahlreiche NRP-relevante Branchen, Märkte und Kundensegmente akzeptieren mittlerweile ausschliesslich nachhaltige Angebote. Somit richten sich die Marktteilnehmenden mehrheitlich eigenständig und intrinsisch motiviert nachhaltig aus.

Die nachhaltige Entwicklung verfügt im Kontext der RSE in Schaffhausen zudem über einen sehr hohen strategischen Stellenwert, da sie das Ziel hat, eine langfristige und dauerhafte Entwicklung zu fördern, die ökologisch verträglich, sozial gerecht und wirtschaftlich tragfähig ist. So ist die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung von entscheidender Bedeutung, um eine lebenswerte Zukunft zu schaffen und eine Balance zwischen den Bedürfnissen der heutigen Generationen und denen zukünftiger Generationen im Kanton zu finden. Der Kanton Schaffhausen ist überzeugt davon, dass die Tätigkeiten im Rahmen der NRP nur dann langfristig eine positive Wirkung entfalten können, wenn alle Nachhaltigkeitsdimensionen berücksichtigt werden. Deshalb wird der bereits in den vergangenen UPs vertretene Nachhaltigkeitsanspruch für die Umsetzungsperiode 2024 – 2027 konsequent weitergeführt.

---

<sup>22</sup> 900.300 Gesetz zur Förderung der Regional- und Standortentwicklung im Kanton Schaffhausen, vom 19. Mai 2008, Art. 2

Innerhalb der internen Prozesse der RSE-Geschäftsstelle existieren zwei Instrumente jeweils zu Beginn und am Ende einer Projekteingabe, um die Nachhaltigkeit eines Projektvorhabens zu evaluieren. So wird bei neuen Projekten, welche dem Bottom-Up Ansatz entsprechend von Projektträgerschaften aus Eigenantrieb der RSE-Geschäftsstelle zugetragen werden, zu Beginn eine Projektskizze erstellt. Bestandteil dieser Projektskizze ist eine kurze Zusammenfassung des Projektvorhabens mit initialer Prüfung, ob das Vorhaben mit den Nachhaltigkeitskriterien der SNE 2030 und der NRP vereinbar sind. Auf diese Weise können die Projektträgerschaften schon früh auf Bestandteile ihrer Projekte, welche nicht dem Nachhaltigkeitsverständnis entsprechen, hingewiesen werden. Zudem wird zu einer finalen Projekteingabe an das Volkswirtschaftsdepartement des Kantons ein Bericht & Antrag verfasst, in dem die Entscheidungstragenden zu allfälligen Risiken im Sinne der drei Nachhaltigkeitsdimensionen informiert werden. Auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass die einzelnen Projekte der RSE im Kanton Schaffhausen dem Nachhaltigkeitsverständnis der NRP entsprechen und alle Nachhaltigkeitskriterien über die Dauer eines UPs erfüllt werden.

Bei der Umsetzung der nachhaltigen Entwicklung treten jedoch auch Risiken auf, welche proaktiv angegangen werden müssen, um die Vorteile der Nachhaltigkeit zu maximieren und die negativen Auswirkungen zu minimieren. So sind nachhaltige Projektvorhaben kurzfristig öfter mit höheren Kosten verbunden und stossen, wenn sie bestehende Strukturen und Prozesse adressieren, oft auf Widerstand bei den betroffenen Akteuren und auf mangelnde Akzeptanz bei der Bevölkerung. Dementsprechend versucht die RSE-Geschäftsstelle diese potenziellen Konflikte zu antizipieren, um proaktiv nach Lösungen zu suchen. Mögliche Massnahmen, um die negativen Begleiterscheinungen der nachhaltigen Entwicklung zu minimieren, sind der frühzeitige und breite Einbezug von betroffenen Akteuren, welche nicht direkt am Projektvorhaben beteiligt sind. Auf diese Weise soll die nachhaltige Entwicklung im Kanton Schaffhausen gefördert und die damit verbundenen Potenziale aktiviert werden.



#### 4.5.2 Nachhaltigkeitsziele und Massnahmen zur Zielerreichung im UP 2024 – 2027

Für die Zielerreichung der Nachhaltigkeitsziele für den Zeitraum 2024 bis 2027 werden im Kanton Schaffhausen sowohl die kantonalen Massnahmen als auch die Leistungen des INOS als überkantonales Innovationsnetzwerk der Ostschweiz miteinbezogen.

Schwerpunkt	Nachhaltigkeitsziel	Förderschwerpunkt und Tätigkeitsbereich UP 24 – 27	Indikatoren	Zielwerte
Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion	NH1: Chancen erkennen Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Chancen der nachhaltigen Entwicklung für ihre lokalen und regionalen wirtschaftlichen Perspektiven. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen.	FP1: Innovationsunterstützung für KMU (INOS)	Es werden Unterstützungsangebote (Ausbildungen, Informations- Weiterbildungsveranstaltungen, Coachings, Vermittlungen etc.) für lokale und regionale Akteurinnen und Akteure angeboten und von diesen in Anspruch genommen.	Anzahl Veranstaltungen <i>INOS: 60</i>  Anzahl individuelle Unterstützungen  Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen. <i>INOS: 1350</i>
	NH2: Chancen nutzen Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen klima- und ressourcenschonender sowie sozialer Innovationen und richten Produkte, Produktionsprozesse und Dienstleistungen auf Wertschöpfung in regionalen und kreislauffähigen Systemen aus	FP1: Innovationsunterstützung für KMU (INOS), FP2: Angebots- und Produktentwicklung sowie infrastrukturelle Erweiterungen, FP3: Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.	Anzahl Projekte <i>INOS: 40 Coaching, 10 Projekte</i>  Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus. <i>INOS: 150'000 CHF</i>
	NH3: Veränderungsfähigkeit / Resilienz stärken Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind in der Lage, aussergewöhnliche Herausforderungen (z.B. Krisensituationen) erfolgreich zu bewältigen.	FP1: Stärkung des Fundaments für Innovation, FP2: Modernisierung und Optimierung der Strukturen, FP3: Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte.	Anzahl Projekte 5  Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus. 400'000 CHF
Klima, Energie, Biodiversität	NH4: Chancen und Risiken erkennen Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten erkennen die Risiken und Chancen des Klimawandels sowie die Chancen der Inwertsetzung von Biodiversität und Landschaft. Sie verfügen über entsprechende Handlungskompetenzen (Reduktion Treibhausgasemissionen, Senkung Energieverbrauch, Ausbau erneuerbare Energien, Anpassung an den Klimawandel, Inwertsetzung von Biodiversität und Landschaft).	Kein Bestandteil der FP, Tätigkeit wird von dem regionalen Naturpark, der Energiefachstelle und dem ITS übernommen.	Es werden Kurse, Coachings und Angebote zur Befähigung der Akteurinnen und Akteure bezüglich der entsprechenden Chancen und Risiken angeboten und von diesen in Anspruch genommen.	Keine Zielwerterfassung, da nicht im Handlungsbereich der Regionalentwicklung.

	NH5: Chancen nutzen und Risiken reduzieren Investitionen (z.B. in Infrastrukturen oder Produktionsanlagen und -prozesse) in den NRP-Zielgebieten sind bezüglich Klimaschutz, Klimaanpassung, Energie- und Ressourcenverbrauch sowie Auswirkungen auf die Biodiversität optimiert	Kein Bestandteil der FP, Tätigkeit wird von dem regionalen Naturpark, der Energiefachstelle und dem ITS übernommen.	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.	Keine Zielwerterfassung, da nicht im Handlungsbereich der Regionalentwicklung.
	NH6: Chancen nutzen Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten nutzen die wirtschaftlichen Chancen von Biodiversität und Landschaft und setzen diese durch standortgerechte Nutzung in Wert.	FP2: Angebots- und Produktentwicklung sowie infrastrukturelle Erweiterungen	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.	Anzahl Projekte 1  Anzahl betroffener Akteure und Akteurinnen. 3
Chancengleichheit	NH7: Akteurinnen und Akteure mobilisieren, Beteiligung sicherstellen Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten sind an Planungsprozessen (z.B. für Projekte, regionale Entwicklungsstrategien, etc.) rechtzeitig und aktiv beteiligt. Sie bauen in ihre Projekte zunehmend Elemente ein, welche die wirtschaftliche, soziale und kulturelle Beteiligung möglichst vieler betroffener Gesellschaftsgruppen fördern.	Kein Bestandteil der FP, wird innerhalb der Tätigkeiten des Regionalmanagements abgedeckt.	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte und setzen diese erfolgreich um.	Mit der Entwicklungsstrategie 2030 wurden diese Grundlagen in der vergangenen Umsetzungsperiode bereits gelegt.
	NH8: Zusammenarbeit fördern Akteurinnen und Akteure aus verschiedenen Branchen und Disziplinen realisieren in den NRP-Zielgebieten Projekte vermehrt in partnerschaftlicher Zusammenarbeit.	FP1: Innovationsunterstützung für KMU (INOS), Förderung von innovativen Leuchtturmprojekten (FIT SH), FP2: Modernisierung und Optimierung der Strukturen, FP3: Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen, Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen	Akteurinnen und Akteure entwickeln Projekte mit mehr als 3 Parteien aus unterschiedlichen Sektoren, Disziplinen oder Branchen und setzen diese erfolgreich um.	Anzahl Projekte 12  Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus. 1'200'000 CHF
	NH9: Disparitäten abbauen Die Akteurinnen und Akteure in den NRP-Zielgebieten stärken die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Gesellschafts- und Altersgruppen sowie zwischen ländlichen und städtischen Räumen.	FP3: Lokale und nachhaltige Wertschöpfung erhöhen, Regionale Entwicklungspotenziale kooperativ nutzen	Akteurinnen und Akteure entwickeln entsprechende Projekte.	Anzahl Projekte 2  Zugesicherte Mittel in Projekten mit entsprechendem Fokus. 160'000 CHF

## **4.6 Prozesse**

### **4.6.1 Abstimmung mit relevanten Sektoralpolitiken**

Die übergeordnete Abstimmung der Massnahmen zur Regional- und Standortentwicklung mit den anderen Sektoralpolitiken ist im Kanton Schaffhausen von besonderer Bedeutung, da die rechtlichen Bestimmungen der oft konkreter festgelegten Sektoralpolitiken nur einen bedingten Beitrag zur Wirtschaftsentwicklung in Gebieten ausserhalb des ländlichen Raumes und der touristischen Entwicklungsbereiche leisten können.

Die folgenden Ausführungen zeigen auf, wie die Abstimmung der Schaffhauser Regional- und Standortentwicklung zwischen der NRP und weiteren bedeutenden Sektoralpolitiken erfolgt.

#### **4.6.1.1 Kantonaes Raumkonzept und kantonaler Richtplan**

Der Kanton Schaffhausen legt grossen Wert auf die Abstimmung des NRP-Umsetzungsprogrammes mit dem kantonalen Raumkonzept. Entsprechend wurde der kantonale Richtplan bereits als strategische Stossrichtung des Kantons (vgl. Kapitel 3.4) inhaltlich ausgeführt und die identifizierten Förderschwerpunkte in das kantonale Raumkonzept eingeordnet.

Im Falle von projektspezifischem Klärungsbedarf stimmt sich die Regional- und Standortentwicklung auf individueller Basis mit dem Planungs- und Naturschutzamt ab oder stellt den direkten Kontakt zwischen Projektträgerschaften und Planungs- und Naturschutzamt her.

#### **4.6.1.2 Tourismus**

Das kantonale Tourismusförderungsgesetz bildet die gesetzliche Grundlage zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft des Tourismus sowie zur nachhaltigen Erhöhung der Wertschöpfung. Die Zielsetzungen des Tourismusförderungsgesetzes umfassen die Verbesserung der Wahrnehmung des Kantons Schaffhausen als attraktive Tourismusregion, die Erhöhung der Anzahl sowie der Aufenthaltsdauer der Gäste im Kanton Schaffhausen und die Steigerung der Wertschöpfung sowie die Verbreitung von Information über touristische Angebote, namentlich mittels Betrieb von Internetplattformen und Tourist Offices, welche auch der einheimischen Bevölkerung dienen sollen.

Operative Verantwortung zur Erreichung dieser Ziele übernimmt zurzeit der 2008 entstandene Verein Schaffhauserland Tourismus. Der privat organisierte Verein übernimmt die Funktion des kantonalen Destinationsmanagements. Basis hierzu bildet das Tourismusförderungsgesetz sowie die konkretisierende Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton und der kantonalen Tourismusorganisation, welche aktuell bis 2025 läuft. Der Verein Schaffhauserland Tourismus übernimmt in Zukunft vermehrt eine aktivere Rolle als Destinationsmanagementorganisation. So wurde bereits eine Produktmanagerrolle aufgestellt, welche neue Angebote andenken und initiieren soll.

Um eine koordinierte Vorgehensweise in der Identifikation und der Beurteilung der Projekte zur Stärkung des Tourismus zu gewährleisten, erfolgt ein regelmässiger und institutionalisierter Austausch mit Vertretern der kantonalen Tourismusorganisation sowie bei Bedarf eine projektspezifische Zusammenarbeit. Insbesondere bei überregionalen Projekten werden zudem die übergeordneten Tourismusorganisationen (Ostschweiz und Schweiz Tourismus) sowie Partnerorganisationen im angrenzenden Ausland miteinbezogen. Zudem wird ein stetiger Abgleich der Projekte mit der kantonalen Tourismusstrategie, welche aktuell erarbeitet wird, gewährleistet.

Eine stetige Koordination mit den weiteren Förderinstrumenten des Bundes im Tourismus (Innotour und SGH) zur Ausnützung von Synergien und zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten

ist ebenfalls bei der kantonalen Umsetzung sicherzustellen, um optimal zum Vorantreiben der Tourismusstrategie des Bundes beizutragen.

#### **4.6.1.3 Wirtschaftsförderung**

Die Wirtschaftsförderung des Kantons Schaffhausen unterstützt im Auftrag der Regierung die Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Schaffhausen basierend auf dem Wirtschaftsförderungsgesetz (SHR 900.100). Neben der Betreuung von internationalen Ansiedlungen berät die Wirtschaftsförderung lokale Unternehmen bei Ausbau- und Investitionsprojekten oder startet Initiativen und Projekte zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts. Zu den Aufgaben gehört weiter die Vermarktung des Kantons als Arbeits- und Wohnregion.

Im Rahmen der Standortförderung des Kantons Schaffhausen sind die Wirtschaftsförderung und die RSE-Geschäftsstelle unter eine gemeinsame operative Führung gestellt. So kann eine optimale Koordination, ein einheitliches Controlling sowie eine gemeinsame Stossrichtung sichergestellt werden. Genauer ausgeführt ist die besagte gemeinsame Stossrichtung im Kapitel 3.3 mit der Anwendungsregion Schaffhausen und FIT SH.

#### **4.6.1.4 Landwirtschaft**

Gestützt auf dem Bundesgesetz über die Landwirtschaft (LWG) unterstützt der Bund Projekte zur regionalen Entwicklung (PRE) und zur Förderung von einheimischen und regionalen Produkten mit Beiträgen, sofern vorwiegend die Landwirtschaft beteiligt ist. Die Massnahmen sind auf ein Gesamtkonzept abzustimmen und mit der Regionalentwicklung und der Raumplanung zu koordinieren. Der Kanton Schaffhausen verfolgt insbesondere mit Projekten im ländlichen Raum die integrale Stärkung im Tourismus, Weinbau, Landwirtschaft sowie den Erhalt der intakten Naherholungsgebiete. Die Etablierung von regionalen Wertschöpfungsketten mit Exportcharakter nimmt darin einen wichtigen Stellenwert ein. Vor diesem Hintergrund werden die sogenannten PRE gestützt auf der Strukturverbesserungsverordnung SR 913.1 und dem kantonalen RSE-Gesetz zusätzlich mit Mitteln aus dem kantonalen Generationenfonds unterstützt.

Diese Projekte bilden einen wichtigen Bestandteil der kantonalen Entwicklungsziele, weshalb sich eine enge Koordination zwischen der Regional- und Standortentwicklung und den Vertretern des kantonalen Landwirtschaftsamts etabliert hat.

#### **4.6.1.5 Energie**

Die dezentrale Energiegewinnung und die Sicherung nachhaltiger Energiequellen wird in Zukunft ein wesentlicher Faktor der Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes darstellen. Die rechtliche Grundlage für die Energiepolitik des Kantons Schaffhausen bildet das neue Energiegesetz, welches im April 2021 eingeführt wurde. In diesem Gesetz wurden neue Mustervorschriften im Gebäudebereich für Neubauten und bestehende Liegenschaften eingeführt. Zudem werden die expliziten Zielwerte und Massnahmen des Kantons Schaffhausen und deren Vereinbarkeit mit den nationalen Energiezielen im Anschlusskonzept zur kantonalen Energiepolitik 2018 – 2030 definiert.

Innerhalb der Erarbeitung der Projekte erfolgt eine enge Koordination mit dem Baudepartement und der kantonalen Energiefachstelle, um das Subsidiaritätsprinzip des RSE-Gesetzes zu wahren. Die Energiefachstelle entwickelt dabei im Kanton die energiepolitischen Strategien zuhanden der Regierung und koordiniert in der Energiepolitik zwischen Bund und Kanton. Zu-

dem läuft die Abwicklung von Förderprogrammen im Energiebereich über die Energiefachstelle, welche zu diesem Zwecke Informationen bereitstellt und auf die Förderprogramme aufmerksam macht.

#### **4.6.1.6 Bildung**

Der Erhalt und die Verbesserung eines umfassenden und qualitativ hochstehenden Bildungsangebots ist ein wesentliches Element für die Konkurrenzfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Schaffhausen. Abgestimmt auf die spezifischen Instrumente und Entwicklungsmassnahmen im Bildungsbereich werden gezielt Initiativen und Projekte unterstützt, die zur Stärkung der Rahmenbedingungen und zur Schaffung zukunftsfähiger Strukturen sowie attraktiver Leistungsangebote beitragen. Diese Initiativen reichen dabei in ihrer Spannweite von der tertiären Ausbildung bis zur beruflichen Grundbildung im Kanton Schaffhausen. Im Kontext des Fachkräftemangels wird damit zur Nachwuchssicherung in den MINT-Berufen beigetragen. Innerhalb der Erarbeitung der Projekte erfolgt eine enge Koordination mit dem Erziehungsdepartement und den entsprechenden Fach- und Dienststellen, sowie den relevanten strategischen Grundlagen.

#### **4.6.1.7 Demografie**

Um die kommenden Herausforderungen des demografischen Wandels auf die öffentliche Verwaltung zu antizipieren, hat der Regierungsrat auf das Jahr 2017 eine kantonale Demografiestrategie erarbeiten lassen, welche im Jahr 2022 weiterentwickelt wurde. Dabei ist eine Analyse der demografischen Entwicklung im Kanton Schaffhausen und damit eine Basis für die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung geschaffen worden. So wurden mögliche Bevölkerungsentwicklungsszenarien für den Kanton aufgezeigt und von den Szenarien abgeleitet, wie sich die veränderte Bevölkerungsstruktur auf die Bereitstellung von öffentlichen Dienstleistungen auswirkt.

Auf diese Weise wurde der Handlungsbedarf für Politik und Verwaltung identifiziert, in welchen Bereichen Investitionen in den Leistungsausbau nötig sind, um den Bedürfnissen der Schaffhauser Bevölkerung langfristig gerecht zu werden. In der Demografiestrategie wurden dazu folgende Schwerpunkte des öffentlichen Handelns festgelegt:

- I. Arbeitskräftebedarf sicherstellen sowie das Leistungsangebot der öffentlichen Verwaltung auf die demografische Entwicklung und Bedürfnisse ausrichten;
- II. Bedarfsgerechtes und wohnortnahes Angebot an Pflege und Gesundheitsdienstleistungen sicherstellen sowie die Lebensqualität und Autonomie von Menschen mit Unterstützungsbedarf fördern;
- III. Siedlungsentwicklung sowie Mobilitätsangebot auf die demografischen Herausforderungen und Bedürfnisse ausrichten;
- IV. Bildungswesen auf die zunehmend heterogene Bevölkerung ausrichten.

Diese Schwerpunkte bilden einen wichtigen Bestandteil der kantonalen Entwicklungsziele, weshalb sie teilweise auch während des Erarbeitungsprozesses in das NRP-Umsetzungsprogramm einfliessen.

#### **4.6.1.8 Gesundheit**

Die Gesundheitsversorgung stellt eine zentrale Aufgabe der öffentlichen Hand dar. Neben dem Fachkräftemangel in diesem Bereich treten insbesondere im ländlichen Raum vermehrt struk-

turelle Probleme bei der Gesundheitsversorgung auf. Im Rahmen des NRP-Umsetzungsprogramms wurde der identifizierte regionale Handlungsbedarf aufgenommen und unter kantons- und regionsspezifischen Herausforderungen integriert. Bei der Erarbeitung von Projekten in diesem Bereich erfolgt eine enge Koordination mit dem Departement des Innern und den relevanten kantonalen Fachstellen, wie dem Gesundheitsamt und dem kantonsärztlichen Dienst, um das produktive Zusammenspiel mit der NRP zu gewährleisten.

#### **4.6.1.9 Landschaft und Umwelt**

Das Bundesamt für Umwelt (BAFU) ist die Fachstelle des Bundes für die Pärke von nationaler Bedeutung und setzt mit der Strategie für die Jahre 2019 – 2024 den Rahmen für deren weitere Entwicklung<sup>23</sup>. Das BAFU kann gestützt auf das Natur- und Heimatschutzgesetz (NHG) und die Pärkeverordnung (PäV) Kantonen globale Finanzhilfen für Errichtung und Betrieb von Pärken gewähren. Das BAFU sichert einen hohen Qualitätsstandard der Pärke von nationaler Bedeutung. Dazu gehören Natur- und Landschaftsziele sowie die Bereiche nachhaltig betriebene Wirtschaft, Umweltbildung und Sensibilisierung und Vermarktung. Insbesondere auf ein koordiniertes Vorgehen und die Ausschöpfung von Synergiepotenzialen wird grosser Wert gelegt.

Auf den 1. Januar 2020 trat das kantonale Parkgesetz (Gesetz über Pärke von nationaler Bedeutung) in Kraft. Das Gesetz sichert den Betrieb und die Finanzierung des Regionalen Naturparks Schaffhausen, welcher innovative Projekte im Bereich Gewerbe, Land- und Forstwirtschaft, Tourismus, Bildung, Natur und Kultur finanziell, personell und fachlich unterstützt. Der Naturpark Schaffhausen bringt der Region und der Bevölkerung einen ökonomischen, ökologischen und sozialen Mehrwert und leistet einen wertvollen Beitrag zur positiven Entwicklung der ländlichen Region und der Wirtschaft über die Parkgrenzen hinaus.

Das Gesetz beinhaltet zur Koordination und Vermeidung von Doppelspurigkeiten eine umfassende Melde- und Informationspflicht an die zuständigen Behörden. Die Regional- und Standortentwicklung des Kantons Schaffhausen ist deshalb im Rahmen des NRP-Umsetzungsprogrammes bestrebt, dass Projekte im Perimeter des Regionalen Naturparks bereits im Projektselektionsverfahren auf die Übereinstimmung mit der Strategie des BAFU geprüft werden.

#### **4.6.1.10 Einbezug regionaler Akteure und Organisationen**

Der Einbezug von regionalen Akteuren und in Schaffhausen tätigen Organisationen ist von grosser Bedeutung für eine erfolgreiche und breit abgestützte Regional- und Standortentwicklung. Das Engagement von Projektträgern und der Wille, Herausforderungen anzupacken sind ausschlaggebend für den Erfolg von Projekten. Im Sinne des Bottom-up-Ansatzes sind sie auch oft die Eingangsportale, welche neue Projekte und Massnahmen mittels Coachings, Beratung oder Wissenszugang möglich machen. Durch ein aktives Programm-Marketing und eine enge Vernetzung mit den verschiedenen Akteuren in der Region Schaffhausen macht die Regional- und Standortentwicklung einerseits das Programm bekannt und nimmt neue Ideen und Bedürfnisse auf. Andererseits bietet sie die Möglichkeit, in enger Absprache mit den Akteuren Projekte aufzugleisen oder zu entwickeln. Nachfolgend werden die wichtigsten regionalen Akteure aus dem Raum Schaffhausen kurz beschrieben:

#### **4.6.1.11 Industrie- und Wirtschafts-Vereinigung Schaffhausen (IVS)**

Die Wirtschaftskammer Schaffhausen setzt sich im Kanton Schaffhausen als branchenübergreifende Interessengemeinschaft für optimale wirtschaftliche Rahmenbedingungen und einen

---

<sup>23</sup> BAFU. (2019). Pärke von nationaler Bedeutung: Strategie des BAFU für die Jahre 2019 - 2024.

aktiven Erfahrungs- und Gedankenaustausch ein. Dazu gehören die Aus- und Weiterbildung auf allen Stufen, Förderung des Unternehmertums sowie eine zukunftsfähige Energie- und Umweltpolitik. Im Rahmen des NRP-Umsetzungsprogramms 2019 – 2023 trat die IVS aktiv als Projektträger im Projekt «Handlungsanalyse Fachkräftemangel» auf. In vergangenen Umsetzungsprogrammen war die IVS unter anderem in den Projekten go tec! oder den Energieleuchttürmen Schaffhausen involviert.

#### **4.6.1.12 Kantonaler Gewerbeverband (KGV)**

Der kantonale Gewerbeverband (KGV) ist der grösste Wirtschaftsverband des Kantons. Als Dachverband für die KMU engagiert sich der KGV überparteilich in wirtschaftlichen Themen, die insbesondere das Gewerbe und die KMU betreffen. Die Herausforderungen der Grenzlage erfordern ein vernetztes Handeln und gemeinsame Initiativen. Verbesserungen der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts sind im Sinne des KGV. So wirkte der KGV beispielsweise intensiv im Projekt «Einkaufs- und Erlebnisregion Schaffhausen» zugunsten des Detailhandels mit.

#### **4.6.1.13 ITS Industrie- und Technozentrum Schaffhausen**

Das 2004 gegründete ITS etablierte sich seit seiner Gründung als unabhängige Anlaufstelle für Innovations-, Technologie- und Unternehmensfragen. Der gemeinnützige Verein erbringt als Kernaufgabe zusammen mit regionalen und überregionalen Partnern vorwettbewerbliche und kundenorientierte Dienstleistungen zur Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Unternehmen. Die Schaffhauser KMU profitieren dabei von den Angeboten «Kontaktvermittlung & Vernetzung», «Information & Inspiration», «Methoden & Werkzeuge» und «Projektförderung». Im Rahmen des INOS übernimmt das ITS zudem die Führung der thematischen Plattform «Nachhaltige Kunststoffe».

#### **4.6.1.14 Gemeinden**

Oftmals sind politische Kommunen stark in die Initiierung oder Umsetzung von regionalpolitischen Projekten involviert. Entsprechend von Bedeutung ist es, dass die Regional- und Standortentwicklung einen engen Austausch mit den Standortgemeinden von künftigen und bestehenden RSE-Projekten pflegt. Weiter sollen Gemeinden und deren lokale Akteure in der Konkretisierung von Projektideen durch die RSE-Geschäftsstelle unterstützt werden, damit das Potenzial eines RSE-Projekts und der erwünschten regionalpolitischen Entwicklung besser eingeschätzt werden kann.

#### **4.6.1.15 Regionaler Naturpark**

Im August 2017 erhielt der Regionale Naturpark Schaffhausen vom BAFU den Status «Park von nationaler Bedeutung» und wurde durch den Bund anerkannt. Mit rund 15 partizipierenden Gemeinden aus der Schweiz und Deutschland deckt der Naturpark einen bedeutenden Teil des ländlichen Bereichs des Kantons ab.

Eine enge Koordination mit der Regional- und Standortentwicklung ist wichtig, da der Naturpark mit der Stärkung der regionalen Wertschöpfung, der ökologischen Aufwertung der Region, Bildung, Natur- und kulturnaher Tourismus sowie des Erhalts des kulturellen Lebens eine ähnliche Zielstellung verfolgt. Entsprechend ist die RSE-Geschäftsstelle in der Begleitgruppe des Regionalen Naturparks mitvertreten. Zur Sicherung der Zielkongruenz und zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten und Doppelfinanzierungen werden zudem Initiativen, Ideen und Projekte zwischen den Geschäftsstellen des Regionalen Naturparks und der Regional- und Standortentwicklung eng abgestimmt und ein institutionalisierter Austausch findet in regelmässigen Abständen statt (vgl. Kapitel 4.6.1.9).

## **4.6.2 Einbezug überkantonaler Akteure und Organisationen**

### **4.6.2.1 Innovationsnetzwerk Ostschweiz (INOS)**

Das INOS als regionales Innovationssystem (RIS) der Ostschweiz umfasst die Kantone Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau sowie der Standortförderung Zürioberland.

Die Geschäftsstelle des INOS ist nach einer öffentlichen Ausschreibung an das Institut für Innovationsmanagement an der Universität St. Gallen (ITEM-HSG) übertragen worden.

Oberstes Gremium des INOS ist gemäss Gesellschaftervertrag die Gesellschafterversammlung. Der Kanton Thurgau ist aktuell als administrativer Leadkanton der Gesellschaft INOS bestimmt. Als operatives Steuerungsgremium wurde von der Gesellschaft INOS der Projektleitungsausschuss (PLA) eingesetzt. Der PLA setzt sich zusammen aus Vertretern der kantonalen Ämter für Wirtschaft und Wirtschaftsförderungen aus den vier Kantonen Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen und Thurgau. Den Vorsitz des PLA hatte in den Jahren 2019 – 2022 der Kanton Schaffhausen inne.

Insbesondere im Förderschwerpunkt «Industrie, Dienstleistungen und Gewerbe» ist eine koordinierte Abstimmung mit der strategischen Ausrichtung des INOS von essenzieller Bedeutung. Ein institutioneller Austausch innerhalb des PLA sowie zwischen PLA und der Geschäftsstelle des INOS ist bereits etabliert und wird in der kommenden Umsetzungsperiode weitergeführt. Ein institutioneller Austausch aller Gesellschafter des INOS findet im Rahmen der FSK-Ost statt und wird ebenfalls weitergeführt.

Für die ad hoc Abstimmung zu Projekten und Fragestellung haben sich bereits interne Prozesse institutionalisiert, welche in Zukunft noch weiter gestärkt werden sollen.

Weiter ist über das INOS unter operativer Verantwortung der Geschäftsstelle des INOS die vertikale Koordination der Innovationsförderungsaktivitäten für den Perimeter Ostschweiz sicherzustellen. Besonderer Fokus liegt hierbei auf den Schnittstellen mit Innosuisse, Switzerland Innovation sowie dem Enterprise Europe Network.

### **4.6.2.2 Fachstellenkonferenz Ost (FSK-Ost)**

Die NRP-Fachstellenverantwortlichen der Ostschweizer Kantone sowie die Interreg Netzwerkestelle Ostschweiz treffen sich regelmässig für einen institutionalisierten Austausch in der FSK-Ost. Ziel der FSK-Ost ist der Austausch und die vermehrte Kooperation der Ostschweizer Kantone sowie durch eine koordinierte Meinungsvertretung gegenüber dem SECO der Stimme der Ostschweizer Kantone mehr Nachdruck zu verleihen. Zudem werden einzelne Projektideen gemeinsam besprochen und aufeinander abgestimmt.

An der Fachstellenkonferenz des Bundes wird die FSK Ost durch die Kantone Thurgau, St. Gallen und Graubünden vertreten.

Dieser bedeutende Austausch wird in der kommenden Umsetzungsperiode weitergeführt.

### **4.6.2.3 Interreg**

Aufgrund seiner Grenzlage ist die grenzüberschreitende Zusammenarbeit für den Kanton Schaffhausen essenziell. Der Kanton Schaffhausen beteiligt sich zusammen mit den sieben weiteren Kantonen der Ostschweizer Regierungskonferenz sowie dem Kanton Aargau am Interreg-Programm ABH.

Die Abstimmung und die Nutzung von Synergiepotenzialen zwischen der kantonalen NRP und dem Interreg-Programm sind bereits eingespielt und gut etabliert. Diese werden massgeblich



durch das institutionalisierte Zusammentreffen aller Programmverantwortlichen von NRP und Interreg im Rahmen der viermal jährlich stattfindenden FSK-Ost ermöglicht.

Im Kanton Schaffhausen findet zudem ein institutionalisierter Austausch zwischen den NRP-Fachstellen (Wirtschaftsamt und RSE-Geschäftsstelle) und der Koordinationsstelle für Ausenbeziehungen (KAB) der Staatskanzlei statt. Die KAB vertritt den Kanton als departementsübergreifende Stabsstelle im Interreg-Programm ABH und bildet eine Anlaufstelle für Interreg-Projektinteressentinnen und -interessenten. Durch das jeweilige gegenseitige Vorstellen und die Einladung zur kantonalen Vernehmlassung 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. 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 INOS.

#### **4.6.2.4 Internationale Bodenseekonferenz (IBK)**

Die Vertretung des Kantons Schaffhausen in der IBK findet auf Regierungsebene statt. Operativ zuständig ist die KAB.

Um die Koordination zwischen der strategischen Ausrichtung der IBK und der Regional- und Standortentwicklung sicherzustellen, sowie um projektspezifische Synergien nutzen zu können, werden entsprechende Informationen in institutionalisierten Treffen zwischen den NRP-Fachstellen (Wirtschaftsamt und RSE-Geschäftsstelle) und der KAB ausgetauscht.

#### **4.6.2.5 Hochrheinkommission (HRK)**

Die Vertretung des Kantons Schaffhausen in der HRK findet auf Regierungsebene statt. Operativ zuständig ist die KAB.

Um die Koordination zwischen der strategischen Ausrichtung der HRK und der Regional- und Standortentwicklung sicherzustellen, sowie um projektspezifische Synergien nutzen zu können, werden entsprechende Informationen in institutionalisierten Treffen zwischen den NRP-Fachstellen (Wirtschaftsamt und RSE-Geschäftsstelle) und der KAB ausgetauscht.

#### **4.6.2.6 Randenkommision**

Die Vertretung des Kantons Schaffhausen in der Randenkommision findet über die Regierung statt. Operativ werden die diesbezüglichen Regierungsgeschäfte von der KAB begleitet.

Die Vertretung des Kantons Schaffhausen in der Arbeitsgruppe Wirtschaft übernimmt die Wirtschaftsförderung des Kantons Schaffhausens, was eine effiziente operative Abstimmung und Interessenvertretung ermöglicht sowie den institutionalisierten Austausch unter den Arbeitsgruppenmitgliedern fördert.

In der Arbeitsgruppe Tourismus vertritt die kantonale Tourismusorganisation Schaffhauserland Tourismus den Kanton Schaffhausen. Die operative Abstimmung mit dem NRP-Umsetzungsprogramm wird dabei im Rahmen des regelmässigen und institutionalisierten Austauschs zwischen der kantonalen Tourismusorganisation und der Regional- und Standortentwicklung sichergestellt.

### **4.6.3 Projektselektion: Prozess und Vergabekriterien**

#### **4.6.3.1 Projektselektion**

Alle der Regional- und Standortentwicklung eingereichten Projekte werden anhand der gesetzlichen Kriterien im RSE-Gesetz systematisch bewertet. Zusätzlich werden die eingereichten Projekte auf ihre NRP-Zulässigkeit auf Stufe Bund respektive auf ihre Zielkongruenz mit den Schaffhauser Wirkungsmodellen des Umsetzungsprogrammes überprüft. Die finanzielle Beteiligung des Bundes am kantonalen Umsetzungsprogramm der Regionalpolitik 2024 – 2027 wird in einer Programmvereinbarung geregelt. Die kantonalen Wirkungsmodelle bilden die Basis dieser Vereinbarung sowie der Projektselektion, wobei der Fokus auf die Wirkungsebenen Output und Outcome gerichtet wird. Die indirekten Auswirkungen (Impact) sollen beim Vollzug einzig als Orientierungsgrösse dienen. Die RSE-Geschäftsstelle und das Volkswirtschaftsdepartement unterziehen gemeinsam den Projektantrag einer eingehenden Prüfung, wobei das Volkswirtschaftsdepartement zuhanden des Regierungsrates einen volkswirtschaftlichen Bericht mit einer entsprechenden Empfehlung erstellt.

#### **4.6.3.2 Selektionsregeln des Kantons**

In Bezug auf die NRP sind die Kantone gemäss Art. 2 lit. d BRP die zentralen Ansprechpartner des Bundes und stellen die Zusammenarbeit mit den Regionen sicher. Die Begleitung und Überwachung des kantonalen Umsetzungsprogramms liegen deshalb in der Verantwortung des Kantons (Art. 16 Abs. 2). Die Kantone nehmen in der Projektaufgleisung, Projektkoordination und -administration die zentrale Rolle ein. Die Kantone müssen somit die NRP-Projekte selbst innerkantonal koordinieren und verwalten. Die nachfolgenden Kapitel zeigen, wie der Kanton Schaffhausen die Zuständigkeiten innerhalb der NRP/RSE geregelt hat.

### **4.6.4 Bewilligungsinstanzen**

#### **4.6.4.1 Kantonsrat**

Die Höhe, der dem Generationenfonds zu entnehmenden und für die Förderung einzusetzenden Mittel ist jährlich vom Kantonsrat zu bewilligen. Dies erfolgt jeweils auf dem ordentlichen Budgetweg. Reichen die bewilligten Mittel aus dem Generationenfonds ausnahmsweise nicht aus, sind zusätzliche Kredite für den Kantonsbeitrag durch Nachtragskreditbegehren oder mittels Einzelvorlage einzuholen.

Bei aussergewöhnlich hohen Förderbeträgen hat der Regierungsrat den Kantonsrat mit dem Budget über die Trägerschaft, die Grundidee, die Projektkosten, die geplante Umsetzung und die angestrebten Ziele dieser Fördermassnahmen in Kenntnis zu setzen.

#### **4.6.4.2 Regierungsrat**

Der Entscheid über die Höhe und die Form (äfp-Beitrag oder Darlehen), der für jedes einzelne Vorhaben zu gewährenden Bundes- wie Kantonsmittel, erfolgt durch Beschluss des Regierungsrates im Rahmen der vom Kantonsrat bewilligten und damit zur Verfügung stehenden Mittel. Er entscheidet dabei aufgrund des von ihm genehmigten kantonalen NRP-Umsetzungsprogramms und dem kantonalen RSE-Gesetz. Der Regierungsrat und damit sämtliche Departemente des Kantons Schaffhausen haben jeweils Kenntnis von den Projekten der Regional- und Standortentwicklung, was eine effiziente Koordination auf höchster Ebene bewirkt.

Des Weiteren vergibt der Regierungsrat den Auftrag zur Führung der RSE-Geschäftsstelle. Diese kann – analog zur Wirtschaftsförderungsstelle – mit einem Leistungsauftrag an Dritte übertragen werden. Aus Synergiegründen wurde entschieden, die Geschäftsstelle mit der

Wirtschaftsförderungsstelle zu vereinen. Dieses Vorgehen ist naheliegend, weil ein enger Zusammenhang zwischen den Tätigkeiten der Wirtschaftsförderung und der Regional- und Standortentwicklung besteht.

#### **4.6.5 Ausführende Instanzen**

##### **4.6.5.1 Geschäftsstelle**

Der Kanton führt eine Geschäftsstelle

- A) als Anlauf-, Informations- und Beratungsorgan zwischen Verwaltung und Leistungsempfängern;
- B) zur Administration und Überwachung der Realisierung der geförderten Projekte und Programme sowie zur Kontrolle der Einhaltung der Leistungsvereinbarungen.

Die Geschäftsstelle unterbreitet dem Volkswirtschaftsdepartement die Gesuche zur Gewährung von Förderungsmassnahmen mit begründetem Antrag auf Zustimmung oder Ablehnung. Dieses prüft die Anträge und leitet sie zum Entscheid an den Regierungsrat weiter. Die mit der Gewährung von Förderungsmassnahmen verbundenen Verpflichtungen werden in einer Leistungsvereinbarung festgelegt, die zwischen dem Kanton Schaffhausen und den Leistungsempfängern abzuschliessen ist. Zudem ist die Geschäftsstelle im Rahmen ihres Grundauftrages dafür besorgt, dass neue Ideen entwickelt und geeignete Projektkonzepte vorgeschlagen werden.

Die Geschäftsstelle als ausführende Instanz kommuniziert die Inhalte des UPs, die Fördermöglichkeiten und die mit Hilfe der NRP umgesetzten Projekte im Kanton Schaffhausen nach aussen. Zu diesem Zweck nutzt die RSE-Geschäftsstelle mehrere Kanäle. Als zentraler Anlaufpunkt für Auskünfte zur Standortentwicklung in Schaffhausen fungiert die Webseite [www.standort.sh.ch](http://www.standort.sh.ch). Dort finden sich Informationen zu den Förderkriterien, Wissenswertes zum Projektantrag, Kontaktdaten sowie ein Verzeichnis mit kurzem Überblick aller laufenden RSE-Projekte im Kanton Schaffhausen. Zusätzlich publiziert die RSE-Geschäftsstelle in der quartalsweise erscheinenden Beilage «Schaffhauser Wirtschaft» der Schaffhauser Nachrichten jeweils eine Kolumne mit Informationen zu aktuell laufenden Projekten oder Entwicklungen. Zudem werden regionale Anlässe intensiv genutzt und zahlreiche lokale Akteure gezielt direkt angesprochen, um sie über die Möglichkeiten der NRP und RSE zu informieren.

##### **4.6.5.2 Projektträgerschaft**

Projektträgerschaften respektive Leistungsempfänger können Gemeinden sowie andere öffentliche und private Organisationen und Gruppierungen sein.

#### **4.6.6 Controlling und Monitoring im Kanton**

Um die Kongruenz und Effektivität in der Zielerreichung über das Mehrebenen-System sicherzustellen, setzt der Kanton Schaffhausen auf eine konsequente leistungsorientierte Wirkungsmessung in seinen Dokumenten und Prozessen. Einerseits manifestiert sich dies durch eine Anwendung über sämtliche Prozessphasen von der Zielformulierung mit der Definition von Wirkungsmodellen mit SMART-Indikatoren bis hin zum Reporting nach besagten Indikatoren. Andererseits ist die leistungsorientierte Wirkungsmessung die Praxis sowohl zwischen Kanton und Bund als auch zwischen Kanton und Projektträger. So kann gewährleistet werden, dass ein direkter Kausalzusammenhang zwischen der Wirkung auf Projektebene und der erwarteten Wirkung auf Bundesebene erreicht wird.

#### **4.6.6.1 Leistungsvereinbarung**

Die Gewährung von Fördermitteln wird durch eine Vereinbarung zwischen Kanton und Leistungsempfängern geregelt. Die Vereinbarung hält die gegenseitigen Verpflichtungen fest. Die entsprechenden Fördermassnahmen werden von Auflagen abhängig gemacht, welche in Übereinstimmung mit den Wirkungsmodellen ausgearbeitet werden. Die Leistungsvereinbarungen werden in geeigneter Weise auf der Webseite des Kantons Schaffhausen publiziert.

#### **4.6.6.2 Reporting**

Die Leistungsempfänger sind mittels Leistungsvereinbarung verpflichtet, den Kanton regelmässig mittels folgender Dokumente über den Projektverlauf zu informieren:

- Zwischenreporting: Das Zwischenreporting beinhaltet eine periodische Darstellung der erbrachten Leistungen und Wirkungen anhand der im Wirkungsmodell definierten Indikatoren, einen Nachweis über die Erbringung der Eigenleistungen (finanzielle Mittel und Arbeitsstunden) sowie eine Übersicht über die eingesetzten Finanzmittel (Projektträgerin, Kanton, Bund).
- Basierend auf dem Zwischenreporting kann jeweils ein Gespräch zwischen der Projektträgerin, der Geschäftsstelle Regional- und Standortentwicklung sowie dem Volkswirtschaftsdepartement erfolgen.
- Schlussbericht: Der Schlussbericht enthält eine Darstellung der durchgeführten Massnahmen und der Zielerreichung, eine Beschreibung der Form der Weiterführung des Projekts, eine Übersicht über die eingesetzten Finanzmittel (Projektträgerin, Kanton, Bund), eine Schlussabrechnung sowie eine Gesamtwürdigung des Projekts.

Die Berichterstattung des Kantons gegenüber dem Bund erfolgt durch Einreichen folgender Dokumente:

- Jährlicher Bericht;
- Jährliche Zusammenstellung aller durch den Kanton verwalteten Projekte;
- Jährliches Gespräch mit den Verantwortlichen des Bundes.

Der Regierungsrat informiert die Geschäftsprüfungskommission des Kantonsrats regelmässig, frühzeitig und umfassend über die Projekte zur Förderung der Regional- und Standortentwicklung.



Abbildung 10: Prozesse und Steuerungsinstrumente (eigene Darstellung, 2023).