

# 01

numéro 1 | été 2009  
www.regiosuisse.ch

erfahrungen in regionen und projekten

## Das emmental hat noch viel potenzial

Mit dem Namen «Emmental» verfügt die neu formierte Region über eine unverwechselbare «Brand», deren Möglichkeiten noch nicht ausgeschöpft sind.

ricerca

## AGIRE per l'innovazione nella svizzera italiana

Il trasferimento attivo delle conoscenze e delle tecnologie rafforza lo sviluppo regionale in Ticino.

## die NRP nach der startphase

La NPR après la phase de lancement  
La NPR dopo la fase di lancio

regio uisse

Eine NRP-Initiative von  
Una iniziativa NPR da  
Un'iniziativa NPR di



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO  
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
Segreteria di Stato dell'economia SECO  
Secretariat da stadi per l'economia SECO



Sebastian Bellwald

Geschäftsleiter regiosuisse  
Netzwerkstelle Regionalentwicklung

Directeur de regiosuisse  
Centre du réseau de développement  
régional

Direttore regiosuisse  
Centro della rete di sviluppo regionale



Mit Freude legen wir Ihnen die erste Ausgabe von «regioS», dem Magazin zur Regionalentwicklung, in die Hände. Das Magazin will Sie zweimal jährlich bei der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) begleiten, Fortschritte dazu aufzeigen und über nachahmenswerte Ideen berichten. Der Fokus liegt auf der NRP, der Blick geht jedoch darüber hinaus. Der Beizug von Journalistinnen und Journalisten soll die Reflexion über die Umsetzungstätigkeit der NRP unterstützen.

Der Schwerpunkt dieser ersten Ausgabe befasst sich mit der NRP nach der Startphase und ist damit den strukturell-organisatorischen Aspekten gewidmet. Die Rubrik «Erfahrungen in Regionen und Projekten» wird Ihnen jeweils die konkreten Initiativen und Engagements von Personen und Organisationen nahebringen. Die Beiträge zu den regiosuisse-Wissensgemeinschaften und zur Forschung ermöglichen Ihnen schliesslich, an den Fortschritten der Regionalentwicklung dranzubleiben.

Mit Beiträgen in den verschiedenen Landessprachen will «regioS» bewusst auch die Sprachregionen miteinander verbinden. Zu allen Artikeln finden sich jeweils mit  gekennzeichnete Zusammenfassungen. Mehrere Kurzartikel, News und Zusatzinformationen sind vollständig übersetzt.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und hoffen, dass «regioS» zu einer treuen Begleitung heranwächst.

Nous avons le plaisir de vous livrer le premier numéro de «regioS», le magazine du développement régional. Ce magazine se propose de vous accompagner deux fois par an dans la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale (NPR), de vous montrer ses avancées et de partager des idées. Il met l'accent sur la NPR, mais son regard porte au-delà. Il fait appel à des journalistes afin de soutenir la réflexion sur l'activité de mise en œuvre de la NPR.

Ce premier numéro traite en priorité de la «NPR après la phase de lancement» et se consacre donc aux aspects structurels et organisationnels. La rubrique «Expériences régionales et projets» vous informera des initiatives et des engagements concrets de personnes et d'organisations. Les articles sur les communautés du savoir-faire regiosuisse et sur la recherche vous permettront enfin de rester au fait des progrès du développement régional.

«regioS» est délibérément plurilingue afin de rapprocher aussi les régions linguistiques. Vous trouverez pour tous les articles des résumés indiqués par . Plusieurs articles courts, les brèves et quelques informations complémentaires sont traduits intégralement.

Nous vous souhaitons une lecture enrichissante et espérons que «regioS» deviendra un fidèle compagnon.

Siamo lieti di presentarvi il primo numero di «regioS», la rivista semestrale dedicata allo sviluppo regionale. «regioS» accompagna l'attuazione della Nuova politica regionale (NPR), mostra i progressi compiuti e presenta idee e progetti che stanno facendo scuola. L'ottica scelta è di ampio respiro, anche se il tema centrale resta la NPR. La partecipazione di giornalisti favorisce la riflessione sull'attuazione della NPR.

Questo primo numero è dedicato al tema «La NPR dopo la fase di lancio» e agli aspetti strutturali e organizzativi. La rubrica «Esperienze nelle regioni e progetti» presenta le iniziative e l'impegno di persone e organizzazioni. Gli articoli sulle comunità delle conoscenze e sulla ricerca illustrano le novità e i progressi raggiunti nello sviluppo regionale.

Quale pubblicazione plurilingue, «regioS» si prefigge anche di favorire gli scambi tra le regioni linguistiche. Ogni articolo reca una sintesi nelle altre lingue contrassegnata con . Le news, diversi articoli brevi e le informazioni supplementari sono invece tradotti integralmente.

Nella speranza che «regioS» diventi il vostro punto di riferimento per lo sviluppo regionale, vi auguriamo buona lettura.



**neuchâtel : de la vision à la concrétisation** 20

L'Association Réseau urbain neuchâtelois (RUN) joue un rôle important dans la nouvelle conception de la politique régionale du canton de Neuchâtel. Elle assure le management régional dans le canton et veille à la cohérence des stratégies de développement régional et de politique des agglomérations.



1

**EDITORIAL** 1  
 ÉDITORIAL  
 EDITORIALE

**KURZMELDUNGEN** 4  
 BRÈVES  
 BREVI

**WEB & LITERATUR** 7  
 INTERNET & LITTÉRATURE  
 INTERNET & LETTERATURA

8

**SCHWERPUNKT: DIE NRP NACH DER STARTPHASE** 8  
**PRIORITÉ : LA NPR APRÈS LA PHASE DE LANCEMENT**  
**PRIMO PIANO: LA NPR DOPO LA FASE DI LANCIO**

**die neue regionalpolitik kommt in fahrt** 8  
 La nouvelle politique régionale est en marche  
 Avviata la nuova politica regionale

**st. gallen: sanfte führung – strikte kriterien** 16  
 st-gall: direction souple, critères rigoureux  
 san gallo: approccio morbido, criteri rigorosi

**schwyz: eine lenkungsgruppe für die optimale koordinat** 19  
 schwytz: un groupe de pilotage pour une coordination optimale  
 svitto: un gruppo di pilotaggio garantisce il coordinamento

**neuchâtel : de la vision à la concrétisation** 20  
 neuenburg: von der vision zur realisation  
 neuchâtel: una visione diventa realtà

**oberwallis: ein verein für 77 oberwalliser gemeinden** 22  
 haut-valais : une association pour les 77 communes  
 alto vallese: un'unica regione per 77 comuni

**INTERVIEW**  
**INTERVIEW** 24  
**INTERVISTA**  
**eric scheidegger (seco): «das tempo der kantone hat mich speziell beeindruckt»**  
 eric scheidegger (seco) : «Le rythme des cantons m'a spécialement impressionné»  
 eric scheidegger (seco): «Esemplare la reattività dei cantoni»

## INTERVIEW

24

«wir wünschen uns dynamische unternehmer und ein systematisches engagement der regionalen wirtschaftsverbände.»

eric scheidegger (seco)

### fusioniertes oberwallis 22

Das Oberwallis bildet seit Anfang 2009 eine einzige Region, die 77 Gemeinden umfasst. Als Trägerschaft dient ein Verein. Damit soll den realen Gegebenheiten des Lebens- und Wirtschaftsraums Oberwallis Rechnung getragen und die «Kirchturmpolitik» überwunden werden.



### die nrp kommunizieren 35

Die eigentlichen Ziele der NRP sind für die vielen Akteurinnen und Akteure schwer fassbar. Um sie verständlich zu machen, müssen sie möglichst anschaulich dargestellt werden. Zwei regionsuisse-Wissensgemeinschaften haben sich mit dieser Aufgabe auseinandergesetzt.

27

### ERFAHRUNGEN IN REGIONEN UND PROJEKTEN EXPÉRIENCES RÉGIONALES ET PROJETS ESPERIENZE NELLE REGIONI E PROGETTI

**Das emmental hat noch viel potenzial**  
L'Emmental a encore beaucoup de potentiel  
L'Emmental ha ancora molte potenzialità

**NPR et chablais région: une chance pour vaud et valais**  
chablais: die nrp – eine chance für die waadt und das wallis  
chablais: npr – un'opportunità per vaud e il vallese

27

### WISSENSGEMEINSCHAFTEN COMMUNAUTÉS DU SAVOIR-FAIRE COMUNITÀ DELLE CONOSCENZE

**die nrp kommunizieren**  
communiquer la npr  
comunicare la npr

**Innovatives Lernen in Wissensgemeinschaften**  
Apprentissage novateur dans les communautés du savoir-faire  
comunità delle conoscenze per imparare in modo innovativo

**rôle et tâches du management régional**  
rolle und aufgaben des regionalmanagements  
ruolo e compiti del management regionale

### FORSCHUNG RECHERCHE RICERCA

**AGIRE per l'innovazione nella svizzera italiana**  
AGIRE – Agentur für Innovation in der italienischen schweiz  
AGIRE – une agence pour l'innovation régionale

**Forschen für die nrp**  
Recherche pour la npr  
ricerca a favore della npr

33

47

### EUROPA EUROPE EUROPA

**neue Allianzen auf historischer basis – die internationale zusammenarbeit zwischen dem valposchiavo und der provinz sondrio**  
Alliances nouvelles qui ont un socle historique : la collaboration internationale val poschiavo-province de sondrio  
nuove alleanze su basi storiche: la collaborazione internazionale tra la valposchiavo e la provincia di sondrio

### REGIOSUISSE NETZWERKSTELLE REGIONALENTWICKLUNG CENTRE DU RÉSEAU DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL CENTRO DELLA RETE DI SVILUPPO REGIONALE

**NEWS AUS DEM SECO  
NOUVELLES DU SECO  
NEWS DALLA SECO**

**IMPRESSUM  
IMPRESSUM  
IMPRESSUM**

## «TERESA»: EU-Forschungsprojekt zur rolle der Landwirtschaft



Das EU-Projekt TERESA widmet sich der Rolle der Landwirtschaft in der nachhaltigen ländlichen Entwicklung. Ziel des Projektes ist es, die Zusammenhänge zwischen Landwirtschaft, ländlicher Wirtschaft, ländlicher Gesellschaft

und der Umwelt aufzuzeigen und Modelle zu entwickeln, welche die Rolle der Landwirtschaft im Verhältnis zur ländlichen Wirtschaft und Umwelt verdeutlichen. Darauf basierend sollen mögliche Politikstrategien für eine nachhaltige ländliche Entwicklung entworfen werden. Das TERESA-Projektteam setzt sich aus zwölf europäischen Institutionen zusammen.

[www.teresa-eu.info/](http://www.teresa-eu.info/) (Englisch)

## Aus Graubünden: hilfreiches tool zur umsetzung der bila- teralen Abkommen

Die Umsetzung der bilateralen Abkommen über die Schweizer Grenze nach Italien ist nicht immer leicht. Italienische Unternehmen können dank klarer und gut anwendbarer Verfahren ihre Leistungen in der Schweiz zwar relativ einfach anbieten. Für Schweizer Unternehmen, die in Italien tätig sein wollen, ist der Prozess jedoch weniger eindeutig und voller Hürden.

In diesem Kontext versucht die Region Valposchiavo, den Unternehmen, die in der Region und über die nationale Grenze hinweg tätig sind, konkrete Antworten zu liefern. Zusammen mit den italienischen Institutionen wurde ein Tool erstellt, das Schweizer Unternehmen, die ihre Leistungen auch in Italien anbieten wollen, die benötigten praxisnahen Informationen und Instrumente liefert.

[www.regione-valposchiavo.ch/i](http://www.regione-valposchiavo.ch/i)



## graubünden: studie sorgt für gesprächsstoff

Eine Studie des Amtes für Wirtschaft und Tourismus Graubünden vom März 2009 zum Thema «Strategien zum Umgang mit potenzialarmen Räumen» kommt zum Schluss, dass nicht jede Bündner Talschaft wirtschaftlich eigenständig existieren kann, falls die Entwicklung unverändert weitergeht. Wo Eigeninitiative und Ideen fehlen, kann laut der Studie auch ein begleiteter

Schrumpfungsprozess eine mögliche Lösung darstellen. Viele der angeblich potenzialarmen Räume verfügen aber sehr wohl über wertschöpfungsrelevante Entwicklungspotenziale. Oft mangelt es allerdings an innovativen Ideen und Kapazitäten (Zeit, Know-how, Kooperationsfähigkeit), um die vorhandenen Potenziale in Wert zu setzen oder neue Potenziale zu schaffen.

[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch)

## stabilisierungsmassnahmen: 100 mio. franken für wertschöpfungsorientierte infrastrukturen

Die eidgenössischen Räte haben in der Frühlings-session 2009 den Vorschlägen des Bundesrates zur zweiten Stufe der konjunkturellen Stabilisierungsmassnahmen zugestimmt. Im Rahmen eines Nachtragskredits zum Voranschlag 2009 sollen zusätzliche Ausgaben in der Höhe von 700 Millionen Franken getätigt werden. Davon entfallen 100 Millionen Franken auf vorgezogene Neueinlagen in den Fonds für Regionalentwicklung.

Mit den vorgezogenen Neueinlagen können Infrastrukturen gemäss Bundesgesetz über Regionalpolitik gefördert werden, die für die Periode 2008 bis 2011 nicht berücksichtigt wurden. Im Weiteren können Neuinvestitionen und Erneuerungen in Infrastrukturen unterstützt werden, die eine gemischte Funktion erfüllen, indem sie den Haushalten zugute kommen und Bestandteil eines regionalen Wertschöpfungs-systems sind. Die Vorhaben sollen sich längerfristig positiv auf die wirtschaftliche Strukturentwicklung der Region auswirken.

Die vollständige Kompensation der zusätzlichen Einlage von 100 Millionen Franken im Jahr 2009 erfolgt in den Jahren 2010 bis 2015.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## « TERESA » : projet de recherche de l'UE sur le rôle de l'agriculture



Le projet TERESA porte sur le rôle de l'agriculture dans le développement rural durable. Son objectif est de montrer les relations entre l'agriculture, l'économie agricole, la société rurale et l'environnement et de développer des modèles qui

explicitent le rôle de l'agriculture par rapport à l'économie agricole et à l'environnement. Il s'agit d'élaborer à partir de là des stratégies politiques qui pourraient convenir à un développement rural durable. L'équipe du projet TERESA se compose de 12 institutions européennes.

[www.teresa-eu.info](http://www.teresa-eu.info) (anglais)

## Les grisons donnent un exemple constructif de l'application des bilatérales

La mise en œuvre des accords bilatéraux par-delà les frontières helvétiques vers l'Italie n'est pas toujours très simple. Grâce à des procédures claires et faciles d'application, les entreprises italiennes peuvent proposer assez facilement leurs prestations en Suisse. Pour les entreprises suisses désireuses de travailler en Italie, le processus semble en revanche plus complexe et parsemé d'embûches.

Dans ce contexte la Région Valposchiavo cherche à donner des réponses concrètes aux entreprises suisses qui désirent travailler au-delà des frontières nationales. En collaboration avec les institutions italiennes, elle a rédigé à leur intention un document qui leur fournit les instructions pratiques nécessaires.

[www.regione-valposchiavo.ch/i](http://www.regione-valposchiavo.ch/i)



## grisons : une étude qui suscite des débats

Une étude du service de l'économie et du tourisme des Grisons de mars 2009 sur le thème « Des stratégies pour les régions à faible potentiel » parvient à la conclusion que les vallées grisonnes ne peuvent exister chacune de manière autonome du point de vue économique si leur développement se poursuit sans changement. Selon l'étude, un processus de contraction

accompagné constituerait aussi une solution possible là où les initiatives et les idées font défaut. Nombre de régions dites à faible potentiel disposent toutefois de potentiels de développement importants pour une création de valeur ajoutée. Mais on y constate souvent un manque d'idées novatrices et de capacités (en temps, en savoir-faire, en matière de coopération) pour valoriser les potentiels existants ou en créer de nouveaux.

[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch)

## mesures de stabilisation : 100 millions pour des infrastructures génératrices de valeur ajoutée

Lors de la session de printemps 2009, les Chambres fédérales ont approuvé les propositions du Conseil fédéral sur la deuxième phase des mesures de stabilisation conjoncturelle. Au titre d'un supplément au budget 2009, cette phase prévoit un accroissement de dépenses de 700 millions de francs, dont 100 millions comme nouvelle mise de fonds avancés pour le développement régional.

Les nouvelles mises de fonds anticipées permettent de promouvoir des infrastructures selon la loi fédérale sur la politique régionale non prises en compte pour la période 2008 à 2011. Elles permettent également d'encourager les nouveaux investissements et les rénovations d'infrastructures ayant une fonction mixte : utiles aux ménages et maillons du système régional de création de valeur ajoutée. Les projets doivent avoir un impact positif à long terme sur l'évolution structurelle économique de la région.

Cette mise de fonds supplémentaire de 100 millions en 2009 sera intégralement compensée de 2010 à 2015.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## «TERESA»: progetto di ricerca UE sul ruolo dell'agricoltura



Il progetto TERESA dell'Unione europea si occupa del ruolo dell'agricoltura nello sviluppo sostenibile delle aree rurali. TERESA mira a evidenziare le connessioni tra agricoltura, economia rurale, società rurale e ambiente e a

sviluppare modelli che mostrano il ruolo dell'agricoltura in relazione all'economia rurale e all'ambiente. Su tale base verranno sviluppate possibili strategie politiche per uno sviluppo rurale sostenibile. Il team di progetto è costituito da 12 istituzioni europee.

[www.teresa-eu.info/](http://www.teresa-eu.info/) (in inglese)

## Dai grigioni uno strumento utile per l'attuazione degli accordi bilaterali

L'attuazione degli accordi bilaterali oltre il confine svizzero in direzione dell'Italia non è sempre semplice. Imprese italiane possono, grazie a procedure univoche, chiare e di facile applicazione, offrire le loro prestazioni lavorative in Svizzera con relativa semplicità; per imprese svizzere che intendo essere attive in Italia il processo risulta meno evidente e pieno di ostacoli.

In questo contesto la Regione Valposchiavo cerca di fornire delle risposte concrete a chi opera a livello imprenditoriale nella regione e oltre il confine nazionale. Assieme alle istituzioni italiane ha perciò realizzato uno strumento con istruzioni pratiche e documentazione necessarie alle aziende svizzere intenzionate ad operare anche in Italia.

[www.regione-valposchiavo.ch/i](http://www.regione-valposchiavo.ch/i)



## Misure di stabilizzazione: 100 milioni per infrastrutture orientate alla creazione di valore aggiunto

Nel corso della sessione primaverile 2009 le Camere federali hanno approvato le misure proposte dal Consiglio federale per la seconda fase di sostegno alla situazione economica in Svizzera. Nel quadro di un credito aggiuntivo al preventivo 2009 sono state approvate spese supplementari per 700 milioni di franchi, di cui 100 milioni a titolo di versamenti anticipati al Fondo per lo sviluppo regionale.

I nuovi versamenti anticipati a favore dello sviluppo regionale serviranno a promuovere infrastrutture secondo la legge sulla politica regionale che non erano state considerate nel periodo 2008-2011. I fondi potranno inoltre essere utilizzati per sostenere nuovi investimenti e progetti di rinnovamento di infrastrutture a funzione mista, in quanto vanno a beneficio dei nuclei familiari e sono parte integrante del sistema regionale di creazione di valore aggiunto. A lungo termine i progetti avranno un effetto positivo sullo sviluppo economico e strutturale della regione.

Il credito aggiuntivo di 100 milioni verrà interamente compensato nel periodo 2010-2015.

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)

## grigioni: uno studio che fa discutere

Uno studio dell'Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni del marzo 2009 intitolato «Strategien zum Umgang mit potenzialarmen Räumen» (strategie per le zone a basso potenziale) è giunto alla conclusione che senza un cambiamento di tendenza le valli grigionesi non potranno continuare ad essere tutte economicamente autonome. Anche se molte delle aree considerate a basso potenziale dispongono di potenzialità endogene per la creazione di

valore aggiunto, spesso mancano idee innovative e capacità (tempo, know-how, capacità di cooperazione) per valorizzare le potenzialità inesprese o per crearne di nuove. Secondo lo studio, una possibile soluzione per le zone in cui mancano idee e iniziative locali potrebbe essere l'avvio di un processo di ridimensionamento accompagnato.

[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch)

## www.berggebiete.ch netzwerkplattform der schweizer berghilfe



2009) unterschiedlichster Grösse, die von den Projektträgerinnen und -trägern selbst erfasst wurden. Die Projektdatenbank eignet sich als Quelle für Projektideen, wobei nur ein Teil der vorgestellten Projekte NRP-kompatibel ist. *berggebiete.ch* fördert auch den Dialog unter den Akteurinnen und Akteuren, die sich mit der Entwicklung des Berggebietes befassen. Eingetragene Mitglieder der Plattform können Projekte beispielsweise als «Good-practice-Projekte» bewerten. In regelmässigen Kolumnen äussern sich Fachleute zu unterschiedlichsten Aspekten von «Good-practice-Projekten». Auf *berggebiete.ch* sind auch relevante News zum Berggebiet zu finden. Zudem fasst ein Newsletter das



**Plate-forme Internet de l'Aide Suisse aux Montagnards**

Il y a plus de deux ans que l'Aide Suisse aux Montagnards exploite sa plate-forme Internet *berggebiete.ch*. Elle relie des personnes et favorise les échanges de savoir afin de lancer et de réaliser des projets durables dans les régions de montagne. Une base de données présente les projets de ce genre. Elle comprend actuellement 73 projets. Dans des chroniques régulières, des experts s'expriment sur les aspects les plus divers de projets exemplaires. \\\



**Piattaforma online dell'Aiuto Svizzero ai Montanari**

Oltre due anni fa, l'Aiuto Svizzero ai Montanari ha lanciato la piattaforma online *berggebiete.ch*. La piattaforma, che funge anche da rete di contatto, promuove lo scambio di conoscenze per lanciare e attuare progetti sostenibili nelle regioni di montagna. Offre inoltre una banca dati nella quale sono presentati i progetti (finora 73). In una rubrica speciale gli specialisti possono esprimersi su vari temi o aspetti dei progetti di good practice. \\\

Seit gut zwei Jahren betreibt die Schweizer Berghilfe die Internetplattform *berggebiete.ch*. Sie vernetzt Personen und fördert den Wissensaustausch, um nachhaltige Projekte im Berggebiet zu lancieren und umzusetzen. Eine Datenbank präsentiert solche Projekte aus dem Berggebiet. Sie umfasst bisher 73 Projekte (Stand: Ende Mai

Wichtigste aus dem Berggebiet und aus der Netzwerkplattform zusammen. Aufbau und Betrieb von *berggebiete.ch* werden von einer Lenkungsgruppe begleitet, die sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Wissenschaft, der Verwaltung, von Nonprofit-Organisationen sowie politischen Entscheidungsträgern zusammensetzt. \\\

## Labelregionen – strategie für eine nachhaltige Regionalentwicklung



Im Forschungsbericht «Labelregionen. Strategie für eine nachhaltige Regionalentwicklung im Alpenraum» des Nationalen Forschungsprogramms 48 präsentieren die Autoren ein Instrument zur Standortverbesserung strukturschwacher Regionen.

Das Berggebiet sucht nach neuen Perspektiven. Mit einem Instrument zur Zertifizierung der «Labelregionen» präsentieren die Autoren einen Vorschlag, wie die Ziele einer nachhaltigen Regionalentwicklung umgesetzt und die Überlebenschancen strukturschwacher Randgebiete verbessert werden können. Labelregionen sollen vom wachsenden Markt für Nachhaltigkeitsprodukte profitieren können. Legitimiert durch einen Leistungsauftrag zur Erhaltung der Alpen als Ressourcen- und Ausgleichsräume, könnten sie zudem bei der Vergabe staatlicher Transfergelder bevorzugt behandelt werden. \\\



**Les labels régionaux – Stratégie pour un développement régional durable**

Les régions suisses de montagne cherchent de nouvelles perspectives. Les auteurs du récent rapport de recherche publié dans le cadre du PNR 48: «Labelregionen. Strategie für eine nachhaltige Regionalentwicklung im Alpenraum» présentent une possibilité concrète de réaliser les objectifs d'un développement régional durable dans l'espace alpin et d'améliorer les chances de survie économique des régions périphériques structurellement faibles. \\\



**Regioni modello – Strategia per uno sviluppo regionale sostenibile**

Le regioni di montagna svizzere sono alla ricerca di nuove prospettive. Nel rapporto di ricerca PNR 48 recentemente pubblicato «Labelregionen. Strategie für eine nachhaltige Regionalentwicklung im Alpenraum» gli autori presentano una proposta concreta di come vengono attuati gli obiettivi di uno sviluppo regionale sostenibile nello spazio alpino e in quale modo possano essere migliorate le opportunità di sopravvivenza economica di regioni periferiche strutturalmente deboli. \\\

Dominik Siegrist, Martin Boesch, Erich Renner (2009): **Labelregionen. Strategie für eine nachhaltige Regionalentwicklung im Alpenraum, Forschungsbericht NFP 48.** vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich.

ISBN 978-3-7281-3204-8  
open access: [www.vdf.ethz.ch/service/3204/Labelregionen\\_OA.pdf](http://www.vdf.ethz.ch/service/3204/Labelregionen_OA.pdf)

**schwerpunkt**  
**Die NRP nach der**  
**startphase**

priorité  
La NPR après la  
phase de lancement

Primo piano  
La NPR dopo la  
fase di lancio

# Die Neue Regionalpolitik kommt in Fahrt

Mit der neuen Regionalpolitik (NRP) setzte der Bund zwar einheitliche Leitplanken für die Regionalpolitik. Dennoch hatten die einzelnen Kantone zur Umsetzung der NRP im ersten Jahr unterschiedlich hohe Hürden zu überspringen. Konnten einige auf bestehenden Strukturen aufbauen, mussten andere sich völlig neu organisieren, weil ihre regionalpolitische Landkarte umgekrempelt wurde. Die dadurch

ausgelösten verwaltungstechnischen Prozesse sind noch längst nicht abgeschlossen. Das stellte aber kein Hindernis dar, überall erste Projekte in den Regionen zu lancieren. Die wichtigste Hausaufgabe – die neue Förderpraxis in einem Umsetzungsprogramm zu verankern – haben die Kantone prompt erledigt. Das Terrain für die Akteurinnen und Akteure an der Basis ist damit geebnet.

PIRMIN SCHILLIGER — LUZERN



### **La nouvelle politique régionale est en marche**

La Confédération a défini un cadre uniforme pour sa Nouvelle politique régionale (NPR). Ceci n'a cependant pas empêché les cantons de faire face à des obstacles de différentes natures et difficultés. Si certains ont pu se baser sur les structures existantes, d'autres ont dû se réorganiser, car les frontières de leurs régions ont été profondément remises en cause par la nouvelle approche. Les processus administratifs générés par ces changements sont encore loin d'être achevés. Mais ceci n'a pas empêché l'approbation de premiers projets dans tous les cantons. Ceux-ci se sont rapidement acquittés de leur tâche principale qui était d'ancrer la nouvelle stratégie d'encouragement dans un programme de mise en œuvre pluriannuel. La voie est maintenant aplanie pour les actrices et les acteurs de la NPR à tous les niveaux.



### **Avviata la nuova politica regionale**

Con la Nuova politica regionale (NPR) la Confederazione ha definito linee guida uniformi. Nel primo anno di attuazione, tuttavia, i Cantoni hanno dovuto affrontare ostacoli di varia natura e difficoltà. Alcuni si sono potuti basare sulle strutture esistenti, altri hanno dovuto riorganizzarsi dato che i confini regionali sono stati profondamente modificati dal nuovo approccio. I processi amministrativi generati dai cambiamenti in atto sono lunghi dall'essere conclusi. Ciò nonostante, in tutti i Cantoni sono già stati approvati progetti NPR. I Cantoni hanno prontamente portato a termine il loro principale mandato, ossia quello di integrare la nuova strategia di promozione in un programma di attuazione pluriennale. La strada è così spianata per gli operatori della NPR a tutti i livelli.



Innovationsförderung in Gewerbe und Industrie ist auch ein Ziel der NRP; industrielle Fertigung bei der Alpnachnorm AG, Alpnach OW.

La NPR a aussi pour objectif de promouvoir l'innovation artisanale et industrielle: production industrielle chez Alpnachnorm AG, Alpnach (OW).

Promuovere l'innovazione nell'artigianato e nell'industria è un altro obiettivo della NPR: produzione industriale alla Alpnachnorm AG di Alpnach (OW).

«Die Herausforderung im ersten NRP-Jahr lag für uns darin, die Basis für eine einheitliche, konsistente Förderpraxis zu schaffen», sagt Daniel Wüthrich von der Geschäftsleitung Berner Wirtschaft (beco). Deren Abteilung «TouReg» ist im flächenmässig zweitgrössten Schweizer Kanton für den Tourismus und die Regionalentwicklung verantwortlich. Ähnlich formuliert es Hanspeter Schüpfer, Sekretär der Nidwaldner Volkswirtschaftsdirektion: «Es war anspruchsvoll, die Vollzugspraxis festzulegen, besonders die Vergabepolitik der neuen A-fonds-perdu-Beiträge.»

Vor einer speziellen Situation stand der Kanton Waadt. Gleichzeitig mit der NRP trat hier das neue kantonale Wirtschaftsförderungsgesetz (L'appui au développement économique, LADE) in Kraft. «Die Diskussionen über die Regionalentwicklung des Kantons wurden vor allem in diesem Rahmen und weniger mit Bezug zur NRP geführt», erklärt Véronique Martrou vom Volkswirtschaftsdepartement.

## neuland für mittellandkantone

Die Hausaufgaben waren in jenen Kantonen besonders umfangreich, die sich für die NRP geografisch und organisatorisch neu definieren mussten. «Die Regionalentwicklung ist für uns ein neues Thema», betont Edgar Sidamgrotzki, Chef des Thurgauer Amtes für Wirtschaft. Vom «alten» Investitionshilfegesetz (IHG) konnte der Mittellandkanton mit Ausnahme des Hinterthurgaus nicht profitieren. Trotzdem versuchte die Kantonsregierung, möglichst rasch die Weichen zu stellen. Sie konnte dabei auf die schon länger bestehenden und als Vereine organisierten Regionalplanungsgruppen zählen. Diese agierten grösstenteils mit professionellen Kräften, sodass bereits im ersten NRP-Jahr erste Projekte in Angriff genommen werden konnten.

Gänzlich neu war das Instrument der Regionalpolitik für den Aargau. Als Regionen zur Umsetzung der NRP wurden die Ränder im Norden und Süden, also das Zurzibiet, das Fricktal und der «südliche Aargau», definiert.

Auch in der Waadt hat die NRP die regionale Landkarte radikal verändert. Bis auf die Agglomerationen Lausanne und Nyon-Genf wird nun das ganze Kantonsgebiet von der Regionalpolitik erfasst. Anstelle der vier bisherigen IHG-Regionen mit 90 000 Einwohnern gibt es nun zehn Regionen mit 270 000 Einwohnern. Im Kanton Bern manifestiert sich laut Wüthrich der «deutliche Paradigmenwechsel gegenüber der früheren Berggebietsförderung» in der neuen geografischen Ausrichtung. Ausser der Kernagglomeration Bern fällt auch hier der gesamte Kanton in den Geltungsbereich der NRP.

## kantone organisieren sich neu

Angesichts der neuen Anforderungen der Regionalpolitik mussten auch in vielen anderen Kantonen die bestehenden regionalen Strukturen angepasst und neue Organisationen aufgebaut werden – ein föderalistischer und folglich kantonal höchst unterschiedlicher Prozess. Die Berner Stimmbevölkerung zum Beispiel beschloss 2007 Verfassungs- und Gesetzesänderungen, um die Schaffung von sechs öffentlich-rechtlichen Regionalkonferenzen zu ermöglichen. Ohne diesen Reformprozess müsste sich der Kanton bei der Umsetzung der NRP mit 19 Partnerregionen auseinandersetzen. Ein Anreizsystem fördert die Neuorganisation, die noch nicht abgeschlossen ist. So haben sich bis jetzt Oberland-Ost (im Mai 2008) und Bern-Mittelland (im Mai 2009) als Regionalkonferenzen organisiert. Bis 2012 soll der Prozess im ganzen Kanton abgeschlossen sein.



Les lignes directrices consignées dans le programme pluriannuel de la Confédération ont engendré des démarches à géométrie variable selon les cantons.

Les cantons de montagne, déjà couverts par les « anciens » instruments de politique régionale, ont pu compléter des structures existantes. Mais ils ont parfois aussi engagé des processus de réforme radicaux, par exemple en Valais. Plus la carte de leur politique régionale a été bouleversée, comme dans les cantons de Berne et de Vaud, plus ils ont été contraints de réorganiser leurs structures à la base. Avec la NPR, les cantons d'Argovie et de Thurgovie se sont engagés en terrain pratiquement inconnu, si bien qu'ils ont dû se réorganiser complètement.

Les processus administratifs mis en route dans l'ensemble des cantons couverts par la NPR ne sont de loin pas encore

terminés. Mais rien n'empêche ni n'a empêché le lancement des premiers projets dans tous les cantons, parallèlement aux réformes. Car les cantons se sont rapidement acquittés de leur tâche principale qui était d'ancrer leur stratégie d'encouragement dans un programme de mise en œuvre.

Les règles du jeu sont donc posées, même si certains cantons doivent encore les affiner. Le lancement de la mise en œuvre de projets NPR signifie que des acteurs font preuve d'initiative et s'engagent, ce qui est un bon signe car il n'y a pas de projets NPR sans acteurs de la NPR ! \\\

La version entièrement traduite de cet article se trouve sur [www.regiosuisse.ch/telechargement](http://www.regiosuisse.ch/telechargement).



Le linee guida contenute nel programma pluriennale della Confederazione hanno generato processi amministrativi di natura e portata diversa da Cantone a Cantone.

Alcuni Cantoni hanno potuto completare le strutture esistenti, in particolare quelli di montagna, che beneficiavano già dei « vecchi » strumenti di politica regionale. Ciò nonostante, è stato necessario avviare processi di riforma in parte incisivi, ad esempio in Vallese. Tanto più profonda è stata la ridefinizione dei confini regionali in base al nuovo approccio – ad esempio nei Cantoni di Berna e Vaud – quanto più si è fatta urgente la necessità di riorganizzare le strutture di base. I Cantoni di Argovia e Turgovia si sono ritrovati su un terreno praticamente inesplorato e hanno dovuto intraprendere una profonda riorganizzazione.

Il fatto che nei Cantoni interessati dalla NPR i processi amministrativi siano lunghi dall'essere conclusi non ha pregiudicato l'avvio dei primi progetti in tutti i Cantoni in parallelo alle riforme. I Cantoni, infatti, hanno già portato a termine il loro principale mandato, ossia quello di integrare la nuova prassi di promozione nel programma di attuazione.

Le regole del gioco sono state definite ma in alcuni casi restano da precisare i dettagli. L'avvio del processo di attuazione di progetti NPR significa che gli operatori danno prova di iniziativa si impegnano. È un buon segno. Perché senza operatori NPR niente progetti NPR! \\\

La versione integrale tradotta dell'articolo si trova alla rubrica [www.regiosuisse.ch/download](http://www.regiosuisse.ch/download).

Eine Strukturreform hat sich auch das Wallis verpasst. Im Dezember 2008 hat der Grosse Rat anstelle der bisherigen acht IHG-Gebiete die drei neuen Regionen Ober-, Mittel- und Unterwallis gesetzlich verankert. Schon früher, im Juni 2008, ist die neue Region Oberwallis (vgl. S. 22) gegründet worden. Deren Geschäftsstelle RW Oberwallis AG hat Vorbildfunktion für die NRP-Umsetzung auch im übrigen Kanton. Sie vereinigt nebst der NRP die Aufgaben der Wirtschaftsförderung und des Wissens- und Technologietransfers. «Es ergeben sich daraus wertvolle Synergien, weil in einem heterogenen Team die verschiedensten Kompetenzen zusammenfliessen», beurteilt Ursula Kraft, Chefin Walliser Unternehmen und Institutionen bei der Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung, die Situation.

## neugründungen, zusammenschlüsse und Abspaltungen

In zwei völlig verschiedenen Organisationen setzt beispielsweise der Kanton Luzern die NRP um: Im Seetal, das zu den neu definierten regionalpolitischen Gebieten gehört, hat sich die aus einem Mehrzweckverband heraus entstandene « idee seetal ag » formiert. Eingebunden sind darin in einem PPP-Modell (Public Private Partnership) die politischen, wirtschaftlichen und privaten Kräfte. In der RegioHER, einem eingespielten Gemeindeverband im Rahmen des IHG-Programms für das Luzerner Hinterland, das Entlebuch und das Rottal, wurde nichts wesentlich geändert. In Graubünden, wo nun der ganze Kanton – also neu auch das Oberengadin, die Landschaft Davos und das Bündner Rheintal – von der Regionalpolitik erfasst wird, sind zwar mehrheitlich weiterhin die Regionalverbände aus der IHG-Zeit am Werk. Vereinzelt haben sich Regionen – etwa Nordbünden und das Schanfigg – zusammengeschlossen. Andere haben sich

aufgespalten: Weil eine Vollfusion der bisherigen Region Moesano scheiterte, gehen die beiden Regionen Mesolcina und Calanca nun getrennte Wege.

In der Waadt vertraut die NRP auf die bestehenden Regionalverbände sowie die Tourismus- und Wirtschaftsförderungorganisationen. Allerdings wird nun versucht, die Strukturen möglichst zu vereinfachen und zu koordinieren. Interkantonale Projekte werden über die Konferenz der Westschweizer Volkswirtschaftsdirektoren (CDEP-SO) umgesetzt. Diese hat ihre Statuten revidiert und in einem wichtigen Professionalisierungsschritt ein eigenes Sekretariat eingesetzt. Neuenburg hat die bisherigen IHG-Regionalsekretariate in die Association Réseau urbain neuchâtelais (RUN) integriert (vgl. auch S. 20). «Diese ist nun mit gebündelten Kräften für die Umsetzung der NRP im gesamten Kanton verantwortlich», erklärt Sophie-Hélène Bataïni von der Fachstelle für wirtschaftliche und regionale Entwicklung (Office du développement économique et régional, ODER).

Die Beispiele zeigen: Eine schweizerische Standardlösung bei der Bildung der regionalen Strukturen zur Umsetzung der NRP existiert nicht. Das Ziel ist jedoch überall dasselbe: effiziente Strukturen schaffen, um die neugestaltete Regionalpolitik auf eine solide Basis zu stellen und erfolgreich umzusetzen.

## erste Erfolgsmeldungen

Parallel zu den verwaltungstechnischen Reformen wurden im ersten NRP-Jahr schon zahlreiche Projekte an der Basis gestartet. Der Blick öffnet sich damit auf einen lebendigen regionalpolitischen Kosmos. Ein paar Beispiele in Stichworten? «Touristi-

## Die neue Regionalpolitik (NRP)

rs. Mit der Neuen Regionalpolitik (NRP) unterstützen Bund und Kantone seit 2008 das Berggebiet, den weiteren ländlichen Raum und die Grenzregionen der Schweiz bei der Bewältigung des Strukturwandels. Die Standortvoraussetzungen für unternehmerische Aktivitäten sollen verbessert, Innovationen, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig gefördert werden. Damit leistet die NRP einen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Zielregionen. Die NRP unterstützt die Regionen dabei, ihre Potenziale auszuschöpfen. Sie fördert verschiedene Formen der Zusammenarbeit – zwischen Regionen und Kantonen, zwischen öffentlichen und privaten Institutionen, aber auch zwischen verschiedenen Wirtschaftssektoren und Branchen. Die im Rahmen der NRP gewährten Finanzhilfen werden je zur Hälfte vom Bund und von den Kantonen getragen.

Die direkte Förderung von Initiativen, Projekten und Programmen steht im Zentrum der NRP. Sie fördert aber auch die territoriale Zusammenarbeit in Europa und ermöglicht Steuererleichterungen (**Ausrichtung 1**).

Mit flankierenden Massnahmen sorgt der Bund für eine verstärkte Zusammenarbeit und Koordination der Regionalpolitik mit den Sektoralpolitiken des Bundes (**Ausrichtung 2**).

Um die Akteurinnen und Akteure der Regionalentwicklung bei der Umsetzung der NRP zu unterstützen, schafft die NRP über die Netzwerkstelle für Regionalentwicklung – regiosuisse – Angebote zur Vernetzung und zum Wissensaustausch (**Ausrichtung 3**).

## La nouvelle politique régionale (NPR)

rs. Avec la Nouvelle politique régionale (NPR), la Confédération et les cantons aident depuis 2008 les régions de montagne, les autres régions rurales et les régions frontalières de la Suisse à maîtriser leurs changements structurels. La NPR doit permettre d'améliorer les conditions cadres économiques pour les activités entrepreneuriales, de promouvoir les innovations, de générer de la valeur ajoutée et d'encourager la compétitivité. La NPR fournit ainsi une contribution à la création et à la sauvegarde d'emplois dans les régions concernées. Elle soutient les régions dans l'exploitation de leurs potentiels. Elle promeut différentes formes de collaboration : entre les régions et les cantons, entre les institutions publiques et privées, mais aussi entre les différents secteurs et branches de l'économie. Les aides financières accordées dans le cadre de la NPR sont assumées pour moitié par la Confédération, l'autre moitié étant à la charge des cantons.

La promotion directe d'initiatives, de projets et de programmes est au cœur de la NPR. Elle encourage aussi la coopération territoriale en Europe et permet des allègements fiscaux (**volet 1**).

Avec des mesures d'accompagnement, la Confédération veille à une collaboration et à une coordination renforcées de la politique régionale avec les politiques sectorielles fédérales (**volet 2**).

Afin de soutenir les actrices et les acteurs du développement régional dans la mise en œuvre de la NPR, cette dernière crée, via le Centre du réseau de développement régional – regiosuisse – des offres de mise en réseau et d'échange de savoirs (**volet 3**).

## La nuova politica regionale (NPR)

rs. Con la Nuova politica regionale (NPR), entrata in vigore il 1° gennaio 2008, la Confederazione e i Cantoni aiutano le regioni montane, le aree rurali e le regioni di frontiera svizzere ad affrontare i cambiamenti strutturali. Le condizioni quadro economiche per lo sviluppo di attività imprenditoriali devono essere migliorate; l'innovazione, la creazione di valore aggiunto e il rafforzamento della competitività devono essere promossi e incoraggiati. In questo modo la NPR contribuisce alla creazione e al mantenimento di posti di lavoro nelle regioni. La NPR aiuta le regioni a

sfruttare i loro potenziali. Promuove diverse forme di collaborazione – fra regioni e Cantoni, fra istituzioni pubbliche e private e anche fra vari settori e comparti dell'economia. Gli aiuti finanziari concessi nell'ambito della NPR vengono sostenuti in parti uguali da Confederazione e Cantoni.

La promozione diretta di iniziative, progetti e programmi che rafforzano l'innovazione, la creazione di valore aggiunto e la competitività nelle regioni è l'elemento centrale della NPR, che promuove però anche la collaborazione territoriale in Europa e permette sgravi fiscali (**componente 1**).

Mediante misure d'accompagnamento la Confederazione provvede a rafforzare la collaborazione e il coordinamento fra la politica regionale e le politiche settoriali federali (**componente 2**).

Con l'intento di sostenere gli operatori dello sviluppo regionale nell'attuazione della NPR, quest'ultima, attraverso il Centro della rete di sviluppo regionale – regiosuisse – crea offerte per la messa in rete e lo scambio di conoscenze (**componente 3**).

sche Standortförderung Pany» (GR), die Walliser Innovationsstiftung «The Ark» (VS), «Les journées de la Métropole Horlogère» (NE), «Tropenhaus» (LU), «Sbrinz-Route» (NW, OW, VS, BE), das Unternehmenszentrum «Micropark Pilatus» (OW), «Technopol Sainte-Croix» (VD) sowie der Genfer Biotechnologiecluster «Bioalps» und die Hightech-Industriecluster im Bereich der Micro- und Nanotechnologie «Micronarc» bzw. der Informations- und Kommunikationstechnologie «AlpicT».

Wie alle Kantone hat auch der Kanton Bern nach einem Jahr NRP Bilanz gezogen: Die 32 bislang gestarteten Projekte lösen in einer ersten Stufe Investitionen und Umsätze von nahezu 42 Millionen Franken und ein Beschäftigungsvolumen von 300 Arbeitsplätzen aus. Wenn sich alles optimal entwickelt, sollen daraus längerfristig 1300 Arbeitsplätze und jährlich wiederkehrende Umsätze von 233 Millionen Franken resultieren. «Wie weit wir dieses Ziel tatsächlich erreichen, lässt sich heute natürlich noch nicht beurteilen», meint Daniel Wüthrich.

Klar ist allen Beteiligten, dass die grossen Würfe nicht einfach aus dem Boden gestampft werden können. «Das pfannenfertige Projekt, das sofort realisiert werden kann und viele Arbeitsplätze generiert, ist eine Illusion», stellt der Luzerner NRP-Projektleiter Tilman Holke fest. Im Normalfall gehe es nicht ohne Grundlagenabklärungen, also Vor- und Machbarkeitsstudien. Insgesamt sind sich die Kantone darin einig: Die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik ist erfolgreich angelaufen und die Ziele für das erste Jahr konnten erreicht werden.

## «ohne NRP-Macherinnen und -macher in den Regionen gibt es keine NRP-Projekte.»

Michael Caflisch, Leiter Tourismusentwicklung beim Bündner Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT)

## Es gibt noch gewisse Defizite

Alle befragten Kantonsvertreterinnen und -vertreter orten weiteres Optimierungspotenzial, insbesondere im Bereich der Information und Kommunikation. «An der Front, in den Gemeinden und bei den privaten Akteurinnen und Akteuren, ist das Verständnis noch zu verbessern; die NRP-Ideen müssen dort weiterverbreitet werden», sagt Daniel Wüthrich zur Situation im Kanton Bern. Tilman Holke taxiert die Koordination mit den für Umwelt und Energie, Landwirtschaft sowie Verkehr zuständigen Dienststellen noch als verbesserungsfähig. «Es braucht Zeit, bis Bottom-up-Projekte, die den Kriterien der NRP entsprechen, nur so zu spriessen beginnen», gibt Ursula Kraft zu bedenken. Véronique Martrou wünscht sich, dass die Akteurinnen und Akteure ihre Erfahrungen und das Umsetzungswissen gegenseitig besser teilen und intensiver austauschen.



Eindeutig ist der Tenor in der Frage nach den Schwachstellen im NRP-Prozess. «Das grösste Defizit liegt im Moment wohl bei den personellen Ressourcen», sagt Michael Caflisch, Leiter Tourismusentwicklung beim Bündner Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT), «denn ohne NRP-Macherinnen und -macher in den Regionen gibt es keine NRP-Projekte.» \\\

[www.pany.ch](http://www.pany.ch) — [www.theark.ch](http://www.theark.ch) — [www.metropolehorlogere.ch](http://www.metropolehorlogere.ch) — [www.tropenhaus.ch](http://www.tropenhaus.ch) — [www.sbrinzroute.ch](http://www.sbrinzroute.ch) — [www.microparkpilatus.ch](http://www.microparkpilatus.ch) — [www.sainte-croix.ch](http://www.sainte-croix.ch) — [www.bioalps.ch](http://www.bioalps.ch) — [www.micronarc.ch](http://www.micronarc.ch) — [www.AlpicT.ch](http://www.AlpicT.ch)

## kantone setzen schwerpunkte bei industrie, gewerbe und tourismus

rs. Die Kantone – mit Ausnahme von Genf, Solothurn und Zug – haben im Laufe des Jahres 2008 ihre Umsetzungsprogramme zur NPR für die Jahre 2008–2011 vorgelegt und mit dem SECO Programmvereinbarungen abgeschlossen. regiosuisse hat die diesbezüglichen Vertragsziele gesammelt und thematisch gegliedert.

Die Übersicht<sup>1)</sup> zeigt, dass sich ein gutes Viertel (27,3%) der Strategien und Vorhaben auf den Tourismus konzentriert, mit Schwerpunkt auf der Entwicklung touristischer Produkte und Dienstleistungen und dem Auf- und Ausbau touristischer Organisationen und Kooperationen. Ein weiteres Viertel (24,6%) der Strategien und Vorhaben ist im Bereich von Industrie und Gewerbe angesiedelt. Hier konzentrieren sich die Bemühungen ebenfalls auf den Auf- und Ausbau von Organisationen und Kooperationen und den Wissenstransfer bzw. das Wissensmanagement. Ebenfalls bedeutend (19,8%) ist das Engagement zur Stärkung des Regionalmanagements, der Kooperationen unter Gemeinden, Regionen und Kantonen sowie der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Mit der Standortentwicklung und -aufwertung befasst sich rund ein Siebtel (13,6%) der kantonalen Strategien und Vorhaben. Eher untergeordnet sind Aktivitäten in den Bereichen «Agrarwirtschaft» (7,7%), «Bildung und Gesundheit» (1,7%) sowie «Inwertsetzung natürlicher Ressourcen» (6,8%).

<sup>1)</sup> Die Kantone Appenzell Innerrhoden, St. Gallen und Schaffhausen wurden auf eigenen Wunsch hin in der Übersicht nicht berücksichtigt.

[www.regiosuisse.ch/download/npr-grundlagen](http://www.regiosuisse.ch/download/npr-grundlagen)

## Les cantons mettent l'accent sur le tourisme et l'industrie

rs. Les cantons – sauf Genève, Soleure et Zoug – ont présenté en 2008 leurs programmes de mise en œuvre de la NPR pour les années 2008–2011 et ont conclu les conventions-programmes correspondantes avec le SECO. regiosuisse en a réuni les objectifs et les a classés par thèmes.

La vue d'ensemble<sup>1)</sup> montre qu'un bon quart (27,3%) des stratégies et des projets se concentrent sur le tourisme, en insistant sur le développement de produits et de services touristiques ainsi que sur la création et l'extension d'organisations et de coopérations touristiques. Un autre quart (24,6%) des stratégies et des projets se situent dans le domaine de l'industrie et des arts et métiers. Les efforts s'y concentrent également sur la création et l'extension d'organisations et de coopérations ainsi que sur le transfert et la gestion des connaissances. L'engagement en faveur du renforcement du management régional, de coopérations entre communes, régions et cantons ainsi que de la collaboration transfrontalière est également important (19,8%). Un petit septième (13,6%) des stratégies et des projets cantonaux s'occupent de promotion et de revalorisation économiques. Les activités dans les domaines de l'économie agricole (7,7%), de la formation et de la santé (1,7%) ainsi que de la valorisation de ressources naturelles (6,8%) sont plutôt secondaires.

<sup>1)</sup> La vue d'ensemble ne tient pas compte, à leur propre demande, des cantons d'Appenzell Rhodes-Intérieures, de St-Gall et de Schaffhouse.

[www.regiosuisse.ch/telechargement/fondements-npr-1](http://www.regiosuisse.ch/telechargement/fondements-npr-1)

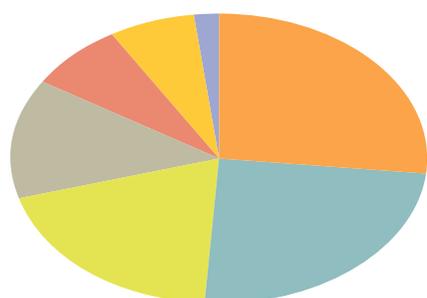
## turismo e industria-artigianato le due priorità dei cantoni

rs. Nel corso del 2008 tutti i Cantoni ad eccezione di Ginevra, Soletta e Zugo hanno presentato i loro progetti di attuazione della NPR per il periodo 2008–2011 e hanno concluso con la SECO le convenzioni di programma corrispondenti. regiosuisse ha raccolto gli obiettivi programmatici e li ha organizzati in ambiti tematici.

La panoramica<sup>1)</sup> mostra che un buon terzo delle strategie e dei progetti, ossia il 27,3%, si focalizzano sul turismo, in particolare sullo sviluppo di prodotti e servizi turistici e sulla creazione o l'ampliamento di organizzazioni e cooperazioni turistiche. Un altro quarto (24,6%) si concentra sul settore dell'industria e dell'artigianato, soprattutto sulla creazione o l'ampliamento di organizzazioni e cooperazioni o sul trasferimento e la gestione delle conoscenze. Un ulteriore, importante ambito tematico (19,8%) è rappresentato dall'impegno per rafforzare il management regionale, dalle cooperazioni tra comuni, regioni e Cantoni e dalla collaborazione transfrontaliera. Un settimo circa delle strategie e dei progetti pone l'accento sullo sviluppo e la valorizzazione della piazza economica regionale (13,6%). Le attività nei settori dell'economia agricola (7,7%), dell'educazione e della sanità (1,7%) e della valorizzazione delle risorse naturali (6,8%) rivestono un ruolo piuttosto marginale.

<sup>1)</sup> I Cantoni di Appenzello Interno, San Gallo e Sciaffusa hanno chiesto di essere esclusi dalla panoramica.

[www.regiosuisse.ch/download-it/basi-npr](http://www.regiosuisse.ch/download-it/basi-npr)



- 27,3% ● **tourismus** — tourisme — turismo
- 24,6% ● **industrie und gewerbe** — industrie et artisanat — industria e artigianato
- 19,8% ● **regionalmanagement/kooperationen öffentliche hand** — management régional et coopérations des pouvoirs publics — management regionale/cooperazioni settore pubblico
- 13,6% ● **standortentwicklung/-aufwertung** — promotion et revalorisation économiques — sviluppo e valorizzazione della piazza economica regionale
- 7,7% ● **agrarwirtschaft** — Économie agricole — economia agricola
- 6,8% ● **inwertsetzung natürlicher ressourcen (wasser, energie)** — valorisation de ressources naturelles (eau, énergie) — valorizzazione delle risorse naturali (acqua, energia)
- 1,7% ● **bildung und gesundheit** — formation et santé — educazione e sanità



## erweiterter wirkungs- bereich der Förderpolitik

rs. Der Wirkungsbereich der Neuen Regionalpolitik (NRP) erstreckt sich über das Berggebiet und den ländlichen Raum im Allgemeinen. Auch Regionen, die sich an der Europäischen territorialen Zusammenarbeit beteiligen, und Gebiete, in welchen Steuererleichterungen im Rahmen der Regionalpolitik gewährt werden, sind in die NRP einbezogen.

Insgesamt erfasst die NRP einen Grossteil der Schweiz. Im Vergleich zur früheren Förderpolitik (z.B. Investitionshilfegesetz, IHG) haben aber zusätzlich neu urbane Kantone und insbesondere Kantone und Regionen im Mittelland Zugang zu den Instrumenten der Regionalpolitik. Die Grossagglomerationen Zürich, Basel, Bern, Lausanne und Genf sowie die urbanen Kantone Zürich, Zug, Solothurn, Basel-Stadt, Basel-Landschaft, Aargau und Genf sind von der Bundesförderung im Rahmen der NRP zwar grundsätzlich ausgeschlossen. Doch die Kantone konnten beantragen, dass Teilräume in den NRP-Wirkungsbereich aufgenommen werden, sofern sie für diese den Nachweis von Strukturschwäche erbringen. So wurden zusätzlich Gebiete der Kantone Aargau und Zürich in den Wirkungsbereich der NRP aufgenommen, und die Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft erhalten NRP-Fördergelder für die interregionale, die interkantonale, die grenzüberschreitende und transnationale Zusammenarbeit.

## champ d'application élargi de la politique de promotion

rs. Le champ d'application de la Nouvelle politique régionale (NPR) s'étend non seulement aux régions de montagne, mais aussi aux zones rurales en général. La NPR intègre également les régions qui participent à la Coopération territoriale européenne ainsi que les territoires où sont accordés des allègements fiscaux dans le cadre de la politique régionale.

Globalement, la NPR couvre une grande partie de la Suisse. Mais à la différence de la première politique de promotion (p. ex. loi sur l'aide aux investissements, LIM), certains cantons urbains et en particulier certaines régions du Plateau ont dorénavant accès aux instruments de la politique régionale. Les grandes agglomérations de Zurich, Bâle, Berne, Lausanne et Genève ainsi que les cantons urbains de Zurich, Zoug, Soleure, Bâle-Ville, Bâle-Campagne et Genève sont certes exclus en principe de l'aide fédérale au titre de la NPR. Mais les cantons pouvaient demander l'intégration d'espaces partiels dans le champ d'application de la NPR à condition de justifier de leur faiblesse structurelle. C'est ainsi que des territoires des cantons d'Argovie et de Zurich ont été ajoutés au champ d'application de la NPR et que les cantons de Bâle-Ville et de Bâle-Campagne reçoivent des fonds NPR destinés à promouvoir la coopération intercantonale, transfrontalière, transnationale et interrégionale.

## Ambito territoriale allargato per la politica di promozione

rs. L'area di impatto della Nuova politica regionale (NPR) si estende oltre le regioni di montagna e le aree rurali in generale. Anche le regioni che partecipano al programma di cooperazione territoriale europeo e le aree che usufruiscono di sgravi fiscali nel quadro della politica regionale rientrano nel campo d'applicazione territoriale della NPR.

La NPR interessa quindi buona parte del territorio svizzero. Rispetto alla precedente politica di promozione (ad es. legge sull'aiuto agli investimenti nelle regioni montane, LIM), anche Cantoni urbani – e in particolare i Cantoni e le regioni del Mittelland – usufruiscono degli strumenti di promozione della politica regionale. In linea di massima, i grandi agglomerati di Zurigo, Basilea, Berna, Losanna e Ginevra e i Cantoni urbani (Zurigo, Zugo, Soletta, Basilea Città e Campagna, Argovia e Ginevra) sono esclusi dagli aiuti finanziari federali concessi nel quadro della NPR. Tuttavia i Cantoni possono chiedere che determinate aree vengano inserite nel campo d'applicazione territoriale della NPR, nella misura in cui possono documentare l'esistenza di debolezze strutturali. È il caso ad esempio di alcune aree dei Cantoni di Argovia e Zurigo che sono state integrate nel campo d'applicazione territoriale della NPR e dei due Cantoni di Basilea che ricevono contributi NPR per progetti di collaborazione intercantonale, transfrontaliera, transnazionale e interregionale.



Beispiel St. Gallen

# sanfte Führung – strikte Kriterien

**Um die sich mit der neuen Regionalpolitik (NRP) bietenden Chancen optimal nutzen zu können, hat der Kanton St. Gallen rasch reagiert. Er legte eine umfassende Strategie fest, die auf einer gründlichen wirtschaftlichen Analyse der einzelnen Regionen beruht, und erarbeitete ein detailliertes Umsetzungsprogramm. Seit dem offiziellen Start im Januar 2008 ist in diesem heterogenen Kanton, der nun flächendeckend von der NRP erfasst wird, ein dynamischer und vielfältiger Prozess im Gang. Dieser soll – so die Hoffnungen der Beteiligten – möglichst bald erste Früchte tragen.**

PIRMIN SCHILLIGER — LUZERN

Hinsichtlich Haushalteinkommen, Arbeitsplatzbesatz und Arbeitsproduktivität liegt der Kanton St. Gallen unter dem schweizerischen Durchschnitt. Zur wirtschaftlichen Leistung trägt der industrielle Sektor überdurchschnittlich viel bei. Untervertreten sind hingegen wertschöpfungsstarke Dienstleistungsbetriebe. Damit die Unterschiede zu den Wirtschaftsmotoren Zürich, Basel und Genf/Lausanne nicht weiter wachsen, muss der Kanton insgesamt gestärkt werden.

## Regionalentwicklerinnen und -entwickler mehrfach gefordert

Im Zusammenhang mit der NRP sind die regionalpolitischen Massnahmen deshalb auf den ganzen Kanton ausgedehnt worden, wenn auch mit unterschiedlicher Gewichtung. Denn die Unterschiede zwischen den Regionen sind gross, und sogar innerhalb der einzelnen Regionen gibt es öfters ein enormes wirtschaftliches Gefälle. Blickt man auf die wichtigsten wirtschaftlichen Indikatoren, so schneidet die Region St. Gallen/Rorschach am besten ab. Das Toggenburg und die Region Sarganserland/Walensee liegen am Ende der Skala. Diese beiden



### St-Gall: direction souple, critères rigoureux

Le canton de St-Gall a inscrit la stratégie NPR dans un programme détaillé de mise en œuvre qui tient compte de l'hétérogénéité et surtout de la situation frontalière du canton. Avec sa forte composante industrielle, St-Gall se situe nettement au-dessous de la performance économique moyenne des cantons suisses. Pour éviter de perdre encore du terrain par rapport aux principaux centres du pays, il a étendu, avec la NPR, le champ d'application des mesures de politique régionale à l'ensemble de son territoire. Quatre des huit groupes de planification régionale existants se sont donc soumis à une réorganisation en profondeur.

Au niveau cantonal, le service de l'économie, responsable du développement régional, a intégré les politiques sectorielles dans la NPR. Le canton supervise les acteurs des régions pour la mise en œuvre, conformément au principe *bottom-up*. Mais lorsqu'il s'agit de soutenir



### San Gallo: approccio morbido, criteri rigorosi

Il Cantone di San Gallo ha definito la strategia NPR in un programma di attuazione dettagliato che tiene conto della sua eterogeneità e – non da ultimo – dello statuto di Cantone di frontiera. Nel confronto nazionale, la performance economica di questo Cantone a forte vocazione industriale è nettamente inferiore alla media. Per evitare di perdere ulteriore terreno rispetto ai principali centri nazionali, si è deciso, nell'ambito della NPR, di estendere le misure di politica regionale all'intero territorio cantonale. Quattro degli otto gruppi di pianificazione regionale si sono sottoposti a una riorganizzazione di fondo.

L'Ufficio cantonale dell'economia (Amt für Wirtschaft), competente in materia di sviluppo regionale, ha provveduto ad integrare le politiche settoriali nella NPR. In vista dell'attuazione il Cantone guida gli attori in base al principio *bottom-up*, lasciando loro ampia libertà. Quando però si tratta di promuovere singoli



**des projets particuliers**, les décisions sont prises selon des critères rigoureux: l'augmentation de la création de valeur ajoutée est centrale. Quelques projets ont déjà démarré au cours de la première année de la NPR dans les domaines de la promotion touristique, de la promotion économique intégrée et du bois-énergie. De 2008 à 2011, la Confédération met chaque année à la disposition du canton de St-Gall, pour sa politique régionale, environ 6 millions de francs à titre de contributions à fonds perdu et 14 millions de francs de prêts sans intérêt, auxquels s'ajoute une contribution équivalente du canton. \



**progetti, per i quali** l'aspetto fondamentale è la creazione di valore aggiunto, decide secondo criteri rigorosi. Nel primo anno di concretizzazione della NPR sono stati avviati alcuni progetti nei settori della promozione turistica, dello sviluppo integrale della piazza economica locale e dell'energia prodotta dal legno. Per il periodo 2008-2011 la Confederazione ha messo a disposizione del Cantone di San Gallo contributi a fondo perso per circa 6 milioni di franchi e mutui senza interessi per 14 milioni l'anno a favore della sua politica regionale. A ciò si aggiunge un contributo equivalente messo a disposizione dal Cantone. \



Gewerbegebiet Wattwil im Toggenburg.

Zone artisanale Wattwil, Toggenbourg.

Zona artigianale di Wattwil nel Toggenburgo.

Regionen büssen in einigen wesentlichen Kennziffern bis zu 40 Prozent gegenüber der Spitzenregion ein. Heterogenität kennzeichnet also den zwischen Bodensee und Hochalpen gelegenen, sich über die unterschiedlichsten Natur- und Wirtschaftsräume erstreckenden Kanton.

Ein Paradies also für leidenschaftliche Regionalentwicklerinnen und Regionalentwickler? Danielle Baumgartner, Projektmanagerin bei der kantonalen Fachstelle Regionalentwicklung im Amt für Wirtschaft, bestätigt, dass ihre Aufgabe äusserst abwechslungsreich ist: «Jede Region ist anders aufgestellt», sagt sie, «und es gibt folglich nicht eine, sondern viele Regionalentwicklungsstrategien.» Entsprechend ist die Umsetzung der NRP mehr oder weniger weit gediehen, obwohl der Kanton die Grundlagen sehr schnell bereitgestellt hat.

## pünktlicher start

Kurz nach Genehmigung des Bundesgesetzes über Regionalpolitik am 6. Oktober 2006 durch die eidgenössischen Räte beauftragte die St. Galler Regierung das Amt für Wirtschaft, ein Umsetzungsprogramm zu erstellen. Es wurde ein Projektteam gebildet, dem Vertreter aller Regionalplanungsgruppen sowie verschiedener kantonalen Ämter angehörten. In mehreren Workshops erarbeiteten diese die langfristigen Entwicklungsziele für den Kanton und seine Regionen. Sie stützten sich dabei auf eine SWOT-Analyse (Stärken-Schwächen-, Chancen-Risiko-Profil) über die Regionen des Kantons. Die Regierung konnte das Umsetzungsprogramm bereits im Sommer 2007 verabschieden. Somit standen Strategie und Stossrichtung sowie die inhaltliche und organisatorische Ausgestaltung der künftigen Regionalentwicklung in den wesentlichen Zügen fest.

Damit der «Regionalentwicklungszug» definitiv starten konnte, musste der Kanton nur noch die notwendigen Verträge unterzeichnen: im Februar 2008 mit dem Bund und in den folgenden Monaten mit sämtlichen acht Regionen. «Wir mussten nicht bei null starten, sondern konnten auf langjährigen Erfahrungen in der Regionalentwicklung aufbauen», erklärt Danielle Baumgartner. Sie erinnert daran, dass in der Vergangenheit zwei St. Galler Berggebietsregionen von Darlehen des Investitions-

hilfegesetzes (IHG) profitierten, und erwähnt verschiedene Region-Plus- und INTERREG-Projekte.

## sanfte führung der regionen

Auch wenn nicht alles neu erfunden werden musste, so hat sich trotzdem vieles verändert: Das Amt für Wirtschaft integrierte die Sektoralpolitiken in die NRP, indem es die drei raumrelevanten Ämter (Landwirtschaft, Verkehr, Raumentwicklung) in die Programmentwicklung einbezog. An der Basis reorganisierten sich vier der acht bestehenden Regionalplanungsgruppen: Die Regionen St. Gallen und Rorschach schlossen sich mit einem Teil von Appenzell Ausserrhoden zu einer neuen Planungsgruppe zusammen, die Region Sarganserland/Walensee fusionierte mit der Region Werdenberg, und zwei weitere Regionen – Zürichsee/Linth und Wil – planen neue Strukturen.

«Diese Prozesse erfolgten bottom-up; wir redeten den Regionen nicht drein», erklärt Oliver Gröble, Leiter des Standortmanagements beim Amt für Wirtschaft. «Die Regionalentwicklung basiert letztlich auf einer freiwilligen Kooperation zwischen dem Kanton und den Regionen», ergänzt Baumgartner, «und für die erfolgreiche Umsetzung brauchen wir die Regionen als Führer zu den Gemeinden und den Akteurinnen und Akteuren in den Projekten.»

Der Kanton führt also an der langen Leine, ohne aber die vereinbarten Ziele aus den Augen zu verlieren. «Was tatsächlich realisiert wird, ist bei den Jahresgesprächen ein wichtiges Thema», sagt Baumgartner. Die Kontrolle bezwecke allerdings lediglich eine Verbesserung der Prozesse, und es gehe nicht etwa darum, Sanktionen zu verhängen.

Der sanfte Ansatz darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Kanton bei der Förderung einzelner Projekte nach strikten Kriterien entscheidet. «Zentral ist die Steigerung der Wertschöpfung», betont Gröble. Gerade in diesem Punkt müssten sich viele Initiantinnen und Initianten, die immer noch Gelder für Turn- und Schwimmhallen oder die Sanierung eines Sportplatzes erhofften, von ihren veralteten Finanzierungswünschen verabschieden.



Das Gewerbegebiet in Rorschach gehört zu jenen Arealen, die von der «integralen Standortentwicklung» des Kantons St. Gallen profitieren.

La zone artisanale de Rorschach fait partie des zones qui bénéficient de la «promotion économique intégrée» du canton de St-Gall.

La zona artigianale di Rorschach fa parte delle aree che beneficiano della «promozione economica integrale» del Cantone di San Gallo.

«Chancen haben heute nur noch Projekte, die messbaren Erfolg versprechen, zum Beispiel Arbeitsplätze generieren oder die Zahl von Logiernächten steigern», so der Standortmanager.

- Die verschiedenen Tourismusdestinationen bauen gemeinsam ein elektronisches Kompetenzzentrum auf, wo Angebote elektronisch gebucht werden können. Diesem interkantonalen Projekt haben sich auch die touristischen Leistungsträger im Thurgau und in Schaffhausen angeschlossen.
- Unter dem Stichwort «integrale Standortentwicklung» werden Areale im Toggenburg – in Bütschwil und Wattwil – sowie in weiteren Regionen für Investoren marktfähig gemacht. «Wir räumen alle behördlichen Hindernisse proaktiv aus dem Weg, sodass Ansiedlungswillige nicht erst nach Jahren, sondern nach wenigen Monaten ans Ziel gelangen», sagt Gröble. Das Projekt im Toggenburg wirbt zudem mit der relativen Nähe zum Flughafen Zürich-Kloten und mit Steuererleichterungen.
- Mit zinsbegünstigten Darlehen sollen die geplante Holzenergiezentrale Toggenburg und die neue Bergbahn zur Erschließung des Pizols von Wangs her unterstützt werden.

«Bei reinen Imageaktionen müssen wir abwinken, denn dies bringt noch keine nachhaltige Wertschöpfung.»

oliver gröble, Leiter Standortmanagement,  
Amt für Wirtschaft, Kanton St. Gallen

Für seine Regionalpolitik stehen dem Kanton St. Gallen in der Periode 2008–2011 vom Bund jährlich rund 6 Millionen Franken als A-fonds-perdu-Beiträge sowie zinslose Darlehen von 14 Millionen Franken zur Verfügung. Hinzu kommt ein gleichwertiger Beitrag des Kantons. Viel oder wenig Geld? Gröble antwortet diplomatisch: «Es ist wenig Geld, wenn viele gute Ideen spriesen, und es ist viel, wenn es nur wenig gute Ideen gibt.» \\\

[www.sg.ch](http://www.sg.ch); Rubrik: Wirtschaft & Arbeit — [www.toggenburg.ch](http://www.toggenburg.ch) — [www.pizol.com](http://www.pizol.com); Rubrik: Investor Relations

## Projekte mit Wertschöpfung

Die neue Philosophie hat an der Basis eine gewisse Unsicherheit ausgelöst, was denn unter der NRP überhaupt noch machbar ist. «Bei reinen Imageaktionen müssen wir abwinken, denn dies bringt noch keine nachhaltige Wertschöpfung», verdeutlicht Gröble. Substanziellere Projekte als etwa bloss die Schaffung eines Labels sind gefragt, und da hat sich im ersten Jahr doch schon einiges getan:

## Schwyz: Eine Lenkungsgruppe für die optimale Koordination

rs. Die Koordination der raumwirksamen Sektoralpolitiken ist zwar primär eine Aufgabe des Bundes. Doch auch die Kantone sind gefordert, bei der Umsetzung der Projekte für die notwendige Abstimmung zu sorgen. Im Kanton Schwyz nimmt diese Aufgabe die «Lenkungsgruppe NRP» wahr. «Es handelt sich um kein fixes Gremium», erklärt Harald Lang, NRP-Verantwortlicher der kantonalen Verwaltung. Zum harten Kern der Lenkungsgruppe gehören die zentralen Akteurinnen und Akteure der Fachstelle für Regionalpolitik, der Wirtschaftsförderung und der Ämter für Raumplanung und für Landwirtschaft. Je nach inhaltlicher Stossrichtung eines Projektes werden für die Sitzungen die weiteren davon betroffenen Ämter und Fachstellen zum direkten Dialog mit den Projektträgerinnen und -trägern eingeladen. Zentrale Anliegen sind die inhaltliche Abklärung durch die Fachbereiche und die Zuordnung der Förderfähigkeit von Projekten. Konkret steht die Frage im Mittelpunkt: Aus welchen Sektoralpolitiken kann ein NRP-Projekt zusätzlich unterstützt werden? Generell gibt es zwar keine Doppelförderung, aber die Vorhaben können in sektorische Teilbereiche aufgesplittet werden.

In der Lenkungsgruppe wird also eine klare Auslegeordnung vorgenommen, die es den Projektträgerinnen und -trägern ermöglicht, an eine optimale Finanzierung heranzukommen. Harald Lang, der elf Jahre lang Regionalmanager in der Südwest-Steiermark war, kennt das Modell einer koordinierenden Lenkungsgruppe von Österreich her. Im Kanton Schwyz sind bislang vier NRP-Projekte genehmigt worden, weitere befinden sich in der Pipeline. Die Mehrzahl dieser Projekte betrifft mehrere Sektoralpolitiken. «Wenn Wertschöpfungsketten generiert werden sollen, wie das von der NRP beabsichtigt ist, wird es grundsätzlich wichtig, sektorenübergreifend zu denken», betont Lang weiter. Die Erfahrungen, die Schwyz mit der personell flexiblen Lenkungsgruppe bislang gemacht hat, sind jedenfalls gut. «Das Gremium funktioniert», sagt Lang, «und es sorgt dafür, dass die Koordination der raumwirksamen Politikfelder klappt.»

## Schwytz : un groupe de pilotage pour une coordination optimale

rs. La coordination des politiques sectorielles à incidence territoriale est certes en premier lieu du ressort de la Confédération. Mais les cantons sont aussi invités à veiller à la coordination nécessaire lors de la mise en œuvre des projets. Dans le canton de Schwytz, c'est le «Groupe de pilotage NPR» qui assure cette fonction. «Il ne s'agit pas d'un organe permanent», explique Harald Lang, responsable NPR de l'administration cantonale. Le noyau dur du groupe de pilotage regroupe les acteurs clés du service de la politique régionale, de la promotion économique et des offices de l'aménagement du territoire et de l'agriculture. Suivant l'orientation concrète d'un projet, les autres services concernés sont invités à dialoguer directement avec ses responsables lors des séances. Il s'agit principalement de permettre aux représentants des différents domaines de clarifier le contenu des projets et les possibilités de les soutenir. Concrètement, l'intérêt porte sur la question suivante : quelles politiques sectorielles peuvent fournir un soutien supplémentaire à un projet NPR ? Il n'y a certes pas, en général, de double soutien, mais les projets peuvent être divisés en sous-domaines sectoriels.

Le groupe de pilotage dresse donc un état des lieux clair qui permet aux responsables des projets d'avoir accès à un financement optimal. Harald Lang, qui a été manager régional pendant onze ans en Styrie du Sud-Ouest, connaît le modèle du groupe de pilotage par l'Autriche. Dans le canton de Schwytz, quatre projets NPR ont été approuvés à ce jour et d'autres sont à l'étude. Ces projets concernent en majorité plusieurs politiques sectorielles. «Quand l'objectif est de générer des chaînes de création de valeur, comme l'envisage la NPR, il est fondamental de développer une pensée intersectorielle», souligne encore H. Lang. Schwytz a en tout cas fait de bonnes expériences à ce jour avec le groupe de pilotage à géométrie variable. «L'organe fonctionne, ajoute H. Lang, et veille à une bonne coordination des politiques à incidence territoriale.»

## Svitto: un gruppo di pilotaggio garantisce il coordinamento

rs. Il coordinamento delle politiche settoriali d'incidenza territoriale spetta in primo luogo alla Confederazione, ma non solo. Quando si tratta di attuare progetti anche i Cantoni sono chiamati a garantire il coordinamento necessario. Nel Cantone di Svitto questo compito è stato affidato al «gruppo di pilotaggio NPR». Harald Lang, responsabile NPR in seno all'amministrazione cantonale, spiega che non si tratta di un organismo fisso. Il nucleo del gruppo è rappresentato dagli attori principali del servizio per la politica regionale, della promozione economica e degli uffici cantonali della pianificazione territoriale e dell'agricoltura. A seconda dell'orientamento tematico, alle riunioni partecipano rappresentanti di altri uffici e servizi specializzati, che dialogano direttamente con i responsabili del progetto. Gli aspetti fondamentali sono due: l'esame dei contenuti (dossier) da parte dei settori specializzati e l'accertamento della possibilità di promuovere un determinato progetto, incluse le fonti di finanziamento. Concretamente, ci si chiede quali altre politiche settoriali possono sostenere il progetto NPR in questione. Generalmente non vi sono doppi. Semmai, i progetti possono essere suddivisi in sottosettori.

Il gruppo di pilotaggio adotta un approccio prospettico che permette ai responsabili di progetto di conseguire un finanziamento ottimale. Harald Lang conosce bene il modello di gruppo di pilotaggio con funzione di coordinamento. Ha infatti lavorato per 11 anni come manager regionale della Stiria sudoccidentale (Austria), dove il modello è stato introdotto da tempo. Finora, nel Cantone di Svitto sono stati approvati 4 progetti NPR, altri lo saranno presto. Per la maggior parte, si tratta di progetti che concernono più politiche settoriali. Secondo Lang, per generare catene di valore aggiunto – uno degli scopi della NPR – è molto importante adottare una concezione sovrasettoriale. Finora, le esperienze raccolte con il gruppo di pilotaggio a geometria variabile sono buone: il gruppo è operativo e garantisce il coordinamento efficace e ottimale delle politiche settoriali d'incidenza territoriale.

**Double feu vert** Le Grand Conseil a voté le 23 juin un crédit de 14 millions de francs pour la mise en oeuvre de la politique régionale. Auparavant, les députés avaient accepté un crédit complémentaire de 1,6 million pour la coordination et le suivi du projet d'agglomération du RUN durant la période 2009-2012. >> [LIRE](#)

**Le RUN en un coup d'oeil** Des informations brèves, claires, synthétiques, voilà ce que propose Info RUN. Cette première livraison met notamment en évidence les impulsions décisives que le RUN doit à l'ex-conseiller d'Etat Bernard Soquel et

exemple canton de Neuchâtel

# De la vision à la concrétisation

**La politique neuchâteloise de développement régional repose notamment sur deux rapports du conseil d'Etat : l'un a été débattu au grand conseil en 2007 et l'autre devrait l'être avant l'été. Le canton de Neuchâtel entend jouer le jeu de la collaboration régionale, intercantonale et transfrontalière, pour accroître sa compétitivité et son rayonnement en concrétisant des projets novateurs.**

FELIX GLUTZ — MONTREUX

Le canton de Neuchâtel est constitué de fait d'une population (urbaine à plus de 70%) répartie en trois agglomérations et cinq régions (périurbaines et rurales). Conscients que la notion de région ne se définit plus en termes de frontières institutionnelles et juridiques, mais de cohésion géographique, économique et culturelle, et qu'elle se dessine au gré de projets et de programmes de développement, les acteurs du développement régional neuchâtelois entendent jouer le jeu de la collaboration régionale, intercantonale et transfrontalière, afin d'accroître la compétitivité et le rayonnement du canton en concrétisant des projets innovateurs s'appuyant sur des partenariats.

## un canton, une vision

Lors de la présentation du rapport « Un canton, une vision », en novembre 2007, le président du Conseil d'Etat, Fernand Cuche, a été on ne peut plus clair : « Qu'on le veuille ou non, les régions doivent aujourd'hui prendre leur sort en main et imaginer leur avenir commun. C'est une volonté de la Confédération. Mises en concurrence, les régions ne seront soutenues financièrement que dans la mesure où elles s'engagent dans des projets qui peuvent transcender les frontières des districts, des cantons et même de la Suisse dans les zones frontalières. »

Le programme neuchâtelois défini pour la période 2008-2011 se décline donc sur quatre échelles : stratégie transfrontalière, stratégies intercantionales avec les volets Suisse occidentale et Arc jurassien et stratégie cantonale.

La stratégie transfrontalière doit contribuer à un développement équilibré de la partie Arc jurassien de l'espace de coopération franco-suisse en favorisant l'aménagement et le développement durable des territoires, en veillant à une meilleure gestion de la mobilité et de l'environnement, ainsi qu'en favorisant l'accès à des services de qualité indispensables à l'attractivité des territoires. Elle s'inscrit dans le programme de Coopération territoriale européenne INTERREG France-Suisse et concerne les cantons de Berne, Jura, Neuchâtel et Vaud ainsi que la Région et les Départements de Franche-Comté.

Les stratégies intercantionales comportent un volet pour la Suisse occidentale et un volet concernant l'Arc jurassien. Ce dernier réunit les cantons de Berne, Jura et Neuchâtel et vise à dynamiser le tissu économique et l'image de l'Arc jurassien par une meilleure exploitation des synergies entre les activités des milieux économiques, de la formation, de la recherche et du tourisme.

La stratégie cantonale, enfin, a pour objectif d'accroître la compétitivité du canton de Neuchâtel en valorisant les potentiels économiques, culturels et environnementaux des régions urbaines, rurales et de montagne. Pour ce faire, elle se concentre sur les domaines d'action des institutions, des microtechniques, de l'énergie, de l'agriculture et du tourisme.

## mise en oeuvre de la loi fédérale sur la politique régionale

Si le rapport « Un canton, une vision » décrivait entre autres la stratégie en matière de politique régionale, stratégie basée sur la com-



## neuenburg: von der vision zur realisation

Die zu über 70 Prozent urbane Bevölkerung des Kantons Neuenburg verteilt sich auf drei Agglomerationen und fünf Regionen.

In der Regionalentwicklung setzt der Kanton Neuenburg auf die regionale, interkantonal und grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit dem Ziel, seine Wettbewerbsfähigkeit und Ausstrahlung zu erhöhen, indem er Partnerschaften für die Realisierung innovativer Projekte eingeht.

Nach dem Bericht «Un canton, une vision», den der Grosse Rat im November 2007 beraten hat, sollten sich die Debatten nun auf das Vollzugsgesetz zum Bundesgesetz über Regionalpolitik richten.

Eine wichtige Rolle spielt dabei das neuenburgische Städtenetz (Association Réseau urbain neuchâtelois, RUN), das das Regionalmanagement im Kanton wahrnimmt und für kohärente Strategien in der Regionalentwicklung und Agglomerationspolitik sorgen soll. Die Vereinigung RUN, die sowohl die Gemeinden wie den Kanton umfasst, wurde im Dezember 2006 gegründet und hat die ehemaligen Regionalsekretariate integriert. RUN war federführend bei der Erarbeitung von Regional- und Agglomerationsverträgen. \\\



## neuchâtel: una visione diventa realtà

Lo sviluppo regionale del Cantone di Neuchâtel trova fondamento in due rapporti del Consiglio di Stato. Il Cantone è consapevole del fatto che il concetto di «regione» non si definisce più in termini di confini istituzionali e giuridici, ma di coesione geografica, economica e culturale e che prende forma dinamicamente in funzione dei progetti e programmi di sviluppo. Per questo intende migliorare la propria competitività e il proprio raggio d'influenza puntando sulla collaborazione regionale, intercantonale e transfrontaliera e realizzando progetti innovativi basati su partenariato.

Il Cantone di Neuchâtel intende dotarsi degli strumenti necessari per attuare la Nuova politica regionale. Dopo il rapporto

«Un canton, une vision» discusso in Gran Consiglio nel novembre 2007, i dibattiti dovrebbero ora focalizzarsi sulla legge cantonale di applicazione della legge federale sulla politica regionale.

La Rete urbana neocastellana (RUN, Réseau urbain neuchâtelois) svolge un ruolo importante in questo senso: è responsabile della gestione regionale nel Cantone e garantisce la coerenza delle strategie di sviluppo regionale e delle strategie di gestione e sviluppo degli agglomerati. Creata nel dicembre 2006, la rete riunisce i Comuni e lo Stato del Cantone di Neuchâtel e integrato le segreterie regionali create nel quadro della LIM. La RUN ha quindi coordinato l'elaborazione dei contratti di regione e di agglomerato. \\\



Gewerbegebiet  
Crêt-du-Loche.

Zone artisanale  
du Crêt-du-Loche.

Zona artigianale  
di Crêt-du-Loche.

plémentarité régionale, le rôle moteur de l'agglomération urbaine neuchâteloise et le partenariat entre l'Etat et les communes, le rapport et le projet de loi d'exécution qui sera débattu avant l'été doivent permettre au canton de mettre en œuvre sa politique en toute clarté.

Afin d'atteindre les objectifs fixés dans la convention-programme signée avec le SECO, le canton de Neuchâtel s'appuie largement sur l'Association RUN, rappelle Sophie-Hélène Bataïni, responsable de l'Office du développement économique et régional. Créé en décembre 2006, cet organe réunit les communes et l'Etat de Neuchâtel dans le but de concrétiser la stratégie de développement régional et territorial du canton. A ce titre, il a guidé l'élaboration des contrats de région et d'agglomération, intégré les secrétariats régionaux mis en place pour la LIM et son organe technique est mandaté par le Conseil d'Etat pour assurer le management régional, le soutien et le suivi des projets de politique régionale.

Le RUN est aussi une stratégie novatrice articulant la politique d'agglomération et la politique régionale, qui dépendent de deux lois fédérales différentes. Elle réinvente ainsi une cohésion et génère des dynamiques dont peuvent bénéficier les villes aussi bien que les communes et les régions non urbaines.

## conclusion

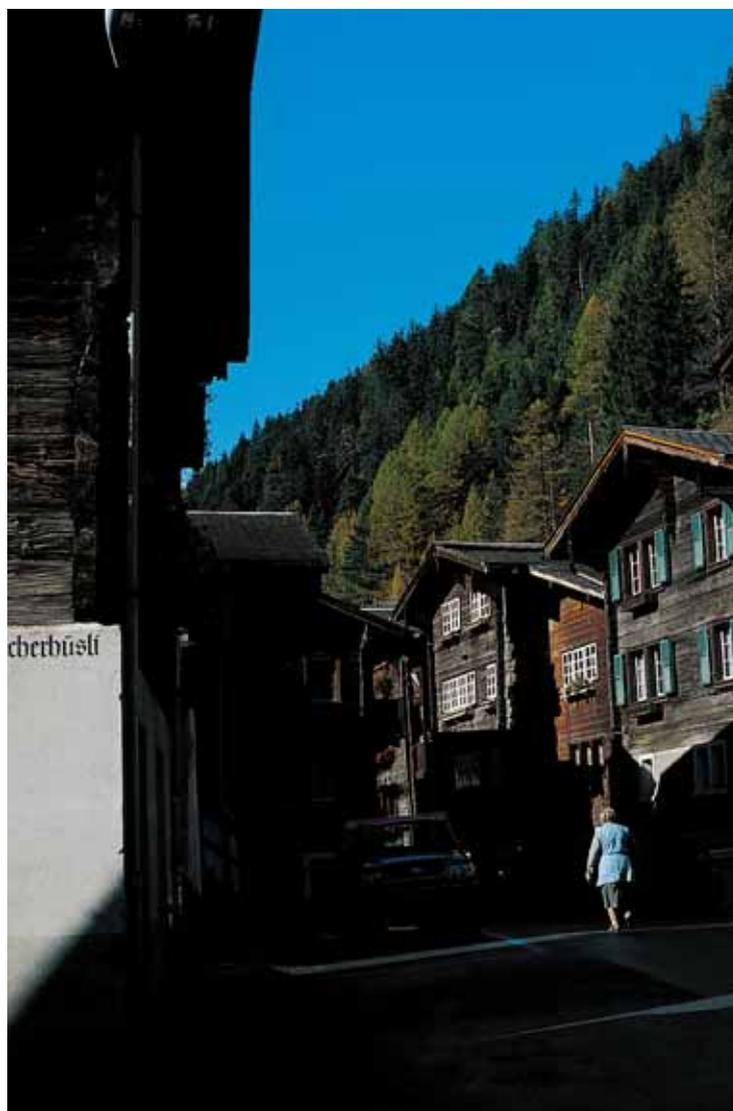
« Le bilan de cette première année est incontestablement positif. A toutes les échelles, des projets ont été lancés, les stratégies se concrétisent. Sans compter les nombreux travaux de nature administrative, organisationnelle, technique et législative qui ont dû être menés en 2008 et qui sont une contribution indispensable à une mise en œuvre fructueuse de la politique régionale dans le canton », conclut Sophie-Hélène Bataïni. \\\

[www.lerun.ch](http://www.lerun.ch) — [www.interreg.francesuisse.org](http://www.interreg.francesuisse.org)



beispiel region oberwallis

# Ein verein für 77 oberwalliser gemeinden



**bisher zählte das deutschsprachige wallis vier sozio-ökonomische regionen. im zuge der umsetzung der neuen regionalpolitik (nrrp) werden nun alle 77 gemeinden in einem verein zusammengefasst. das läuft auf eine zentralisierung hinaus, die aber durch eine starke berücksichtigung auch kleinerer gemeinden abgedeckt wird. die randbezirke fürchten langfristig die folgen der zentralisierung.**

LUZIUS THELER — BRIG

Das Oberwallis bildet seit Anfang 2009 eine einzige Region. Die bisherige Struktur mit vier sozioökonomischen Einheiten – Goms, Brig-Aletsch, Visp-Westlich Raron und Leuk – wird durch eine Trägerschaft auf Vereinsbasis ersetzt. Diese umfasst alle 77 deutschsprachigen Gemeinden. Nach einer intensiven Aufbauphase soll die Region Oberwallis die Umsetzung der NRP aktiv an die Hand nehmen. Die Begründung für die Bündelung der Kräfte ist einfach: Das Oberwallis bilde einen einzigen Lebens- und Wirtschaftsraum und daher eine einzige Region. Sie führe die Gemeinden auch näher zusammen. Es gehe darum, die «Kirchturmpolitik hinter sich zu lassen», wie sich Staatsratspräsident Jean-Michel Cina ausdrückte. Die Bildung der neuen Regionen sollte seiner Meinung nach nicht einzig im Oberwallis, sondern auch im Mittel- und Unterwallis zu einer Strategie führen, die eine Gesamtschau im Blickfeld hat und nicht einzig sektorielle oder sogar lokale Interessen wie bisher. Allerdings meldet sich im französischsprachigen Kantonsteil inzwischen Widerstand gegen die Schaffung zweier Regionen, aber mit nur einem operativen Organ. Das Mittelwallis und das Unterwallis tendieren zu zwei operativen Einheiten, während Staatsrat Cina eine einzige Einheit möglichst in Anlehnung an die bestehenden Organe der kantonalen Wirtschaftsförderung favorisiert.

## gegengewicht und gleichgewicht

Die Zentralisierung geschieht durchaus auch im Sinne eines gesunden Gegengewichts der Gemeinden zum Kanton. Der Kanton wird zwar im neunköpfigen Verwaltungsrat mit drei Mitgliedern präsent sein, jedoch nicht mehr Sitze einnehmen als der Verein der Gemeinden oder die Wirtschaft. Auch im Verein selber ist sorgsam darauf geachtet worden, die kleineren Gemeinden nicht zu überfahren. Die Region Oberwallis verfügt jährlich aus verschiedenen Quellen über rund 650 000 Franken; in der Geschäftsstelle arbeiten vier bis fünf Mitarbeitende. Bei der Regionsgründung soll das Oberwallis als Beispiel für das Mittel- und das Unterwallis dienen. Hier ist man allerdings noch dabei, die Organisationsformen auszuloten. Auslöser für die Bündelung der Regionen in einem einzigen Verein ist letztendlich die Neue Regionalpolitik mit ihrem Paradigmenwechsel, der von der Subventionierung einzelner Infrastrukturwerke hin zur gezielten Förderung innovativer Projekte führt.

## bedenken in den randbezirken

Eher enttäuscht von der Regionsbildung zeigen sich die politischen Kräfte im Kanton, die schon längst eine grosse Territorialreform fordern. Vor allem die Freisinnigen des Unterwallis und die Sozialdemokraten setzen sich für eine Neuordnung der 13 Bezirke ein, die ihrer Auffassung nach aus der Zeit der Pferdekutschen und der langen Fussmärsche in die Kantonshauptstadt stammen. Doch nun wird die neue Region den bestehenden Bezirken einfach übergestülpt. Für den grossen Reformwurf reicht weder die Zeit noch der politische Wille. Die heutige Struktur mit Klein- und Kleinstbezirken ist vor allem für die grossen Parteien – also für die CVP und die CSP – von Interesse, da die Bezirke die Funktion von Wahlkreisen erfüllen. In den kleineren Bezirken mit nur vier oder sogar zwei Sitzen müssen Parteien ausgesprochen hohe Wähleranteile erringen, um mit einem Vertreter in das Kantonsparlament einzuziehen. Die Minderheiten bezeichnen daher die heutige innerkantonale Gebietsaufteilung als wahlmathematischen «Heimatschutz» für die CVP.

Skeptische Stimmen zur Schaffung der neuen Region kommen aus den Bezirken Goms und Leuk. Hier fürchtet man, dass die peripheren Gebiete ob der Aufhebung der bisherigen Regionalorganisation an Einfluss und Gewicht verlieren. Durch die Neuausrichtung in der Regionalpolitik drohe ein eigentlicher Zentralisierungsschub. In einem verschärften Wettbewerb um beschränkte Fördergelder sehen sie die Gefahr, bald einmal von den grösseren Zentren an die Wand gedrückt zu werden. Tatsächlich zeichnete sich das alte System durch eine Bürgernähe aus, die sich oft sogar in einer ausgeprägten Personifizierung und Identifizierung einer Region über ihren Regionalsekretär niederschlug. \\\

[www.rw-oberwallis.ch](http://www.rw-oberwallis.ch)



Durch Bündelung der Kräfte in einer einzigen Region will das Oberwallis die «Kirchturmpolitik» überwinden.

Le Haut-Valais veut abandonner la «politique de clocher» en unissant les forces de toute une région.

Riunendo i comuni in un'unica regione, l'Alto Vallese vuole lasciarsi alle spalle i campanilismi.



**haut-valais: une association pour les 77 communes**

Le Haut-Valais comptait jusqu'à présent quatre régions socio-économiques. Ses 77 communes sont réunies en une association depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Après une période d'intense développement, il est prévu que cette nouvelle région s'occupe activement de mettre en œuvre la Nouvelle politique régionale. Les raisons invoquées par le Conseiller d'Etat Jean-Michel Cina sont claires: le Haut-Valais forme un seul espace de vie et économique et donc une seule région. La création de la région doit rassembler le Valais germanophone et remplacer la politique de clocher, estime J.-M. Cina. Elle offre aux communes l'opportunité de se considérer comme un contre-poids par rapport au canton et à la Confédération. Mais il n'y a pas que de l'enthousiasme dans les districts périphériques. On y redoute les conséquences de la centralisation. La création de régions n'est pas encore très avancée en Valais central et en Bas-Valais, où les nouvelles structures n'en sont qu'à leurs débuts. \\\



**Alto vallese: un'unica regione per 77 comuni**

Dal 1° gennaio 2009 i 77 Comuni dell'Alto vallese, in precedenza suddivisi in quattro regioni socioeconomiche, formano un'unica regione. Dopo un'intensa fase di preparazione, si tratterà di implementare attivamente la Nuova politica regionale. Il Consigliere di Stato Jean-Michel Cina spiega le ragioni di questa scelta in modo molto chiaro: l'Alto Vallese rappresenta un unico spazio vitale ed economico e, quindi, un'unica regione. Secondo Cina, la nuova regione favorirà la coesione del Vallese germanofono e permetterà di lasciarsi alle spalle i campanilismi ormai superati, offrendo inoltre ai Comuni l'opportunità di fungere da contrappeso al Cantone e alla Confederazione. Non tutti condividono però quest'entusiasmo: nei distretti periferici si temono gli effetti della centralizzazione. Nel Medio e Basso Vallese questo genere di aggregazione muove appena i primi passi e le nuove strutture sono allo stato embrionale. \\\

Interview

# «Das Tempo der Kantone hat mich speziell beeindruckt.»

mit Eric Scheidegger, stv. Direktor des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO), sprach Pirmin Schilliger



**wie weit ist die umsetzung der neuen regionalpolitik (NRP) aus der optik des bundes im ersten jahr vorangeschritten? eric scheidegger, stv. direktor des staatssekretariats für wirtschaft (SECO) und als leiter der direktion standortförderung verantwortlich für die regional- und raumordnungspolitik, zieht im gespräch eine erste bilanz: «die NRP hat einen guten start hingelegt, doch um ihr zu nachhaltigem erfolg zu verhelfen, werden alle beteiligten noch viel knochenarbeit leisten müssen.»**

**Welche wichtigen Schritte konnten im ersten NRP-Jahr realisiert werden?**

ERIC SCHEIDEGGER: Ich möchte daran erinnern, dass wir bis zum eigentlichen Start einen langen Weg zurücklegen mussten. Es begann 2002 mit der Grundlagenarbeit einer Expertengruppe und kritischen politischen Diskussionen bereits in der Vernehmlassung. Schliesslich wurden im Parlament die gesetzlichen Grundlagen und das Mehrjahresprogramm ausgearbeitet. Alles in allem brauchte es eine sechsjährige Vorlaufzeit, und jetzt schauen wir auf das erste Jahr der Umsetzung zurück. Gemessen daran sind wir sehr gut vorwärtsgekommen.

**Sind die Programmvereinbarungen mit allen Kantonen unter Dach und Fach, oder gibt es noch Nachzügler?**

SCHEIDEGGER: Es war unser primäres Ziel, auf Grundlage der neuen Zusammenarbeitsformen mit den Kantonen die Programmvereinbarungen auszuhandeln und zu beschliessen. Das ist pünktlich und mit allen von der NRP erfassten 23 Kantonen geschehen.

## monitoring, reporting und controlling

**Was werten Sie als besonderen Erfolg?**

SCHEIDEGGER: Mit dem Start der Umsetzung haben wir auch schon Monitoring-, Reporting- und Controlling-Instrumente bereitstellen können. Mit dem CHMOS-System, das wir von Österreich übernommen und auf Schweizer Verhältnisse adaptiert haben, steht uns ein gutes Werkzeug zur Verfügung, um Erfolg und Misserfolg zu messen. Bereits beteiligen sich 16 Kantone an diesem System. Zum Monitoring gehört ein regelmässiges Reporting, und auch da sind wir schnell und lückenlos bedient worden: Fristgerecht haben wir von allen Kantonen die NRP-Jahresberichte 2008 erhalten, und wir sind jetzt (Red. Mitte April 2009) damit beschäftigt, diese auszuwerten. Wir stellen fest, dass wir mit den neuen Instrumenten der Führung und Begleitung der Prozesse schon im ersten Jahr einen sehr guten Standard erreicht haben.

**Der Erfolg der NRP wird letztlich an den Projekten gemessen. Was hat sich in dieser Hinsicht im ersten Jahr bereits getan?**

SCHEIDEGGER: Eine beachtliche Zahl von Projekten ist an die Hand genommen worden. Speziell beeindruckt hat mich das Tempo, mit dem die Kantone ihre Aufgaben institutionell und organisatorisch angepackt und rasch umgesetzt haben. Dabei hatten sie einiges zu erledigen, umso mehr, als in gewissen Kantonen die Perimeter neu definiert wurden. Die Kantone mussten nicht nur eine Folgegesetzgebung entwickeln, sondern auch ihre Verwaltungen restrukturieren und anpassen – vor allem, um die Zusammenarbeit der Sektoralpolitiken besser koordinieren zu können.

**Der Bund ist verantwortlich für das Zusammenspiel der NRP mit den Sektoralpolitiken, also mit Innovations-, Bildungs-, Agrar-, Umwelt-, Energie-, Raumplanungs-, Tourismus- und KMU-Politik – insgesamt eine komplexe Aufgabe.**

**Welchen Nutzen bringt diese Zusammenarbeit und wie wird sie organisatorisch bewältigt?**

SCHEIDEGGER: Wir arbeiten mit unseren Schlüsselpartnern auf Bundesebene daran, neue Formen der Zusammenarbeit zu ent-

wickeln. So haben wir mit den Bundesämtern für Raumentwicklung (ARE), für Umwelt (BAFU) und für Landwirtschaft (BLW) über eine Arbeitsgruppe «Modellvorhaben im ländlichen Raum» lanciert. Darin können wir spezifisch die Herausforderungen der Koordination der Sektoralpolitiken testen. Es gibt weitere Vorhaben mit dem BAFU im Bereich Holz und mit dem Bundesamt für Berufsbildung und Technologie im Wissens- und Technologietransfer. Wir streben an, diese Zusammenarbeit nicht einfach über Projekte zu gestalten, sondern mit institutionellen Vereinbarungen zu steuern und zu überwachen.

**«wir sind Ansprechpartner, wenn es konkrete Fragen zur umsetzung gibt, und wir übernehmen in diesem sinne eine dauerhafte coaching-aufgabe.»**

## der bund bleibt ansprechpartner

**Die Verantwortung für die Umsetzung des Hauptpfeilers der NRP – Stärkung von Innovation, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit des ländlichen Raums – liegt bekanntlich bei den Kantonen. Kann sich der Bund nach Abschluss der Programmvereinbarungen und damit der Regelung der Geldströme weitgehend zurücklehnen?**

SCHEIDEGGER: Sicher nicht! Die Umsetzungsverantwortung liegt zwar bei den Kantonen, doch wir sind bereit, ihnen dabei Unterstützung zu bieten. Wir sind Ansprechpartner, wenn es konkrete Fragen zur Umsetzung gibt, und wir übernehmen in diesem Sinne eine dauerhafte Coaching-Aufgabe. Zudem hat der Bund auch eine Führungsverantwortung bei der angestrebten besseren Koordination der Sektoralpolitiken und bei der Entwicklung des Wissenssystems.

**In die NRP fliessen in der aktuellen Vierjahresperiode vom Bund und von den Kantonen je 360 Millionen Franken.**

**Welche Wertschöpfung soll damit erzielt und wie viele Arbeitsplätze sollen generiert werden?**

SCHEIDEGGER: Die Ziele sind in den Programmvereinbarungen klar formuliert. Das sind natürlich Metaziele, und es wird schwierig sein, nach vier bzw. acht Jahren die Auswirkungen im Detail zu analysieren. Zu belegen, welche Arbeitsplätze nun durch die NRP und durch nichts anderes generiert worden sind, ist schwierig, denn die Wirkungszusammenhänge im wirtschaftlichen Umfeld sind sehr komplex.

## Tourismus und Landwirtschaft

**Frappante Beispiele von Synergien zwischen der NRP und einer oder mehreren Sektoralpolitiken?**

SCHEIDEGGER: Der Tourismus spielt in den ländlichen Regionen und in den Berggebieten eine wichtige Rolle. Der Koordination der NRP mit der Tourismuspolitik kommt deshalb grosse Bedeutung zu, im Zusammenspiel auch mit der Landwirtschaftspolitik. Denn immer mehr Bauern suchen nach zusätzlichen

Erwerbsmöglichkeiten mit alternativen Angeboten im eigenen Sektor und nach ergänzenden Verdienstmöglichkeiten ausserhalb des Agrarsektors. Im Bildungs- und im Gesundheitsbereich müssen wir sicher noch stärker versuchen, gute Ideen in dauerhafte Aktivitäten umzusetzen.

### **Wenn Sie sich mit dem Zauberstab für die NRP einen Wunsch erfüllen könnten: Was sollte es sein?**

SCHEIDEGGER: Noch sind in die wenigsten Projekte erfahrene Wirtschaftsakteure eingebunden. Wir erachten dies aber als Schlüsselfaktor für langfristigen Erfolg und wünschen uns dynamische Unternehmer und ein systematisches Engagement der regionalen Wirtschaftsverbände. Nur wenn die regionalen wirtschaftlichen Akteure gewonnen werden können und mit Überzeugung und Begeisterung mitmachen, werden sich Projekte und Aktivitäten entwickeln, die nicht dauerhaft von öffentlichen Mitteln abhängig sind.

## **konsequenz der stabilisierungsprogramme**

**Der Strukturwandel im ländlichen Raum wird aktuell durch einen dramatischen Konjunkturunbruch überschattet.**



### **eric scheidegger (SECO): «Le rythme des cantons m'a spécialement impressionné.»**

Eric Scheidegger, directeur suppléant du Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) et, en tant que chef de la direction de la promotion économique, responsable de la politique régionale et d'organisation du territoire, est convaincu que la NPR a pris un bon départ. Les conventions-programmes avec tous les cantons répertoriés par la NPR ont pu être signées à temps, de sorte que plus rien n'a fait obstacle à une mise en œuvre rapide des projets NPR dès la première année. On a également déjà pu mettre à disposition les instruments de surveillance, de rapport et de contrôle nécessaires au contrôle des résultats. Le système CHMOS, repris de l'Autriche et adapté à la situation suisse, constitue un outil éprouvé à cet effet.

E. Scheidegger est particulièrement impressionné par le rythme soutenu auquel les cantons ont systématiquement empoigné leurs tâches, les ont analysées en profondeur et se sont ensuite réorientés. Maintenant qu'il s'agit de questions concrètes de mise en œuvre, la Confédération se considère comme l'interlocutrice des cantons. «Nous assumons

dans ce sens une tâche permanente de coaching», selon E. Scheidegger. La Confédération est en outre responsable de diriger la coordination des politiques sectorielles. Tous les offices fédéraux concernés par la politique de l'innovation, de la formation, agricole, environnementale, énergétique, de l'organisation du territoire, du tourisme et des PME travaillent maintenant au développement de nouvelles formes contraignantes de collaboration. Celles-ci seraient non pas simplement organisées par le biais de projets, mais pilotées et surveillées selon des accords institutionnels.

C'est de l'agriculture et du tourisme qu'E. Scheidegger attend les synergies les plus fortes entre la NPR et les politiques sectorielles. Il s'inquiète un peu du fait que trop peu d'acteurs économiques expérimentés soient encore associés aux projets NPR, car c'est un facteur clé pour le succès à long terme. Il ne voit que des avantages à ce que les programmes de stabilisation amènent maintenant de l'argent supplémentaire dans les régions. Cet argent permettrait en effet de soutenir encore plus de projets prêts à être réalisés. Mais il faudra compenser à l'avenir l'argent qui afflue plus rapidement aujourd'hui. \\\

### **Stabilisierungsprogramme schütten ein Mehrfaches an Geld aus, als über die NRP in die Regionen fliesst. Welche Konsequenzen hat dies für die NRP?**

SCHEIDEGGER: Ich glaube, dass Strukturprogramme wie die NRP und Stabilisierungsprogramme komplementär sind. Es ist denkbar, dass es noch ausführungsfähige Projekte gibt, die wir nun dank dem Stabilisierungsprogramm rasch unterstützen können. Zudem kommen natürlich vorgezogene Infrastrukturvorhaben verschiedenen Regionen zugute.

### **Lässt sich in Zahlen benennen, welche zusätzlichen Mittel nun in die Regionen fließen?**

SCHEIDEGGER: Nein! Letztlich handelt es sich auch nicht um eine Aufstockung, sondern um ein beschleunigtes Einspeisen von Mitteln in den Fonds für Regionalentwicklung, damit dieser schon heute über mehr Liquidität verfügt. Mit anderen Worten: Man wird das, was heute schneller fliesst, in Zukunft wieder kompensieren müssen. \\\



### **eric scheidegger (SECO): «Esemplare la reattività dei cantoni.»**

Eric Scheidegger, sostituto Direttore della Segreteria di Stato dell'economia (SECO) e capo della Direzione per la promozione della piazza economica (responsabile della politica regionale e d'assetto del territorio), è convinto che la NPR sia partita sotto i migliori auspici. Ne è la prova il fatto che gli accordi di programma con i 23 Cantoni interessati dalla NPR sono stati siglati nei tempi previsti. Già nel primo anno della NPR, non vi sono quindi più ostacoli alla rapida realizzazione di progetti NPR. Sono stati approntati gli strumenti di monitoraggio, reporting e controlling necessari alla verifica dei risultati. Grazie al sistema CHMOS, ripreso dall'Australia e adattato alla realtà elvetica, è ora disponibile uno strumento di comprovata efficacia.

Scheidegger si è detto particolarmente impressionato dalla velocità e dalla sistematicità con cui i Cantoni hanno affrontato i loro compiti, analizzandoli nei dettagli e adeguandosi laddove necessario. La Confederazione è l'interlocutore dei Cantoni per le questioni concrete di attuazione e, secondo Scheidegger, ha un ruolo permanente di coach. Ha inoltre una responsa-

bilità direttiva nel coordinamento delle politiche settoriali. Tutti gli Uffici federali interessati dalle politiche in materia di innovazione, formazione, agricoltura, ambiente, energia, assetto territoriale, turismo e promozione delle PMI stanno lavorando per sviluppare nuove forme vincolanti di collaborazione. Quest'ultima si definisce da un lato attraverso i progetti, dall'altro va inquadrata in convenzioni istituzionali e monitorata con verifiche regolari.

Scheidegger ritiene che le principali sinergie tra la NPR e le politiche settoriali si concentrino in due settori: l'agricoltura e il turismo. Esprime preoccupazione per il fatto che vi siano ancora troppo pochi attori economici di pluriennale esperienza coinvolti in progetti NPR: questo è infatti, secondo lui, il fattore chiave per il successo a lungo termine. Che attualmente nelle regioni confluiscono nuovi fondi attraverso i programmi di stabilizzazione è senz'altro un vantaggio, perché permetterà di sostenere un numero maggiore di progetti ormai maturi. Non si deve però dimenticare che in futuro occorrerà compensare le spese supplementari. \\\

erfahrungen  
in regionen und  
projekten

expériences  
régionales et  
projets

esperienze  
nelle regioni e  
progetti

# Das Emmental hat noch viel Potenzial



**in der wirtschaftsförderung und regionalentwicklung des emmentals ist karen wiedmer fast schon omnipräsent. bei der erfahrenen geschäftsführerin der region laufen viele fäden zusammen. nun versucht sie, in gotthelfs stammlanden jenen geist zu wecken, aus dem geld oder, in der sprache der neuen regionalpolitik, «nachhaltige wertschöpfung» generiert werden kann. das terrain für erfolgreiche projekte ist in den letzten zwei jahren über eine regionale neustrukturierung geebnet worden. bereits zeichnen sich vielversprechende ansätze ab.**

PIRMIN SCHILLIGER — LUZERN

«Schon in früheren Jahren haben wir versucht, nicht einfach Infrastrukturen in den Berggebieten zu fördern, sondern unterhielten stets einen guten Draht zur Wirtschaft und lancierten verschiedene Projekte», erläutert Karen Wiedmer, Geschäftsführerin der Region Emmental. Sie verweist auf die Schaukäseerei Affoltern – inzwischen der grösste touristische Magnet im

weiten Umkreis – und die beiden Sportzentren in Huttwil und Sumiswald. Es sind Projekte, die nachhaltig Arbeitsplätze generiert und Wertschöpfung in die Region gebracht haben. «Wir waren mit unserer Förderpolitik schon in der Vergangenheit oft sehr nahe bei dem, worauf jetzt die Neue Regionalpolitik (NRP) abzielt; folglich mussten wir uns gar nicht gross umstellen», betont sie weiter.

Strukturell hat die NRP in den Landstrichen entlang der Grosse Emme jedoch ein kleineres Erdbeben ausgelöst. Die Planungs- und Bergregionen Oberes Emmental und Trachselwald sowie der Regionalverband Burgdorf wurden aufgelöst und zur neuen Region Emmental vereint. Gleichzeitig wurde die Umsetzung der NRP energisch vorbereitet. Am 1. Januar 2008 – gleichzeitig mit der NRP – hatte die Region Emmental ihren operativen Start. Wenig später war auch die Leistungsvereinbarung mit dem Kanton unter Dach und Fach, sodass bereits im März 2008 bei der Berner Wirtschaft (beco) erste Projekte eingereicht werden konnten.

## geschickte netzwerkerin

Dass alles reibungslos über die Bühne gehen konnte, ist sicher auch der Erfahrung von Karen Wiedmer zu verdanken. Die 44-jährige Managerin und selbständige Erwachsenenbildnerin ist vor 14 Jahren eher zufällig in die Regionalentwicklung gerutscht. Als sie nach einer mehrjährigen Kinderpause beim beruflichen Wiedereinstieg ein zweites Standbein suchte, bewarb sie sich 1995 um die Geschäftsführung der Region Trachselwald – ein 40-Prozent-Mandat. Schnell wurde ihr bewusst, welche faszinierende Tätigkeit sie erwartete. Sie setzte sich gegen eine Vielzahl teils renommierter und ausschliesslich männlicher Bewerber durch und war, als sie die Arbeit aufnahm, «von der Vielfalt der Themen sofort begeistert».

Das Gremium, das damals den Mut aufbrachte, sich für ein regionalpolitisch unbeschriebenes Blatt zu entscheiden, kann sich heute beglückwünschen: Wiedmer profilierte sich mit Verhandlungsgeschick und dem notwendigen Gespür für die Menschen schon bald als zielorientierte Regionalmanagerin. Später übernahm sie zusätzlich die Geschäftsstelle der Region Burgdorf. Logischerweise war sie nach der regionalen Grossfusion für die operative Führung der neuen Region Emmental mehr oder weniger gesetzt.

Auf der Geschäftsstelle in Lützelflüh, die Wiedmer über ihre private Beratungsfirma mit zwei weiteren Mitarbeitern betreut, laufen inzwischen viele Fäden zusammen. Das Unternehmen gilt als Spezialist für regionalpolitische und raumplanerische Fragen und für interkommunale Zusammenarbeit. Es bietet dazu Organisation, Beratung, Coaching und Moderation an. Wiedmer ist ausgezeichnet vernetzt. Sie ist VR-Vizepräsidentin der Raiffeisenbank Unteremmental, Beauftragte für Wirtschaftsförderung der Region Oberaargau und war langjährige VR-Präsidentin der Radio Emme AG. Diese Fülle zusätzlicher Aufgaben würden manche als Bürde empfinden, doch Karen Wiedmer findet sie inspirierend, und tatsächlich wirkt sie unverkrampft und locker.

## ein kondensationspunkt regionalen wissens

Dabei sind ihre Büros für vieles, was mit dem Emmental zu tun hat, zur ersten Anlaufstelle geworden. Die Geschäftsstelle ist ein Kondensationspunkt des regionalen Wissens. Es gibt Leute, die das ideal finden und von den möglichen Synergien schwärmen, denn schliesslich liegen Regionalpolitik, Raumplanung und Wirtschaftsförderung inhaltlich nah beieinander. Es gibt aber auch Kritiker, die von einer ihnen nicht mehr ganz geheuren Machtkonzentration reden. Wiedmer meint dazu: «Ein gewisser Wissensvorsprung ist unvermeidlich, denn wir sind hier die Einzigen, die sich operativ mit Regionalpolitik beschäftigen.» Die Geschäftsführerin und ihr Team nehmen den Kritikern den Wind aus den Segeln, indem sie sich als Dienstleister erweisen, die den Leuten Unterstützung anbieten, ohne sich jedoch aufzudrängen. Das wäre auch das falsche Rezept, denn die Emmentaler gelten – spätestens seit Gotthelf – als dickköpfig. Wer ihnen nicht die Wahl lässt, hat verloren. Oder, wie es Wiedmer nüchtern formuliert: «Es mangelt in unserer Region nicht an Leuten mit guten Ideen, aber keiner lässt sich gerne dreinreden.»

Über Informationsanlässe und Workshops versucht Wiedmer nun, die Leute für die Anliegen der NRP zu sensibilisieren und Akteure zu gewinnen. Das Konzept, das sie dafür ausgearbeitet hat, ist inzwischen auch von anderen Regionen übernommen worden. Zur Aufklärungsarbeit gehört es auch, den Leuten klar zu machen, was im Vergleich zu früher nicht mehr möglich ist und durch den Raster der neuen Förderungspolitik fällt. Akteurinnen und Akteure, die Projekte entwickeln, werden begleitet, bis sie eigenständig weitermachen können. Nach dem ersten NRP-Jahr stellt Wiedmer erleichtert fest: «Die NRP findet tatsächlich dort statt, wo sie Sinn macht und notwendig ist, also im ländlichen Raum, und nicht etwa in den regionalen städtischen Zentren Burgdorf und Langenthal.»

## Region emmental – Fakten und zahlen

Die Region Emmental ist als Verein mit 42 Mitgliedergemeinden organisiert, die zusammen 92 000 Einwohnerinnen und Einwohner zählen. Sie erstreckt sich von der Quelle der Grossen Emme am Rande der Voralpen über die Hügellandschaft des Emmentals hinaus ins Berner Mittelland. Es gibt landwirtschaftlich geprägte Berggemeinden wie Schangnau, die unter Abwanderung leiden, aber auch Industrieorte in den Tälern und neue Dienstleistungszentren – wie Lyssach – mit geradezu stürmischer Entwicklung.

Der Verein koordiniert die öffentlichen Aufgaben im Emmental und befasst sich mit regionalpolitischen Fragen. Die acht



Mitglieder des Vorstands sind jeweils für ein Ressort verantwortlich. Mit der NRP befasst sich das Ressort «regionale Entwicklung». Die Region Emmental arbeitet dabei mit der benachbarten Region Oberaargau in einem gemeinsamen Ausschuss zusammen. Gebietsmässig entspricht die Region Emmental bereits einer der sechs Regionalkonferenzen, über die der Kanton Bern seine NRP künftig gestalten möchte. Allerdings soll aus dem Verein ein strafferer Gemeindezweckverband werden – ein Schritt, über den die Stimmbürger in einer regionalen Abstimmung noch zu entscheiden hat.

### Erste Projekte

Zu den erfolgreichen NRP-Projekten, die 2008 von Bund und Kanton à fonds perdu unterstützt wurden, gehörten die Machbarkeitsstudie für ein Gotthelf-Musical, die Potenzialanalyse für erneuerbare Energien im Emmental/Oberaargau, die Weiterentwicklung der «Stadt-Land-Plattform Eggwiler Symposium» sowie der Businessplan für ein Kompetenzzentrum für komplementäre und integrative Medizin in Langnau. Zinslose Darlehen erhielten die Musikschule Oberemmental in Langnau für die Erweiterung und den Ausbau, ein Wärmeverbund mit Holzschnitzelfeuerung in Lützelflüh sowie die Stiftung «Integration» für den Bau eines neuen Schul- und Verwaltungsgebäudes in Eggwil. Beantragt worden ist weiter ein zinsloses Darlehen für die geplante Eishalle Burgdorf.

[www.region-emental.ch](http://www.region-emental.ch)  
[www.showdairy.ch](http://www.showdairy.ch)



«Die NRP findet tatsächlich dort statt, wo sie sinn macht und notwendig ist, also im ländlichen Raum, und nicht etwa in den regionalen städtischen zentren Burgdorf und Langenthal.»

karen wiedmer, regionalmanagerin, Emmental

## eine lange wunschliste

Der Start ist geglückt, doch Wiedmers Wunschliste ist noch lang. Dabei sind auch Massnahmen, die nicht über die NRP, sondern beispielsweise über die Verkehrspolitik umgesetzt werden müssen. Um die Möglichkeiten des Tourismus in dieser reizvollen Landschaft ausschöpfen zu können, müsste die Region unbedingt ihr Marketing verstärken. Mit dem international bekannten Namen «Emmental» liegt ein Potenzial brach, dessen Nutzung als touristische «Brand» sich aufdrängt. «Wir müssten damit in Zukunft viel selbstbewusster auftreten», fordert Wiedmer.

Sie sagt es in unverfälschtem Berner Dialekt, was eigentlich gar nicht selbstverständlich ist. Denn geboren ist die Frau weit weg von jener Region, deren Förderung sie sich mit Leidenschaft verschrieben hat. Ihre ersten Kinderjahre verbrachte sie in der Nähe von Oxford in England. Erst mit acht Jahren kam sie mit ihren Eltern in die Schweiz, nach Burgdorf, wo ihre Mutter aufgewachsen ist. Natürlich ist auch ihr das Emmental längst zur Heimat geworden. Burgdorf, Wasen, Oberburg, Lützelflüh, Heimiswil und jetzt wieder Burgdorf heissen die Stationen, an denen die Mutter von zwei erwachsenen Söhnen schon gewohnt hat. Zudem gibt es kaum einen Flecken, wo sie nicht schon aufgetreten ist, wenn nicht als Regionalentwicklungsmanagerin, dann auch schon mal als Sängerin. Dann allerdings mit globalem Konzept, denn zu ihrem Repertoire gehören vor allem Rock- und Blues-Klassiker aus den 70er- und 80er-Jahren. Und gesungen wird nicht etwa in Mundart, sondern auf Englisch. \



## L'Emmental a encore beaucoup de potentiel

Karen Wiedmer est directrice de la nouvelle région de l'Emmental, dont l'activité opérationnelle a commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2008 en même temps que la NPR. Il y a déjà de nombreuses années que cette femme de 44 ans consacre son activité au développement régional, puisqu'elle dirigeait aussi la région d'aménagement et de montagne Trachselwald ainsi que l'association régionale de Berthoud, qui ont rejoint, avec une autre association, la région de l'Emmental. Mme Wiedmer se rappelle que de nombreux projets qui correspondraient tout à fait à l'esprit de la NPR ont déjà été soutenus par la LIM et par Regio Plus.

Karen Wiedmer dispose non seulement d'une solide expérience en développement régional, mais aussi d'un excellent réseau. Elle occupe plusieurs fonctions orientées vers l'économie, ce qui lui ouvre les portes de presque tous les décideurs régionaux. D'autre part, pratiquement tout passe désormais par le secrétariat de la région de l'Emmental, qui est véritablement devenu un point de condensation des connaissances régionales.

Comme chacun sait, la proximité entre les acteurs contribue à accélérer les processus. Il n'est donc guère surprenant que huit projets aient pu être initiés dès la première année de la NPR dans la région de l'Emmental. On fonde les plus grandes espérances sur le Centre de compétences en médecine complémentaire et intégrative de Langnau.

Selon Karen Wiedmer, il est tout à fait décisif pour le développement régional de l'Emmental de prendre des mesures qui dépassent les activités proprement dites de la NPR et améliorent les conditions cadres, ce qui inclut par exemple un marketing plus ciblé. Il est réellement possible de développer le nom «Emmental», déjà connu en soi, en une marque touristique. \



## L'Emmental ha ancora molte potenzialità

La nuova regione dell'Emmental è diventata ufficialmente operativa il 1° gennaio 2008, in concomitanza con l'avvio della NPR. La responsabile, Karen Wiedmer (44 anni), vanta un'esperienza pluriennale nello sviluppo regionale: ha diretto tra l'altro la regione di montagna di Trachselwald e l'associazione regionale di Burgdorf, che insieme a un'altra regione sono state poi integrate nella regione dell'Emmental. Wiedmer sottolinea che già con la LIM e il programma Regio Plus erano stati promossi numerosi progetti che oggi sarebbero senz'altro in linea con lo spirito della NPR.

Karen Wiedmer dispone non solo di esperienza nello sviluppo regionale, ma vanta anche un'ampia rete di contatti. I compiti che svolge sono di utilità pubblica e hanno un orientamento economico, il che le facilita l'accesso a quasi tutti i decisori regionali. D'altro canto, la segreteria della regione dell'Emmental è diventata il punto di riferimento per il know-how sullo sviluppo regionale, gli strumenti di attuazione e lo sfruttamento del potenziale regionale.

È ormai risaputo che procedure snelle permettono di accelerare i processi. Non è quindi sorprendente che già nel primo anno di attivazione della NPR nella regione dell'Emmental siano stati lanciati ben otto progetti. Le aspettative più grandi sono riposte nel Centro di competenze per la medicina complementare e integrativa di Langnau.

Secondo Wiedmer, per lo sviluppo della regione sono fondamentali misure che vanno oltre le attività NPR vere e proprie e che permettono di migliorare le condizioni quadro. Tra queste vi sono ad esempio attività di marketing territoriale più mirate. Il nome «Emmental», già ampiamente conosciuto, si presta particolarmente ad essere utilizzato come marchio turistico. \

# NPR et chablais Région: une chance pour vaud et valais



**Le chablais est une région spéciale qui se situe à l'intersection du canton du valais, du canton de vaud et de la frontière de la suisse. ce qu'il est convenu d'appeler chablais région connaît une croissance économique et démographique « spectaculaire ». un remarquable exemple de coopération et de développement régional.**

FELIX GLUTZ — MONTREUX

29 communes, 14 côté valaisan et 15 côté vaudois. Symétrie quasi-parfaite entre ces deux cantons romands, avec le Rhône non pas comme frontière mais comme trait d'union. On ne s'étonnera donc pas d'apprendre que l'un des grands projets de Chablais Région est la 3<sup>e</sup> correction du fleuve, qui s'inscrit dans un développement équilibré de la région, sur lequel veille l'OIDC, autrement dit l'Organisme intercantonal de développement du Chablais, plus connu sous l'appellation Chablais Région.

## du chablais historique à chablais région

Mais comment est né ce Chablais qui connaît une croissance économique et démographique spectaculaire? Il faut remonter aux années 70, lorsque la Confédération, via la mise en place de la LIM, encourageait les investissements dans les régions de montagne à la condition expresse toutefois que 1) une association des communes soit créée et 2) un programme de déve-

loppement soit élaboré. Ces exigences produisirent leurs effets. Alors qu'à l'époque antérieure à la LIM la région se contentait de prendre en compte des similitudes topographiques et économiques en s'appuyant sur de lointaines résonances historiques, elle dispose aujourd'hui de solides structures de concertation et de développement autour de deux bureaux, l'un à Monthey et l'autre à Aigle. A noter également que la région a pu réaliser en 27 ans quelque 268 projets pour un investissement total de près d'un milliard de francs.

## Les approches stratégiques

Les autorités régionales ont rapidement compris que la mise en œuvre d'un programme de développement digne de ce nom nécessitait des approches stratégiques. C'est la raison pour laquelle elles ont initié, d'entente avec les communes, des études fouillées dans les domaines des transports publics, de l'infrastructure hospitalière, du tourisme, des voies de communication ou encore des zones industrielles.

2007 sera pourtant une année charnière, qui verra émerger coup sur coup le concept de développement de la plaine qui concerne 15 communes autour du projet d'aménagement du Rhône, le projet d'agglomération Monthey-Aigle, ainsi que le programme d'action pluriannuel 2008-2011 qui fera prendre conscience aux actrices et acteurs du développement régional des principaux besoins socioéconomiques de la région (voir encadré).

En raison de sa situation, la région du Chablais dispose d'une longue expérience de la collaboration intercantonale et transfrontalière.

Lagebedingt verfügt die Region Chablais über langjährige Erfahrung in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit.

Per la sua situazione geografica, la regione dello Chablais vanta un'esperienza pluriennale nella collaborazione transfrontaliera.



L'Organisme intercantonal de développement du Chablais (OIDC) n'a cessé de renforcer sa légitimité depuis sa création et a mis en place une politique intercantonale plus efficace, d'une part grâce à des projets résolument orientés vers le futur et, d'autre part, grâce à un management toujours plus profilé.

## Les défis futurs

Le manager régional de l'OIDC, Georges Mariétan, qui nous a fait l'amabilité de nous présenter de vive voix les projets de Chablais Région, ne cache pas les difficultés qui attendent le management régional. Il s'agit en effet ni plus ni moins de tirer bénéfice d'un marché où règne une concurrence toujours plus acharnée, en renforçant la collaboration avec l'économie et les nouveaux acteurs du développement local. Il faut par ailleurs garantir la cohérence entre le développement économique et la région. Autant dire qu'il est impératif de se positionner comme une plateforme incontournable du développement de la région, notamment en cherchant des moyens financiers, en planifiant et en gérant des projets d'intérêt régional ou suprarégional, en encourageant la coopération intercommunale, sans oublier le réseautage et l'indispensable marketing régional.

Le manager régional résume fort bien la nature profonde du défi à relever : passer du statut de région institutionnelle à celui d'espace fonctionnel implique des changements structurels et contraint les acteurs économiques et politiques à appréhender

## projets développés dans la région du chablais

- **coopération et diplomatie** : collaboration entre les communes, création de l'OIDC, porte-parole de la région au niveau fédéral
- **conscience régionale** : création de Radio Chablais comme radio régionale : promotion des échanges régionaux et de l'identité régionale
- **défense des intérêts** : sauvegarde de l'AOMC (ligne Aigle-Ollon-Monthey-Champéry), sorties d'autoroute et connexion de St-Maurice, conservation du Tonkin (ligne régionale), etc.
- **développement territorial** : études de base sur les transports publics, gare centrale à Aigle, gestion des déchets, planification des zones
- **Accompagnement** : hôpital du Chablais, hôpital intercantonal Chablais-Riviera, fusion des transports publics du Chablais, etc.
- **institutions publiques et services publics** : soutien au niveau de la réalisation : Théâtre du Crochetan, Ecole professionnelle d'Aigle, Centre national de sports de glace, BioArk, etc.
- **Attractivité** : politique transfrontalière : Portes du Soleil, Tour des Dents Blanches, Chablais Gourmands, Patrimoine des trois Chablais
- **Médias** : sensibilisation, modération, défense des intérêts intercantonaux, marketing régional
- **Gouvernance** : gouvernance intercantonale, troisième correction du Rhône, agglomération Monthey-Aigle, projet pilote de la Confédération en matière d'intégration des étrangers « Vivre ensemble dans le Chablais : échange et coopération entre les communes », etc.

les projets avec une vision élargie. Il s'agit donc pour chacun de bien garder à l'esprit que rien ne peut se faire sans tenir compte de ce qui se fait chez son voisin, tout en cherchant à dégager des synergies pour atteindre son but. En d'autres termes et plus généralement : « Prenons notre destin en main ! »

## L'avenir avec optimisme

L'optimisme n'en est pas moins de mise au sein des organes de Chablais Région. Il faut dire que la région dispose d'atouts enviables, qui expliquent pour une bonne part le boom socio-économique qu'elle connaît depuis quelques années : position charnière entre les cantons de Vaud et du Valais, ouverture au changement (au niveau légal, économique, institutionnel), légitimation face aux communes et aux élus, solides connaissances de la région, de ses actrices et acteurs et de leurs rapports, collaboration avec des bureaux spécialisés et avec d'autres organes responsables de projets, vigilance pour reconnaître les appels d'offres publics (cantons, Confédération, UE), capacité de trouver des moyens financiers (communes, cantons, Confédération, UE, milieux privés), sans oublier l'esprit d'entreprise qui règne dans les milieux concernés.

## La nouvelle politique régionale

La Confédération veut soutenir, avec sa Nouvelle politique régionale, les stratégies et les projets par lesquels les cantons enten-

Öffentliche und kulturelle Einrichtungen stärken den regionalen Zusammenhang.

Les institutions publiques et culturelles renforcent la cohésion régionale.

Le istituzioni pubbliche e culturali rafforzano la coesione regionale.

dent stimuler leur économie. Il s'agit donc, pour les actrices et les acteurs du développement régional de Chablais Région, de raisonner en termes de valeurs ajoutées et d'innovations. Le Chablais dispose déjà d'un atout important dans ce contexte, à savoir l'habitude de travailler ensemble des deux côtés du Rhône et ce depuis plus d'un quart de siècle. \\\

[www.chablais.ch](http://www.chablais.ch)



### **chablais: die NRP – eine chance für die waadt und das wallis**

Das Chablais – eine spezielle Region am Rand der Schweiz und im Grenzbereich der Kantone Wallis und Waadt – verzeichnet ein «spektakuläres» Wirtschafts- und Bevölkerungswachstum. In den 70er-Jahren im Zuge der Investitionsförderung des Bundes für die Bergregionen gegründet, hat die Region Chablais mit je einer Geschäftsstelle in Monthey und Aigle heute solide, auf die regionale Entwicklung abgestimmte Strukturen.

Im entscheidenden Jahr 2007 starteten nacheinander das Entwicklungskonzept für das Talgebiet, von dem 15 Gemeinden rund um das Projekt zur Rhonekorrektur betroffen sind, das Agglomerationsprogramm Monthey-Aigle sowie das mehrjährige Aktionsprogramm 2008–2011, das den Akteurinnen und Akteuren der regionalen Entwicklung die sozioökonomischen Hauptanliegen der Region ins Bewusstsein ruft. Der Regionalmanager Georges Mariétan fasst die Herausforderungen kurz und bündig zusammen: «Wir müssen ganz einfach unser Schicksal in unsere Hände nehmen!»

Dabei gilt es, in den Begriffen «Mehrwert» und «Innovation» zu denken. Das Chablais verfügt in diesem Zusammenhang bereits über eine Trumpfkarte, nämlich über 25-jährige Erfahrung in der Zusammenarbeit beidseits der Rhone. \\\



### **chablais: NPR – un'opportunità per vaud e il vallese**

Lo Chablais, che si trova al crocevia tra il Cantone del Vallese, il Cantone di Vaud e la frontiera nazionale, attesta una crescita economica e demografica «spettacolare». Nata negli anni 1970, quando la Confederazione incoraggiava gli investimenti nelle regioni di montagna, la regione dello Chablais dispone di solide strutture di concertazione e sviluppo che ruotano attorno a due sedi, una a Monthey e l'altra a Aigle.

Il 2007 è stato un anno chiave che ha visto delinearsi gradualmente la strategia di sviluppo della pianura. La strategia, che interessa 15 comuni, è incentrata sul piano di sistemazione del Rodano, il programma di agglomerato di Monthey-Aigle e il programma d'azione quadriennale 2008-2011. Quest'ultimo permetterà di consapevolizzare gli operatori regionali sui principali bisogni socioeconomici della regione. Georges Mariétan, manager regionale, sintetizza così le sfide che si pongono alla regione: «È ora di prendere in mano il nostro destino!»

Si tratta quindi di ragionare in termini di valore aggiunto e innovazione. Lo Chablais parte con un notevole vantaggio, visto che i due Cantoni sono abituati a collaborare da oltre 25 anni. Con ottimi risultati. \\\

wissensgemein-  
schaften

communautés  
du savoir-faire

comunità  
delle conoscenze

# Die NRP kommunizieren

Die NRP wird heute oft als reines Finanzierungsinstrument aufgefasst. Ihre eigentlichen Ziele werden teilweise nicht verstanden oder nicht gesehen. Zudem stehen viele NRP-Projekte erst in der Konzeptionsphase. Deshalb sind noch wenige Beispiele verfügbar, anhand derer die NRP anschaulich dargestellt und fassbarer gemacht werden kann. Die Wissensgemeinschaften «NRP-Umsetzung auf kantonaler Ebene» sowie «Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und der Regionalmanagerinnen und -manager in der NRP» haben sich damit auseinandergesetzt, wie die Sichtbarkeit der NRP verbessert werden kann.

URS STEIGER — LUZERN



Die Wissensgemeinschaften ermöglichen es, Praxiswissen einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich zu machen und zu kommunizieren.

Les communautés du savoir-faire permettent de rendre accessible et de communiquer des connaissances pratiques à un public plus large.

Le comunità delle conoscenze permettono di rendere accessibili e di comunicare know-how e esperienze pratiche a un ampio pubblico.

Die eigentlichen Ziele der NRP – Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und der Wertschöpfung in den Regionen durch Exportorientierung, branchenübergreifende Zusammenarbeit, Stärkung regionaler Standortfaktoren und Förderung der Innovationskraft – sind für die meisten potenziellen Akteurinnen und Akteure schwer fassbar. Um sie verständlich zu machen, müssen sie möglichst griffig – etwa über konkrete Projektbeispiele – mit Inhalten gefüllt und anschaulich dargestellt werden. Die neue Fokussierung der Förderpolitik auf die regionale Wertschöpfung und Exportorientierung bedarf zusätzlicher Anstrengungen in der Kommunikationsarbeit. Die Kommunikation in den Regionen ist jedoch auch über die NRP hinaus auf die Regionalentwicklung als Ganzes aus-

zurichten. So sind weitere Fördermöglichkeiten, die die Realisierung der regionalen Entwicklungsstrategie unterstützen, in die Kommunikation einzubeziehen.

Die Kommunikation zur NRP soll möglichst auf nationaler und kantonaler Ebene erfolgen. Auf nationaler Ebene übernimmt regiosuisse die zentrale Rolle, allgemein über die NRP zu informieren, während die Kantone kantonsspezifische und auf Projekte ausgerichtete Informationen zur Verfügung stellen. Dabei können sie bestehende kantonale und regionale Netzwerke aktivieren und nutzen. Die Regionen ihrerseits haben mit ihrer Kommunikation vor allem die Ideenentwicklung und Projekte anzuregen.

## ziele der kommunikation und öffentlichkeitsarbeit in der regionalentwicklung

**information:** Regionale Akteurinnen und Akteure und die Öffentlichkeit werden über den Stand des Entwicklungsprozesses informiert.

**motivation:** Beteiligte lernen sich durch den Austausch von Informationen besser kennen und verstehen einander. Das Ver-

trauen in die eigene Arbeit und den Entwicklungsprozess wächst.

**führung und steuerung:** Ziele und Inhalte werden vermittelt, Aufgaben von Partnerinnen und Partnern werden formuliert.

**förderung und qualifizierung:** Zwischen den Beteiligten entwickelt sich eine gemeinsame Basis und Sichtweise für regionale Probleme und Erfolge. Erfahrungen und Erfolge Einzelner werden auch für andere sichtbar und können für den Gesamtprozess nutzbar gemacht werden.

**legitimation:** Das eigene Handeln wird gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit, gegenüber Entscheidungsträgerinnen und -trägern und Fördermittelgeberinnen und -gebern gerechtfertigt. Ideelle, personelle oder finanzielle Unterstützung wird sichtbar gemacht, indem Transparenz erzeugt wird und Erfolge dargestellt werden.

Quelle: Umweltbundesamt UBA (2002): Managementleitfaden für regionale Kooperation. Berlin: UBA (frei zusammengefasst).



## communiquer la NPR

La NPR est souvent considérée aujourd'hui comme un simple instrument de financement. Ses véritables objectifs sont difficilement compréhensibles pour la plupart des actrices et acteurs potentiels. Deux communautés du savoir-faire ont réfléchi aux possibilités d'améliorer la visibilité de la NPR. Afin de les rendre compréhensibles, ils doivent être communiqués de la manière la plus simple et la plus claire possible. La nouvelle orientation de la politique de promotion, centrée sur la création de valeur dans les régions et sur les exportations, nécessite des efforts supplémentaires de communication. Il faut toutefois axer la communication dans les régions sur le développement régional en général, au-delà de la NPR, et donc inclure d'autres possibilités de soutien que la NPR.

Au niveau national, regiosuisse joue le rôle essentiel d'informer

en général sur la NPR, tandis que les cantons mettent à disposition des informations spécifiques aux porteurs de projets. Deux communautés du savoir-faire ont analysé et discuté les expériences en proposant des mesures concrètes de communication, telles que dépôt de requêtes NPR avec un projet d'article pour les médias, visites sur le site de bons projets NPR et groupes de pilotage impliquant plusieurs services de l'administration. Les manifestations régionales conviennent spécialement pour lancer la discussion sur le développement régional et ancrer une conception commune des visions et des objectifs. \

[www.regiosuisse.ch/savoir](http://www.regiosuisse.ch/savoir)



## comunicare la NPR

La NPR è spesso vista come un mero strumento finanziario. La maggior parte degli operatori potenziali non ne coglie i suoi veri obiettivi. Due comunità delle conoscenze regiosuisse hanno quindi analizzato varie possibilità per migliorare la visibilità della NPR. Occorre in primo luogo rendere gli obiettivi più comprensibili, precisandoli con contenuti per quanto possibile incisivi e rappresentandoli in modo chiaro. L'accento posto dalla politica di promozione sulla creazione di valore aggiunto nelle regioni e sull'orientamento alle esportazioni richiede ulteriori sforzi nel campo della comunicazione. In ogni caso la comunicazione nelle regioni deve andare oltre la NPR e promuovere lo sviluppo regionale nella sua globalità, integrando anche altre possibilità.

Sul piano nazionale regiosuisse funge da piattaforma centrale per le informazioni di carattere

generale sulla NPR, mentre i Cantoni mettono a disposizione informazioni più dettagliate proprie al Cantone e ai singoli progetti. A tal fine possono sfruttare le reti cantonali e regionali. Le comunità delle conoscenze hanno analizzato e discusso le esperienze raccolte con misure di comunicazione concrete, ad esempio l'inoltro di proposte NPR corredate di una bozza di articolo per la stampa, visite a progetti NPR particolarmente riusciti e costituzione di gruppi di pilotaggio interdisciplinari in seno all'amministrazione. Eventi regionali sono invece particolarmente indicati per avviare la discussione sullo sviluppo regionale e creare una concezione condivisa basata su obiettivi e visioni comuni. \

[www.regiosuisse.ch/conoscenze](http://www.regiosuisse.ch/conoscenze)

## palette von kommunikationsinstrumenten

Die Wissensgemeinschaften haben die Erfahrungen mit konkreten Kommunikationsmassnahmen analysiert und diskutiert. Hier ein Überblick.

### presseartikel bei projektantrag

Im Kanton Schwyz müssen NRP-Projektanträge einen einseitigen Presseartikel enthalten. Kommt das Projekt zustande, wird dieser publiziert. Damit kann sehr rasch eine breite Öffentlichkeit erreicht werden. Zudem zwingt diese Bedingung die Projektleitung, das Vorhaben in einer einfachen Sprache darzulegen.

### NRP-Pressereisen

Im Kanton Glarus werden Pressereisen zu guten NRP-Projekten veranstaltet, die nicht nur den Medien, sondern allen Interessierten offenstehen. Die Teilnehmenden können sich so einen Überblick über die jeweilige Region, ihre Problemlagen und das Projekt selbst verschaffen. Die Reisen, die auch Projekte anderer Kantone einbeziehen, haben vielen Teilnehmenden aufgezeigt, dass die NRP sehr viel bewegen kann.

### «Best-Practice»-datenbank

Über eine Datenbank können Nutzerinnen und Nutzer Wissen über Projekte erwerben, aber auch direkt involvierte Projektträgerinnen oder -träger kontaktieren. In der Vergangenheit hat sich die Regio-Plus-Plattform bewährt. Eine Datenbank für NRP-Projekte wird von regiosuisse zurzeit aufgebaut.

### regionale veranstaltungen

Feierabendveranstaltungen, Zukunftskonferenzen und Querdenker-Workshops eignen sich dazu, die Diskussion über die Regio-

alentwicklung in Gang zu setzen und ein gemeinsames Verständnis über Visionen und Ziele zu verankern. Unbequeme Ideen können für die Kommunikation wichtig sein, sind es doch oft die kontroversen Ideen, die überhaupt erst eine Diskussion in Gang setzen, an der sich auch eine breitere Öffentlichkeit beteiligt.

### Ämterübergreifende Lenkungsgruppe

Kommunikation sollte auch die beteiligten kantonalen Ämter einbeziehen. In eine Lenkungsgruppe können insbesondere jene Personen eingebunden werden, die in die Umsetzung der NRP involviert sind und sie verständlich kommunizieren können (vgl. Seite 19).

### publikationsvorschriften

Die Kantone können für die Kommunikation von Projekten Richtlinien vorgeben, um sicherzustellen, dass die NRP-Förderung stets klar ausgewiesen wird.

### kommunikationskonzepte

Kommunikationskonzepte sollen klar festlegen, wer in welchem Projektstadium für welche Art von Kommunikation verantwortlich ist. Dabei gilt es zu klären, inwieweit Kommunikation über die Leistungsvereinbarung mit den Kantonen geregelt werden soll. \

[www.regiosuisse.ch/wissen](http://www.regiosuisse.ch/wissen)



## Innovatives Lernen in Wissensgemeinschaften

rs. Mit der innovativen Lernform der Wissensgemeinschaften will regiosuisse den wertvollen Schatz an Erfahrungswissen für die Regionalentwicklung generell zugänglich machen und das Potenzial zur Bewältigung anstehender Aufgaben nutzen. Ziel der regiosuisse-Wissensgemeinschaften ist es, praktisches Know-how, konkretes Wissen, Erfahrungen und Strategien bezüglich Regionalentwicklung und NRP auszutauschen und aufzuarbeiten. Dazu treffen sich die einzelnen Wissensgemeinschaften drei- bis viermal jährlich in Kleingruppen, die von regiosuisse geleitet und moderiert werden.

### Aus der Praxis – für die Praxis

Die Arbeitssitzungen der Wissensgemeinschaften finden reihum in den Regionen statt, in denen die Teilnehmenden selbst aktiv sind.

Die Themen, die die Wissensgemeinschaften bearbeiten, basieren auf Vorschlägen der in der Regionalentwicklung tätigen Personen und werden von den Teilnehmenden der Wissensgemeinschaften verfeinert. Das Wissen, das in den verschiedenen regiosuisse-Wissensgemeinschaften erarbeitet wird, findet Eingang in Ergebnisblätter, die auf der regiosuisse-Website weiteren Interessierten verfügbar gemacht werden.

Wissensgemeinschaften stehen zudem in engem Kontakt mit dem von regiosuisse lancierten «Forschungsnetz Regionalentwicklung» und identifizieren die aus ihrer Sicht wichtigen Themen für Forschung und Lehre.

Bestehende regiosuisse-Wissensgemeinschaften (WiGe)

- ❶ **wige «kantone»:** «NRP-Umsetzung auf kantonaler Ebene»
- ❷ **wige «regionen»:** «Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und der Regionalmanagerinnen und -manager in der NRP»
- ❸ **wige «sektoralpolitiken»:** «Koordination NRP-Sektoralpolitiken – Landwirtschaft, Tourismus und Lebensraum»
- ❹ **wige «NRP-Prozessmanagement»:** «Prozesse der NRP-Umsetzung: überregionale, interkantonale und internationale Kooperation»

Neue Wissensgemeinschaften werden nach Bedarf aufgebaut.  
Kontakt:

Johannes Heeb, Leiter regiosuisse-Wissensgemeinschaften

[www.regiosuisse.ch/wissen](http://www.regiosuisse.ch/wissen)

## Apprentissage novateur dans les communautés du savoir-faire

rs. Avec le mode d'apprentissage novateur des communautés du savoir-faire, regiosuisse veut rendre accessible à tous le précieux trésor de l'expérience pour le développement régional et en exploiter le potentiel pour s'acquitter des tâches en suspens. Le but des communautés du savoir-faire regiosuisse est d'échanger et de mettre à jour le savoir-faire pratique, les connaissances concrètes, les expériences et les stratégies en matière de développement régional et de NPR. A cet effet, les différentes communautés du savoir-faire se rencontrent trois à quatre fois par année en petits groupes encadrés par regiosuisse.

### Les connaissances pratiques au service de la pratique

Les séances de travail des communautés du savoir-faire se déroulent selon un tournus dans les régions où leurs membres sont eux-mêmes actifs.

Les thèmes traités par les communautés du savoir-faire reposent sur des propositions des personnes actives dans le domaine du développement régional et sont affinés par les participants aux communautés du savoir-faire. Les connaissances élaborées dans les différentes communautés du savoir-faire regiosuisse alimentent des feuilles de résultats mises à la disposition d'autres intéressés sur le site Web de regiosuisse.

Les communautés du savoir-faire sont également en contact étroit avec le «Réseau de recherche Développement régional» lancé par regiosuisse et identifient les thèmes importants à leurs yeux pour la recherche et l'enseignement.

Les communautés du savoir-faire regiosuisse (CoSF)

- ❶ **coSF cantons:** «Mise en œuvre de la NPR sur le plan cantonal»
- ❷ **coSF régions:** «Rôle, fonction et tâches des régions et des responsables régionaux dans la NPR»
- ❸ **coSF politiques sectorielles:** «Coordination NPR-politiques sectorielles – économie rurale, tourisme et espace vital»
- ❹ **coSF gestion des processus NPR:** «Processus de mise en œuvre de la NPR: coopération interrégionale, intercantonale et internationale»

De nouvelles communautés du savoir-faire seront organisées en fonction des besoins.

Contact:

Johannes Heeb, responsable des communautés du savoir-faire regiosuisse

[www.regiosuisse.ch/savoir](http://www.regiosuisse.ch/savoir)



In den regiosuisse-Wissensgemeinschaften profitieren die Teilnehmenden von den Praxiserfahrungen ihrer Kolleginnen und Kollegen.

Les participants aux communautés du savoir-faire regiosuisse bénéficient des expériences pratiques de leurs collègues.

Nelle comunità delle conoscenze regiosuisse i partecipanti traggono vantaggio dall'esperienza pratica dei loro colleghi.



## comunità delle conoscenze per imparare in modo innovativo

rs. Con le comunità delle conoscenze, una forma di apprendimento del tutto innovativa, regiosuisse vuole rendere accessibile a tutti gli operatori dello sviluppo regionale il prezioso patrimonio che rappresentano le esperienze e le conoscenze acquisite e sfruttare le potenzialità che questo offre per realizzare e gestire i compiti futuri. Lo scopo di queste comunità, che si riuniscono tre o quattro volte l'anno e lavorano in piccoli gruppi diretti e moderati da regiosuisse, è scambiare e elaborare know-how, conoscenze pratiche, esperienze e strategie nell'ambito dello sviluppo regionale e dell'attuazione della NPR.

### dalla pratica, per la pratica

Le riunioni di lavoro delle comunità delle conoscenze si tengono a turno in una delle regioni in cui operano i partecipanti.

I temi trattati dalle comunità delle conoscenze si ricollegano a proposte presentate da operatori dello sviluppo regionale e vengono approfonditi dai partecipanti. Il sapere acquisito nelle varie comunità viene sintetizzato nelle schede di risultato pubblicate sul sito di regiosuisse ed è liberamente accessibile.

Le comunità delle conoscenze lavorano in stretto contatto con la «Rete di ricerca sviluppo regionale» di regiosuisse e individuano le tematiche rilevanti per la ricerca e la formazione.

Comunità delle conoscenze avviate (CdC)

- ① **cdc cantoni:** «Attuazione della NPR a livello cantonale»
- ② **cdc regioni:** «Ruolo, funzione e compiti delle regioni e degli operatori regionali nella NPR»
- ③ **cdc politiche settoriali:** «Coordinamento politiche settoriali NPR – agricoltura, turismo e spazio vitale»
- ④ **cdc management di processo NPR:** «Processi di attuazione della NPR: cooperazione interregionale, intercantonale ed internazionale»

A seconda dei bisogni potranno essere costituite altre comunità. Per eventuali proposte si prega di contattare Johannes Heeb, responsabile delle comunità delle conoscenze regiosuisse.

[www.regiosuisse.ch/conoscenze](http://www.regiosuisse.ch/conoscenze)



# Rôle et tâches du management régional

**La communauté du savoir-faire « rôle, fonction et tâches des régions et des responsables régionaux dans la NPR » s'est penchée, en automne 2008, dans le cadre de deux séances où alternaient travail en petits groupes, ateliers pratiques et moments d'échanges, sur la définition des régions et le rôle des managers régionaux. Des travaux menés tambour battant.**

FELIX GLUTZ — MONTREUX

La communauté du savoir-faire « Rôle, fonction et tâches des régions et des responsables régionaux dans la NPR » a mené ses travaux tambour battant dans le cadre de deux séances organisées en septembre et novembre 2008. Après une première séance qui a permis aux participants de faire connaissance et de définir la méthode de travail et les futurs thématiques de la communauté du savoir-faire, les membres de cette dernière se sont attaqués, lors de la deuxième séance, à la clarification des rôles et des tâches du management régional dans le contexte de la mise en œuvre de la Nouvelle politique régionale (NPR) et à la définition du profil de compétences d'un management régional efficace.

## **nature et rôle des régions**

La communauté du savoir-faire a constaté d'emblée qu'il était difficile de définir de manière exhaustive la nature et le rôle des régions.

En effet, compte tenu des différents positionnements des régions au sein des cantons, il n'est pas question de parler de « la » région. La communauté du savoir-faire n'en a pas moins opté pour une acceptation générale et suffisamment souple qui permet de définir le management régional, ses tâches et les compétences qu'il doit avoir.

Les régions sont donc, pour la communauté du savoir-faire, « des associations volontaires des communes qui partagent des visions concernant le développement et l'amélioration de la situation socioéconomique ». Les régions sont ainsi perçues comme des « organisations de développement polyvalentes » non pas extérieures aux cantons, mais partenaires de ces derniers, des communes, des organes responsables de projets et de l'économie.

## **Le management régional et ses tâches**

La définition retenue pour le management régional est la suivante: « le lancement et le suivi orienté vers la pratique de processus de développement régionaux transversaux par un personnel qualifié et sur la base des représentations qu'ont du développement les actrices et les acteurs régionaux compte tenu des conditions cadres externes ».

Les tâches du management régional sont donc très générales et ne sont pas limitées uniquement à la mise en œuvre de la NPR. Il doit jouer à la fois un rôle proactif et réactif, d'une part, en générant

<b>Gestion de projets</b>	Lancement de projets: développement d'idées de projets Lancement d'organes responsables de projets et de coopérations Pilotage d'idées de projets existantes Soutien à la planification de projets Accompagnement d'implémentations de projets Garantie du succès, controlling de projets Travaux de coordination
<b>Conseil et coaching</b>	Motivation d'actrices et d'acteurs actifs au niveau entrepreneurial Conseil et acquisition de moyens de promotion Etablissement de contacts avec les bureaux spécialisés/les expertes et les experts Conseil aux organes responsables de projets Soutien d'associations de communes
<b>Gestion des processus</b>	Rôle d'interface entre les communes et les actrices et les acteurs économiques Rôle d'interface entre les actrices et les acteurs du développement régional et l'économie Modération et médiation Réseautage avec d'autres régions Mise en place de coopérations transrégionales Création et soutien de réseaux transrégionaux
<b>Information du grand public</b>	Marketing économique Information et communication Préparation de matériel d'information sur la NPR Création d'une identité régionale
<b>Administration et monitoring</b>	Rédaction de rapports Séances à huis clos, monitoring, (auto-)évaluation Formation continue
<b>Autres</b>	Observer et valoriser/utiliser les développements à différents niveaux (Confédération, cantons, communes et d'autres régions)

**Synthèse des tâches du management régional (extrait de la feuille de résultats 2 de la communauté du savoir-faire « Régions »).**

**Aufgabenbereich des Regionalmanagements in der Übersicht (Auszug aus dem Ergebnisblatt 2 der Wissensgemeinschaft «Regionen»).**

**Compiti del management regionale (estratto dalla scheda di risultato 2 della comunità delle conoscenze «Regioni»).**



et promouvant des idées de projets et, d'autre part, en transmettant les idées de projets via les bons canaux, en demandant des aides financières ad hoc via la NPR.

Une fois les projets lancés, le management régional doit en coordonner les développements et les soutenir, faire du marketing économique, promouvoir les réseaux, être un lien entre l'économie et les communes, soutenir le travail de ces dernières, avoir un certain flair pour identifier les développements et les processus engagés aux niveaux de la Confédération, des cantons, des communes, des régions et de l'économie. Il doit enfin être un bureau de coordination pour les entreprises et les organes responsables de projets.

Toutes ces activités ne peuvent être menées que par un management régional professionnel, qui doit donc posséder certaines compétences et jouir d'un minimum de légitimité démocratique.

## **Les compétences du manager régional**

Autant dire que le manager régional doit avoir un profil de compétences très large. Il doit bien connaître la région comme telle, ses actrices et acteurs, les conditions cadres spécifiques et même son histoire. Il doit connaître comment fonctionnent les institutions sur le plan fédéral, cantonal et communal. Il doit jouer un rôle d'intégrateur dans la région et collaborer avec le plus grand

nombre d'actrices et d'acteurs possibles. Il disposera en outre de compétences spécifiques en matière de projets et de processus. Il doit également disposer de solides connaissances en économie, économie d'entreprise et économie publique. Le manager régional doit enfin être capable de mener ses propres réflexions et avoir un esprit critique.

Une telle «compétence régionale» ne s'acquiert évidemment pas du jour au lendemain et le choix des managers régionaux est, on peut le comprendre, relativement limité. C'est la raison pour laquelle la communauté du savoir-faire insiste sur les formations continues spécifiques et modulaires qui doivent être proposées aux personnes qui entendent assumer le rôle de managers régionaux.

## Les ateliers pratiques

Les deux séances de la communauté du savoir-faire ont été ponctuées d'ateliers pratiques qui ont permis aux acteurs de la NPR de bénéficier des expériences faites sur le terrain et d'avancer plus rapidement dans leurs réflexions. Les participants ont ainsi eu l'occasion de se familiariser avec le projet «Toggenburg 2008» qui porte sur les domaines du tourisme, de l'économie agricole et forestière, du transfert des technologies et de la promotion des PME, ainsi que des infrastructures, des autorisations et de l'habitat en milieu rural. Ils ont également pu s'informer, dans le cadre de leur deuxième séance, des développements de projets dans la région du Chablais, qui connaît une croissance économique et démographique spectaculaire et qui est, de ce fait, exemplaire à plus d'un titre. \\\

[www.regiosuisse.ch/savoir](http://www.regiosuisse.ch/savoir) — [www.toggenburg.ch](http://www.toggenburg.ch) — [www.chablais.ch](http://www.chablais.ch)



### rolle und Aufgaben des regionalmanagements

Die Wissensgemeinschaft «Rolle, Funktion und Aufgaben der Regionen und Regionalmanagerinnen und Regionalmanager in der NPR» hat ihre Arbeit im Rahmen der beiden Sitzungen im September und November 2008 flink und überzeugend erledigt. An der ersten Sitzung hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Gelegenheit, sich kennen zu lernen und die Arbeitsmethodik und die künftigen Themen der Wissensgemeinschaft festzulegen, an der zweiten Sitzung klärten die Mitglieder der Wissensgemeinschaft die Rollen und Aufgaben des Regionalmanagements im Rahmen der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) und legten das Anforderungsprofil für ein effizientes Regionalmanagement fest.

In einem ersten Schritt definierte die Wissensgemeinschaft die Regionen als «Mehr-

zweck-Entwicklungsorganisationen». Danach diskutierte sie die Aufgaben des Regionalmanagements und die Kompetenzen der Regionalmanagerinnen und -manager. Das Regionalmanagement muss professionell handeln können: Dies erfordert, dass es mit bestimmten Kompetenzen ausgestattet ist und eine minimale demokratische Legitimation besitzt. Zudem müssen die Regionalmanagerinnen und -manager über umfassende Fachkompetenzen verfügen, die sie sich gegebenenfalls durch spezifische Weiterbildung aneignen. \\\

[www.regiosuisse.ch/wissen](http://www.regiosuisse.ch/wissen)



### ruolo e compiti del management regionale

Nelle due prime riunioni tenutesi in settembre e novembre 2008 la comunità delle conoscenze «Ruolo, funzione e compiti delle regioni e degli operatori regionali nella NPR» ha avviato i lavori con risultati tangibili. Dopo un primo incontro che ha permesso ai partecipanti di fare conoscenza e di definire la metodologia di lavoro e le future tematiche, i membri della comunità hanno precisato il ruolo, i compiti e il profilo di competenze del management regionale nell'ambito dell'attuazione della Nuova politica regionale (NPR).

Partendo dal principio che le regioni sono «organizzazioni di sviluppo polivalenti», la comunità ha definito i compiti del management regionale e le competenze che il manager regionale deve possedere. Concretamente, il management dev'essere professionale e avere un

minimo di legittimità democratica. Quanto al manager, deve vantare competenze estese e multidisciplinari che può acquisire ad esempio frequentando corsi di formazione continua specifici. \\\

[www.regiosuisse.ch/conoscenze](http://www.regiosuisse.ch/conoscenze)

Forschung

recherche

Ricerca

# AGIRE per l'innovazione nella Svizzera italiana

costituire un'agenzia per l'innovazione regionale (AGIRE) al fine di mettere in rete le competenze dei molti attori pubblici e privati attivatisi in Ticino nell'ultimo quindicennio. È questo uno dei progetti che potrebbe dare concretezza al programma cantonale d'attuazione della politica regionale, su fronte del trasferimento di conoscenze, di competenze e della promozione dell'imprenditorialità nell'ottica della trasformazione dei potenziali endogeni delle regioni in attività a valore aggiunto. un progetto importante perché trasversale a tutti gli altri assi della politica regionale e perché AGIRE potrebbe supportare i centri di competenza regionali. ne abbiamo parlato con il professore SUPSI Siegfried Alberton, vicedirettore dell'IRE e ideatore del progetto.

FRANCESCO DEL PRIORE — LOCARNO

La nuova impostazione della politica regionale – premette il professor Alberton – costituisce una grande occasione per conferire maggior efficacia a tutta una serie di grandi investimenti che il Cantone ha effettuato negli ultimi 15 anni nel capitale umano (USI, SUPSI, istituti tecnici, ...), nella tecnologia e innovazione e, specie oggidi, nel trasferimento agli attori locali (istituzioni, organizzazioni, imprese) delle conoscenze e competenze maturate all'interno del mondo della ricerca e della formazione. Se ne producono parecchie, ma è fondamentale tradurle in progetti concreti (infrastrutture, prodotti, processi e via dicendo), altrimenti il Ticino sarebbe come un'impresa che deposita numerosi brevetti ma poi non li usa per creare prodotti da vendere sul mercato.

Sono già nate molte iniziative e istituzioni volte a questo trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie, ma, salvo poche benché importanti eccezioni, non sono integrate tra loro. In Ticino, ma pure altrove, si è confrontati con un sistema formato da nodi, che ora vanno messi in rete perché per essere veramente efficace un sistema regionale d'innovazione (e in generale qualsiasi sistema) deve essere costituito da nodi qualificati collegati e coordinati tra loro in modo pure qualificato: tale sistema integrato è infatti assai più efficiente della somma dei singoli nodi. È necessario procedere in questa direzione anche perché oggi in Ticino stiamo investendo il 2-2,5% del PIL nella creazione di conoscenze e competenze, nel trasferimento delle stesse e nella promozione dell'imprenditorialità. Si tratta di verificare il ritorno creato da questi investimenti e di vedere di migliorarlo tramite l'integrazione delle strutture: un passo fondamentale che i Paesi OCSE e UE definiscono come terza generazione delle politiche dell'innovazione e della tecnologia. Se infatti manca questa integrazione, le attività nei tre settori citati, svolte dai numerosi attori che se ne occupano, finiscono inevitabilmente per sovrapporsi parzialmente, ciò che comporta minore efficacia del sistema e nascita di inefficienze.

È essenziale essere molto chiari: non si tratta assolutamente di sostituire le attuali strutture sparse sul territorio, ma di usarle meglio e di più, integrandole, facendole convergere, ponendole sotto un unico cappello per una maggiore efficienza del sistema: non si tratta di ricreare nulla, ma di costituire un centro nodale che coordini le operazioni.

## Da qui l'idea di una piattaforma di supporto...

Sì, per la precisione serve un'agenzia che coordini le attività di formazione di capitale umano, trasferimento di conoscenze e tecnologie, e promozione dell'imprenditorialità. Attività svolte per referenti diversi. L'agenzia non costituirebbe una superstrut-



tura all'interno della quale, ribadisco, ricostruire le strutture che svolgono le tre mansioni citate, perché queste strutture ci sono già e sono di ottimo livello, ma una piattaforma d'integrazione. Quest'agenzia dovrebbe fondarsi su un partenariato pubblico e privato, cioè su una società il cui capitale azionario è fornito da enti pubblici e privati. Prediligo questa forma perché garantisce condivisione delle responsabilità e degli obiettivi da parte degli attori coinvolti: chi investe in una società poi la controlla e dunque s'impegna affinché sia efficace ed efficiente. Tra le imprese private coi loro «mondi» e le istituzioni pubbliche coi loro servizi è importante che ci sia corresponsabilità perché la partita della competitività la giocano insieme.

## vediamo dunque il progetto.

L'agenzia per l'innovazione regionale (AGIRE) dovrebbe coordinare tre funzioni principali.

La prima è quella del trasferimento di tecnologie verso imprese che già esistono, ciò che avverrebbe tramite diversi importanti attori primo tra i quali TicinoTransfer; la seconda è il trasferimento di conoscenze e tecnologie verso nuove imprese (tipica funzione della nuova imprenditorialità) attraverso anche in questo caso qualcosa che già esiste ossia il Centro Promozione Start Up e il programma federale VentureLab, che è applicato pure in

## sviluppo regionale e ricerca in ticino

In Ticino la ricerca nell'ambito dello sviluppo regionale è volta alla conoscenza dei potenziali delle varie regioni e alla loro trasformazione nell'ottica della competitività territoriale: solo attraverso la valorizzazione delle risorse endogene e la loro combinazione con quelle esterne, secondo una logica imprenditoriale, le regioni possono conoscere uno sviluppo reale.

Ad occuparsene è in prima linea l'Università della Svizzera italiana (USI), in particolare tramite l'Istituto di ricerche economiche (IRE) con il suo Centro per l'osservazione delle dinamiche economiche (CODE) che produce ricerche, analisi, perizie e consulenze quali-quantitative dei fenomeni economici nei campi dell'economia regionale, dell'economia del lavoro, dell'innovazione, dei trasporti e del turismo. Tra i progetti nell'ambito dello sviluppo regionale citiamo gli studi Monitorreg, Onsernone 2020 e lo studio

strategico del Bellinzonese. Nei prossimi anni, un impegno importante sarà pure profuso dalla Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana (SUPSI) attraverso progetti formativi e di ricerca sviluppati dall'area economia del Dipartimento di Scienze aziendali e sociali che, in collaborazione con istituti e laboratori di altri Dipartimenti SUPSI, sta già operando da alcuni anni, specie sul fronte delle tematiche dell'innovazione e della promozione dell'imprenditorialità.

Ticino; la terza è il trasferimento di conoscenze e tecnologie in materia di sviluppo regionale, funzione che ben si accorda col nuovo corso della politica regionale che predilige lo spirito imprenditoriale, l'innovazione, i sistemi a valore aggiunto e la crescita economica. Infatti, per sostenere questo nuovo corso è necessaria un'iniezione di capacità, conoscenze e risorse nei futuri Centri regionali di competenza – previsti dalla Legge di applicazione della Legge federale sulla politica regionale approvata dal Gran Consiglio il 22 giugno 2009 –, che agiranno sul piano operativo. Per quanto concerne questo terzo punto si tratterebbe dunque di mettere in rete le conoscenze, da anni esistenti in Ticino, prodotte/acquisite per esempio dagli istituti dell'USI e della SUPSI, come pure da altri enti e istituzioni. Trasferendo tutto ciò che si fa nel mondo della formazione e ricerca sui temi dello sviluppo regionale ai citati Centri, si permetterebbe a questi ultimi di sostenere a loro volta gli imprenditori locali. Si tratta di svolgere una funzione di supporto e accompagnamento facendo giungere le necessarie conoscenze e competenze sociali, tecniche e gestionali nelle regioni e ai futuri manager regionali. Ciò dovrà avvenire in modo continuativo, perché come le imprese anche le regioni hanno bisogno di innovare regolarmente di organizzazione, prodotti e processi. Per questi motivi la costituzione di questa agenzia dovrebbe essere uno dei tasselli fondamentali del programma d'attuazione della politica regionale elaborato dal Canton Ticino.



### **AGIRE – Agentur für innovation in der italienischen schweiz**

Die Gründung einer Agentur für regionale Innovation (AGIRE) gehört zu den vorrangigen Projekten des kantonalen Umsetzungsprogramms zur Regionalpolitik. Entworfen und ausgearbeitet wurde das Projekt von Siegfried Alberton, dem Leiter des Centro per l'Osservazione delle Dinamiche Economiche (Zentrum für die Beobachtung der wirtschaftlichen Dynamiken) und Vizedirektor des Istituto Ricerche Economiche (Institut für Wirtschaftsforschung), das zur Universität der italienischen Schweiz gehört und das bedeutendste Forschungszentrum im Bereich der regionalen Entwicklung im Tessin darstellt.

Ziel der Agentur AGIRE ist eine Vernetzung der Kompetenzen der zahlreichen Akteure aus dem öffentlichen und privaten Sektor, die sich im Tessin in den letzten fünfzehn Jahren im Bereich der Vermittlung von Wissen und Technologien und der Unternehmensförderung eingesetzt haben. Obwohl bereits mehrere konstruktive Treffen zwischen den verschiedenen Beteiligten stattgefunden haben, kann die Agentur erst

gegründet werden, wenn das kantonale Anwendungsgesetz zum Bundesgesetz über die Regionalpolitik in Kraft tritt (das Gesetz wurde am 22. Juni 2006 verabschiedet, rs.).

Gegenwärtig investiert das Tessin laut Alberton zwischen 2 und 2,5% des BIP in die Wissensvermittlung und Unternehmensförderung. Das Innovationssystem ist zurzeit nicht wirklich effizient, da es die im Bereich tätigen Akteure nicht miteinbezieht. Als Plattform des Innovationssystems soll AGIRE diese Integration gewährleisten.

Die Agentur soll drei Hauptfunktionen erfüllen:

1. Vermittlung von Technologien an bestehende Unternehmen
2. Vermittlung von Wissen und Technologien an neue Unternehmen (Unternehmensförderung)
3. Vermittlung von Wissen und Technologien für die regionale Entwicklung. Dies soll v.a. den vom Umsetzungsprogramm zur Regionalpolitik vorgesehenen Kompetenzzentren dienen. \\\

## **quale il rapporto con le altre filiere del programma d'attuazione?**

AGIRE, trasferendo in modo coordinato conoscenze, competenze e tecnologie, potrebbe fungere pure da trasversale supporto per queste ultime, che si tratti della filiera delle energie rinnovabili, di quella del legno, oppure del cinema o del territorio (cultura del paesaggio). Anche qui, mi ripeto ma il punto è essenziale, non si tratta di sostituire nulla ma di supportare. Nelle filiere citate, così come in altre, vi sono già attori all'opera: si tratta di fornire loro aiuto sul piano tecnologico, gestionale ed economico, specie nella fase precompetitiva, ad esempio elaborando studi di fattibilità su un determinato progetto per stabilire se può avere un mercato (redditività) e rispondere ai criteri federali e cantonali in materia di sostegno ad iniziative e progetti regionali.

## **questo sul piano cantonale: è previsto un inserimento di AGIRE su quello nazionale?**

Una volta che sarà stato costituito lo snodo cantonale sarà più facile la connessione, l'entrata in rete sul fronte nazionale e internazionale, perché il sistema d'innovazione regionale della Svizzera italiana avrà a quel momento sufficiente massa critica per dialogare con le altre piattaforme cantonali o nazionali. \\\



### **AGIRE : une agence pour l'innovation régionale**

La création d'une agence pour l'innovation régionale (AGIRE) est l'un des projets principaux du programme tessinois de mise en œuvre de la politique régionale. Le projet est né à l'initiative du professeur Siegfried Alberton, responsable du Centro per l'Osservazione delle Dinamiche Economiche (CODE). Le CODE, sous l'égide de l'Università della Svizzera Italiana, est le principal institut de recherche en matière de développement régional en Suisse italienne.

AGIRE a pour but de rassembler les compétences des nombreux acteurs publics et privés qui, ces quinze dernières années, ont encouragé le transfert de connaissances et de technologies et le développement de l'esprit d'entreprise dans le canton du Tessin. Même si des rencontres fructueuses entre les personnes intéressées ont déjà eu lieu, le projet ne verra bien entendu le jour qu'une fois entrée en vigueur la loi d'application cantonale, adoptée le 22 juin 2009, de la loi fédérale sur la politique régionale (LPR).

Le professeur Alberton affirme que le Tessin investit actuellement entre 2 et 2,5% de son PIB dans le transfert de connaissances et la promotion de l'esprit d'entreprise. Malheureusement, cet engagement ne porte pas ses fruits, en raison du manque d'interaction entre les nombreux acteurs impliqués. AGIRE, qui sera basée sur un partenariat public-privé, devrait y remédier, en jouant le rôle de plaque tournante du système d'encouragement de l'innovation.

L'agence devra notamment coordonner trois fonctions :

1. le transfert des technologies vers des entreprises existantes,
2. le transfert des connaissances et des technologies vers de nouvelles entreprises (promotion de l'esprit d'entreprise),
3. le transfert des connaissances et des technologies dans le domaine du développement régional. Ces deux dernières tâches bénéficieront tout particulièrement aux futurs centres de compétences prévus par la LPR, de même qu'à tous les autres domaines de la politique régionale. \\\

## Forschen für die neue Regionalpolitik

rs. Die Regionalentwicklung ist im Fluss. Laufend werden neue Erkenntnisse gewonnen – in der Forschung ebenso wie in der Praxis. Diese beiden Bereiche klaffen aber oft auseinander, und auch die Forschung selbst ist keineswegs ein klar strukturierter Bereich. Vielmehr findet sie an verschiedenen Standorten statt und ist auf viele Institutionen aufgesplittet. Hier setzt die Netzwerkstelle regiosuisse an, indem sie das Netz unter den Forschenden stärkt und die Verknüpfung mit der Praxis fördern will. Eine zentrale Rolle spielt dabei der «Forschungsmarkt», der am 3. September dieses Jahres zum ersten Mal zusammen mit der «Tagung Regionalentwicklung» in Luzern durchgeführt wird. Der Forschungsmarkt soll künftig jährlich stattfinden und jeweils eine Zwischenbilanz zur Regionalentwicklungsforschung in der Schweiz ermöglichen. Er wird dazu beitragen, Lücken und weiteren Forschungsbedarf aus Sicht der NRP-Umsetzungspraxis zu identifizieren. Die Forschenden erhalten mit dem «Forschungsmarkt» die Möglichkeit, ihre Forschungstätigkeit vorzustellen und sie mit anderen Forschenden und Praxisakteurinnen und -akteuren zu diskutieren. Der «Forschungsmarkt» steht allen interessierten Personen als Erfahrungs- und Informationsaustauschplattform offen, insbesondere Forschenden und Lehrenden, die an NRP-relevanten Themen arbeiten. Auch NRP-Akteurinnen und -Akteure des Bundes und der Kantone sind dazu eingeladen.

[www.regiosuisse.ch/forschungsnetz](http://www.regiosuisse.ch/forschungsnetz)

## Recherche pour la nouvelle politique régionale

rs. Le développement régional ne cesse d'évoluer. La recherche et la pratique acquièrent régulièrement de nouvelles connaissances. Mais ces deux domaines s'ignorent très souvent l'un l'autre et la recherche elle-même est tout sauf un domaine clairement structuré. Au contraire, elle est menée à divers endroits et répartie entre une multitude d'institutions. C'est là qu'intervient regiosuisse avec le but de renforcer le réseau entre les chercheurs et de favoriser les liens avec la pratique. Le « marché de la recherche » joue un rôle central à cet effet: il sera organisé pour la première fois le

3 septembre de cette année à Lucerne avec le « Colloque sur le développement régional ». Il est ensuite prévu que le « marché de la recherche » ait lieu chaque année et permette de dresser un bilan intermédiaire annuel sur la recherche en matière de développement régional en Suisse. Il doit contribuer à identifier les lacunes éventuelles et donc les besoins en matière de recherche liée à la mise en œuvre de la NPR. Le « marché de la recherche » donnera aux chercheurs la possibilité de présenter leur activité de recherche et d'en discuter avec d'autres participants et avec des acteurs de terrain. Le marché de la recherche sera ouvert à toutes les personnes intéressées en tant que plate-forme d'information et d'échange, en particulier aux chercheurs et aux enseignants qui travaillent sur des thèmes pertinents pour la NPR. Les acteurs de la NPR qui œuvrent dans le cadre de la Confédération et des cantons y sont également invités.

[www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche](http://www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche)

## Ricerca a favore della nuova politica regionale

rs. Lo sviluppo regionale non è statico: nella ricerca come nella pratica si acquisis-

cono sempre nuove conoscenze. Molto spesso, però, ricerca e pratica lavorano a compartimenti stagni. La ricerca, poi, non è un settore chiaramente strutturato: si svolge in più luoghi ed è frammentata tra una moltitudine di istituzioni. Ed è proprio qui che interviene regiosuisse, allo scopo di rafforzare la messa in rete dei ricercatori e promuovere i contatti con la pratica. regiosuisse ha infatti dato vita al «mercato della ricerca regiosuisse», una piattaforma di scambio di informazioni e di esperienze aperta a tutti gli interessati, in particolare ai ricercatori e agli studiosi che si occupano di temi relativi alla NPR, ma anche agli operatori NPR della Confederazione e dei Cantoni. Organizzata per la prima volta il 3 settembre 2009 a Lucerna in concomitanza con il «convegno sullo sviluppo regionale», questa manifestazione si terrà a scadenza annuale e permetterà di stilare un bilancio intermedio della ricerca nel settore dello sviluppo regionale in Svizzera. Dovrà inoltre contribuire a identificare le lacune e il fabbisogno di ricerca evidenziato in sede di attuazione della NPR. Questa piattaforma di scambio darà ai ricercatori la possibilità di presentare le proprie attività di ricerca e di allacciare contatti con altri ricercatori e con gli operatori della NPR.

[www.regiosuisse.ch/rete-di-ricerca](http://www.regiosuisse.ch/rete-di-ricerca)



europa

Europe

Europa

# neue Allianzen auf historischer Basis – die internationale Zusammenarbeit zwischen dem **valposchiavo** und der Provinz **Sondrio**

Das **valposchiavo** (Puschlav) am südöstlichen Zipfel der Schweiz pflegt seit einigen Jahren intensive Projektkontakte mit der benachbarten italienischen Provinz **Sondrio**. Den Anfang machte das INTERREG-Projekt «alta rezia», und derzeit steht der Aufbau eines gemeinsamen Kompetenzzentrums für Holz zur Diskussion. Fernziel wäre ein länderübergreifender Wirtschafts- und Kulturraum im Sinne einer Euregio. Damit würden die jahrhundertelangen historischen Beziehungen neu belebt.

HANSJÜRG GREDIG & STEFAN FORSTER — WERGENSTEIN

Die grossen wirtschaftlichen Zeiten des Puschlavs begannen Anfang des 20. Jahrhunderts, als das Tal mit dem Kraftwerk Brusio 1906 zum Stromlieferanten für die industrialisierte Lombardei und die Rhätische Bahn wurde. Mit der Eröffnung der Bernina-Bahn 1910 entwickelte sich auch der Tourismus zum bedeutenden Wirtschaftsfaktor. Seit Mitte der 1950er-Jahre hat das Tal aber mit Abwanderungsproblemen zu kämpfen.

## randregion oder zentrum?

Der Puschlaver Lokalpolitiker und Projektmanager Cassiano Luminati sieht aber keinen Grund für Pessimismus, im Gegenteil: Für ihn hat das Puschlav das Zeug zum Zentrum, er sieht es als Scharnier zwischen Graubünden und dem riesigen Wirtschaftsraum Lombardei mit 9 Millionen Einwohnern in nur 150 km Entfernung. Diese Position gelte es zu nutzen, statt in Chur und Bern zu klagen oder in Resignation zu verfallen.

Die seit dem Jahr 1998 immer zahlreicheren Projektkooperationen über die Grenze hinweg sind in seinen Augen der klare Beweis für die Chancen, die die Zusammenarbeit bietet. Ein erstes erfolgreiches Beispiel war das 1998 lancierte INTERREG-Projekt «alta rezia», das sich heute vor allem auf Bike-Angebote im Grenzraum Italien/Graubünden spezialisiert hat. Dieses Projekt habe, so Luminati, unerwartete brachliegende Marketing-Ressourcen erschlossen: Es konnten neue, jüngere Gäste angesprochen werden.

## «Polo poschiavo» als Türöffner

Eine Art Türöffner für die Zusammenarbeit im Grenzgebiet ist der «Polo Poschiavo», der ursprünglich als Bildungs- und Weiterbildungszentrum für Lehrerinnen und Lehrer vorgesehen war, sich aber zum Projekt für die ganze Bevölkerung entwickelt hat. Ein wichtiges Element des «Polo» ist die berufliche Weiterbildung, die oft über INTERREG-Projekte finanziert wird. Die Ausbil-



## Bewegte Geschichte

Das italienischsprachige Puschlav (Valposchiavo) erstreckt sich in nordsüdlicher Richtung vom Berninapass bis zum italienischen Veltlin. Die Verbundenheit mit Norditalien reicht weit ins Mittelalter zurück. 1335 unterwarf Mailand das benachbarte Como, und das Valposchiavo

geriet unter die Herrschaft der Visconti. 1408, also vor 600 Jahren, unterstellten sich die Puschlaver der Gerichtshoheit des Bischofs von Chur und traten dem Gotteshausbund bei. Poschiavo und die Nachbargemeinde Brusio waren seither Teil der Drei Bünde, die sich ab 1512 für fast 300 Jahre das Veltlin zum Untertanenland machten. 1797 teilte Napoleon

Bonaparte das Veltlin der Cisalpinischen Republik zu, das Puschlav verblieb bei den Drei Bünden. Damit wurde die enge wirtschaftlich-soziale Verbindung zwischen den Nachbarregionen unterbrochen und das Puschlav wurde zur Randregion.

derung durch den «Polo» wird sowohl von den Einheimischen als auch den Nachbarn aus der Provinz Sondrio geschätzt: «Die INTERREG-Projekte bieten die Gelegenheit, uns als Nachbarn wieder kennen zu lernen», und, so Luminati stolz, «das kleine Poschiavo macht Projekte mit dem grossen Gewerbeverband der Provincia di Sondrio.»

## Vom «Polo» zur «Regione Valposchiavo»

Die NRP setzt neue Akzente. So entwickelt der Regionalverband «Regione Valposchiavo» zusammen mit dem Kanton Graubünden und der Provinz Sondrio eine grenzüberschreitende strategische Zusammenarbeit. Im Vordergrund steht der Aufbau des «Politec», einer Art Technologiepark, der zum Ziel hat, den Wissenstransfer zwischen der Wissenschaft und den kleineren und mittleren Unternehmen zu ermöglichen. Die oberste Projektverantwortung trägt nicht mehr der «Polo», sondern die «Regione» und der Kanton. Der Austausch soll schliesslich die Entwicklung einer regionalen Identität fördern. Der «Polo» ist Gründungsmitglied des «Politec», die «Regione» mit einem Beitrag von 1000 Euro aktiver Partner («socio cooperatore»). Der Kanton steuert als Finanzpartner 50 000 Euro bei. Im Ganzen sind Investitionen von gegen 100 Millionen Euro in den «Politec» geplant.

## Kompetenzzentrum für Holz

Zwischen Como und Mailand liegt der «Distretto del Mobile e del Design della Brianza e di Milano» – ein weltbekanntes

Produktionsgebiet für Holzmöbel mit gegen 5000 Betrieben. Die «Regione Valposchiavo» plant nun in Zusammenarbeit mit dem «Politec» und mit Unterstützung des Kantons Graubünden ein Kompetenzzentrum für die Holzbearbeitung, das «Centro

«Es gibt immer einen Weg – entscheidend sind sehr gute Kenntnisse der italienischen Strukturen und gute persönliche Kontakte.»

Cassiano Luminati, Projektmanager

Tecnologico/Formativo di Eccellenza per il Design, la Lavorazione del Legno e dei Materiali Innovativi». Ziel ist, dieses Zentrum im Valposchiavo aufzubauen. Eine Knacknuss ist dabei die unterschiedliche Ausbildung in den Nachbarländern, da die Berufsabschlüsse gegenseitig noch nicht anerkannt sind. Nach Ansicht von Luminati wäre Poschiavo der ideale Standort – als Bindeglied zwischen Nord und Süd und mit der Möglichkeit einer zweisprachigen Ausbildung.

Cassiano Luminati, Leiter des «Polo Poschiavo», im Gespräch mit dem Leiter der Gewerbeausstellung der Region Sondrio in Morbegno (I).

Cassiano Luminati, directeur du «Polo Poschiavo», s'entretient avec le directeur de l'exposition artisanale de la région de Sondrio, à Morbegno (I).

Cassiano Luminati, direttore del «Polo Poschiavo», discute con il responsabile della fiera di Morbegno, in provincia di Sondrio (I).

## know-how und flexibilität gefragt

Die bilateralen Verträge halten viele Schweizer Unternehmen davon ab, im nahen Ausland tätig zu werden, weil sie sich an die italienischen Bedingungen anpassen müssen. Um besser mit den bürokratischen Schwierigkeiten umgehen zu können, hat die «Regione Valposchiavo» mit der Handelskammer von Sondrio einen Leitfaden («vademecum») ausgearbeitet. Laut Luminati sind die bürokratischen Hindernisse aber keineswegs unüberwindbar: «Es gibt immer einen Weg – entscheidend sind sehr gute Kenntnis der italienischen Strukturen und gute persönliche Kontakte.»

## im interesse beider

Luminati sieht in der engen Zusammenarbeit beidseits der Grenze Vorteile für beide Seiten. Die eher schwache Stellung der Provinz Sondrio in der Lombardei werde durch die internationale Arbeit aufgewertet. Deshalb sei sie auch an Kooperationen mit Graubünden im Hinblick auf die Weltausstellung «Expo 2015» in Mailand interessiert. Die kleine Region Valposchiavo werde als kompetenter und zuverlässiger Partner sehr geschätzt und voll akzeptiert, die «Regione» habe einen hohen Status. Man könne auf italienischer Seite gar nicht glauben, dass das Tal so klein sei.

Das Valposchiavo und die Provinz Sondrio zeigen, dass eine Zusammenarbeit zwischen Grenzregionen trotz staatlicher und gesetzlicher Hindernisse funktionieren kann. Cassiano Luminati, der auf beiden Seiten der Grenze bestens zuhause ist, stellt die kulturellen und Mentalitätsunterschiede nicht in Abrede; vieles in unserer Wahrnehmung sei aber klischeehaft. Unerlässlich ist laut Luminati eine exzellente Kenntnis der jeweiligen Verhältnisse, vor allem der Sprache. Beherrsche man diese nicht perfekt, stosse man schnell an Grenzen.

## vorbild kanton bern

In den Augen des wirbligen Projektmanagers Cassiano Luminati werden Potenzial und Bedeutung der Kooperation im Grenzraum Graubünden/Veltlin stark unterschätzt. Die Südtäler seien die natürlichen Bindeglieder zum Wirtschaftsraum Lombardei. Im kantonalen Amt für Wirtschaft und Tourismus fehle es an personellen Kapazitäten. Graubünden müsste, so Luminati, ähnlich wie der Kanton Bern in Mailand eine Verbindungsperson haben, um eine wirtschaftlich-kulturelle Vernetzung aufzubauen. Immerhin werden Luminati und der Bergeller Maurizio Michael gelegentlich als Berater beigezogen. Gelingt es, die Beziehungen in der Grenzregion Valposchiavo/Val Bregaglia/Provincia di Sondrio auszubauen, wächst ein Wirtschafts- und Kulturraum heran, wie er in historischer Zeit schon bestanden hat. \



## Alliances nouvelles qui ont un socle historique : la collaboration internationale val poschiavo-province de sondrio

Le val Poschiavo, à l'angle sud-est de la Suisse, doit lutter contre des problèmes d'émigration depuis le milieu des années 1950. Cassiano Luminati, politicien local et directeur du «Polo Poschiavo», considère toutefois le Puschlav comme une charnière entre les Grisons et l'immense espace économique de la Lombardie. C'est surtout le «Polo Poschiavo», un centre de formation apprécié tant par les autochtones que par les voisins de la province de Sondrio, qui joue le rôle de sésame de la collaboration en zone frontalière.

Dans le cadre de la NPR, l'association régionale «Regione Valposchiavo», le canton des Grisons et la province de Sondrio développent une collaboration stratégique transfrontalière. Leur priorité consiste à mettre sur pied le «Politec», une sorte de parc technologique favorisant le transfert de connaissances entre la science et les petites et moyennes entreprises. En collaboration avec le «Politec» et avec le soutien du canton des Grisons, la «Regione Valposchiavo» projette un centre de compétence pour le travail du bois.

Les accords bilatéraux empêchent beaucoup d'entreprises suisses de travailler en zone limítrophe étrangère. Le val Poschiavo et la province de Sondrio montrent qu'une collaboration entre régions frontalières peut fonctionner malgré certains obstacles étatiques et légaux. Mais elle nécessite d'excellentes connaissances des conditions respectives, surtout de la langue. Le potentiel et l'importance de la coopération dans la zone frontalière Grisons-Valtellina sont largement sous-estimés aux yeux de C. Luminati. Les vallées méridionales sont les liens naturels avec l'espace économique de la Lombardie. Si les relations réussissent à se développer en région frontalière, il en résultera un espace économique et culturel tel qu'il a déjà existé au cours de l'Histoire. \



## nuove alleanze su basi storiche: la collaborazione internazionale tra la valposchiavo e la provincia di sondrio

Dalla metà degli anni 1950 la Valposchiavo, all'estremità sud-est della Svizzera, ha dovuto lottare con grossi problemi di spopolamento. Oggi, i politici locali e Cassiano Luminati, direttore del «Polo Poschiavo» considerano la Valposchiavo una regione cerniera tra il Canton Grigioni e l'immensa area economica che è la Lombardia. A fungere da facilitatore per la collaborazione transfrontaliera è soprattutto il «Polo Poschiavo», un centro di formazione e di competenze apprezzato sia dagli Svizzeri che dai loro vicini della Provincia di Sondrio.

Nell'ambito della NPR l'associazione «Regione Valposchiavo» sta sviluppando una collaborazione strategica transfrontaliera insieme ai Grigioni e alla Provincia di Sondrio. La collaborazione punta in primo luogo a creare il «Politec», una sorta di parco tecnologico per promuovere il trasferimento di conoscenze e competenze tra il mondo scientifico e le piccole e medie imprese. In collaborazione con il «Politec» e con il sostegno del Canton Grigioni, la Regione Valposchiavo ha intenzione di creare un centro d'eccellenza per la lavorazione del legno.

Gli accordi bilaterali frenano molte aziende svizzere a operare nelle zone transfrontaliere. Eppure la Valposchiavo e la Provincia di Sondrio dimostrano che la collaborazione tra regioni limitrofe può funzionare nonostante gli ostacoli istituzionali e normativi. Occorre però un'ottima conoscenza della realtà locale e soprattutto della lingua. Per Luminati il potenziale e l'importanza della cooperazione nell'area di confine Grigioni-Valtellina vengono ampiamente sottovalutati. Le valli meridionali sono l'anello di congiunzione naturale con il polo economico lombardo. Costruendo e ampliando le relazioni tra le due regioni confinanti, si potrà sviluppare una realtà culturalmente omogenea ed economicamente integrata come già fu il caso secoli fa. \

regiosuisse  
netzwerkstelle  
Regional-  
entwicklung

regiosuisse  
centre du réseau  
de développement  
régional

regiosuisse  
centro della  
rete di sviluppo  
regionale

# wissen sammeln generieren nutzbar machen

fachkongress

Forschungsnetz

spezialpublikationen

formation-regiosuisse

wissensgemeinschaften

regionenmonitoring

öffentlichkeitsarbeit

## regiosuisse- services

rs. regiosuisse – die nationale Netzwerkstelle für Regionalentwicklung – bietet verschiedene aufeinander abgestimmte Dienstleistungen und Services, mit denen Wissen rund um die NRP und die Regionalentwicklung generiert und ausgetauscht werden kann. Das Angebot ist mehrsprachig und richtet sich an Personen aus der gesamten Schweiz.

● Die **website regiosuisse.ch** ist die nationale Informationsplattform der NRP und ein Arbeitsinstrument für alle, die in der NRP und in der Regionalentwicklung der Schweiz tätig sind. Die Website wird laufend ausgebaut und noch dieses Jahr mit Informationen zu lancierten NRP-Projekten ergänzt.

● Mit dem **newsletter** orientiert regiosuisse per Mail über die neuen Inhalte der Webplattform.

● **hotline:** regiosuisse bietet eine Erstberatung in Fragen rund um die NRP und vermittelt Kontakte zu den Ansprechstellen bei Bund, Kantonen und Regionen sowie zu Fachpersonen und Kooperationspartnern. Für die deutschsprachige Schweiz steht Sebastian Bellwald als Ansprechperson zur Verfügung.

● **formation-regiosuisse** ist die Weiterbildungsreihe zur NRP und zur Regionalentwicklung. Das nächste Seminar findet unter dem Titel «NRP – Ein Fall für die Privatwirtschaft!» am 14./15. September 2009 in der Kartause Ittingen (TG) statt.

● Die **regiosuisse-wissensgemeinschaften** diskutieren in Kleingruppen Fragen der Regionalentwicklung, tauschen Erfahrungen aus und entwickeln neues Wissen. Die Ergebnisse der Wissensgemeinschaften werden auf der Website [www.regiosuisse.ch/wissen](http://www.regiosuisse.ch/wissen) publiziert.

● Im Rahmen des **«Forschungsnetzes regionalentwicklung»** schafft regiosuisse Begegnungsmöglichkeiten für Personen aus Forschung, Lehre und Praxis und finanziert Forschungsprojekte, um für die Praxis wichtiges Wissen zu entwickeln.

● **regionenmonitoring:** In Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Statistik sowie weiteren Partnern beschreibt und analysiert regiosuisse die wirtschaftliche Entwicklung in den einzelnen Regionen und Räumen der Schweiz. Erste Ergebnisse werden Ende 2009 publiziert.

● **medienarbeit/öffentlichkeitsarbeit:** Medienschaffenden bietet die Netzwerkstelle Informationen rund um die NRP und die Schweizer Regionalentwicklung. Den NRP-Akteurinnen und -Akteuren stellt regiosuisse Grundlagen für ihre eigene Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung.

● **spezialpublikationen, veranstaltungen und fachkongresse**

website  
newsletter

# regiosuisse

medienarbeit  
hotline

veranstaltungen

regiosuisse – die nationale Netzwerkstelle für Regionalentwicklung – wurde auf Anfang 2008 vom EVD, Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO), als begleitende Massnahme zur Umsetzung der NRP lanciert.

Mit dem von regiosuisse betriebenen Wissensmanagement soll die Erneuerungs- und Innovationskraft in den Regionen gefördert und die Durchführung erfolgreicher NRP-Projekte erleichtert werden.

## regiosuisse-Team

Die Netzwerkstelle wird von der Generalunternehmerin PLANVAL AG in Brig in Zusammenarbeit mit mehreren Büros aufgebaut und betrieben. regiosuisse ist selbst als Netzwerk mit Partnern in der ganzen Schweiz sowie im Ausland organisiert. Die Verantwortlichen Personen verfügen über mehrjährige Erfahrung in der Regionalentwicklung.

### Kontakt:

regiosuisse  
Postfach 75  
Hofjistrasse 5  
CH-3900 Brig

tel. +41 27 922 40 88  
Fax +41 27 922 40 89  
info@regiosuisse.ch  
www.regiosuisse.ch

## Aktuell

### Neu im Programm:

#### «Lehrgang Regionalmanagement»

Für Personen, die im Bereich «Regionalpolitik und Regionalentwicklung» tätig sind, bietet regiosuisse mit dem «Lehrgang Regionalmanagement» eine neue berufsbegleitende Zusatzqualifikation an. Der Lehrgang wird zweisprachig (D/F) durchgeführt. Die erste dreitägige Blockveranstaltung zum Thema «Regionalkompetenz» findet vom 21. bis 23. September 2009 statt.

Mehr Infos: [www.regiosuisse.ch/weiterbildung](http://www.regiosuisse.ch/weiterbildung)

### 3. September 2009

«Forschungsmarkt regiosuisse» regiosuisse lädt Forschungsakteurinnen und -akteure aus dem Bereich Regional-

entwicklung sowie NRP-Verantwortliche des Bundes und der Kantone am 3. September zum «Forschungsmarkt regiosuisse» in Luzern ein. Im Rahmen der Veranstaltung können die Forschungsinstitutionen sich und ihre Forschungsergebnisse im Bereich Regionalentwicklung präsentieren und mit Vertreterinnen und Vertretern aus Forschung, Lehre und Praxis diskutieren.

Der Forschungsmarkt wird zusammen mit der «Tagung Regionalentwicklung 2009» durchgeführt.

Mehr Infos: [www.regiosuisse.ch/forschungsnetz](http://www.regiosuisse.ch/forschungsnetz)

### 23./24. November 2009

#### «Dreiländerdialog Regionalmanagement: Deutschland – Österreich – Schweiz»

Im November findet in Lindau (D) der erste «Dreiländerdialog Regionalmanagement: Deutschland – Österreich – Schweiz» statt. Die Fachveranstaltung mit dem Schwerpunkt «Erfahrungen, Erfolge, Perspektiven zu Berufsbild und Organisationsformen» richtet sich an

Mitarbeitende und Vorstände der Regionalmanagements, der Wirtschaftsförderung, des Regionalmarketings, der Fachbehörden auf Bundes- und Kantonsebene, aber auch an weitere Personen, die sich im Bereich Regionalentwicklung engagieren.

Der Dreiländerdialog wird zweisprachig (D/F) durchgeführt und von regiosuisse gemeinsam mit dem «Regionalmanagement Austria e.V.» und «Regionen im Dialog e.V.» organisiert.

Mehr Infos: [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch) und [www.euregia-bodensee.de](http://www.euregia-bodensee.de)

weitere Informationen zu den regiosuisse-Angeboten und -dienstleistungen auf [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch).

regiosuisse  
netzwerkstelle  
Regionalent-  
wicklung

**regiosuisse**  
**Centre du réseau**  
**de développement**  
**régional**

regiosuisse  
centro della  
rete di sviluppo  
regionale

# Acquérir des connaissances en produire et les rendre utilisables



publications spécialisées



formation-regiosuisse



réseau de recherche

travail d'information

hotline

## services regiosuisse

rs. regiosuisse – le Centre national du réseau de développement régional – propose diverses prestations et offres coordonnées qui permettent de générer et d'échanger des connaissances en lien avec la NPR et le développement régional. Cette offre est plurilingue et s'adresse aux personnes de toute la Suisse.

● Le **site web regiosuisse.ch** est la plateforme nationale d'information de la NPR et un instrument de travail pour tous ceux qui travaillent dans le domaine de la NPR et du développement régional en Suisse. Constamment enrichi, ce site sera complété cette année encore par des informations sur des projets NPR lancés.

● La **newsletter** de regiosuisse informe des nouveaux contenus de la plate-forme Web.

● **Hotline** : regiosuisse offre un premier conseil au sujet de la NPR et met en contact avec les services de la Confédération, des cantons et des régions ainsi qu'avec des experts et des partenaires potentiels. L'interlocuteur disponible pour la Suisse romande est François Parvex.

● **formation-regiosuisse** est le cycle de formation continue sur la NPR et sur le développement régional. Le prochain séminaire, intitulé « NPR – une opportunité pour l'économie privée ! », aura lieu les 14 et 15 septembre 2009 à la Chartreuse d'Ittingen (TG).

● Les **communautés du savoir-faire regiosuisse** discutent en petits groupes de questions de développement régional, échangent des expériences et développent de nouvelles connaissances. Les résultats des communautés du savoir-faire sont publiés sur le site Web [www.regiosuisse.ch/savoir](http://www.regiosuisse.ch/savoir).

● Dans le cadre du « **réseau de recherche développement régional** », regiosuisse crée des possibilités de rencontre

pour les personnes actives dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la pratique et finance des projets de recherche afin de développer des connaissances importantes pour la pratique.

● **Monitoring des régions** : en collaboration avec l'Office fédéral de la statistique et d'autres partenaires, regiosuisse décrit et analyse le développement économique dans les différentes régions de Suisse. Les premiers résultats seront publiés fin 2009.

● **travail d'information et relations publiques** : le centre du réseau offre aux journalistes des informations concernant la NPR et le développement régional suisse. regiosuisse met à la disposition des actrices et des acteurs de la NPR des documents de base pour leurs propres relations publiques.

● **publications spécialisées, conférences et congrès spécialisés**

newsletter

congrès spécialisés

# regiosuisse

relations publiques

monitoring des régions

conférences

regiosuisse – Centre national du réseau de développement régional – a été lancée début 2008 par le DFE, secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), pour accompagner la mise en œuvre de la NPR.

La gestion des connaissances mise en place par regiosuisse a pour but de renforcer la capacité de renouvellement et d'innovation dans les régions et de faciliter la mise en œuvre de projets NPR efficaces.

## Équipe regiosuisse

Le centre du réseau est structuré et exploité par l'entreprise générale PLANVAL, Brigue, en collaboration avec plusieurs bureaux. regiosuisse est elle-même organisée en réseau, avec des partenaires dans toute la Suisse ainsi qu'à l'étranger. Les personnes responsables disposent de plusieurs années d'expérience en développement régional.

### contact:

regiosuisse  
case postale 75  
Hofjistrasse 5  
CH-3900 Brigue

tél. +41 27 922 40 88  
Fax +41 27 922 40 89  
info@regiosuisse.ch  
www.regiosuisse.ch

## Agenda

### **nouveau dans le programme : « formation en management régional »**

Pour les personnes actives dans le domaine de la politique régionale et du développement régional, regiosuisse propose une nouvelle qualification en cours d'emploi : la « formation en management régional ». Cette formation est donnée en deux langues (fr. et all.). La première rencontre de trois jours, consacrée au thème de la « compétence régionale », aura lieu du 21 au 23 septembre 2009.

Plus d'informations : [www.regiosuisse.ch/formation](http://www.regiosuisse.ch/formation)

### **3 septembre 2009 « marché de la recherche regiosuisse »**

regiosuisse invite les actrices et les acteurs de la recherche en développement régio-

nal ainsi que les responsables fédéraux et cantonaux de la NPR au « marché de la recherche regiosuisse », le 3 septembre à Lucerne. Dans le cadre de cette manifestation, les institutions de recherche peuvent se présenter et présenter leurs résultats de recherche en développement régional et discuter avec des représentants de la recherche, de l'enseignement et de la pratique. Le marché de la recherche sera couplé au « Colloque sur le développement régional ».

Plus d'informations : [www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche](http://www.regiosuisse.ch/reseau-de-recherche)

### **23 et 24 novembre 2009 « dialogue des trois pays sur le management régional : Allemagne, Autriche et Suisse »**

Le premier « Dialogue des trois pays sur le management régional : Allemagne, Autriche et Suisse » aura lieu en novembre à Lindau (Allemagne). Avec pour sous-titre « Expériences, succès, perspectives pour le profil de la profession et les formes d'organisation », ce congrès s'adresse aux

collaborateurs et aux cadres des directions régionales, de la promotion économique, du marketing régional, des autorités compétentes de la Confédération et des cantons, mais aussi à d'autres personnes qui s'engagent dans le domaine du développement régional.

Ce Dialogue des trois pays sera organisé en deux langues (all. et fr.) par regiosuisse, le « Regionalmanagement Austria e.V. » et les « Regionen im Dialog e.V. »

Plus d'informations : [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)  
et [www.euregia-bodensee.de](http://www.euregia-bodensee.de)

informations complémentaires sur les offres et les prestations de regiosuisse sur [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch).

regiosuisse  
netzwerkstelle  
Regionalent-  
wicklung

regiosuisse  
centre du réseau  
de développement  
régional

**regiosuisse**  
**centro della**  
**rete di sviluppo**  
**regionale**

# Raccogliere, generare e rendere utilizzabili le conoscenze

congressi

sito

rete di ricerca

pubblicazioni su temi specifici

formation-regiosuisse

comunità delle conoscenze

relazioni pubbliche

## servizi regiosuisse

rs. Il Centro nazionale della rete di sviluppo regionale regiosuisse propone una serie di servizi e offerte coordinati volti a generare, scambiare e diffondere conoscenze in merito alla NPR e allo sviluppo regionale in Svizzera. L'offerta, allestita in varie lingue, è destinata alle persone interessate di tutta la Svizzera.

● Il **sito regiosuisse.ch** è la piattaforma informativa nazionale della NPR e uno strumento di lavoro per gli attori della Nuova politica regionale (NPR) e dello sviluppo regionale in Svizzera. Il sito viene ampliato e aggiornato costantemente. Quest'anno verrà completato con informazioni sui progetti NPR già lanciati.

● Con la **newsletter** vi informiamo regolarmente via e-mail sui nuovi contenuti del sito internet.

● **Hotline:** regiosuisse offre una consulenza iniziale per questioni o domande riguardanti la NPR e trasmette i nominativi delle persone responsabili, specialisti e potenziali partner di progetto presso Confederazione, Cantoni e regioni. Il vostro interlocutore per la Svizzera italiana è François Parvex.

● **formation-regiosuisse** è una serie di proposte di aggiornamento sulla NPR e sullo sviluppo regionale. Il prossimo seminario dal titolo «NPR – un'opportunità per l'economia privata!» si terrà il 14-15 settembre 2009 alla Certosa di Ittingen (TG).

● Nelle **comunità delle conoscenze di regiosuisse** vengono discusse in piccoli gruppi di lavoro questioni legate allo sviluppo regionale e viene promosso lo scambio di esperienze. Questa modalità di lavoro permette inoltre di sviluppare nuove conoscenze. I risultati delle discussioni vengono pubblicati sul sito [www.regiosuisse.ch/conoscenze](http://www.regiosuisse.ch/conoscenze).

● Nel quadro della «**rete di ricerca sviluppo regionale**», regiosuisse crea possibilità di incontro e scambio tra i settori della ricerca, della formazione e della pratica e finanzia progetti di ricerca per sviluppare conoscenze rilevanti per la pratica.

● **monitoraggio delle regioni:** in stretta collaborazione con l'Ufficio federale di statistica ed altri partner, regiosuisse descrive e analizza l'evoluzione della situazione economica nelle singole regioni del Paese. I primi risultati verranno pubblicate alla fine del 2009.

● **media e relazioni pubbliche:** regiosuisse offre agli addetti stampa informazioni aggiornate su tutti i settori della NPR e sullo sviluppo regionale in Svizzera. Agli operatori della NPR mette a disposizione documentazione di base per le attività di relazioni pubbliche.

● **pubblicazioni su temi specifici, manifestazioni e congressi**

hotline

newsletter

regiosuisse

media

monitoraggio delle regioni

manifestazioni

il centro nazionale della rete di sviluppo regionale regionsuisse è stato lanciato all'inizio del 2008 dalla segreteria di stato dell'economia (SECO) del DFE come misura di accompagnamento per l'attuazione della NPR.

La gestione delle conoscenze promossa da regionsuisse mira a rafforzare la capacità di rinnovamento e di innovazione nelle regioni e a facilitare la realizzazione di progetti NPR efficaci.

## il team di regionsuisse

regionsuisse è stato creato ed è gestito dalla società PLANVAL SA di Briga in collaborazione con vari uffici. È strutturato come una rete, con partner distribuiti su tutto il territorio svizzero e nei paesi limitrofi. I collaboratori dispongono di un'esperienza pluriennale nel settore dello sviluppo regionale.

### contatto:

regionsuisse  
casella postale 75  
Hofjistrasse 5  
CH-3900 Briga

tel. +41 27 922 40 88  
Fax +41 27 922 40 89  
info@regionsuisse.ch  
www.regionsuisse.ch

## novità

### novità:

#### corso di formazione sul management regionale

Il corso di formazione sul management regionale offerto da regionsuisse è destinato alle persone attive nel settore della politica e dello sviluppo regionale. Il corso è bilingue (francese/tedesco) e si articola in vari blocchi. Il primo, dedicato alla competenza regionale, si terrà dal 21 al 23 settembre 2009.

#### Ulteriori informazioni:

[www.regionsuisse.ch/formazione](http://www.regionsuisse.ch/formazione)

### 3 settembre 2009

#### primo mercato della ricerca regionsuisse

regionsuisse invita i ricercatori attivi nel settore dello sviluppo regionale e i re-

sponsabili NPR della Confederazione e dei Cantoni al primo «mercato della ricerca regionsuisse», che si terrà il 3 settembre 2009 a Lucerna. Nel quadro della manifestazione gli istituti di ricerca potranno presentarsi, illustrare i risultati delle loro attività nel settore dello sviluppo regionale e discutere con rappresentanti della ricerca, della formazione e della pratica.

Il mercato della ricerca si tiene nel quadro del «Convegno sviluppo regionale 2009».

#### Ulteriori informazioni:

[www.regionsuisse.ch/rete-di-ricerca](http://www.regionsuisse.ch/rete-di-ricerca)

### 23-24 novembre 2009

#### «Dialogo trinazionale Germania – Austria – Svizzera sul management regionale»

In novembre si terrà a Lindau (D) il primo «Dialogo trinazionale Germania – Austria – Svizzera sul management regionale».

L'evento si focalizzerà sulle esperienze, i successi, i profili professionali e le forme organizzative ed è destinato ai collaboratori e ai membri del management regionale, della promozione economica, del mar-

keting regionale, alle autorità federali e cantonali competenti, ma anche a persone che operano nel settore dello sviluppo regionale.

L'evento si terrà in due lingue (tedesco e francese) ed è organizzato da regionsuisse in collaborazione con le associazioni «Regionalmanagement Austria e.V.» e «Regionen im Dialog e.V.».

#### Ulteriori informazioni:

[www.regionsuisse.ch](http://www.regionsuisse.ch) e [www.euregiabodensee.de](http://www.euregiabodensee.de)

per maggiori informazioni sui servizi e le offerte di regionsuisse consultare il sito [www.regionsuisse.ch](http://www.regionsuisse.ch).

MARTIN STOKAR, SECO  
Ressort Regional- und Raumordnungspolitik

## koordination raum- wirksamer Aufgaben des bundes

Nach Vorliegen der kantonalen Umsetzungsprogramme führte das SECO im Rahmen der «Ausrichtung 2» (vgl. S. 12) der NRP mit wichtigen Bundespartnern bilaterale Gespräche. Einbezogen waren die Bereiche Innovationsförderung/Wissens- und Technologietransfer, Landwirtschaft, Raumentwicklung, Energie, Pärke, Holz, Agglomerationspolitik und Tourismus. Dabei wurden die wichtigsten Schnittstellen der kantonalen NRP-Strategien zu den jeweiligen Fachpolitiken aufgezeigt und gemeinsam weitere Vorgehensschritte für die Vollzugsphase festgelegt. Koordinations- und Austauschrunden dieser Art werden periodisch wiederholt. Mit einzelnen Sektoralpolitiken sind bereits konkrete Kooperationsvereinbarungen in Arbeit, beispielsweise zu den Themen Wissens- und Technologietransfer (WTT) und Holz.



## ressortforschung

Die Direktion Standortförderung des SECO vergab im ersten Halbjahr zwei Forschungsaufträge, die die Regionalentwicklung betreffen. Ein erster Auftrag soll klären, welchen Beitrag der Ansatz der sogenannten «place-based policy» zur wirtschaftswissenschaftlichen Begründung der Standortförderungs politik des Bundes und der Neuen Regionalpolitik zu leisten vermag. In einem zweiten Forschungsauftrag wird der Frage nachgegangen, welche Herausforderungen sich aus dem demografischen Wandel für die Raum- und Regionalentwicklung der Schweiz ergeben dürften. Die Forschungsergebnisse dienen als Grundlage für die Strategie der Direktion für Standortförderung 2012–15 bzw. für den weiteren Vollzug der NRP und das regionalpolitische Mehrjahresprogramm ab 2016. Mit ersten Ergebnissen wird in der zweiten Jahreshälfte 2009 gerechnet.

## erste reportingrunde der kantone

Die Neue Regionalpolitik (NRP) ist seit Anfang 2008 in Kraft. Die direkte Förderung regionalwirtschaftlicher Initiativen und Projekte (Ausrichtung 1) hat der Bund vollumfänglich an die Kantone delegiert. Bis Ende Februar 2009 hatten die Kantone dem SECO ihre ersten Zwischenberichte (Reportings) einzureichen. Diese haben mindestens eine umfassende Übersicht über den Stand der Zielerreichung zu geben und müssen einen detaillierten Finanzabschluss sowie eine aktualisierte Beurteilung aus der Sicht der nachhaltigen Entwicklung enthalten. Die Berichte sind nicht zur Veröffentlichung bestimmt. Das SECO prüfte die Reportings

mit Hilfe eines einheitlichen Beurteilungsrahmens. Anschliessend folgte das Jahresgespräch im jeweiligen Kanton. Nach Möglichkeit wurde dieser Besuch mit der Besichtigung eines konkreten Projekts verbunden. Die Prüfung der Reportings zeigt, dass die Kantone bei der Umsetzung der NRP noch unterschiedlich weit sind. In verschiedenen Kantonen mussten die institutionellen und organisatorischen Voraussetzungen erst noch geschaffen werden. Zudem erweist es sich für die Kantone zurzeit noch als Herausforderung, Projekte zu entwickeln, die den NRP-Kriterien zu genügen vermögen.

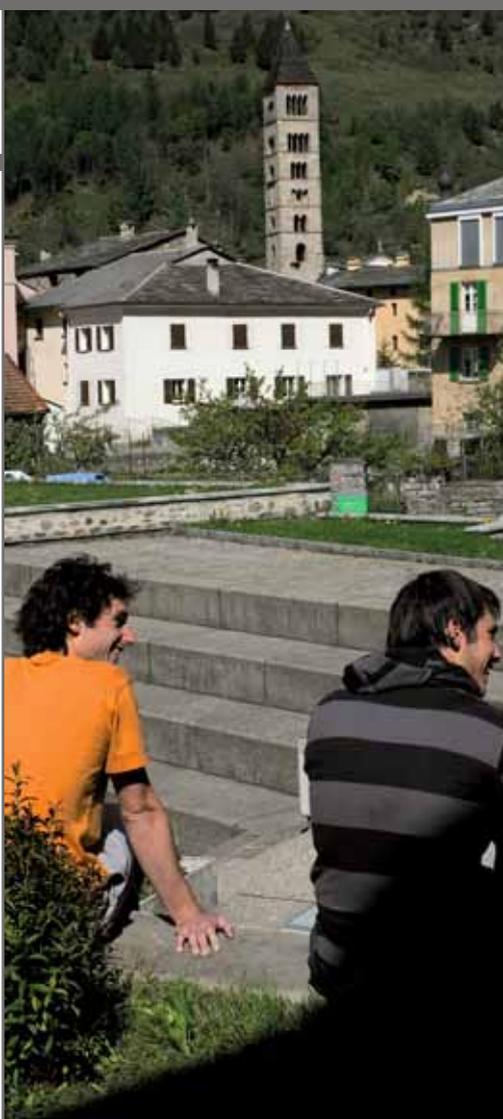
## OECD-REVIEW ZUR NEUEN REGIONALPOLITIK

Bereits 2002 veröffentlichte die OECD einen ersten Prüfbericht zur Raumentwicklung der Schweiz. Im Fokus stand dabei die Beurteilung der gesamten nationalen Raumordnungspolitik der Schweiz. 2009/10 wird die OECD die schweizerische Raumordnungspolitik erneut durchleuchten. Dieses Mal interessieren in erster Linie die Beurteilung der NRP und deren Positionierung im politischen Umfeld, d.h. im Zusammenspiel mit den weiteren Politikbereichen der Direktion für Standortförderung des SECO, der Raumordnungspolitik des ARE sowie der Bildungs- und Innovationspolitik. Geplant ist die Publikation der Review auf Herbst 2010.

MARTIN STOKAR, SECO  
Secteur Politique régionale et organisation  
du territoire

## coordination des tâches de la confédération touchant l'organisa- tion du territoire

Après avoir examiné les programmes cantonaux de mise en œuvre, le SECO a mené, dans le cadre du deuxième volet (voir p. 12) de la NPR, des entretiens bilatéraux avec les principaux partenaires de la Confédération. Plusieurs domaines ont été abordés à cette occasion : la stimulation de l'innovation et le transfert de savoir et de technologie, l'économie rurale, le développement territorial, l'énergie, les parcs, les forêts, la politique des agglomérations et le tourisme. Ces entretiens ont permis de mettre en lumière les principales interfaces existant entre les stratégies cantonales en matière de NPR et les différentes politiques sectorielles, et de se concerter à propos des prochaines étapes de la mise en œuvre. Ces cycles de coordination et d'échange auront lieu régulièrement. A travers les différentes politiques sectorielles, des conventions de coopération concrètes sont déjà en chantier, par exemple en matière de transfert de savoir et de technologie (TST) ou de forêts.



## recherche sectorielle

Au premier semestre, la Direction de la promotion économique du SECO a confié deux mandats de recherche ayant trait au développement régional. La première étude doit montrer quelle contribution la «place-based policy» peut apporter au développement de la promotion économique de la Confédération et à la nouvelle politique régionale. La deuxième étude doit mettre en lumière les défis que les changements démographiques poseront à la Suisse en matière de développement territorial et régional. Les résultats de ces études serviront à élaborer la stratégie 2012-2015 de la Direction de la promotion économique, c'est-à-dire la suite de la mise en œuvre de la NPR, et à établir le programme pluriannuel de politique régionale qui sera lancé en 2016. Les premiers résultats devraient être disponibles au second trimestre 2009.

## examen de l'OCDE concernant la nouvelle politique régionale

En 2002, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) avait déjà publié un premier rapport d'examen consacré au développement territorial de la Suisse. Ce rapport analysait principalement la politique nationale suisse en matière d'organisation du territoire. En 2009 et 2010, l'OCDE se penchera à nouveau sur ce dossier, mais pour se concentrer, cette fois-ci, sur la NPR et son positionnement dans le contexte politique, c'est-à-dire son interaction avec les autres domaines politiques de la Direction de la promotion économique du SECO, la politique de l'organisation du territoire de l'Office fédéral du développement territorial (ARE) et la politique en matière de formation et d'innovation. Cette publication est prévue pour l'automne 2010.

## Premiers rapports des cantons

La Nouvelle politique régionale (NPR) est appliquée depuis début 2008. La Confédération a entièrement confié la promotion directe des initiatives et projets relevant de l'économie régionale (volet 1) aux cantons, qui devaient transmettre avant fin février 2009 au SECO leur premier rapport intermédiaire (reporting). Ce document, dans lequel doit figurer pour le moins un aperçu complet de l'état de réalisation des objectifs, doit également comprendre un décompte détaillé et une évaluation actualisée des projets sous l'angle du développement durable. Les rapports des cantons ne sont pas destinés à être publiés. Le SECO les a

examinés à l'aide d'une grille d'évaluation unifiée, avant de mener l'entretien annuel avec chaque canton. La rencontre organisée à cette occasion s'est doublée, au gré des possibilités, d'une visite locale permettant de découvrir un projet concret. L'examen des rapports montre que l'état d'avancement des cantons dans la mise en œuvre de la NPR varie beaucoup. Dans certains cantons, il a fallu commencer par mettre en place les conditions institutionnelles et organisationnelles nécessaires. Relevons que développer des projets répondant aux critères de la NPR prend encore aujourd'hui des allures de défi pour les cantons.

MARTIN STOKAR, SECO  
Settore Politica regionale e d'assetto  
del territorio

## coordinamento dei compiti della confe- derazione a incidenza territoriale

Dopo la presentazione dei programmi cantonali di attuazione, nel quadro della componente 2 della NPR (cfr. pag. 12) la SECO ha avuto colloqui bilaterali con i principali partner della. Sono stati considerati i settori: promozione dell'innovazione e trasferimento di sapere e tecnologia, sviluppo territoriale, energia, parchi, risorse del legno, politica degli agglomerati e turismo. A tale riguardo sono state illustrate le più importanti aree di attività delle strategie cantonali della NPR relative alle diverse politiche settoriali e, di comune accordo, sono stati fissati gli ulteriori provvedimenti concernenti la fase di esecuzione. Incontri di coordinamento e di scambio di questo tipo saranno organizzati periodicamente. Accanto a politiche settoriali singole sono già in elaborazione convenzioni di cooperazione concrete come, per esempio, quelle concernenti tematiche quali il trasferimento di sapere e di tecnologia (TST) e le risorse del legno.



## Ricerca settoriale

Nella primo semestre la Direzione per la promozione della piazza economica della SECO ha aggiudicato due mandati di ricerca relativi allo sviluppo regionale. Un primo mandato deve chiarire quale contributo permette di fornire il principio della cosiddetta «place-based policy» alla base della politica di promozione della piazza economica svizzera e della Nuova politica regionale. In un secondo mandato di ricerca ci si chiede quali sfide potrebbero risultare per lo sviluppo territoriale e regionale della Svizzera dall'andamento demografico. I risultati della ricerca servono da base per la strategia 2012-2015 della Direzione per la promozione della piazza economica, l'ulteriore applicazione della NPR e, a partire dal 2016, per il programma pluriennale di politica regionale. I primi risultati sono attesi per il secondo semestre del 2009.

## studi OCSE sulla nuova politica regionale

Nel 2002 l'OCSE aveva già pubblicato un primo rapporto d'esame sullo sviluppo territoriale in Svizzera. Elemento centrale ne era la valutazione della politica d'assetto del territorio del nostro Paese nel suo insieme. Nel 2009/2010 l'OCSE esaminerà di nuovo la politica d'assetto del territorio della Svizzera. Questo studio si interesserà soprattutto alla valutazione della NPR dal profilo del suo posizionamento in ambito politico, ossia in interazione con gli altri settori politici della Direzione per la promozione della piazza economica della SECO, la politica d'assetto del territorio dell'ARE e la politica in materia di formazione e di innovazione. La pubblicazione dello studio è prevista per l'autunno 2010.

## Primi rapporti dei cantoni

La Nuova politica regionale (NPR) è in vigore da inizio 2008. La Confederazione ha integralmente delegato ai Cantoni la promozione diretta di iniziative e progetti di economia regionale (componente 1). I Cantoni dovevano inoltrare i loro primi rapporti intermedi (reporting) entro fine febbraio 2009. Tali rapporti devono contenere almeno una panoramica sul raggiungimento degli obiettivi, un resoconto finanziario dettagliato e una valutazione aggiornata dal punto di vista dello sviluppo sostenibile. I rapporti non sono destinati alla pubblicazione. La SECO ha esaminato i rapporti avvalen-

dosi di una griglia di valutazione uniforme. In seguito ha avuto luogo il colloquio annuale nei diversi Cantoni. Quando possibile, a questo colloquio è seguita la visita di un progetto concreto. L'esame dei rapporti mostra che l'attuazione della NPR varia da Cantone a Cantone. In diversi Cantoni si sono dovute dapprima creare le premesse istituzionali e organizzative. Inoltre, risulta che per i Cantoni lo sviluppo di progetti che soddisfino i criteri della NPR attualmente rimane ancora una sfida.

## **Impressum — impressum — impressum**

regioS – Das Magazin zur Regionalentwicklung  
regioS – Le magazine du développement régional  
regioS – La rivista dello sviluppo regionale

**Herausgeberin — editrice — editore**

**regio**nuisse

regiosuisse – Netzwerkstelle Regionalentwicklung  
regiosuisse – Centre du réseau de développement régional  
regiosuisse – Centro della rete di sviluppo regionale  
Hofjistrasse 5, CH-3900 Brig  
info@regiosuisse.ch — www.regiosuisse.ch

**Redaktion — rédaction — redazione**

Verantwortlicher Redaktor — rédacteur responsable — redattore responsabile  
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern

Kristin Bonderer, Leiterin Kommunikation regiosuisse, Falera

**Begleitende Redaktionskommission — commission de rédaction —  
commissione di redazione**

Michael Cafilisch, Amt für Wirtschaft und Tourismus,  
Kanton Graubünden, Chur  
Fabio Bossi, Ufficio della promozione e della consulenza,  
Repubblica e Cantone Ticino, Bellinzona  
Mireille Gasser, Coordination régionale INTERREG Arc Jurassien,  
La Chaux-de-Fonds  
Véronique Martrou, Département de l'économie (SELT),  
canton de Vaud, Lausanne  
Bruno Schmid, RegioHer, Wolhusen  
Martin Stokar, Leiter Wissenssystem Neue Regionalpolitik, SECO, Bern

Urs Steiger, Kommunikation regiosuisse, Luzern (Leitung)  
Sebastian Bellwald, Geschäftsleiter regiosuisse, Bern/Brig  
Kristin Bonderer, Leiterin Kommunikation regiosuisse, Falera  
Conchita Zimmermann, Redaktionssekretariat, regiosuisse, Brig

**Autorinnen und Autoren — auteurs — autori**

Stefan Forster, Center da Capricorns, Wergenstein  
Felix Glutz, adapteam, Montreux  
Hansjürg Gredig, Center da Capricorns, Wergenstein  
Francesco Del Priore, Locarno  
Pirmin Schilliger, schilligerpress, Luzern  
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern  
Martin Stokar, Leiter Wissenssystem Neue Regionalpolitik, SECO, Bern  
Luzius Theler, Brig

rs. Redaktionsbeiträge/contributions rédactionnelles/contenuti redazionali

Die inhaltliche Verantwortung liegt bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren.  
Deren Meinung muss sich nicht zwingend mit jener des SECO oder von regio-  
suisse decken. Für Artikelvorschläge oder Standpunktartikel wenden Sie sich  
an den verantwortlichen Redaktor Urs Steiger (urs.steiger@regiosuisse.ch).

Les auteurs sont responsables du contenu de leurs contributions respectives.  
Leur opinion ne coïncide pas obligatoirement avec celle du SECO ou de regio-  
suisse. Pour proposer des articles ou publier des avis, veuillez vous adresser au  
rédacteur responsable Urs Steiger (urs.steiger@regiosuisse.ch).

Gli autori si assumono la piena responsabilità dei contenuti pubblicati. La loro  
opinione non corrisponde necessariamente a quella della SECO o di regiosuisse.  
Per eventuali proposte o articoli d'opinione si prega di contattare Urs Steiger,  
redattore responsabile (urs.steiger@regiosuisse.ch).

**Übersetzung — traduction — traduzione**

Cinzia Corda, si dice, Fribourg  
Michel Curchod, Lausanne  
Bettina Müller Renzoni, Pisa

**Lektorat — lecture — revisione**

Kristin Bonderer, regiosuisse, Falera  
Maurizio Michael, regiosuisse, Castasegna  
François Parvex, regiosuisse, Tesserete

**Korrektorat — relecture — rilettura**

Cinzia Corda, si dice, Fribourg  
Michel Curchod, Lausanne  
Andreas Vonmoos, terminus, Luzern

**Fotos — photos — foto**

A. Henchoz, Ville de La Chaux-de-Fonds (S. 2 links, S. 21)  
Priska Ketterer, Luzern  
Conchita Zimmermann, Brig (S. 2 rechts, S. 23)

**Grafik — graphisme — grafica**

Kurt Brunner, Martin Brunner Associés, Paris

**Druck — impression — stampa**

Mengis Druck und Verlag AG, Visp

**Vertrieb — diffusion — distribuzione**

regiosuisse  
Hofjistrasse 5, CH-3900 Brig  
www.regiosuisse.ch

**Werbung — publicité — pubblicità**

Arnold Krattinger, Guido Biemann,  
Crausaz & Partenaires Stratégie et Communication SA  
Rte de Chantemerle 58, CH-1763 Granges-Paccot  
Tel. +41 26 460 70 80, office@crausazpartenaires.com

**Auflage — tirage — tiratura**

8 000

**Gedruckt auf – imprimé sur – stampato su**

Rebello, (Recycling), 70% Altpapier, FSC-zertifiziert  
Papier Rebello, recyclé à 70% et certifié FSC  
Carta Rebello, riciclata al 70%, certificata FSC

# formation regiosuisse

formation-regiosuisse – die Weiterbildungsreihe zur Regionalentwicklung  
formation-regiosuisse – le cycle de formation continue sur le développement régional  
formation-regiosuisse – la serie di proposte di aggiornamento sullo sviluppo regionale



14. und 15. September 2009  
Kartause Ittingen (TG)

14 et 15 septembre 2009  
Chartreuse d'Ittingen (TG)

14 e 15 settembre 2009  
Certosa di Ittingen (TG)

**NRP – Ein Fall für die Privatwirtschaft!**

**NPR – une opportunité pour l'économie privée!**

**NPR – un'opportunità per l'economia privata!**

[www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)

Eine NRP-Initiative von  
Une initiative NPR de  
Un'iniziativa NPR di  
Ina iniziativa NPR da



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO  
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
Segreteria di Stato dell'economia SECO  
Secretariat da stadi per l'economia SECO