

Wie lassen sich heute Regionen managen?

Die Anwendung des Regional Governance- Konzeptes in
der Schweiz – wo stehen wir heute?

Dr. Roland Scherer
Thun, 26. April 2012

Regionen sind heute überall ...



Alte Regionen verschwinden ...

Sonntag, 23. Oktober 2010 | www.baslerlandschaft.ch/aargau Kanton Aargau

Der Aargau steigt bei den Zürchern aus

Standortmarketing Mitgliedschaft bei Greater Zurich Area hat dem Kanton kaum Nutzen gebracht

Die Erwartungen hätten sich bei weitem erfüllt sein da die meisten grossen Unternehmen in der Region sind. Aber es ist nicht passiert. Damit hat die Baslerlandschaft die Partnerschaft mit der Standortmarketing Mitgliedschaft bei Greater Zurich Area (GZA) aufgeben. Die GZA ist ein Zusammenschluss von 15 Kantonen und dem Grossraum Zürich. Die GZA hat sich zum Ziel gesetzt, die Region zu vermarkten und die Attraktivität zu steigern. Die Baslerlandschaft hat sich an dem Projekt beteiligt, aber es hat nicht funktioniert. Die Baslerlandschaft hat sich entschieden, die Partnerschaft zu beenden.

«Einfach aus Solidarität überleben und helfen, das hat eigentlich ein Ende»
Regierungsrat im Interview

17.06.2012 Seite 4

Neue Regionen entstehen ... (1/3)

TagesAnzeiger ZÜRICH

ZÜRICH | SCHWEIZ | AUSLAND | WIRTSCHAFT | BÖRSE | SPORT | KULTUR | PANORAMA | LI

Stadt Zürich Winterthur Region Linkes Ufer Rechtes Ufer Oberland Unterland Gemeinden Ver

Acht Kantone und 65 Städte: Alles Metropolitanraum Zürich

Aktualisiert am 03.07.2009

Am Freitag haben Vertreter aus acht Kantonen und 65 Städten und Gemeinden in Frauenfeld den «Verein Metropolitanraum Zürich» gegründet. Präsident ist der Zürcher Regierungsrat Markus Notter.

Artikel zum Thema

- Kanton tritt Metropolitanraum Zürich bei

Der neu gegründete Verein übernimmt die Trägerschaft der Metropolankonferenz Zürich und vertritt damit die gemeinsamen Interessen

Universität St.Gallen

17.06.2012 Seite 5

Neue Regionen entstehen ... (2/3)

TAGBLATT E-PAPER

AKTUELL | LOKALES | SPORT | MAGAZIN | DOSSIERS | MARKT | SPECIAL

Ostschweiz | St.Gallen | Thurgau | Appenzell | Schweiz | International

Ostschweiz: 25. Januar 2010, 01:02

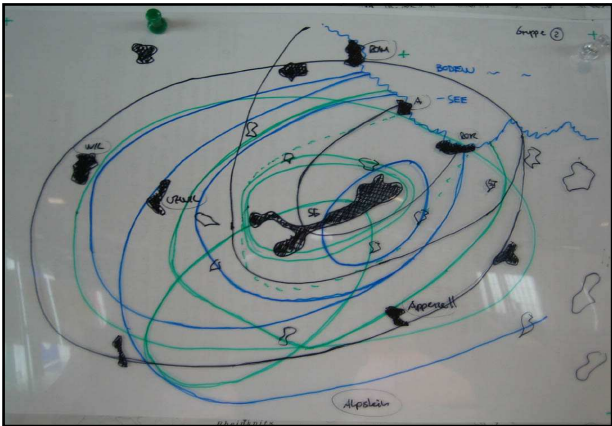
Wettbewerb zur Entwicklung der Region

Die Geschäftsstelle der neu gebildeten Region Appenzell AR-St.Gallen-Bodensee lanciert «Regionimpuls» – einen Wettbewerb zum Thema Regionalentwicklung.

St. Gallen. Die Region Appenzell AR-St. Gallen-Bodensee hat sich im vergangenen Jahr neu formiert: Vertreter aus der Politik und Wirtschaft haben sich gemeinsam zum Ziel gesetzt, den Lebensraum und Wirtschaftsstandort im Herzen der Ostschweiz zu stärken.

Die operative Geschäftsstelle der Region schreibt nun den ersten Wettbewerb aus: Dabei sollen

Universität St.Gallen

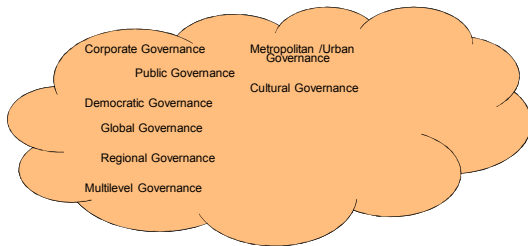


Plastikwörter prägen die Diskussion

"Zahlreiche Personen verwenden diese Plastikwörter und füllen sie mit ihren jeweiligen subjektiven Inhalten. Eine gesellschaftlich anerkannte Einigkeit, was dieser Begriff bedeute, besteht dabei nicht. Die Folge davon ist, dass oftmals die gleichen Begriffe für völlig verschiedene Inhalte verwendet werden."

(U. Pörksen 1998)

"Governance" als Plastikwort

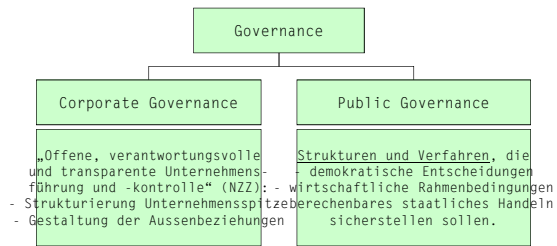


Governance – was ist das eigentlich?

- keine Lehrbuchsdefinition, unterschiedliche Begriffsverständnisse
- Begriffsgeschichte: bereits im 13. Jhd. in Frankreich und bezeichnete als Synonym von *government* die Art und Weise des Regierens
- Heute der Begriff bewusst als Abgrenzung eines neuen Steuerungssystems zum „klassischen“ System der Hierarchie verwendet.



Der Begriff der „Governance“



Die Renaissance des Regionalen in der Schweiz seit 2005

Zwei Treiber der Regionsbildung

- **bottom-up-Entwicklung:**
Städte und Gemeinden verlagern Aufgaben auf eine übergeordnete Ebene, um einerseits Deckungsgleichheit des Problem- und Handlungsraums zu erreichen und um andererseits Produktivitätsgewinne zu erzielen. Oftmals handelt es sich dabei um intermediäre Organisationen unter Einbezug wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure.
- **top-down-Entwicklung:**
Bund und Kantone delegieren zunehmend die Umsetzung politischer Programme auf untergeordnete Ebenen. Dabei wird explizit, wie zum Beispiel beim Agglomerationsprogramm des Bundes (CH), die Gründung neuer regionaler Institutionen gefordert – und es werden eine Reihe von „Qualitätsanforderungen“ an diese gestellt.

15.04.2012
Seite 13

Die „Goldenen Zügel“ der Regionsbildung

- Die bundesstaatliche Ebene fördert gerade in der Schweiz mit unterschiedlichen Förderprogrammen und Massnahmen stark das Entstehen neuer regionaler Institutionen
- Agglomerationsprogramm des Bundes
- Bundesgesetz zur Neuen Regionalpolitik
- Pärkepolitik des Bundes

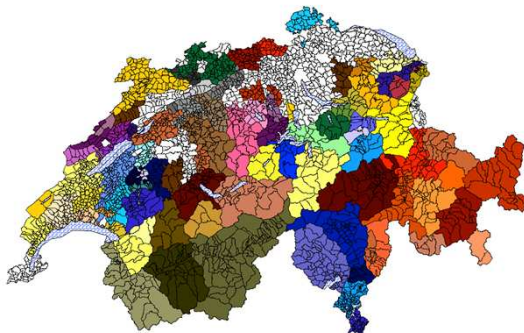
15.04.2012
Seite 14

"Neue" regionale Strukturen

- Neue intermediäre Organisationen, in denen Politik und Verwaltung gemeinsam mit Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft an der Lösung von konkreten Problemen arbeiten, entstehen auf der regionalen Ebene.
- Zielsetzung ist dabei eine effiziente und effektive Erfüllung öffentlicher Aufgaben in den Regionen

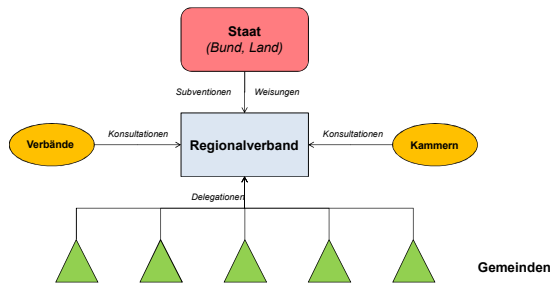
15.04.2012
Seite 15

Die NRP und die neuen Regionen



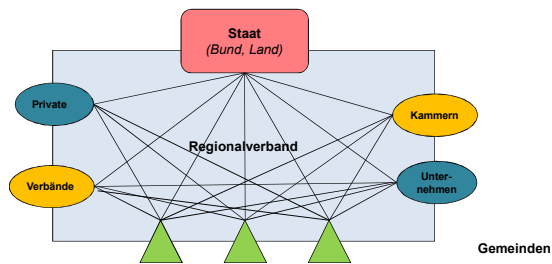
15.06.2012
SoSe 16

Die alten Regionen



15.06.2012
SoSe 17

Die neuen Regionen



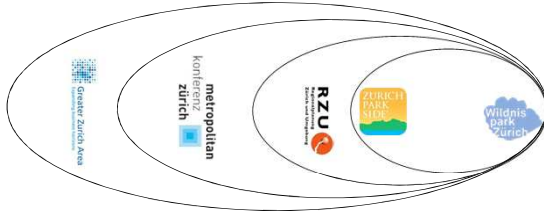
15.06.2012
SoSe 18

Ein erstes Fazit

- Regionen stellen heute einen wichtigen Bestandteil des gesamten föderalen Staatssystems in der Schweiz dar
- Regionen sind zwingend notwendig, um mit den heutigen (politischen) Anforderungen umzugehen, die nicht mehr nur einzelne Gemeindegebiete oder gar Kantonsgebiete betreffen sondern meist „grenzüberschreitend“ sind
- Bei den Regionen handelt es sich aber NICHT um eine „vierte“ Staatsebene, die es in der Schweiz bislang nicht als legitimierte Ebene gibt.
- Die aktuelle Entwicklung der regionalen Institutionalisierung in der Schweiz führt aber nicht zu klareren Strukturen, sondern oftmals zu einer „neuen“ Unübersichtlichkeit.

15.04.2012
Salo 19

Die neue regionale Unübersichtlichkeit



15.04.2012
Salo 20

Regional Governance als die „neue“ Organisationsform des Regionalen

15.04.2012
Salo 21

Eine Definition von Regional Governance

- Regional Governance ist die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteuren aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft bei der regionalen Entwicklung.
- Die Kooperation erfolgt innerhalb von vertikal, horizontal und lateral verflochtenen Netzwerken.
- Sie basiert auf einem System gemeinsam herausgebildeter Normen und Regeln und hat einen abgrenzbaren räumlichen Bezugsrahmen.

15.04.2012
Seite 22

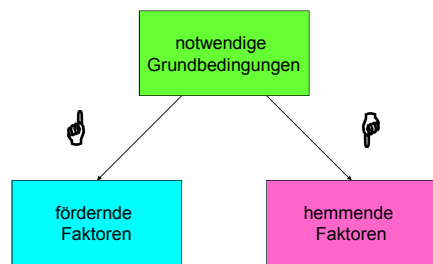
DIE Regional Governance – Elle n'existe pas !?

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass es kein „Erfolgsmodell“ für Regional Governance gibt.

- Regional Governance ist immer kontext-, situations- und akteursabhängig.
- Jede Region muss darum ihr „eigenes“ Good Governance-System finden.

15.04.2012
Seite 23

Erfolgsfaktoren für Regional Governance



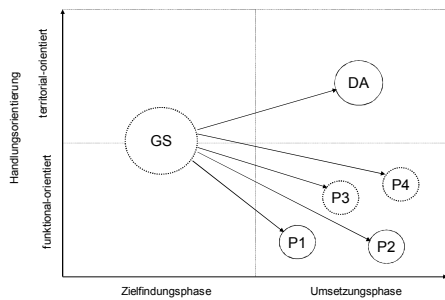
15.04.2012
Seite 27

**Ist Regional Governance dann
DAS Erfolgskonzept für die Regionen?
Ja !!! Nein!!!**

Die Grenzen von Regional Governance

- Kartellbildung
- zu wenig Legitimation
- zu hohe Koordinationskosten
- Unverbindlichkeit aufgrund fehlender Sanktionsmöglichkeiten
- Mentalitätswechsel als Voraussetzung
- mangelnde Effektivität
- wenig belastbar durch Konflikte

Der Lebenszyklus von Regional Governance



○ feste Koppelung ○ lose Koppelung

Quelle: Scherer 2006

Und wie sieht es aktuell in der Schweiz aus? Was sind die Herausforderungen für die Zukunft?

Die aktuelle Situation in der Schweiz

Aktuell findet wieder ein „Umbruch“ in den Regionalstrukturen statt. Folgende Tendenzen lassen sich dabei feststellen:

- Die Regionen werden deutlich grösser als in der Vergangenheit.
- Parallel dazu entstehen immer mehr „Mikro“-Regionen, bei denen wenige Gemeinden zusammenarbeiten
- Leistungsfähige Institutionen auf der regionalen Ebenen mit entsprechenden Personalkapazitäten entstehen
- Die Regionen besitzen zunehmend ein umfassendes Aufgabenportfolio, dass über die reine NRP-Tätigkeit deutlich hinausgeht.
- Die kantonale Ebene übernimmt starke Führungsfunktion bei der Neuorganisation der regionalen Ebene

Die aktuellen Herausforderungen

- Das Problem unterschiedlicher Rationalitäten
– Sind die ppp-Strukturen noch zielführend?
- Das Problem der räumlichen Überlagerungen
– Was ist der geeignete Aktivitätsraum für die NRP?
- Das Problem mehrfacher Zuständigkeiten
– Welche regionale Institution ist für was zuständig?
- Das Problem fehlender horizontaler Koordination der Sektoralpolitiken
– Wie lassen sich die verschiedenen raumrelevanten Politiken besser koordinieren?

Optimierungsmöglichkeiten der Governance-Strukturen

1. Klare Trennung der ordnungspolitischen und der entwicklungspolitischen Aufgaben
2. Klare Trennung zwischen politischer (strategischer) Führung und operativer Umsetzung
3. Legitimation der politischen Führungsgremien
4. Klare Aufgabenverteilung zwischen den politischen-administrativen Akteuren der verschiedenen Ebenen
5. Horizontale Koordination der Sektoralpolitiken, vor allem im Bereich der Förderpolitik, auf der regionalen Ebene

Ein Fazit

- Regionale Governance-Systeme stellen einen wichtigen Bestandteil des regionalen Steuerungssystems dar und sind die Voraussetzung für die „Lernfähigkeit“ von Regionen.
- Regionale Governance-Systeme müssen sich systembedingt auf Entwicklungsfunktionen konzentrieren und können keine ordnungspolitischen Aufgaben übernehmen.
- Regionale Governance-Systeme ersetzen damit NICHT die ‚klassischen‘ Verwaltungsstrukturen, sondern ergänzen diese.