



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement EVD  
**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**  
Direktion für Standortförderung  
Regional- und Raumordnungspolitik

# NRP und Regional Governance

SAB-Tagung „Regional Governance“, Thun, 27. April 2012

**Martin Stokar, Leiter Wissenssystem NRP**

Regional- und Raumordnungspolitik, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO



# Aufbau

- **Veränderte Rahmenbedingungen**
- **Konzept Regional Governance (RG)**
- **NRP und Regional Governance**
- **Good Practice**
- **Grenzen und Herausforderungen**
- **Fazit**



# Veränderte Rahmenbedingungen

## Veränderte politische Rahmenbedingungen bzgl. Ländlichem Raum in der Schweiz

NFA: markante Umverteilung zwischen Bund und Kantonen / Regionen; Aufgabenentflechtung

Service public: weitgehende Garantie des Bundes (Grundversorgungsbericht des BR, 2004)

Agrarpolitik: Direktzahlungen, Absatzförderung, Förderung regionaler Projekte

Verkehr / Umwelt: Abgeltung gemeinwirtschaftlicher und ökologischer Leistungen

Agglomerationspolitik



# Veränderte Rahmenbedingungen

## Veränderte politische Rahmenbedingungen OECD

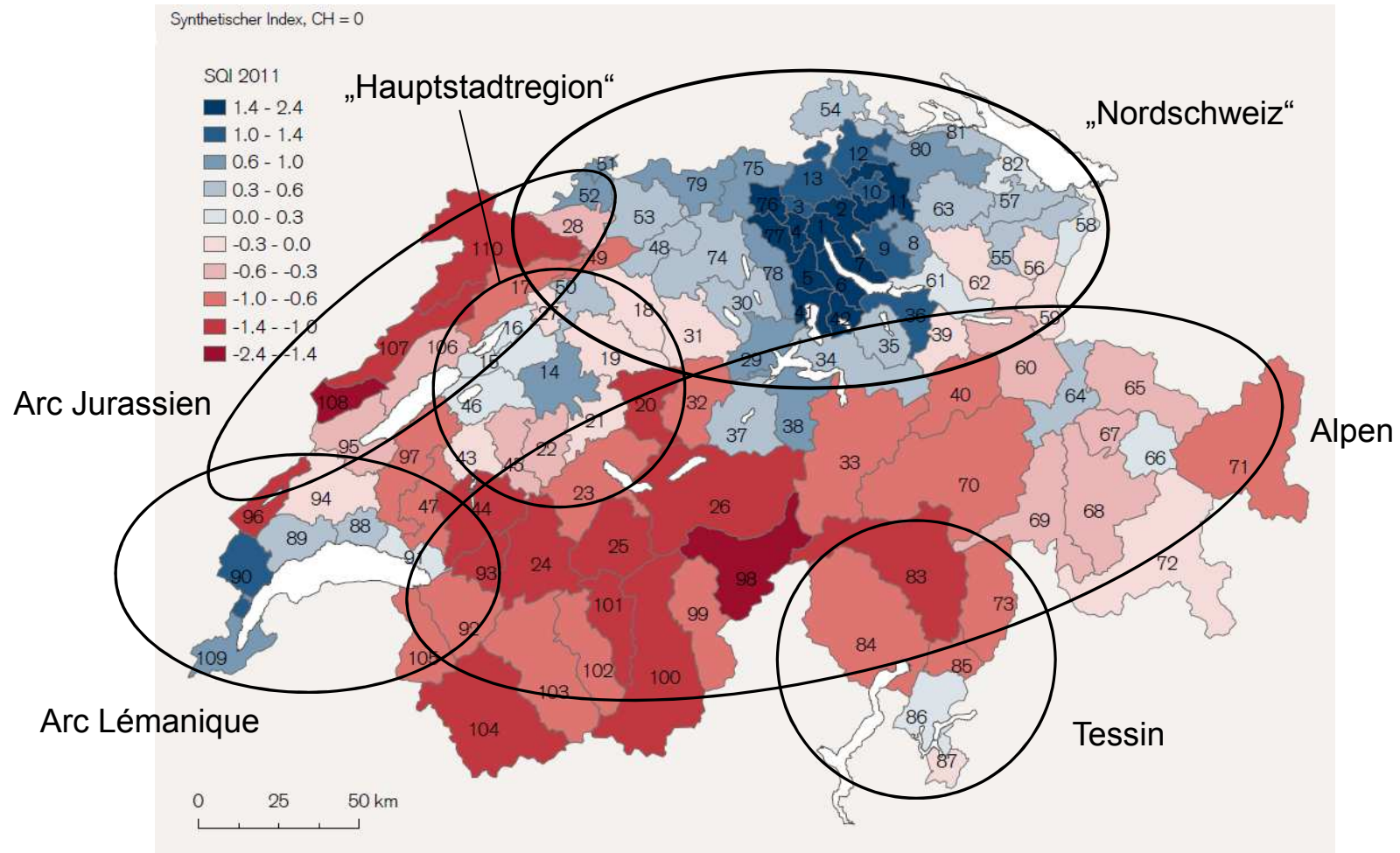
	<b>Altes Konzept</b>	<b>Neues Konzept</b>
<b>Zielsetzungen</b>	Ausgleich, Agrareinkommen, Agrarwettbewerbsfähigkeit	Wettbewerbsfähigkeit ländlicher Räume, Valorisierung lokaler Potenziale, Ausschöpfung ungenutzter Ressourcen
<b>Wichtigster Zielsektor</b>	Landwirtschaft	verschiedene Sektoren ländlicher Volkswirtschaften (z.B. ländlicher Tourismus, verarbeitendes Gewerbe, Industrie usw.)
<b>Wichtigste Instrumente</b>	Subventionen	Investitionen
<b>Wichtigste Akteure</b>	Nationale Regierungen, Landwirte	alle Regierungsebenen (supranational, national, regional und lokal), verschiedene lokale Stakeholder (öff., privat, NRO)

Nach OECD: Das neue Paradigma für den ländlichen Raum. 2006



# Veränderte Rahmenbedingungen

## Standortqualität der Schweizer Wirtschaftsregionen 2011



Quelle: Credit Economic Research, Geostat, eigene Ergänzungen



# Veränderte Rahmenbedingungen

**Regionalpolitik in der Schweiz weiterhin nötig, aber abgegrenzt insb. von der NFA. Die NRP...**

**...ist eine Sektoralpolitik (regionale Strukturpolitik) und ist mit den anderen raumwirksamen Sektoralpolitiken abzustimmen**

**...konzentriert sich auf Wettbewerbsfähigkeit ihrer Zielräume**

**...setzt Akzent auf Exportfähigkeit der Regionen**

**...ist als Anreizpolitik konzipiert**

**...setzt auf die Kantone als exklusive Umsetzungspartner, die sich ihrerseits mit den Regionen abzustimmen haben**



# Konzept Regional Governance

## Definition

«**Regional Governance** ist ein Sammelbegriff zur Diskussion sich verändernder Steuerungsformen der Regionalentwicklung. Sie ist das Ergebnis der veränderten Rolle des Staates und steht für netzwerkartige, schwach institutionalisierte Steuerungsformen, in denen staatliche, wirtschaftliche und zivilgesellschaftliche Akteure zusammenwirken.» (Gabler Wirtschaftslexikon)



# Konzept Regional Governance

## Auslöser

- Schweizer Föderalismus für RG grundsätzlich günstig
- Top-down-Koordination aber auch in der Schweiz wenig erfolgreich
- Funktionalräume und traditionelle institutionelle Grenzen decken sich oftmals nicht mehr
- zunehmende Regionalisierung: Entstehung von intermediären Handlungsräumen, die die Grenzen zwischen staatlichen Ebenen sowie zwischen Staat und privatem Sektor überschreiten

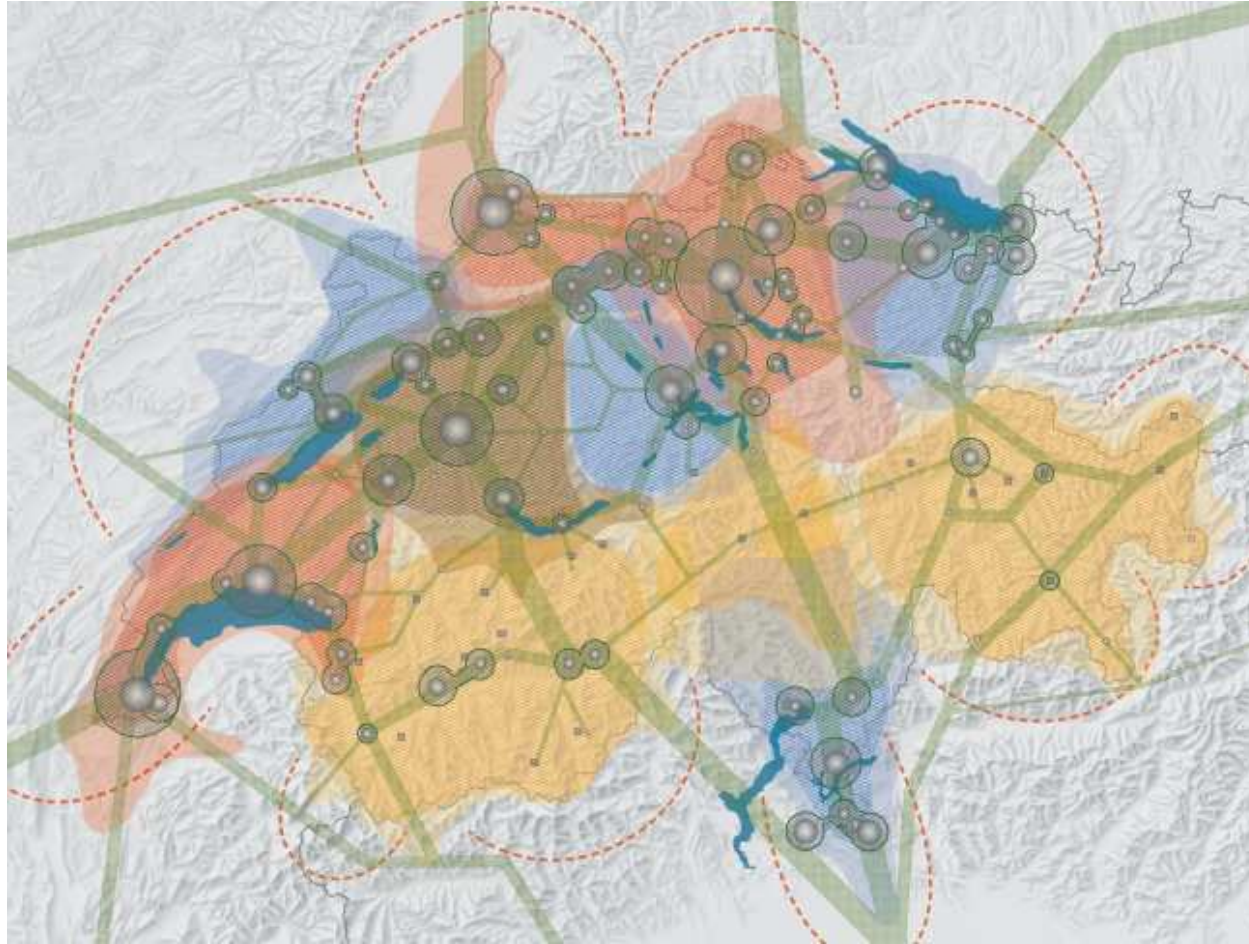
→ Neue Formen der Steuerung erforderlich





# Konzept Regional Governance

Handlungsräume gemäss Raumkonzept Schweiz (Entwurf 2012)





# Konzept Regional Governance

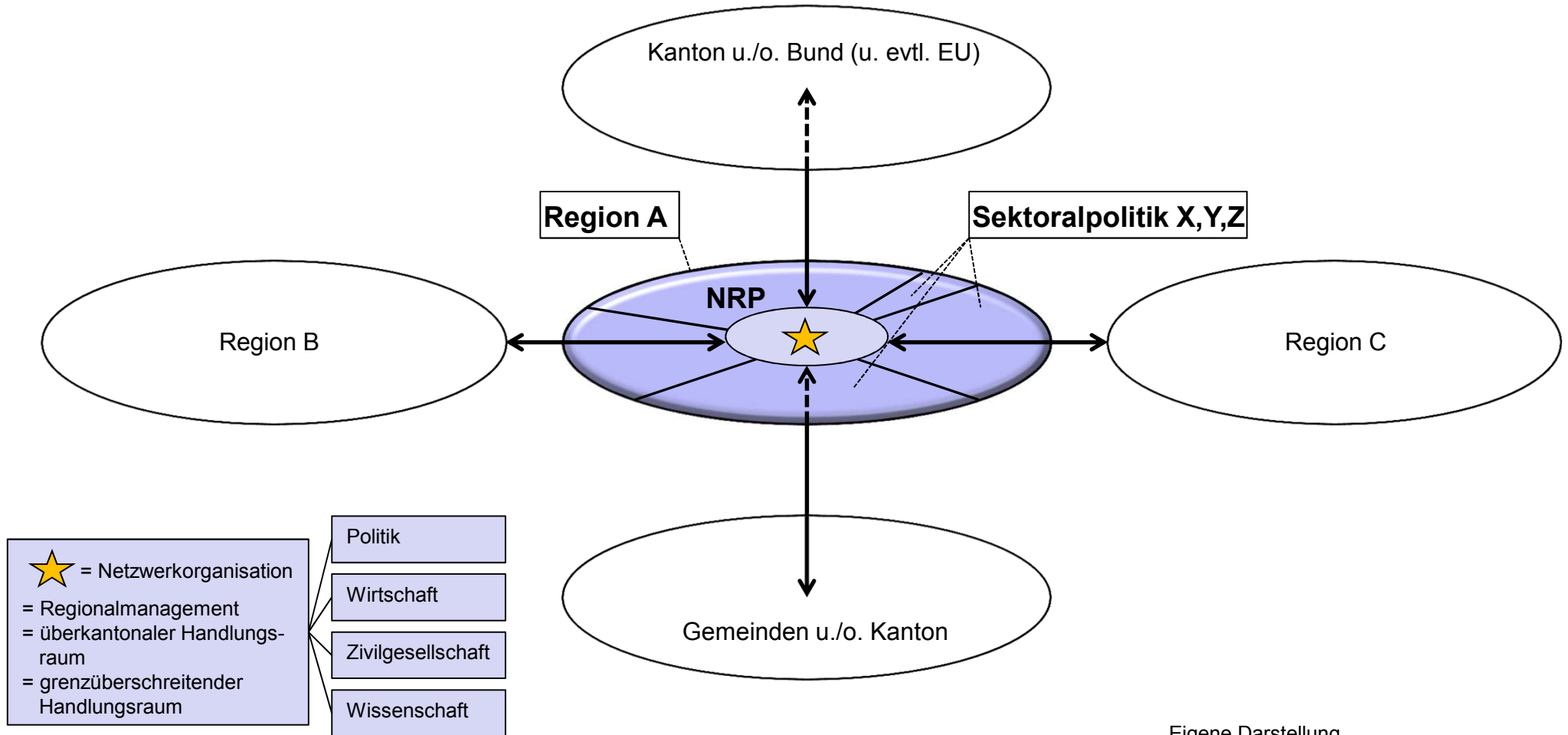
## Merkmale von Regional Governance (nach Benz/Fürst und R.L. Frey)

- Abstimmung von Plänen und Massnahmen verschiedener Organisationen und Akteure
- Netzwerkorganisation: Zusammenwirken von Organisationen vertikal, horizontal und lateral sowie öffentlich und privat
- RG = «Schattengewächs», d.h. entwickelt sich im «Schatten der Hierarchie».
- RG kombiniert die Steuerungsmodi:
  - Koordination: top-down Regulierung
  - Konkurrenz: Wettbewerb zwischen den Regionen
  - Kooperation: Verhandlungen
- Spannungsfeld zwischen Institutionalisierung und Projektlogik
- schwache Institutionalisierung führt zu Erfolgsdruck



# NRP und Regional Governance

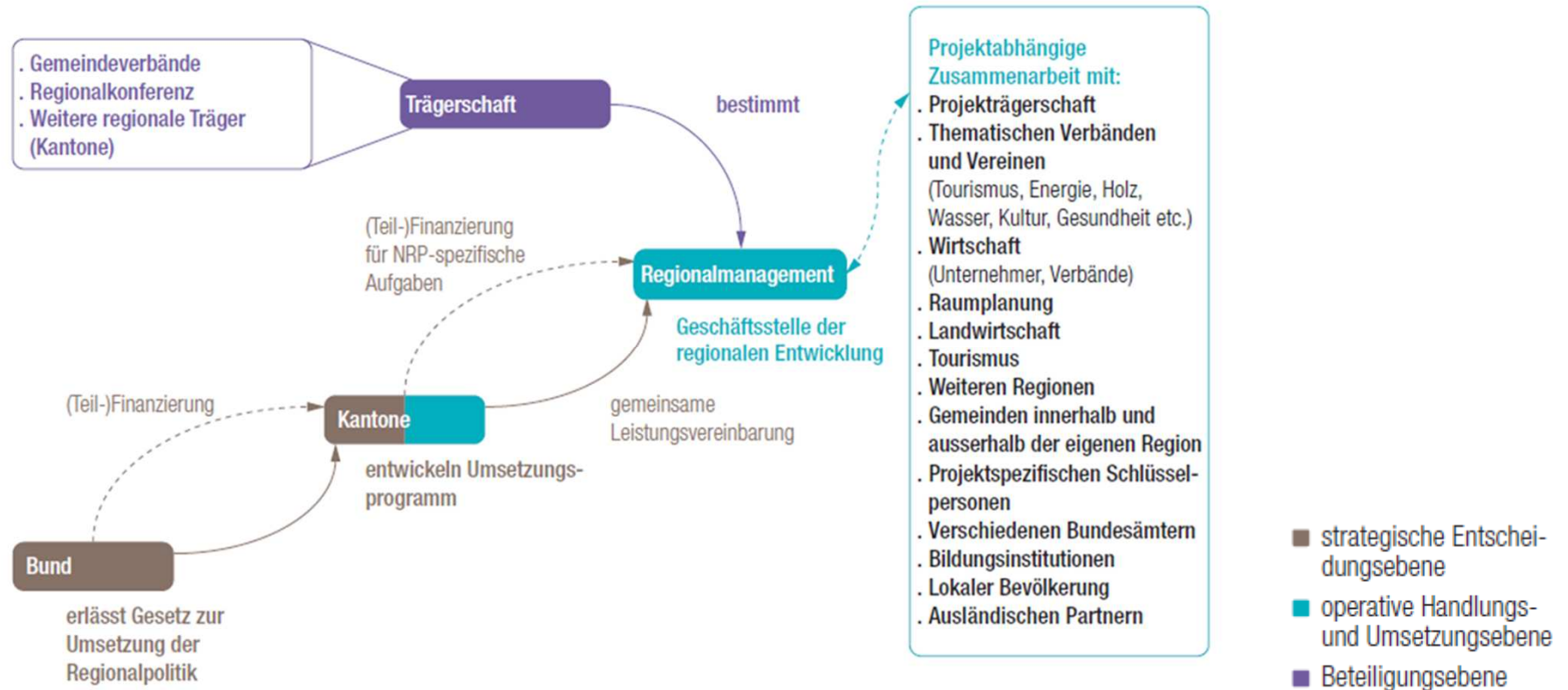
## Governance-Verständnis





# NRP und Regional Governance

## Rolle des Regionalmanagements in der NRP



Quelle: Praxisblatt Regionalmanagement, regionsuisse 2011



# NRP und Regional Governance

## Elemente von Regional Governance in der NRP

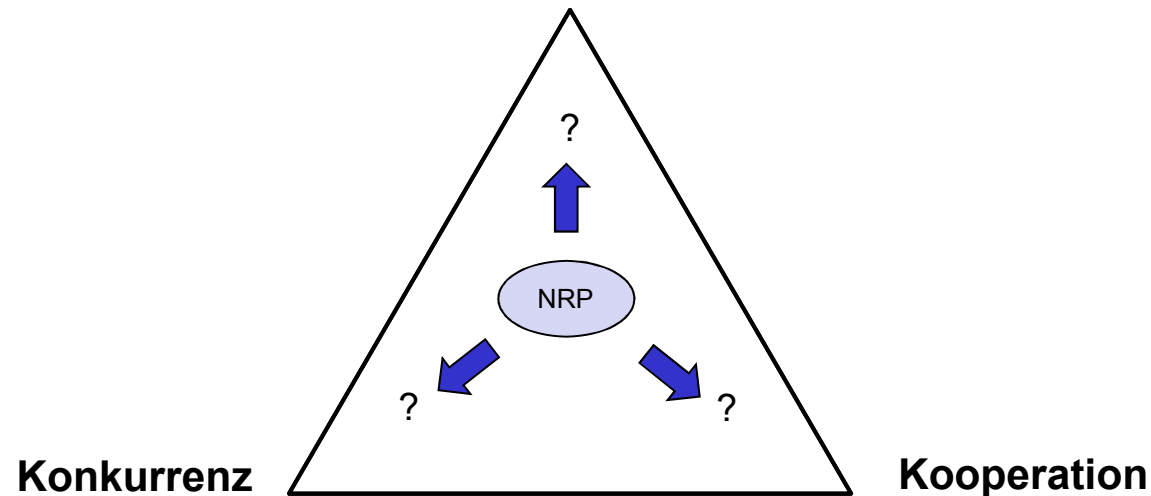
- Verlagerung von top-down-Regulierung zu bottom-up-Initiativen
- Regionalpolitik ist Gemeinschaftsaufgabe Bund / Kantone; Bund konzentriert sich auf strategische Steuerung, Kantone auf die Umsetzung; äquivalente Finanzierung
- Mehrjahresprogramm, Umsetzungsprogramme und Programmvereinbarungen Resultat von Verhandlungen; Kantone stimmen sich mit Regionen ab
- Handeln in funktionalräumlichen Zusammenhängen („place based policy“)
- variable Geometrie (Spektrum von regionaler bis grenzüberschreitender Kooperation)
- Unterstützung der Regionalorganisationen als wichtigen Netzwerkorganisationen



# NRP und Regional Governance

## Kräftefeld von Steuerungsmodi

Koordination / hierarchische Regulierung



Eigene Darstellung

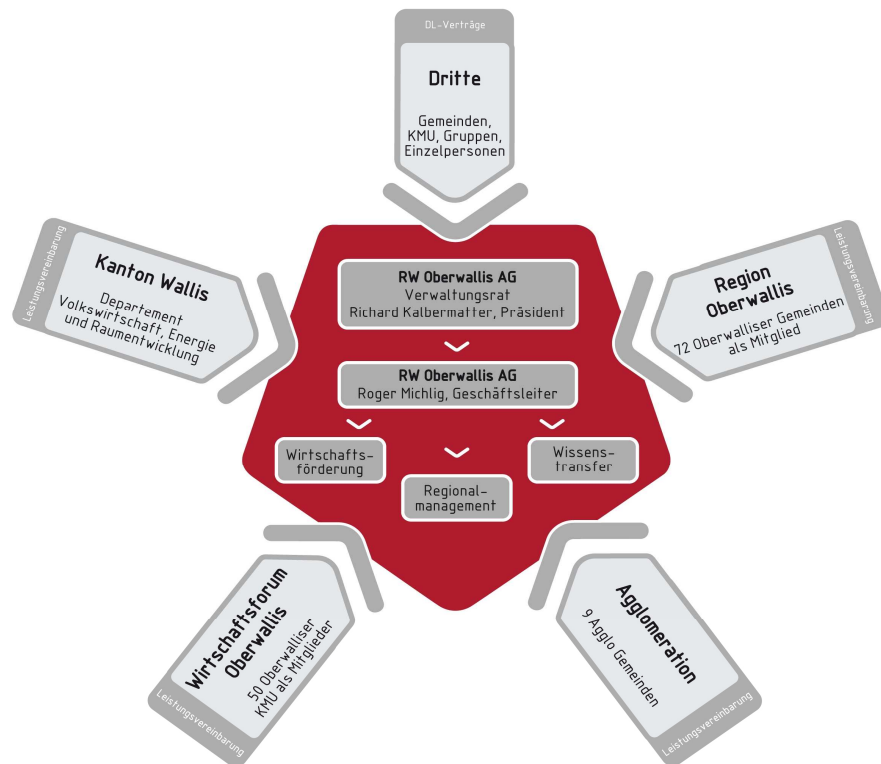
These: Governance der NRP...

- anfänglich eher im Zeichen von Konkurrenz und erst seit einiger Zeit vermehrt im Zeichen der Kooperation
- anfänglich vom Bund eher zu wenig Guidelines für kantonale/regionale Akteure



# Good Practice (regional)

## Regionalmanagement Oberwallis (RWO)



- Ziel ist ein auf die unterschiedlichen Potentiale ausgerichteter und abgestimmter Wirtschafts- und Lebensraum Oberwallis.
- RWO hilft, Potentiale nachhaltig auszuschöpfen, Innovationen zu ermöglichen und damit die Lebensqualität und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.
- RWO versteht sich als professionelles Dienstleistungsunternehmen.
- Die Aufgaben umfassen:
  - Regionalmanagement und –marketing
  - Betrieb einer Anlaufstelle für Projekte von Gemeinden und Dritten von regionaler Bedeutung
  - Mitarbeit bei der Strategieentwicklung der Region Oberwallis
  - Unterstützung der Wirtschaftsentwicklung
  - Unterstützung von Weiterbildung und Wissenstransfer
  - Geschäftsführung der Agglomerationskonferenz Brig-Visp-Naters
  - Geschäftsführung weiterer Institutionen

Quelle: Website RWO





# Good Practice (überregional)

**INNOREG-FR**

**innoreg**<sup>FR</sup>

- Zusammenschluss der Regionalorganisationen des Kantons Freiburg: „Plattform der Regionen für die NRP“
- NRP-Projekt Koordinator:
  - initiiert NRP-Projekte ( = „Kümmerer“)
  - informiert die NRP-Akteure
  - arbeitet mit der Wirtschaftsförderung im Bereich NRP zusammen
- Begleitgruppe, welche VertreterInnen der Regionen und des Kantons (NRP) umfasst. Projektspezifisch werden weitere AkteurInnen beigezogen, etwa aus Wirtschaft, Bildung/Forschung und Tourismus
- INNOREG-FR hat zu einer spürbaren Dynamisierung bei der Umsetzung der NRP geführt

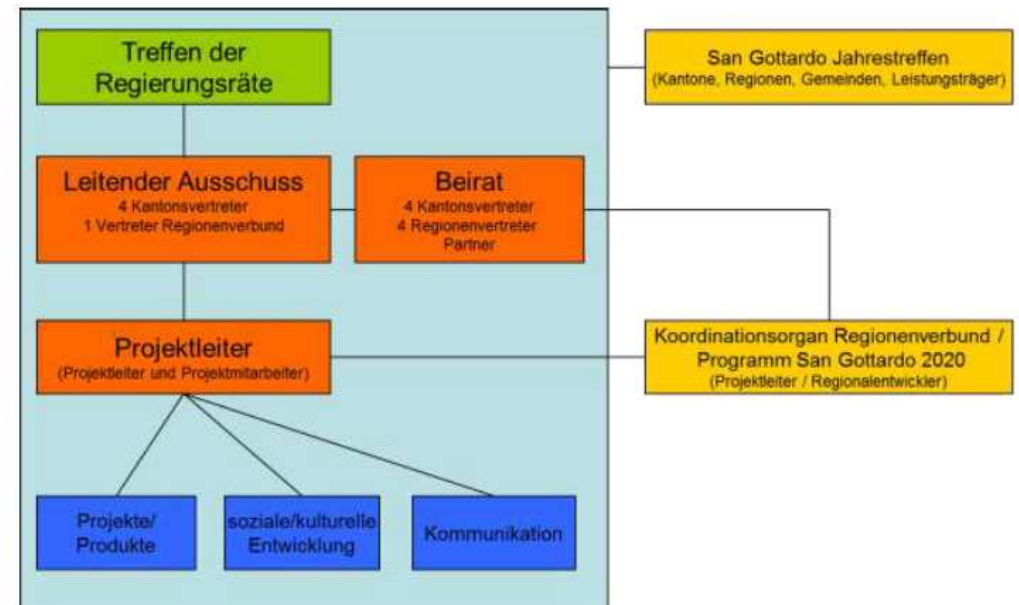




# Good Practice (überkantonal)

## Programm San Gottardo

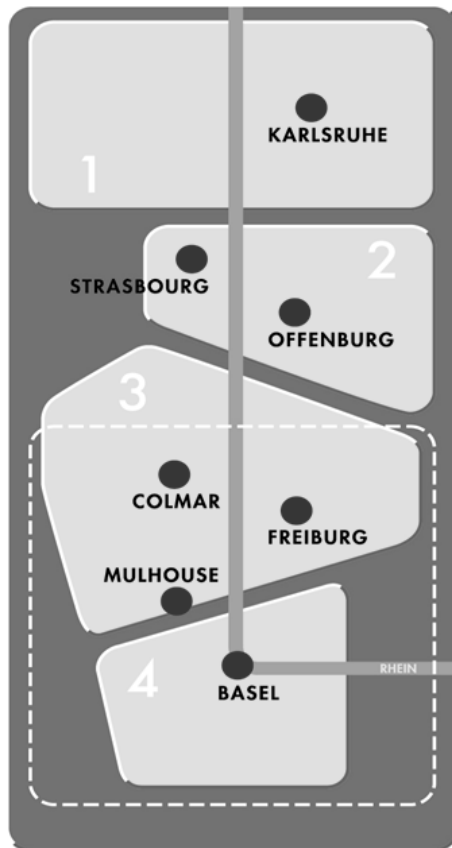
- Gemeinsames Umsetzungsprogramm 2012-15 der Kantone UR, GR, TI und VS
- Stossrichtungen:
  - Generieren zusätzlicher Wertschöpfung und Arbeitsplätze im Tourismus
  - Weiterentwickeln der organisatorischen Strukturen
  - Stärken der Identifikation der Bevölkerung mit dem Funktionalraum
  - Positionieren der Region als attraktiven alpinen Wirtschafts- und Lebensraum
- sehr anspruchsvolle Governance





# Good Practice (grenzüberschreitend)

## Trinationale Metropolregion Oberrhein (TMO)



### Ziele

- Ressourcen der Region als Wirtschaftsraum weiterentwickeln
- gemeinsame Raumordnungspolitik entwickeln
- die Region als attraktiven Lebensraum ausgestalten und im nationalen und internationalen Wettbewerb optimal positionieren
- Koordination zwischen den traditionellen Akteuren verbessern und sich für neue Partner öffnen
- Plattformen und Netzwerke aufbauen
- mittelfristig Entwicklungsstrategie erarbeiten
- neuartige Governance-Struktur aufbauen

Quelle: Homepage TMO



# Grenzen und Herausforderungen

- NRP macht den Kantonen wenig Vorgaben bzgl. Organisation (z.B. Art der Regionalisierung, Grad des Einbezugs der Regionen)
- Umsetzungsprogramme sind (über-)kantonal und wirtschaftlich ausgerichtet
- Abstimmung der Sektoralpolitiken auf Bundes- und Kantonebene anspruchsvoll
- Schwierige Operationalisierbarkeit von Zielen und Indikatoren (Zuordnungslücke)
- Anforderungen an kantonale und regionale Akteure erhöht (Erfolgsdruck, Gefahr des Ausbrennens)
- Personenabhängigkeit, erforderlicher Mentalitätswandel (unternehmerische Haltung)
- Privatwirtschaft noch zu wenig in die Governance der NRP eingebunden



# Fazit

- **Integrative Politik für den Ländlichen Raum Sache des Ensembles der raumrelevanten Sektoralpolitiken**
  - NRP ist keine gesamtheitliche Politik, sondern wirtschaftliche Strukturpolitik.
  - Nicht thematische Ausweitung der NRP ist der Weg, sondern Arbeitsteilung und Abstimmung der raumrelevanten Sektoralpolitiken mittels geeigneter Regional Governance
- **Primat der Projektlogik und des Bürgernutzens gegenüber der institutionellen Organisation**
  - konsequente Ausrichtung auf die Projektlogik bzw. auf den Nutzen für die Zielgruppen. Institutionen dürfen kein Selbstzweck sein
- **RG heisst nicht vollkommene Autonomie der Region**
  - Der Selbststeuerung sind vertikal und horizontal Grenzen gesetzt. Region ist Teil eines übergeordneten Ganzen.
- **RG = Prozess mit variabler Geometrie («massgeschneidert»)**