

## Ergebnisblatt #03

WiGe NRP-Umsetzung auf  
kantonaler Ebene



# Kommunikation über die NRP, Vorfinanzierung von Projekten

## INHALT

<b>1. Informationen zur Veranstaltung</b>	<b>2</b>
<b>2. Programm &amp; Ziele</b>	<b>3</b>
Programmpunkte	3
Ziele der dritten Sitzung	3
<b>3. Kommunikation über die NRP</b>	<b>3</b>
Kommunikation über die NRP	3
Ziele der Kommunikation	4
Kommunikationsinstrumente	4
<b>4. Finanzierung in der vorwettbewerblichen Phase, Vorstudien</b>	<b>5</b>
Vorfinanzierung von Projekten	5
Vorgehen in einzelnen Kantonen	6
<b>5. Projektbeurteilung &amp; Nachhaltigkeit von Projekten</b>	<b>7</b>
Projektbeurteilung bei der Eingabe	7
Auswahlkriterien & Bewertung	7
Projektbeurteilung	8
<b>6. Austauschfenster</b>	<b>9</b>
CHMOS	9
<b>7. Praxisfenster</b>	<b>9</b>
Umsetzung der NRP im Kanton St. Gallen	9
e-Kompetenzzentrum Ostschweiz Tourismus	10
Perlenkette Bodensee	10
<b>8. Literaturtipps</b>	<b>10</b>

## Ergebnisblatt

Dieses Ergebnisblatt hat den Stellenwert eines aufgearbeiteten und bearbeiteten Protokolls. Es soll den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Wissensgemeinschaft helfen, wichtige Ideen, Gedanken, und Arbeitsschritte festzuhalten, ist aber klar als Teil eines noch nicht abgeschlossenen Arbeitsprozesses zu verstehen. Alle Seiten werden deshalb mit einem «work in progress»-Stempel gekennzeichnet.

Das Ergebnisblatt macht das in den Wissensgemeinschaften erarbeitete Wissen der gesamten Regionalentwicklungs-Community zugänglich. Es richtet sich somit an alle Akteurinnen und Akteure im Regionalentwicklungsbereich, die Interesse an den im Ergebnisblatt behandelten Themen haben.

## 1. INFORMATIONEN ZUR VERANSTALTUNG

Wissensgemeinschaft (WiGe) «NRP-Umsetzung auf kantonaler Ebene»

### Typ der Veranstaltung

Wissensgemeinschaft, 3. Sitzung

### Ort & Datum

Amt für Wirtschaft des Kantons St. Gallen, St. Gallen, 3. Februar 2009

### Kontakt

Johannes Heeb (johannes.heeb[at]regiosuisse.ch)

### Teilnehmende

Danielle Baumgartner, Amt für Wirtschaft, Kanton St. Gallen  
Sebastian Bellwald, regiosuisse  
Michael Caflisch, Amt für Wirtschaft und Tourismus, Kanton Graubünden  
Stefan Elmer, Kontaktstelle für Wirtschaft, Standortentwicklung, Kanton Glarus  
Alfred Gerber, Pro Zürcher Berggebiet  
Diana Hartz, Wirtschaftsförderung, Kanton Nidwalden  
Tilman Holke, Amt für Raumentwicklung, Wirtschaftsförderung und Geoinformation (rawi), Kanton Luzern  
Karin Jung, Amt für Wirtschaft, Kanton Appenzell Ausserrhoden  
Harald Lang, Volkswirtschaftsdepartement, Kanton Schwyz  
Christian Raab, Volkswirtschaftsdirektion, Kanton Uri  
Daniel Schmid, Amt für Wirtschaft, Kanton St. Gallen  
Benedict Vuilleumier, Wirtschaftsförderung, Kanton Appenzell Innerrhoden  
Lorenzo Zanetti, Wirtschaftsförderung, Kanton Solothurn  
Edith Zehnder, Amt für Wirtschaft Tourismus, Kanton Schwyz

### Download des Dokuments

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

### Sprachen

Die regiosuisse-Ergebnisblätter erscheinen auf Deutsch und Französisch

### Titelbild

Blick aus dem Amt für Wirtschaft St. Gallen. Foto K. Conradin



Teilnehmende der Wissensgemeinschaft «NRP-Umsetzung auf kantonaler Ebene» am 3. Februar 2009 in St. Gallen.



## 2. PROGRAMM & ZIELE

### Programmpunkte

- **Begrüssung und Präsentation von Arbeitsmethodik und Arbeitsform:** regiosuisse-Wissensgemeinschaften bieten die Möglichkeit, praxisnahes und konkretes Wissen, Erfahrungen und Strategien zur Regionalentwicklung und zur Neuen Regionalpolitik (NRP) auszutauschen und aufzuarbeiten.
- **Arbeitsblock 1:** Diskussion in Kleingruppen: NRP erlebbar und sichtbar machen, Kommunikation über die NRP.
- **Arbeitsblock 2:** Diskussion in Kleingruppen: Möglichkeiten der Vorfinanzierung von NRP-Projekten. Vorwettbewerbliche Phase und Vorstudien.
- **Arbeitsblock 3:** Diskussion in Kleingruppen: Identifizierung von «guten» Projekten, Beurteilung der Nachhaltigkeit von Projekten.
- **«Austauschfenster»:** Offener Austausch von Problemen, Erfahrungen, Ideen, Instrumenten und Methoden.
- **«Praxisfenster»:** Umsetzung der NRP im Kanton St. Gallen mit verschiedenen Praxisbeispielen. Das Praxisfenster bietet die Möglichkeit, ein NRP-Projekt konkret zu analysieren, Erfolgsfaktoren zu identifizieren, Probleme zu diskutieren und Fragen zu beantworten.

### Ziele der dritten Sitzung

- Erarbeitung von Vorschlägen, wie die Kommunikation über die NRP erfolgreich gestaltet werden kann.
- Gegenseitiger Austausch über Vorfinanzierungspraktiken in den verschiedenen Kantonen sowie die Handhabung von Vorstudien.
- Austausch und Vergleich von Projektidentifikationsstrategien und Beurteilungsrastern.

## 3. KOMMUNIKATION ÜBER DIE NRP

### Kommunikation über die NRP

Die NRP wird heute oft als reines Finanzierungsinstrument aufgefasst. Die eigentlichen Ziele – die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und der Wertschöpfung in den Regionen durch Exportorientierung, die branchenübergreifende Zusammenarbeit, die Stärkung von regionalen Standortfaktoren und die Förderung der Innovationskraft – werden teilweise nicht verstanden oder nicht gesehen. Erschwerend für eine gute Kommunikation über die NRP ist zusätzlich, dass momentan viele NRP-Projekte erst in der Konzeptionsphase stehen.

Um die Ziele der NRP verständlich zu machen, müssen sie auf eine möglichst greifbare und konkrete Weise, z. B. über konkrete Projektbeispiele, anschaulich vermittelt werden. Besonders wichtig ist, dass der Wechsel vom Investitionshilfegesetz IHG zur NRP klar wird. Die Präsentation verschiedener Fördermöglichkeiten ist eher zweitrangig.

Die Kommunikation über die NRP soll auf einer nationalen oder zumindest kantonalen Ebene erfolgen. Auf der nationalen Ebene könnte regiosuisse eine führende Rolle für allgemeine Informationen über die NRP übernehmen. Die Rolle der Kantone ist es, kantonsspezifische und auf Projekte ausgerichtete Informationen zur Verfügung zu stellen. Die Informationen müssen zielgruppenspezifisch aufbereitet werden. Um diese Informationen zu verbreiten, sollen bestehende kantonale und regionale Netzwerke genutzt werden.



## Ziele der Kommunikation

Basierend auf dem Managementleitfaden für regionale Kooperation (UBA 2002) können die folgenden Ziele von Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit in der Regionalentwicklung identifiziert werden:

### Die Funktionen von Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

**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 Vertrauen 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 entsteht eine gemeinsame Basis und Sichtweise regionaler 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 sowie gegenüber Entscheidungsträgerinnen und -trägern sowie Fördermittelgeberinnen und -gebern gerechtfertigt. Ideelle, personelle und finanzielle Unterstützung kann eingewoben werden, indem Transparenz erzeugt und Erfolge dargestellt werden

Quelle: Verändert nach Umweltbundesamt (UBA 2002): Managementleitfaden für regionale Kooperation, Berlin, S. 72–84. Download unter: [www.fn-nb.de/lu/leitfaden](http://www.fn-nb.de/lu/leitfaden).

## Kommunikationsinstrumente

Im Folgenden werden einige konkrete Vorschläge und Massnahmen vorgestellt, die Kommunikation über die NRP wirkungsvoll zu gestalten. Wo sinnvoll, werden kurz Vor- und Nachteile des jeweiligen Instruments dargelegt.

- **Presseartikel bei Projektantrag:** Im Kanton Schwyz müssen mögliche NRP-Projekte schon beim Antrag einen einseitigen Presseartikel einreichen. Wenn das Projekt zustande kommt, wird dieser publiziert, womit rasch eine breite Öffentlichkeit erreicht wird.
  - + wenig Aufwand
  - + einfach zu Kommunizieren
  - + kann einfach übersetzt werden und in bestehende Netzwerke / Kommunikationsmittel eingespeist werden
  - + zwingt die Projektleitung, das Vorhaben in eine einfache Sprache zu übersetzen
- **NRP-Pressereisen:** Zu guten NRP-Projekten werden «Pressereisen» veranstaltet. An diesen können nicht nur die Presse, sondern alle Interessierten teilnehmen und sich so einen Überblick über die jeweilige Region, ihre Problemlagen und das Projekt selbst verschaffen. Dieses Instrument wird im Kanton Glarus schon erfolgreich angewandt. Es hat den vielen Teilnehmenden aufgezeigt, dass die NRP sehr viel bewegen und bedeuten kann. Diese Pressereisen finden nicht nur kantonsintern statt. Auch gute Projekte aus anderen Kantonen sollen besichtigt und vorgezeigt werden, denn gute Projekte, egal aus welchem Kanton, motivieren weitere potenzielle Projektträgerschaften.
  - + sehr anschaulich, informativ, vertiefte und praktische Informationen
  - kann erst angewandt werden, wenn es schon Projekte gibt
  - relativ aufwändig
- **Best Practice Datenbank:** Gute Projekte sollen auf einer zentralen Datenbank in einem übersichtlichen Format abrufbar sein. In der Vergangenheit hat sich die Regio Plus-Plattform sehr bewährt. Über die Datenbank können Nutzerinnen und Nutzer sowohl Wissen über Projekte erwerben, als sich auch direkt mit involvierten Projektträgerinnen oder -trägern in Kontakt setzen. Eine solche Datenbank wird momentan durch regionuisse erstellt.
  - + individuell anwendbar



- + umfassende Erfassung von Projekten
- + kann die Vernetzung von Personen fördern
- benötigt zentrales Management
- **Querdenkerworkshops:** Bezüglich Kommunikation können so genannte «Querdenkende» oder «Spinner» wichtige Arbeit leisten. Bei «Querdenkveranstaltungen» entstehen zwar oft auch unrealistische Ideen, doch sind genau diese für die Kommunikation sehr wichtig, weil sie es oftmals schaffen, mit kontroversen Ideen überhaupt eine Diskussion in Gang zu bringen, an der sich eine breitere Öffentlichkeit beteiligt.
  - + innovative Ideen
  - + kann Diskussion über Stossrichtungen in der regionalen Entwicklung lancieren und so für die Kommunikation wichtig sein
  - ev. kommt wenig Brauchbares zu Stande

Des Weiteren werden auch folgende Massnahmen vorgeschlagen:

- **Ämterübergreifende Lenkungsgruppe:** Kommunikation sollte auch innerhalb der Kantone die verschiedenen beteiligten Ämter involvieren (Lenkungsgruppe). In dieser Gruppe sind insbesondere diejenigen Personen einzubinden, die in der Umsetzung der NRP involviert sind und diese verständlich kommunizieren können.
- **Publizitätsvorschriften:** Kantone können für die Kommunikation über Projekte gewisse Richtlinien vorgeben, so dass z. B. die NRP-Förderung immer klar ersichtlich werden muss.
- **Kommunikationskonzepte:** Bislang existieren in den wenigsten Kantonen Kommunikationskonzepte, die klar definieren, wer in welchem Projektstadium für welche Art von Kommunikation verantwortlich ist. Diese Richtlinien sollten erarbeitet werden. Dabei gilt es zu klären, inwieweit Kommunikation über die Leistungsvereinbarung mit den Kantonen geregelt werden soll.

#### 4. FINANZIERUNG IN DER VORWETTBEWERBLICHEN PHASE, VORSTUDIEN

##### Vorfinanzierung von Projekten

Die meisten Kantone sprechen Beiträge zur Vorfinanzierung von Projekten (z. B. Vorstudien etc.). Die Förderung erfolgt meist «à-fonds-perdu». Diese Beiträge werden generell als gut investiertes Geld betrachtet, da sie entweder guten Projektideen zum Durchbruch verhelfen können, oder verhindern können, dass Geld in wenig erfolgreiche Projekte investiert wird. Im Folgenden werden die Argumente der Kantone, die für oder gegen Vorfinanzierungsbeiträge für NRP-Projekte sprechen, genauer aufgezeigt.

Was spricht für die Vorfinanzierung?	Was spricht gegen die Vorfinanzierung?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch die gezielte Sprechung von Beiträgen zur Vorfinanzierung von Projekten (konzeptionelle Phase, Vorstudien) können gute Projektideen zu konkreten Projekten werden.</li> <li>• Unterstützung in der Vor-Projekt-Phase ermöglicht es, frühzeitig auf Projekte Einfluss zu nehmen, so dass letztendlich wirklich die erwünschten Ziele (z. B. zusätzliche Wertschöpfung) erreicht werden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oftmals ist es im Vorfeld schwierig zu beurteilen ob die zu fördernde Projektidee die Ziele der NRP tatsächlich erfüllen wird (Wertschöpfung, Schaffung von Arbeitsplätzen etc.).</li> <li>• Es besteht die Gefahr, dass viele Vorstudien durchgeführt und wenig konkrete Projekte implementiert werden.</li> <li>• Vorfinanzierung ist oft eine Finanzierung von Beratungsinstitutionen oder Hochschulen, welche die Vorstudien erstellen.</li> <li>• Die Vorfinanzierung kann eine Flut an Gesuchen für Vorstudien für kleinere Projekte verursachen.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Vorfinanzierung von Projekten stellt ein erfolgreiches Ausschussverfahren dar. Falls der Förderungsentscheid dann negativ ausfällt, konnte dennoch sichergestellt werden, dass keine Fehlinvestitionen in wenig erfolgreiche Projekte getätigt werden.</li> <li>• Ideen können nicht nur durch finanzielle, sondern auch durch beratende Unterstützung gefördert werden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorfinanzierungen dürfen die sorgfältige Planung durch Projektträgerinnen und -träger nicht ersetzen (Erstellung eines Businessplans etc.).</li> <li>• Fraglich ist, ob das Risiko für die Förderung von wenig erfolgreichen Projekten tatsächlich minimiert werden kann, indem man Vorfinanzierungen spricht und somit schon früh in Projekte «hineinsieht».</li> </ul>
--	---

## Vorgehen in einzelnen Kantonen

### St. Gallen

- Vorfinanzierung grundsätzlich möglich, aber zurückhaltend.
- Ziel ist es, dass die Wirtschaft diese Vorinvestitionen trägt.

### Schwyz

- Vorfinanzierung ist möglich (bis 100%).
- Kanton betreibt eigene Vorstudien-Projekte.
- Spezieller «Kleinprojektfonds», mit dessen Hilfe regionale Entwicklungsprojekte finanziell angeschoben werden können. Gelder werden von Regionen in Absprache mit dem Kanton selbst verwaltet.

### Glarus

- Vorfinanzierung ist möglich.
- Vorfinanzierung wird als essentiell angesehen, weil sonst keine konkreten Projekte entstehen.

### Appenzell Innerrhoden

- Vorfinanzierung ist möglich.
- Jedes NRP-Projekt kann auch über das Wirtschaftsförderungsgesetz unterstützt werden.

## Graubünden, St. Gallen, Solothurn, Appenzell Ausserrhoden

### Bottom-up

- Vorfinanzierung bei «bottom-up»-Projekten bis zu 50%, insbesondere bei Projektideen mit erschwerten Rahmenbedingungen.
- Vorfinanzierung besonders dann, wenn mehrere Regionen involviert sind und ähnliche Entwicklungsideen bestehen.
- Kritisch zu beurteilen bei der Vorfinanzierung sind: generelle Stossrichtung, Hebelwirkung und kritische Grösse der Projektidee/des Projekts.

### Top-Down

- Bei «top-down»-Projekten Vorfinanzierung für Vorstudien bis 100%, weil da keine Projektträgerschaft vorhanden ist, die zur Finanzierung beiträgt.
- Insb. bei komplizierten Projekten mit schwierigen Rahmenbedingungen.
- Bei Projekten mit kantonaler / überkantonaler Bedeutung.



## 5. PROJEKTBEURTEILUNG & NACHHALTIGKEIT VON PROJEKTEN

### Projektbeurteilung bei der Eingabe

Verschiedene Kantone kennen für die Projekteingabe Raster, die durch die Antragsstellenden ausgefüllt werden müssen. In diesen sind auch Nachhaltigkeitskriterien enthalten. Grundlage der Raster sind die kantonalen Umsetzungsprogramme, beruhend auf den Richtlinien des Bundes. Oft sind die Kriterien von früheren Antragsrastern (z. B. IHG) adaptiert und haben sich schon in der Vergangenheit bewährt. Kriterienraster stellen sicher, dass schon bei der Antragsverfassung Wert darauf gelegt wird, bestimmte Kriterien zu erfüllen. Sie bilden auch einen gewissen Garant, dass die Antragsstellenden ihren Antrag so formulieren, dass er sich gut in das kantonale Umsetzungsprogramm eingliedert. Die Kriterien werden oft mehrfach und von verschiedenen Seiten überprüft: Im Kanton Graubünden z. B. zuerst bei der Formulierung des Antrages durch Projektträgerinnen und -träger, dann in einer Stellungnahme des Regionalverbandes und später noch einmal durch den Kanton. So werden die Projekte in Bezug auf ihre Nachhaltigkeit klassifiziert. Andere Kantone kennen ähnliche Beurteilungsraster. Die folgende Grafik zeigt Themenfelder der Nachhaltigkeit in der regionalen Entwicklung, auf Basis der gängigen Praxis im



Kanton Luzern.

Aspekte der Nachhaltigkeit von NRP-Projekten im Kanton Luzern (verändert durch T. Holke NACH BOHLE, H.-G.; GRANER, E. (1997): Arme Länder – Reiche Länder. Neue Untersuchungen über Nachhaltigkeit und den Reichtum der Nationen. - In: Geographische Rundschau Jg. 49, 1997, 735-742.)

Oft finden schon vor der Projekteingabe beratende Gespräche statt, denn auch sehr gute Kriterienraster können klärende und beratende Gespräche mit potenziellen Projektträgerinnen und -trägern nicht vollständig ersetzen.

Beispielhaft finden sich hier zwei Antragsformulare mit den Kriterien für NRP-Projekte einzelner Kantone. Weitere lassen sich jeweils über die kantonalen Kontaktstellen finden ([www.regiosuisse.ch/adressen/nrp-koordinationsstellen](http://www.regiosuisse.ch/adressen/nrp-koordinationsstellen)).

### Graubünden

- Formular für Gesuche um finanzielle Förderung (NRP): <http://portal.gr.ch/D/awt/foerderung/Documents/>
- Hilfsblatt zum Formular: <http://portal.gr.ch/D/awt/foerderung/Documents/>

### Fribourg

- Wegleitung für NRP-Fördergesuche im Kanton Fribourg [www.innovationregionale.ch/pub/pdf/26.pdf](http://www.innovationregionale.ch/pub/pdf/26.pdf)

### Auswahlkriterien & Bewertung

Für die Beurteilung der Nachhaltigkeit von Projekten sind alle Dimensionen der Nachhaltigkeit wichtig, also die ökologische, die soziale sowie auch die ökonomische Dimension. Allerdings werden die beiden ersten Dimensionen in der Schweiz schon durch verschiedene Filter und Gesetze (z. B. Umweltschutzgesetz, Gleichstellungsgesetz) abgedeckt, so dass bei der



Beurteilung durch die NRP ein Schwergewicht auf die ökonomische Dimension fällt. Auswahlkriterien können z. B. sein:

- Eingliederung in das regionale Entwicklungsleitbild
- Beitrag zur regionalen Wertschöpfung
- Förderung von Weiterentwicklung und Ausbau vorhandener Strukturen und Ressourcen (endogene Potenziale)
- Wirkungskreis
- Exportorientierung
- Innovationsorientierung
- Finanzielle Nachhaltigkeit (Perspektive über die Förderdauer hinaus)
- Ökologische und soziale Nachhaltigkeit (z. B. Förderung der Kooperation zwischen unterschiedlichen Gruppen)
- Verbesserung der regionalen Vernetzung (z. B. über Verkehrswege, Information, Produktion)
- Beitrag zur Verbesserung der Standortqualität
- Effizientes Projektmanagement
- Modellcharakter
- Öffentlichkeitswirksamkeit
- etc.

Quellen: Aufbauend auf den Förderungskriterien des Kantons Luzern und BUNDESMINISTERIUM FÜR VERBRAUCHERSCHUTZ, ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT (BMVEL) (2005) (Hrsg.): Ländliche Entwicklung aktiv gestalten. Leitfaden zur integrierten ländlichen Entwicklung. Bonn: BMVEL. Download unter: [www.bmelv.de/](http://www.bmelv.de/)

### Projektbeurteilung

Für die Projektbeurteilung wurden von den Teilnehmenden der Wissensgemeinschaft die folgenden (ausgewählten) Arbeitsinstrumente als wichtig beurteilt, wobei positive und negative Punkte identifiziert wurden.

- **Bewertungs- und Kriterienraster:** Bewertungs- und Kriterienraster sind ein Versuch, in die Zukunft zu schauen und abzuschätzen, wie sich ein Projekt entwickeln wird. Kein Raster ist abschliessend.
  - + Hilft sicherzustellen dass Projekte nach objektiven und gleich bleibenden Kriterien beurteilt werden.
  - + Hilft, gewisse Ausschlusskriterien klar zu definieren und unterstützt deren Anwendung.
  - Kann nie vollständig sein – gewisse «bewährte» Erfolgsfaktoren wie z. B. bekannte Schlüsselpersonen können über ein Raster nicht beurteilt werden.
  - Eine Projektidee ist noch kein vollständig «ausgereiftes» Projekt – also kann auch das Raster nicht abschliessend ausgefüllt werden.
  - Zu viele und zu enge Vorgaben können der Kreativität entgegenwirken.
- **Meilensteine:** Im Kanton Luzern wird beispielsweise mittels bei der Projekteingabe definierten Meilensteinen überprüft, ob das Projekt auf «Kurs» ist. Für die Erreichung der Meilensteine müssen also konkrete Massnahmen (z. B. Businessplan, Kommunikationskonzept etc.) definiert werden, und die Ziele müssen realistisch sein.
  - + Erlaubt die quantitative und qualitative Messung des Projektfortschritts.
  - + Werden die gesetzten Ziele nicht erreicht, ist ein Projektabbruch möglich (einmal pro Jahr).
- **Bauchgefühl:** Letztendlich ist auch das «Bauchgefühl» für die Beurteilung eines Projekts sehr wichtig. Ein gutes «Bauchgefühl» kann nur auf langjähriger Erfahrung aufbauen. Es darf aber lediglich als subjektive Ergänzung zu den objektiven Bewertungskriterien zum Einsatz kommen.
  - + Ergänzt die objektive Projektbeurteilung durch subjektive Einschätzungen.
  - + Erlaubt den Einbezug von weiteren Faktoren, so z. B. der Schlüsselpersonen.



- Kaum begründ- und nachvollziehbar.

**FAZIT:** Für den Projekterfolg sind sehr unterschiedliche Faktoren wichtig. Kriterienraster zur Beurteilung der Qualität und der Nachhaltigkeit von Projekten sind eine gut strukturierte, nachvollziehbare Hilfe. Sie ersetzen aber weder regelmässige Beurteilungs- und Beratungsgespräche mit den Projektträgerinnen und -trägern, noch können sie die emotionale Beurteilung eines Projekts ersetzen. Trotz aller bewertenden Massnahmen kann oft erst nach Beenden der Projektförderung wirklich beurteilt werden, ob es ein gutes Projekt war, und ob die anfangs definierten Ziele erreicht wurden.

### Was ist ein «gutes» Projekt?

Im Folgenden werden, basierend auf dem «Praxisleitfaden für erfolgreiche Regionalentwicklungsprojekte» einige Indikatoren für «gute» Projekte aufgelistet:

- Breite Abstützung in der Bevölkerung
- Solide Projektträgerschaft
- Gute Einbindung in übergeordnete «Projekt- und Strategielandschaft»
- Gute Vernetzung
- Tragende Persönlichkeiten mit «Leadership»-Fähigkeiten
- Hohe Motivation aller Beteiligten
- Professionelles und an die Projektstruktur angepasstes Management
- Optimale Kompetenz der Beteiligten (sozial, fachlich, methodisch)
- Projekt als lernende Organisation
- Beteiligte als Wissenstragende und Wissensempfängende
- Gemeinsame Vorstellung bezüglich Projekthalten, Projektzielen und Prozessen
- Innovations- und entwicklungsfördernde Projektkultur
- Offene Reflexions- und Fehlerkultur
- Erfahrungsaustausch mit ähnlichen Projekten und Vorhaben und anderen regionalen Akteurinnen und Akteuren
- Professionelle Kommunikation gegen Innen und Aussen
- Weiterlaufen des Projektes nach Ende der kantonalen Förderung

Dieses idealtypische Bild, welches noch erweitert werden kann, verdeutlicht, dass wohl nur wenige Projekte alle Best Practice-Eigenschaften vereinen können, sondern diese in unterschiedlicher Anzahl und Ausmass verkörpern.

Quelle: J. HEEB, S. BELLWALD, H. ALLEMANN [2008]: Praxisleitfaden Regionalentwicklung. Bern und Wolhusen, Download: [www.regiosuisse.ch/download/publikationen](http://www.regiosuisse.ch/download/publikationen).

## 6. AUSTAUSCHFENSTER

### CHMOS

Im Rahmen der NRP haben die Kantone für ein entsprechendes Monitoring- und Controlling zu sorgen. Das Programm CHMOS (schweizer Monitoring-System) erlaubt eine Aggregation der einzelnen Projektdaten über beliebige Ebenen und Themen. Es handelt sich um ein integriertes Gesamtsystem, das nicht nur die finanziellen Kennziffern beinhaltet, sondern auch beliebig viele Informationen zur Umsetzung des einzelnen Projekts umfasst. Die Daten werden kantonal erhoben und periodisch dem SECO zur Verfügung gestellt. So wird sichergestellt, dass sich der Stand der NRP-Umsetzung in den verschiedenen Regionen optimal vergleichen lässt.

## 7. PRAXISFENSTER

### Umsetzung der NRP im Kanton St. Gallen

Die NRP im Kanton St. Gallen hat vier Förderschwerpunkte:

- Die Förderung von Exportleistungen aus Industrie, Hightech, und Dienstleistungen (z. B. die Förderung von neuen Technologien durch Forschung, das Fördern von Transferstellen (Bildungseinrichtungen), Anwendungen und die Förderung der Entwicklung von neuen Produkten).
- Die Förderung von Tourismusleistungen (z. B. Projekt «e-Kompetenzzentrum

Ostschweiz Tourismus»)

- Die Förderung von Exporten aus natürlichen Ressourcen (z. B. Projekt Beispiel «Toggenburger Holz»).
- Die integrale Standortentwicklung (z. B. durch das Projekt «Perlenkette Bodensee»).

Im Folgenden sollen zwei NRP-Projektbeispiele genauer beschrieben werden.

### **e-Kompetenzzentrum Ostschweiz Tourismus**

Mit Unterstützung durch NRP-Beiträge des Kantons St. Gallen wird in der Ostschweiz ein e-Kompetenzzentrum für den Tourismus aufgebaut. Ziel dabei ist es, die Kundenorientierung der touristischen Angebote in der Ostschweiz zu verbessern, um individualisierte und den heutigen Bedürfnissen entsprechende Leistungen anbieten zu können. Die touristischen Angebote der Region sollen übersichtlich dargestellt werden und sind online buchbar. So soll der Tourismus insgesamt in der Ostschweiz gestärkt werden.

### **Perlenkette Bodensee**

Ziel des Projektes «Perlenkette Bodensee» ist die touristische Weiterentwicklung des Schweizer Bodenseeufer. Attraktive Wellness-Oasen, Gärten und Pärke, aber auch Tagungslandschaften sollen vermehrt Feriengäste und Geschäftsleute anlocken und zum Verweilen einladen. Damit soll das Potenzial des Seeufers durch die Kantone Thurgau, Schaffhausen und St. Gallen optimal ausgeschöpft werden. Gleichzeitig werden gemeinsam neue touristische Angebote geschaffen, sowie bestehende besser vernetzt. Ziel ist es, die Logiernächte am See zu steigern und das Image des Schweizer Bodenseeufer aufzuwerten.

Dieses Projekt ist Teil der Strategie «Integrale Standortentwicklung» und unterstützt regional koordinierte Entwicklungen von Wirtschafts- und Wohnstandorten.

Quelle: [www.sg.ch/news/1/2008/03/neue\\_regionalpolitik.html](http://www.sg.ch/news/1/2008/03/neue_regionalpolitik.html)

## 8. LITERATURTIPPS

- BAUER-WOLF, S., PAYER, H & SCHEER G. (2007) (Hrsg.): Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz. Handbuch für Regionalentwicklung. Unter Mitarbeit von Leo Baumfeld u. A. Wien, New York: Springer.

Das Buch zeigt sehr anschaulich Möglichkeiten auf, um mit Hilfe von Netzwerken regionale Innovation und Wirtschaftskraft zu stärken, regionale Entwicklungsprozesse zu steuern und gemeinsames Lernen effektiv zu gestalten. Zahlreiche Beispiele und Fallstudien durchgeführter Projekte zeigen den Erfolg der Methoden und Ansätze der Autoren.

- BUNDESMINISTERIUM FÜR VERBRAUCHERSCHUTZ, ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT (BMVEL) (2005) (Hrsg.): Ländliche Entwicklung aktiv gestalten. Leitfaden zur integrierten ländlichen Entwicklung. Bonn: BMVEL. Download unter: [www.bmelv.de/](http://www.bmelv.de/)

Der Leitfaden erklärt aufbauend auf den Erfahrungen aus LEADER und REGIONEN AKTIV Grundlagen und Methoden der integrierten Entwicklung. Die Informationen reichen von der Erarbeitung von Entwicklungskonzepten über den Aufbau von Beteiligungsstrukturen bis hin zu Fragen der Steuerung und Evaluierung der regionalen Abläufe. Zu den einzelnen Kapiteln werden Hinweise auf vertiefende Informationsquellen gegeben. Der Leitfaden ist sehr anschaulich gestaltet, übersichtlich geordnet und liefert eine Vielzahl an weiteren Informationsquellen.

