

Kurz-Protokoll WiGe «CSR und Regionalentwicklung»

2. Sitzung, 30. März 2017, Bollwerk, Bern,

Teilnehmende

Assi	Jenny	Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana, SUPSI
Bürcher	Sandra	Center for Regional Economic Development, Universität Bern
Conrad	Barbara	Ufficio per lo sviluppo economico, Repubblica e Cantone Ticino
Cotting	Alexandre	Institut Informatique de gestion, HES-SO Valais Wallis
Dabbene	Matias	Amt für Jugend und Berufsberatung, Kanton Zürich
Dénéreaz	Yvan	Ressort Regional- und Raumordnungspolitik, SECO
Gattlen	Andreas	geelhaarconsulting gmbh
Grèzes	Vincent	Institut Entrepreneurship & Management, HES-SO Valais Wallis
Kopp	Margrit	REV Nidwalden & Engelberg
Lehmann Friedli	Therese	Forschungsstelle Tourismus (CRED-T), Universität Bern
Leu	Christoph	go tec! (Referent)
Marthaler	Ralph	Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn
Plüss	Lydia	Förderverein Region Gantrisch, Naturpark Gantrisch
Portmann	Markus	Energie-Region (Referent)
Reutz	Birgit	Institut für Umwelt und natürliche Ressourcen, ZHAW
Roux	Michel	MRiX Projektmanagement und Moderation GmbH
Rüfli	Beat	Bizfit (Referent)
Schacher	Hubert	perres gmbh / Regional- und Stadtentwicklung
Schenk	Patrick	Geschäftsstelle Regional und Standortentwicklung Schaffhausen
Ulrich	Nicole	Bodenmüller&Partner
von Cranach	Rebecca	Qualifutura GmbH
Heeb	Johannes	regiosuisse/seecon gmbh (Moderation)
Maissen	Carmelia	regiosuisse/Sofies–Emac (Moderation)
Salamí	Jacqueline	regiosuisse/PLANVAL AG (Moderation)

Ziele

- ✓ Die Teilnehmenden entwickeln ein gemeinsames Verständnis und eine Arbeitsdefinition für NRP-CSR-Projekte und -Aktivitäten
- ✓ Die Teilnehmenden beschreiben Entwicklungs- und Kooperationsmodelle für NRP-CSR-Projekte und -Aktivitäten
- ✓ Die Teilnehmenden konkretisieren den Nutzen von NRP-CSR-Projekten und -Aktivitäten

Programm

9.45 – 10.15	Eintreffen der Teilnehmenden, Willkommenskaffee
10.15	Beginn der Veranstaltung
10.15 – 10.30	Einführung (Carmelia Maissen, Tagesmoderation, regio <u>u</u> isse)
10.30 – 12.30	Präsentationen und Diskussion <ul style="list-style-type: none">• CSR-Studie Tessin (Jenny Assi, SUPSI)• NRP-Projekte mit CSR-Komponente – eine Einführung (Johannes Heeb, regio<u>u</u>isse)• Projektbeispiel 1: «santé & entreprise» (Beat Rüfli, bizfit, Projektleiter)• Projektbeispiel 2: «go tec!» (Christoph Leu, Geschäftsführer go tec!)• Programmbeispiel: «Energie-Regionen» (Markus Portmann, Programm Energie-Region)
12.30 – 13.40	Mittagessen
13.40 – 14.40	Gruppenarbeit zu Tischthemen/Leitfragen (Moderation: Carmelia Maissen, Jacqueline Salamí und Johannes Heeb, regio <u>u</u> isse)
14.40 – 15.10	Kaffeepause
15.10 – 16.00	Präsentation Ergebnisse Gruppenarbeit, Diskussion und weitere Vertiefung
16.00 – 16.30	Praxisfenster: CSR-Erfahrungen der Teilnehmenden
16.30 – 16.45	Schlussfolgerungen und weiteres Vorgehen
16.45	Ende der Veranstaltung

Diskussion Präsentationen

CSR-Studie Tessin (Jenny Assi, SUPSI)

Die Studie im Kanton Tessin hat insbesondere zwei Erkenntnisse gebracht, weshalb Unternehmen sich zunehmend im Bereich CSR engagieren. Zum einen ist bei vielen Unternehmen ein Zusammenhang zwischen CSR-Aktivitäten und dem wirtschaftlichen Erfolg zu erkennen. Zum anderen werden negative externe Effekte zunehmend auch als direkte Risikofaktoren für das eigene Geschäft erkannt. Gleichwohl fehlt es noch an Wissen, Sensibilisierung und guten Beispielen an CSR, weshalb verschiedene Massnahmen ergriffen werden sollen. Die Auseinandersetzung mit dem Thema hat auch dazu geführt, dass CSR in das neue Wirtschaftsentwicklungsgesetz des Kantons Tessin Eingang gefunden hat.

Projektbeispiel 1: «santé & entreprise» (Beat Rüfli, bizfit, Projektleiter)

Ausgangspunkt des Projekts war die Erkenntnis, dass die Schnittstelle Mensch-Maschine in der Arbeitswelt grösstenteils gelöst ist, jedoch vielfach nicht die Schnittstelle Mensch-Mensch. Gleichzeitig ist das Humankapital das wichtigste Kapital eines Unternehmens, aber auch der grösste Kostenfaktor. Indem der Unternehmer bzw. die Unternehmerin die Verhältnisse am Arbeitsort ändert, kann er/sie zu Verhaltensänderungen der Mitarbeitenden zugunsten derer Gesundheit beitragen. Dies bedingt jedoch, dass die Chefin/der Chef persönlich hinter einer Initiative steht. Damit ein überbetriebliches Projekt wie dieses gelingt, müssen sich die beteiligten Unternehmen zu einem echten, ernsthaften Engagement verpflichten. Dies erleichtert auch, nach Projektabschluss die Initiative zu verstetigen und langfristig zu verankern.

Projektbeispiel 2: «go tec!» (Christoph Leu, Geschäftsführer go tec!)

Als Reaktion auf den wachsenden Fachkräftemangel in den technischen Berufen im Kanton Schaffhausen hat die Industrie- und Wirtschafts-Vereinigung Schaffhausen IVS reagiert und die Stiftung go tec Schaffhausen ins Leben gerufen. Damit sollen Kinder und Jugendliche für Technik begeistert werden. Die Angebote stossen auf grosses Interesse und der Goodwill gegenüber der Initiative ist sehr gross. Eine konkrete Wirkung in Bezug darauf, dass die Lehrstellen wieder besser zu besetzen wären, ist noch nicht auszumachen und wird sich erst in einigen Jahren zeigen.

Programmbeispiel: «Energie-Regionen» (Markus Portmann, Programm Energie-Region)

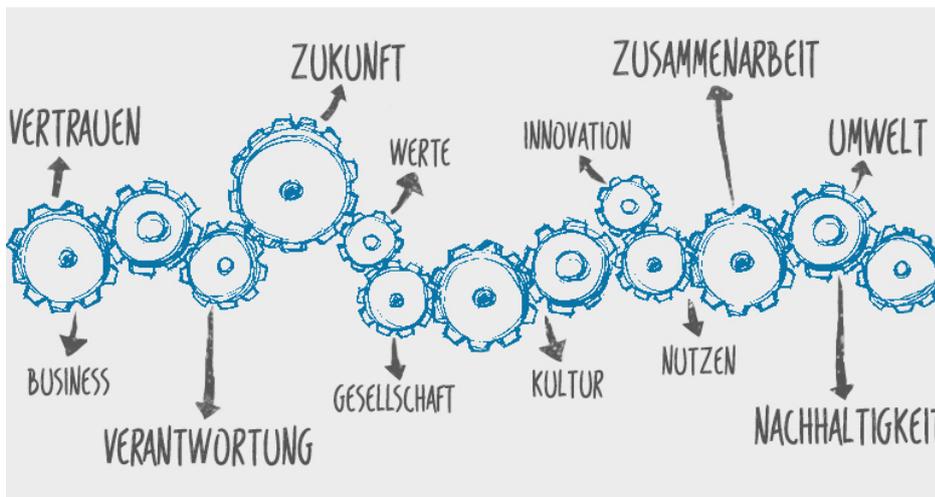
Auch wenn bei den Energie-Regionen die Förderung von erneuerbaren Energien und der Energieeffizienz im Zentrum steht, verfolgen die Initiativen einen breiten Ansatz von Nachhaltigkeit. Ein Ziel ist auch die Integration von regionalen Unternehmen. Das Programm bietet einen Rahmen, um diese Partnerschaften aufzubauen und zu erhalten.

Ergebnisse World Café

Tisch 1 – Gemeinsames Verständnis von CSR-NRP-Projekten und -Aktivitäten – Arbeitsdefinition entwickeln

Leitfragen

- Welches sind die zentralen Elemente eines gemeinsamen Verständnisses, ausgehend vom identifizierten Potenzial für Zusammenarbeit zwischen CSR- und NRP-Projekten (Sitzung vom 16.1.) und von den vorgestellten Fallbeispielen (Sitzung vom 30.3.)?
- Welche Arbeitsdefinition lässt sich daraus ableiten?



Quelle: <http://www.csr-in-deutschland.de/DE/Startseite/start.html>

Grundlage für ein gemeinsames Verständnis von CSR/NRP und dessen Relevanz ist das Bild des ineinandergreifenden Räderwerks unserer Umwelt. Es bringt zum Ausdruck, dass jeder Akteur Teil eines grösseren Systems ist, sein Tun oder Lassen für eine ganze Wirkungskette Folgen hat und die verschiedenen Dimensionen von Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt ineinanderwirken.

Ein zentrales Element für die Umschreibung von CSR-/NRP-Aktivitäten ist die Verknüpfung der betriebsinternen CSR-Perspektive mit dem regionalen Kontext, indem die Herausforderungen der Unternehmen in Bezug zu jenen der Region gesetzt werden, resp. der unternehmerische Erfolg vor dem Hintergrund einer erfolgreichen regionalen Entwicklung gesichert wird. Insofern geht es nicht allein um eine Stärkung des Unternehmens, sondern um eine Stärkung des Kreislaufs im regionalen Wirtschaftsraum. Die Verknüpfung von CSR und NRP kann den Unternehmen den Rahmen bieten, um ihre langfristigen Herausforderungen anzupacken.

Konkrete Merkmale für Aktivitäten an der Schnittstelle von CSR und NRP sind:

- eine nachvollziehbare Verknüpfung in der Wirkungskette zwischen der CSR-Aktivität und der Wertschöpfung;
- eine langfristige Perspektive in Bezug auf die erwartete oder gewünschte Wirkung durch die Aktivität;
- Themen, Herausforderungen, die ein einzelnes Unternehmen nicht allein stemmen kann;
- eine aktive Beteiligung von Unternehmen sowie eine aktive Zusammenarbeit der Akteure;
- CSR-/NRP-Projekte sind eine Investition für die Unternehmen, kein Sponsoring.

Zu einer Schärfung des gemeinsamen Verständnisses und damit auch zur Ankurbelung von CSR-/NRP-Aktivitäten beitragen können Massnahmen auf der Programm- und Governanceebene:

- Verbindung von CSR-Initiativen der öffentlichen Hand mit internationalen Standards und Instrumenten;
- Im Hinblick auf eine regionale CSR-Strategie Priorisierung und spezifische Auswahl aus dem Set an internationalen Indikatoren;
- Regionenmonitoring mittels ausgewählter CSR-Indikatoren.

Nicht zuletzt unterstützen die explizite Benennung von CSR-Komponenten im Rahmen eines NRP-Projekts sowie die Benennbarkeit des damit verbundenen Mehrwerts das gemeinsame Verständnis.

Es wurde auch die Frage der Abgrenzung zu anderen Ansätzen und Methoden der Regionalentwicklung diskutiert. Die Verknüpfung von CSR und NRP ist dann ein Gewinn für die Regionalentwicklung, wenn sie nicht zum neuen Gefäss für bekannte Modelle wie partizipative Prozesse, Marketing territorial, Regionalentwicklungsstrategien etc. wird. CSR in seinem ursprünglichen Sinn ist ein Konzept aus der Unternehmenswelt. Die Verknüpfung mit der NRP bedeutet eine Transformation des Konzepts in Richtung Regionalentwicklung und dem Ansatz, dass es dabei darum geht, gemeinsam Mehrwerte zu schaffen, die über den Einzelbetrieb oder einer Gruppe von Unternehmen hinauswirken.

Tisch 2 – Prozesse, Rollen, Strukturen und Instrumente von CSR-NRP-Projekten und -Aktivitäten – Wirkungsvolle Kooperationsmodelle entwickeln

Leitfragen

- Welches sind die zentralen Prozesse, Rollen, Strukturen und Instrumente der präsentierten Projekte?
- Welche Elemente des Kooperationsmodells «Energie-Region» und der beiden NRP-Projekte lassen sich auf NRP-CSR-Projekte übertragen? Wo besteht Anpassungsbedarf?

Die Gruppendiskussionen haben sich an diesem Tisch nicht direkt an den Leitfragen orientiert. Sie sind vielmehr auf die Bedeutung von CSR-Ansätzen für langfristige, überbetriebliche und netzwerkbaute Entwicklungen im Rahmen von NRP-Projekten eingegangen.

Die NRP bietet mit ihrem betriebsübergreifenden Förderansatz gute Grundlagen zur Entwicklung und Umsetzung von CSR-Aktivitäten. In vielen NRP-Projekten sind solche entsprechend sichtbar, werden aber von den Projektbeteiligten oft nicht explizit als CSR wahrgenommen. Projektträger müssen deshalb in Bezug auf CSR sensibilisiert werden, um die entsprechenden Entwicklungspotenziale für ihre Projekte besser nutzen zu können. Dazu sind auch Personen zu identifizieren, die Leadership für CSR in NRP-Projekten übernehmen können und wollen.

CSR-Aktivitäten liegen – ob implizit oder explizit umgesetzt – meist nicht im Kerntätigkeitsbereich des Projekts bzw. der beteiligten Organisationen. Sie fördern aber aufgrund ihres systemischen Ansatzes ein breiteres und langfristiges Denken der Projektbeteiligten. Sie können zudem dazu beitragen, dass neue Kooperationspotenziale mit anderen regionalen Aktivitäten erkannt und erschlossen werden. Regionalmanagements spielen hier eine wichtige Rolle als «CSR-Moderatoren». CSR kann somit unterstützend für das in der NRP wichtige themen- und organisationsübergreifende Denken und Arbeiten wirken.

Die auf Langfristigkeit ausgerichteten CSR-Prozesse müssen frühzeitig in der Region, insbesondere in den beteiligten Organisationen, verankert werden, um auch nach Ende der NRP-Projektförderung aufrechterhalten werden zu können.

Hinter CSR steht grundsätzlich ein Wertesystem, das sich nicht an rein wirtschaftlichen Erfolgen orientiert. Entsprechende Ziele sind nur dann wirkungsvoll und erfolgreich umzusetzen, wenn diese Werte von den Beteiligten getragen werden. CSR muss nicht als moralische Verpflichtung, sondern als relevanter Beitrag zu einer auch langfristig erfolgreichen Umsetzung von NRP-Projekten verstanden werden.

Interessant scheint die Nutzung von CSR-Aktivitäten zur Lösung von Problemen ausserhalb des Projektrahmens. So kann das explizite Ziel von CSR, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Nutzen zu schaffen, die Entwicklung oder auch das Image einer Region positiv beeinflussen, was wiederum positive Auswirkung auf übergeordnete Probleme wie z.B. den Fachkräftemangel haben kann.

CSR-Denken wird schliesslich auch eine fördernde Wirkung beim Aufbau und Unterhalt von für die NRP wichtigen Netzwerken und Kooperationen in Regionen attestiert.

Tisch 3 – Nutzen von gemeinsamen CSR-NRP-Projekten und -Aktivitäten – Zielgruppenspezifisches «Argumentarium» erstellen

Leitfragen

- Welches sind wirkungsvolle Argumente, um Unternehmerinnen und Unternehmer, zivilgesellschaftliche Akteure und Behörden vom Mehrwert eines CSR-Engagements zu überzeugen?
- Welches sind die zentralen Prozessschritte, um die Hauptakteure für ein CSR-Engagement zu gewinnen?

Grundsätzlich ist der Nutzen, der mittels gemeinsamer CSR-NRP-Projekte geschaffen werden kann, von den Zielgruppen abhängig, die in den entsprechenden Projekten im Fokus stehen. Das jeweilige Argumentarium für gemeinsame CSR-NRP-Projekte muss deshalb zielgruppenspezifisch und auf das jeweilige Projekt ausgerichtet sein. Ziel ist es, mittels gemeinsamer langfristiger Investitionen einen Mehrwert für und mit allen Beteiligten zu schaffen. Die Zusammenarbeit in Netzwerken kann einen Mehrwert über das jeweilige Projekt hinaus schaffen, indem neue Kontakte weitere Aktivitäten nach sich ziehen können.

Nutzen für Unternehmerinnen und Unternehmer

- Je proaktiver die Unternehmen selber agieren, desto zielgerichteter und wirksamer können sie gesellschaftliche und ökologische Aspekte in ihre Strategie integrieren.
- Aus unternehmerischer Sicht ist es zentral, dass durch CSR-Aktivitäten neue Märkte erschlossen und Innovationen angestossen werden können.
- CSR-Aktivitäten sind dabei ebenso Teil der Kundenbindung, des Imagegewinns wie der Risikomanagementstrategie.
- Sei es bei Massnahmen rund um die Gesundheitsförderung oder Investitionen in die Nachwuchsförderung: schlussendlich ist die Kosteneinsparung durch präventiven Massnahmen oft beträchtlich.

Nutzen für die Zivilgesellschaft

- Aus zivilgesellschaftlicher Perspektive ist die ganzheitliche Versorgungssicherheit (Energie, Verkehr, Infrastruktur, Gesundheit, Bildung etc.) zentral.

- Oftmals können CSR-Aktivitäten zur Attraktivitätssteigerung des eigenen Lebensraums beitragen (z.B. Kinderkrippe, Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz, Homeoffice etc.)
- Es besteht ein steigendes Interesse seitens Investoren (Privatpersonen, Stiftungen etc.), ihr Geld sinnstiftend und nachhaltig anzulegen und ein sichtbares Ergebnis dafür zu erhalten.

Nutzen für Behörden/Politik

- Neben der Versorgungssicherheit und dem Imagegewinn ist für die Behörden und Politik die Standortförderung von zentraler Bedeutung. Die Stärkung der Region im Sinne der Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit sowie der grösseren Einflussnahme kann ein starkes Argument für gemeinsame CSR-NRP-Projekte sein. Kann z.B. eine Dorfschule in einer Gemeinde nicht mehr betrieben werden, drängt sich eine interkommunale Zusammenarbeit auf, um eine Schule für mehrere Gemeinden an einem zentralen Standort längerfristig sichern zu können.

Zentrale Prozessschritte zur Gewinnung der Hauptakteure für ein CSR-NRP-Engagement

- Ausgangspunkt für gemeinsame CSR-NRP-Projekte bilden die gemeinsamen Herausforderungen der Region und die Einsicht, dass diese nur gemeinsam gelöst werden können.
- Zentraler Faktor ist, die Betroffenen zu Beteiligten zu machen, d.h. alle Akteure müssen frühzeitig in den Prozess einbezogen werden.
- Es gilt eine gemeinsame Vision zu entwickeln, entsprechende Ziele und Massnahmen zu definieren und insbesondere auch quick wins (kurzfristige Erfolge) zu generieren, die die Akteure motivieren, sich auf längere Frist am Prozess zu beteiligen und sich diesen zu eigen zu machen.
- Oft mangelt es an der notwendigen Kooperationsbereitschaft, was auf unterschiedliche Gründe zurückgeführt werden kann. Gute Referenzbeispiele können helfen, die Motivation und den Erfahrungsaustausch zwischen Akteuren zu fördern.
- Hilfreich für die Gewinnung von Akteuren können Reports sein, die die CSR-Tätigkeiten eines Unternehmens ausweisen. Eine Art «Checkliste» könnte den Unternehmen eine Hilfestellung für die wichtigsten Prozessschritte bei der Gewinnung von Akteuren bieten.