



Unabhängige Evaluation des Mehrjahresprogramms 2016–2023 der Neuen Regionalpolitik (NRP)

Evaluationsbericht mit Management Response

Februar 2022



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion für Standortförderung

Impressum

Auftrag- und Herausgeberin

Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
Regional- und Raumordnungspolitik
Holzikofenweg 36
3003 Bern

Autoren und Autorinnen

KEK – CDC
Dieter Zürcher
Kathrin Fey
Niels Rump
Marina Häusermann
Amélie Pestoni
Markus Engler

Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG)
Kristina Zumbusch
Pietro Beritelli

Sags
Robert Diener
Miriam Torres

Adresse

KEK – CDC Zürich
Universitätsstrasse 69
CH-8006 Zürich

Begleitgruppe SECO

Valérie Donzel
Sabine Kollbrunner
David Kramer
Ueli Ramseier



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Regional- und Raumordnungspolitik

Unabhängige Evaluation

Mehrjahresprogramm NRP 2016 – 2023

Durchgeführt vom

November 2020 bis August 2021

durch

KEK-CDC, aus Zürich und Pully

Im Konsortium mit dem

Institut für Systemisches Management und Public Governance HSG, St. Gallen und der
Kommunikationsagentur **Sags GmbH, St. Gallen**

Im Auftrag des

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion Standortförderung
Regional- und Raumordnungspolitik
Holzikofenweg 36
3003 Bern

30. Januar 2022



Inhalt

Sintesi (Italiano)	3
Résumé (Français)	8
Zusammenfassung (Deutsch)	13
Executive summary (English)	18
Stellungnahme der Begleitgruppe (Deutsch)	23
Management Response (Deutsch)	25
Management Response (Français)	38
Technischer Bericht (Deutsch)	51
1 Ausgangslage	59
2 Evaluationsmethodik	66
3 Ergebnisse	68
4 Schlussfolgerungen	113
5 Empfehlungen	122
ANNEX 1 - Terms of Reference	127
ANNEX 2 - Liste der Interviews	146
ANNEX 3 - Evaluationsmethodik und Einschränkungen	151
ANNEX 4 - Wirkungsmodell, Karten Perimeter und Raumtypen	159
ANNEX 5 - CHMOS Daten und Grafiken	165
ANNEX 6 - Weitere Ergebnisse von Dokumenten- und Daten-Auswertungen (Online-Befragung, Synthese RIS-Audits, Synthese NRP-Teilevaluationen und andere)	171
ANNEX 7 - Kantonale Schlüsseldaten	191
ANNEX 8 - Fallstudien: Kantone AI, FR, JU, GR und VS	192
ANNEX 9 - Webseiten und Dokumente	252

Sintesi (Italiano)

1. Contesto e oggetto della valutazione

La Nuova politica regionale (NPR) è stata lanciata nel 2008 in base alla legge federale del 2006 sulla politica regionale e da allora è stata concretizzata attraverso due programmi pluriennali (PP 2008–2015 e 2016–2023). La NPR è un compito congiunto di Confederazione e Cantoni e mira a sostenere le regioni di montagna, le aree rurali e le zone di confine nel loro sviluppo economico regionale, in particolare attraverso l'innovazione e la creazione di valore nei settori «turismo» e «industria».

La NPR è un programma variegato che si articola in tre componenti complementari fra loro. La «promozione di progetti» (componente principale 1) comprende tre strumenti programmatici e programmi speciali che seguono ognuno una propria logica d'intervento e relative condizioni di promozione: (1) i progetti NPR ordinari svolti nei Cantoni o anche a livello intercantonale, (2) sei sistemi regionali di innovazione (RIS) destinati alle piccole e medie imprese, (3) la cooperazione transfrontaliera nel quadro di Interreg A, nonché programmi speciali. Il «coordinamento settoriale» (componente 2) comprende, oltre al coordinamento tra i vari settori, anche progetti federali nel quadro di Interreg B e C e programmi speciali. Il «sistema di conoscenze» (componente 3) affianca, come Centro della rete regionsuisse e attraverso due studi di base, le altre due componenti e lo sviluppo regionale della Svizzera. La NPR impiega innanzitutto contributi a fondo perso e secondariamente mutui a tassi d'interesse favorevoli o nulli per infrastrutture di carattere sovraziendale o pubblico.

La presente valutazione ha per oggetto il programma pluriennale 2016–2023, e più precisamente i primi cinque anni di questo periodo di attuazione, dal 2016 alla fine del 2020. In vista dell'impostazione del nuovo PP 2024–2030 vengono analizzate e valutate la concezione e l'attuazione dell'attuale PP 2016–2023. Su incarico della Segreteria di Stato dell'economia (SECO), la società di consulenza KEK-CDC, l'Institut für Systemisches Management und Public Governance dell'Università di San Gallo (IMP-HSG) e l'agenzia di comunicazione sags hanno svolto la valutazione da novembre 2020 ad agosto 2021.

2. Metodologia

La valutazione è stata effettuata con un'ampia gamma di metodi qualitativi e quantitativi. Si è fatto riferimento principalmente alla documentazione disponibile, come la legge federale sulla politica regionale, i programmi di attuazione, studi e altre rilevazioni di dati. Gli ulteriori metodi di rilevazione empirica adottati sono costituiti dai seguenti elementi: (1) la sintesi delle valutazioni parziali della NPR e gli audit dei sistemi regionali di innovazione (RIS), (2) le interviste semi-strutturate (31), (3) sei gruppi target con i servizi di attuazione della NPR, (4) una commissione di esperti consultata due volte, (5) un sondaggio online tra 198 membri di servizi di attuazione della NPR con un riscontro soddisfacente (52 %), (6) la valutazione quantitativa della banca dati di controlling e reporting NPR (CHMOS) e di altri dati finanziari della SECO, (7) cinque casi di studio cantonali (AI, FR, GR, JU e VS) con una combinazione di diversi metodi, in particolare 20 interviste e sei gruppi target con promotori di progetti, e (8) una valutazione selettiva di dati provenienti dal monitoraggio regionale per i casi di studio. Come strumento di base per la valutazione teorica è inoltre stato ricreato un modello d'impatto. La valutazione è stata concepita dalla SECO quale processo di apprendimento. In quest'ottica, il 26 agosto 2021 si è tenuto a Berna un evento formativo con gli Uffici federali e i servizi di attuazione della NPR coinvolti. I risultati delle discussioni sono confluiti in questo rapporto.

In parallelo sono stati condotti diversi studi preparatori che sono serviti tra l'altro a definire le basi teoriche o a verificare la sostenibilità economica dei mutui, anch'essi considerati nella valutazione. Le massicce restrizioni adottate a partire dalla primavera 2020 per far fronte alla pandemia di COVID-19 hanno avuto pesanti ripercussioni sul settore del turismo. In questo senso il 2020 è stato anche per la NPR un anno straordinario. Tuttavia, la maggior parte dei dati disponibili sugli sviluppi del contesto non rispecchia ancora queste tendenze.

3. Risultati

Rilevanza – Stiamo facendo la cosa giusta? La rilevanza della NPR è giudicata complessivamente buona¹. La politica in quest'ambito consente ai Cantoni e alle regioni di promuovere idee per la creazione di valore e progetti che hanno un effetto catalizzatore. La NPR è attuata da un'ampia cerchia di

¹ La scala di valutazione si suddivide in quattro livelli: molto buono, buono, scarso e molto scarso.

promotori di progetti: i 1614 progetti compresi nel periodo di valutazione sono stati realizzati da niente meno che 934 diversi promotori. In questo modo essa contribuisce allo sviluppo del potenziale locale e alla ricerca di soluzioni ai problemi regionali. L'approccio basato sull'esportazione si è finora confermato un criterio di promozione essenziale per aumentare la creazione di valore e consente di delineare un chiaro profilo. Attualmente il suo contributo alla risoluzione di determinate problematiche di sviluppo, soprattutto nelle regioni periferiche, sembra però essere limitato. Le condizioni di competitività andrebbero concepite in una prospettiva più integrativa, ad esempio puntando su un'economia residenziale che favorisca l'attività economica e la qualità di vita nelle regioni. Focalizzando l'attenzione sulle catene del valore nei settori del turismo e dell'industria, la NPR sostiene settori di primaria importanza nei Cantoni coinvolti. I contributi a fondo perso per le innovazioni interaziendali e i mutui per le infrastrutture a valore aggiunto sono complementari, anche se i primi sono molto più richiesti.

La finalità della NPR è interpretata in modi diversi dai vari attori: alcuni la vedono come uno strumento per rafforzare le regioni strutturalmente deboli in tutto il Paese, altri – specialmente nei Cantoni di montagna – la considerano soprattutto un mezzo per appianare le disparità esistenti. Anche la questione relativa alla definizione dei perimetri è molto controversa. Mentre i singoli strumenti sono delimitati da perimetri e zone d'impatto ben definite, la NPR nel suo insieme copre l'intera Svizzera. La messa in rete dei progetti NPR al di là dei confini regionali, cantonali e internazionali è una condizione imprescindibile.

Il programma pluriennale 2020–2023 prevede l'esecuzione della NPR attraverso 22 programmi di attuazione cantonali e due intercantionali, sei programmi RIS e quattro programmi Interreg A, due Interreg B e quattro Interreg C e lascia ai servizi di promozione un'ampia flessibilità. L'attuazione riguarda sia la forma organizzativa dei servizi di promozione sia l'ordine di priorità delle tematiche promosse. Con i suoi tre strumenti programmatici e gli ulteriori programmi speciali (progetti ordinari, RIS, Interreg e attualmente misure pilota per le regioni di montagna), i due strumenti di finanziamento nonché le numerose convergenze con le politiche settoriali e altri programmi di promozione, la NPR è una struttura complessa e difficile da inquadrare nel suo insieme.

Coerenza e sinergie – Quanto funzionano la collaborazione e il coordinamento? La coerenza e le sinergie della NPR sono giudicate complessivamente buone. La collaborazione verticale tra la Confederazione, i Cantoni e i servizi di attuazione della NPR (prevalentemente componente 1) è ben disciplinata e consolidata.

Il coordinamento verticale tra la Confederazione e i Cantoni è garantito dalla Conferenza dei servizi cantonali NPR e Interreg (CSC) ed è efficace. I programmi di attuazione cantonali sono strettamente connessi alle direttive strategiche della Confederazione. Molti Cantoni non sfruttano il margine di manovra disponibile a livello attuativo perché intenzionati a rimanere focalizzati su determinati aspetti. I programmi di attuazione si basano su strategie di sviluppo a lungo termine e su concetti settoriali specifici dei Cantoni. Rispetto ad altre politiche il valore aggiunto della NPR risiede nella corresponsabilità di Confederazione e Cantoni e nel concetto associato di finanziamento equivalente. Lo scambio tra i responsabili dell'attuazione all'interno dei singoli strumenti programmatici (progetti NPR cantonali/intercantionali, RIS, Interreg e programmi speciali) è ben collaudato. Fra i settori programmatici stessi non si è tuttavia instaurato uno scambio e ognuno di essi opera in modo piuttosto indipendente. A causa delle differenze nei criteri di promozione della NPR e di Interreg si pongono inoltre problemi di conformità e di finanziamento dei progetti Interreg senza contributi federali.

La collaborazione orizzontale tra gli Uffici federali per quanto riguarda il coordinamento settoriale e gli sforzi volti a rafforzare uno sviluppo territoriale coerente (componente 2) è ulteriormente migliorata. Gli organi di coordinamento federali (Conferenza sull'assetto del territorio, Rete federale per uno sviluppo territoriale coerente e Consiglio per l'assetto del territorio) sono operativi. Anche la collaborazione con gli altri attori di rilevanza territoriale, ad esempio nell'ambito della Conferenza tripartita, funziona bene. All'esterno i risultati del coordinamento non vengono tuttavia percepiti. Da un punto di vista concettuale, la politica degli agglomerati e la politica delle aree rurali e delle regioni di montagna fungono da anello di congiunzione in un'ottica di continuità dei rapporti urbano-rurali. La NPR presenta diversi punti di convergenza con entrambe le politiche e vi contribuisce attraverso i tre strumenti programmatici e i programmi speciali, anche se non è ben chiaro quale sia il suo contributo specifico nei rispettivi ambiti.

Considerate le risorse limitate assegnate alla NPR rispetto a quelle di altre politiche settoriali, le aspettative legate al coordinamento settoriale sono palesemente eccessive. Tra gli obiettivi di protezione e gli interessi economici esistono forti conflitti che complicano il coordinamento a livello federale, ma anche e soprattutto a livello cantonale e progettuale.

Efficacia e impatto – Gli obiettivi sono raggiunti? Tra il 2016 e il 2020, secondo i dati CHMOS, sono stati sostenuti 1454 progetti con contributi federali a fondo perso e 160 progetti con mutui a tassi d'interesse favorevoli o nulli. Inoltre, ogni anno i RIS hanno fornito prestazioni di consulenza o coaching a circa 1000 start-up e PMI. Nel complesso il raggiungimento degli obiettivi è giudicato buono. L'utilizzo

dei fondi concordati nei programmi di attuazione cantonali e intercantionali è stato inferiore alle aspettative ed è insoddisfacente. Le ragioni sono molteplici, ma fra queste spiccano i tre aspetti seguenti: (1) mancano in parte progetti sufficientemente validi, (2) la durata quadriennale del programma speciale d'investimento per il turismo si è rivelata troppo breve per realizzare progetti più ampi, e (3) esistono molte altre fonti di finanziamento (compresi i nuovi fondi di promozione cantonali).

I progetti spaziano dagli studi di fattibilità ai progetti di sviluppo delle aree industriali dismesse, alle nuove offerte nel settore del turismo o ai coaching aziendali, fino al rinnovo di funivie. È pertanto difficile effettuare una valutazione globale del raggiungimento degli obiettivi e dell'impatto. Nell'insieme, i RIS e i progetti cantonali nell'ambito della promozione dell'innovazione industriale sono valutati molto positivamente. Il loro impatto nelle aree rurali periferiche rimane però incerto. I vari progetti NPR ordinari e i programmi Interreg A in generale risultano soddisfacenti e includono numerosi progetti faro. In una prospettiva autocritica sono stati citati progetti complessi che non son andati a buon fine, ad esempio in seguito a votazioni comunali, nonostante un intenso lavoro preparatorio. Nell'attuare la NPR, inoltre, la propensione al rischio è relativamente bassa, quali che siano i motivi.

Secondo i dati CHMOS, tra il 2016 e il 2020 sono stati stanziati contributi federali pari a 391 milioni di franchi (di cui 191 mio. in contributi a fondo perso e 200 mio. in mutui). Ciò significa che la Confederazione ha sostenuto il 18 per cento dei costi dei progetti, mentre il restante 82 per cento è stato ripartito tra Cantoni, Comuni, aziende e terzi. I fondi federali esercitano un importante effetto leva generando investimenti per un totale di 2,2 miliardi di franchi. Con una spesa federale annua di 42,4 milioni in mutui e 31,9 milioni in contributi a fondo perso, nei primi quattro anni del programma pluriennale la NPR non ha esaurito completamente i finanziamenti previsti dal relativo messaggio, rispettivamente di 50 e 40 milioni.

Dal sondaggio online condotto dai servizi di attuazione della NPR emerge che, se i fondi federali venissero a mancare, solo un terzo dei progetti beneficiari di mutui e un quinto di quelli beneficiari di contributi a fondo perso potrebbero essere effettivamente realizzati. Vista la grande varietà di programmi di promozione disponibili, si tratta di un dato positivo che depone a favore della NPR.

I progetti NPR sono giudicati importanti sia per innescare nuovi impulsi e creare valore nelle regioni sia per mantenere posti di lavoro. La crescita occupazionale è difficilmente quantificabile, perché molti effetti sono una conseguenza indiretta o si manifestano solo a distanza di tempo. Per i cinque casi di studio considerati nella presente valutazione si stima che circa l'1,7 per cento (o 264 equivalenti a tempo pieno) dei posti di lavoro creati tra il 2015 e il 2018 siano attribuibili alla NPR. Questa stima non tiene conto degli effetti moltiplicatori indiretti. I RIS hanno decisamente favorito la collaborazione intercantionale, mentre Interreg ha incentivato gli scambi intercantionali e transfrontalieri.

Nell'ambito della componente accessoria del sistema di conoscenze, regionsuisse svolge l'importante funzione di trasmettere il sapere e affiancare gli attori. Il [portale web](#), in particolare, fornisce una visione d'insieme della NPR e di altri programmi di promozione e, al pari delle offerte di formazione continua, riscuote grande interesse.

Efficienza – Gli obiettivi sono raggiunti da un punto di vista economico? Nell'insieme l'efficienza è giudicata buona. La chiara ripartizione dei compiti tra Confederazione, Cantoni e strutture di gestione regionali assicura uno stretto coordinamento. D'altra parte, i conflitti di obiettivi menzionati sopra e la necessità di considerare le legislazioni nazionali, cantonali e locali rendono più difficili i processi di consultazione per i progetti NPR. Queste problematiche non sono da ricondurre alla NPR, bensì alla crescente complessità delle condizioni quadro in cui devono svilupparsi i progetti (p. es. maggiore densità normativa).

Le strutture e l'intensità della governance, così come la qualità della collaborazione tra la Confederazione e i Cantoni, sono giudicate da buone a molto buone dagli attori coinvolti. Pur essendo stati semplificati negli ultimi dieci anni, i processi nel settore dei programmi di attuazione cantonali sono ancora considerati troppo onerosi dalla maggior parte dei servizi di attuazione della NPR.

Per attuare la NPR a livello federale, cantonale e tramite le strutture di gestione regionali e altri servizi di promozione sono necessarie notevoli risorse. Ciò è dovuto sia alla grande varietà degli strumenti e degli attori NPR esistenti sia alla grande richiesta di consulenza e coaching dei promotori di progetti nei confronti dei servizi di promozione. Le strutture di gestione regionali ricevono una quota sostanziale (14 %) dei fondi federali assegnati sotto forma di contributi a fondo perso per coprire i costi di progetto (anche in questo caso con un finanziamento equivalente da parte dei Cantoni).

La NPR è molto diversificata non soltanto per i temi trattati, ma anche in rapporto ai volumi dei progetti e quindi all'ammontare dei contributi federali (che variano da fr. 1000 a 10 mio.). Nella banca dati CHMOS sono registrati molti progetti minori (nel periodo di valutazione il 7 % dei progetti ha ricevuto finanziamenti federali inferiori a fr. 10 000).

La banca dati CHMOS è lo strumento centrale di reporting e controlling della Confederazione e dei Cantoni. Sebbene fornisca informazioni dettagliate sui progetti, il sistema presenta qualche lacuna per quanto riguarda la coerenza dei dati e la difficoltà di realizzare rapidamente valutazioni standardizzate.

Persistenza – I progetti vengono portati avanti? La persistenza dell’impatto dei progetti è giudicata complessivamente buona e, nel caso dei mutui a tassi d’interesse favorevoli o nulli, persino molto buona (i dati si riferiscono però alla situazione prima della pandemia). Dopo la conclusione della fase di realizzazione, numerosi progetti vengono ulteriormente sviluppati e proseguiti, soprattutto quelli che si inseriscono nelle catene del valore industriali. Molti progetti si ripercuotono anche in altri settori o si moltiplicano. Per quanto riguarda i mutui, in passato si sono verificate inadempienze soltanto minime e nel periodo di valutazione 2016–2020 sono stati riportati come casi problematici nella banca dati CHMOS solo tre mutui (con una partecipazione federale di fr. 0,8 mio.), che rappresentano meno dello 0,5 per cento dei fondi federali stanziati a tal fine.

Con la Strategia per lo sviluppo sostenibile (SSS 2030), appena adottata dal Consiglio federale, gli aspetti della sostenibilità assumono una maggiore importanza nell’assolvimento dei compiti federali. Anche se lo sviluppo sostenibile è già sancito come primo principio nella legge federale sulla politica regionale (2006), la NPR attribuisce alla creazione di valore economico un peso maggiore che non ai criteri sociali o ambientali. C’è però un grande potenziale per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso progetti di trasformazione. Questo riequilibrio richiede una revisione dei criteri di promozione NPR per i diversi strumenti.

Valutazione complessiva: la seguente tabella riassume la valutazione per i cinque criteri adottati. Sulla base dei risultati, la NPR ottiene un voto medio complessivo pari a «buono».

Tabella 1: Panoramica della valutazione della NPR secondo i criteri OCSE

Criterio / Scala di valutazione	Molto buona	Buona	Scarsa	Molto scarsa
Rilevanza	Promozione di reti			
Coerenza			Conformità NPR-Inter-reg	
Efficacia			Utilizzo dei fondi	
Efficienza				
Persistenza (prima del coronavirus)	Mutui			

Fonte: stima in base ai risultati della valutazione

4. Raccomandazioni

Profilo della politica regionale

1. Proseguire la NPR come compito congiunto di Confederazione e Cantoni in quanto strumento della politica economica regionale.
2. Mantenere l’obiettivo di sostenere le aree strutturalmente deboli, attraverso l’innovazione e l’aumento della creazione di valore, e ampliarlo per includervi elementi che consentano di rispondere alle esigenze specifiche.
3. Evidenziare meglio il contributo della NPR a uno sviluppo territoriale coerente della Svizzera (coesione tra aree urbane e rurali).
4. Migliorare l’interazione con altre politiche settoriali.

Dimensione strategica della NPR

5. Mantenere ben chiara la gamma di strumenti della NPR, compresi i programmi speciali.
6. Trasporre nella promozione ordinaria dei progetti i criteri di promozione NPR previsti dalle misure pilota per le regioni di montagna se si dimostrano efficaci.

7. Esaminare le possibilità per la Confederazione e i Cantoni di promuovere anche progetti a più alto rischio.
8. Creare incentivi e strumenti atti a generare e promuovere più progetti che contribuiscano allo sviluppo sostenibile.
9. Approfondire a livello federale e cantonale la discussione intersettoriale dei programmi di attuazione.
10. Migliorare il coordinamento tra i vari strumenti della NPR e la cultura dell'apprendimento per tutti gli strumenti.
11. Analizzare l'efficacia dei RIS per le aree rurali e migliorare il coordinamento con altri strumenti di promozione.

Dimensione operativa degli strumenti NPR

12. Comunicare in modo più trasparente come vengono assegnati i fondi federali NPR agli strumenti e ai servizi di promozione.
13. Aumentare gli aiuti finanziari per i contributi a fondo perso, che sono molto richiesti.
14. Utilizzare i «fondi per piccoli progetti» dei Cantoni per realizzare progetti minori a condizioni agevolate.
15. Semplificare e standardizzare la valutazione e l'utilizzo sistematici dei dati CHMOS.

Résumé (Français)

1. Contexte et objet de l'évaluation

En 2008, la nouvelle politique régionale (NPR) a été lancée sur la base de la loi fédérale sur la politique régionale, puis concrétisée sous la forme de deux programmes pluriannuels (2008-2015 et 2016-2023). Tâche assurée conjointement par la Confédération et les cantons, la NPR vise à soutenir les régions de montagne, le milieu rural en général et les régions frontalières dans leur développement économique, par l'encouragement de l'innovation et une augmentation de la création de valeur dans les secteurs du tourisme et de l'industrie.

La NPR, programme aux nombreuses facettes, comporte trois volets se complétant mutuellement. L'encouragement de projets (volet 1) recouvre trois instruments programmatiques ainsi que des programmes spéciaux comportant chacun une logique d'intervention et des conditions d'encouragement propres : (1) les projets NPR ordinaires à l'échelon cantonal, voire intercantonal, (2) six systèmes d'innovation régionaux (RIS) destinés aux PME, et (3) la coopération transfrontière dans le cadre d'INTERREG A ainsi que divers programmes spéciaux. La coordination sectorielle (volet 2) comprend quant à elle différents projets fédéraux menés dans le cadre d'INTERREG B et C ainsi que divers programmes spéciaux. Enfin, le système de connaissances (volet 3), qui englobe le Centre du réseau de développement régional (regiosuisse) et des études de fond, sert les deux autres volets et plus généralement le développement régional de la Suisse. La NPR prévoit aussi bien des contributions à fonds perdu (àfp) et que des prêts à faible taux d'intérêt ou sans intérêts destinés aux infrastructures publiques ou à caractère interentreprises.

La présente évaluation porte sur le programme pluriannuel (PPA) 2016-2023, plus précisément sur les cinq premières années (2016 à fin 2020). Son objectif est d'analyser et d'évaluer la conception et la mise en œuvre du PPA 2016-2023, en vue de la définition du PPA 2024-2030. Le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) a confié l'évaluation à trois bureaux d'étude : KEK – CDC, l'Institut de gestion systémique et de gouvernance publique de l'Université de Saint-Gall (IMP-HSG) et Sags. L'évaluation a été réalisée entre novembre 2020 et août 2021.

2. Méthodologie

Les auteurs de l'analyse ont fait appel à un vaste éventail de méthodes tant qualitatives que quantitatives. Ils se sont tout d'abord reposés sur la documentation existante (loi fédérale sur la politique régionale, programmes de mise en œuvre [PMO], études et recensements). Les méthodes empiriques d'obtention des données utilisées par ailleurs comportaient : (1) la synthèse des évaluations partielles de la NPR et des audits des RIS, (2) des interviews semi-structurées (31 au total), (3) 6 groupes de discussion avec des services chargés de la mise en œuvre de la NPR, (4) un groupe d'experts consulté à deux reprises, (5) une enquête en ligne auprès de 198 membres des services chargés de la mise en œuvre de la NPR avec un taux de réponse, satisfaisant, de 52 %, (6) l'évaluation quantitative de la base de données de controlling et de reporting sur la NPR (CHMOS) et d'autres données financières du SECO, (7) 5 études de cas cantonales (AI, FR, GR, JU et VS) avec un éventail de méthodes différentes, dont 20 interviews et 6 groupes de discussion réunissant les porteurs de projets, et (8) une évaluation sélective des données tirées du monitoring des régions pour les études de cas. Un modèle d'efficacité a également été reconstitué afin d'étayer l'évaluation. L'évaluation du SECO étant conçue comme un processus d'apprentissage, une séance de formation a réuni les offices fédéraux impliqués et les services chargés de la mise en œuvre de la NPR le 26 août 2021, à Berne. Les conclusions de ces discussions sont intégrées dans le présent rapport.

Parallèlement, divers travaux de fond, consacrés notamment aux bases théoriques ou au contrôle de la durabilité économique des prêts ont été menés à bien et pris en compte dans l'évaluation. Le secteur du tourisme a été particulièrement impacté par les fortes restrictions imposées depuis le début de la pandémie de COVID-19, au printemps 2020. De ce point de vue, 2020 a également été une année exceptionnelle pour la NPR. La plupart des chiffres disponibles concernant l'évolution du contexte ne reflètent toutefois pas encore ces tendances.

3. Résultats

Pertinence : l'approche choisie est-elle la bonne ? La pertinence de la NPR peut dans l'ensemble être qualifiée de « bonne »². Pour les cantons et les régions, elle constitue une approche prometteuse visant à promouvoir les idées axées sur la création de valeur et les projets catalyseurs. Un nombre appréciable d'intervenants assurent la mise en œuvre : 934 porteurs de projets ont réalisé un total de 1614 projets pendant la période évaluée. Cette approche contribue au déploiement des potentiels locaux et à la résolution des problèmes régionaux. Critère de promotion central, le principe dit de « base d'exportation » s'est révélé efficace pour accroître la création de valeur et permet qui plus est au programme de se profiler clairement. On s'aperçoit toutefois actuellement qu'il ne contribue que de façon restreinte à relever les défis en matière de développement, notamment dans les régions périphériques. Il conviendrait d'envisager les conditions régionales qui sous-tendent la compétitivité de manière plus intégrative, par exemple dans la perspective de l'économie résidentielle, qui s'intéresse aux activités économiques permettant d'assurer la qualité de vie dans les régions. L'accent thématique mis sur les chaînes de valeur ajoutée relevant des secteurs du tourisme et de l'industrie permet à la NPR de couvrir les branches d'activité importantes dans les cantons participants. Les contributions à fonds perdu pour les innovations interentreprises et les prêts destinés aux infrastructures axées sur la création de valeur se complètent mutuellement, mais les premières sont nettement plus demandées.

Le but de la NPR est envisagé différemment selon les acteurs. Les uns la voient comme un instrument visant à renforcer les régions structurellement faibles dans toute la Suisse, les autres, et tout particulièrement les cantons de montagne, la considèrent avant tout comme un moyen d'atténuer les disparités. À cet égard, la question du périmètre est elle aussi très âprement discutée. À la différence de ses différents instruments, qui définissent des périmètres (ou territoires d'impact) bien précis, la NPR dans son ensemble couvre l'entier de la Suisse. La mise en réseau des projets NPR par-delà les frontières régionales, cantonales et nationales est hautement pertinente.

La NPR est mise en œuvre au cours du PPA 2020-2023, via 22 PMO cantonaux et 2 PMO intercantonaux, 6 programmes RIS ainsi que 4 programmes INTERREG A, 2 programmes INTERREG B et 4 programmes INTERREG C. Une marge de manœuvre appréciable est laissée aux services de promotion. Cela concerne aussi bien le mode d'organisation de ces services que la fixation de priorités entre les thématiques traitées. Du fait de ses trois instruments programmatiques (projets NPR ordinaires, RIS, programmes INTERREG) et de ses programmes spéciaux (mesures pilotes en faveur des régions de montagne, p. ex.), de ses deux instruments de financement ainsi que ses nombreux points de recoupement avec d'autres politiques sectorielles et d'autres programmes d'encouragement, la NPR est un ensemble complexe difficile à appréhender.

Cohérence et synergies : la coopération et la coordination fonctionnent-elles ? La cohérence et les synergies au sein de la NPR peuvent globalement être qualifiées de « bonnes ». La coopération verticale entre la Confédération, les cantons et les services chargés de la mise en œuvre de la NPR (volet 1, principalement) est clairement définie et bien rodée.

La coordination verticale entre la Confédération et les cantons est assurée par la Conférence des services cantonaux chargés de la NPR et d'INTERREG. Les PMO cantonaux s'inspirent en grande partie des directives stratégiques de la Confédération. À cet égard, nombre de cantons n'exploitent pas pleinement la marge de manœuvre disponible car ils souhaitent concentrer leurs efforts. Les PMO reposent par ailleurs sur les stratégies de développement à long terme et les concepts sectoriels des cantons. Tâche commune de la Confédération et des cantons, financée à parts égales par chacun d'eux, la NPR s'inscrit en complément des autres domaines d'action publique. Si les échanges entre les responsables de la mise en œuvre au sein de chaque instrument programmatique (projets NPR cantonaux et intercantonaux, RIS, INTERREG et programmes spéciaux) sont bien rodés, on ne peut pas en dire autant des échanges entre les domaines d'action, qui sont mis en œuvre de manière relativement autonome. Étant donné les différences entre les critères d'encouragement de la NPR et ceux du programme INTERREG, on rencontre aussi des problèmes de conformité dans la pratique, et certains projets INTERREG sont financés sans contributions de la Confédération.

La coopération horizontale entre les offices fédéraux concernant la coordination sectorielle et le développement cohérent du territoire (volet 2) s'est encore améliorée. Les organes de coordination au niveau fédéral (Conférence pour l'organisation du territoire, Réseau fédéral pour le développement cohérent du territoire ville-campagne et Conseil de l'organisation du territoire) sont opérationnels. La coopération avec d'autres acteurs du développement du territoire (p. ex. dans le cadre de la conférence tripartite) est elle aussi établie. Les résultats des efforts de coordination passent toutefois inaperçus à l'extérieur. Sur le plan conceptuel, la politique des agglomérations et celle pour les espaces ruraux et les régions de montagne s'inscrivent dans la continuité ville-campagne. La NPR œuvre en interaction avec ces

² L'échelle comprend quatre niveaux : « très bon », « bon », « mauvais » et « très mauvais ».

politiques. Elle contribue à leur avancement par le biais de ses trois instruments programmatiques et des programmes spéciaux, sans que son positionnement en leur sein soit clairement établi à ce jour.

Toutefois, au vu du caractère limité des moyens financiers mis en œuvre par la NPR par rapport aux autres politiques sectorielles, les attentes entretenues à l'égard de la coordination sectorielle semblent excessives. Les incompatibilités entre objectifs de protection et intérêts économiques sont non négligeables et compliquent la coordination à l'échelon de la Confédération, et plus encore à celui des cantons et des projets.

Efficacité des mesures : les objectifs sont-ils atteints ? Selon les données CHMOS, entre début 2016 et fin 2020, un total de 1454 projets ont bénéficié de contributions à fonds perdu de la Confédération et 160 autres de prêts. De plus, les RIS ont conseillé ou coaché environ 1000 start-up ou PME chaque année. Dans l'ensemble, le degré de réalisation des objectifs est considéré comme « bon ». Par contre, l'utilisation des fonds prévus dans les PMO cantonaux et intercantonaux n'a pas répondu aux attentes et reçoit l'appréciation « insatisfaisant ». Il y a diverses raisons à cela, mais les trois principales sont : (1) la qualité des projets n'est pas toujours au rendez-vous ; (2) la durée du programme spécial d'impulsion en faveur du tourisme – quatre ans – était insuffisante pour mener à bien des projets d'envergure, et (3) il existe une variété d'autres structures et initiatives d'encouragement (y c. de nouveaux fonds cantonaux d'encouragement).

Les projets vont de l'étude de faisabilité à la rénovation de remontées mécaniques, en passant par le développement de sites, la mise en place de nouvelles offres touristiques et le coaching d'entreprises. Il est compliqué, dans ces conditions, de donner une appréciation globale du degré de réalisation des objectifs et des effets obtenus. Dans l'ensemble, néanmoins, les RIS et les projets cantonaux dans le domaine de l'encouragement de l'innovation dans l'industrie sont évalués très positivement. Il reste en revanche difficile de juger de leur efficacité dans un contexte rural périphérique. Les projets NPR ordinaires et les programmes INTERREG A, qui comptent de nombreux projets phares, sont jugés globalement satisfaisants. Avec objectivité, les auteurs font cependant aussi état de projets problématiques, qui n'ont pas passé la rampe des votations communales malgré des préparatifs minutieux. En même temps, pour diverses raisons, la disposition à prendre des risques dans le cadre de la mise en œuvre de la NPR est relativement limitée.

Les données CHMOS révèlent que les contributions allouées par la Confédération ont totalisé 391 millions de francs entre 2016 et 2020 (191 millions à fonds perdu et 200 millions sous forme de prêts). La Confédération a ainsi assumé 18 % du coût des projets ; les 82 % restants ont été répartis entre les cantons, les communes, les entreprises et des tiers. Les fonds fédéraux ont déployé un effet de levier considérable, pour un coût global de 2,2 milliards de francs au titre des projets. Avec des dépenses annuelles de 42,4 millions sous forme de prêts et de 31,9 millions sous forme de contributions à fonds perdu, la NPR se situe légèrement en dessous du cadre financier prévu dans le message relatif au PPA, soit une enveloppe de 50 millions de francs pour les prêts et de 40 millions pour les contributions à fonds perdu.

Une enquête en ligne auprès des services chargés de la mise en œuvre de la NPR montre qu'un peu moins d'un tiers des projets bénéficiant de prêts et un cinquième de ceux bénéficiant de contributions à fonds perdu seraient réalisés même sans le soutien financier de la NPR. Étant donné l'éventail des autres programmes d'encouragement, c'est un bon score, qui plaide en faveur de la NPR.

Les projets NPR sont jugés importants pour générer de nouvelles impulsions et encourager la création de valeur dans les régions ainsi que pour préserver des postes de travail. La création d'emplois est difficile à quantifier, car divers effets sont de nature indirecte ou ne se déploient qu'en différé. Dans le cadre de cette évaluation, on estime pour les cinq études de cas qu'environ 1,7 % des postes créés entre 2015 et 2018 (ou 264 équivalents plein temps) peuvent être attribués de manière plausible à la NPR. On ne tient compte à cet égard d'aucun effet multiplicateur indirect. Les RIS ont sensiblement contribué à la coopération intercantonale ; quant au programme INTERREG, il a favorisé non seulement les échanges intercantonaux mais aussi les échanges transfrontaliers.

Dans le volet complémentaire « système de connaissances », regionsuisse assume une fonction essentielle de transmission du savoir et de renforcement des acteurs. Le [site internet https://regionsuisse.ch/fr/politiques-programmes-du-developpement-territorial-regional-suisse](https://regionsuisse.ch/fr/politiques-programmes-du-developpement-territorial-regional-suisse), en particulier, offre une bonne vue d'ensemble de la NPR et d'autres programmes d'encouragement ; il fait l'objet d'une utilisation intensive, au même titre que les offres de formation continue.

Les objectifs sont-ils atteints de manière efficiente ? Dans l'ensemble, le degré d'efficience peut être qualifié de « bon ». Le partage clair des tâches entre la Confédération, les cantons et les managements régionaux permet d'assurer une coordination étroite. Par ailleurs, les conflits d'objectifs évoqués plus haut ainsi que la nécessité de prendre en compte la législation tant nationale que cantonale et locale complexifient grandement les processus de consultation concernant les projets NPR. La NPR en

tant que telle est ainsi moins en cause que la complexité croissante du contexte dans lequel s'inscrit la réalisation des projets (augmentation de la densité normative, p. ex.).

Les structures et le degré de gouvernance, ainsi que la qualité de la collaboration entre la Confédération et les cantons, sont jugés bons à très bons par les divers acteurs impliqués. Les processus touchant aux PMO cantonaux ont certes été simplifiés ces dernières années, mais une majorité des services chargés de la mise en œuvre de la NPR estiment que la charge de travail reste importante.

Les ressources nécessaires à la mise en œuvre de la NPR au sein de la Confédération, des cantons, des managements régionaux et des autres services de promotion sont considérables. On le doit, d'une part, à la variété des instruments et des acteurs impliqués dans la NPR et, d'autre part, aux importants besoins en matière de conseil et de coaching manifestés par les porteurs de projets. À 14 % des fonds alloués par la Confédération (et autant par les cantons), la part du financement des managements régionaux dans le total des coûts des projets (contributions à fonds perdu) est substantielle.

On observe une grande diversité au sein des projets NPR, non seulement en termes de thèmes et d'instruments, mais également de volumes et donc de montants alloués par la Confédération, avec une fourchette comprise entre 1000 francs et 10 millions de francs. La base de données CHMOS contient un grand nombre de très petits projets (7 % des projets se sont vu allouer moins de 10 000 francs pendant la période évaluée).

Cette base de données est le principal instrument de reporting et de controlling de la Confédération et des cantons. Si elle permet de retrouver une foule d'informations sur les projets, elle présente certains déficits en termes de cohérence des données et de difficulté à réaliser rapidement des évaluations standardisées.

Pérennité : les résultats s'inscrivent-ils dans la durée ? D'une manière générale, la pérennité des projets et de leurs effets est considérée comme « bonne », voire, dans le cas des projets bénéficiant de prêts, comme « très bonne » (cela concerne toutefois la période pré-COVID). Bon nombre de projets sont reconduits ou élargis au terme de la phase de réalisation, surtout dans le domaine de l'industrie. Nombre d'entre eux essaient dans d'autres domaines d'action publique ou sont reproduits à large échelle. Dans le cas des projets bénéficiant de prêts, il n'y a eu que peu d'échecs par le passé et, durant la période 2016-2020 sous revue, seuls trois des prêts recensés dans la base de données CHMOS (avec une participation de 0,8 million francs de la Confédération) étaient qualifiés de problématiques, ce qui représente moins de 0,5 % des fonds alloués par la Confédération sous forme de prêts.

Avec la Stratégie pour le développement durable 2030 (SDD 2030) qui vient d'être adoptée par le Conseil fédéral, la question de la durabilité acquiert une plus grande importance dans le cadre des différentes tâches assumées par la Confédération. Si la loi fédérale sur la politique régionale, adoptée en 2006, évoquait déjà la durabilité comme premier principe devant guider l'action publique, la NPR donne quant à elle davantage de poids à la création de valeur économique qu'à des critères d'ordre social ou écologique. Le potentiel en termes d'encouragement du développement durable par la réalisation de projets transformateurs semble toutefois important. Cette réorientation des priorités nécessite toutefois que l'on revoie les critères d'encouragement de la NPR applicables aux différents instruments.

Appréciation globale : le tableau ci-après synthétise les appréciations données sur la base des cinq critères d'évaluation. En moyenne générale, la NPR reçoit la note « bien ».

Tableau2 : Vue d'ensemble de l'appréciation de la NPR selon les critères de l'OCDE

Critère / échelle	Très bon	Bon	Mauvais	Très mauvais
Pertinence	Mise en réseau			
Cohérence			Conformité avec les principes de la NPR et d'INTERREG	
Efficacité			Utilisation des fonds	
Efficienne				
Pérennité (avant le coronavirus)	Prêts			

Source : appréciation sur la base des résultats de l'évaluation

4. Recommandations

Profil de la politique régionale

1. La NPR doit rester un outil économique de la politique régionale (tâche commune de la Confédération et des cantons).
2. L'objectif de l'encouragement des espaces structurellement faibles par l'innovation et l'augmentation de la valeur ajoutée doit être maintenu, mais élargi pour inclure des éléments axés sur les besoins.
3. La NPR doit mieux mettre en évidence sa contribution au développement cohérent du territoire en Suisse (cohésion ville-campagne).
4. L'interconnexion avec d'autres politiques sectorielles doit être améliorée.

Niveau stratégique de la NPR

5. L'éventail des instruments NPR (programmes spéciaux inclus) doit rester lisible.
6. Si les critères d'encouragement NPR des mesures pilotes en faveur des régions de montagne se révèlent efficaces, ils devraient être intégrés dans l'encouragement ordinaire des projets.
7. Il convient d'étudier les différentes possibilités pour la Confédération et les cantons d'encourager des projets plus risqués.
8. La NPR devrait créer des incitations et des instruments afin que davantage de projets contribuant au développement durable puissent être lancés et soutenus.
9. La discussion intersectorielle sur les programmes de mise en œuvre devrait être intensifiée aux niveaux de la Confédération et des cantons.
10. Il faudrait veiller à améliorer la coordination entre les différents instruments NPR et la culture de l'apprentissage pour l'ensemble des instruments.
11. Il convient d'analyser l'efficacité des RIS pour les espaces ruraux et d'améliorer la coordination avec les autres instruments d'encouragement de l'innovation.

Niveau opérationnel de la NPR (instruments)

12. La répartition des moyens NPR de la Confédération entre les instruments et aux services de promotion de la NPR doit être communiquée de manière plus transparente.
13. Les aides financières sous forme de contributions non remboursables doivent être augmentées.
14. Dans les cantons, les fonds destinés aux projets modestes peuvent contribuer à simplifier considérablement les conditions de mise en œuvre des projets de petite envergure.
15. L'évaluation et l'utilisation systématiques des données CHMOS devraient être simplifiées et standardisées.

Zusammenfassung (Deutsch)

1. Ausgangslage und Evaluationsgegenstand

2008 wurde die Neue Regionalpolitik (NRP) auf der Grundlage des Bundesgesetzes über die Regionalpolitik (2006) lanciert und seither in Form von zwei Mehrjahresprogrammen (MJP 2008-2015 und 2016-2023) konkretisiert. Die NRP ist eine Verbundaufgabe zwischen Bund und Kantonen und soll die Berggebiete, die weiteren ländlichen Räume und die Grenzregionen in ihrer regionalwirtschaftlichen Entwicklung unterstützen, namentlich durch Innovationen und eine Steigerung der Wertschöpfung in den Bereichen 'Tourismus' und 'Industrie'.

Die NRP ist ein vielfältiges Programm mit drei sich ergänzenden Ausrichtungen. Die 'Projektförderung' (Hauptausrichtung 1) umfasst drei programmatische Instrumente sowie Spezialprogramme, die jeweils einer eigenen Interventionslogik und entsprechenden Förderbedingungen folgen: (1) Die regulären NRP-Projekte in den Kantonen oder auch interkantonal, (2) sechs Regionale Innovationssysteme (RIS) mit kleineren und mittleren Unternehmen als Zielgruppe, (3) die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Rahmen von Interreg A, sowie Spezialprogramme. Die 'Sektorkoordination' (Ausrichtung 2) umfasst nebst der sektoriellen Koordination auch Bundesprojekte im Rahmen von Interreg B und C und Spezialprogrammen. Das 'Wissenssystem' (Ausrichtung 3) begleitet in Form der Netzwerkestelle regionsuisse sowie Grundlagenstudien die beiden anderen Ausrichtungen und die Regionalentwicklung der Schweiz. Die NRP setzt erstens à-fonds-perdu (AFP) Beiträge und zweitens zinsgünstige oder zinslose Darlehen (DARL) für Infrastrukturen mit überbetrieblichem oder öffentlichem Charakter ein.

Gegenstand dieser Evaluation ist das MJP 2016-2023, respektive die ersten fünf Jahre dieser Umsetzungsperiode von 2016 bis Ende 2020. Die Evaluation analysiert und bewertet im Hinblick auf die Ausgestaltung des neuen MJP 2024-2030 die Konzeption und die Umsetzung des laufenden MJP 2016-2023. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) hat KEK-CDC, das Institut für Systemisches Management und Public Governance der Universität St.Gallen (IMP-HSG) zusammen mit sags mit der Evaluation beauftragt. Die Evaluation wurde im Zeitraum von November 2020 bis August 2021 durchgeführt.

2. Methodik

Für die Evaluation wurde eine breite Palette von sowohl qualitativen als auch quantitativen Methoden angewendet. Dabei wurden primär vorhandene Dokumentationen beigezogen, wie das Bundesgesetz über Regionalpolitik, Umsetzungsprogramme (UP), Studien und weitere Erhebungen. Die zusätzlichen empirischen Erhebungsmethoden setzten sich zusammen aus: (1) der Synthese von NRP-Teilevaluationen und RIS-Audits, (2) semi-strukturierten Interviews (31), (3) sechs Fokusgruppen mit NRP-Umsetzungsstellen, (4) einem Experten-Panel mit zweimaligem Einbezug, (5) einer Online-Befragung unter 198 Mitgliedern von NRP-Umsetzungsstellen mit einem guten Rücklauf von 52%, (6) der quantitativen Auswertung der NRP Controlling und Reporting Datenbank (CHMOS) und weiterer Finanzdaten des SECO, (7) fünf kantonalen Fallstudien (AI, FR, GR, JU und VS) mit einem Mix verschiedener Methoden, u.a. 20 Interviews sowie sechs Fokusgruppen mit Projektträgern, und (8) einer selektiven Auswertung von Daten aus dem Regionenmonitoring für die Fallstudien. Als Grundlage für die theoriebasierte Evaluation wurde auch ein Wirkungsmodell rekonstruiert. Da die Evaluation vom SECO als Lernprozess konzipiert wurde, fand am 26.8.2021 in Bern ein Lernevent mit beteiligten Bundesämtern und NRP-Umsetzungsstellen statt. Die Ergebnisse aus diesen Diskussionen flossen in diesen Bericht ein.

Zudem fanden parallel zu dieser Evaluation verschiedene Grundlagenarbeiten statt, u.a. zu den theoretischen Grundlagen oder der Überprüfung der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit von DARL, welche für die Beurteilung miteinbezogen wurden. Die Covid-19-Pandemie hat durch die massiven Einschränkungen seit dem Frühjahr 2020 speziell den Tourismus-Sektor stark beeinflusst. In diesem Sinn war 2020 auch für die NRP ein aussergewöhnliches Jahr. Das meiste Zahlenmaterial bezüglich Kontextentwicklungen widerspiegelt diese Trends aber noch nicht.

3. Ergebnisse

Relevanz – Machen wir das Richtige? Die Relevanz der NRP kann insgesamt als 'gut' bewertet werden.³ Die NRP ist für die Kantone und Regionen eine relevante Politik, um wertschöpfungsorientierte Ideen und katalytische Projekte zu fördern. Die Umsetzung erfolgt durch eine Vielzahl von Projektträgern: Die insgesamt 1'614 Projekte der Evaluationsperiode wurden von 934 verschiedenen Projektträgern realisiert, eine beachtliche Vielfalt. Sie trägt damit zur Entfaltung von lokalen Potenzialen und Lösung regionaler Probleme bei. Als zentrales Förderkriterium hat sich der Exportbasis-Ansatz für die Steigerung der Wertschöpfung bisher bewährt und ermöglicht ein klares Profil. Aktuell zeigt sich jedoch auch, dass sein Lösungsbeitrag für bestimmte Entwicklungs Herausforderungen besonders in peripheren Regionen begrenzt ist. Regionale Bedingungen für Wettbewerbsfähigkeit sollten integrativer gedacht werden, bspw. im Sinne der residentiellen Ökonomie, die wirtschaftliche Aktivitäten zur Sicherung der regionalen Lebensqualität adressiert. Durch den thematischen Fokus auf Wertschöpfungsketten in den Bereichen 'Tourismus' und 'Industrie' werden von der NRP relevante Branchen in den beteiligten Kantonen abgedeckt. Die AFP-Beiträge für überbetriebliche Innovationen und die DARL für wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen ergänzen sich, wobei die AFP-Beiträge deutlich besser nachgefragt werden.

Der Zweck der NRP wird bei den Akteuren unterschiedlich interpretiert: Die einen sehen die NRP als Instrument zur Stärkung von strukturschwachen Regionen in der ganzen Schweiz. Die anderen, und dabei speziell Akteure aus den Bergkantonen, betrachten die NRP primär als Mittel zum Abbau von Disparitäten. Auch die Perimeterfrage wird in diesem Zusammenhang sehr kontrovers diskutiert. Während die einzelnen Instrumente klare Perimeter, respektive Wirkungsbereiche haben, deckt die NRP insgesamt die ganze Schweiz ab. Die Netzwerkbildung der NRP-Projekte über regionale, kantonale und internationale Grenzen ist sehr relevant.

Der Vollzug der NRP erfolgt im MJP 2020-2023 über die 22 kantonalen und zwei interkantonalen Umsetzungsprogramme, über die sechs RIS-Programme und die vier Interreg A, zwei Interreg B und vier Interreg C-Programme und lässt den Förderstellen erhebliche Flexibilität. Dies betrifft sowohl die Organisationsform der Förderstellen als auch die Priorisierung der Förderthemen. Mit den drei verschiedenen programmatischen Instrumenten und den zusätzlichen Spezialprogrammen (reguläre Projekte, RIS, Interreg und aktuell den P-Berggebiete), den zwei Finanzierungsinstrumenten sowie den zahlreichen Schnittstellen zu Sektoralpolitiken und anderen Förderprogrammen, ist die NRP ein komplexes und schwer überblickbares Gebilde.

Kohärenz und Synergien – Wie gut ist die Zusammenarbeit und Koordination? Die Kohärenz und Synergien der NRP können insgesamt als 'gut' bewertet werden. Die vertikale Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen und den NRP-Umsetzungsstellen (vorwiegend Ausrichtung 1) ist klar geregelt und eingespielt.

Die vertikale Koordination zwischen Bund und den Kantonen ist durch die Konferenz der NRP- und Interreg-Fachstellen (FSK) gewährleistet und effektiv. Die kantonalen UP lehnen sich eng an die strategischen Vorgaben des Bundes an. Bei der Umsetzung nutzen viele Kantone den möglichen Spielraum nicht aus, weil sie fokussiert bleiben wollen. Die UP basieren zudem auf langfristigen Entwicklungsstrategien und sektoralen Konzepten der Kantone. Die Additionalität der NRP im Vergleich zu anderen Politiken besteht in der Verbundaufgabe zwischen Bund und Kanton und dem damit verbundenen Konzept der Äquivalenzfinanzierung. Der Austausch zwischen den Umsetzungsverantwortlichen innerhalb der einzelnen programmatischen Instrumente (kantonale/interkantonale NRP-Projekte, RIS, Interreg und Spezialprogramme) ist etabliert. Untereinander allerdings haben diese Programmbereiche kaum einen Austausch und werden ziemlich unabhängig voneinander umgesetzt. Aufgrund der Unterschiede bei den NRP- und Interreg-Förderkriterien kommt es in der Praxis zudem zu Konformitätsproblemen und zu einer Finanzierung von Interreg-Projekten ohne Bundesbeiträge.

Die horizontale Zusammenarbeit zwischen den Bundesämtern bezüglich der Sektorkoordination und dem Bestreben zur Stärkung der kohärenten Raumentwicklung (Ausrichtung 2) hat sich weiter verbessert. Die Koordinationsgremien des Bundes (Raumordnungskonferenz, Bundesnetzwerk kohärente Raumentwicklung und Rat für Raumordnung) sind effektiv. Auch die Zusammenarbeit mit anderen raumrelevanten Akteuren, z.B. im Rahmen der Tripartiten Konferenz, ist etabliert. Allerdings werden die Koordinationsresultate von aussen nicht wahrgenommen. Konzeptionell schaffen die Agglomerationspolitik und die Politik der ländlichen Räume und Berggebiete eine Klammer über das Stadt-Land Kontinuum. Die NRP weist dabei verschiedene Schnittstellen zu diesen Politiken auf. Ihre Beiträge zu diesen beiden Politiken sind über die drei programmatischen Instrumente und die Spezialprogramme gegeben, allerdings ist die Verortung der NRP-Instrumente in diesen Politiken erst teilweise ausgewiesen.

³ Die Skala umfasst vier Stufen: 'sehr gut', 'gut', 'schlecht' und 'sehr schlecht'.

Angesichts der beschränkten Mittel, welche mit der NRP im Vergleich zu anderen Sektoralpolitiken eingesetzt werden, sind die Erwartungen an die Sektorkoordination wohl zu hoch. Die Konflikte zwischen Schutzziele und wirtschaftlichen Interessen sind gross und erschweren die Koordination auf Bundes-, aber speziell auch auf kantonaler und Projektebene.

Effektivität und Wirkung – Werden die Ziele erreicht? Zwischen 2016 und Ende 2020 wurden gemäss der CHMOS Daten 1'454 Projekte mit AFP-Bundesbeiträgen und 160 Projekte mit DARL unterstützt. Zusätzlich haben die RIS pro Jahr ca. 1'000 'start-ups' und KMU beraten oder gecoacht. Die Zielerreichung wird insgesamt als 'gut' bewertet. Die Ausschöpfung der in den kantonalen und interkantonalen UP vereinbarten Mittel lag unter den Erwartungen und ist unbefriedigend. Die Gründe sind vielfältig, wobei die folgenden drei Aspekte wichtig sind: (1) Es mangelt z.T. an genügend guten Projekten, (2) die vierjährige Laufdauer des Spezialprogramms IP-Tourismus war zu kurz, um grössere Projekte in die Umsetzung zu bringen, und (3) gibt es diverse andere Fördertöpfe (inkl. neue kantonale Förderfonds).

Die Diversität der Projekte reicht von Machbarkeitsstudien über Arealentwicklungsprojekte, neue Angebote im Tourismusbereich oder Firmencoachings bis zur Erneuerung von Seilbahnen. Entsprechend schwierig ist eine übergeordnete Einschätzung der Zielerreichung und der Wirkungen. Die RIS und kantonalen Projekte im Bereich der industriellen Innovationsförderung werden insgesamt sehr positiv beurteilt. Deren Wirkung im peripheren ländlichen Raum bleibt aber ungewiss. Die diversen regulären NRP Projekte und die Interreg A Programme schneiden insgesamt befriedigend ab, wobei es zahlreiche Leuchtturmprojekte gibt. Es wird auch selbstkritisch auf schwierige Projekte hingewiesen, welche z.B. aufgrund von Gemeindeabstimmungen trotz aufwändiger Vorbereitungsarbeit scheiterten. Gleichzeitig ist aufgrund unterschiedlicher Gründe die Risikobereitschaft bei der NRP-Umsetzung relativ begrenzt.

Die zwischen 2016 und 2020 zugesicherten Bundesbeiträge beliefen sich gemäss CHMOS Daten auf CHF 391 Mio (davon 191 Mio AFP und 200 Mio DARL). Damit trug der Bund 18% der Projektkosten, die restlichen 82% teilen sich Kantone, Gemeinden, Unternehmen und Dritte. Die Bundesmittel entfalteten eine erhebliche Hebelwirkung bei gesamten Projektkosten von CHF 2,2 Mrd. Mit Bundesausgaben von jährlich CHF 42,4 Mio für DARL und CHF 31,9 Mio für AFP Projekte liegt die NRP in den ersten vier Jahren des MJP etwas unter dem Finanzierungsrahmen der Botschaft zum MJP von CHF 50 Mio für DARL, respektive maximal CHF 40 Mio für AFP.

Aufgrund der Online-Befragung der NRP Umsetzungsstellen wird geschätzt, dass knapp ein Drittel der Darlehensprojekte und jedes fünfte AFP Projekt auch realisiert würde, wenn die NRP-Bundesmittel wegfielen. Angesichts der Vielfalt an anderen Förderprogrammen ist dies ein guter Wert und spricht für die NRP.

Die NRP-Projekte werden als wichtig erachtet, um neue Impulse in den Regionen und Wertschöpfung auszulösen sowie Arbeitsplätze zu erhalten. Die Schaffung von Arbeitsplätzen ist schwierig quantifizierbar, weil verschiedene Wirkungen indirekt sind oder erst verzögert auftreten. Im Rahmen dieser Evaluation wird für die fünf Fallstudien geschätzt, dass rund 1,7% (oder 264 Vollzeitäquivalente) der zwischen 2015 und 2018 geschaffenen Arbeitsplätze plausibel der NRP zugeschrieben werden können. Dabei sind keine indirekten Multiplikatorwirkungen berücksichtigt. Die RIS haben die interkantonale Zusammenarbeit deutlich gefördert und Interreg neben dem interkantonalen auch den grenzüberschreitenden Austausch.

In der flankierenden Ausrichtung Wissenssystem übernimmt regiosuisse eine wichtige Funktion der Wissensvermittlung und Stärkung der Akteure. Insbesondere das [Webportal](#) bietet eine gute Übersicht zur NRP und anderen Förderprogrammen und wird intensiv genutzt, ebenso wie die Weiterbildungsangebote.

Effizienz – Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht? Die Effizienz kann insgesamt als 'gut' bewertet werden. Durch die klare Aufgabenteilung zwischen Bund, Kantonen und den Regionalmanagements findet eine enge Koordination statt. Angesichts der oben erwähnten Zielkonflikte sowie der Notwendigkeit nationale, kantonale und lokalen Gesetzgebungen zu berücksichtigen sind die Konsultationsprozesse für NRP Vorhaben komplex. Dies ist nicht auf die NRP zurückzuführen, sondern auf die zunehmende Komplexität der Rahmenbedingungen, in denen die Projektentwicklung stattfinden muss (z.B. steigende Regulierungsdichte).

Die Gouvernanzstrukturen und -intensität sowie die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen werden von den beteiligten Akteuren als gut bis sehr gut bewertet. Zwar wurden die Prozesse im Bereich der kantonalen UP in den letzten Jahren vereinfacht, allerdings empfindet eine Mehrheit der NRP-Umsetzungsstellen die Belastung immer noch als hoch.

Die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der NRP auf Ebene Bund, Kantone sowie Regionalmanagements und anderer Förderstellen sind erheblich. Dies ist einerseits der Vielfalt der NRP Instrumente und Akteure geschuldet, andererseits dem hohen Bedarf an Beratung und Coaching der Projektträger durch die Förderstellen. Mit einem Anteil von 14% der zugesprochenen Bundesmittel (wobei die

Kantone nochmals so viel ko-finanzieren) ist der Anteil für die Regionalmanagements bezogen auf die AFP Gesamtprojektkosten substanziell.

Die Diversität der NRP besteht nicht nur bezüglich der Themen und Instrumente, sondern auch bezüglich der Projektvolumina und damit der Höhe der Bundesbeiträge (die Bandbreite reicht von CHF 1'000 bis 10 Mio). Es gibt viele sehr kleine Projekte in der CHMOS Datenbank (7% der Projekte haben in der Evaluationsperiode weniger als CHF 10'000 Bundesmittel zugesprochen erhalten).

Die CHMOS Datenbank ist das zentrale Reporting- und Controlling-Instrument für Bund und Kantone. Darüber hinaus bietet sie zwar reichlich Informationen zu den Projekten, zeigt aber bezüglich deren Datenkonsistenz und der Schwierigkeit schnell standardisierte Auswertungen vornehmen zu können, gewisse Schwächen.

Beständigkeit – Werden die Projekte weitergeführt? Die Beständigkeit der Projektwirkungen wird insgesamt als 'gut' bewertet, im Falle der DARL sogar als 'sehr gut' (allerdings bezieht sich dies auf die vor-Covid-Ära). Eine Vielzahl der Projekte wird nach deren Abschluss weiterentwickelt bzw. weitergeführt, vor allem im Bereich der industriellen Wertschöpfungsketten. Zahlreiche Projekte strahlen auch in andere Politikbereiche aus oder werden multipliziert. Bei den DARL gab es in der Vergangenheit nur minimale Ausfälle und in der Evaluationsperiode 2016-2020 wurden drei Darlehen (mit CHF 0,8 Mio Bundesbeteiligung) als Problemfälle in der CHMOS Datenbank geführt. Dies ist weniger als 0,5% der zugesicherten Bundesmittel für Darlehen.

Mit der soeben vom Bundesrat verabschiedeten Strategie Nachhaltige Entwicklung (SNE 2030) erhalten Nachhaltigkeitsaspekte für Bundesaufgaben eine stärkere Bedeutung. Zwar ist die nachhaltige Entwicklung als erster Grundsatz bereits im Bundesgesetz über Regionalpolitik (2006) angedacht, jedoch wird die wirtschaftliche Wertschöpfung in der NRP höher gewichtet als soziale oder ökologische Kriterien. Das Potenzial zur Förderung von nachhaltiger Entwicklung durch transformative Projekte scheint aber gross. Diese Neugewichtung bedarf einer Überarbeitung der NRP-Förderkriterien für die verschiedenen Instrumente.

Gesamtbewertung: Die folgende Tabelle fasst die Beurteilung für die fünf Evaluationskriterien zusammen. Die NRP erhält aufgrund der Befunde im Gesamtdurchschnitt ein 'gut'.

Tabelle 3: Gesamtübersicht der Bewertung der NRP gemäss OECD Kriterien

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Relevanz	Netzwerkförderung			
Kohärenz			Konformität NRP-Interreg	
Effektivität			Mittelausschöpfung	
Effizienz				
Beständigkeit (vor Corona)	DARL			

Quelle: Einschätzung aufgrund der Evaluationsergebnisse

4. Empfehlungen

Profil der Regionalpolitik

1. Die NRP soll als wirtschaftspolitisches Instrument der Regionalpolitik als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen weitergeführt werden.
2. Die Zweckbestimmung der Förderung strukturschwacher Räume durch Innovation und Steigerung der Wertschöpfung soll beibehalten aber um bedarfsorientierte Elemente erweitert werden.
3. Die NRP soll ihren Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung der Schweiz für das Miteinander von Stadt-Land besser aufzeigen.
4. Die Anschlussfähigkeit mit anderen Sektoralpolitiken soll verbessert werden.

Strategische Ebene der NRP

5. Die NRP-Instrumentenpalette, inklusive Spezialprogramme, soll überschaubar bleiben.

6. Falls sich die NRP-Förderkriterien der Pilotmassnahmen für die Berggebiet als wirksam erweisen, sollten diese Eingang in die reguläre Projektförderung finden.
7. Es sollen Massnahmen geprüft werden, wie Bund und Kantone auch risikoreichere Projekte fördern können.
8. Die NRP sollte Anreize und Instrumente schaffen, damit vermehrt Projekte generiert und gefördert werden, die zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.
9. Die sektorübergreifende Diskussion der Umsetzungsprogramme soll auf Ebene Bund und Kanton vertieft werden.
10. Die verschiedenen NRP-Instrumente sollten stärker vernetzt werden und die Lernkultur über die Instrumente hinweg verbessert werden.
11. Die RIS-Wirksamkeit für die ländlichen Räume soll analysiert und die Abstimmung mit anderen Innovationsförderinstrumenten verbessert werden.

Operationelle Ebene der NRP-Instrumente

12. Die Zuteilung der NRP-Bundesmittel an die Instrumente und Förderstellen sollte transparenter kommuniziert werden.
13. Die Finanzhilfen für AFP-Projekte sollen erhöht werden.
14. In den Kantonen können 'Kleinprojektfonds' dazu beitragen, kleine Projekte zu deutlich einfacheren Bedingungen umzusetzen.
15. Die systematische Auswertung und Nutzung von CHMOS Daten soll vereinfacht und standardisiert werden.

Executive summary (English)

1. Initial situation and aim of the evaluation

The New Regional Policy (NRP) was launched in 2008 on the basis of the Federal Act on Regional Policy (2006), and has since crystallised into two multi-year programmes (2008–2015 and 2016–2023). The NRP is a joint task shared between the federal government and the cantons, and aims to support mountain regions, rural areas and border regions in developing their regional economies through innovation and by increasing value creation in the tourism and industry sectors.

The NRP is a multi-faceted programme with three complementary objectives. 'Project funding' (Main Objective 1) comprises three programmatic instruments as well as special programmes, each of which has its own intervention logic and eligibility conditions for funding: (1) Standard cantonal and inter-cantonal NRP projects; (2) six Regional Innovation Systems (RIS), whose target group is small and medium-sized enterprises; (3) cross-border cooperation within the framework of Interreg A, as well as special programmes. 'Sector coordination' (Objective 2) comprises not only sectoral coordination, but also federal projects within the framework of Interreg B and C, as well as special programmes. The 'knowledge system' (Objective 3), in the form of the 'regiosuisse' network, complements the other two objectives and Switzerland's regional development. The NRP uses firstly non-repayable subsidies, and secondly low-interest or interest-free loans (referred to hereinafter as 'loans') for cross-company and public infrastructures.

The subject of this evaluation is the 2016–2023 Multi-Year Programme – and more specifically the period from 2016 up until the end of 2020. The evaluation analyses and assesses the planning and implementation of the current multi-year programme with a view to structuring the new 2024–2030 Multi-Year Programme. The State Secretariat for Economic Affairs (SECO) commissioned KEK-CDC, the Institute for Systemic Management and Public Governance of the University of St Gallen (IMP-HSG) together with sgs with carrying out the evaluation. It was carried out between November 2020 and August 2021.

2. Methodology

A wide range of qualitative and quantitative methods were used for the evaluation. This primarily involved consulting existing documentation, such as the Federal Act on Regional Policy, implementation programmes, studies and other surveys. Additional empirical survey methods consisted of: (1) the synthesis of partial evaluations of NRP and RIS audits; (2) semi-structured interviews; (3) six focus groups with NRP implementing bodies; (4) an expert panel that was involved twice; (5) an online survey of 198 members of NRP implementing bodies with a good response rate of 52%; (6) a quantitative evaluation of the NRP Controlling and Reporting Database (CHMOS) and other SECO financial data; (7) five cantonal case studies (AI, FR, GR, JU and VS) using a mix of different methods, including 20 interviews and six focus groups with project sponsors; and (8) a selective analysis of data from regionally monitored case studies. An impact model was also reconstructed as a foundation for the theory-based evaluation. As SECO intended the evaluation to be a learning process, a learning event took place with participating federal offices and NRP implementing bodies in Bern on 26 August 2021. The results of these discussions have been incorporated into this report.

In parallel to this evaluation, extensive groundwork was also carried out and included in this evaluation, e.g. regarding theoretical principles and reviewing the economic sustainability of loans. The COVID-19 pandemic had a major impact on the tourism sector due to severe restrictions from the spring of 2020. In this sense, 2020 was also an exceptional year for the NRP. However, most of the figures on background developments do not yet reflect these trends.

3. Results

Relevance – Are we doing the right thing? The overall relevance of the NRP is rated as 'good'.⁴ It is a policy relevant to the cantons and regions in that it promotes ideas focusing on value creation and catalyst projects. The NRP is implemented by a large number of project sponsors, with 1,614 projects being implemented by 934 different project sponsors during the evaluation. This considerable diversity contributes not only to the development of local potential, but also to solving regional problems. So

⁴ The scale comprises four levels: very good, good, poor and very poor.

far, the export-based approach has proven to be a key eligibility criterion for increasing value creation, and one which allows a clear profile to be established. However, it is also currently apparent that its contribution to solving certain development challenges is limited, particularly in peripheral regions. Regional conditions for competitiveness should be thought of from a more integrative perspective, e.g. in terms of the residential economy, which focuses on economic activities to safeguard regional quality of life. Focusing specifically on value chains in the tourism and industry sectors ensures that relevant sectors in the participating cantons are covered by the NRP. The subsidies for inter-company innovations and the loans for value-added infrastructures complement each other, although the subsidies are clearly in higher demand.

The purpose of the NRP is interpreted differently by the actors involved. Some see the NRP as an instrument to strengthen structurally weak regions throughout Switzerland, while others, and in particular those from the mountain cantons, view the NRP primarily as a means for reducing disparities. The issue regarding the focus of the NRP is also controversial in this context. While individual instruments have clear perimeters and areas of impact, the NRP covers the whole of Switzerland. The creation of regional, cantonal and international NRP project networks is therefore highly relevant.

In the 2020–2023 Multi-Year-Programme, the NRP was implemented via 22 cantonal and two inter-cantonal implementation projects, six RIS programmes, and four Interreg A, two Interreg B and four Interreg C programmes. This gives the promotion agencies considerable flexibility, not only with regard to their organisational form, but also with regard to prioritising the promotion themes. With its three different programmatic instruments, the additional special programmes (standard projects, RIS, Interreg and currently the P-mountain regions), the two financing instruments and the numerous interfaces with sectoral policies and other promotion programmes, the NRP is a complex structure that is difficult to keep track of.

Coherence and synergies – How good is cooperation and coordination? The coherence and synergies of the NRP are rated overall as 'good'. Vertical cooperation is clearly regulated and established between the federal government, the cantons and the NRP implementing bodies (mainly Objective 1).

The Conference of Cantonal NRP and Interreg Offices (FSK) assures vertical cooperation between the federal government and the cantons, which is effective. The cantonal implementation programmes closely follow the federal government's strategic guidelines, although many cantons do not make full use of the leeway provided when implementing them because they want to stay focused. The implementing programmes are also based on long-term development strategies and cantonal sectoral concepts. The additionality of the NRP, in comparison to other policies, lies in responsibility being shared between the federal government and the cantons and thus the associated concept of equivalence financing. There is an established exchange of information between those responsible for implementation within the individual programmatic instruments (cantonal/inter-cantonal NRP projects, RIS, Interreg and special programmes). However, there is little interaction between these different programmes and they are implemented independently of one another. Due to differences in NRP and Interreg eligibility criteria, in practice there are also issues with conformity, while some Interreg projects are financed without federal funding.

Horizontal collaboration between federal offices concerning sector coordination and efforts to strengthen coherent spatial development (Objective 2) has continued to improve. The federal coordination bodies (the Federal Spatial Planning Conference, the Federal Network for Coherent Spatial Development and the Territorial Development Policy Board) are effective. There is also established cooperation with other actors relevant within the field of spatial development, e.g. within the framework of the Tripartite Conference. However, the results of this coordination are not visible externally. From a conceptual perspective, agglomeration policy and policy on rural areas and mountain regions create an umbrella across the rural-urban continuum. The NRP interfaces on various levels with these two policies and contributes to them via the three programmatic instruments and the special programmes. However, the location of the NRP instruments within these policies is only partially evident.

In view of the limited resources allocated to the NRP compared to other sectoral policies, expectations with regard to sectoral coordination are probably too high. There are considerable conflicts between protection goals and economic interests, which make coordination difficult, not only at federal level, but in particular at cantonal and project level.

Effectiveness and impact – are targets being met? According to CHMOS data, 1,454 projects benefited from subsidies and 160 projects were supported with loans from 2016 up to the end of 2020. In addition, RIS have advised or coached approximately 1,000 start-ups and SMEs every year. The achievement of targets is rated overall as 'good'. The use of funds agreed in the cantonal and inter-cantonal implementation programmes is unsatisfactory as less was used than expected. There are many reasons for this, but the following three aspects are the most important: (1) many projects are not good enough; (2) the special IP tourism programme, which ran for four years, was too short to be able to

implement larger projects; (3) various other funding pools are also available (including new cantonal promotion funds).

The projects are diverse and range from feasibility studies, site development projects and new offers in the tourism sector to company coaching and the renewal of cableway installations. It is therefore difficult to make an overall assessment of whether targets have been achieved and their impact. The overall assessment of the RIS and cantonal projects that promote industrial innovation is very positive. However, the impact of these projects in peripheral rural areas remains uncertain. The diverse standard NRP projects and Interreg A programmes, with numerous flagship projects, perform satisfactorily overall. There was also self-criticism about difficult projects, which despite extensive preparatory work, failed due to votes at communal level for example. At the same time, there are relatively few risks taken when implementing the NRP for a variety of reasons.

According to CHMOS data, federal government contributions pledged between 2016 and 2020 amounted to CHF 391 million (of which CHF 191 million were subsidies and CHF 200 million loans). This means that the federal government bore 18% of project costs, with the remaining 82% being shared by the cantons, communes, companies and third parties. Federal funds had a significant leverage effect on the total project costs of CHF 2.2 billion, with annual federal expenditure amounting to CHF 42.4 million for loans and CHF 31.9 million for subsidised projects. In the first four years of the multi-year programme, the NRP was slightly below the financing framework as set out in the multi-year programme dispatch. This was set at CHF 50 million for loans and a maximum of CHF 40 million for subsidies.

Based on an online survey carried out by the NRP implementing bodies, it is estimated that just under one-third of loan projects and every fifth subsidised project would also have been realised without any federal NRP funding. Given the diversity of other funding programmes, this is a good indicator and speaks in favour of the NRP.

The NRP projects are considered important for generating new impetus in the regions, as well as creating value and safeguarding jobs. Job creation is difficult to quantify because various effects are indirect or delayed. For the purposes of this evaluation, it is estimated that for the five case studies, approximately 1.7% of the jobs created between 2015 and 2018 (i.e. 264 full-time equivalent jobs) can plausibly be attributed to the NRP. This figure does not take into account any indirect multiplier effects. The RIS have clearly promoted intercantonal cooperation, while Interreg has promoted not only intercantonal cooperation, but also cross-border exchange.

regiosuisse has the important function of disseminating knowledge and empowering actors through its supportive knowledge system. The [web portal](#), in particular, provides a good overview of the NRP and other funding programmes. The portal and the training courses offered on it are actively used.

Efficiency – Are targets being achieved in economic terms? Overall, the efficiency is rated as 'good'. The clear division of tasks between the federal government, the cantons and the regional management bodies ensures close coordination. In view of the above-mentioned conflicting objectives and the need to take account of national, cantonal and local legislation, the consultation processes for NRP projects are complex. This is not due to the NRP, but to the increasing complexity of the framework conditions for project development (e.g. increasing regulatory density).

The governance structures and intensity, as well as the quality of the cooperation between the federal government and the cantons are rated 'good' to 'very good' by the actors involved. Although the cantonal processes for the implementing programmes have been simplified in recent years, the majority of the NRP implementing bodies still find these processes too burdensome.

Considerable resources are required to implement the NRP, not only at federal and cantonal level, but also with regard to regional management and other funding agencies. This is due both to the diversity of the NRP instruments and actors, and because there is high demand for advice and coaching from project sponsors by the funding agencies. With a share of 14% of the federal funds allocated (whereby the cantons co-finance the same amount), the share for regional management is substantial in relation to the subsidised total project costs.

The NRP is diverse not only in terms of topics and instruments, but also in terms of project volumes and thus the amount of federal funding, which ranges from CHF 1,000 to CHF 10 million. There are many very small projects in the CHMOS database (7% of projects received less than CHF 10,000 in federal funding during the evaluation period).

The CHMOS database is the central reporting and controlling tool for the federal government and the cantons. Although it provides ample information about projects, it also has certain weaknesses in terms of data consistency and difficulty in being able to carry out standardised evaluations quickly.

Continuity – Will the projects continue? The long-term impact of projects is rated overall as 'good', and even 'very good' in the case of projects funded by loans (although this related to the pre-COVID

era). A large number of projects will be further developed or continued after their completion, particularly those projects in the area of industrial value chains. Many projects also have an impact in other policy areas or are replicated. There have been only minimal loan defaults in the past. During the 2016–2020 evaluation period, three loans (with CHF 0.8 million federal contribution) were listed as problem cases in the CHMOS database. This is less than 0.5% of the federal funds allocated for loans.

With the 2030 Sustainable Development Strategy (2030 SDS), which has just been adopted by the Federal Council, considerations about sustainability are becoming more important for federal tasks. Although sustainable development is already the first principle in the Federal Act on Regional Policy (2006), economic value creation is given greater weight in the NRP than social or environmental criteria. However, there seems to be great potential for promoting sustainable development through transformative projects. This rebalancing requires a revision of the NRP funding criteria for the various instruments.

Overall rating: The following table summarises the assessment of the five evaluation criteria. Based on the findings, the NRP receives an overall average rating of 'good'.

Table 4: General overview of the evaluation of the NRP according to OECD criteria

Criterion/Scale	Very good	Good	Poor	Very poor
Relevance	<i>Network promotion</i>			
Coherence			<i>NRP-Interreg conformity</i>	
Effectiveness			<i>Use of funds</i>	
Efficiency				
Sustainability (prior to corona)	<i>Loans</i>			

Source: Assessment based on the evaluation results

4. Recommendations

Regional policy profile

1. The NRP should be continued as an economic policy instrument of regional policy and as a joint task shared between the federal government and the cantons.
2. The purpose of promoting structurally weak areas through innovation and increasing added value should be retained, but extended to include needs-based elements.
3. The NRP should better identify its contribution to the coherent spatial development of Switzerland so that urban and rural areas can co-exist.
4. The integrability with other sectoral policies should be improved.

Strategic level of the NRP

5. The range of NRP instruments, including special programmes, should remain manageable.
6. If the NRP eligibility criteria for the pilot measures for mountain areas prove effective, they should be incorporated into regular project funding.
7. Measures should be examined as to how the federal government and the cantons can also promote higher-risk projects.
8. The NRP should create incentives and instruments to generate and promote more projects that contribute to sustainable development.
9. The cross-sectoral discussion of implementation programmes should be intensified at federal and cantonal level.
10. The various NRP instruments should be more closely interlinked and the learning culture across the instruments should be improved.

11. The RIS effectiveness for rural areas should be analysed and the coordination with other innovation support instruments improved.

Operational level of the NRP instruments

12. There should be more transparent communication regarding the allocation of federal NRP funds to instruments and funding agencies.
13. Financial assistance for subsidised projects should be increased.
14. Cantonal 'small project funds' could help to implement small projects under conditions that are less complex.
15. The systematic evaluation and use of CHMOS data should be simplified and standardised.

Stellungnahme der Begleitgruppe (Deutsch)

Stellungnahme der Begleitgruppe zur Evaluation des Mehrjahresprogrammes der Neuen Regionalpolitik NRP 2016-2023

Die Begleitgruppe

Die Begleitgruppe hat die Evaluation mit einem externen Blick aus Sicht der Politik, der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft unterstützt. Sie trug damit zur Qualität der Evaluation bei und stützt deren Ergebnisse besser ab. Verteilt über den gesamten Evaluationsprozess tagte die Begleitgruppe dreimal.

Mitglieder der Begleitgruppe (in alphabetischer Reihenfolge):

- Candinas, Martin (Nationalrat Graubünden, Vertreter der Politik)
- Jaisli, Eva (PB Swiss Tools Wasen i.E., Vertreterin der Wirtschaft)
- Jakob, Eric (SECO, Leiter der Begleitgruppe)
- Mayer, Heike (Universität Bern, Vertreterin der Wissenschaft)
- Wyden Guelpa, Anja (civicLab Genf, Vertreterin der Zivilgesellschaft).

Allgemeine Würdigung des Evaluationsprozesses

Der Evaluationsbericht ist verständlich und nachvollziehbar. Er erfüllt die im Pflichtenheft formulierten Ziele. Der Informationsgehalt ist hoch und die Aussagen lassen sich aus den erhobenen Daten herleiten. Die Empfehlungen sind relevant und fundiert. Der gesamte Evaluationsprozess, inklusive Konsultationen der Begleitgruppe und der Kantone, war klar strukturiert und durch das SECO sehr gut angeleitet.

Erfreuliche Ergebnisse

Die Begleitgruppe stellt fest, dass die Relevanz der NRP für die Berggebiete, die ländlichen Räume und die Grenzregionen hoch ist. Sie ist ein wirksames und wichtiges Förderinstrument mit grosser Hebelwirkung und fördert eine breite Palette an wertschöpfungsorientierten Projekten in den Regionen. Dies zeigen beispielsweise auch folgende Zahlen aus der Evaluation: Gemäss Online-Befragung bei den NRP-Umsetzungsverantwortlichen sind zwischen 70% der Projekte mit Darlehen und 75% der Projekte mit nicht rückzahlbaren Bundesbeiträgen nur dank der NRP realisiert worden. Dies ist über den Erwartungen und positiv zu bewerten, speziell da die NRP ein relativ breites und vielfältiges Förderprogramm ist. Die Projekte weisen darüber hinaus eine grosse Beständigkeit auf. Die Breite der Projektträgerschaften ist ein weiterer erfreulicher Befund der Evaluation.

Aus der Evaluation geht hervor, dass keine «Revolution» des Systems nötig sein wird, sondern die gezielte Weiterentwicklung des bisherigen Erfolgsmodelles. Dies widerspiegelt sich auch in den Empfehlungen des Evaluationsteams. Aufgrund der intensiven Konsultation mit dem SECO und den kantonalen NRP Fachstellen sind die Empfehlungen ausserdem gut an die Bedürfnisse der NRP angepasst.

Kritische Anmerkungen

- Die Empfehlungen der Evaluation greifen wichtige Themen auf, könnten zum Teil aber noch vollständiger, konkreter, mutiger und innovativer formuliert werden.
- Da es sich bei der Evaluation um einen technischen Bericht handelt, fehlt die politische Einordnung der Evaluationsergebnisse. Diese wird in einem nächsten Schritt durch das SECO vorgenommen werden müssen. Die seitens SECO aus den Empfehlungen abgeleiteten Massnahmen sollten so konkret wie möglich sein.
- Dem Thema Nachhaltigkeit, im umfassenden Sinne der nachhaltigen Entwicklung, wird in der Evaluation und insbesondere in den Empfehlungen wenig Raum gegeben. Das SECO greift dies in seinem umfassenden Nachhaltigkeitsprozess jedoch gut auf. Die Begleitgruppe erachtet es als wichtig, dass die Befähigung der NRP-Akteure noch stärker in die zukünftige Ausrichtung einfließt und die Nachhaltigkeit ein zentrales Kriterium wird.

- Weiter sollte der an verschiedenen Stellen kritisierte Exportbasis-Ansatz um das Konzept der «lokalen Wirtschaft» (économie résidentielle, économie présentielle, Imports substitution) ergänzt werden.
- Weiter schlägt die Begleitgruppe vor, das Prinzip der «besonderen Förderwürdigkeit» vertieft zu prüfen. Besonders förderwürdig könnten beispielsweise Projekte sein, welche die Befähigung (z.B. Weiterbildung) von NRP Akteurinnen und Akteuren ins Zentrum stellen, einen besonders innovativen Charakter aufweisen (z.B. im Bereich der Digitalisierung), oder eine besonders gute «Nachhaltigkeits-Bilanz» vorweisen. Einerseits könnten somit neue Projektträgerschaften mobilisiert, sowie die Ausschöpfung der finanziellen NRP Beiträge erhöht werden. Andererseits anerkennt die Begleitgruppe aber auch die Gefahr, dass dadurch weitere komplexe Prozesse für alle Beteiligten entstünden.

Die Begleitgruppe bedankt sich bei den Studienautorinnen und -autoren sowie bei den Vertreterinnen und Vertretern des SECO für die Kenntnisnahme und Berücksichtigung ihrer Stellungnahme sowie für die angenehme Zusammenarbeit während des gesamten Evaluationsprozesses.

Bern, 14. Dezember 2021

Gezeichnet (in alphabetischer Reihenfolge):

- Candinas, Martin, Nationalrat Graubünden
- Jaisli, Eva, Direktorin von PB Swiss Tools
- Jakob, Eric, Botschafter, Leiter Direktion für Standortförderung des SECO
- Mayer, Heike, Professorin für Wirtschaftsgeographie an der Universität Bern
- Wyden Guelpa, Anja, Gründerin und Direktorin von civicLab

Management Response (Deutsch)

des SECO und der NRP-Fachstellen

zur "Unabhängigen Evaluation des Mehrjahresprogramms NRP 2016 – 2023"

6. Dezember 2021

Würdigung des Evaluationsprozesses und der Evaluationsergebnisse

Das Evaluationsteam hat den Evaluationsprozess gut strukturiert, umsichtig geführt und die Meilensteine wie vorgesehen und abgemacht erreicht. Die Methodik war solide und vielseitig.

Übersicht und Umfang der eingesetzten empirischen Methoden

Methoden	Hauptausrichtung 1: Projektförderung (alle Finanzierungsinstrumente)	Flankierende Ausrichtung 2: Sektorkoordination	Flankierende Ausrichtung 3: Wissenssystem
Dokumentenanalyse	Inkl. Synthese von Teilevaluationen		
Interviews	Spezifischer Leitfaden	Spezifischer Leitfaden	Spezifischer Leitfaden
Fokusgruppen	Spezifischer Leitfaden		Spezifischer Leitfaden
Online-Befragung			
Fallstudien	Raster, mit spezifischen Leitfaden		
Expertenpanel			
CHMOS Daten	Zugesicherte Projekte seit Januar 2016		
Regionenmonitoring	Ausgewählte Indikatoren für die fünf Fallstudien		

Anmerkung: Hohe Bedeutung, Mittlere Bedeutung, Nicht abgedeckt.

Quelle: Zusammenstellung KEK.

Der Informationsgehalt des gut lesbaren Berichtes ist hoch und die Aussagen lassen sich aus den Daten herleiten. Dies führt zu belastbaren Ergebnissen.

Trotz diesem strukturierten Vorgehen war die Evaluation für die beteiligten Kantone, die für die Fallstudien ausgewählt wurden, und für einzelne Projektträger und Projektträgerinnen eine zusätzliche Belastung zur bereits hektischen Covid-19-Pandemie-Bewältigung.

Der Bericht liefert einige, aber natürlich nicht nur neue Erkenntnisse. Oft bestätigt er evidenzbasiert Überlegungen des SECO und der NRP-Fachstellen sowie Empfehlungen anderer externen Studien, wie z.B. die Analyse zu den wissenschaftlichen Grundlagen durch die Universität Bern. Der zusätzliche Erkenntnisgewinn der Evaluation ergibt sich insbesondere durch den «Aussenblick», welcher Bekanntes aus neuer Perspektive darstellt. So zum Beispiel die Gruppierung der Projektträger nach Gemeinden, die Ausführungen zur Sektorkoordination auf Bundesebene, welche für «Aussenstehende weitgehend unbekannt ist», oder die so noch nie aufgearbeitete Übersicht zur «Gouvernanzstruktur und Mittelverteilung».

Im Hinblick auf die NRP 2024+ sind die Empfehlungen am wichtigsten. Diese sind gut hergeleitet. Die Substanz und Umsetzbarkeit ist auf einem guten Niveau. Die Evaluation hat somit die Zielsetzungen erreicht.

Übersicht wie das SECO die Empfehlungen einstuft (Details siehe Anhang)

Empfehlung	Antwort SECO/Kantone
Empfehlungen zum Profil der Neuen Regionalpolitik Bund	
1. Die NRP soll als wirtschaftspolitisches Instrument der Regionalpolitik als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen weitergeführt werden.	Einverstanden
2. Die Zweckbestimmung der Förderung strukturschwacher Räume durch Innovation und Steigerung der Wertschöpfung soll beibehalten aber um bedarfsorientierte Elemente erweitert werden.	Einverstanden
3. Die NRP soll ihren Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung der Schweiz für das Miteinander von Stadt-Land besser aufzeigen.	Einverstanden
4. Die Anschlussfähigkeit mit anderen Sektorpolitiken soll verbessert werden.	Einverstanden
Empfehlungen zur strategischen Ebene der Neuen Regionalpolitik Bund	
5. Die NRP-Instrumentenpalette, inklusive Spezialprogramme, soll überschaubar bleiben.	Einverstanden
6. Falls sich die NRP-Förderkriterien der Pilotmassnahmen für die Berggebiete als wirksam erweisen, sollten diese Eingang in die reguläre Projektförderung finden.	Teilweise einverstanden
7. Es sollen Massnahmen geprüft werden, wie Bund und Kantone auch risikoreichere Projekte fördern können.	Teilweise einverstanden
8. Die NRP sollte Anreize und Instrumente schaffen, damit vermehrt Projekte generiert und gefördert werden, die zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.	Einverstanden
9. Die sektorübergreifende Diskussion der Umsetzungsprogramme soll auf Ebene Bund und Kanton vertieft werden.	Teilweise einverstanden
10. Die verschiedenen NRP-Instrumente sollten stärker vernetzt werden und die Lernkultur über die Instrumente hinweg verbessert werden.	Einverstanden
11. Die RIS-Wirksamkeit für die ländlichen Räume soll analysiert und die Abstimmung mit anderen Innovationsförderinstrumenten verbessert werden.	Einverstanden
Empfehlungen zur operationellen Ebene der Neuen Regionalpolitik Bund	
12. Die Zuteilung der NRP-Bundsmittel an die Instrumente und Förderstellen sollte transparenter kommuniziert werden.	Einverstanden
13. Die Finanzhilfen für AFP-Projekte werden stark nachgefragt und sollen erhöht werden.	Einverstanden
14. In den Kantonen können 'Kleinprojektfonds' dazu beitragen, kleine Projekte zu deutlich einfacheren Bedingungen umzusetzen.	Teilweise einverstanden
15. Die systematische Auswertung und Nutzung von CHMOS Daten soll vereinfacht und standardisiert werden.	Einverstanden



Anhang – Empfehlungen und Antworten

Verwendungszweck und Nutzen der Empfehlungen:

Die Empfehlungen und die formulierten Massnahmen fliessen in die Weiterentwicklung der NRP 2024+ ein. Sie werden durch Erkenntnisse und Empfehlungen aus weiteren Studien (z.B. Studie zu den wissenschaftlichen Grundlagen) und Diskussionen mit den Akteurinnen und Akteuren der NRP ergänzt. 2022 wird das Mehrjahresprogramm zur Umsetzung der NRP 2024-2031 als Teil der Botschaft über die Standortförderung 2024-2027 erarbeitet und 2023 den Eidgenössischen Räten zur Diskussion und Verabschiedung unterbreitet. .

Empfehlung	Antwort		
Empfehlungen zum Profil der Neuen Regionalpolitik Bund			
<p>1. Die NRP soll als wirtschaftspolitisches Instrument der Regionalpolitik als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen weitergeführt werden.</p> <p>Die NRP soll weiterhin eine Sektoralpolitik des SECO sein, mit dem Ziel zusammen mit den Kantonen und Regionen die Wettbewerbsfähigkeit strukturschwacher Regionen der Schweiz zu stärken. Mit innovativen Impulsen und wertschöpfungsorientierten Projekten auf regionaler, kantonaler, interkantonaler und grenzüberschreitender Ebene trägt die NRP zum Erhalt und zur Schaffung von Arbeitsplätzen bei. Dabei soll – je nach regionalen Entwicklungsbedingungen – auf gegenwärtige Herausforderungen der Regionen eingegangen werden. Das wirtschaftspolitische Profil der NRP sollte dabei nicht verwässert werden. Auch die Konzeption der NRP als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen bietet in dieser Hinsicht einen grossen Mehrwert durch den regelmässigen Austausch.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Die Ergebnisse der Evaluation bestätigen die hohe Relevanz und den Mehrwert der NRP für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen. Die Umsetzung als Verbundaufgabe wird bestärkt.</p> <p>Die Stärken der NRP, wie zum Beispiel der Beitrag an die regionalwirtschaftliche Entwicklung, werden bestätigt. Ebenso der Fokus auf das Inwertsetzen von wirtschaftlichen Potentialen in funktionalen Räumen.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Die NRP wird als wirtschaftspolitisches Instrument auch ab 2024 als Gemeinschaftsaufgabe von Bund und Kantonen weitergeführt.</p> <p>Das SECO stellt zusammen mit den Kantonen sicher, dass der wirtschaftliche Fokus der NRP erhalten bleibt.</p> <p>Die Stärken der NRP werden konsequenter betont und durch Bund und Kantone in ihren Kanälen verbreitet und kommuniziert.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>NRP-Fachstellen. SECO DSRE</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Laufend</p>
<p>2. Die Zweckbestimmung der Förderung strukturschwacher Räume durch Innovation und Steigerung der Wertschöpfung soll beibehalten aber um</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p>		



Empfehlung	Antwort		
<p>bedarfsorientierte Elemente erweitert werden.</p> <p>Gemäss dem Bundesgesetz über Regionalpolitik (2006) steht die Steigerung der Wertschöpfung und Innovation in ländlichen und strukturschwachen Räumen, Grenzregionen und den Berggebieten im Vordergrund. Die NRP soll damit zum Abbau von regionalen Disparitäten beitragen. Die Befunde dieser Evaluation zeigen die Relevanz dieser Ausrichtung der NRP.</p> <p>Gleichzeitig gilt es die regionalen Bedingungen für Wettbewerbsfähigkeit integrativer zu denken und aktuelle Faktoren einer nachhaltigen und krisenfesten Wirtschaftsentwicklung mitzuberücksichtigen. Die Covid-19-Pandemie hat gezeigt, dass der lokale Lebensraum an Bedeutung gewinnt. Eine gute Lebensqualität in den Regionen (die OECD führt dies unter dem Begriff 'urban and rural well-being') ist auch für eine hohe wirtschaftliche Standortqualität in den Regionen essenziell. Der Exportbasisansatz der NRP sollte zentrales Förderkriterium bleiben, allerdings sollte er bei begründetem Bedarf der jeweiligen Region um lokale Wertschöpfungsketten, im Sinne der residentellen Ökonomie, ergänzt werden. Eine solche Öffnung des NRP-Ansatzes sollte explizit – und ergänzend zur rentabilisierbaren Wertschöpfung – in die NRP-Vorgaben aufgenommen werden.</p>	<p>Die Erkenntnisse aus der Evaluation bestätigen, dass der Exportbasisansatz der NRP immer noch richtig ist. Er setzt regionale Potentiale zur Wirtschaftsentwicklung und Krisenfestigkeit in den Regionen in Wert. Der Exportbasis-Ansatz soll jedoch künftig um Ansätze der residentellen Ökonomie ergänzt werden.</p>		
<p>3. Die NRP soll ihren Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung der Schweiz für das Miteinander von Stadt-Land besser aufzeigen.</p> <p>Der Zweck der NRP als verbindende Sektoralpolitik zwischen der Agglomerationspolitik und der Politik für ländliche Räume und Berggebiete soll im Stadt-Land Kontinuum geklärt und besser verortet werden. Alle heutigen NRP-Instrumente und Spezialprogramme tragen zur Raumentwicklung bei. Diese Beiträge sind je nach NRP-Instrument im Stadt-Land Kontinuum unterschiedlich verteilt, so haben die Regionalen Innovationssysteme (RIS) den Fokus in Zentren während die Pilotmassnahmen für die Berggebiete in peripheren Regionen wirken. Im Sinne der kohärenten Raumentwicklung sollte dies für</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Die NRP orientiert sich an den Grundsätzen der kohärenten Raumentwicklung und trägt zu ihrer Konkretisierung bei. Zudem ist die Politikkohärenz eine wichtige Forderung der Strategie Nachhaltige Entwicklung Schweiz (SNE 2030), zu der alle Bundespolitiken mit ihren Instrumenten einen Beitrag sollen. Das SECO kann hier nicht den Lead übernehmen, sondern muss dies mit anderen Bundesakteuren abstimmen.</p> <p>Das SECO wird auf eine weitere Schärfung der Rollen der verschiedenen Bundesakteure mit Blick auf eine kohärente Raumentwicklung hinwirken (insb. ARE, BAFU, BLW). Weiter kann die NRP darauf hinarbeiten, dass die Politikkohärenz auf kantonaler Ebene chancenorientiert angegangen wird.</p>		

Empfehlung	Antwort		
<p>die Kommunikation systematischer dargestellt werden. Gleichzeitig kann damit das Verständnis und die Transparenz des Zusammenwirkens der verschiedenen Politiken – auch für Akteure ausserhalb der involvierten Bundesstellen – verbessert werden. Dies wäre auch wichtig, um ein klares Bekenntnis zu einem Miteinander von Stadt und Land zu signalisieren.</p>	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Schärfen der Rolle der NRP in der Kohärenten Raumentwicklung durch gezielte Absprachen mit den involvierten Bundesämtern.</p> <p>Klären und schärfen der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren der kohärenten Raumentwicklung auf kantonaler Ebene durch die NRP-Fachstellen.</p> <p>Die Rolle der NRP in der kohärenten Raumentwicklung proaktiv auf Bundes- und Kantonsebene kommunizieren.</p> <p>In der Botschaft an das Parlament und dem Mehrjahresprogramm des Bundes wird das Zusammenwirken der verschiedenen Politiken aufgezeigt, ebenso wie die NPR-Beiträge für AggloPol und PLR-B.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>
<p>4. Die Anschlussfähigkeit mit anderen Sektoralpolitiken soll verbessert werden.</p> <p>Die NRP fördert Projekte ausserhalb der beiden Schwerpunktthemen 'Tourismus' und 'Industrie' nur sehr marginal. Der Bund, die Kantone und die NRP Umsetzungsstellen in den Regionen sollen aktiv nach Synergien zwischen der NRP und Sektoralpolitiken streben, um Schnittstellen zu klären und Projektpotenziale zu entwickeln, damit zukunftsfähige Projekte dank NRP-Erfahrung und Förderung rascher realisiert werden können (z.B. im Energie-, Bildungs- oder Umweltbereich). Gleichzeitig können entsprechende Sektoralpolitiken für die Regionen in Wert gesetzt werden, indem sie regionsspezifisch und unter Berücksichtigung regionaler Herausforderungen und Bedingungen umgesetzt werden. Wichtig ist allerdings, dass die NRP hierbei nicht verwässert und auch nicht als Ersatzfinanzierung für eventuell fehlende Mittel in anderen Sektoralpolitiken dient.</p>	<p>Einverstanden</p> <p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Die NRP lässt viel Spielraum für sektorübergreifende Projekte. Das SECO begrüsst es, wenn diese Möglichkeiten genutzt werden und kann auf entsprechende Möglichkeiten und gute Beispiele hinweisen. Die Verantwortung für die Schwerpunktsetzung und abschliessende Projektauswahl liegt bei den NRP-Fachstellen. Sie kennen den Bedarf und die Potentiale am besten und setzen gegebenenfalls Schwerpunkte.</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Die Abstimmung mit anderen Sektoralpolitiken auf Ebene Bund und Kanton wird bei der Erarbeitung der NRP 2024+ mehr Beachtung geschenkt. Bei Themen wie zum Beispiel nachhaltige Entwicklung, Land- und Holzwirtschaft, werden die entsprechenden Fachstellen auf Ebene Bund und Kanton einbezogen und gezielt nach Synergien gesucht.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>

Empfehlung	Antwort		
	Die NRP Umsetzungsstellen in den Regionen werden auf das Potenzial der Synergien zwischen der NRP und Sektoralpolitiken hingewiesen.		
Empfehlungen zur strategischen Ebene der Neuen Regionalpolitik Bund			
<p>5. Die NRP-Instrumentenpalette, inklusive Spezialprogramme, soll überschaubar bleiben.</p> <p>Die NRP ist heute mit ihren drei programmatischen Instrumenten, nämlich den regulären NRP-Projekten, den sechs RIS, den diversen Interreg-Programmen sowie den Spezialprogrammen (wie den Pilotmassnahmen für die Berggebiete und den Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung) äusserst vielfältig. In der Umsetzungsperiode 2016-2020 gab es weitere Spezialprogramme. Solche Zusatzprogramme erhöhen zum einen die Komplexität der NRP, zum anderen verlangen sie eine gewisse Kontinuität für die Projektentwicklung und Umsetzung, damit diese Wirkung entfalten können. Zudem erhöhen zusätzliche Spezialprogramme mit eigenen Förderkriterien den Vollzugaufwand. In Zukunft sollten Spezialprogramme vermieden werden. Es gilt, das Profil der NRP kompakt und verständlich zu halten.</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Wir teilen das Anliegen, die NRP-Instrumente übersichtlich und kompakt zu halten. Im Rahmen der achtjährigen Laufzeit des Mehrjahresprogramms kann es jedoch zu wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Veränderungen und politischer Forderungen kommen, welche spezifische Reaktionen und Anpassungen erfordern. Spezialprogramme sind daher nicht à priori zu vermeiden, sondern selektiv und mit Bedacht einzusetzen.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Bei der Ausgestaltung der NRP 2024+ wird im Zweifelsfall die einfachere Lösung gewählt. Gleichzeitig wird der Botschaftstext so formuliert, dass die NRP auf Veränderungen reagieren kann.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>
<p>6. Falls sich die NRP-Förderkriterien der Pilotmassnahmen für die Berggebiete als wirksam erweisen, sollten diese Eingang in die reguläre Projektförderung finden.</p> <p>Die Pilotmassnahmen für die Berggebiete, die 2023 auslaufen, haben offenere Förderkriterien als die herkömmlichen NRP-Instrumente. Aktuelle Einschätzungen und erste Analysen zeigen, dass sie gut angenommen werden und wichtige Initiativen anstossen. Allerdings können aufgrund der kurzen Laufzeit noch keine belastbaren Aussagen dazu getroffen werden. Vorbehältlich einer positiven Beurteilung der Wirksamkeit durch den Bund und die Kantone im Jahr 2022, könnten diese in das programmatische Instrument der regulären NRP-Projekte übernommen werden. Die Kantone könnten entsprechende Gebiete in ihren Umsetzungsprogrammen (UP) ausweisen bzw. benen-</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung teilweise einverstanden.</p> <p>Pilotmassnahmen, die sich bewähren und gute Resultate zeigen, werden in die nächste Generation der NRP übernommen.</p> <p>Auf die Ausscheidung kantonaler Perimeter für die Anwendung der heutigen Pilotmassnahmen ist hingegen ab 2024 zu verzichten.</p> <p>Auch soll die gleichwertige Finanzierung der Programme durch Bund und Kantone (Äquivalenz) als Grundsatz beibehalten werden, sie ist ein zentraler Pfeiler der NRP-Governance.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Die Wirksamkeit der Pilotmassnahmen für die Berggebiete wird 2022 überprüft.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>

Empfehlung	Antwort		
<p>nen. In diesen würden offenere Förderkriterien greifen (z.B. Finanzierungsschlüssel Äquivalenzprinzip von max. 70% Bund und mind. 30% Kantone, selektive AFP-Finanzierung von Kleininfrastruktur von öffentlichem Interesse, Einzelbetriebe als Projektträger falls die Wirkung über den Einzelbetrieb hinausgeht).</p>	<p>Bewährte Vorgehensweisen aus den Pilotmassnahmen werden, unter prinzipieller Beibehaltung des Äquivalenzprinzips und nach Rücksprache mit den NRP-Fachstellen, in die reguläre NRP-Umsetzung ab 2024 integriert.</p> <p>Den Massnahmen zur Befähigung von Akteurinnen und Akteuren in peripheren Regionen für die Planung und Umsetzung von Projekten wird grosse Beachtung geschenkt.</p>	<p>NRP-Fachstellen</p>	<p>2023</p>
<p>7. Es sollen Massnahmen geprüft werden, wie Bund und Kantone auch risikoreichere Projekte fördern können.</p> <p>Sowohl Bund als auch Kantone sehen sich nicht als Risikokapitalgeber im Rahmen der NRP, weil allgemeine Steuermittel eingesetzt werden. Auf der anderen Seite sollte die NRP in wichtigen zukunftsfähigen Themen, wie bspw. Digitalisierung, nachhaltige Entwicklung oder Kreislaufwirtschaft, auch Projekte fördern, welche innovative und zukunftsweisende Lösungen bieten und unternehmerische Risiken mit sich bringen. Der Bund sollte mit den Kantonen definieren, unter welchen Bedingungen solche erhöhten Risiken bei AFP-Projekten eingegangen werden können und mit welchen Mitteln (wie Garantien, intensiveres Coaching, iteratives Projektdesign, etc.) diese abgedeckt werden können, bspw. auch durch systematisches Lernen aus Misserfolgen.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung teilweise einverstanden.</p>		
	<p>In der NRP werden bereits bewusst Projekte gefördert, welche gewisse Risiken beinhalten. Dank dieser chancenorientierten Haltung, erhalten innovative, wertschöpfungsorientierte Projekte eine Chance für eine Mitfinanzierung durch die NRP. Der Erfolg gibt diesem Vorgehen notabene recht. Nichts desto trotz, kann das SECO die Rahmenbedingungen, unter welchen risikoreichere Projekte gefördert werden können, prüfen und ggf. anpassen.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Zusammen mit den NRP-Fachstellen werden Kriterien festgelegt, unter welchen Bedingungen bei Projekten erhöhte Risiken eingegangen werden können.</p> <p>Gleichzeitig werden Massnahmen zur Abfederung dieser Risiken festgelegt. Z.B. iteratives Projektdesign, systematisches Lernen aus Misserfolgen, Befähigung von Akteurinnen und Akteuren in Planung und Umsetzung.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>
<p>8. Die NRP sollte Anreize und Instrumente schaffen, damit vermehrt Projekte generiert und gefördert werden, die zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p>		

Empfehlung	Antwort		
<p>Die Anforderungen bezüglich Nachhaltigkeit steigen, nicht zuletzt aufgrund der verabschiedeten Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 [Schweizerischer Bundesrat 2021] und den Herausforderungen im Bereich Klimawandel/Dekarbonisierung, soziale Kohärenz und Biodiversität. Die NRP muss diesbezüglich andere Bundespolitiken und Konzepte stärker beachten.</p> <p>Für eine regionalwirtschaftliche Politik wie die NRP bekommen transformative Projektwirkungen, wie die Förderung neuer Denk- und Handlungsweisen, eine stärkere Bedeutung. Eine 'passive' Nachhaltigkeitsbeurteilung mittels ex-ante Überprüfung der Umsetzungsprogramme (UP) oder Projekte genügt dazu nicht. Die NRP-Projekte müssen auch während und nach der Umsetzung positive Beiträge an die drei Stossrichtungen der SNE 2030 leisten: (1) Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion, (2) Klima, Energie und Biodiversität, und (3) Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt. Die Förder- und allenfalls Ausschlusskriterien für die NRP-Projekte sind entsprechend neu zu überprüfen und inhaltlich zu präzisieren. Zu prüfen wäre, ob besonders transformative Projekte bezüglich der nachhaltigen Entwicklung einen höheren Bundesbeitrag erhalten können.</p>	<p>Das SECO hat für die NRP 2024+ ein Konzeptpapier erstellt, welches den Beitrag der NRP zur Umsetzung der SNE 2030 definiert, konkrete Nachhaltigkeitsziele, Indikatoren und Zielwerte vorschlägt und die Durchführung in den Umsetzungsprogrammen konkretisiert.</p> <p>Im Konzeptpapier wird deshalb auch die Ablösung der bisherigen ex-ante Nachhaltigkeitsbeurteilung (z.B. boussole 21) durch ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis vorgeschlagen.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Integration des Nachhaltigkeitskonzeptes für die NRP in die Botschaft.</p> <p>Umsetzung des mit den Kantonen erarbeiteten Nachhaltigkeitskonzeptes im Rahmen der Umsetzungsprogramme und Wirkungsmodelle 2024-2027 sowie der entsprechenden Berichterstattung.</p> <p>Dialog zur «nachhaltigen Regionalentwicklung» (wovon die NRP ein Teil ist) mit interessierten Bundesämtern (ARE, BAFU, BLW) und externer Begleitung (regio-suisse) aufrechterhalten.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>
<p>9. Die sektorübergreifende Diskussion der Umsetzungsprogramme soll auf Ebene Bund und Kanton vertieft werden.</p> <p>Die Diskussion und Koordination in den Kantonen und zwischen Kantonen und Bund ist oft eher formeller Natur. Für mehr Engagement, aber auch zur Vermeidung von Zielkonflikten oder für eine bessere Sichtbarkeit für die UP wäre eine breitere Vernehmlassung – auf Ebene Bund mit anderen Bundesämtern und auf Ebene Kantone mit wichtigen Ämtern/Departementen – wünschenswert. Nebst der Einhaltung aller gesetzlichen Vorgaben, bspw. im Bereich Raumplanung, Umweltschutz, Energie- und Sicherheitsvorschriften etc., geht es primär um die Stärkung der Synergien und Verbesserung der Koordination mit Sektoralpolitiken in den UP. Eine vertiefte Diskussion dazu könnte</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung teilweise einverstanden.</p> <p>Die Koordination zwischen Bund und Kantonen wurden in den letzten Jahren laufend verstärkt. Bei den wichtigen Fragestellungen ist die Zusammenarbeit umfassend gewährleistet (Fachstellenkonferenz, Arbeitsgruppen, Begleitgruppe Berggebiete, Bundesnetzwerk Kohärente Raumentwicklung, öffentliche-virtuelle Diskussionsreihe «Blick auf die NRP 2024+», etc.).</p> <p>Zwischen den Bundesämtern, sowie zwischen den kantonalen sektoralen Fachstellen ist eine Absprache wichtig und kann themenbezogen und/oder temporär auch intensiviert werden. Allerdings gilt es, die richtige Balance bezüglich Ressourceneinsatz zu beachten. Dies trifft insbesondere auf interkantonale Programme (z.B. Arc Jura, ARI-SO) zu. Dies vor dem Hintergrund, dass die NRP auch in Zukunft ein wirtschaftspolitisches Instrument bleiben wird.</p>		

Empfehlung	Antwort		
<p>auch zur besseren Sichtbarkeit der Koordination von Sektorapolitiken (Ausrichtung 2) genutzt werden.</p>	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Die Abstimmung mit den entsprechenden Fachstellen auf Ebene Bund und Kantone wird bei der Erarbeitung der Umsetzungsprogramme aktiv wahrgenommen.</p> <p>Das Thema wird integrierter Bestandteil der Vorlagen für das Umsetzungsprogramm 2024-2027 sowie für die Berichterstattung.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Mitte 2023</p>
<p>10. Die verschiedenen NRP-Instrumente sollten stärker vernetzt werden und die Lernkultur über die Instrumente hinweg verbessert werden.</p> <p>Das Wissenssystem der NRP bietet eine Reihe innovativer Veranstaltungs- und Kursformate und bringt über bestimmte Themen die unterschiedlichen Communities zusammen, bindet auch neue und jüngere Akteure ein. Hier zeigt sich noch viel Potenzial. Die Förderung der Projektentwicklung und Inwertsetzung von Projektergebnissen, aber auch die Verbreitung von Projekterfahrungen für Dritte könnte noch verstärkt werden. Regiosuisse bietet innovative Methoden für Projektentwicklung (Innovationswerkstätten, 'next generation labs', etc), welche gestärkt werden sollten.</p> <p>Dabei empfiehlt es sich, Schwerpunkte zu setzen; etwa zu speziell risikoreichen Projekten oder zu den Projekten mit einem hohen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung oder Digitalisierung (vgl. Empfehlungen 8 weiter oben). Wichtig ist, dass auch über die programmatischen Instrumente hinweg Lernen ermöglicht wird. Gleichzeitig zeigt sich hier auch auf Ebene der Kantone noch Potenzial, um das Miteinander und die aktive Nutzung von Synergien der verschiedenen NRP-Instrumente zu stärken.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Veranstaltungen und Kurse zur Vernetzung, Wissensaufbereitung und -vermittlung sind ein wichtiger Bestandteil des Wissenssystems. Der konkrete Nutzen der Angebote für die Zielgruppen muss immer im Vordergrund stehen. Spezifische Bedürfnisse (z.B. für Interreg oder RIS) müssen ebenfalls bedürfnisorientiert angegangen werden können.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>2022</p> <p>2023</p>
<p>11. Die RIS-Wirksamkeit für die ländlichen Räume soll analysiert und die Abstimmung mit anderen Innovationsförderinstrumenten verbessert werden.</p> <p>Die Förderlandschaft im Innovationsbereich ist vielfältig und bisweilen unüberschaubar. Es gibt Bemühungen zur Koor-</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Das SECO nimmt 2021/22 an einer Studie der OECD zu Innovation im ländlichen Raum teil, in der u.a. die Wirkung der RIS in den ländlichen Räumen vertieft analysiert</p>		

Empfehlung	Antwort		
<p>dination und die Angebote sind (theoretisch) komplementär. In der Umsetzungspraxis gibt es zahlreiche Berührungspunkte zwischen den sechs RIS, den kantonalen Innovationsförderinstrumenten, Innosuisse, den Innovationsparks von Switzerland Innovation und Innotour, oder auch Überschneidungen (bspw. im Bereich der 'start-ups'). Klarere Angebotsprofile, grössere Transparenz bei den erbrachten Dienstleistungen und Wirkungen der RIS wären wünschenswert, speziell bezüglich deren Wirkung abseits der Städte. Nebst der Klärung der Schnittstellen im Innovationsbereich sollten auch Fragen der thematischen Komplementarität (es brauchen nicht alle einen 'Life Science Cluster'), bezüglich möglicher Lücken (z.B. im Tourismus), oder fehlender Expertise (z.B. für die Beurteilung von Digitalisierungsprojekten bei den Kantonen), vertieft und geklärt werden.</p>	<p>und Empfehlungen für deren Weiterentwicklung formuliert werden.</p> <p>Der Bundesrat hat 2018 in der «Gesamtschau der Innovationspolitik» die dezentrale Innovationspolitik bekräftigt (13.3073 Po Derder Bericht). Dies führt zu einem vielfältigen, stabilen und agilen, aber auch komplexen Innovationssystem.</p> <p>Die RIS sind eine regionale Antwort, um Schnittstellen im Innovationsbereich und Fragen der thematischen Komplementarität zu klären, bzw. dort wo notwendig das fehlende Know-How aufzubauen.</p>		
	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Fortführen der bestehenden Klärungsmassnahmen, sowie der konzeptionellen und strategischen Weiterentwicklung der RIS in Bezug auf die ländlichen Räume, in den Bereichen touristische und soziale Innovation sowie nachhaltige Entwicklung.</p> <p>Berücksichtigung und Einbezug der Empfehlungen der OECD Studie für die konzeptionelle und strategische Weiterentwicklung der RIS in Bezug auf die ländlichen Räume.</p> <p>Aktualisierung des RIS Konzeptes 2020+.</p> <p>Die Koordination und Schnittstellenbetreuung mit Innosuisse und allenfalls anderen Innovationsakteuren behält einen hohen Stellenwert.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>NRP-Fachstellen</p> <p>RIS-Netzwerk</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Ende 2022</p>
Empfehlungen zur operationellen Ebene der Neuen Regionalpolitik Bund			
<p>12. Die Zuteilung der NRP-Bundesmittel an die Instrumente und Förderstellen sollte transparenter kommuniziert werden.</p> <p>Die Basis für die heutige Verteilung der NRP-Mittel auf die verschiedenen Instrumente (reguläre Projekte, RIS, Interreg und P-Berggebiete) und auf die NRP Umsetzungsprogramme ist nicht klar kommuniziert und basiert zum Teil auf historischen Faktoren und politischen Prioritäten. Für ein breites Förderprogramm wie der NRP würde hier eine grössere Transparenz und belastbare Ableitung ein</p>	Einverstanden	Teilweise einverstanden	Nicht einverstanden
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Das SECO hat bereits Varianten geprüft, die Mittelallokation stärker an statistische Grössen und Kennzahlen (z.B. Anzahl Arbeitsplätze und Bevölkerungszahl, Grösse des Perimeters) zu knüpfen. Die Ergebnisse geben jedoch die politische Gewichtung der NRP und damit die Zahlungsbereitschaft sowie andere unterschiedliche Bedingungen in den (kantonalen) Perimetern teils nur unzureichend wieder. Das SECO wird darauf achten, die Begründung für die Mittelallokation klarer festzuhalten.</p>		

Empfehlung	Antwort		
<p>selbstverständliches Qualitätskriterium darstellen. Dazu muss nicht auf technokratische Indikatorensets gesetzt werden, wichtiger ist eine transparente Darlegung und Begründung. Die Verteilung der NRP-Mittel auf die Instrumente und Kantone sowie die verschiedenen Förderstellen sollte in Publikationen klar ersichtlich und nachvollziehbar sein (z.B. rückblickend aufgrund von CHMOS Daten).</p>	<p>Die NRP-Umsetzungsprogramme werden bereits veröffentlicht und sind auf der regiosuisse-Webseite einsehbar: Umsetzungsprogramme Regionalentwicklung regiosuisse</p>		
<p>13. Die Finanzhilfen für AFP-Projekte werden stark nachgefragt und sollen erhöht werden.</p> <p>Die AFP-Projekte zeigen in der Evaluationsperiode 2016-2020 eine markant bessere Ausschöpfung der Mittel als die DARL. Bei einer Lockerung der Förderkriterien Richtung P-Berggebiete (vgl. Empfehlung 4) würde die Attraktivität der AFP-Finanzierungsinstrumente weiter erhöht. Es muss zudem davon ausgegangen werden, dass sich aufgrund von Covid-19-Auswirkungen die Eigenmittelsituation vieler Tourismusunternehmen in den kommenden Jahren verschlechtert und damit der Zugang zu Darlehen schwieriger wird. Eine Umschichtung der NRP Finanzrahmen für AFP/DARL von heute CHF 40/50 Mio auf z.B. 50/40 Millionen würde auch helfen die Ausschöpfungsquote der NRP-Mittel zu erhöhen. Die finanziellen Folgen für Bund/Kantone wären noch vertieft zu klären.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Eine moderate Erhöhung der AFP-Mittel ist gerechtfertigt, wenn die bewährten Elemente aus den Pilotmassnahmen für die Berggebiete in die NRP integriert werden.</p>	<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Falls die Bereitschaft der Kantone, sich äquivalent an einer Aufstockung der à-fonds-perdu Mittel zu beteiligen, gegeben ist, sollen diese Aspekte in die NRP 2024+ integriert werden.</p> <p>Dabei sollen auch à-fonds-perdu Beiträge für nicht rentabilisierbare Kleininfrastrukturen (d.h. Infrastrukturen, die keine oder ungenügende Cash Flows generieren, aber eine volkswirtschaftliche Bedeutung haben und einen Beitrag an die regionalwirtschaftliche Entwicklung leisten) berücksichtigt werden.</p>	<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE NRP-Fachstellen</p>
<p>14. In den Kantonen können 'Kleinprojektfonds' dazu beitragen, kleine Projekte zu deutlich einfacheren Bedingungen umzusetzen.</p> <p>Zwischen 2016-2020 weist die CHMOS Projektdatenbank 120 Projekte auf mit weniger als CHF 10'000 Bundesbeitrag. Auch für diese greifen die gängigen Vorgaben und administrativen Aufwände.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
	<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung teilweise einverstanden.</p> <p>Projekte mit kleinem Finanzvolumen können durchaus ihre Berechtigung haben. Eine Untergrenze für die Investitionsgrösse zu definieren, ist deshalb nicht sinnvoll. Es ist in der Kompetenz der Kantone, für kleine Projekte tie-</p>		

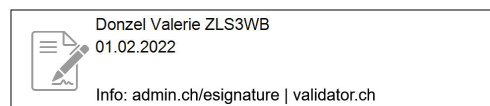
Empfehlung	Antwort		
<p>NRP-Projekte sollten eine gewisse Investitionsgrösse umfassen und Kleinprojekte können effizienter über einen von Bund und Kantonen getragenen Fonds mit vereinfachten Antrags- und Abwicklungspflichten gefördert werden (z.B. kein Nach-Controlling). Diese Kleinprojekte könnten neben reduzierten formalen Anforderungen (z.B. kein Eintrag ins CHMOS), eventuell auch von einer grösseren thematischen Offenheit und Risikobereitschaft profitieren.</p>	<p>ferre Anforderungen an die Projekteingabe und das Reporting zu stellen. Das SECO verlangt lediglich einen summarischen Eintrag in die CHMOS-Projekt Datenbank.</p> <p>Ob für «Kleinprojekte» ein spezieller Fonds eingerichtet werden sollte, entscheiden die einzelnen Kantone.</p> <p>Das SECO gibt zu bedenken, dass ein spezieller Projektfonds ein zusätzliches Element wäre, welches die Komplexität der NRP erhöhen würde.</p>		
<p>15. Die systematische Auswertung und Nutzung von CHMOS-Daten soll vereinfacht und standardisiert werden.</p> <p>Die CHMOS-Daten sind ein wichtiges Controlling-Instrument für Bund und Kantone und umfassen viel Aufwand für den Unterhalt. Die Datenauswertung ist jedoch methodisch anspruchsvoll und kompliziert. Zudem stellen sich Qualitätsfragen der Daten (einheitliche Erfassung, Abgrenzungen). Die seit 2020 eingeführte Erfassung der OECD-Kriterien ist interessant, bedarf aber einer vergleichbaren Handhabung und ehrlichen Selbsteinschätzung der Projektträger und Kantone. Standardisierte und regelmässige Auswertungen der CHMOS-Daten könnten zusätzlichen Mehrwert für das Reporting und die Förderstellen schaffen. Massnahmen zur besseren Vergleichbarkeit der CHMOS-Daten mit den effektiven Finanzdaten des SECO über alle Instrumente hinweg wäre für das Reporting der NRP hilfreich. Solche Auswertungen sollten einfach und ohne grossen Aufwand verfügbar sein.</p>	<p>Einverstanden</p>	<p>Teilweise einverstanden</p>	<p>Nicht einverstanden</p>
<p>Das SECO und die Kantone sind mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>CHMOS hat sich vom reinen Finanzcontrolling-Instrument zu einem vollständigen Reporting-Instrument entwickelt und wird unter Einbezug der NRP-Fachstellen laufend weiterentwickelt.</p> <p>Die standardisierten Auswertungen basieren auf dem Bedarf des SECO und der Kantone. Das SECO wird in der Weiterentwicklung darauf achten, weitere Auswertungsmöglichkeiten zu entwickeln.</p> <p>Die Datenqualität hat sich in den letzten Jahren zwar laufend verbessert, hier besteht aber auch aus Sicht des SECO weiterhin Verbesserungsbedarf.</p>			
<p><u>Massnahmen</u></p> <p>Fortführen der geplanten Verbesserungen (Reporting, Auswertung).</p> <p>Sensibilisierung und Schulung der NRP-Fachstellen zur Qualitätssicherung.</p> <p>Die Effizienz der Dateneingabe erhöhen (z.B. durch ausgebauten Schnittstellen).</p>		<p><u>Verantwortung</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>NRP-Fachstellen</p>	<p><u>Termin</u></p> <p>Laufend, ab Oktober 2021</p>

Bern



Eric Jakob
Botschafter, Leiter Direktion für Standortförderung des SECO

Bern



Valérie Donzel
Leiterin Ressort Regional- und Raumordnungspolitik

Management Response (Français)

du SECO et des services cantonaux de la NPR

concernant l' « Évaluation indépendante du Programme pluriannuel 2016-2023 de la NPR »

16 décembre 2021

Appréciation du processus d'évaluation et des résultats de l'évaluation

L'équipe chargée de l'évaluation a bien structuré sa démarche, a procédé avec circonspection et a complété les étapes selon ce qui a été convenu. La méthodologie utilisée est solide et variée.

Vue d'ensemble et portée des méthodes empiriques utilisées

Méthodes	Volet principal 1 : encouragement de projets (tous instruments de financement confondus)	Volet complémentaire 2 : coordination sectorielle	Volet complémentaire 3 : système de connaissances
Analyse de documents	<i>y c. synthèse des évaluations partielles</i>		
Entretiens	<i>guide spécifique</i>	<i>guide spécifique</i>	<i>guide spécifique</i>
Groupes représentatifs	<i>guide spécifique</i>		<i>guide spécifique</i>
Enquête en ligne			
Études de cas	<i>grille de référence, avec guide spécifique</i>		
Panel d'experts			
Données CHMOS	<i>projets approuvés depuis janvier 2016</i>		
Monitoring des régions	<i>indicateurs retenus pour les 5 études de cas</i>		

Remarque : Importance élevée Importance moyenne Non couvert.

Source : KEK-CDC.

Le rapport présente une bonne lisibilité. Il est riche en informations et ses commentaires sont étayés par des données, rendant les résultats fiables.

Malgré son approche structurée, l'évaluation a représenté une charge supplémentaire pour les cantons retenus pour les études de cas et pour les différents porteurs de projet dans le contexte ardu de lutte contre la pandémie de COVID-19.

Le rapport offre quelques éclairages nouveaux, mais pas seulement, bien entendu. Il confirme souvent, sur la base de données factuelles, les analyses du SECO et des services chargés de la NPR ainsi que les recommandations d'autres études externes, telles que l'analyse des bases scientifiques réalisée par l'Université de Berne. L'apport de cette évaluation réside notamment dans le « regard extérieur » jeté, sous un angle nouveau, sur un dossier connu, par exemple le regroupement des porteurs de projets par commune, les commentaires sur la coordination sectorielle au niveau fédéral qui, pour des personnes de l'extérieur est largement méconnue, ou la vue d'ensemble sur la structure de gouvernance et la répartition financière qui n'avait encore jamais été établie sous cette forme.

Les recommandations formulées constituent, dans l'optique de la NPR 2024+, l'élément le plus important. Elles sont bien identifiées. Leur teneur et leur applicabilité sont de bonne facture. L'évaluation a donc rempli sa mission.

Vue d'ensemble de la hiérarchisation des recommandations par le SECO (détails en annexe)

Recommandation	Réponse du SECO/des cantons
Recommandations sur le profil de la NPR de la Confédération	
1. La NPR doit rester un outil économique de la politique régionale (tâche commune de la Confédération et des cantons).	D'accord
2. L'objectif de l'encouragement des espaces structurellement faibles par l'innovation et l'augmentation de la valeur ajoutée doit être maintenu, mais élargi pour inclure des éléments axés sur les besoins.	D'accord
3. La NPR doit mieux démontrer sa contribution au développement cohérent du territoire (cohésion ville-campagne).	D'accord
4. L'interconnexion avec d'autres politiques sectorielles doit être améliorée.	D'accord
Recommandations concernant le niveau stratégique de la NPR de la Confédération	
5. L'éventail des instruments NPR (programmes spéciaux inclus) doit rester lisible.	D'accord
6. Si les critères d'encouragement NPR des mesures pilotes en faveur des régions de montagne se révèlent efficaces, ils devraient être intégrés dans l'encouragement ordinaire des projets.	En partie d'accord
7. Il convient d'étudier les différentes possibilités pour la Confédération et les cantons d'encourager des projets plus risqués.	En partie d'accord
8. La NPR devrait créer des incitations et des instruments afin que davantage de projets portant sur le développement durable puissent être lancés et encouragés.	D'accord
9. La discussion intersectorielle sur les programmes de mise en œuvre devrait être intensifiée aux niveaux de la Confédération et des cantons.	En partie d'accord
10. Il faudrait veiller à mieux coordonner entre eux les différents instruments de la NPR et à améliorer la culture de l'apprentissage pour l'ensemble des instruments.	D'accord
11. Il convient d'analyser l'efficacité des RIS pour les espaces ruraux et d'améliorer la coordination avec les autres instruments de promotion de l'innovation.	D'accord
Recommandations concernant le niveau opérationnel de la NPR de la Confédération	
12. La répartition des moyens NPR de la Confédération alloués aux instruments et aux services chargés de la NPR doit être communiquée de manière plus transparente.	D'accord
13. Les aides financières pour des projets financés à fonds perdu sont très demandées et devraient être plus importantes.	D'accord
14. Dans les cantons, les fonds destinés à des projets modestes peuvent contribuer à simplifier considérablement les conditions de mise en œuvre des projets de petite envergure.	En partie d'accord
15. L'évaluation et l'utilisation systématiques des données CHMOS devraient être simplifiées et standardisées.	D'accord

Recommandations et réponses

Finalité et utilité des recommandations :

Les recommandations et les mesures formulées seront intégrées dans l'élaboration de la NPR 2024+. Elles seront complétées par les résultats et les recommandations d'autres études (p. ex. l'étude sur les bases scientifiques) et des discussions menées avec les acteurs de la NPR.

Le programme pluriannuel concernant la mise en œuvre de la NPR 2024-2031 sera élaboré en 2022 en tant que composante du message sur la promotion économique pour les années 2024 à 2027 puis soumis aux Chambres fédérales en 2023 pour discussion et adoption.

Recommandation	Réponse		
Recommandations sur le profil de la NPR de la Confédération			
<p>1. La NPR doit rester un outil économique de la politique régionale (tâche commune de la Confédération et des cantons).</p> <p>La NPR doit demeurer une politique sectorielle du SECO dont le but est de renforcer, avec le concours des cantons et des régions, la compétitivité des régions structurellement faibles de Suisse. Elle contribue à préserver et à créer des emplois grâce à des impulsions innovantes et à des projets générateurs de valeur ajoutée aux niveaux régional, cantonal, intercantonal et transfrontalier. Son objectif est de répondre, en fonction des conditions locales de développement, aux défis actuels posés aux régions. Il ne faudrait pas, dans cet exercice, diluer la composante de politique économique de la NPR. La conception de la NPR en tant que tâche commune de la Confédération et des cantons apporte une grande plus-value du fait des échanges réguliers.</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord
	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Les résultats de l'évaluation confirment la grande pertinence et la valeur ajoutée de la NPR pour le développement économique des régions, de même que l'importance de la mise en œuvre en tant que tâche commune.</p> <p>Les points forts de la NPR, par exemple sa contribution au développement économique régional, sont confirmés, de même que l'accent mis sur la valorisation du potentiel économique dans les espaces fonctionnels.</p>	<p><u>Mesures</u></p> <p>En sa qualité d'instrument de politique économique, la NPR restera, à partir de 2024 également, une tâche commune de la Confédération et des cantons.</p> <p>Le SECO veillera, avec le concours des cantons, à préserver l'orientation économique de la NPR.</p> <p>Il s'agira de souligner plus systématiquement les atouts de la NPR et, pour la Confédération et les cantons, de relayer ces points forts à travers leurs canaux de diffusion et de communication.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>Services chargés de la NPR SECO DSRE</p>
<p>2. L'objectif de l'encouragement des espaces structurellement faibles par l'innovation et l'augmentation de la valeur ajoutée doit être maintenu, mais élargi pour inclure des éléments axés sur les besoins.</p> <p>En vertu de la loi fédérale sur la politique régionale de 2006, l'accent est mis sur</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord
	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Les résultats de l'évaluation confirment que le principe de « base d'exportation » de la NPR est bien la bonne. Il valorise les potentiels régionaux de développement économique et de résistance aux crises. Le principe de « base</p>		

Recommandation	Réponse		
<p>l'accroissement de la valeur ajoutée et de l'innovation dans les régions rurales et structurellement faibles, dans les régions frontalières et dans les régions de montagne. La NPR entend contribuer ainsi à l'élimination des inégalités régionales. Les conclusions de l'évaluation montrent la pertinence de cette orientation de la NPR.</p> <p>Il importe, parallèlement, de mener une réflexion plus inclusive sur les conditions régionales de la compétitivité et de tenir compte des facteurs actuels d'un développement économique durable et résistant aux crises. La pandémie de COVID-19 a montré l'importance croissante accordée au cadre de vie local. Une bonne qualité de vie dans les régions (l'OCDE parle de « urban and rural well-being ») est elle aussi déterminante pour une qualification élevée de ces régions comme places économiques. Le principe de « base d'exportation » de la NPR devrait rester le principal critère d'encouragement, mais être complété, en cas de besoin avéré de la région considérée, par des chaînes de valeur locales au sens de l'économie présenteielle. Une telle ouverture de l'approche NPR devrait être explicitement – et complémentirement à la création de valeur pouvant être rentabilisée – intégrée dans les directives NPR.</p>	d'exportation » doit toutefois être complété, à l'avenir, par des approches fondées sur l'économie présenteielle.		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Le principe de « base d'exportation » sera complété par les approches de l'« économie locale » (économie présenteielle, pour renforcer p. ex. les produits locaux).</p> <p>Des mesures sont envisagées pour les acteurs de la NPR dans le programme pluriannuel de la Confédération et les programmes de mise en œuvre des cantons pour que ceux-ci adoptent les approches relevant de l'« économie locale » et puissent planifier et mettre en œuvre des projets ad hoc.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>Services chargés de la NPR SECO DSRE</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Fin 2022</p>
<p>3. La NPR doit mieux démontrer sa contribution au développement cohérent du territoire (cohésion ville-campagne).</p> <p>L'objectif de la NPR en tant que politique sectorielle au carrefour entre la politique des agglomérations et la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne doit être clarifié sous l'angle de l'interdépendance ville-campagne, et mieux positionné. Tous les instruments actuels de la NPR et les programmes spéciaux contribuent au développement territorial, mais ne ciblent pas tous les mêmes régions : les systèmes régionaux d'innovation (RIS) sont privilégiés dans les centres, tandis que les mesures pilotes pour les régions de montagne sont déployées dans les régions périphériques. Dans l'optique d'un développement cohérent du territoire, ceci devrait être communiqué de façon plus systématique. La compréhension et la transparence de l'interac-</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>
	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>La NPR s'appuie sur les principes du développement cohérent du territoire et contribue à sa matérialisation. La cohérence des politiques est en outre une exigence fondamentale de la Stratégie pour le développement durable en Suisse (SDD 2030), à laquelle l'ensemble des politiques fédérales et leurs instruments doivent contribuer. Le SECO ne peut prendre les rênes dans ce domaine, mais doit se coordonner avec les autres acteurs fédéraux.</p> <p>Le SECO s'attachera à renforcer encore le rôle de chaque intervenant fédéral (l'ARE, l'OFEV et l'OFAG en particulier) dans l'optique d'un développement cohérent du territoire. La NPR peut en outre contribuer à ce que la cohérence des politiques au niveau cantonal soit examinée sous l'angle des opportunités.</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Renforcer le rôle de la NPR dans le développement cohérent du territoire</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE Services chargés de la NPR</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Fin 2022</p>

Recommandation	Réponse		
<p>tion entre les différentes politiques peuvent, dans le même temps, en sortir améliorées, y compris pour les acteurs extérieurs aux services fédéraux concernés. Cela permettrait également, point important, d'envoyer un signal clair en faveur de la coexistence entre villes et campagnes.</p>	<p>à travers des ententes ciblées avec les offices fédéraux concernés.</p> <p>Clarifier et renforcer, au niveau cantonal, via les services chargés de la NPR, la collaboration entre les acteurs du développement cohérent du territoire.</p> <p>Communiquer de manière proactive, aux niveaux fédéral et cantonal, le rôle joué par la NPR dans le développement cohérent du territoire.</p> <p>L'interaction entre les différentes politiques ainsi que les contributions de la NPR à la politique des agglomérations et à la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne seront détaillées dans le message destiné au Parlement et dans le programme pluriannuel de la Confédération.</p>		
<p>4. L'interconnexion avec d'autres politiques sectorielles doit être améliorée.</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>
<p>La NPR n'encourage que très marginalement les projets extérieurs aux deux thèmes clés « tourisme » et « industrie ». La Confédération, les cantons et les services chargés de la mise en œuvre de la NPR dans les régions doivent rechercher activement des synergies entre la NPR et les politiques sectorielles pour clarifier les interfaces et développer le potentiel des projets, de sorte que les projets prometteurs puissent être réalisés plus rapidement grâce aux fruits de l'expérience et à l'encouragement NPR (p. ex. dans les domaines de l'énergie, de la formation ou de l'environnement). Parallèlement, les politiques sectorielles ciblant les régions peuvent être valorisées par une mise en œuvre spécifique tenant compte des conditions et défis régionaux. Il est néanmoins essentiel que la NPR ne soit pas privée de sa substance et qu'elle ne serve pas d'ersatz de financement pour compenser d'éventuels manques de moyens dans d'autres politiques sectorielles.</p>	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>La NPR laisse une grande marge de manœuvre pour les projets intersectoriels. Le SECO apprécie que l'on saisisse ces opportunités, et peut orienter vers celles-ci et indiquer les bonnes pratiques. Il appartient aux services chargés de la NPR de fixer les priorités et d'opérer la sélection finale des projets. Ils connaissent le mieux les besoins et les potentiels, et fixent, le cas échéant, les priorités.</p>	<p><u>Mesures</u></p> <p>Lors de l'élaboration de la NPR 2024+, une plus grande attention sera portée à la coordination avec d'autres politiques sectorielles aux niveaux fédéral et cantonal. Les services compétents de la Confédération et des cantons seront consultés sur des thèmes tels que le développement durable, l'agriculture et l'exploitation forestière, et des synergies seront recherchées de façon ciblée.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE Services chargés de la NPR</p> <p><u>Calendrier</u></p> <p>Fin 2022</p>

Recommandation	Réponse								
	Les services chargés de la mise en œuvre de la NPR dans les régions seront sensibilisés aux synergies potentielles entre la NPR et les politiques sectorielles.								
Recommandations concernant le niveau stratégique de la NPR de la Confédération									
<p>5. L'éventail des instruments NPR (programmes spéciaux inclus) doit rester lisible.</p> <p>Le profil de la NPR est extrêmement diversifié avec trois instruments programmatiques (les projets NPR ordinaires, les six RIS et divers programmes INTERREG) ainsi que des programmes spéciaux (comme les mesures pilotes en faveur des régions de montagne et les projets-modèles pour un développement territorial durable). D'autres programmes spéciaux ont en outre été proposés pendant la période de mise en œuvre 2016-2020. De tels programmes supplémentaires augmentent la complexité de la NPR et exigent une certaine continuité dans le développement et la réalisation des projets pour que ces derniers puissent déployer leurs effets. Ils engendrent en outre une hausse des frais d'exécution due aux critères d'encouragement qui leur sont spécifiques. Les programmes spéciaux devraient être évités à l'avenir. Il convient de veiller à ce que le profil de la NPR reste compact et clair.</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord						
<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Nous partageons l'avis selon lequel la palette d'instruments de la NPR devrait rester claire et compacte. Néanmoins, durant la période de mise en œuvre du programme pluriannuel, qui s'étend sur huit ans, des changements économiques ou sociétaux ou des nouvelles demandes politiques pourraient exiger des réactions et adaptations spécifiques. Les programmes spéciaux ne devraient donc pas être évités en tant que tels, mais utilisés de manière ciblée et réfléchie.</p>									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"><u>Mesures</u></th> <th style="width: 25%;"><u>Responsabilité</u></th> <th style="width: 25%;"><u>Calendrier</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dans le cadre de la conception de la NPR 2024+, en cas de doute, la solution la plus simple sera privilégiée. Le message correspondant sera quant à lui formulé de façon à ce que la NPR puisse réagir aux changements.</td> <td>SECO DSRE Services chargés de la NPR</td> <td>Fin 2022</td> </tr> </tbody> </table>				<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>	Dans le cadre de la conception de la NPR 2024+, en cas de doute, la solution la plus simple sera privilégiée. Le message correspondant sera quant à lui formulé de façon à ce que la NPR puisse réagir aux changements.	SECO DSRE Services chargés de la NPR	Fin 2022
<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>							
Dans le cadre de la conception de la NPR 2024+, en cas de doute, la solution la plus simple sera privilégiée. Le message correspondant sera quant à lui formulé de façon à ce que la NPR puisse réagir aux changements.	SECO DSRE Services chargés de la NPR	Fin 2022							
<p>6. Si les critères d'encouragement NPR des mesures pilotes en faveur des régions de montagne se révèlent efficaces, ils devraient être intégrés dans l'encouragement ordinaire des projets.</p> <p>Les mesures pilotes en faveur des régions de montagne, qui arriveront à échéance en 2023, prévoient des critères d'encouragement plus souples que ceux des instruments NPR usuels. Les estimations actuelles et les premières analyses montrent que ces mesures sont bien accueillies et qu'elles permettent de lancer des initiatives importantes. Elles sont toutefois trop récentes pour permettre de dresser un constat fiable sur leur efficacité. Sous réserve d'une évaluation positive par la Confédération et les cantons en 2022</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord						
<p>Le SECO et les cantons sont partiellement d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Les mesures pilotes qui font leurs preuves et produisent de bons résultats seront intégrées dans la prochaine génération de NPR.</p> <p>Par contre, il n'est pas judicieux de désigner des périmètres cantonaux dans lesquels les mesures pilotes actuelles seraient appliquées à partir de 2024.</p> <p>De plus, le principe du financement des programmes à parts égales par la Confédération et les cantons (équivalence), qui constitue l'un des piliers de la gouvernance de la NPR, doit être maintenu.</p>									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"><u>Mesures</u></th> <th style="width: 25%;"><u>Responsabilité</u></th> <th style="width: 25%;"><u>Calendrier</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>SECO DSRE</td> <td>Fin 2022</td> </tr> </tbody> </table>				<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>		SECO DSRE	Fin 2022
<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>							
	SECO DSRE	Fin 2022							

Recommandation	Réponse		
<p>concernant l'efficacité des mesures, les critères pourraient être repris dans l'instrument programmatique des projets ordinaires de la NPR. Les cantons pourraient désigner dans leurs programmes de mise en œuvre (PMO) des régions dans lesquelles des critères d'encouragement plus souples s'appliqueraient (clé de financement selon le principe d'équivalence suivant : financement par la Confédération à hauteur de 70 % au plus et par les cantons à hauteur de 30 % au moins, financement àfp sélectif de petites infrastructures d'intérêt public, projet pouvant être porté par une entreprise individuelle pour autant que l'impact du projet ne concerne pas uniquement cette seule entreprise).</p>	<p>L'efficacité des mesures pilotes en faveur des régions de montagne sera examinée en 2022.</p> <p>Les procédures ayant fait leurs preuves dans le cadre de ces mesures pilotes seront intégrées dans le programme de mise en œuvre ordinaire de la NPR à partir de 2024, dans le respect du principe d'équivalence et après concertation avec les services chargés de la NPR.</p> <p>Une grande attention sera accordée aux mesures visant à renforcer les compétences des acteurs dans les régions périphériques en matière de planification et de réalisation des projets.</p>	Services chargés de la NPR	2023
<p>7. Il convient d'étudier les différentes possibilités pour la Confédération et les cantons d'encourager des projets plus risqués.</p> <p>Ni la Confédération ni les cantons n'entendent agir en tant qu'investisseurs en capital-risque dans le cadre de la NPR, étant donné que leurs contributions sont financées à partir des recettes fiscales générales. Toutefois, pour des thèmes importants comme la numérisation, le développement durable ou encore l'économie circulaire, la NPR devrait également encourager des projets proposant des solutions innovantes et porteuses qui comportent des risques entrepreneuriaux. La Confédération et les cantons devraient définir ensemble les conditions auxquelles ils seraient disposés à assumer des risques plus élevés en lien avec des projets financés àfp et les différents moyens d'atténuer ces risques (garanties, renforcement du coaching, développement de projet itératif, apprentissage systématique des erreurs, p. ex.).</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord
	<p>Le SECO et les cantons sont partiellement d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Aujourd'hui déjà, des projets comportant un certain degré de risque sont sciemment encouragés au titre de la NPR. Cette démarche offre la possibilité aux projets innovants et axés sur la création de valeur de bénéficier d'un cofinancement dans le cadre de la NPR. Le succès de ces projets confirme la pertinence de la démarche. Le SECO est néanmoins disposé à étudier et, le cas échéant, à adapter les conditions auxquelles des projets plus risqués peuvent être encouragés.</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Le SECO et les services chargés de la NPR définiront les conditions d'une prise de risque plus élevée en lien avec des projets.</p> <p>Ils fixeront également des mesures en vue d'atténuer ces risques (développement de projet itératif, apprentissage systématique des erreurs, renforcement des capacités des acteurs en matière de planification et de réalisation des projets, p. ex.).</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>Services chargés de la NPR</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Fin 2022</p>
	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord

Recommandation	Réponse		
<p>8. La NPR devrait créer des incitations et des instruments afin que davantage de projets portant sur le développement durable puissent être lancés et encouragés.</p> <p>Les exigences relatives à la durabilité sont toujours plus nombreuses, notamment dans le contexte de la stratégie pour le développement durable 2030 (SDD 2030), adoptée par le Conseil fédéral en 2021, et des défis qui se posent dans les domaines du changement climatique, de la décarbonation, de la cohésion sociale et de la biodiversité. La NPR doit à cet égard mieux tenir compte des autres politiques fédérales et d'autres concepts.</p> <p>En tant que politique axée sur l'économie régionale, elle doit accorder plus d'importance aux effets transformateurs des projets (promotion de nouveaux modes de pensée et de nouvelles manières d'agir, p. ex). Il ne suffit pas de procéder à une évaluation « passive » de la durabilité des PMO ou des projets au moyen d'analyses ex ante. Les projets NPR doivent fournir des contributions positives aux trois thèmes préférentiels de la SDD 2030 pendant et après leur mise en œuvre : (1) consommation et production durables, (2) climat, énergie et biodiversité et (3) égalité des chances et cohésion sociale. Les critères d'encouragement et d'exclusion applicables aux projets NPR devraient être réexaminés et précisés en conséquence. Il faudrait notamment déterminer si des projets particulièrement transformateurs eu égard au développement durable pourraient bénéficier d'une contribution fédérale plus importante.</p>	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Il a préparé un document de réflexion pour la NPR 2024+, dans lequel il définit la contribution de la NPR à la mise en œuvre de la SDD 2030, propose des objectifs de développement durable, des indicateurs et des valeurs cibles concrets, et précise leur intégration dans les PMO.</p> <p>Le document de réflexion contient par conséquent une proposition visant à remplacer les évaluations ex ante de la durabilité usuelles (« Boussole 21 », p. ex.) par une approche globale de la question de la durabilité.</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Intégration du concept de durabilité pour la NPR dans le message.</p> <p>Mise en œuvre du concept de durabilité élaboré avec les cantons dans les PMO, les modèles d'efficacité 2024-2027 et les rapports correspondants.</p> <p>Poursuite du dialogue avec les offices fédéraux intéressés (ARE, OFEV, OFAG) sur le « développement régional durable », avec accompagnement par une entité externe (regiosuisse).</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE</p> <p>Services chargés de la NPR</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Fin 2022</p>
<p>9. La discussion intersectorielle sur les programmes de mise œuvre devrait être intensifiée aux niveaux de la Confédération et des cantons.</p> <p>La discussion et la coordination dans les cantons ainsi qu'entre les cantons et la Confédération sont en général plutôt formelles. Pour garantir davantage d'engagement, éviter des conflits d'objectifs et conférer plus de visibilité aux PMO, il serait judicieux de consulter un cercle d'acteurs plus large, aux niveaux</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>
	<p>Le SECO et les cantons sont partiellement d'accord avec cette recommandation.</p> <p>La coordination entre la Confédération et les cantons a été progressivement intensifiée ces dernières années. Pour les thèmes importants, la coopération est largement garantie (Conférence des services cantonaux [CSC], groupes de travail, groupe de suivi pour les régions de montagne, réseau fédéral pour le développement cohérent du territoire ville-campagne, discussions publiques virtuelles « Coup d'œil sur la NPR 2024+ », etc.).</p>		

Recommandation	Réponse		
<p>tant de la Confédération (davantage d'offices fédéraux) que des cantons (offices et départements importants). En plus de vérifier le respect de l'ensemble des dispositions légales, par exemple dans les domaines de l'aménagement du territoire, de la protection de l'environnement, des prescriptions énergétiques et en matière de sécurité, les consultations contribueraient à renforcer les synergies et à améliorer la coordination des politiques sectorielles dans les PMO. Une discussion approfondie permettrait en outre d'améliorer la visibilité en ce qui concerne la coordination des politiques sectorielles (volet 2).</p>	<p>La concertation entre les offices fédéraux et entre les services cantonaux spécialisés est importante et peut être intensifiée pendant une période limitée et/ou en fonction du thème. Il convient toutefois de veiller à une utilisation équilibrée des ressources, notamment en ce qui concerne les programmes intercantonaux (Arc jurassien, ARI-SO, p ex.). De fait, la NPR restera un instrument de politique économique.</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>La coordination avec les services cantonaux compétents à l'échelon de la Confédération et des cantons sera pleinement assurée dans le cadre de la conception des PMO.</p> <p>Cette question sera intégrée dans les modèles pour le PMO 2024-2027 et le compte rendu.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE Services chargés de la NPR</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Été 2023</p>
<p>10. Il faudrait veiller à mieux coordonner entre eux les différents instruments de la NPR et à améliorer la culture de l'apprentissage pour l'ensemble des instruments.</p> <p>Le système de connaissances de la NPR propose une série de formats de manifestation et de cours innovants, rassemble les différentes communautés autour de thèmes spécifiques et intègre de nouveaux acteurs plus jeunes. Ce système recèle encore un potentiel important. L'aide au développement de projets, la mise en valeur des résultats des projets et le partage de l'expérience acquise en la matière pourraient encore être améliorés. Regiosuisse propose des méthodes de développement de projet novatrices (ateliers d'innovation, <i>next generation labs</i>, p. ex.), qui devraient être renforcées.</p> <p>Il est recommandé à cet égard de définir des priorités, notamment en ce qui concerne des projets particulièrement risqués ou fournissant une contribution importante au développement durable ou à la numérisation (cf. recommandation 8). Il est primordial de pouvoir tirer des enseignements des différents instruments programmatiques. La collaboration et l'exploitation active des synergies entre les différents instruments de la NPR pourraient également être améliorées au niveau des cantons.</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>
	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Les manifestations et cours visant la mise en réseau ainsi que le développement et la diffusion des connaissances sont des composantes importantes du système de connaissances. L'utilité concrète des offres pour les groupes cibles doit rester la considération prioritaire. Il faut également pouvoir répondre aux besoins spécifiques (pour INTERREG ou les RIS, p. ex.).</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Cette recommandation est déjà prise en considération dans le mandat en cours (2022-2023) lorsqu'elle est envisageable et pertinente (planification annuelle).</p> <p>Elle sera intégrée dans les travaux relatifs à la conception du nouveau mandat de regiosuisse (2024-2031).</p> <p>Les cantons seront associés à la définition du nouveau mandat dans le cadre de la CSC.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>2022</p> <p>2023</p>

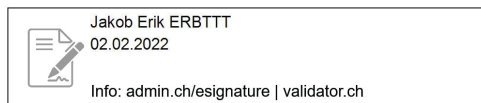
Recommandation	Réponse								
<p>11. Il convient d'analyser l'efficacité des RIS pour les espaces ruraux et d'améliorer la coordination avec les autres instruments de promotion de l'innovation.</p> <p>La palette d'instruments de promotion dans le domaine de l'innovation est aujourd'hui aussi variée que confuse. Des efforts ont déjà été entrepris pour coordonner ces instruments, en théorie complémentaires. Dans la pratique, il existe de nombreux points communs, voire des recoupements (dans le domaine des start up, p. ex.), entre les six RIS, les instruments cantonaux de promotion de l'innovation, Innosuisse, les Parcs suisses d'innovation de la fondation Switzerland Innovation et Innotour. Des profils d'offre clairs ainsi que davantage de transparence eu égard aux services fournis et aux effets des RIS seraient souhaitables, notamment en ce qui concerne l'impact des RIS en dehors des villes. Outre l'examen des recoupements dans le domaine de l'innovation, il faudrait également analyser et clarifier les questions ayant trait à la complémentarité thématique (il ne faudrait pas uniquement prévoir des clusters dans le domaine des sciences de la vie), aux éventuelles lacunes (dans le tourisme, p. ex.) ou encore à un éventuel manque d'expertise (en matière d'évaluation des projets liés au numérique par les cantons, p. ex.).</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>						
<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Il participe en 2021 et 2022 à une étude menée par l'OCDE sur l'innovation dans les espaces ruraux, qui examine notamment en profondeur l'impact des RIS dans ces espaces et formule des recommandations concernant le développement des RIS.</p> <p>Dans un rapport de 2018 donnant suite au postulat 13.3073 Derder et intitulé « Vision d'ensemble de la politique d'innovation », le Conseil fédéral a réaffirmé l'importance de la politique décentralisée en la matière, qui contribue à un système d'innovation varié, stable et agile, quoique complexe.</p> <p>Les RIS offrent une réponse régionale pour clarifier les recoupements dans le domaine de l'innovation et les questions liées à la complémentarité thématique, et pour développer, le cas échéant, le savoir-faire manquant.</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="724 913 1070 974"><u>Mesures</u></th> <th data-bbox="1070 913 1284 974"><u>Responsabilité</u></th> <th data-bbox="1284 913 1447 974"><u>Calendrier</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="724 974 1070 1809"> <p>Poursuite des mesures de clarification en cours et développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux ainsi que dans les domaines de l'innovation touristique et sociale et du développement durable.</p> <p>Prise en considération et application des recommandations formulées dans l'étude de l'OCDE lors du développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux.</p> <p>Actualisation du Concept RIS 2020+.</p> <p>La coordination et la gestion des points de recoupement avec Innosuisse et, éventuellement, avec d'autres acteurs de l'innovation restent importantes.</p> </td> <td data-bbox="1070 974 1284 1809"> <p>SECO DSRE</p> <p>Services chargés de la NPR</p> <p>Réseau RIS</p> </td> <td data-bbox="1284 974 1447 1809"> <p>Fin 2022</p> </td> </tr> </tbody> </table>				<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>	<p>Poursuite des mesures de clarification en cours et développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux ainsi que dans les domaines de l'innovation touristique et sociale et du développement durable.</p> <p>Prise en considération et application des recommandations formulées dans l'étude de l'OCDE lors du développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux.</p> <p>Actualisation du Concept RIS 2020+.</p> <p>La coordination et la gestion des points de recoupement avec Innosuisse et, éventuellement, avec d'autres acteurs de l'innovation restent importantes.</p>	<p>SECO DSRE</p> <p>Services chargés de la NPR</p> <p>Réseau RIS</p>	<p>Fin 2022</p>
<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>							
<p>Poursuite des mesures de clarification en cours et développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux ainsi que dans les domaines de l'innovation touristique et sociale et du développement durable.</p> <p>Prise en considération et application des recommandations formulées dans l'étude de l'OCDE lors du développement conceptuel et stratégique des RIS en lien avec les espaces ruraux.</p> <p>Actualisation du Concept RIS 2020+.</p> <p>La coordination et la gestion des points de recoupement avec Innosuisse et, éventuellement, avec d'autres acteurs de l'innovation restent importantes.</p>	<p>SECO DSRE</p> <p>Services chargés de la NPR</p> <p>Réseau RIS</p>	<p>Fin 2022</p>							
<p>Recommandations concernant le niveau opérationnel de la NPR de la Confédération</p>									
<p>12. La répartition des moyens NPR de la Confédération alloués aux instruments et aux services chargés de la</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>						
<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p>									

Recommandation	Réponse		
<p>NPR doit être communiquée de manière plus transparente.</p> <p>Les critères de répartition des ressources NPR entre les différents instruments (projets ordinaires, RIS, INTERREG, mesures pilotes en faveur des régions de montagne) comme entre PMO ne sont pas clairement communiqués et se basent en partie sur des facteurs historiques et des priorités politiques. Davantage de transparence et une méthode de calcul fondée sur des éléments objectifs constitueraient un critère de qualité évident pour un vaste programme d'encouragement comme la NPR. Il n'est pas nécessaire pour ce faire de fixer des indicateurs technocratiques, il faudrait plutôt présenter et justifier la répartition des ressources de manière transparente. La répartition des fonds NPR entre les instruments, les cantons et les services de promotion devrait être clairement exposée dans les publications (rétroactivement sur la base des données CHMOS, p. ex.).</p>	<p>Il a déjà examiné différentes options pour mieux lier l'allocation des fonds à des indicateurs et chiffres clés statistiques (nombre d'emplois, nombre d'habitants, taille du périmètre, p. ex.). Les résultats ne rendent toutefois pas toujours suffisamment compte de la pondération politique de la NPR et, donc, de la disposition à payer, ni des conditions différentes qui règnent dans les périmètres (cantonaux). Le SECO veillera à motiver l'allocation des fonds de manière plus claire. Les PMO de la NPR ont déjà été publiés et peuvent être consultés sur le site internet de regiosuisse : Programmes de mise en œuvre développement régional regiosuisse</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Les motifs pour l'allocation des ressources seront discutés et définis en toute transparence avec les services cantonaux chargés de la NPR dans le cadre de la préparation des PMO et des conventions-programmes.</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Dès 2022</p>
<p>13. Les aides financières pour des projets financés à fonds perdu sont très demandées et devraient être plus importantes.</p> <p>Durant la période d'évaluation 2016 à 2020, les contributions à fonds perdu ont été nettement plus demandées que les aides octroyées sous forme de prêts. L'attrait des instruments de financement àfp s'accroîtra encore au cas où les critères d'encouragement seraient assouplis (intégration dans la NPR des critères appliqués dans le cadre des mesures pilotes en faveur des régions de montagne, cf. recommandation 4). À cela s'ajoute que, en raison des effets du COVID-19, les fonds propres des entreprises touristiques devraient s'amenuiser au cours des années à venir, si bien qu'il leur sera plus difficile d'obtenir des prêts. Les montants prévus pour les aides à fonds perdu et les aides sous forme de prêts sont aujourd'hui respectivement de 40 et de 50 millions de francs. Les redéfinir à respectivement 50 et 40 millions de francs, par exemple, permettrait d'augmenter le taux d'utilisation des fonds NPR. Les conséquences financières pour la Confédération et les</p>	<p>D'accord</p>	<p>En partie d'accord</p>	<p>Pas d'accord</p>
	<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>L'augmentation modérée des aides àfp est justifiée si les éléments éprouvés des mesures pilotes en faveur des régions de montagne viennent à être repris dans la NPR.</p>		
	<p><u>Mesures</u></p> <p>Si les cantons sont disposés à participer à l'augmentation des aides à fonds perdu à parts égales avec la Confédération, cette mesure sera intégrée dans la NPR 2024+.</p> <p>Il est également prévu de soutenir par des contributions à fonds perdu des petites infrastructures non rentables (c.-à-d. des infrastructures qui génèrent des flux de trésorerie très faibles voire nuls mais qui présentent une grande importance pour l'économie et qui participent au développement économique régional).</p>	<p><u>Responsabilité</u></p> <p>SECO DSRE Services chargés de la NPR</p>	<p><u>Calendrier</u></p> <p>Été 2022</p>

Recommandation	Réponse								
cantons devraient être étudiées de plus près.									
<p>14. Dans les cantons, les fonds destinés à des projets modestes peuvent contribuer à simplifier considérablement les conditions de mise en œuvre des projets de petite envergure.</p> <p>Entre 2016 et 2020, 120 projets ayant reçu une contribution fédérale inférieure à 10 000 francs ont été enregistrés dans la banque de données CHMOS. Ils ont également dû respecter les procédures usuelles et supporter la charge administrative correspondante. Les projets NPR devraient représenter un certain seuil d'investissement ; les projets de petite envergure pourraient être soutenus de manière plus efficace par le biais d'un fonds alimenté par la Confédération et les cantons et impliquant des critères simplifiés pour le dépôt de la demande et la réalisation du projet (pas de controlling a posteriori, p. ex.). Ces projets pourraient bénéficier d'exigences formelles assouplies (pas d'inscription dans CHMOS, p. ex.), d'un champ thématique plus vaste et d'une plus grande disposition à prendre des risques.</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord						
<p>Le SECO et les cantons sont partiellement d'accord avec cette recommandation.</p> <p>L'octroi d'une contribution modeste à un projet pouvant être utile, il n'est pas judicieux de fixer un seuil d'investissement. Il appartient aux cantons de fixer des critères moins stricts pour les projets de petite envergure en ce qui concerne le dépôt du projet et le reporting. Le SECO n'exige qu'une inscription sommaire dans CHMOS.</p> <p>Chaque canton décide s'il y a lieu de mettre en place un fonds spécial pour les projets de petite envergure.</p> <p>Le SECO relève toutefois qu'un fonds spécial viendrait ajouter un élément supplémentaire à la NPR et accroître encore sa complexité.</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="727 880 1070 936"><u>Mesures</u></th> <th data-bbox="1070 880 1286 936"><u>Responsabilité</u></th> <th data-bbox="1286 880 1447 936"><u>Calendrier</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="727 936 1070 1256">Les services chargés de la NPR examineront, dans le cadre des travaux relatifs à la NPR 2024+ et du PMO, si la création d'un fonds pour les projets de petite envergure est judicieuse, utile et faisable dans tel ou tel cas d'espèce.</td> <td data-bbox="1070 936 1286 1256">Services chargés de la NPR</td> <td data-bbox="1286 936 1447 1256">Dès 2022</td> </tr> </tbody> </table>				<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>	Les services chargés de la NPR examineront, dans le cadre des travaux relatifs à la NPR 2024+ et du PMO, si la création d'un fonds pour les projets de petite envergure est judicieuse, utile et faisable dans tel ou tel cas d'espèce.	Services chargés de la NPR	Dès 2022
<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>							
Les services chargés de la NPR examineront, dans le cadre des travaux relatifs à la NPR 2024+ et du PMO, si la création d'un fonds pour les projets de petite envergure est judicieuse, utile et faisable dans tel ou tel cas d'espèce.	Services chargés de la NPR	Dès 2022							
<p>15. L'évaluation et l'utilisation systématiques des données CHMOS devraient être simplifiées et standardisées.</p> <p>Les données CHMOS sont un instrument de contrôle précieux pour la Confédération et les cantons. Leur gestion implique toutefois une lourde charge de travail, et leur évaluation est exigeante et compliquée sur le plan méthodologique. Des questions se posent également concernant la qualité des données (saisie uniforme, délimitations). La saisie des critères OCDE introduite en 2020 est intéressante, mais elle requiert une méthodologie comparable du côté des porteurs de projet et des cantons ainsi qu'une autoévaluation honnête. L'évaluation standardisée et régulière des données CHMOS pourrait constituer une plus-value pour le reporting et les services de promotion. La mise en place de mesures pour améliorer la comparabilité des données CHMOS avec les données financières effectives</p>	D'accord	En partie d'accord	Pas d'accord						
<p>Le SECO et les cantons sont d'accord avec cette recommandation.</p> <p>CHMOS, qui est passé d'un simple instrument de controlling financier à un instrument de reporting global, est développé en continu en concertation avec les services chargés de la NPR.</p> <p>Les évaluations standardisées répondent aux besoins du SECO et des cantons. Dans le cadre du développement de CHMOS, le SECO s'ouvrira à d'autres possibilités d'évaluation.</p> <p>Même si la qualité des données s'est améliorée ces dernières années, le SECO estime que les progrès réalisés en la matière ne sont pas encore suffisants.</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="727 1827 1070 1883"><u>Mesures</u></th> <th data-bbox="1070 1827 1286 1883"><u>Responsabilité</u></th> <th data-bbox="1286 1827 1447 1883"><u>Calendrier</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="727 1883 1070 2101">Poursuivre les améliorations prévues (reporting, évaluation). Sensibiliser et former les services chargés de la NPR à l'assurance-qualité.</td> <td data-bbox="1070 1883 1286 2101">SECO DSRE Services chargés de la NPR</td> <td data-bbox="1286 1883 1447 2101">À partir d'octobre 2021 (tâche continue)</td> </tr> </tbody> </table>				<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>	Poursuivre les améliorations prévues (reporting, évaluation). Sensibiliser et former les services chargés de la NPR à l'assurance-qualité.	SECO DSRE Services chargés de la NPR	À partir d'octobre 2021 (tâche continue)
<u>Mesures</u>	<u>Responsabilité</u>	<u>Calendrier</u>							
Poursuivre les améliorations prévues (reporting, évaluation). Sensibiliser et former les services chargés de la NPR à l'assurance-qualité.	SECO DSRE Services chargés de la NPR	À partir d'octobre 2021 (tâche continue)							

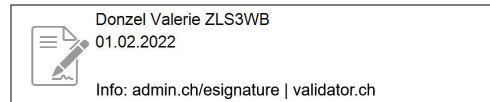
Recommandation	Réponse		
<p>du SECO pour tous les instruments serait utile pour le reporting. L'évaluation devrait pouvoir être effectuée de manière simple et rapide.</p>	<p>Améliorer l'efficacité de la saisie des données (développement d'interfaces, p. ex.)</p>		

Berne



Eric Jakob
Ambassadeur, chef de la Direction de la promotion économique du SECO

Berne



Valérie Donzel
Cheffe du secteur Politique régionale et d'organisation du territoire

Neue Regionalpolitik (NRP)

Unabhängige Evaluation des Mehrjahresprogrammes 2016-2023

Technischer Bericht (Deutsch)

4. Oktober 2021

Im Auftrag von:

SECO
Holzikofenweg 36

3003 Bern

Autor/innen:

KEK – CDC
Dieter Zürcher
Kathrin Frey
Niels Rump
Marina Häusermann
Amélie Pestoni
Markus Engler

IMP-HSG
Kristina Zumbusch
Pietro Beritelli

SAGS
Robert Diener
Miriam Torres

Inhalt

Technischer Bericht (Deutsch)	51
1 Ausgangslage	59
1.1 <i>Hintergrund und Kontext der Neuen Regionalpolitik (NRP)</i>	59
1.1.1 Hintergrund	59
1.1.2 Schnittstellen zu anderen Sektor- und Querschnittspolitiken	59
1.2 <i>Die NRP und ihre Instrumente</i>	61
1.2.1 Die drei Ausrichtungen der NRP.....	62
1.2.2 Die Projektarten im Detail	62
1.3 <i>Zweck und Ziel der Evaluation</i>	64
2 Evaluationsmethodik	66
3 Ergebnisse	68
3.1 <i>Relevanz – Machen wir das Richtige?</i>	68
3.1.1 Zweck der NRP.....	68
3.1.2 Theoretische Grundlage und Wirkungsmodell	68
3.1.3 Die Bedeutung der NRP und ihre Flexibilität	69
3.1.4 Perimeter	73
3.1.5 Die Relevanz der NRP-Ausrichtungen	74
3.1.6 Thematische Schwerpunkte und Finanzierungsinstrumente.....	77
3.1.7 Risikobereitschaft, Nachhaltigkeit und Zentrumsorientierung	78
3.1.8 Relevanz aus Projektsicht	79
3.1.9 Fazit Relevanz	79
3.2 <i>Kohärenz und Synergien – Wie gut ist die Zusammenarbeit und Koordination?</i>	80
3.2.1 Kohärenz der gesetzlichen Grundlagen	80
3.2.2 Klarheit der Rollenteilung.....	81
3.2.3 Additionalität der NRP	81
3.2.4 Abstimmung der NRP-Instrumente untereinander	82
3.2.5 Die Kohärenz aus Sicht der Projektträger	83
3.2.6 Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung.....	84
3.2.7 Fazit Kohärenz.....	87
3.3 <i>Effektivität und Wirkung – Werden die Ziele erreicht?</i>	88
3.3.1 Bekanntheit der NRP	88
3.3.2 Inputs, Verteilung und Ausschöpfung	88
3.3.3 Ziererreichung auf Projektebene	91
3.3.4 Zielerreichung in den Umsetzungsprogrammen.....	91
3.3.5 NRP Zielerreichung bei Wertschöpfungsketten (Outcomes).....	94
3.3.6 Mitnahmeeffekte bei NRP-Projekten	95
3.3.7 NRP Impact und unbeabsichtigte Wirkungen.....	95
3.3.8 Zielerreichung Ausrichtung 2: Sektorkoordination.....	97
3.3.9 Zielerreichung Ausrichtung 3: Effektivität von regiosuisse	98
3.3.10 Fazit Effektivität.....	100
3.4 <i>Effizienz – Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?</i>	101
3.4.1 Aufgabenteilung und Zusammenarbeit Bund	101
3.4.2 Aufgabenteilung Bund und Kantone	103
3.4.3 Interkantonale Zusammenarbeit und grenzüberschreitende Zusammenarbeit.....	104
3.4.4 Effizienz auf Projektebene	105
3.4.5 Monitoring und Controlling der UP.....	105

3.4.6	Effizienz von regionsuisse	106
3.4.7	Multiplizierung von erfolgreichen Projekten	106
3.4.8	Hürden für ein stärkeres Engagement der Wirtschaft	107
3.4.9	Der NRP-Fonds	107
3.4.10	Fazit Effizienz.....	108
3.5	<i>Beständigkeit – Werden die Projekte weitergeführt?</i>	108
3.5.1	Beständigkeit der Resultate	108
3.5.2	Nachhaltigkeit in der NRP.....	110
3.5.3	Fazit Beständigkeit.....	111
4	Schlussfolgerungen	113
4.1	<i>Relevanz – Machen wir das Richtige?</i>	113
4.2	<i>Kohärenz und Synergien – Wie gut ist die Zusammenarbeit und Koordination?</i>	115
4.3	<i>Effektivität und Wirkung – Werden die Ziele erreicht?</i>	116
4.4	<i>Effizienz – Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?</i>	119
4.5	<i>Beständigkeit – Werden die Resultate weitergeführt?</i>	120
5	Empfehlungen	122
5.1	<i>Profil der Regionalpolitik</i>	122
5.2	<i>Strategische Ebene der NRP</i>	123
5.3	<i>Operationelle Ebene der NRP-Instrumente</i>	125
ANNEX 1	Terms of Reference	127
ANNEX 2	Liste der Interviews	146
ANNEX 3	Evaluationsmethodik und Einschränkungen	151
ANNEX 4	Wirkungsmodell, Karten Perimeter und Raumtypen	159
ANNEX 5	CHMOS Daten und Grafiken	165
ANNEX 6	Weitere Ergebnisse von Dokumenten- und Daten-Auswertungen (Online-Befragung, Synthese RIS-Audits, Synthese NRP-Teilevaluationen und andere)	171
ANNEX 7	Kantonale Schlüsseldaten	191
ANNEX 8	Fallstudien: Kantone AI, FR, JU, GR und VS	192
ANNEX 9	Webseiten und Dokumente	252

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gesamtübersicht der Bewertung der NRP gemäss OECD Kriterien	16
Tabelle 2: Übersicht und Umfang der eingesetzten empirischen Methoden	66
Tabelle 3: Übersicht über die Umsetzungsverantwortlichkeiten der verschiedenen Ausrichtungen und Instrumente	102
Tabelle 4: Übersicht über Schlüsselindikatoren der ausgewählten Fallstudien	153
Tabelle 5: Übersicht über die Bewertungskriterien zur NRP	155
Tabelle 6: Übersicht RIS Outputs (2018, z.T. 2017)	180
Tabelle 7: Reineinkommen pro Kopf und Jahr für die Kantone (absteigend sortiert 2017)	185
Tabelle 8: NRP Ausgaben nach Finanzierungsinstrument und Ausrichtung (in CHF)	188
Tabelle 9: Ausschöpfung der Bundesmittel gemäss Programmvereinbarungen für die UP 2016-2019 (CHF Mio)	188
Tabelle 10: Ausschöpfung der Mittel gemäss Finanzierungsinstrument in den 5 Fallstudienkantonen für das UP 2016-2019 (%)	188
Tabelle 11: Kalkulation der geschaffenen Arbeitsplätze durch AFP Bundesmittel	189
Tabelle 12: Kantonale Schlüsseldaten zu NRP und NFA	191

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die NRP und die Systemgrenzen der Evaluation	60
Abbildung 2: Zahl der NRP Projekte (1'614) und der zugesicherten Bundesmittel (CHF 391 Mio) für die verschiedenen Finanzierungsinstrumente	70
Abbildung 3: Wie relevant ist die NRP für die Umsetzung von Ideen und Projekten für die Schaffung von Wertschöpfung in Ihrem Gebiet?	71
Abbildung 4: Anteil der zugesicherten Bundesmittel an den gesamten anrechenbaren NRP-Projektkosten	71
Abbildung 5: Finanzflüsse 2019 für raumrelevante Politiken (Total entspricht CHF 9,2 Mrd)	72
Abbildung 6: Zugesicherte Bundesmittel nach Schwerpunktthemen 2016-2020 (AFP 100% = 191 Mio CHF, DARL 100% = 200 Mio CHF)	77
Abbildung 7: Die expliziten Schnittstellen der NRP zur Agglo-Pol und P-LRB	86
Abbildung 8: Inwiefern trägt die NRP zur kohärenten Raumentwicklung bei? (N=89)	87
Abbildung 9: NRP-Projektträger nach Gemeinden 2016-2020 (N=1'574)	89
Abbildung 10: Vergleich Globalbeitrag des Bundes pro Jahr gemäss Programmvereinbarungen 2016-2019 und effektive Ausgaben (in CHF Mio), mit Ausschöpfungsgrad (in %))	90
Abbildung 11: Inwiefern wurden die Ziele (Outcomes) in den beiden NRP Schwerpunkten erreicht?	94
Abbildung 12: Führt die NRP im Zielgebiet ...?	96
Abbildung 13: Wie oft nutzen Sie folgende Angebote bzw. Produkte von regiosuisse? (N=83)	99
Abbildung 14: Wie nützlich fanden Sie die regiosuisse Angebote?	100
Abbildung 15: Wie beurteilen Sie die Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen? (N=33)	103
Abbildung 16: Werden die Projekte nach Abschluss weiterentwickelt?	110
Abbildung 17: Die Fallstudienkantone und ihre Raumtypen, nach regiosuisse	154
Abbildung 18: Rekonstruiertes Wirkungsmodell	161
Abbildung 19: Perimeter der NRP-Instrumente	162
Abbildung 20: Andere Raumstrukturen	163
Abbildung 21: Anrechenbare Projektkosten pro Finanzierungsinstrument, zugesicherte NRP-Bundesmittel und Durchschnittsgrössen der Projekte	166
Abbildung 22: Ausschöpfung der zugesicherten Bundesmittel bei den schlussabgerechneten AFP-Projekte 2016-2020 (Durchschnitt = 96%)	166
Abbildung 23: Anzahl NRP-Projekte 2016-2020 pro Förderstelle (Kantone, RIS und Interreg)	167
Abbildung 24: Zugesicherte Bundesmittel 2016-2020 nach kantonalen Förderstellen	167
Abbildung 25: Zugesicherte Bundesmittel 2016-2020 nach RIS und Interreg- Förderstellen	168
Abbildung 26: Vergleich der thematischen Schwerpunkte über die MJP 2018-2015 und 2015-2019 (Zahl der Projekte)	168
Abbildung 27: Anteil der Bundesmittel an den anrechenbaren Projektkosten 2016-2020	169
Abbildung 28: Projektarten in den beiden Schwerpunktthemen der NRP	169
Abbildung 29: Merkmale der Projektträger	169
Abbildung 30: Thematische Orientierung der Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsprojekte (gemäss Kennzeichnung)	170
Abbildung 31: Projektbewertungen gemäss OECD Evaluationskriterien (für Projekte ab 2020)	170
Abbildung 32: Wie nützlich sind die Finanzierungsinstrumente der NRP für die regionale Entwicklung?	171
Abbildung 33: Wie beurteilen sie den Bekanntheitsgrad der NRP in ihrem Gebiet?	171
Abbildung 34: Wie beurteilen Sie die Rollenverteilung für die Umsetzung der NRP?	172

Abbildung 35: Wie beurteilen Sie die Zweckmässigkeit der Rollenteilung bei der Umsetzung der NRP zwischen Ihrer NRP-Fachstelle und den folgenden Akteuren?	172
Abbildung 36: Wenn Sie die NRP - Projekte 2016-20 betrachten, wie gross schätzen Sie deren Beständigkeit (Dauerhaftigkeit von Projektergebnissen) insgesamt ein?	172
Abbildung 37: Bevölkerungswachstum 2015-2019	184
Abbildung 38: Veränderung der Anzahl der Arbeitsplätze (VZÄ) 2015-2018	185
Abbildung 39: Veränderung des pro Kopf Einkommens 2014-2017 in CHF (absolut)	186
Abbildung 40: Entwicklung der Anzahl der Logiernächte (2016-2018)	186
Abbildung 41: Breitbanderschliessung 2020	187
Abbildung 42: Entwicklung der Zahl der Sitzung und Nutzer und Nutzerinnen der regiosuisse-Webseite	189
Abbildung 43: Mittlere Distanz zur nächstgelegenen Dienstleistung nach Raumtyp, 2015	190

Abkürzungsverzeichnis

ABH	Alpenrhein – Bodensee – Hochrhein (Interreg A)
AFP	À-fonds-perdu
Agglo-Pol	Agglomerationspolitik des Bundes
AJ	Arc Jurassien
ARE	Bundesamt für Raumentwicklung
BAFU	Bundesamt für Umwelt
BBL	Bundesamt für Bauten und Logistik
BFS	Bundesamt für Statistik
BN KoRE	Bundesnetzwerk Kohärente Raumentwicklung Stadt-Land
BLW	Bundesamt für Landwirtschaft
CDE	Centre for Development and Environment
CHMOS	NRP Controlling und Reporting Datenbank
DARL	Darlehen
DSRE	Verwaltungseinheit 'Regional- und Raumordnungspolitik' beim SECO
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
ESPON	European Territorial Observatory Network
ETZ	Europäische Territoriale Zusammenarbeit (Interreg)
EU	Europäische Union
EUSALP	EU Strategy for the Alpine Region
FS	France-Suisse (Interreg A)
FSK	Konferenz der NRP- und Interreg-Fachstellenkonferenz
IHG	Investitionshilfegesetz
IMP-HSG	Institut für Systemisches Management und Public Governance Universität St.Gallen
IP	Impulsprogramm
KMU	Kleine und Mittlere Unternehmen
KoRE	Kohärente Raumentwicklung
KTI	Kommission für Technologie und Innovation (heute Innosuisse)
MJP	Mehrjahresprogramm
NFA	Nationaler Finanzausgleich
NRP	Neue Regionalpolitik
NPR	Nouvelle Politique Régionale
NUTS	Systematik der Gebietseinheiten für die Statistik (EU)
NZZ	Neue Zürcher Zeitung
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
ÖV	Öffentlicher Verkehr
P-Berggebiete	Pilotmassnahmen Berggebiete
PHR-W	Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft
P-LRB	Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete
PoE	Point of Entry (RIS Konzept)
PRE	Projekte zur Regionalen Entwicklung
RIS	Regionales Innovationssystem
RIS-BJ	RIS Basel-Jura (BS, BL, JU)
RIS-INOS	RIS Innovations Netzwerk Ostschweiz (AI, AR, GL, GR, SG, TG, Zürcher Berggebiet)
RIS-M	RIS Mittelland (BE)
RIS-SO	RIS Suisse Occidentale (BE, FR, VD, VS, NE, GE, JU)

RIS-TI	RIS Südschweiz (TI)
RIS-ZS	RIS Zentralschweiz (LU, NW, OW, SZ, UR, ZG)
ROK	Raumordnungskonferenz des Bundes
ROR	Rat für Raumordnung
SAB	Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Berggebiete
SDGs	Sustainable Development Goals
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SGH	Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredite
SI	Schweiz - Italien (Interreg A)
SIP	Switzerland Innovation Park
SNE	Strategie Nachhaltige Entwicklung
TK	Tripartite Konferenz
ToR	Terms of Reference
URBACT	Europäisches Austausch- und Lernprogramm für die Förderung von nachhaltiger Stadtentwicklung
UP	Umsetzungsprogramm (4-Jahresprogramme zur Umsetzung der NRP in den Kantonen)
VZÄ	Vollzeitäquivalente
WiGe	Wissensgemeinschaften von regionsuisse
WSS	Wertschöpfungssystem

1 Ausgangslage

1.1 Hintergrund und Kontext der Neuen Regionalpolitik (NRP)

1.1.1 Hintergrund

Zwischen 1974 und 2007 wurden im Rahmen des Investitionshilfegesetzes (IHG) über 8'000 Infrastrukturprojekte in finanzschwachen Regionen der Berggebiete unterstützt. Mit der Einführung der [Neuen Regionalpolitik](#) (NRP) im Jahre 2008 durch den Bund fand ein Paradigmenwechsel statt. Für den Abbau regionaler Disparitäten war fortan der [Nationale Finanzausgleich](#) (NFA) konzipiert. Das Ziel des NFA ist, dass die wirtschaftlich starken Kantone und der Bund den finanziell schwächeren helfen, d.h. die Unterschiede in der finanziellen Leistungsfähigkeit zwischen den Kantonen sollen verringert werden.

Demgegenüber wurde die NRP als wirtschaftsorientierte regionale Strukturpolitik konzipiert mit dem Ziel, die Berggebiete, die weiteren ländlichen Räume und die Grenzregionen in ihrer regionalwirtschaftlichen Entwicklung zu unterstützen [vgl. [Bundesgesetz über Regionalpolitik](#) vom 6. Oktober 2006, SR 901.0 und die [Verordnung](#) über Regionalpolitik vom 28. November 2007, SR 901.021]. Mit dieser Neukonzeption wurde auch die Beteiligung der Schweiz an der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in verschiedenen [Interreg](#)-Programmen im Rahmen der Europäischen Territorialen Zusammenarbeit (ETZ) der NRP angegliedert.

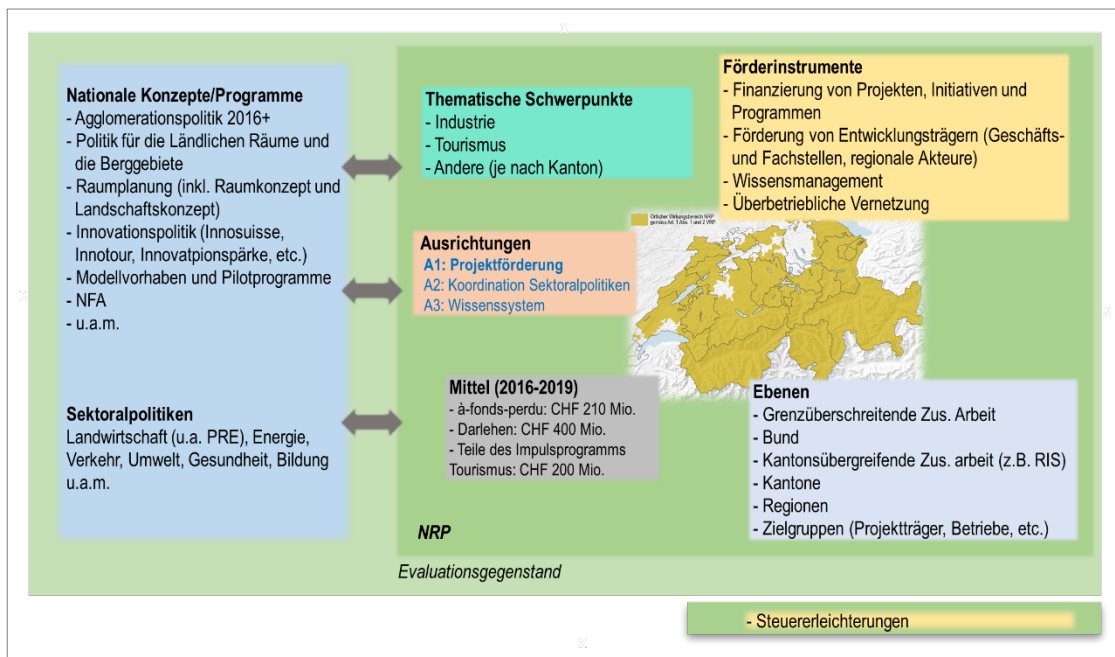
Die Steuererleichterungen sind Bestandteil der NRP respektive des Bundesgesetzes über die Regionalpolitik [Art. 12]), sind jedoch nicht Teil dieser Evaluation [vgl. ToR in Annex 1].

1.1.2 Schnittstellen zu anderen Sektoral- und Querschnittspolitiken

Die NRP ist eine vielschichtige Politik und hat eine Vielzahl von Schnittstellen zu anderen Sektoral- und Querschnittspolitiken und Programmen als Folge der thematischen und institutionellen Ausgestaltung. Die nachstehende Abbildung illustriert den NRP-Wirkungsbereich⁵, die diversen Ausrichtungen, Förderinstrumente, Ebenen und Schnittstellen zu weiteren raumrelevanten nationalen Sektoralpolitiken, Konzepten und Programmen.

⁵ Ab 2020 ist auch der Kanton SO wieder im NRP Perimeter. Die Überlagerung aller Perimeter der vier verschiedenen NRP Instrumente ergibt eine vollständige Abdeckung der Schweiz [siehe Annex 4]).

Abbildung 1: Die NRP und die Systemgrenzen der Evaluation



Anmerkung: Der räumliche Wirkungsbereich bezieht sich auf die Verordnung zur Regionalpolitik [Art. 1, 2007].⁶ Quelle: Eigene Darstellung aufgrund von diversen Dokumenten zur NRP.

Das Raumkonzept Schweiz (2012), mit 12 funktionalen Räumen [siehe Annex 4], ist für alle staatlichen Ebenen ein Orientierungsrahmen für raumwirksame Entscheidungen. Es dient als Orientierungsrahmen für das gemeinsame Handlungsverständnis einer kohärenten Raumentwicklung der Schweiz, insbesondere für die verschiedenen raumwirksamen Sektoralpolitiken des Bundes, wie der NRP als Teil der Wirtschafts- und Standortpolitik des Bundes aber auch der Tourismus- oder der Verkehrspolitik oder auch der Raumplanung, und für entsprechende Politiken und Aktivitäten der anderen Ebenen. Doch auch den beiden komplementären Querschnittspolitiken, der Agglomerationspolitik (Agglo-Pol, aktuell Agglo-Pol 2016+) auf der einen und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) auf der anderen Seite, kommen bei der Umsetzung einer kohärenten Raumentwicklung wichtige Rollen zu. Sie weisen wichtige Komplementaritäten, bei gleichzeitigen Überlappungen auf. Die NRP soll durch ihre Instrumente zur Umsetzung der kohärenten Raumentwicklung als Oberziel, aber auch zur Agglo-Pol und zur P-LRB beitragen.

Die NRP ist bei der Umsetzung ihrer kantonalen und interkantonalen Programme und Projekte an die Zielvorgaben der kohärenten Raumentwicklung gebunden. Gleichzeitig werden einzelne ihrer programmatischen Instrumente auch explizit als Umsetzungsmassnahmen der Querschnittspolitiken Agglo-Pol und P-LRB gesehen. Die Pilotmassnahmen Berggebiete sollen einen Beitrag zur P-LRB leisten, die RIS, die verschiedenen Interreg-Programme und regionsuisse zum Miteinander von Agglo-Pol und P-LRB.

Zusätzlich spielen für die NRP weitere Sektoralpolitiken des Bundes eine wichtige Rolle, wie bspw. die Landwirtschaft, Verkehr, Energie und Bildung um nur einige zu nennen. Zusätzlich gibt es auf kantonaler Ebene bei NRP-Projekten Schnittstellen zu Sektoralpolitiken, und zudem entfalten die kantonale Richtplanung und das Raumplanungsgesetz ordnungspolitische Funktionen. Daneben gibt es noch ein ganzes Bündel

⁶ Der Wirkungsbereich wurde mit dem UP 2020-2023 für den Kanton SO und der Aufnahme des Zürcher Weinlandes im Kanton ZH erweitert im Rahmen des gegebenen Spielraums [gemäss Verordnung Art.1] ergänzt.

weiterer Programme, welche unmittelbare Schnittstellen zur NRP aufweisen. Im Bereich der Innovationspolitik sind dies gleich mehrere, so etwa Innosuisse (fördert wissenschaftsbasierte Innovation auf nationaler Ebene), die Innovationsparks von Switzerland Innovation (vernetzt an sechs Standorten mit zusätzlichen Antennen bestehend aus Hochschulen, Instituten und Unternehmen) und Innotour (fördert Innovationen auf nationaler Ebene im Tourismus). Das Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) unterstützt Projekte zur Regionalen Entwicklung (PRE) im Hinblick auf die Steigerung der Wertschöpfung in der Landwirtschaft und das Bundesamt für Umwelt (BAFU) unterstützt 19 Pärke und ihre Gemeinden bei der wirtschaftlichen Entwicklung, sowie dem Erhalt der Biodiversität und des kulturellen Erbes.⁷ Ausserdem setzt der Bund unter Federführung des Bundesamts für Raumentwicklung (ARE) mit sieben weiteren Bundesämtern das Programm Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung in seiner 4. Generation um (2021-2024).⁸

1.2 Die NRP und ihre Instrumente

Für die NRP definiert der Bund in seinen Mehrjahresprogrammen für jeweils acht Jahre die Zielsetzung und Umsetzungsprioritäten. Auf dieser Basis erarbeiten die Kantone in unterschiedlichen Prozessen jeweils vierjährige Umsetzungsprogramme (UP) mit den kantonsspezifischen Zielsetzungen, Vorhaben und deren Finanzierung. Im UP 2020-2023 sind 22 kantonale sowie zwei interkantonale Umsetzungsprogramme (Arc Jurasien, Programm San Gottardo) in der Umsetzung (ohne RIS). Auf Grundlage des MJP und der UP schliesst der Bund mit den Kantonen entsprechende Programmvereinbarungen, in denen die Ziele für die Förderperiode sowie der Bundesbeitrag in Form von Pauschalbeiträgen festgelegt werden. Die Kantone verpflichten sich im Gegenzug zu einer gleich hohen finanziellen Beteiligung wie der Bund und zu einem entsprechenden Monitoring- und Kontrollsystem für die Umsetzung ihrer Programme.

Im Jahr 2016 ist die NRP mit dem [Mehrfjahresprogramm \(MJP\) 2016-2023](#) in ihre zweite Förderperiode gestartet und für die beteiligten Kantone liegen UP für die Jahre 2016-2019 und 2020-2023 vor.

Die NRP umfasst inzwischen ein vielfältiges System an diversen Instrumenten. Diese sollen als Massnahmenbündel sowohl Gebiete im Berggebiet als auch im ländlichen Raum und an der Landesgrenze bei der Anpassung an den Strukturwandel unterstützen. Die NRP als Ganzes legt dabei einen Fokus auf Innovation, Unternehmertum und Wertschöpfung, welche mit dem Konzept des Exportbasisansatzes gefördert werden.⁹ Hauptzweck der NRP ist es, die Zusammenarbeit und Vernetzung sowohl unter privatwirtschaftlichen als auch öffentlich-rechtlichen und akademischen Partnern zu stärken, um gemeinsam die Potenziale der Regionen in Wert zu setzen und damit deren Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Damit sollen Arbeitsplätze erhalten und neu geschaffen sowie zu einer dezentralen Besiedlung und zum Abbau regionaler Disparitäten beigetragen werden [vgl. Bundesgesetz über Regionalpolitik 2006, Art. 1].

⁷ Siehe auch https://www.parks.swiss/de/die_schweizer_paerke/

⁸ Diese Projekte werden auch von der NRP mitfinanziert.

⁹ Die gesetzlichen Grundlagen betonen den Exportbasisansatz als wissenschaftliche Grundlage. NRP Projekte sollen demnach primär eine ausser-regionale Nachfrage befriedigen, welche dann durch die Wertschöpfung und Multiplikatoreffekte in der Region indirekt die lokale Nachfrage steigert [siehe ausführliche Erläuterungen in Mayer et al. 2021].

1.2.1 Die drei Ausrichtungen der NRP

Die NRP ist ein vielfältiges Programm und besteht aus drei Ausrichtungen. Ausrichtung 1 'Projektförderung' stellt ihre Hauptausrichtung dar. Sie besteht aus drei programmatischen Instrumenten sowie Spezialprogrammen: (1) Regulären NRP-Projekten¹⁰ in den Kantonen oder interkantonal, (2) sechs Regionalen Innovationssystemen (RIS), (3) Teilen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, namentlich Interreg A, sowie (4) Spezialprogrammen (wie z.B. das Impulsprogramm Tourismus). Die NRP setzt zwei verschiedene Finanzierungsinstrumente ein, nämlich à-fonds-perdu (AFP) und zinsgünstige oder zinslose Darlehen (DARL).

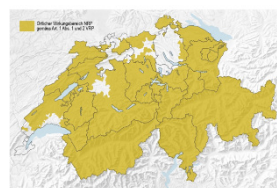
Mit ihrer Ausrichtung 2 'Sektorkoordination' soll die NRP zur Koordination von Sektoralpolitiken beitragen und damit die kohärente Raumentwicklung der Schweiz fördern. Hier ist bislang primär die Bundesebene angesprochen. In diesem Rahmen werden auch Projekte umgesetzt und direkt vom Bund betreut. Dies umfasst die grenzüberschreitenden **Interreg B und C Projekte**. Interreg B beinhaltet die zwei transnationalen Programme 'Alpenraum' und 'Nordwesteuropa', betreut durch das ARE. Diverse interregionale Programme (Interreg Europe, ESPON, URBACT, Interact) fallen unter Interreg C. Bei Interreg B und grossteils auch bei C können sich Projektträger aus der ganzen Schweiz beteiligen. Viele dieser Projekte haben Ähnlichkeiten mit anderen NRP Projekten (vgl. unten). Das **Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft** (PHR-W) wurde zwischen 2017 und 2019 umgesetzt. Dabei wurden sechs Projekte in verschiedenen Handlungsräumen gemäss dem Raumkonzept Schweiz (ARE 2012), v.a. im Bereich Vermarktung regionaler Produkte umgesetzt. Ausserdem finanziert das SECO mit Ausrichtung 2 der NRP auch das vom ARE betreute Programm zu den **Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung**, welches in seiner 4. Generation umgesetzt wird (2021-2024). Zu Ausrichtung 2 gehören auch die **Pilotmassnahmen für die Berggebiete**, weil diese abweichende Förderkriterien haben. Aufgrund des expliziten Projektcharakters inklusive einer 'bottom-up' Beantragung entsprechen diese jedoch eher Ausrichtung 1 'Projektförderung' und aus diesem Grund werden sie im weiteren Text unter Ausrichtung 1 geführt.

Ergänzend zu den ersten beiden Ausrichtungen bietet Ausrichtung 3 'Wissenssystem' ein Wissensmanagement für die Regionalentwicklung der Schweiz und insbesondere für die NRP und die kohärente Raumentwicklung an. Neben dem Betrieb der Netzwerkestelle regiosuisse sollen mit dieser Ausrichtung auch Grundlagenstudien zu neuen Herausforderungen, sowie neuen Themen oder regelmässige Evaluationen zu einem reflektierten und informierten System Regionalentwicklung Schweiz beitragen.

1.2.2 Die Projektarten im Detail

Den Kern der NRP mit 94% der Ausgaben (AFP und DARL)¹¹ bildet Ausrichtung 1. Diese umfasst die folgenden programmatischen Instrumente und Perimeter:

(1) **Reguläre NRP Projekte**: Diese stellen das Rückgrat der NRP dar. Der Wirkungsbereich umfasst die ländliche Schweiz und die Berggebiete. Die zugrundeliegenden Förderkriterien sind: (1) Einordnung in das kantonale bzw. interkantonale Umsetzungsprogramm, (2) Abgrenzung zu anderen Förderprogrammen, (3) Räumliche Wir-

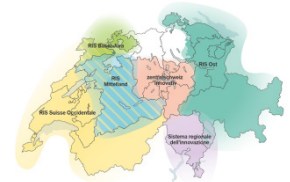


¹⁰Rechtlich sind alle NRP-Projekte regulär. Regiosuisse und einige Kantone verwenden diese Bezeichnung für Projekte in Abgrenzung zu Interreg, den RIS und den Pilotmassnahmen für die Berggebiete.

¹¹ Im Schnitt der jährlichen Ausgaben 2016-2019 [siehe Tabelle 11 in Annex 6].

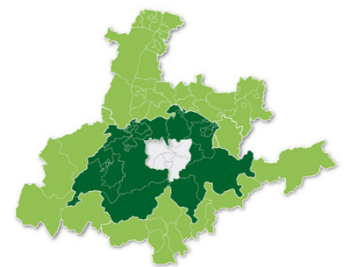
kung, (4) Wertschöpfungsorientierung, (5) Exportorientierung (6) Innovation, (7) An-schubfinanzierung, (8) Wettbewerbskonformität (überbetriebliche Massnahmen), und (9) Nachhaltigkeit [regiosuisse 2018]. Infrastrukturen können gemäss dem Bundesgesetz über Regionalpolitik nur über DARL gefördert werden und müssen einen überbetrieblichen oder öffentlichen Charakter haben, im Sinne einer Rückgratfunktion für die Region. Die regulären NRP-Projekte werden zu gleichen Teilen von Bund und Kanton finanziert (die Kantone müssen einen Äquivalenzanteil von 50% des Bundesbeitrages leisten). Zwischen 2016 und 2020 wurden gemäss den CHMOS Daten 1'161 kantonale und 25 interkantonale Projekte umgesetzt.

(2) **RIS:** Im Rahmen des NRP MJP 2016-2023 haben die Kantone in sechs Grossregionen Regionale Innovationssysteme konsolidiert oder aufgebaut.¹² Sie sollen die regionalen Projektansätze durch ein überregionales Vorgehen der Innovationsförderung ergänzen. Die RIS sollen in Zusammenarbeit mit innovationsrelevanten Einrichtungen (Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Intermediäre, Unternehmen, etc.) regionale Innovationspotenziale heben und durch niederschwellige Angebote die Innovationskraft in den beteiligten Regionen stärken. Im Fokus dieses NRP-Instrumentes liegen also nicht Einzelprojekte, sondern das institutionelle Angebot einer niederschweligen regionsbezogenen Innovationsförderung. In der CHMOS Datenbank sind für die sechs RIS in der Evaluationsperiode 2016-2020 total 54 Projekte erfasst.



Die operative Umsetzung der RIS erfolgt durch private Firmen, Stiftungen oder kantonalen Trägerschaften. Die RIS bieten folgende Dienstleistungen für KMU an: (1) 'Point of Entry' (PoE) in Form von Stimulierung und Filterfunktion (Bedarfsanalyse und Triage), (2) Coaching für Produkt- und Prozessinnovationen, (3) Angebot von überbetrieblichen Plattformen (Cluster, Netzwerkveranstaltungen) sowie weitere Innovationsfördermassnahmen. Nicht finanziert werden Grundlagenforschung und hochschulgetriebene angewandte Forschung und Forschungsprojekte zwischen Hochschulen und einzelnen Firmen. Firmen können max. CHF 50'000 in Form von Coaching-Sachleistungen beanspruchen. Die RIS stützen sich auf kantonale PoE,¹³ damit die Unternehmen vor Ort niederschweligen Zugang zu innovationsunterstützenden Dienstleistungen haben und 'no wrong door' vorhanden ist.

(3) **Interreg A:** Die Schweiz beteiligt sich an den europäischen Interreg Programmen zur Förderung der grenzüberschreitenden, territorialen Zusammenarbeit seit mehr als 30 Jahren und diese wurden 2008 in die NRP integriert. Die Zusammenarbeit der Grenzregionen dies- und jenseits der Staatsgrenze erfolgt im Rahmen von vier Interreg A-Programmen¹⁴, die von interkantonalen Kontaktstellen betreut werden. Die Beteiligung der Schweiz an den beiden transnationalen Interreg B Programmen (Nordwesteuropa, Alpine Space) und den vier interregionalen Interreg C Programmen wird vom Bund (ARE und SECO) betreut und läuft formal unter Ausrichtung 2 der NRP. Für die Förderung von Interreg A wurden mit den beteiligten Kantonen Pro-



¹² Konsolidiert wurden: Basel-Jura (RIS-BJ), Mittelland (RIS-M), Westschweiz (RIS-SO), Südschweiz (RIS-TI), Zentralschweiz (RIS-ZS). In der Ostschweiz wurde ein RIS aufgebaut, welches seit 2020 operativ ist (RIS-INOS).

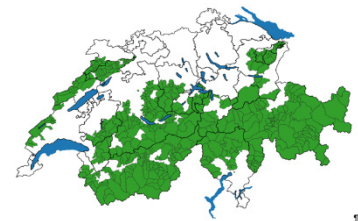
¹³ Das können kantonale Fachstellen sein oder regionale Innovationsträger (z.B. Forschungsinstitutionen).

¹⁴ Die vier Interreg A Programme sind: Alpenrhein – Bodensee – Hochrhein (ABH, mit Deutschland, Liechtenstein und Österreich), Schweiz – Italien (SI), Schweiz – Frankreich (FS), und Oberrhein (mit Frankreich und Deutschland).

grammvereinbarungen über die Laufzeit gemäss europäischer Programmlaufzeit abgeschlossen (Interreg V 2014-2020, Interreg VI 2021-2027).¹⁵ Bei den inhaltlichen Stossrichtungen und den formalen Förderkriterien bestehen weiterhin Unterschiede. Hier wurden gemeinsame Regelungen zur Handhabung gefunden. Für die Evaluationsperiode 2016 bis 2020 sind bei CHMOS 250 Interreg-Projekte mit Bundesbeiträgen erfasst. NRP Mittel des Bundes dürfen nur für NRP konforme Interreg-Projekte oder Komponenten eingesetzt werden. Kantone finanzieren nicht-NRP konforme Projekte aus rein kantonalen Mitteln.

(4) **NRP-Spezialprogramme:** Im Rahmen des MJP 2016-2023 wurde das **Impulsprogramm Tourismus** (IP Tourismus 2016-2019) lanciert, welches den aufgrund der Zweitwohnungsinitiative (2012) beschleunigten Strukturwandel abfedern sollte. In diesem Rahmen wurden insgesamt 102 Projekte mit Bundesmitteln gefördert.

Seit 2020 werden die **Pilotmassnahmen für die Berggebiete** (im weiteren Text referenziert als P-Berggebiete) umgesetzt. Diese befristeten Massnahmen basieren auf Art. 13b des Gesetzes, welcher "die Förderung von Regionen mit besonderen Problemen" vorsieht. Die P-Berggebiete werden für die gezielte Förderung der Berggebiete eingesetzt, im Rahmen der Beantwortung des Postulats Brand [15.3228, 2015]. Ziel ist es, mit konkreten Projekten in peripheren Bergregionen private und öffentliche Akteure zu mobilisieren und damit wirtschaftliche Impulse für die Zukunft zu setzen [SECO 2020c]. Dafür wurden die NRP-Kriterien angepasst, respektive folgendermassen gelockert: (1) Der Exportbasis-Ansatz wurde geöffnet und es sind auch Investitionen in lokale Wirtschaftskreisläufe zur Steigerung der Lebensqualität möglich. (2) Es können auch systemrelevante und nicht-rentabilisierbare lokale Kleininfrastrukturen mitfinanziert werden (z.B. 'Mountainbike-Trails'). (3) Das NRP Äquivalenzprinzip wurde insofern gelockert, als der Bund bis max. 70% und der Kanton mind. 30% des NRP-Projektbeitrags übernehmen kann. (4) Es ist eine einzelbetriebliche Unterstützung möglich, falls die Wirkung über den Betrieb hinausreicht. Bislang wurde 22 Projekten eine Förderung zugesichert.



1.3 Zweck und Ziel der Evaluation

Der Bund ist gemäss Bundesgesetz über Regionalpolitik verpflichtet, das Mehrjahresprogramm der NRP wissenschaftlich zu evaluieren [Art. 18]. Diese unabhängige Evaluation zum Mehrjahresprogramm MJP 2016-2013 hat inhaltlich zwei Schwerpunkte: (1) Rechenschaft über das bisher Erreichte im Rahmen des MJP 2016-2023 abzulegen, und (2) das institutionelle Lernen im Hinblick auf die Konzipierung eines nächsten MJP zu fördern.

Die Evaluation soll die Konzeption der NRP für die Regionen und Zielgruppen in Bezug auf Relevanz überprüfen und die Synergien sowie allfällige Lücken mit anderen raumwirksamen Politiken und Massnahmen aufzeigen (Kohärenz). Ebenso sollen Fragen im Zusammenhang mit dem zweckmässigen Vollzug und der Zusammenarbeit sowie der Gouvernanz der NRP beantwortet werden (Effizienz). Bezüglich Wirkung stehen die erzielten Veränderungen bei den definierten Zielgruppen im Zentrum (Effektivität)

¹⁵ Um für die Evaluation eine einheitliche Betrachtung zu gewährleisten, wurden bei den Datenanalysen ausschliesslich jene Interreg-Projekte berücksichtigt, die in der Interreg-Förderperiode 2014-2020 und hier ab 1. Januar 2016 durchgeführt wurden. Da die Kantone die Eintragung der Interreg-Projekte in die NRP-Projekt Datenbank CHMOS zudem unterschiedlich handhaben, wurden ausschliesslich jene Interreg-Projekte berücksichtigt, für die NRP-Bundesmitteln geflossen sind.

und ob diese Veränderungen und Wirkungen von Dauer sind (Nachhaltigkeit im Sinne der Beständigkeit).

Die fünf Hauptfragen gemäss Pflichtenheft sind:

1. Inwieweit trägt die NRP dazu bei, dass die Akteure im Zielgebiet, ihre (wertschöpfungsorientierten) Ideen und Projekte identifizieren, entwickeln und umsetzen können (Entfaltung ihres Potenzials)?
2. Wie ist die Abstimmung zwischen den NRP relevanten Instrumenten von Bund und den Kantonen? Ist die Rollenverteilung zwischen Bund, Kanton und Region zweckmässig?
3. Erreicht die NRP die Ziele und die beabsichtigten Wirkungen bei den Zielgruppen? (Outcome)
4. Ist die Zusammenarbeit zwischen Bund und den Kantonen sowie zwischen dem SECO und anderen Bundesstellen für die NRP zweckmässig und effizient?
5. Sind die erreichten Projektresultate und Wirkungen von Dauer? Werden sie nach Abschluss der NRP-Finanzierung weiterentwickelt?

Die Hauptfragen werden ergänzt durch 12 Unterfragen [siehe ToR in Annex 1].

Die Evaluation basiert auf den existierenden, umfangreichen Dokumenten und Daten zur NRP und ihren drei Ausrichtungen 'Projektförderung', 'Sektorkoordination' und 'Wissenssystem'. Diese wurden im Hinblick auf die 17 Evaluationsfragen systematisch zusammenggeführt und ausgewertet. Gleichzeitig wurden die vorhandenen Informationen in Bezug auf Konzeption, Relevanz, Effizienz, Effektivität und Beständigkeit mit weiteren Perspektiven ergänzt und vertieft.

Die folgende Abbildung zeigt den methodischen Fokus pro NRP-Ausrichtung und das Zusammenspiel zwischen Innen- und Aussensicht. Für die Aussensicht zentral waren das Expertenpanel, welches Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft, dem Beratungswesen und der Praxis umfasste, sowie die fünf kantonalen Fallstudien. Dieser Methodenmix erlaubte eine breit abgestützte Analyse und Bewertung der NRP.

Tabelle 5: Übersicht und Umfang der eingesetzten empirischen Methoden

Methoden	Hauptausrichtung Projektförderung (alle Finanzierungsinstrumente)	1: Flankierende Ausrichtung Sektorkoordination	2: Flankierende Ausrichtung Wissenssystem	3:
Dokumentenanalyse	Inkl. Synthese von Teilevaluierungen			
Interviews	Spezifischer Leitfaden	Spezifischer Leitfaden		Spezifischer Leitfaden
Fokusgruppen	Spezifischer Leitfaden			Spezifischer Leitfaden
Online-Befragung				
Fallstudien	Raster, mit spezifischem Leitfaden			
Expertenpanel				
CHMOS Daten	Zugesicherte Projekte seit Januar 2016			
Regionenmonitoring	Ausgewählte Indikatoren für die fünf Fallstudien			
Lernevent	Validierung der Empfehlungen			

Anmerkung: Hohe Bedeutung, Mittlere Bedeutung, Nicht abgedeckt. Quelle: Eigene Zusammenstellung.

Hierfür wurde eine Palette von empirischen Erhebungsmethoden eingesetzt: (1) Dokumentenanalyse von kantonalen und interkantonalen UP, Schlussberichten, anderen Studien (inkl. Synthese von NRP-Teilevaluierungen, RIS-Audits und weiteren Grundlagenstudien¹⁶), (2) Semi-strukturierte Interviews (31), (3) sechs Fokusgruppen mit NRP-Umsetzungsstellen, (4) ein Expertenpanel mit sechs Teilnehmenden aus der Privatwirtschaft, der Wissenschaft und von Verbänden diskutierte an zwei online-Treffen ihre Erfahrungen zur NRP und die vorläufigen Schlussfolgerungen dieser Evaluation, (5) Online-Befragung unter 198 Mitgliedern der NRP-Umsetzungsstellen, von denen 98 geantwortet haben (bei 9 ungültigen Adressen resultiert eine guter Rücklauf von 52%), (6) quantitative Auswertung der CHMOS Datenbank und weiterer Finanzdaten des SECO, (7) fünf kantonale Fallstudien (AI, FR, JU, GR und VS), welche sich auf einen Mix verschiedener Methoden stützen, u.a. 20 Interviews sowie sechs Fokusgruppen

¹⁶ Parallel zu dieser Evaluation wurden vom SECO DSRE weitere Studien erarbeitet: (1) Zu den Theorien und Ansätzen der Regionalpolitik [Mayer et al. 2021]), Studie zur Investitionsförderung [rütter soceco et al. 2021] und Studie zur wirtschaftlichen Beständigkeit von NRP-Investitionen [EFK, noch nicht publiziert].

mit Projektträger sowie (8) selektive Auswertung von Daten aus dem Regionenmonitoring von *regiosuisse*. Zur Validierung der Ergebnisse wurde mit den Kantonen ein Lernevent durchgeführt. Genauere Angaben zu den angewendeten Methoden, Auswahl der Fallstudien und Datenquellen finden sich in Annex 3. Im Text werden Quellen mit eckigen Klammern referenziert.

Als Grundlage für diese Evaluation wurde ein Wirkungsmodell auf der Basis des Gesetzes (2006) und der Botschaft zum Mehrjahresprogramm (MJP) 2016-2023 rekonstruiert. Dieses widerspiegelt insbesondere auch die föderale Funktionsweise der NRP als Verbundaufgabe zwischen Bund und Kantonen und die Zielsetzungen auf Outcome-Ebene für die beiden Schwerpunktthemen Tourismus und Industrie [siehe Annex 4].

Die Bewertung der fünf OECD Kriterien Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz und Beständigkeit wurde auf der Basis eines Kriterienrasters entlang der vier Skalen 'sehr gut', 'gut', 'schlecht' und 'sehr schlecht' vorgenommen. Die Erläuterungen zu den Kriterien und Bewertungsdimensionen finden sich im Annex [Tabelle 8 in Annex 6].

3.1 Relevanz – Machen wir das Richtige?

3.1.1 Zweck der NRP

Mit der Einführung der Neuen Regionalpolitik (NRP) wurde 2008 ein Paradigmenwechsel postuliert. Gemäss diesem übernimmt der Nationale Finanzausgleich (NFA) die Rolle, schweizweit die Disparitäten zwischen Städten (insbesondere den Agglomerationen)¹⁷ und Berggebieten abzubauen, während die NRP in den oben genannten Regionen und Gebieten innovative Impulse für die lokale Wirtschaft setzen soll. Eine Öffnung der NRP auf die ganze Schweiz wurde damals angedacht, aber scheiterte an politischen Widerständen [Grundlagendokumente, Interviews].

Der Zweck der NRP, nämlich die Förderung von Innovation, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit des Berggebiets, der ländlichen Räume und der Grenzregionen ist hoch relevant. Sie ist wichtig als Programm, um in den Regionen wirtschaftliche Entwicklungsimpulse zur Steigerung ihrer Standortqualität anzustossen [Interviews, Online-Befragung und Fallstudien].

In der Praxis hat sich aufgrund der diversen NRP-Instrumente mit unterschiedlichen Perimetern und den diversen Schnittstellen zu anderen Politiken (noch) kein allgemein anerkanntes Verständnis zum Zweck der NRP herausgebildet: Als sektorübergreifendes und fast in allen Regionen der Schweiz aktives Programm haben unterschiedliche Anspruchsgruppen divergierende Wunschvorstellungen: Die Agglomerationen und Städte möchten mit NRP Mitteln auch ihre strukturschwachen Gebiete fördern und die Berggebiete fühlen sich weiterhin benachteiligt und als eigentlich primäre Zielgruppe der NRP. Die Ambivalenz in den Gesetzesgrundlagen scheint dies noch zu befördern (siehe Kapitel 3.2.1).

In den Interviews, Fokusgruppen und im Panel wurde die Rolle der NRP unterschiedlich gesehen, was teilweise auf die eigenen Interessenlagen zurückzuführen ist. Die Agglomerationen und Städte sehen gerade im Zusammenhang mit den Auswirkungen der globalen Covid-19-Pandemie eine prominentere Rolle in der NRP für sich, während dem die Berggebiete bereits heute einen zu grossen Anteil der NRP-Mittel in die Zentren und Agglomerationen abfliessen sehen. Die Kantone konzentrieren sich insbesondere auf das Entwicklungspotenzial der Städte und der ländlichen Zentren, wo sie mehr Projektpotenzial sehen und es auch mehr erfahrene Projektträger hat [Fallstudien].

3.1.2 Theoretische Grundlage und Wirkungsmodell

Die NRP, konzipiert als regionale Strukturpolitik, hat den Exportbasis-Ansatz als theoretische Basis. Gemäss diesem Ansatz sollen Marktanteile auf (expandierenden) Märkten ausserhalb der Regionen erschlossen und verteidigt werden. Ziel ist, durch den 'Export' zusätzliches Einkommen von aussen mit all seinen weiteren Effekten für die jeweilige Region zu generieren. Für viele Regionen in den Berggebieten stellt der Tourismus das zentrale exportorientierte Wertschöpfungssystem dar. Daneben gibt es auch Industrie-Champions in den ländlichen Gebieten oder Zentren, welche durchaus auf dem Weltmarkt eine wichtige Rolle in Nischen spielen (bspw. Lonza, Stadler Rail,

¹⁷ Gemäss Art. 1 der Verordnung über Regionalpolitik (2007) sind die Gemeinden der Agglomerationen Zürich, Basel, Bern, Lausanne und Genf nicht im Wirkungsbereich der NRP.

oder Kambly, um nur drei zu nennen). Aber auch Handwerk oder Gewerbe, die Märkte ausserhalb der eigenen Region bedienen, spielen hier eine wichtige Rolle.

Der starke Fokus auf den Exportbasis-Ansatz wird seit längerem kritisch diskutiert. Die Notwendigkeit dieser Debatte bestätigen die Interviews, das Panel und die Resultate der Online-Befragung. Besonders die Stimmen der Berggebiete betonen die spezifischen Probleme peripherer Regionen, welche durch Abwanderung, Dominanz des Tourismus und dem schwierigen Zugang zu 'nutzernahen Dienstleistungen'¹⁸ wie Gesundheit, Bildung und ÖV geprägt sind. In der Praxis, und das illustrieren die Fallstudien, lässt die NRP den Kantonen und Förderstellen durchaus Spielraum, um ihre UP bzw. Angebote und Projekte auf solche lokalen Herausforderungen auszurichten, mindestens bis zu einem gewissen Grad. Einige Kantone handhaben die Kriterien und den Exportförderungs-Ansatz strikt, womit intersektorielle Projekte ausserhalb der beiden Schwerpunktthemen andere Fördertöpfe anvisieren müssen [Fallstudien].

Die Studie zu den theoretischen Grundlagen der NRP [Mayer et al. 2021] schlägt auf der Grundlage einer Analyse relevanter aktueller Theorien zur regionalen Entwicklung ein neues Wirkungsmodell für die NRP vor. Dieses erweitert den Exportbasis-Ansatz mit den Wirkungskreisläufen 'Herausforderungsorientierte Innovation und regionale Pfadentwicklung', 'residentielle Ökonomien' und 'akteurszentrierte Regionalentwicklung'. Die Ergänzungen sind nicht komplett neu für die NRP, da die Akteursbefähigung u.a. im Wissenssystem und in der täglichen Arbeit der Regionalmanagements integriert ist und die kantonale Umsetzung flexibel auf solche regionenspezifische Herausforderungen eingehen kann. Die Erweiterung indiziert dennoch eine thematische Öffnung für die NRP, allerdings gilt es diese Begrifflichkeiten im Rahmen der NRP-Instrumente und beim Vollzug in den Kantonen noch zu konkretisieren. Vor allem die Stärkung von nutzernahen Dienstleistungen rund ums Wohnen und Arbeiten (im Sinne der residentuellen Ökonomie) entspricht einem grossen Bedürfnis der Wohnbevölkerung und Gäste, und ist speziell für die Berggebiete und den weiteren ländlichen Raum relevant zum Erhalt und zur Verbesserung ihrer Standort- und Lebensqualität, der Grundlage jeder weiteren (wirtschaftlichen) Entwicklung. Die Erfahrung mit der Covid-19-Pandemie hat die Bedeutung der residentuellen Ökonomie noch verstärkt und führt damit zur Herausforderung der Abgrenzung der NRP zur Grundversorgung. Letztere sollte vor allem über die NFA finanziert werden.

Die Interviews, Fokusgruppen und Online-Befragung drücken einen starken Wunsch nach einer Flexibilisierung respektive Öffnung des theoretischen Ansatzes aus, damit nicht nur exportorientierte Wertschöpfungssysteme mit NRP-Mitteln finanziert werden können. Die Kantone wiederum sind heute solchen sektorübergreifenden Vorhaben eher kritisch eingestellt, weil dies nicht dem geltenden Exportbasis-Ansatz entspricht und weil sie das Risiko sehen, dass die NRP an Profil einbüßen würde [Fallstudien].

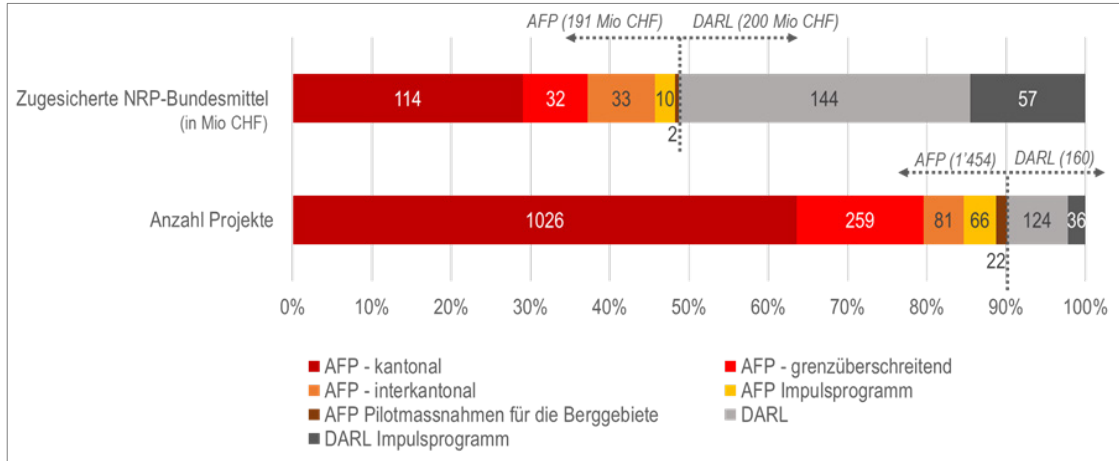
3.1.3 Die Bedeutung der NRP und ihre Flexibilität

Die folgende Abbildung zeigt die Projektübersicht nach den beiden Finanzierungsinstrumenten AFP und DARL, sowie den jeweiligen Unterkategorien für die Evaluationsperiode 2016-2020. Bei der Anzahl der Projekte dominieren die kantonalen AFP-Projekte (64%) vor den grenzüberschreitenden Projekten (16%) und den kantonalen DARL

¹⁸ Der Begriff 'nutzernahe Dienstleistung' wurde vom BFS verwendet (2016) und wird in dieser Evaluation für zentrale Dienstleistungen des alltäglichen Bedarfs verstanden wie sie im Rahmen der residentuellen Ökonomie verstanden werden, d.h. Dienstleistungen im Bereich von Wohnen und Arbeiten, welche die Standortqualität massgeblich beeinflussen.

(8%), währenddem bei den zugesicherten Bundesmitteln letztere mit (37%) vor den kantonalen AFP-Projekten (29%) rangieren.

Abbildung 2: Zahl der NRP Projekte (1'614) und der zugesicherten Bundesmittel (CHF 391 Mio) für die verschiedenen Finanzierungsinstrumente



Quelle: CHMOS 2016-2020

Die durchschnittlichen Projektgrössen variieren deutlich [vgl. Abbildung 21 in Annex 5]. Die DARL sind mit durchschnittlichen Projektkosten (2016-2020) von CHF 9,0 Mio (IP-Tourismus) respektive CHF 7,1 Mio (kantonale DARL) deutlich grösser als die AFP-Projekte mit durchschnittlichen Projektkosten von CHF 1,2 Mio bei interkantonalen, CHF 0,7 Mio bei kantonalen Projekten und CHF 0,36 Mio bei grenzüberschreitenden Projekten.

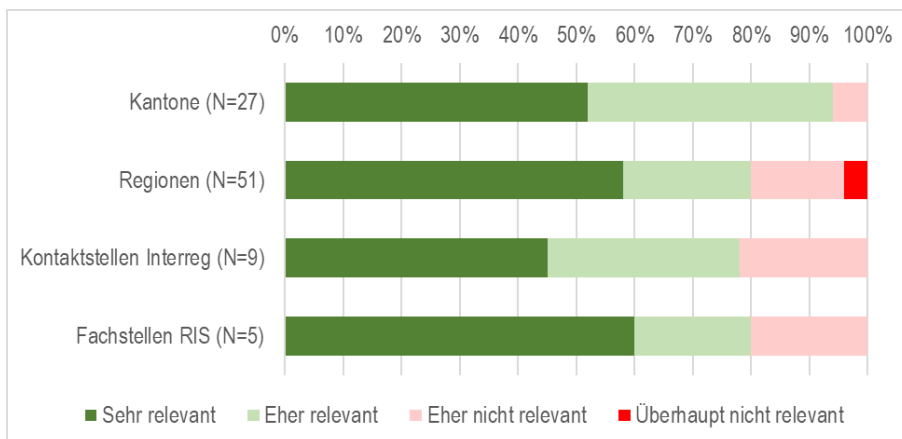
In Summe wird die NRP als sehr relevantes Programm zur Steigerung der Wertschöpfung mittels Innovationen in den Kantonen und Regionen betrachtet [Interviews]¹⁹. Auch die Online-Befragung der NRP-Umsetzungsakteure²⁰ unterstützt diesen Befund, wie die folgende Abbildung zeigt.

Die NRP wird von den Förderstellen als relativ offenes und niederschwelliges Förderprogramm mit einer grossen Hebelwirkung eingeschätzt. Die Projektträger ihrerseits betrachten die Eintrittshürden als grösser, v.a. beim erstmaligen Eingeben und bei den Interreg-Anträgen braucht es viel Erfahrung und Geduld [Fallstudien]. Die NRP wird von den meisten Kantonen als wichtiges Gefäss für die Standortförderung gesehen, um relativ einfach neue Ideen zu testen oder weiterzuentwickeln (z.B. mit Machbarkeitsstudien) oder auch grössere Vorhaben umzusetzen [Fokusgruppen und Fallstudien].

¹⁹ Die Interviews umfassten Vertreterinnen und Vertreter der Bundesämter, von regionsspezifischen und Kantonen. Für Details siehe Annex 2.

²⁰ Das umfasst die verschiedenen NRP Förderstellen in den Kantonen und die Regionen.

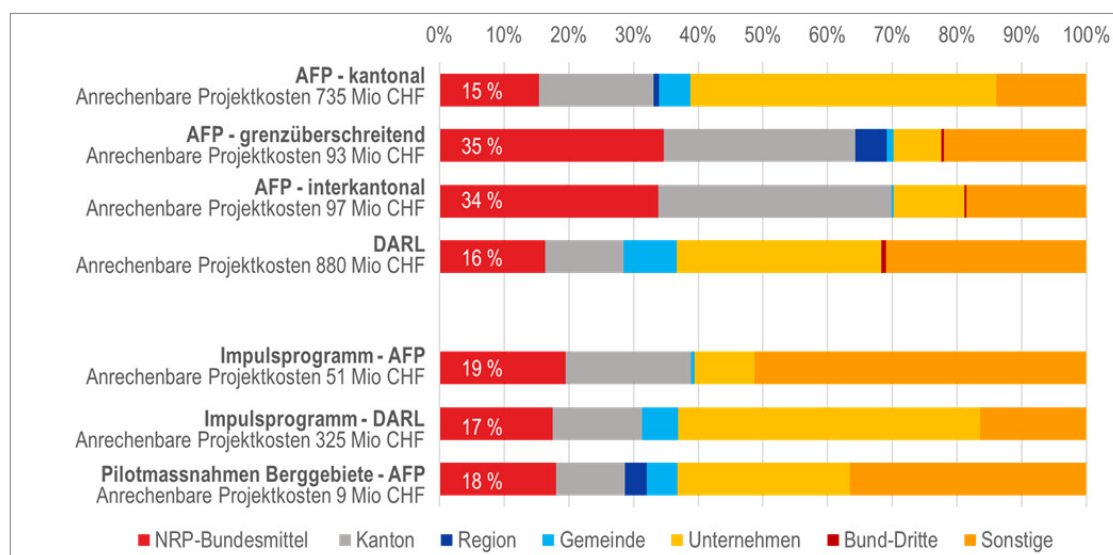
Abbildung 3: Wie relevant ist die NRP für die Umsetzung von Ideen und Projekten für die Schaffung von Wertschöpfung in Ihrem Gebiet?



Quelle: Online-Befragung NRP-Umsetzungsstellen

Die im Zeitraum 2016-2020 für die Umsetzung von NRP-Projekten (Ausrichtung 1) zugesicherten Bundesmittel von CHF 391 Mio machten im Durchschnitt nur 18% der anrechenbaren Projektkosten aus, wobei die Bundesanteile deutliche Unterschiede bei den verschiedenen Finanzierungsinstrumenten zeigten (siehe folgende Abbildung). Nebst den Kantonen wird ein grosser Anteil der Projektkosten von den Projektträgern, respektive Unternehmen sowie anderen getragen (z.B. Banken oder die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredite (SGH)). Die NRP zeichnet sich durch eine Vielzahl von katalytischen Projekten aus, welche wichtige Innovationen oder Impulse in regionale Prozesse und Wertschöpfungssysteme einbringen [Fokusgruppen und Fallstudien].

Abbildung 4: Anteil der zugesicherten Bundesmittel an den gesamten anrechenbaren NRP-Projektkosten (CHF 2,2 Mrd)



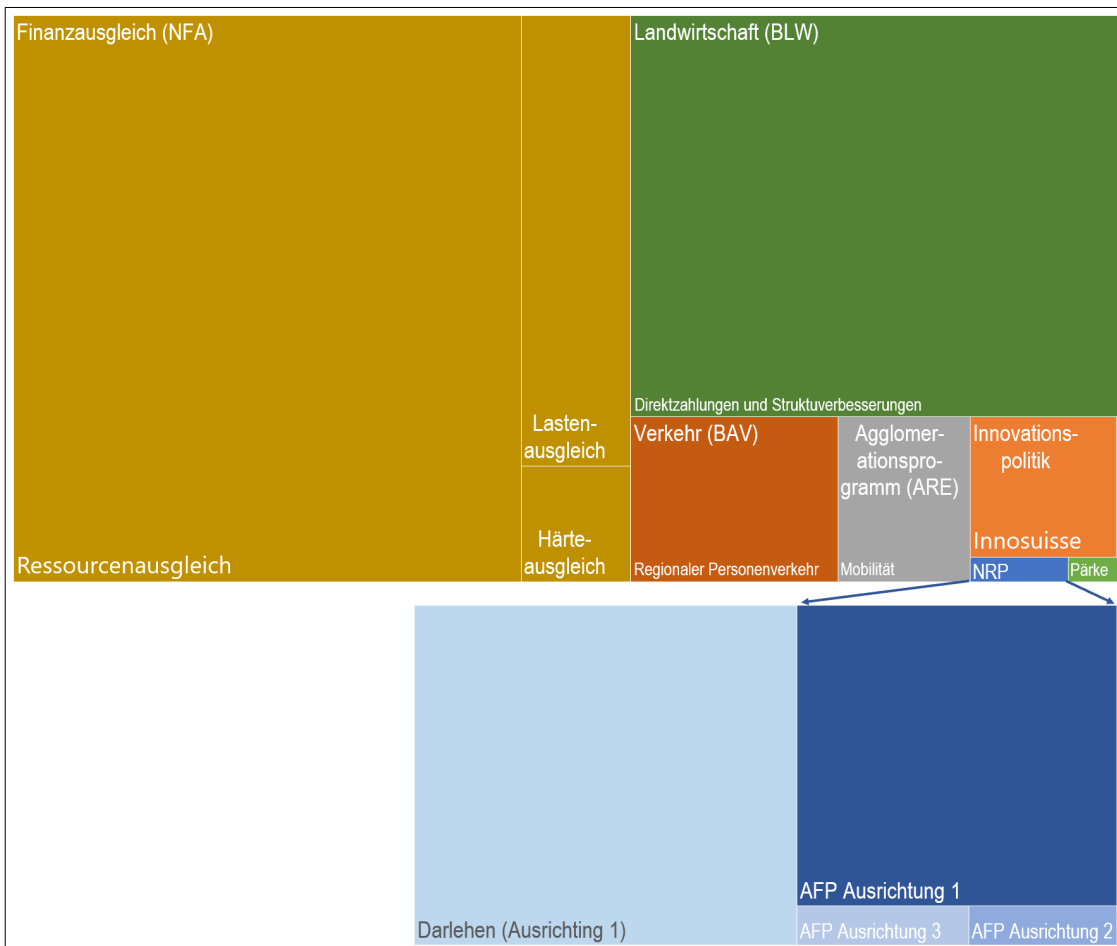
Anmerkung: Bei den Unternehmensbeiträgen AFP - kantonal hat ein einzelnes NRP-Projekt mehr als die Hälfte der Projektkosten beigetragen. Quelle: CHMOS Daten 2016-2020

Die NRP hat gemäss den kantonalen Förderstellen und Projektträgern relativ klare Förderkriterien und Vorgaben, überlässt den Kantonen aber gleichzeitig einen grossen Handlungs- und Interpretationsspielraum, sowohl was die institutionelle Einbettung der

NRP-Instrumente betrifft als auch die thematischen Schwerpunkte und deren (finanzielle) Gewichtung in den UP. In vielen Kantonen spielt sie im Rahmen der übergeordneten Standortpolitik eine zentrale Rolle.

Insgesamt ist der jährliche direkte und indirekte AFP-Mittelfluss der NRP mit CHF 35,5 Mio²¹ eher klein bis sehr klein im Vergleich zu anderen raumwirksamen Mittelflüssen, wie die folgende Abbildung zeigt.

Abbildung 5: Finanzflüsse 2019 für raumrelevante Politiken (Total entspricht CHF 9,2 Mrd)



Anmerkung: In der vergrösserten Darstellung zur NRP nach Ausrichtung sind auch die DARL ausgewiesen. Alle anderen Finanzflüsse sind AFP. Quelle: Eigene Zusammenstellung gemäss Aussagen und Daten diverser Bundesämter.

Die Flexibilität in der Ausgestaltung führt jedoch zu unterschiedlichen Ausprägungen und Bestimmungen. Illustrativ können hier ein paar markante Beispiele erwähnt werden: (1) Der Kanton SO hat nach mehreren Jahren Absenz für das Mehrjahresprogramm (MJP) 2020-2023 wieder ein UP erarbeitet und ist somit wieder in den Wirkungsbereich der NRP eingetreten. (2) Der Kanton TI vergibt keine DARL. (3) Der Kanton GR (und weitere) steuern keine DARL zu den Bundesdarlehen bei, sondern kompensieren den Bundesbeitrag mit einem Äquivalenzbeitrag in Form eines AFP-Beitrags. (4) Die Flexibilität äussert sich auch in der unterschiedlichen Gewichtung der Schwerpunkte: Die Bergkantone investierten einen Grossteil der Bundesmittel in den

²¹ Dies setzt sich aus den CHF 27,9 Mio Ausgaben für Ausrichtung 1, CHF 1,9 Mio für Ausrichtung 2 und CHF 2,2 Mio für Ausrichtung 3 zusammen sowie den CHF 3,5 Mio Zinssubventionen durch Bundesdarlehen [gemäss Angaben des SECO].

Tourismus, während andere Kantone mehr in die industrielle Wertschöpfungssteigerung investieren. Das Verhältnis Tourismus/Industrie lautet in Prozent der gesamten Bundesmittel für die Periode 2016-2020 für AI 86/8, VS 81/15, GR 77/9, FR 31/62 und JU 17/68 [CHMOS Daten].²²

Dies führt mitunter zu interkantonalen Unterschieden darüber, was konkret finanzierbar ist, wenn bspw. ein Kanton Schneekanonen finanziert und der andere dies nicht zulässt. Der Abstimmungsbedarf bei interkantonalen Vorhaben wird dadurch erhöht. In der Umsetzungspraxis werden jedoch dadurch höchst selten Projekte verunmöglicht [Interviews]. Diese Flexibilität wird von den Akteuren auf allen Ebenen begrüsst. Besonders die im Jahre 2020 lancierten Pilotmassnahmen Berggebiete (P-Berggebiete) mit ihren noch flexibleren Förderkriterien für kleine und nicht rentabilisierbare Infrastrukturen, wie bspw. 'Bike-Trails' oder Klettergärten, wird als relevant und positiv beurteilt [Fallstudien].

Diese Flexibilität der NRP führt weiters zu einer grossen Diversität bei den Förderstellen und damit zu einem sehr komplexen Programm. Speziell für aussenstehende Betrachter und selbst für die NRP-Akteure ist es schwierig, den Überblick zu behalten [Fokusgruppen und Fallstudien]. Dies ist auch auf die vielfältigen Schnittstellen mit anderen Bundesprogrammen und Sektorpolitiken, ebenso wie auf diverse Spezialprogramme innerhalb der NRP zurückzuführen (z.B. IP-Tourismus und PHR-W). Daraus folgen auch Unklarheiten in folgenden Bereichen: (1) Es ist schwer nachvollziehbar, wie die Mittelallokation auf vier NRP-Instrumente vorgenommen wird.²³ (2) Dies gilt auch für die Zuteilung der NRP-Mittel auf die UP und die Förderstellen (dabei spiele historische Zuteilungen, die Bedürfnisse der Kantone, die Qualität der UP oder die Finanzierungsmöglichkeiten des Bundes eine Rolle.

3.1.4 Perimeter

Die Ansichten und Erfahrungen rund um die verschiedenen NRP-Perimeter sind kontrovers [Interviews, Panel und Online-Befragung]. Gemäss Bundesgesetz über die Regionalpolitik [Art. 4b] werden Finanzhilfen nur gewährt, wenn "der Nutzen der geförderten Initiativen, Programme und Projekte zum grössten Teil in Regionen anfällt, die mehrheitlich spezifische Entwicklungsprobleme und Entwicklungsmöglichkeiten des Berggebiets und des weiteren ländlichen Raumes aufweisen".²⁴ Dieser NRP-Wirkungsperimeter umfasste im MJP 2016-2019 rund 86% der Fläche und 52% der Bevölkerung der Schweiz. Dieser Kernperimeter wurde mit den Jahren ergänzt. In der NRP existieren heute mindestens vier Perimeter für die NRP-Projekte (vgl. auch Kapitel 1.2.2): (1) zum eigentlichen NRP-Wirkungsperimeter kommen (2) die Grenzregionen (Interreg A), (3) die RIS mit ihrem grossräumigen Ansatz, sowie (4) die Berggebiete im Rahmen der P-Berggebiete.²⁵

Am wenigsten sinnvoll werden die Vorgaben im Bereich RIS wahrgenommen [Fokusgruppen und Fallstudien]. Die Unternehmen orientieren sich an ihren Problemen und

²² Der Rest betrifft zugesichert Bundesmittel für andere Themen (z.B. Gesundheit, Energie, etc.) und die Aufwendungen für das Regionalmanagement (CHMOS Daten für die Fallstudien).

²³ Für die Periode 2020-2023 wurden CHF 30 Mio für die RIS und CHF 20 Mio für das P-Berggebiete reserviert, vorab durch politische Entscheidungen auf höchster Ebene.

²⁴ Eine Ausnahme bildet die grenzüberschreitende Zusammenarbeit gemäss Bundesgesetz Art. 6.

²⁵ In Annex 4 sind alle Perimeter-Karten und weitere Raumtypen der Schweiz abgebildet.

suchen dort nach Lösungen, wo sie starke Partner haben oder vermuten. Für Schaffhausen ist das beispielsweise eher der Raum Zürich als Thurgau (im Rahmen des RIS-INOS), für das Oberwallis ist es Bern anstatt das RIS-SO.

Es zeigt sich heute ein gewisses Spannungsfeld zwischen Grossagglomerationen, Städten und Bergregionen. Letztere setzen sich stark für eine restriktive oder weitergehende Einschränkung des NRP-Perimeters auf die Berggebiete ein.²⁶ Andere, auch Vertreter und Vertreterinnen aus der Wissenschaft, fordern im Sinne des Abbaus von Disparitäten weiterhin die Fokussierung der Förderung auf die strukturschwachen, ländlichen Räume in der Schweiz, auch ausserhalb des Berggebietes. Wieder andere Stimmen beispielsweise aus den Städten plädieren hingegen für eine Abschaffung der 'verordneten' NRP-Perimeter, damit funktionalere Räume möglich werden.²⁷ Angesichts der eher geringen NRP-Bundesmittel würde diese Ausdehnung eine komplexe Neugestaltung erfordern und eine massive Aufstockung der Mittel bedingen, je nach Breite der Definition der Förderkriterien.

Für funktionale Handlungsräume ist grundsätzlich bedeutsam, dass keine künstlichen oder verordneten Barrieren zwischen Stadt und Land gezogen werden. Heutige Herausforderungen können nur durch eine gute Zusammenarbeit einer Vielzahl von Akteuren erfolgreich angegangen werden [Interviews]. Dies bedingt flexible Förderperimeter sowie die bewusste Differenzierung zwischen Handlungs- und Wirkungspereimeter, damit für die Projekte relevante Akteure bedarfsorientiert zugezogen werden können.

In den Interviews wurde das von der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) beschriebene Symptom der 'geography of discontent' teilweise sichtbar [OECD 2019], weil sich viele periphere Regionen abgehängt oder durch neue Gesetze in ihrem Handlungsspielraum eingeschränkt fühlen, z.B. aufgrund der Zweitwohnungsinitiative (2012) oder dem Referendum zum Jagdgesetz (2020). Die OECD plädiert deshalb für 'place-based policies', welche die lokalen und regionalen Potenziale in einer integrierten Art und Weise fördern. Nicht abschliessend geklärt ist auch der Regionsbegriff und welches die ideale Grösse einer Region ist: 8-10 Gemeinden, mittlerer Kanton, die halbe oder ganze Schweiz? Dies vor dem Hintergrund der Tatsache, dass die Schweiz so gross ist wie das Silicon Valley. Speziell im Innovationsbereich scheint ein allzu enger Handlungsraum nicht zweckmässig [B,S,S. 2018]. Die verschiedenen kantonalen und überkantonalen UP sowie regionale/lokale Entwicklungsstrategien, welche allerdings nicht flächendeckend vorliegen, ermöglichen im Rahmen der NRP für die verschiedenen Herausforderungen einen adäquaten Handlungspereimeter.

3.1.5 Die Relevanz der NRP-Ausrichtungen

Alle drei programmatischen Instrumente, d.h. reguläre NRP-Projekte, RIS, Interreg und das aktuelle Spezialprogramm P-Berggebiete werden als relevant angesehen, wenn auch etwas unterschiedlich je nach Standort der Förderstelle und Region.

Relevanz der Projektförderung (Ausrichtung 1)

Die **regulären NRP-Projekte** (welche rund 80% der NRP-Finanzflüsse ausmachen) stellen relevante Beiträge für die wirtschaftliche Entwicklung dar, auch wenn sowohl

²⁶ Im Sinne, dass nur Regionen/Gemeinden über 700müM Finanzhilfen durch die NRP erhalten sollten (Interviews), was in etwa dem Perimeter des P-Berggebiete entspricht.

²⁷ Die NRP sollte demnach, um ein konkretes aktuelles Beispiel zu nehmen, Co-working spaces in der ganzen Schweiz unterstützen können, sei es in Schlieren, Meiringen oder Ernen.

die Diversität an Themen und Zielsetzungen sehr gross ist, als auch die Höhe der Bundesbeiträge stark variiert, von CHF 1'000 bis CHF 10 Mio. Neben Tourismus und Industrie finden sich auch Projekte in weiteren Wertschöpfungssystemen, in der Bildungs-, der Gesundheits-, der Energie- oder der Agrarwirtschaft oder Projekte zur Förderung des Regionalmanagements. Dabei zeigen sich neben vielen Projekten zur Angebots- und Produktentwicklung, auch Machbarkeitsstudien und Strategiekonzepte, Infrastruktur-, Kooperations-, Qualifizierungsprojekte und vieles mehr.

Die **sechs RIS** werden als relevanter Beitrag für Innovationsfördermassnahmen im Industriebereich angesehen [siehe Synthese zu den RIS-Audits in Annex 6 und RIS Evaluation von B,S,S. 2018]. Bezüglich Abstimmung mit anderen Innovationsförderinstrumenten ergibt sich aufgrund der Interviews aber ein ausgewiesener Bedarf an verbesserter Transparenz und Abstimmung, besonders mit Innosuisse und den Innovationsparks. Konzeptionell sind die Dienstleistungen der RIS relevant, grössere Innovationsbeiträge für einzelnen Firmen werden aber aufgrund der Unterstützungslimiten²⁸ eingeschränkt und teilweise über andere kantonale Innovationsförderprojekte finanziert.

Die RIS-Dienstleistungen sind bei den anderen NRP-Akteuren weitgehend unbekannt [Fokusgruppen und Fallstudien]. Ebenso scheint die ausgeprägte Orientierung auf industrielle Wertschöpfungsketten Defizite für periphere Gebiete zu haben, wo mit dem Tourismus, der Bauwirtschaft und dem Gewerbe eine andere Branchenstruktur vorhanden ist als in den Talgebieten. Auch scheint ungewiss, inwiefern die RIS-Dienstleistungen in periphere Regionen ausstrahlen [Egli 2020].

Das **Programmbündel der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit** besteht aus Interreg A, B, und C, welche wiederum unterschiedliche Ansätze verfolgen. Die Interreg B und C Programme werden dabei formal über die Ausrichtung 2 der NRP abgewickelt (siehe unten). Die vier grenzüberschreitenden Programme von Interreg A dominieren dieses Portfolio. Besonders für die Grenzkantone entstehen dadurch wichtige Kontakt-netze, welche für die Lösung von grenzüberschreitenden Problemen (z.B. im Mobilitätsbereich in der Region Basel) wichtig sind und zu Vorzeigeprojekten geführt haben [Fokusgruppen]. Je nach Programm scheint die Möglichkeit, auf Innovationspotenziale jenseits der Grenze zugreifen zu können, wichtige Einsichten und Impulse zu generieren (siehe auch das Beispiel der 'Smart Villages' im Rahmen von Interreg B, vgl. Fallstudie Wallis). Die Interreg Programme erlauben hierbei, das Agieren in funktionalen Räumen auch über die Staatsgrenze hinweg (vgl. Zielsetzung der kohärenten Raumentwicklung) und eröffnen Projektträgern die Nutzung von Potenzialen in einem räumlichen Kontinuum von den kantonalen, interkantonalen hin zu den grenzüberschreitenden Entwicklungsansätzen. Die Schweizer Teilnahme an diesen EU-Programmen wird als aussenpolitisch wichtig angesehen und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit dürfte mit dem kürzlichen Scheitern des institutionellen Rahmenabkommen noch wichtiger werden.

Einige interviewte Personen zweifeln jedoch an der Relevanz von Interreg, weil der politische Rückhalt fehlt, die Zusammenarbeit mit den ausländischen Partnern schwierig ist und nicht zuletzt, weil die NRP-Kriterien vielfach keine 1:1 Finanzierung der Projekte zulassen. Dies, weil die gemeinsam formulierten Interreg-Programme teilweise thematisch weiter gefasst sind als jene der wertschöpfungsorientierten NRP (bspw. Zusammenarbeit im Klimaschutz). Dies führt dazu, dass die NRP manchmal nur Teilprojekte unterstützt und nicht-NRP-konforme Projekte über kantonale Mittel und ohne Bundesbeiträge finanziert werden. In der Praxis müssen Projekte so lange umformuliert

²⁸ Coachingleistungen dürfen den Gegenwert von CHF 50'000 an Bundesleistungen pro Betrieb nicht überschreiten.

werden, bis sie die NRP-Kriterien ausreichend erfüllen [Fokusgruppen und Interviews].²⁹

Spezialprogramme: Die P-Berggebiete werden in den Bergkantonen als sehr relevant für die peripheren Regionen angesehen, und speziell die Flexibilisierung der Förderkriterien wird begrüsst. Das hat die Lancierung neuer Projekte dynamisiert [Fallstudien]. Das Programm befindet sich allerdings erst in der Anfangsphase.³⁰ Die Relevanz des IP-Tourismus wäre angesichts des grossen Erneuerungsbedarfs der Tourismusinfrastruktur gegeben, wobei die Kurzfristigkeit des IP dessen Relevanz geschmälert hat, wie die eher tiefe Ausschöpfung der Mittel zeigt [vgl. Abbildung 10 und Fallstudien].

Relevanz der Sektorkoordination (Ausrichtung 2)

Die Ausrichtung 2 umfasst die Stärkung der Kooperation zwischen der NRP und den Sektoralpolitiken im MJP 2016-2023 auf Bundesebene, indem diese an Schnittstellen Initiativen anstösst oder die kohärente Raumentwicklung auf der Basis des Raumkonzepts Schweiz fördert. Zudem umfasst Ausrichtung 2 auch konzeptionelle und koordinative Beiträge - zusätzlich zu den Beiträgen auf Projektebene (vgl. Ausrichtung 1) - sowohl für die Weiterentwicklung der Agglomerationspolitik des Bundes [2015b] als auch für die Politik für die ländlichen Räume und das Berggebiet [2015c] oder Konzipierung und Betreuung von Spezialprogrammen (wie z.B. mit PHR-W). Die Relevanz dieser Sektorkoordination auf Bundesebene wird von allen Akteuren als sehr hoch eingeschätzt [Interviews, Panel, Fallstudien]. Angesichts der vielfältigen Politiken und ihrer unterschiedlichen Schnittstellen wird eine aktive Koordinationsarbeit begrüsst. Das Funktionieren der entsprechenden Koordinationsgremien auf Bundesebene ist gewährleistet, wie die Arbeiten der Raumordnungskonferenz (ROK), das Bundesnetzwerk für Kohärente Raumentwicklung (BN KoRE, ein Ausschuss der ROK) sowie des Rates für Raumordnung (ROR), der aussenparlamentarischen Beratungskommission für Raumfragen zeigen.³¹ Das SECO DSRE zusammen mit dem ARE übernimmt die Sekretariatsführung dieser Gremien.

Nebst der horizontalen Koordination auf Bundesebene erfolgt mit der Ausrichtung 2 ebenso Koordinationsarbeit vertikal mit den unteren Ebenen, z.B. im Rahmen der Tripartiten Konferenz (TK).³² Eine Studie der TK [EBP 2019] zur kohärenten Raumentwicklung illustriert die Wichtigkeit der Koordination der Sektoralpolitiken auf allen Ebenen ebenso wie die Schwierigkeit, dieses Konzept auf regionaler Ebene zu operationalisieren.

Relevanz des Wissenssystems (Ausrichtung 3)

Dieses besteht hauptsächlich aus dem Mandat für regiosuisse, eine Wissens- und Ausbildungsplattform für die NRP zu betreiben sowie in Grundlagenstudien zu Fragen der Regionalpolitik.³³ Angesichts der Komplexität der NRP und der Erweiterung bezüglich den intersektoriellen Ansätzen für eine kohärente Raumentwicklung ist die Relevanz unbestritten [vgl. Zwischenevaluation Eco'Diagnostic 2018 und Interviews]. Auch die

²⁹ Dazu werden in den betroffenen Kantonen Projektanträge von Interreg A sogenannten Konformitätstests unterzogen.

³⁰ Der Bund hat für die Periode 2020-2013 CHF 20 Mio reserviert und den Kantonen CHF 17,2 Mio zugeteilt. Die restlichen CHF 2,8 Mio stehen für strategische Partnerschaften, den Wissensaufbau und die Wirkungsanalyse der NRP-Pilotmassnahmen zur Verfügung.

³¹ Dieser hat 2019 eine Studie zu den Megatrends und Raumentwicklung Schweiz herausgegeben [Rat für Raumordnung 2019]. Diese macht Empfehlungen zum Umgang mit den Auswirkungen der fünf Megatrends: Globalisierung, Digitalisierung, Individualisierung, Demographischer Wandel und Migration, sowie Klimawandel.

³² Die TK vertritt den Bund, die Kantone sowie die Städte und Gemeinden. Diese gab 2019 eine Studie in Auftrag, wie die kohärente Raumentwicklung in Stadt-Land übergreifenden Regionen gefördert werden kann [EBP 2019].

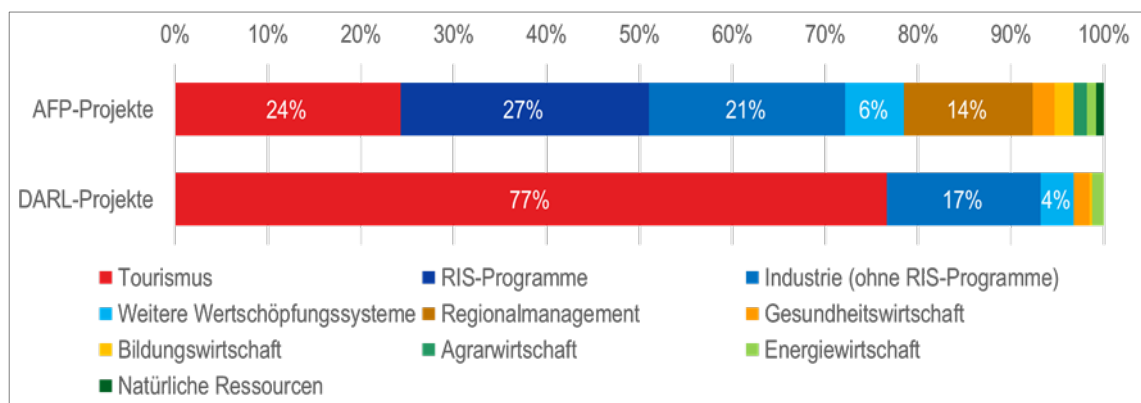
³³ Der regiosuisse Leistungsgegenstand 8 "Agglomerationspolitik und Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete" wird auch vom ARE unterstützt.

Vernetzung der vielen Akteure, die im Bereich Regionalentwicklung aktiv sind, ist als relevant einzustufen. Allerdings scheinen gewisse Themen und Expertisen weniger gut durch regionsweise abgedeckt zu sein, bspw. die Diskussion mit der regionalwirtschaftlichen Forschung oder die Expertise im Bereich Tourismus und industrielle Innovationsförderung [Panel, Interviews]. Im Bereich Tourismus und Industrie gibt es allerdings eine breite Palette an anderweitigen Angeboten, auf welche regionsweise hinweist. SECO und regionsweise führen einen intensiven Dialog, um neue Trends in der Regionalpolitik zu erkennen. Damit gelang es, frühzeitig neue Themen aufzunehmen, so etwa Nachhaltige Entwicklung, Kreislaufwirtschaft oder Digitalisierung.

3.1.6 Thematische Schwerpunkte und Finanzierungsinstrumente

Die heutige thematische Orientierung mit den beiden Schwerpunktthemen Industrie und Tourismus wird nur sehr vereinzelt in Frage gestellt [Interviews und Fallstudien]. Tourismus war schon vor der NRP-Ära ein wichtiger Themenbereich der Regionalpolitik, v.a. aufgrund der ausgewiesenen Bedürfnisse in den ländlichen Regionen und Berggebieten. Die folgende Abbildung zeigt, dass bei den AFP-Beiträgen 24% der zugesicherten NRP-Bundesmittel und bei den DARL 77% in den Tourismus investiert wurden (im gesamten Durchschnitt 51% aller zugesicherten NRP-Bundesmittel). In den Schwerpunkt Industrie flossen bei den AFP-Beiträgen 28% der Bundesmittel (relativ gleichwertig in industrielle Wertschöpfungsketten einerseits und die RIS andererseits), bei den DARL 17% (ohne RIS, nur industrielle Wertschöpfung). Im Schnitt erhielt das Wertschöpfungssystem Industrie 32% der insgesamt zugesicherten NRP-Bundesmittel (AFP und DARL).

Abbildung 6: Zugesicherte Bundesmittel nach Schwerpunktthemen 2016-2020 (AFP 100% = 191 Mio CHF, DARL 100% = 200 Mio CHF)



Quelle: CHMOS Daten 2016-2020

Auch bei den gewählten Fallbeispielkantonen entsprechen die beiden Schwerpunktthemen lokalen Bedürfnissen und mehr als 85% der NRP-Bundesmittel wurden Projekten in den Bereichen Tourismus und Industrie zugesichert. Zudem lassen beide Themen eine gewisse Interpretation zu, da sie aus verschiedenen Branchen bestehen und zahlreiche Schnittstellen umfassen.

Ein kontrovers diskutierter Aspekt ist die Aufgabe der NRP, Diversifizierung in Regionen mit hoher Abhängigkeit vom Tourismus anzustossen: es ist umstritten, ob eine Diversifizierung möglich ist, wenn Tourismus fast das einzige lokale Entwicklungspotenzial darstellt [Panel und Fallstudien]. Die Entwicklung neuer oder alternativer Tourismus-Modelle kann bereits mit den heutigen NRP-Instrumenten gefördert werden,

falls die Kantone dies wollen. Gleiches gilt für die zunehmende Forderung, den Tourismus integriert zu entwickeln, nicht auf Kosten der regionalen Lebens- und Umweltqualität.

Aufgrund der derzeit herrschenden Negativzinsen werden die Vorteile von NRP-DARL als deutlich geringer betrachtet als früher [Interviews], entsprechend konnten erhebliche Mittel in den UP 2016-2020 nicht ausgegeben werden. Zudem benötigen grössere Investitionen eine lange Vorlaufzeit, bis alle Planungsgrundlagen und Bewilligungen vorliegen. NRP-DARL haben aber immer noch eine Bedeutung als Türöffner oder Gütesiegel, um weitere Finanzierungsquellen einzubinden (bspw. von Gemeinden und Banken. Im Falle von kantonalen AFP-Äquivalenzbeiträgen für die Bundesdarlehen scheinen diese immer noch sehr attraktiv für die Unternehmen, weil die Barmittel grössere Flexibilität bringen oder Zusatzinvestitionen gemacht werden können [Fallstudie Graubünden].

Die Nützlichkeit der AFP-Finanzierungsinstrumente für kantonale, interkantonale Projekte und die RIS wird etwas besser bewertet als jene von Interreg [Online-Befragung]. Die unterschiedlichen Ausschöpfungsgrade werden in Kapitel 3.3.3 diskutiert.

Eine vom SECO in Auftrag gegebene Studie zur Investitionsförderung empfiehlt den Exportbasis-Ansatz auch bei Infrastrukturprojekten zu überprüfen und v.a. die Tourismusinvestitionen strategischer zu planen [rütter soreco et al. 2021]. Zudem wird darauf hingewiesen, dass in anderen Sektoralpolitiken AFP-Beiträge auch für Investitionen eingesetzt werden.

3.1.7 Risikobereitschaft, Nachhaltigkeit und Zentrumsorientierung

Die Frage, ob die Förderstellen und der Bund bereit sind, bei NRP-Projekten auch Risiken einzugehen, wird unterschiedlich beurteilt. Die Regionalmanagements und Projektträger wünschen sich mehr Mut für Experimente, während die Kantone eher vorsichtig mit eigenen Steuergeldern agieren [Fallstudien]. Im Falle von DARL tragen die meisten Kantone nicht nur das Risiko ihres DARL, sondern auch noch die Hälfte des Bundesdarlehens, d.h. sie tragen drei Viertel eines allfälligen Verlustes. Die kantonalen Verantwortlichen sehen sich eindeutig nicht als Risikokapitalgeber, sondern in der Pflicht, die Steuermittel zielgerichtet und vorsichtig einzusetzen [Fallstudien]. Die Qualitätsanforderungen an die Projekte und Projektträger sind entsprechend hoch, besonders bei grösseren Vorhaben. Dies relativiert auch etwas die Sichtweise, wonach die NRP ein niedereschwelliges Förderprogramm ist. Bei kleineren Projekten ist die Bereitschaft der Förderstellen, gewisse Risiken zu tragen grösser, z.B. bei Ersteingaben von eher unerfahrenen Projektträgern. Die Angst, dass ein gescheitertes Projekt in den lokalen Medien breitgeschlagen wird, sitzt jedoch tief [Fallstudien].

Nachhaltige Entwicklung ist der erste Grundsatz im Gesetz über Regionalpolitik [Art. 2a], sie wird jedoch als letztes Schlüsselkriterium bei der Projektwahl aufgeführt [regiosuisse 2018]. Auch wenn die Reihenfolge nichts über die Priorisierung aussagen muss, scheint dies im Lichte der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 eher unangepasst. Darauf wird in Kapitel 3.5.2 näher eingegangen.

Der Grundsatz, wonach die regionalen Zentren die Entwicklungsmotoren bilden, ist grundsätzlich akzeptiert und für die Kantone handlungsleitend [Fallstudien]. Allerdings wird dies aus den peripheren Berggebieten eher skeptisch beurteilt, weil sie den Eindruck haben, dass die NRP-Mittel in die Hauptorte und Zentren fliessen. Der grosse AFP-Mittelfluss in die industriellen Wertschöpfungs-systeme, welche meistens in den

Zentren angesiedelt sind, könnte die Wahrnehmung der peripheren Regionen untermauern, wonach erhebliche NRP-Mittel zwar im NRP-Perimeter bleiben, aber kaum Wirkung im Berggebiet entfalten, weil dort die industrielle Basis marginal oder nicht existent ist.

3.1.8 Relevanz aus Projektsicht

Die interviewten und befragten Akteure der NRP attestieren auch den Projekten eine hohe Relevanz. Mit den eingesetzten Instrumenten können in den Zielgebieten wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte gefördert und wirtschaftliche Impulse ausgelöst werden.

Dabei werden unterschiedliche Ziele adressiert. Von den 1'614 Projekten der Evaluationsperiode haben 317 (20%) eine Digitalisierungsausrichtung, rund 200 Projekte (12%) zeigen eine ausdrückliche Nachhaltigkeitsausrichtung. Im Themenbereich Tourismus dominieren mit fast der Hälfte der 780 Projekte jene, welche die 'Entwicklung neuer Angebote' (306) als Ziel haben vor 'Machbarkeitsstudien, Konzepte und Strategien' (230). Die anderen Projektarten sind weniger häufig, wie z.B. 'Kooperation und überbetriebliche Vernetzung' (60) oder 'Bergbahninfrastruktur' (50). Von den 336 Projekten im Themenbereich Industrie (ohne RIS) sind Projekte der 'überbetrieblichen Kooperation und Vernetzung' (90), 'Machbarkeitsstudien, Konzepte und Strategien' (80), 'Angebots- und Produktentwicklung' (73) ähnlich häufig, gefolgt von 'Plattformen, Cluster und Netzwerken' (43). Detaillierte Angaben dazu finden sich in Annex 5.

Eine Studie zur Relevanz von 27 ausgewählten NRP-Projekten³⁴ aus der Periode 2012 bis 2018 kam zum Schluss, dass die Projekte bezüglich dem Relevanz-Kriterium 'befriedigend' bis 'sehr befriedigend' abschneiden und fast die Hälfte die Bestnote 'sehr befriedigend' bekommen [KEK – CDC 2019]. Die Projektträger betonen die Wichtigkeit der regionalen und kantonalen Förderstellen, wo sie thematische oder methodische Beratung und Unterstützung für die Projektentwicklung und -umsetzung erhalten [Fallstudien]. Auf Schwierigkeiten bei der Projektentwicklung wird in Kapitel 3.4.4 eingegangen.

3.1.9 Fazit Relevanz

Aufgrund der Befunde kann die Relevanz der NRP für die Periode 2016-2020 mit ihren drei Instrumenten – reguläre NRP-Projekte, RIS und Interreg – sowie weiteren Spezialprogrammen wie dem IP-Tourismus und den P-Berggebiete – eine 'gute' Relevanz attestiert werden. Die NRP-Instrumente fördern wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte sowie die Bildung von Kontakten und Netzwerken zwischen Ämtern, öffentlichen Akteuren, regionalen Trägern und KMUs über die Regionen hinaus. Damit werden Innovationen und Impulse in den Regionen gefördert.

Die Themenbereiche 'Tourismus' und 'Industrie' sind für die Wirtschaft der beteiligten Kantone wichtig. Die NRP hat mit den kantonalen und interkantonalen Umsetzungsprogrammen genügend Spielraum, um auf regionale Herausforderungen eingehen zu können. Die bisherige Fokussierung auf den Exportbasis-Ansatz wird jedoch von den meisten Akteuren hinterfragt und eine Öffnung ist angezeigt. Die lokale Lebensqualität sowie Aspekte der residentiellen Ökonomie werden für die Standortattraktivität wichtiger, insbesondere in peripheren Regionen.

³⁴ Diese Wirkungsanalysen für die 27 NRP Projekte hat regiosuisse durchgeführt um die Leistungen der NRP aufzuzeigen. Die Auswahl wird aber im Rahmen der Wirkungsmessung breit akzeptiert und geschätzt).

Die Perimeterfrage wird sehr kontrovers gesehen und es bestehen unterschiedliche Ansichten über die richtigen Perimeter sowie die Weiterentwicklung der NRP zwischen Mittellandkantonen und den Bergkantonen. Die vier verschiedenen Perimeter und Förderkriterien wirken komplex, können aber als instrumentenspezifische Ausgestaltung gesehen werden, da der klassische NRP-Wirkungssperimeter, die RIS, Interreg und die P-Berggebiete unterschiedliche Zielgruppen ansprechen. Insgesamt handelt es sich bei der NRP um eine schwer vermittelbare Politik, welche vereinfacht werden sollte.

Die Risikobereitschaft bei der Projektgenehmigung wird von den Akteuren als relativ tief beurteilt, u.a. weil die NRP Steuergelder einsetzt. Die drei Ausrichtungen 'Projektförderung', 'Sektorkoordination' und 'Wissenssystem' ergänzen sich und sind gut vernetzt.

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Relevanz	Netzwerkförderung			

3.2 Kohärenz und Synergien – Wie gut ist die Zusammenarbeit und Koordination?

3.2.1 Kohärenz der gesetzlichen Grundlagen

Artikel 1 des Gesetzes über Regionalpolitik lautet "Dieses Gesetz soll die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen stärken und deren Wertschöpfung erhöhen und so zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Regionen, zur Erhaltung einer dezentralen Besiedlung und zum Abbau regionaler Disparitäten beitragen."

Die Verordnung über Regionalpolitik [Art. 1, Abs. 1] sagt, dass (a) die Gemeinden der grossen Agglomerationen Zürich, Basel, Bern, Lausanne und Genf ebenso ausgeschlossen sind wie (b) die Kantone ZH, ZG, SO, BS, BL, AG und GE. Abs. 2 der Verordnung stipuliert, dass auch Teile der Agglomerationen und der oben genannten Kantone in den Wirkungsbereich aufgenommen werden können, wenn der Kanton nachweist, dass das betreffende Gebiet vergleichbare oder die gleichen Probleme und Möglichkeiten aufweist. Dies öffnet theoretisch den Perimeter auf die ganze Schweiz, allerdings dürfte die Vergleichbarkeit von spezifischen Problemen in diesen unterschiedlichen Räumen praktisch schwierig sein.

Die Botschaft zur Regionalpolitik [2015] definiert als Ziele und Aufgaben der NRP, "die Wettbewerbsfähigkeit des Berggebiets, der weiteren ländlichen Räume und der Grenzregionen zu stärken, um damit einen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in diesen Räumen zu leisten. Dies geschieht auf dem Wege der Förderung des Unternehmertums, der Innovationsfähigkeit und der Wertschöpfung."

Wenngleich die oben genannten Formulierungen aus den Gesetzestexten ein klares wirtschaftsorientiertes Profil der NRP zur Förderung von Innovationskraft und Wertschöpfung in den Regionen unterstreichen, illustrieren sie zugleich die unterschiedlichen Erwartungen an die NRP. Zudem wird der Begriff 'Region' von verschiedenen Akteuren unterschiedlich definiert. Das klare Bekenntnis zur Bedeutung einer guten Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land wird für die Lösung der Probleme allseits als wichtig erachtet [Interviews]. Auch eine Umfrage des SECO [gfs 2019] folgert, dass eine Mehrheit der Schweizer Bevölkerung eine gute wirtschaftliche Entwicklungsperspektive für die Berggebiete will.

3.2.2 Klarheit der Rollenteilung

Die heutige Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen wird von der NRP-'Community' in der Online-Befragung zu fast 100% als 'sehr angemessen' (38%) oder 'eher angemessen' (60%) bewertet [siehe Abbildung 34 in Annex 6]. Auch die Interviews bestätigen diesen Befund. Die Kommunikation hat sich in den letzten Jahren verbessert [Interviews und Fokusgruppen] und auch die alle zwei Jahre durchgeführte Zufriedenheitsumfrage des SECO bei den NRP-Förderstellen untermauert die gute und effiziente Zusammenarbeit [SECO 2020g].

Fast so gut wird in der Online-Befragung die Abstimmung zwischen Bund und Kantonen für die verschiedenen Instrumente beurteilt. Dies ist ein weiteres Indiz für die Abstimmung der einzelnen Instrumente auf die lokalen Bedürfnisse und ist Hinweis auf eine gute Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen. Bezüglich der Abstimmung der Instrumente auf kantonaler Ebene gibt es aber durchaus Lücken, da die Instrumente weitgehend in parallelen Strukturen umgesetzt werden.

Da die Umsetzungsstrukturen auf kantonaler Ebene divergieren, sind auch die Ansichten zur Regionsebene unterschiedlich. Während gewisse Kantone die Regionen stark umstrukturiert (FR) oder vergrössert haben (VS), allerdings bereits im MJP 2008-2015, weisen andere Kantone kleinere Regionen auf. Auch die Verantwortlichkeiten, Ressourcen und inhaltlichen Aufgabenportfolios der regionalen Ebene zur Umsetzung der NRP variieren deutlich.

Die Rollenteilung bei der interkantonalen Zusammenarbeit wird überwiegend als angemessen betrachtet. Die Rollenteilung mit Akteuren im Ausland bei grenzüberschreitenden Projekten wird von einem Drittel der Antwortenden in der Online-Befragung als 'nicht zweckmässig' oder 'eher nicht zweckmässig' beurteilt [siehe Abbildung 36 in Annex 6]. Dies wirft ein Schlaglicht auf die eher komplizierten Eingabeverfahren und langwierigen Entscheidungsprozeduren von Interreg-Projekten unter den Bedingungen von zwei Förderprogrammen (Interreg und NRP). Diese wiederum führen dazu, dass sich einige Projektträger kritisch äussern. Aufgrund ihrer bisherigen z.T. recht schwierigen Erfahrungen sind einige Projektträger mit Eingaben für Interreg-Projekte zurückhaltend geworden [Fallstudien].

3.2.3 Additionalität der NRP

Gemäss Interviews, Fokusgruppen und der Fallstudien sticht die NRP im Vergleich zu anderen raumwirksamen Sektoralpolitiken und Bundesprogrammen durch folgende Merkmale heraus: (1) Die gemeinsame Finanzierung und Umsetzung der NRP durch Bund und Kantone bringt einen klaren Mehrwert gegenüber anderen Sektoralpolitiken. Dadurch besteht ein Netzwerk von Akteuren auf verschiedenen Ebenen mit regelmässigen Kontakten und Austausch, z.B. durch die Fachstellenkonferenzen (FSK). (2) Die NRP hat gemäss der NRP-'Community' ein klares wirtschaftsorientiertes Profil zur Förderung von Innovationen und Wertschöpfung in den Bereichen Industrie und Tourismus. (3) Sie bietet den Kantonen ein wichtiges und interessantes Instrument im Rahmen der kantonalen und regionalen Standortförderung, um neue Ideen und Konzepte abzuklären, zu pilotieren und umzusetzen. (4) Gleichzeitig ist die NRP, wie zuvor in Kapitel 3.1.3 illustriert, ein Nischenprogramm im Vergleich zu anderen Sektoralpolitiken. Sie bewegt sich dabei im Bereich der beiden Querschnittspolitiken Agglo-Pol und der P-LRB. Mit den sechs RIS und Interreg-Projekten sind starke Bezüge zu städtischen Räumen und ländlichen Zentren gegeben, während dem viele touristische Projekte und viele DARL in den ländlichen Regionen angesiedelt sind. Dieser sektor- und raumübergreifende Charakter ist ein starkes Merkmal der NRP, macht aber deren genaue Verortung in diesem Stadt-Land Kontinuum schwierig.

Ein zentraler Mehrwert der NRP ist somit ihre föderale Struktur mit Bund, Kantonen und Regionen als Partner in der Umsetzung. Die vielfältigen Kontakte zwischen Bund und Kantonen, welche durch die Umsetzung der NRP stattfinden, haben den institutionalisierten Austausch intensiviert und sich beispielsweise bei der Konzipierung der Covid-19 Härtefallmassnahmen bestens bewährt [Interviews].

Der NFA soll den Kantonen mit dem finanziellen Ausgleichssystem erlauben, dass diese genügend Ressourcen haben um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Zudem sollen die kantonalen Unterschiede in der finanziellen Leistungsfähigkeit abgebaut werden. Die entsprechenden kantonalen Zahlen finden sich in Tabelle 15 in Annex 7. Dabei betragen die NFA Beträge für das Jahr 2019 im Falle der fünf Fallstudien ein Mehrfaches der NRP: AI 100-mal mehr, FR 260-mal mehr, GR 100-mal mehr, JU 90-mal mehr und VS 240 mal mehr.³⁵ Allerdings fühlen sich die Berggebiete weiterhin unterversorgt und benachteiligt. Deshalb wird ein erheblicher politischer Druck ausgeübt, die NRP-Mittel in die strukturschwachen Berggebiete zu lenken (vgl. auch Lancierung der P-Berggebiete).

Nebst der zunehmenden Diversität innerhalb der NRP, z.B. mit den P-Berggebiete oder dem PHR-W, wird die Übersichtlichkeit durch weitere raumwirksame Programme mit Überlappungen zur Regionalpolitik erschwert. Zu erwähnen wären die Projekte zur Regionalen Entwicklung (PRE) in der Landwirtschaft oder die Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung (2014-2018). Bei den PRE werden überbetriebliche regionale Projekte im landwirtschaftlichen Sektor gefördert und bei den Modellvorhaben wurden im Rahmen des Themenschwerpunktes 'Wirtschaft in funktionalen Räumen fördern' auch NRP relevante Projekte gefördert, wie die Erarbeitung von regionalen Entwicklungsstrategien, die Arealentwicklung oder Tourismusvorhaben, in denen das SECO die Umsetzung mitbegleitet hat.

3.2.4 Abstimmung der NRP-Instrumente untereinander

Die Interviews, Fokusgruppen und Fallstudien haben eine überraschend klare Trennung zwischen den vier NRP-Instrumenten gezeigt. Die Grenzen zwischen den regulären Projekten und den P-Berggebiete einerseits sowie den RIS und den Interreg-Projekten andererseits ist sehr ausgeprägt. Diese werden weitgehend als parallele und separate Programme der NRP wahrgenommen. Dies ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass beim Bund und bei den Kantonen unterschiedliche Ämter und/oder Personen für die Programme zuständig sind und die NRP-Instrumente in den Kantonen zuweilen auch an unterschiedlichen Departementen angesiedelt sind.³⁶ Die Umsetzung erfolgt in vielen Kantonen in unterschiedlichen Systemen und Communities, was den Austausch limitiert und die Nutzung von Synergien erschwert.

Innerhalb der NRP-Instrumente sieht die Situation unterschiedlich aus: Die regulären NRP-Akteure sind über die regionsuisse-Angebote gut vernetzt. Auch die Interreg-Akteure kennen sich gut und stehen in einem regelmässigen Austausch. Bei den sechs RIS wird trotz bereits guter Zusammenarbeit und Vernetzung ein erhebliches Synergiepotenzial verortet [siehe Annex 6]. Wegen der Kleinheit der Schweiz erscheint es wenig sinnvoll, dass alle RIS oder ihre kantonalen PoE hochspezialisierte Coaching-Dienstleistungen in den gleichen Branchen anbieten. Zwischen den kantonalen Programmen zur industriellen Innovationsförderung und den RIS bestehen enge Verbindungen. Teilweise sind es die gleichen Akteure, welche die beiden Programme umsetzen. Damit können zwar Synergien pragmatisch angegangen werden, die Transparenz

³⁵ Die Zahlen sind gerundet. Für Details siehe in Annex 7.

³⁶ Interreg ist manchmal beim Wirtschaftsdepartement und manchmal bei den Aussenbeziehungen angesiedelt.

gegen aussen ist dadurch jedoch eher klein. Einige RIS scheinen auch einen eher begrenzten Perimeter, d.h. einen stark kantonalen Einflussbereich, zu haben oder die kantonalen Innovationsförderungsmassnahmen dominieren die RIS-Aktivitäten. Zwischen den RIS und den anderen kantonalen wie interkantonalen NRP-Instrumenten findet wenig bis kein Austausch statt [Fokusgruppen und Fallstudien].

Bei Interreg A wurden die unterschiedlichen Zielvorstellungen zwischen der NRP und den europäischen Programmvorgaben bereits in Kapitel 3.1.5 angesprochen. Bei Interreg handelt es sich um ein europaweites Programm, das als Element der europäischen Strukturpolitik zu den entsprechenden politischen Zielen der EU beitragen muss. Für die Förderperiode 2021-2027 sind dies grob die fünf übergeordneten Ziele: (i) Innovation/Digitalisierung/KMU, (ii) Umwelt, (iii) Mobilität, (iv) Soziales mit Arbeitsmarkt und Bildung sowie (v) eine integrierte territoriale Entwicklung, jeweils mit konkreteren Unterzielen. Aus diesen Zielsetzungen wählen die einzelnen Programme – vergleichbar zu den UP in der NRP – bedarfsorientiert und auf Basis einer sozioökonomischen Analyse ihre spezifischen Prioritäten, Ziele und Stossrichtungen für den eigenen (Grenz-)Raum für die kommende Programmperiode. Dabei werden vorliegende kantonale Programme und Strategien mitberücksichtigt. Die Kohärenz mit den beteiligten kantonalen Zielen und Bedürfnissen ist somit grundsätzlich gewährleistet. Gleichzeitig bleibt die Herausforderung, dass die mögliche Themenpalette deutlich breiter ist als die NRP-Förderkriterien (bspw. Arbeitsmarkt, Umweltbereich, Bürgergesellschaft, etc.). Dementsprechend sowie aufgrund teilweise unterschiedlicher personeller Zuständigkeiten in den Kantonen ist auch bei Interreg die Abstimmung mit den kantonalen oder den RIS-Projekten der NRP überschaubar.

Der Silo-Charakter unter den NRP-Instrumenten erschwert Synergien sowie die Entwicklung durchlässiger, kohärenter Ansätze von der regionalen bis zur grossräumigeren Ebene. Allerdings entstehen durch die Kontakte und die Beratung der Projektträger durch die kantonalen Stellen und Regionen, die RIS sowie die Interreg A Förderstellen vielfältige lokale Kontakte und Netzwerke, welche es erlauben, die Projekte strategisch zu steuern und Synergien im Zusammenwirken mit anderen Förderprogrammen zu erzielen [Fallstudien]. Ebenso leistet regiosuisse wichtige Vermittlungsarbeit, um die verschiedenen Instrumente zu erklären und bei den Akteuren (v.a. den Regionen und Projektträgern) Synergien zu fördern.

Die Kohärenz wird auch durch die Anwendung der NRP-Schlüsselkriterien bei den Projekten bestimmt. Die Fallstudien zeigen, dass die meisten Kantone, die in den UP formulierten, strategischen Ziele und Entwicklungsachsen teilweise sehr strikt anwenden, was von vielen Projektträgern bedauert wird. Dies stellt jedoch sicher, dass die Projekte den strategischen Vorgaben und Prioritäten im Kanton folgen, die NRP ein klares Profil behält und die Projektträger Klarheit darüber haben, was gefördert werden kann und was nicht.

3.2.5 Die Kohärenz aus Sicht der Projektträger

Die Projektträger haben keine spezifische Sicht oder Beobachtung bezüglich der Kohärenz der NRP. Die für die Projektträger relevanten Instrumente sind bekannt – auch über die NRP hinaus. Wichtig ist das richtige und erfolgversprechendste Förderinstrument anzupeilen und dafür wird die Unterstützung durch die kantonalen und regionalen NRP-Förderstellen als sehr kooperativ gesehen und geschätzt.

3.2.6 Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung

Die NRP trägt auf zwei Arten zur kohärenten Raumentwicklung bei, nämlich erstens durch die Koordinationsaktivitäten der Sektoralpolitiken (Ausrichtung 2), insbesondere mit der ROK und dem BN KoRE, wo die Bundesämter ihre raumrelevanten Strategien und Tätigkeiten abstimmen, und zweitens auf der Ebene der Projekte (Ausrichtung 1). Letztere haben in der Regel diverse Schnittstellen zu Sektoralpolitiken und verlangen eine Abstimmung der Interessen sowohl zwischen Bund und Kantonen als auch auf kantonaler Ebene.

Im Hinblick auf die Koordination und Einbettung der NRP-Umsetzung zeigen die Fallstudien [gemäss Annex 8], dass ein hohes Mass an Sektorkoordination auf der Ebene der Kantone während der Planung und Umsetzung von NRP-Projekten stattfindet. Auf Kantonsebene findet bei der Formulierung der UP und bei Stellungnahmen zu Projekten viel Abstimmung zwischen den Zuständigkeitsbereichen diverser Ämter statt. Auf Projektebene sind rein sektorielle Projekte eher die Ausnahme als die Regel. Diese Koordination geschieht sehr oft in einem frühen Projektentwicklungsstadium, um mögliche Probleme und Konflikte mit der kantonalen Richtplanung oder dem Umweltschutz frühzeitig zu erkennen. Dies kann aber nicht über den Umstand hinwegtäuschen, dass es Zielkonflikte zwischen Schutz der Natur oder Ressourcen und der exportorientierten Wertschöpfung geben kann. Regionale räumliche Entwicklungsstrategien können Zielkonflikte durch die Analyse und Priorisierung von Nutzungen besser bearbeiten. Im Rahmen der Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung 2020-2024 der NRP in Zusammenarbeit mit dem ARE, dem BAFU (Pärke) und anderen Bundesstellen werden in einem von fünf Themenschwerpunkten, «Integrale Entwicklungsstrategien fördern», aktuell fünf Vorhaben zu gesamtheitlichen, auf die Region zugeschnittenen Entwicklungsstrategien unterstützt. Die Erfahrungen sollen anschliessend für andere Regionen nutzbar gemacht werden.

37

Eine kohärente Raumentwicklung lebt nebst den strategischen Vorstellungen (gemäss dem Raumkonzept Schweiz) auch von konkreten Projekte entlang dem Stadt-Land Kontinuum, an denen sich die komplexen Schnittstellen von Sektoralpolitiken (bspw. Landwirtschaft, Umwelt, etc.) und Querschnittpolitiken (Agglo-Pol und P-LRB) zeigen. Die NRP sowie die Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung bieten mit ihren Projekten eine gute Basis, um eine kohärentere Raumentwicklung in den Regionen in der Praxis zu fördern und aufgrund der Erfahrungen weiterzuentwickeln [regiosuisse 2019a].

Aus Sicht einiger Bundesämter (BAFU und ARE) wird diese Koordinationsleistung auf kantonaler Ebene teilweise als ungenügend erachtet. Kritisiert wird, dass grössere NRP-Vorhaben ohne strategische Grundlagen oder die nötigen Planungsgrundlagen vorangetrieben würden [Interviews und CDE 2021].

Das Konzept der kohärenten Raumentwicklung ist insofern abstrakt, als es unterschiedliche Vorstellungen zu funktionalen Räumen gibt und die Funktionalität je nach Dimension variieren kann (Erreichbarkeit, Sprache, Kultur, Branche, etc.). Das Raumkonzept Schweiz [Bundesrat et al. 2012] besitzt eine grosse Flughöhe. Auf Projektebene dominieren andere Faktoren die Machbarkeit, wie z.B. die Raumplanung oder weitere gesetzgeberische Anforderungen. Dies kann zu langwierigen Genehmigungs- und Konsultationsprozessen führen, v.a. wenn es um Infrastrukturmassnahmen geht.

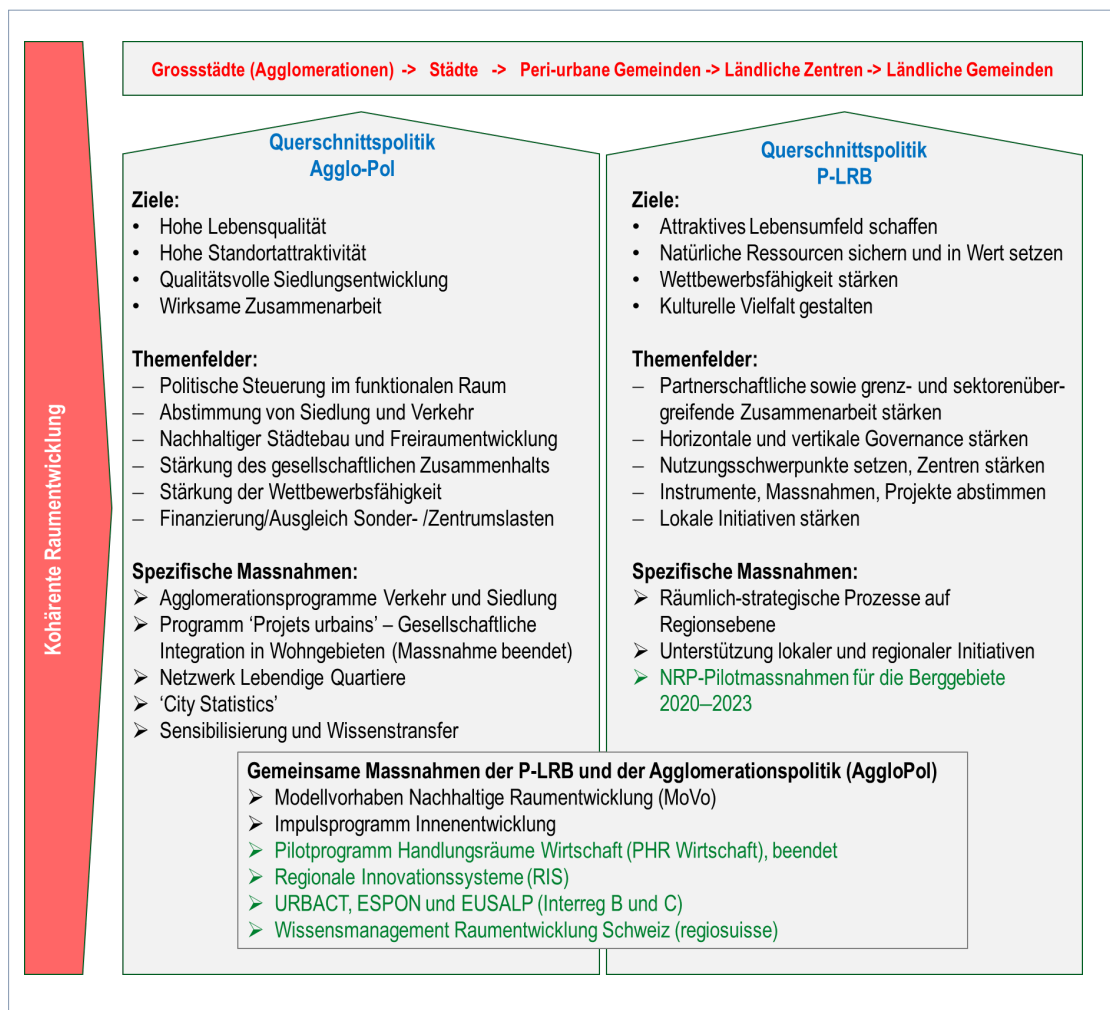
³⁷ Siehe [Faktenblatt von regiosuisse](#).

Das Raumkonzept Schweiz ist in den Augen der NRP-'Community' interessant, entwickelt aber nicht unmittelbare Handlungsanweisungen für die Umsetzung der NRP-Projekte.

Weil es bewusst keine klare Abgrenzung der Agglo-Pol zur P-LRB gibt und beide die Interdependenzen zwischen Grossagglomerationen, Städten und ländlichen Räumen betonen, überlappen sich auch die Wirkungssperimeter ihrer verschiedenen Umsetzungsprogramme. Diese Überlappungen entsprechen einer pragmatischen Sicht auf die funktionalen Räume, erschweren aber die genaue Zuordnung von Programmzuständigkeiten (und Wirkungen).

Die NRP übt diesbezüglich eine Art Scharnierfunktion aus, da ihre Instrumente in beide Politiken ausstrahlen. Die NRP-Instrumente sind thematisch breiter aufgestellt als die spezifischen Initiativen oder Programme (bspw. das Agglomerationsprogramm mit seinem sektoriellen Fokus auf Verkehr und Mobilität). Aufgrund ihres Wirkungssperimeters dürfte der Beitrag der NRP zum P-LRB allerdings höher zu gewichten sein als zur Agglo-Pol. Eine oft gehörte Forderung nach Flexibilisierung oder sogar Aufhebung der NRP-Perimeter kann somit auch als Forderung verstanden werden, den Beitrag der NRP zur Agglo-Pol zu stärken [Panel].

Abbildung 7: Die expliziten Schnittstellen der NRP zur Agglo-Pol und P-LRB



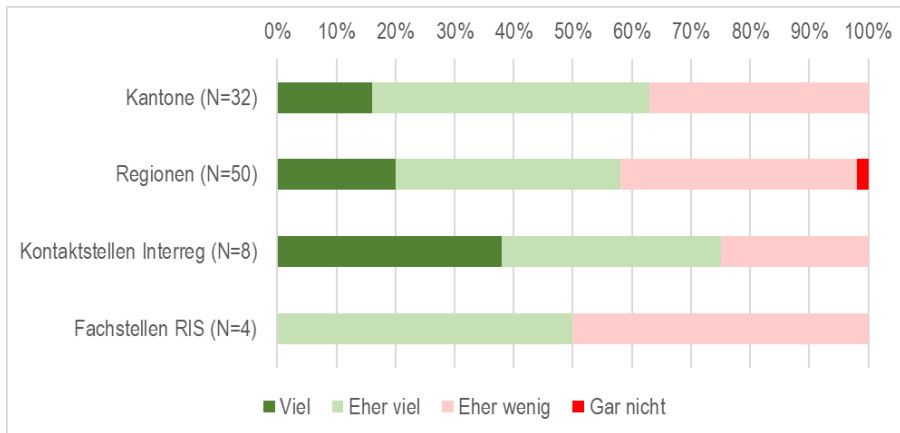
Anmerkung: Raumtypen gemäss regiosuisse, Grün = Beiträge NRP. Eigene Zusammenstellung nach regiosuisse und Berichterstattung Agglo-Pol und P-LRB [ARE und SECO 2019].

Die Berichterstattung Agglo-Pol und P-LRB (ARE und SECO 2019) erwähnt einige NRP-Instrumente, die zur Umsetzung von Agglo-Pol und/oder P-LRB beitragen. Allerdings fehlt bislang eine systematische Erfassung der NRP-Beiträge. So werden andere Instrumente, welche durchaus auch im Stadt-Land-Kontinuum oder für die Ziele der Agglo-Pol oder der P-LRB wirken, nicht explizit erwähnt, wie beispielsweise die regulären NRP-Projekte (worunter z.B. auch die kantonalen Innovationsförderinstrumente bei industriellen Wertschöpfungsketten fallen) oder die Interreg A Programme.

Die P-LRB ortet Defizite durch: (1) Das Fehlen einer einheitlichen Strategie für die Entwicklung der ländlichen Räume, (2) der mangelhaften sektor- und grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, sowie (3) dem Fehlen von regionalen Entwicklungsstrategien (Schweizerischer Bundesrat 2015c). Die NRP-Instrumente können hierzu keine umfassende Abhilfe schaffen, bieten aber vielfältige und wichtige Plattformen, Vernetzungsmöglichkeiten und konkrete Projekte, welche diese Defizite mildern. Die Online-Befragung hat ergeben, dass 63% der Antwortenden finden, die NRP trage 'viel' (20%) oder 'eher viel' (43%) zu einer kohärenten Raumentwicklung in der Schweiz bei. Der Lackmустest findet jedoch auf der lokalen Ebene statt, weil alle Vorhaben letztlich den kantonalen Richtplänen (welche vom Bundesrat genehmigt werden) ebenso wie nationalen, kantonalen und kommunalen Gesetzgebungen entsprechen müssen. Der Umgang

mit Zielkonflikten (bspw. zwischen Tourismus und Landschaftsschutz, oder wirtschaftlichen Interessen und Raumplanung) erfordert einen frühen und guten Austausch zwischen den Projektträgern und Förderstellen. Aus diesen Gründen ist die Projektumsetzung komplex und für Projektträger zuweilen auch frustrierend, was aber nicht der NRP geschuldet ist.

Abbildung 8: Inwiefern trägt die NRP zur kohärenten Raumentwicklung bei? (N=89)



Quelle: Online-Befragung

3.2.7 Fazit Kohärenz

Die Kohärenz der NRP-Instrumente und der Vollzug auf den verschiedenen Ebenen von Bund, Kantonen, Regionen und Projektträgern ist insgesamt 'gut'. Die Aufgabenteilung ist klar, hat sich eingespielt und bewährt. Die drei NRP-Instrumente und die Spezialprogramme werden in den kantonalen und überkantonalen UP gemäss den Vorgaben umgesetzt. Die Unterschiede zwischen den Interreg (EU) und NRP-Förderkriterien führen zu Konformitätsproblemen und erschweren die Projektentwicklung.

Die Gremien zur Sektorkoordination auf Bundesebene funktionieren und die horizontale Abstimmung zwischen den Bundesämtern ist etabliert. Die vertikale Abstimmung zwischen Bund und den Kantonen sowie den NRP-Förderstellen hat sich gegenüber dem letzten MJP verbessert. Die interkantonale Zusammenarbeit ist vielerorts gut etabliert und führt zu Synergien. Unterschiedliche kantonale Bestimmungen können die Zusammenarbeit jedoch auch erschweren.

Die Erwartungen bezüglich einer verbesserten Koordination der raumrelevanten Tätigkeiten an die relativ kleine NRP – im Vergleich zu den Mittelflächen anderer Sektoralpolitiken – sind sehr hoch. Die Koordinationsleistung der raumwirksamen Tätigkeiten ist für Aussenstehende nicht immer offensichtlich, u.a. auch weil es diverse Zielkonflikte gibt, beispielsweise zwischen Anliegen des Natur- und Landschaftsschutzes gegenüber der wirtschaftlichen Entwicklung.

Die sechs RIS, Interreg und die regulären NRP-Projekte (inkl. den P-Berggebiete) funktionieren weitgehend in separaten Gefässen mit wenig Synergien und Erfahrungsaustausch.

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Kohärenz			<i>Konformität NRP-Interreg</i>	

3.3 Effektivität und Wirkung – Werden die Ziele erreicht?

3.3.1 Bekanntheit der NRP

Bei den NRP-Umsetzungsstellen finden 43% der Antwortenden, dass die NRP 'eher nicht bekannt' ist und 3% finden, dass sie 'gar nicht bekannt' ist. Die Bekanntheit der RIS ist selbst innerhalb der NRP-'Community' klein. Für die Kantone und Regionen ist die Bekanntheit oder Visibilität der NRP jedoch nicht entscheidend. Wichtig ist, dass die Projektträger oder KMU, ihre Ansprechpartner oder Förderprogramme (nicht nur die NRP-Instrumente) möglichst unkompliziert finden. In diesem Prozess beraten die Kantone und Regionen die Projektträger und vermitteln geeignete Partner oder Ressourcenpersonen. Der Mehrwert des NRP Logos wird als gering eingeschätzt, weil z.B. die RIS teilweise ein eigenes Branding haben. Es wird auch das SECO in der Pflicht gesehen, mehr für die Visibilität und Bekanntheit zu tun.

Die Förderkriterien und Eingabebedingungen sind bei den Projektträger weitgehend bekannt und diese werden auch als adäquat angesehen, wenn auch oft eine weitere Flexibilisierung gewünscht wird bezüglich dem Exportbasis-Ansatz oder den AFP-Fördermitteln. Speziell Infrastrukturen ohne direkte Wertschöpfung, wie bspw. Klettergärten, sind mit DARL nicht refinanzierbar [Fallstudien].

Für die Übersicht zur NRP ist das Wissensportal von *regiosuisse* zentral und umfassend (siehe auch Kapitel 3.3.10). Die Webseiten der Kantone sind unterschiedlich umfassend und nicht alle sind aktuell [Fallstudien].

3.3.2 Inputs, Verteilung und Ausschöpfung

Gemäss Botschaft besteht ein Finanzrahmen zur Vergabe von jährlich maximal CHF 50 Mio für DARL an Infrastrukturvorhaben und maximal CHF 40 Mio als AFP für die drei Ausrichtungen im Rahmen des MJP 2016-2023 (ohne IP-Tourismus).

Die zugesagten NRP-Beiträge pro Kopf variieren zwischen den Kantonen mit einem UP stark.³⁸ Die Zuteilung basiert auf verschiedenen Parametern, wie Erfahrung aus der Vorperiode, Ausschöpfung der Mittel, Ko-Finanzierungsbereitschaft der Kantone, etc. Die Zusicherung der Mittel in den Programmvereinbarungen stützt sich auf historisch gewachsene Grundlagen (u.a. vergangene Ausschöpfung der Mittel). Dieser Pragmatismus wird teilweise wegen der fehlenden Transparenz über die Mittelzusicherung kritisiert [Fokusgruppen].

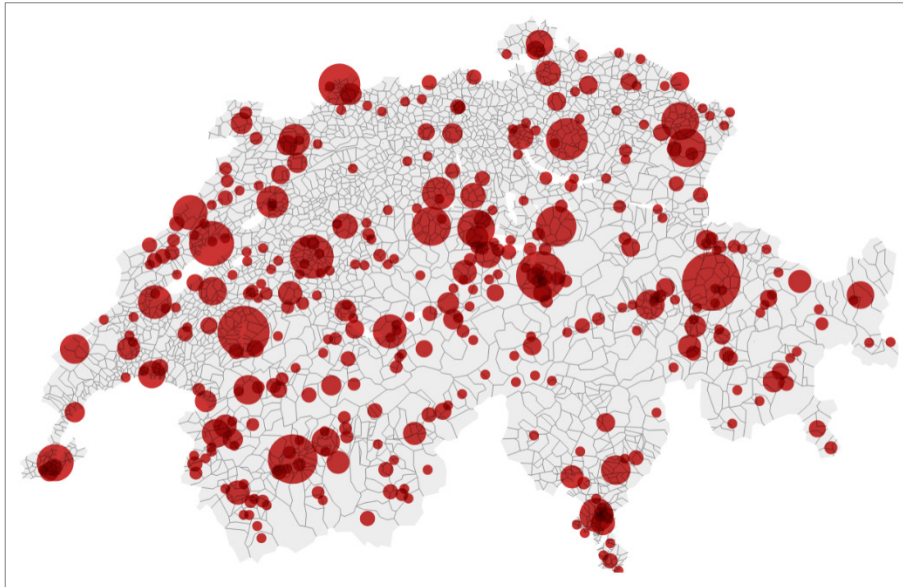
Die durchschnittlichen jährlichen NRP-Ausgaben des Bundes für die beiden Finanzierungsinstrumente betragen gemäss den Finanzdaten des SECO für die Periode 2016-2019 CHF 42,4 Mio für DARL (57%) und CHF 31,9 Mio für AFP-Beiträge (43%) [Tabelle 11 in Annex 6]. Nach NRP-Ausrichtungen zeigt sich folgendes Bild: (1) Für Ausrichtung 1 'Projektförderung' wurden für AFP und DARL CHF 70,3 ausgegeben (94,5%), (2) für Ausrichtung 2 'Sektorkoordination' CHF 1,9 Mio (2,5%) und (3) für Ausrichtung 3 'Wissenssystem' CHF 2,2 Mio (2,9%). Das bedeutet, dass der maximale Finanzierungsrahmen gemäss der Botschaft des MJP 2016-2020 sowohl für die AFP-Beiträge als auch die DARL um je CHF 7 bis 8 Mio unterschritten wurde.³⁹ Mögliche Gründe dafür werden weiter unten gegeben.

³⁸ Die Unterschiede für die Fallstudien betragen (gerundete Zahlen): AI CHF 9, FR CHF 5, GR, CHF 14, JU 25 und VS 9 [Tabelle 15 in Annex 7]. Anmerkung: Die Zahlen sind aufgrund von Abgrenzungsproblemen, bspw. mit Interreg, approximativ.

³⁹ Die Botschaft zum MJP 2016-2013 nennt Leistungsvorgabe von CHF 50 Mio für Darlehen und max. CHF 40 Mio für AFP Finanzhilfen für die drei Ausrichtungen.

Die folgende Karte zeigt die geografische Verteilung der Projektträger in der Schweiz (aufgrund der Postleitzahlen bzw. Gemeinden im CHMOS). Es fällt auf, dass (1) es Cluster gibt mit einer Anhäufung von Projektträgern, wie z.B. in Chur, Fribourg, Sion, Altdorf und Lugano, (2) fast die ganze Schweiz abgedeckt wird,⁴⁰ und (3) viele Projektträger ihr Domizil in Städten und ländlichen Zentren haben. Dies sagt allerdings noch wenig aus über den effektiven Wirkungsbereich der Projekte.

Abbildung 9: NRP-Projektträger nach Gemeinden 2016-2020 (N=1'574)



Anmerkung: Der grösste Kreis entspricht 60 Projekten und die kleinsten entsprechen einem Projekt. Die Farbgebung ist leicht transparent, so dass das Rot bei sich überlappenden Kreisen dunkler scheint. Quelle: Eigene Auswertung aufgrund der CHMOS Daten, Karte kreiert mit Datawrapper.

Die Schaffung von Netzwerken wird als wichtige Leistung der NRP angesehen [Interviews und Fallstudien]. Dazu gehören auch die Förderung und das Coaching sowie Beratung der Projektträger durch die Regionen und kantonalen Stellen. Diesbezüglich scheint die Bandbreite der Projektträger erstaunlich vielfältig: Die 1'614 Projekte wurden von nicht weniger als 934 Projektträgern umgesetzt und nur 12 Institutionen haben mehr als 10 Projekte umgesetzt [siehe Annex 5].

Die Differenz zwischen den reservierten Budgetmitteln der verschiedenen UP und den getätigten Ausgaben für die verschiedenen Finanzierungsinstrumente ist für die erste Umsetzungsperiode 2016-2019 des MJP erheblich. Unter Berücksichtigung des IP-Tourismus⁴¹ wurden lediglich 62% der Bundesmittel ausgeschöpft.⁴² Je nach Finanzierungsinstrument variieren die vorläufigen Ausschöpfungsgrade zwischen 47% und 84% [siehe Abbildung 10].

Das SECO hat aufgrund der Erfahrungen aus den Vorperioden bereits eine erwartete Unterauserschöpfung von maximal 20% in die mit den Programmvereinbarungen 2016-2019 zugesprochenen Beträge eingerechnet. Zudem darf der vom Parlament vorgegebene maximale Finanzierungsrahmen von jährlich 40 Mio CHF für die AFP-Beiträge

⁴⁰ Im Mittelland der Nordwestschweiz und in den zentralen Alpen scheint es vergleichsweise weniger Projektträger im Rahmen der NRP zu geben.

⁴¹ Das Impulsprogramm Tourismus umfasste gemäss Botschaft CHF 200 Mio wovon CHF 150 Mio für DARL vorgesehen waren und CHF 50 Mio für AFP-Projekte (wovon wiederum CHF 10 Mio für Innotour reserviert waren) [Schweizerischer Bundesrat 2015a]. Mit den Kantonen vereinbart wurden jedoch CHF 95 Mio DARL und 20,8 Mio. AFP [Auskunft SECO].

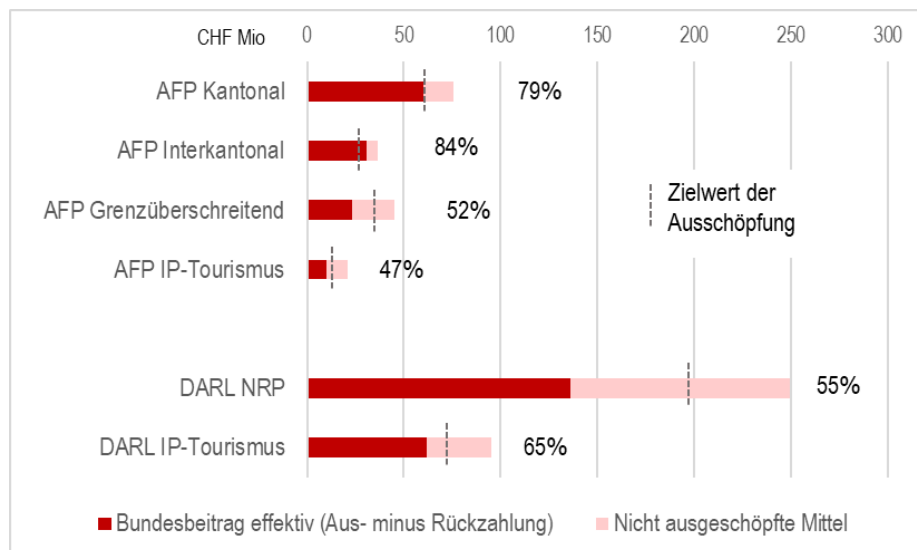
⁴² Vorläufige Quote. Diese dürfte sich noch deutlich erhöhen, da noch Interreg Zusicherungen und Auszahlungen für die Gesamtperiode 2014-2021 getätigt werden.

und CHF 50 Mio für die DARL nicht überschritten werden. Die Steuerung der Absorption ist für den Bund aufgrund der dezentralen Programmsteuerung in den Kantonen und 'bottom-up' Projekteingabe nur bedingt möglich. .

Gemäss Interviews und Fallstudien sind die wichtigsten Faktoren für die unausgeschöpften Mittel: (1) Das zusätzlich geschnürte Impulsprogramm Tourismus konnte seine Mittel nicht ausschöpfen, weil zu wenig finanzierbare Projekte vorlagen. (2) Die zinslosen DARL haben aufgrund des Niedrigzinsumfeldes an Attraktivität verloren. (3) Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit wird in diversen Projekten auch nur mit kantonalen Mittel finanziert (ohne Bundesmittel), weil diese nicht NRP-konform sind. Zudem haben die Interreg A Programme Schweiz-Italien und Oberrhein ihre Schweizer Budgets nicht ausgeschöpft. (4) Einzelne UP haben deutlich weniger ausgegeben als geplant, u.a. weil zu wenig Projektanträge eingereicht (z.B. das Programm San Gottardo) oder geplante Projekte verzögert wurden. (5) Projekte können zum Teil ihre zugesicherten Mittel aus verschiedenen Gründen nicht ausgeben (bspw. wegen Verzögerungen oder Einsparungen).

Bei den schlussabgerechneten Projekten der Periode 2016-2019 (558 Projekte) liegt die Ausschöpfung der zugesicherten Bundesmittel bei guten 96%, wobei die Spannweite von einigen wenigen Prozenten bis zu den vollen 100% reicht [siehe Abbildung 22 in Annex 6]. Über 80% aller Projekte nahmen die zugesicherten Bundesmittel zur Gänze in Anspruch. Auf Projektebene ist die Ausschöpfung folglich gut. Die niedrige Ausschöpfung der vorgesehenen Mittel ist somit keine Frage der Projekt-, sondern vielmehr der Programmebene, weil in den UP z.T. auch sehr optimistisch budgetiert wurde.

Abbildung 10: Vergleich Globalbeitrag des Bundes pro Jahr gemäss Programmvereinbarungen 2016-2019 und effektive Ausgaben (in CHF Mio), mit vorläufigem Ausschöpfungsgrad (in %)



Anmerkung: Es handelt sich um vorläufige Quoten, da noch zugesicherte Mittel in Folgejahren ausbezahlt werden können. Bei den grenzüberschreitenden AFP-Projekten haben die Interreg A Projekte über die ganze Programmperiode 2014-2020 eine Ausschöpfung von ca. 81% erzielt [Daten und Angaben gemäss SECO DSRE].

Die grossen Unterschiede in der Ausschöpfung der in den Programmvereinbarungen zugesicherten Mittel werden auch in den Fallstudien sichtbar (siehe Tabelle 5 in Annex 6). Ein zu diskutierendes Thema wäre somit neben der Zuteilung der NRP-Bundesmittel auf die Kantone auch die Frage, wie die Planungsgenauigkeit in den UPs verbessert

werden kann. Aufgrund des 'bottom-up' Ansatzes in der NRP steht und fällt das Portfolio mit den Projekten. Auch bei viel Goodwill und Betreuung der Förderstellen liegt dies nur beschränkt deren Einflussbereich.

3.3.3 Ziererreichung auf Projektebene

Diese wurde im Rahmen der Evaluation nicht näher untersucht. Dazu liegen für die regulären NRP-Projekte die Resultate von ausgewählten Wirkungsanalysen von regio-suisse vor. Eine Studie zur Effektivität von 27 Wirkungsanalysen deutet auf eine gute Effektivität hin: 22% der NRP-Projekte schnitten als 'sehr befriedigend' und 58% mit 'befriedigend' ab, jedoch waren 19% 'unbefriedigend', aber keines 'sehr unbefriedigend' [KEK – CDC 2019]. Die Auswahl der Projekte basierte allerdings nicht auf einer zufälligen Stichprobe, sondern umfasste eher positive Projektbeispiele.

Für die RIS zeigen die Audits, dass die geplanten Dienstleistungen wie PoE und Bedarfsanalysen, Coachings und Vernetzungsevents erbracht wurden und hohe Zufriedenheitswerte bei den Kunden – KMU und Start-ups – erzielten [siehe Annex 6]. Im Jahre 2018 wurden rund 950 Unternehmen beraten und in ihren Innovationsprozessen unterstützt. Zudem wurden rund 200 Events durchgeführt. Die RIS haben grosse Netzwerke etabliert mit jeweils Tausenden von Adressen. Inwiefern sie aber systemische Wirkung erzielen, auch in peripheren Regionen, ist noch weitgehend unerforscht, auch weil die meisten RIS noch relativ jung sind.

Eine Hauptwirkung von Interreg wird in den grenzüberschreitenden Netzwerken gesehen. Allerdings scheinen in einigen Themen oder Sektoren die Netzwerke inzwischen gut etabliert zu sein und die hohen Einstiegshürden schrecken neue und kleinere Akteure ab [Interviews und Fallstudien]. Der aussenpolitische Nutzen der Interreg Projekte wird durch die Asymmetrie zwischen NRP- und Interreg-Förderkriterien geschmälert [B,S,S. et al. 2018]. Die Kantone finanzieren deshalb auch Projekte aus kantonalen Mitteln und ohne Bundesbeiträge. Bei Interreg A und vor allem B und C Programmen sind die Wertschöpfungseffekte aus Sicht der Befragten eher indirekter Natur. Die Netzwerke werden als wichtige Basis für Innovationen und die Weiterentwicklung der beteiligten Institutionen gesehen. In Handlungsräumen, in denen etablierte Strukturen zur kantonsübergreifenden Zusammenarbeit bestehen, scheinen die Projekte eine gute regionalwirtschaftliche Wirkung zu entfalten. Allerdings braucht es organisatorisch und thematisch gut aufgestellte, öffentlich finanzierte Organisationen, die über den nötigen regionalen Rückhalt und die entsprechenden zeitlichen Ressourcen verfügen, um entsprechende Projekte zu entwickeln.

3.3.4 Zielerreichung in den Umsetzungsprogrammen

Angesichts der Vielfalt der geförderten NRP-Projekte ist eine Beurteilung der Zielerreichung schwierig, da weder aggregierbare Zielvorgaben auf Programmebene vorliegen noch standardisierte Indikatoren bestehen. Die Bewertung der Zielerreichung in den Fallstudien stützt sich auf die Interviews und Fokusgruppen sowie insbesondere auf die Schlussberichte der UP 2016-2019 [siehe auch Fallstudien in Annex 8 für mehr Informationen]. Dies erlaubt eine approximative Einschätzung der Zielerreichung auf kantonaler Ebene. Das Reporting der Kantone umfasst alle Zielebenen, die Wirkung in den Zielbereichen wird oft anhand von Leuchtturmprojekten illustriert. Dabei werden auch weniger erfolgreiche oder gescheiterte Projekte erwähnt (z.B. wenn Machbarkeitsstudien nicht zu einer Umsetzung führen). Oft leisten die NRP-Projekte wichtige

Anschubfinanzierungen. Dies wird mit den folgenden fünf Fallstudien mit Projektbeispielen stellvertretend für die NRP-Projekte illustriert. Es handelt sich um aktuelle und besonders innovative oder exemplarische Vorhaben.

Kanton AI: Das UP 2016-2020 hatte zwei Zielbereiche: (1) Die Stärkung des Arbeitsplatzes Appenzell Innerrhoden, und (2) die Förderung der Tourismusdestination Appenzell. Der Kanton ist klein und hat deshalb keine Regionalmanagements. Insgesamt wird die Zielerreichung qualitativ und quantitativ in beiden Schwerpunkten als gut bewertet. Die Projekte konnten zur Steigerung der Wertschöpfung und zur Qualitätssteigerung des touristischen Angebotes beitragen. Die AFP-Mittel wurden zu 99% ausgeschöpft und diverse Projekte haben Vorzeigecharakter über den Kanton hinaus (siehe Box).

Das [Frischloft](#) ist ein Co-working-Space, der auf Initiative von Unternehmern und Unternehmerinnen entstand, um den gegenseitigen Austausch zu fördern sowie zur Schaffung von individuell buchbaren Arbeitsplätzen und Sitzungszimmern. Die Unterstützung durch die NRP von CHF 30'000 ermöglichte es u.a. die Einzelarbeitsplätze anfangs zum halben Preis anzubieten, ein Angebot, das auch während der Covid-19 Pandemie intensiv genutzt wurde.

-> [Videoportrait durch regioisuisse](#)

Kanton FR: Für sein UP 2016-2020 hat der Kanton Freiburg die folgenden Achsen definiert: (1) 'Business Innovation' zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit seiner Industriestruktur mittels Unterstützung der technologischen Innovation (mit der technologischen Plattform 'Innosquare' für die Betreuung von Clustern und Kompetenzzentren), (2) 'Territoriale Innovation' für eine effizientere Nutzung wirtschaftlichen Aktivitäten durch die Förderung von Synergien zwischen den Akteuren, und (3) 'Tourismus Innovation' für die Modernisierung des Beherbergungssektors, sowie die Stärkung und Entwicklung der Produktequalität. Um die Umsetzung dieses UP auf regionaler Ebene zu gewährleisten, stützt sich der Kanton auf den Verein InnoregFR, der die Regionen rund um die NRP zusammenführt, um die interregionale Zusammenarbeit zu stimulieren. InnoregFR fungiert sehr aktiv als treibende Kraft für die Identifizierung von Projekten und nimmt eine federführende Rolle bei den verschiedenen betroffenen Akteuren ein. Die gesetzten Ziele wurden erreicht und alle Projekte entsprechen den zu Beginn des Programms festgelegten Achsen. Die AFP-Beihilfe wurde fast vollständig verwendet. Insgesamt wurden 69 Projekte unterstützt, davon nur eines in Form eines DARL. Im Industriesektor trugen die Projekte zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Regionen bei, besonders durch Kooperationsprojekte. Die Projekte des Aktionsbereichs 'Territoriale Innovation' waren aufgrund des komplexen rechtlichen Umfelds schwierig durchzuführen. Diese Achse wurde für den Zeitraum 2020-2023 nicht erneuert. Im Tourismussektor wurden viele Projekte für neue Produkte und Studien unterstützt, deren Ergebnisse erst in den Jahren 2020-2023 erwartet werden.

Das [Murten Licht-Festival](#) wurde 2016 lanciert und ist eine Veranstaltung, die inzwischen auf rund 140 Partner zählen kann und auf 185 Projektoren setzt, um die mittelalterliche Stadt spektakulär zu beleuchten. Im Jahr 2019 zog es 85'000 Zuschauer an. Das Projekt, dessen sichtbare und messbare Langzeitwirkung beispielhaft ist, wurde mit einem NRP Beitrag von je CHF 75'000 durch Bund und Kanton unterstützt.

-> [Rückblick zur Ausgabe 2020](#)

Kanton GR: Das UP hatte vier Zielbereiche: (1) Stärkung des Wertschöpfungssystems (WSS) Tourismus, basierend auf dem Tourismusprogramm GR 2014-2023, (2) Stärkung des WSS Industrie durch Verbesserung der betrieblichen Rahmenbedingungen, durch Verflechtung der Innovationsförderung mit der kantonalen Bildungs- und Forschungspolitik sowie durch Arealentwicklung, (3) Stärkung des WSS Bildung und Gesundheit, und damit verbundene Forschungsaktivitäten, und (4) flankierende Massnahmen, v.a. Überprüfung des Regionalmanagements. Der Kanton organisiert sich in 11 Regionen. Die Zielerreichung wird insgesamt positiv beurteilt, speziell für (1) und (3). Die Wettbewerbsfähigkeit konnte dank den NRP Vorhaben im Tourismusbereich in einzelnen Regionen deutlich gestärkt werden.

[graubündenVIVA](#) fügt die kulinarische Traditionen aus den Bündner Tälern neu zusammen und fördert das kulinarische Erbe. Diese Initiative wird im Rahmen der NRP mit je CHF 1,5 Mio. vom Bund und Kanton finanziert und verschiedene wichtige Schweizer und lokale Partner haben zusätzliche CHF 10 Mio. eingesetzt (Coop, Graubünden Kantonalbank, Rhätische Bahn, AlpinaVERA). Durch einen reichen Kalender von verschiedenen Aktivitäten und Events ist graubündenVIVA eine Referenz in der Bündner Landschaft sowohl für Einheimische als auch für nationale und internationale Gäste.
-> [Videoportrait von Cyril Steiger](#)

Verschiedene Zielwerte, etwa zur Anzahl der umgesetzten Projekte, wurden übertroffen. Zwar gab es im Vergleich zur Vorperiode mehr Projektanträge aber die Generierung von NRP-konformen Projekten bleibt eine Herausforderung (nicht zuletzt wegen der steigenden Komplexität von Vorgaben, Koordination der Akteure etc.). Im WSS Industrie (2) wurden die Ziele nur teilweise erreicht, weil das RIS Ost erst im Aufbau begriffen ist. Die Absprachen unter den acht beteiligten Kantonen (AI, AR, GL, GR, SH, SG, TG, und dem Verein Zürcher Berggebiet) beanspruchte viel Zeit. Bezüglich den flankierenden Massnahmen (4) wurden die Regionalmanagements evaluiert und die Strategiefähigkeit der Regionen soll weiter verbessert werden. Die AFP-Mittel wurden sehr gut, die kantonalen DARL hingegen nur zu 50% ausgeschöpft, u.a. weil diverse Projekte über das IP-Tourismus oder das kantonale Tourismus-Programm finanziert wurden.

Kanton JU: Der Kanton liegt im Schnittpunkt der RIS-SO und RIS Basel-Jura, nimmt am interkantonalen Programm Arc Jurassien teil und profitiert von der Nähe der Interreg-Programme Frankreich-Schweiz und Oberrhein. Diese Vielfalt wird dank eines 'One-Stop-Shops' beim Kanton optimal genutzt. Die Zielbereiche im UP 2016-2020 waren: (1) Stärkung der Effektivität und Effizienz der regionalen Innovationssysteme (RIS) im Industrie- und Dienstleistungsbereich, (2) Stärkung der Effektivität und Effizienz im Tourismus; (3) Stärkung der Effektivität und Effizienz sowie Generierung eines Mehrwertes im Bereich Energie. Es ist anzumerken, dass diese Komponente (3) nicht in das aktuelle UP aufgenommen wurde, um eine grössere Kohärenz mit anderen sektoralen Strategien zu erreichen.

Das [FAGUS-Projekt](#) wurde nach Abschluss eines Nationalfonds-Projektes 2017 initiiert und konnte dank der NRP in die Umsetzungsphase gehen. Unter der Leitung des Kantons Jura haben sechs Partnerkantone mehrere Förderinstrumente des Bundes (SECO-BAFU) zusammengefasst. Ziel des Projektes ist es, ein Kompetenzzentrum für verleimte Holzkonstruktionen aufzubauen, um Innovationen im mehrstöckigen Holzbau zu fördern. Die NRP unterstützte das Vorhaben mit einem DARL von CHF 3,3 Mio bei Gesamtkosten von fast CHF 10 Mio.

-> [Video Reportage](#) (canal alpha)

Die Ziele des UP 2016-2019 wurden in dieser Periode im Allgemeinen gut erreicht. Hervorzuheben sind die qualitativen Auswirkungen auf die regionale Wirtschaft, die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und Exportbasis der Regionen sowie die In-

novations- und Marktorientierung. Die grosse Anzahl der Akteure, die an NRP-Projekten beteiligt sind, und die hohe Ausschöpfung der Fördermittel sind ein Beleg für das starke Engagement der Wirtschaft.

Kanton VS: Das UP 2016-2019 hatte vier Zielbereiche: (1) Stärkung des Wertschöpfungs-systems in der Industrie, (2) Unterstützung des Strukturwandels im Tourismus, welcher stark mit dem Schneesport verbunden ist, (3) Förderung von Regionen (Gemeinden) mit spezifischen Problemen der Berggebiete, und (4) Umsetzung des IP-Tourismus ergänzend zu Ziel (2). Die Zielerreichung des UP 2016-2019 differiert je nach Zielbereich. Die Ziele im Bereich (1) industrielle Innovationsförderung wurden vollumfänglich erreicht. So wurden beispielsweise 91 anstatt wie geplant 80 Technologieprojekte umgesetzt und die NRP-Mittel des Bundes ausgeschöpft. Die Zielerreichung im Tourismusbereich (1) und (4) wurde beeinträchtigt, weil der Strukturwandel langsam und nicht linear verläuft und die beiden Ziele sich überlappten. Insgesamt wurden beim IP-Tourismus weniger als die Hälfte der zur Verfügung stehenden Mittel ausgeschöpft. Im Gegensatz zum ersten Zielbereich sind die Projekte hier schwieriger umzusetzen wegen finanziellen, politischen, wirtschaftlichen und administrativen Hürden. Die Ziele im Bereich der Förderung von Gemeinden des Berggebietes (3) mit spezifischen Problemen wurden zur Zufriedenheit erreicht.

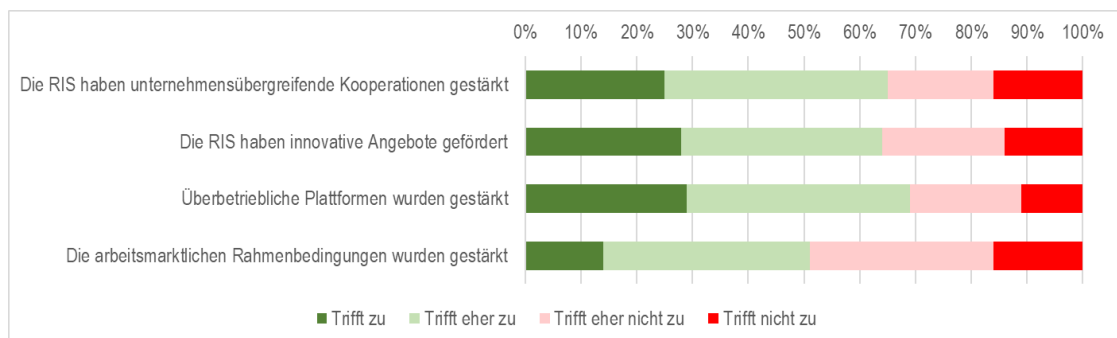
Im November 2020 wurde der neue [ÖV Hub in Fiesch](#) eingeweiht. Mit dem NRP DARL von je CHF 2 Mio durch Bund und Kanton (oder 18% der Projektkosten) wurde die alte Grosskaninen-Seilbahn durch eine 10er Gondel-Seilbahn direkt am neuen Bahnhof Fiesch ersetzt. Damit wurde der ÖV Anschluss massiv verbessert und kleineren Kabinen waren für den Betrieb während der Covid-19 Pandemie ein grosser Vorteil. -> [Video der Einweihung](#)

3.3.5 NRP Zielerreichung bei Wertschöpfungsketten (Outcomes)

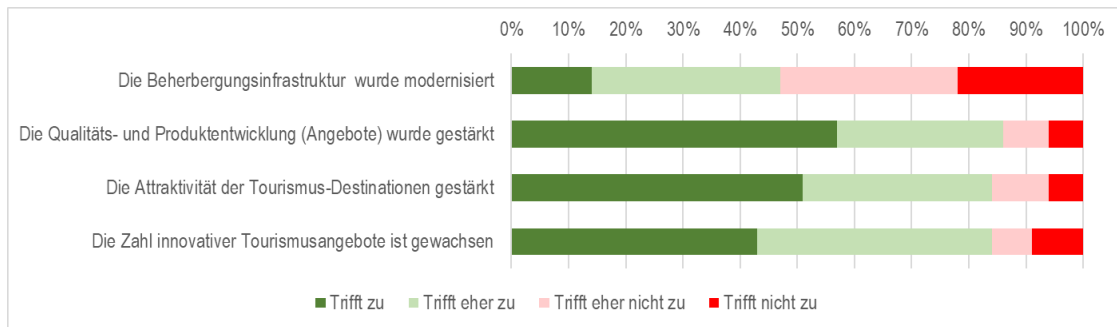
Die gute Bilanz bezüglich der Effektivität auf Outcome-Ebene wird auch durch die aggregierte Einschätzung der Resultate in den beiden thematischen Schwerpunkten abgeleitet, wie folgende Abbildung illustriert [Online-Befragung]. Für die beiden WSS 'Industrie' und 'Tourismus' wurden aufgrund der Botschaft zum MJP je vier Outcomes formuliert. Die Zielerreichung (Outcome) unter den vier zentralen WSS im Bereich Tourismus schneiden insgesamt etwas besser ab als im WSS Industrie. Im Bereich Tourismus wird allerdings die Zielerreichung im Bereich 'Modernisierung der Beherbergungsinfrastruktur' eher kritisch beurteilt, u.a. weil der Investitionsbedarf enorm und der Beitrag der NRP klein ist und der Branche die Eigenmittel fehlen.

Abbildung 11: Inwiefern wurden die Ziele (Outcomes) in den beiden NRP Schwerpunkten erreicht?

Industrie (N=83)



Tourismus (N=95)



Quelle: Online-Befragung

Weitere bemerkenswerte Resultate der NRP in der Evaluationsperiode 2016-2019 sind, dass durch die Bereinigung von Strukturen, wie etwa Fusionen von Tourismusregionen in verschiedenen Kantonen (TI und SZ) oder Regionalmanagements (FR und GR) effektivere institutionelle Strukturen geschaffen wurden. Diese Wirkungen sind allerdings indirekt und äussern sich mittelfristig durch besser bekannte und koordinierte Angebote.

Die Projekte für das IP-Tourismus haben Verbesserungen bei der Beherbergungsinfrastruktur erzielt [Fallstudien], die Ausschöpfung der Mittel blieb aber deutlich unter den Erwartungen, vor allem weil in den Kantonen zu wenige finanzierbare Projekte vorlagen, primär bei den geplanten Darlehen [Fallstudien]. Allerdings konnte mit dem IP-Tourismus die Koordination zwischen dem Förderprogramm der SGH und der NRP verbessert werden [SECO 2017a]. Das PHR-W erreichte seine Ziele, die verstärkte funktionale Vernetzung mehrheitlich. Damit konnten neue Erkenntnisse zur Zusammenarbeit zwischen Stadt und Land ausserhalb der NRP-Schwerpunkte Tourismus und Industrie gewonnen werden [Metron 2020].

3.3.6 Mitnahmeeffekte bei NRP-Projekten

Gemäss Online-Befragung schätzten die Antwortenden, dass bei DARL 29,9% und bei AFP-Projekten 22,2% der Vorhaben auch ohne NRP-Finanzierung realisiert worden wären.⁴³ Folglich ist das Risiko eines Mitnahmeeffekts bei den DARL leicht höher als bei den AFP-Projekten. Gemäss mündlichen Angaben der Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat eine in Ausarbeitung stehende Studie zur Wirtschaftlichkeit von NRP-Infrastrukturvorhaben ähnliche Werte für den Mitnahmeeffekt zwischen 30-40% ergeben. Da es sich bei der NRP nicht um eine eng definierte Sektorpolitik handelt, kann dieser qualitative geschätzte Mitnahmeeffekt als eher tief und akzeptabel bezeichnet werden [gemäss Angaben der EFK]. Somit werden 70-75% der Projekte dank der NRP gefördert und würden ohne diese kaum realisiert.

3.3.7 NRP Impact und unbeabsichtigte Wirkungen

Die übergeordnete Wirkung auf Impact-Ebene der NRP ist im Rahmen dieser Evaluation nicht systematisch und umfassend messbar. Die Covid-19-Pandemie hat den Tourismus im Jahre 2020 in den Städten massiv negativ tangiert, aber auch die Berggebiete leiden unter dem Fehlen von ausländischen Touristinnen und Touristen. Je abhängiger von ausländischen Gästen, desto stärker sind die Einbussen für die entsprechenden Destinationen. Diesbezüglich ist also von einer vor-Covid und nach-Covid-

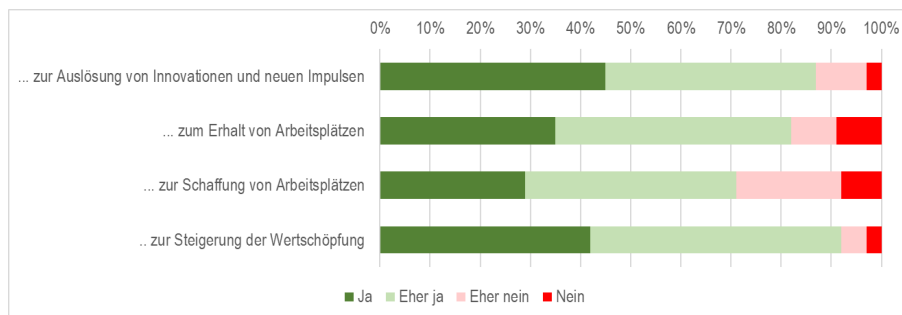
⁴³ Die Antwortenden (N=77) konnten den Wert auf einer Skala von 0-100 eintragen. Bemerkenswert ist die Streuung. Bei den Darlehen lagen die Schätzungen zwischen 0 und 100 und bei den AFP-Beiträgen zwischen 0 und 75.

Ära auszugehen. Wie schnell sich die Lage normalisiert, ist unklar. Die Covid-19-Pandemie verursacht am Ende der hier zu beobachtenden Evaluationsperiode einen heftigen Trendbruch; als Folge entgangener Erträge durch ausbleibende Gäste kam es zu Betriebsverlusten und in vielen Betrieben zu sinkenden Eigenmitteln [Fallstudien].

Im Bereich der RIS werden zwar die operativen Ziele weitgehend erreicht und von den Kantonen positiv beurteilt, ihre Dienstleistungen sind aber noch wenig bekannt und die Wirkungen kaum dokumentiert. Es gibt einzelne Evidenzen für erfolgreiche Innovationen [siehe Fallbeispiele JU, FR und VS in Annex 8]). Allerdings scheint unklar, inwiefern damit bislang auf regionaler Ebene oder in peripheren Regionen breite Impulse ausgelöst worden sind.

Die Einschätzung der NRP-Förderstellen zu den generierten Veränderungen im Zielgebiet (d.h. dem NRP-Wirkungssperimeter) sind aber in Summe grundsätzlich positiv, wie die folgende Abbildung illustriert.

Abbildung 12: Führt die NRP im Zielgebiet ...? (N = 70)



Quelle: Online-Befragung bei den NRP Umsetzungsstellen

Methodisch ist die Einschätzung des Beitrags der NRP zum Erhalt oder zur Schaffung von Arbeitsplätzen komplex. Rund drei Viertel der grösseren Investitionen (DARL) sind Erneuerungsvorhaben. In diesen Fällen können durch Digitalisierung und Automation zum Teil netto Arbeitsplätze wegfallen, aber wegen der verbesserten betriebswirtschaftlichen Lage längerfristig erhalten bleiben. Andererseits betreffen viele AFP-Projekte überbetriebliche Plattformen und Vernetzungen in touristischen und industriellen Wertschöpfungssystemen, welche nur indirekte Beiträge zur Arbeitsplatzschaffung leisten, z.B. dank verbesserter Wettbewerbsfähigkeit und steigenden Marktanteilen, oft aber erst verzögert. Zudem können indirekte Multiplikatoreffekte entstehen, etwa wenn touristische Attraktionen mehr Gäste anziehen und zu mehr Konsum und Übernachtungen führen.

Regiosuisse erstellt regelmässig Wirkungsanalysen über einzelne NRP-Projekte, welche für die Fallstudien beigezogen wurden [siehe Annex 6]. Auch diese belegen regionalwirtschaftliche Impulse und eine Dynamisierung. Der im Rahmen dieser Evaluation grob geschätzte Anteil an neu geschaffenen Arbeitsplätzen durch den Bundesanteil der NRP wird für die fünf Fallstudien zwischen 2016-2019 approximativ auf 264 Stellen (Vollzeitäquivalente (VZÄ)) geschätzt.⁴⁴ Dies entspricht etwa 1,7% der gesamthaft 15'800 neuen Arbeitsplätze in den betrachteten fünf Kantonen und ist ein positiver Beitrag der NRP.

⁴⁴ Die zu Grunde liegenden Annahmen sind in Tabelle 14 in Annex 6 beschrieben.

Die Entwicklung der Reineinkommen in der Schweiz zwischen 2008 und 2017 deutet auf leicht zunehmende Disparitäten zwischen den Kantonen hin.⁴⁵ Die pro Kopf Reineinkommen der drei führenden Kantone haben um CHF 3'614 (+7%), die der drei nächstbesten um CHF 3'490 (+8%) zugenommen. Auf der anderen Seite haben die Reineinkommen der drei schwächsten Kantone, dabei handelt es sich vorwiegend um Bergkantone, nur um CHF 1'993 (+6%) und die der drei nächstplatzierten um CHF 3'727 zugenommen (+12%). Dazu hat die ausserordentliche Verbesserung im Kanton Uri wesentlich beigetragen (+18%), nicht zuletzt infolge der spektakulären Entwicklung von Andermatt [HSLU 2020]. In diesem Gebiet wurden in den letzten Jahren auch diverse NRP-Projekte umgesetzt. Der Trend von leicht grösseren Disparitäten bei den schweizweiten Reineinkommen könnte mindestens teilweise erklären, warum die Bergkantone die NRP in der Pflicht sehen, ihre Probleme und Herausforderungen oder sich verschlechternden Dienstleistungen verstärkt zu unterstützen. Das Ziel der NRP, die regionalen Disparitäten der Schweiz abzubauen, hat also weiterhin Relevanz. Gleichzeitig ist der NRP-Impact hierzu schwer abzuschätzen.

Die Kurzanalysen in den Fallstudien betreffend Entwicklung der Arbeitsplätze, der Reineinkommen, der Logiernächte und der Breitbandversorgung in den letzten Jahren zeigen interessanterweise ein vielfältiges Puzzle an Entwicklungen, insbesondere in den grösseren Kantonen [siehe Fallstudien in Annex 8]. Auch bestehen keine klaren Trends bezüglich der Disparitäten zwischen Städten, peri-urbanen Gemeinden, ländlichen Zentren und ländlichen Gemeinden. So haben in einigen Kantonen die Reineinkommen pro Kopf zwischen 2013 und 2017 in den ländlichen Gemeinden stärker zugenommen als in den Städten der Kantone VS, GR und JU, während die Einkommen in den ländlichen Zentren in den Kantonen AI und FR stärker stiegen als in den anderen Kategorien. Dabei handelt es sich aber um punktuelle Blitzlichter, welche im Rahmen dieser Evaluation nicht vertieft analysiert werden konnten.

Betreffend der unbeabsichtigten Wirkungen haben 70% der Befragten in der Online-Befragung gesagt, dass es positive unbeabsichtigte Wirkungen der NRP Projekte gibt. Dabei sind einige durchaus von der NRP so angedacht: (1) Neue Kontakte und Netzwerke, welche eine Zusammenarbeit über die NRP hinaus ermöglichen. (2) Dank NRP Vorhaben entsteht eine bessere sektorielle Koordination auf lokaler Ebene. (3) Erfolgreiche Ideen werden schnell kopiert. (4) Stärkung der interkantonalen und grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, und (5) Beitrag zur Kohärenz von Stadt und Land.

Fast 90% der Antwortenden gaben an, es gäbe keine unbeabsichtigten negativen Wirkungen. Aufgeführte Beispiele für solche negativen Wirkungen sind: (1) Finanzverpflichtungen für die öffentliche Hand aufgrund ungenügender wirtschaftlicher Nachhaltigkeit von Projekten, (2) Schaffung von touristischen Anlagen, welche den privaten Freizeitverkehr bei fehlenden ÖV Anschluss fördern, und (3) kleine Projektträger haben einen erschwerten Zugang zu den NRP-Instrumenten gegenüber etablierten Institutionen.

3.3.8 Zielerreichung Ausrichtung 2: Sektorkoordination

Finanziell macht diese Ausrichtung 7% der AFP-Ausgaben aus und besteht aus den Interreg B und C Projekten, den P-Berggebiete, den SECO Beiträgen an das Programm Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung sowie dem PHR-W. Die meisten dieser Projekte könnten aber ebenso gut unter Ausrichtung 1 'Projektförderung'

⁴⁵ Dies steht in einem gewissen Kontrast zur OECD Studie, wonach sich die regionalen Disparitäten in der Schweiz seit 2008 nicht vergrössert haben [OECD 2020]. Allerdings vergleicht diese die Daten von sieben Grossregionen, auf der Ebene NUTS-2, und nicht von Kantonen.

klassiert werden. Der grosse Unterschied besteht darin, dass die Vorhaben direkt vom Bund (und nicht den Kantonen) vergeben werden. Die Interventionslogik entspricht aber zu grossen Teilen jener von Ausrichtung 1 (insbesondere im Rahmen von Interreg B).

Inhaltlich umfasst Ausrichtung 2 mit der Aufgabe der Sektorkoordination aber deutlich mehr als die genannte (finanzielle) Projektabwicklung, wie die Sekretariatsführung für die ROK etc. Bezüglich der Zielerreichung der Sektorkoordination auf Bundesebene gibt es eine klare Innen- respektive Aussensicht. Die Innensicht geht davon aus, dass die diversen Koordinationsgefässe, wie die ROK, das BN für KoRE, oder die Koordination der Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung beim Bund eingespielt sind. Die horizontale Zusammenarbeit zwischen den involvierten Bundesämtern hat sich in der Periode 2016-2019 deutlich verbessert [Interviews]. Die Aussensicht ist hingegen viel skeptischer [Fokusgruppen und Panel], von aussen wird dies nicht entsprechend wahrgenommen. Im Gegenteil, Aussenstehende sehen weiterhin erhebliche Defizite in der Sektorkoordination [Panel, Interviews]. Offenbar gelingt es nur unzureichend, die Koordinationsleistung gegen aussen zu kommunizieren und entsprechende Wirkungen erlebbar zu machen.

Die NRP als ein relativ kleines Programm weckt durch ihre Ausrichtung 2 'Sektorkoordination' hohe Erwartungen an die wichtige Koordination verschiedener Politiken und Programme. Angesichts der sehr überschaubaren Mittel der NRP kann dies zu überzogenen Erwartungen ausserhalb der Bundesverwaltung an die Möglichkeiten der horizontalen Koordination führen. Sowohl die NRP-Projektförderung mit den diversen Instrumenten, als auch Ausrichtung 2, bieten aber vielfältige Gremien, Netzwerke und Projekte, um konstruktive Koordinationsbeiträge zu leisten oder Zielkonflikte zwischen den Politiken zu thematisieren. Kaum ein anderes Bundesprogramm verfügt über derart viele Schnittstellen zu Sektoralpolitiken und entfaltet gleichzeitig auf verschiedenen Staatsebenen Wirkung.

3.3.9 Zielerreichung Ausrichtung 3: Effektivität von regiosuisse

Die Zwischenevaluation [Eco'Diagnostic 2018] kommt insgesamt zu einem positiven Fazit und konstatiert, dass regiosuisse die gesetzten Ziele weitgehend erreicht und die Dienstleistungen ein hohes Qualitätsniveau haben. Dies ist möglich, weil regiosuisse aus einem Konsortium von vier Firmen⁴⁶ besteht, flexibel agiert und sich auch mit spezifischer Expertise verstärken kann. Regiosuisse spürt durch sein Netzwerk Trends frühzeitig auf und kann diese ins Programm integrieren. Mit einem reflexiven Managementansatz kombiniert mit einer systematischen Bedarfsanalyse und Evaluation der angebotenen Dienstleistungen arbeitet regiosuisse kontinuierlich an Verbesserungen der Dienstleistungen. Wichtige Empfehlungen aus der Zwischenevaluation wurden in den letzten zwei Jahren umgesetzt: (1) Die Managementstruktur wurde vereinfacht, allerdings bleibt die interne und externe Koordination aufgrund der thematischen Diversität und der diversen Ansprechpartner beim SECO und den anderen involvierten Bundesämtern intensiv und eine Herausforderung. (2) Es wurden keine spezifischen regionalen Anlässe mehr durchgeführt. Dafür wurden vermehrt grössere Anlässe, aber mit Beteiligung der anderen Sprachregionen organisiert, und (3) wurde die Begleitung von Masterarbeiten eingestellt.

Insgesamt spielt regiosuisse eine wichtige Rolle im Wissensmanagement der NRP und hat in den letzten Jahren wesentlich zur Stärkung der thematischen und methodischen

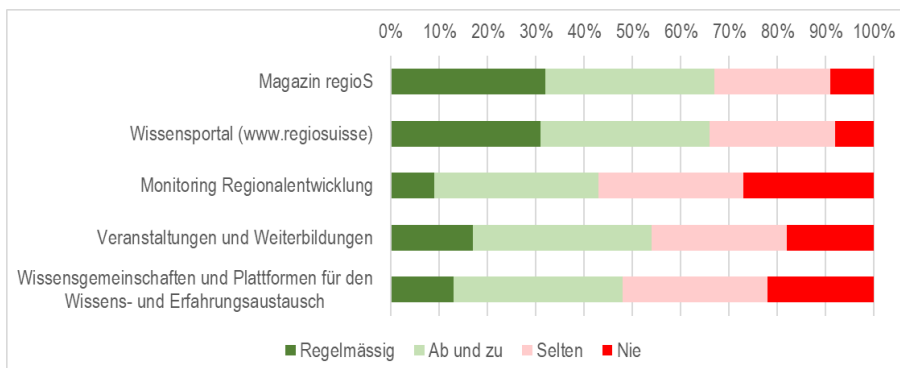
⁴⁶ Planval (Leitung), Ecoplan, seecon und Sofies.

Kompetenzen und Vernetzung der NRP-'Community' über alle Ebenen beigetragen. Eine Stärke ist auch die sektorübergreifende Dimension, speziell, seit das Thema der kohärenten Raumentwicklung als zusätzlicher Leistungsbereich geführt wird. Insbesondere Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger im Bereich der NRP profitieren sehr vom breiten Angebot, das die ausführliche Webseite, Einstiegskurse, Weiterbildungsveranstaltungen und Wissensgemeinschaften umfasst. Darüber hinaus moderiert regiosuisse auch diverse Prozesse im Rahmen der Entwicklung und Umsetzung des NRP MJP.

Die Bundesämter und auch die Nutzerinnen und Nutzer sind mit den Leistungen von regiosuisse sehr zufrieden [Interviews, regiosuisse 2020]. Vor allem seitens der Kantone wird jedoch das Kosten-Nutzen Verhältnis eher kritisch betrachtet, obwohl diese das Wissenssystem nicht mitfinanzieren, aber mit Referenten und Projektbeispielen beitragen. Der wahrgenommene Nutzen führte bislang nicht in eine entsprechende Finanzierungsbereitschaft der Kantone.

Die Zahl der Webseitennutzenden hat in den letzten Jahren eine beachtliche Steigerung erfahren. So stieg die Zahl der Sitzungen zwischen 2016 und 2020 um 229% und die Zahl der Nutzerinnen und Nutzer um beachtliche 271% [siehe Abbildung 42 in Annex 6]. Speziell die Zugriffe auf die Projektdatenbank und das Finanztool, welches eine Übersicht über 35 Förderprogramme des Bundes gibt, sind hoch. Beide Angebote werden als eigentliche Meilensteine angesehen und tragen wesentlich zur Transparenz der NRP bei. Eine Übersicht zur Häufigkeit der Nutzung der regiosuisse Angebote findet sich in der folgenden Abbildung.

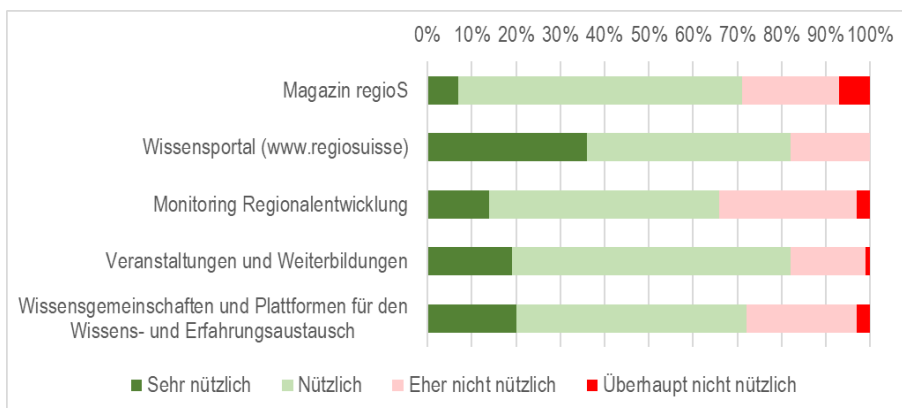
Abbildung 13: Wie oft nutzen Sie folgende Angebote bzw. Produkte von regiosuisse? (N=83)



Quelle: Online-Befragung

Die folgende Abbildung zeigt die Bewertung der Nützlichkeit der verschiedenen regiosuisse Angebote, wobei das Wissensportal, d.h. das [Webportal](#) und die Weiterbildungsveranstaltungen sehr gut abschneiden. Die Covid-19-Pandemie hat zu einer Verschiebung der Aktivitäten hin zu virtuellen Veranstaltungen geführt und die Nachfrage gesteigert. Dies hat zu einem Digitalisierungsschub geführt, bei regiosuisse ebenso wie bei den Teilnehmenden. So verzeichnete die online durchgeführte 'formation-regiosuisse-Konferenz 2021' im April 2021 eine Rekordteilnahme von über 250 Personen. Die regiosuisse Kompetenzen im Bereich ko-kreativer Prozesse mittels online-Tools konnte verbessert werden und findet eine gute Resonanz bei den Teilnehmenden.

Abbildung 14: Wie nützlich fanden Sie die regiosuisse Angebote? (N=84)



Quelle: Online-Befragung

Verbesserungsbedarf wird in folgenden Bereichen gesehen: (1) Die Printversion des Magazins sollte eventuell eingestellt werden, da diese v.a. online konsultiert wird. (2) Die Kantone sollten besser abgeholt werden, was aber aufgrund der grossen Diversität der NRP-Umsetzung eine Herausforderung ist. (3) Die angewandte regionalpolitische Forschung könnte gestärkt bzw. verstärkt vermittelt werden. (4) regiosuisse könnte zur Konkretisierung des Konzepts der kohärenten Raumentwicklung beitragen [Fokusgruppen und Panel]. Eine bessere Nutzung des umfassenden und aufwändigen Regionenmonitorings als Wissensinput für die verschiedenen Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in der Regionalentwicklung wäre ebenfalls wünschenswert. Da es sich primär aus öffentlich zugänglichen Daten speist, könnte es durchaus einer breiteren Nutzergruppe zur Verfügung gestellt werden. Die Kartenbeispiele zu den fünf Fallstudienkantonen in Annex 6 illustrieren mögliche Auswertungen [z.B. Abbildung 37].

3.3.10 Fazit Effektivität

Die Effektivität der NRP kann als 'gut' bewertet werden. Besonders die Zielerreichung bei den industriellen Wertschöpfungssystemen, den RIS und den kantonalen und überkantonalen Programmen zur Förderung industrieller Wertschöpfungsketten, wird von den Kantonen als 'gut' oder 'sehr gut' eingeschätzt. Mit der NRP werden allerdings auch viele Machbarkeitsstudien und Konzepte erarbeitet, welche letztlich nicht umgesetzt werden. Diese liefern aber durchaus wichtige Erkenntnisse und Grundlagen für die Ausgestaltung von lokal relevanten Innovationen und wertschöpfungsorientierten Impulsen für die Regionen.

Die Interreg-Projekte wirken insbesondere auch durch den grenzüberschreitenden Austausch von Wissen und der Stärkung von Netzwerken und Partnerschaften. Die Effektivität könnte mit einer besseren Einbindung der regulären NRP-Projekte in übergeordnete regionale Strategien verbessert werden. Die NRP hat zwischen 2016 und 2002 diverse Leuchtturmprojekte hervorgebracht mit nachweislich positiven Wirkungen auf die regionale Wertschöpfung und Arbeitsplätze. Regiosuisse befähigte die NRP-'Community' bei der Umsetzung durch Wissensvermittlung und Weiterbildung.

Ungenügend ist die tiefe Ausschöpfung der eingeplanten Mittel, unter anderem weil zu wenige Projekte vorliegen. Die heutigen NRP-Förderkriterien stellen hohe Ansprüche dar, denn die Projekte sollen innovativ, vorwettbewerblich und überbetrieblich sein. Zudem bestehen weitere Förderprogramme sowohl des Bundes als auch zunehmend der Kantone zur Förderung lokaler oder touristischer Initiativen.

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Effektivität			Mittelausschöpfung	

3.4 Effizienz – Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?

3.4.1 Aufgabenteilung und Zusammenarbeit Bund

Die Zusammenarbeit zwischen den Bundesämtern ist inzwischen eingespielt und funktioniert gut (siehe Kapitel 3.3.8). Unterschiedliche Sektoralpolitiken haben unterschiedliche Ausrichtungen und gründen auf unterschiedlichen Priorisierungen. Dabei gibt es strategisch unterschiedliche Einschätzungen, welche auf unterschiedliche Ziele zurückzuführen sind. Ein solcher Zielkonflikt ist, ob beispielsweise in der NRP die ökologischen Aspekte (z.B. bezüglich der Verbindung von Landschaftsschutz und Tourismus)⁴⁷ mehr betont werden sollten oder ob die NRP doch ein klar wirtschaftspolitisches Instrument ist. Solche Zielkonflikte arbeiten gegen die Effizienz und verlangen einen Interessensabgleich und ein Konfliktmanagement auf Bundesebene. Diese komplexen politischen Prozesse und deren Resultate sind von aussen nur indirekt sichtbar, wenn gute Programme und Projekte realisiert werden konnten oder ein Interessensausgleich stattfand.

Die Interessensvielfalt bezüglich der NRP und ihrer zukünftigen Ausgestaltung kommt auch im Weissbuch Regionalpolitik [SECO 2020a], indem unterschiedlichste Prioritäten und Standpunkte dargelegt werden, klar zum Ausdruck. Diese Interessenabwägungen finden nicht zuletzt in einem vielfältigen politischen Kontext auf verschiedenen Ebenen statt. Die Koordinationsinstrumente des Bundes in Form des BN KoRE, der Raumordnungskonferenz, welche eine verwaltungsinterne Koordinationsplattform ist, sowie dem Rat für Raumordnung (RoR) bieten eine angemessene institutionelle Plattform zur Diskussion der Sektor- und Bundesziele und deren Bedeutung für die Weiterentwicklung der Raumordnungspolitik der Schweiz. Die Arbeitsweise dieser Gouvernanzgremien und die Ergebnisse der Koordinationstätigkeit scheinen jedoch Aussenstehenden weitgehend unbekannt. Mit der Tripartiten Konferenz besteht darüber hinaus ein weiteres Gefäss zur vertikalen Koordination. Damit findet ein regelmässiger Austausch zu raumrelevanten Fragen zwischen Bund, Kantonen und Gemeinden statt.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die NRP-Ausrichtungen mit ihren Instrumenten sowie den diversen Steuerungsgremien und -mittel, welche die anspruchsvolle Koordinations- und Steuerungsaufgabe des SECO und der anderen involvierten Bundesämter und Kantone widerspiegelt.

⁴⁷ Das Landschaftskonzept postuliert diesbezüglich eine kohärente Politik des Bundes, und z.B. dass hohe landschaftliche und baukulturelle Qualitäten zentral für einen attraktiven und leistungsfähigen Tourismusstandort Schweiz sind (BAFU 2020).

Tabelle 6: Übersicht über die Umsetzungsverantwortlichkeiten der verschiedenen Ausrichtungen und Instrumente

NRP	Elemente, programmatische Instrumente und Spezialprogramme		Strategische Leitung Bundesebene	Operative Umsetzungsverantwortung	Umsetzungsgrundlage (2016-2020)
Ausrichtung 1 (94,5% der NRP-Mittel*)	Reguläre NRP Projekte (2016-2023)	61,5%**	SECO	Kantone (Koordination Fachstellen-Konferenz, FSK)	21 (bzw. 22) kantonale UP (Programmvereinbarungen) 2 interkantonale UP Jahresgespräche, Schlussberichte
	RIS (2016-2023)	13,5%**		Kantone, extern vergeben: RIS-Managements	2 überkantonale UP (Basel-Jura und Westschweiz), 5 Audits***
	Interreg A (2014-2020)	7,4%**		Regionale Kontaktstellen Interreg	Vier Kooperationsprogramme 2014-2020 (Programmvereinbarungen)
	Spezialprogramme insbes. IP-Tourismus (2016-2019)	17,6%**	SECO	Kantone	Ergänzung zur Programmvereinbarung 2016-2019
Ausrichtung 2 (2,5% der NRP Mittel*)	Interreg B (zwei transnationale Programme, 2014-2020)		ARE/SECO	ARE/SECO	2 Kooperationsprogramme (2014-2020), Kooperationsvereinbarung ARE-SECO)
	Interreg C (2014-2020)		ARE/SECO	ARE/SECO	3 Kooperationsprogramme, Vereinbarungen
	Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung (4. Generation 2020-2024)		ARE (und 7 Bundesämter, inkl. SECO), Gesamtkoordination	ARE und involvierte Bundesämter	Rahmenvereinbarung, Projektvereinbarungen, Berichte
	Pilotprogramme Handlungsräume Wirtschaft (2016-2019)		SECO	Regionale Akteure	Verträge
	Pilotmassnahmen Berggebiete (2020-2023)		SECO	Kantone	Ergänzung zu den Programmvereinbarungen 2020-2023
	Koordinationsarbeiten und -gremien (ROK, BN KoRE, etc.)		SECO/ARE	SECO/ARE	Verordnung [Schweizerischer Bundesrat 2016]
Ausrichtung 3 (3.0% der NRP Mittel)	Netzwerkstelle Regionalentwicklung regionsuisse (2016-2023)		SECO (und ARE für KoRE)	Extern vergeben: regionsuisse	Leistungsvereinbarung
	Grundlagen, Evaluationen		SECO	Interne Arbeiten, externe Vergaben	Verschiedenes

Anmerkungen:

* Ausgaben pro Jahr gemäss Finanzdaten des SECO für 2016-2019. 2020 wurde nicht berücksichtigt, da diverse Rückzahlungen stattfanden [für Details siehe Tabelle 11 in Annex 6].

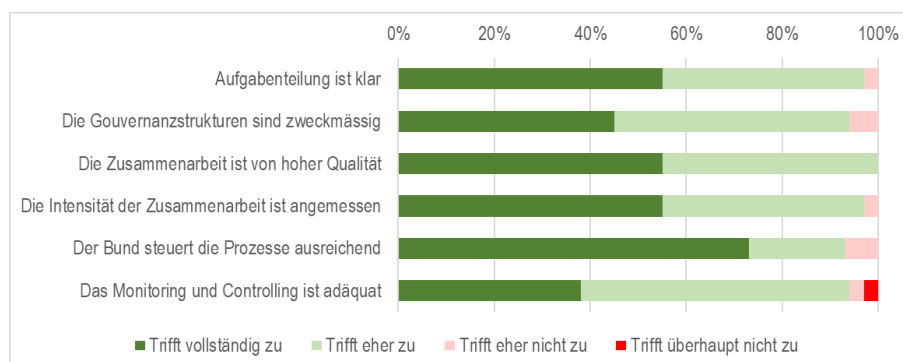
** Anteil der zugesicherten Bundesmittel für Projekte der Ausrichtung 1 in der Evaluationsperiode 2016-2020 gemäss CHMOS. Bei den Interreg-Projekten sind auch Projektmittel von B und C enthalten, bei den Spezialprogrammen sind neben den Mitteln für Projekte im IP-Tourismus auch Projektmittel im Rahmen der P-Berggebiete enthalten.

*** Die RIS Mittelland, Zentralschweiz und Südschweiz sind in den kantonalen UP geregelt, das INOS (RIS Ostschweiz) entstand erst 2020 und wurde noch nicht auditiert. Quelle: Eigene Zusammenstellung.

3.4.2 Aufgabenteilung Bund und Kantone

Die Aufgabenteilung im Rahmen des Verbundprogrammes von Bund und Kantonen wird grundsätzlich als gut und adäquat beurteilt, wie die folgende Abbildung und auch die Aussagen aus den Interviews und Fallstudien belegen. Auch die Zweckmässigkeit der Gouvernanzstrukturen, die Intensität und Qualität der Zusammenarbeit und die Steuerung werden als gut bewertet.

Abbildung 15: Wie beurteilen Sie die Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen? (N=33)



Quelle: Online-Befragung

Die Gouvernanzstrukturen mit den vierjährigen UP, den Schlussberichten, den Abschlussgesprächen sowie den regelmässigen FSK-Treffen werden als adäquat beurteilt. Auf Ebene Bund, ebenso wie auf Ebene Kantone würde begrüsst, wenn die Diskussion der UP vertiefter geführt werden könnte. Auf Ebene Bund betrifft das den Austausch mit anderen Bundesämtern und auf Kantonebene mit anderen kantonalen Ämtern (z.B. Umweltämter) und den Regionen. Dies könnte sowohl die Abstimmung der strategischen Stossrichtung mit anderen Sektoren sowie Bekanntheit und Rückhalt der NRP-Vorhaben stärken. Auch Ansatzpunkte für interkantonalen Austausch und gemeinsames Lernen könnten daraus abgeleitet werden. Die grosse Zahl von 24 UP während dem MJP 2016-2019 setzt auf Bundesebene allerdings Grenzen bezüglich Konsultationstiefe, aufgrund beschränkter Ressourcen. In Anbetracht der 24 UP (ohne RIS) wäre wohl eine strategische Priorisierung vorzunehmen, z.B. die 4-5 grössten NRP Empfänger-Kantone im Bereich Tourismus und im Bereich Industrie könnten einer vertieften Konsultation unterzogen werden, denn diese Themenschwerpunkte absorbieren erhebliche NRP-Mittel.

Die Kantone haben mit der NRP mehr Verantwortung und sind für die Umsetzung verantwortlich, auch für die Bewilligung der Projekte. Das SECO bringt sich – neben der strategischen, umfassenden Steuerung des Programmes – bei der konkreten Umsetzung nur zurückhaltend und bei grossen oder vor Ort umstrittenen Projekten ein, im Sinne eines Sparringpartners. Dies wird von den Kantonen geschätzt [Fallstudien], andere Bundesämter könnten sich aber eine pro-aktivere Einmischung durch das SECO vorstellen [Interviews].

Die Umsetzung der NRP mit ihren drei Ausrichtungen absorbiert signifikante personelle Ressourcen z.B. rund 10 VZÄ beim Bund⁴⁸, eine unbekannte, aber erhebliche Zahl an Stellen in den Kantonen sowie den Regionen (grob geschätzt mindestens 150 Personen⁴⁹, wobei nicht alle voll für die NRP arbeiten). Auch die Zahl der Projekte im Bereich

⁴⁸ Gemäss Angaben SECO nehmen diese Personen noch Aufgaben wahr, welche über die NRP hinausgehen, wie z.B. für KoRE, oder die Sekretariatsführung für die ROK, ROR und TK, sowie weitere Aufgaben, welche nicht auf dem Bundesgesetz über Regionalpolitik basieren.

⁴⁹ Abgeleitet von den 198 E-Mail-Adressen für die NRP Umsetzungsstellen.

Regionalmanagement im Zeitraum 2016 bis 2020 scheint relativ hoch (167)⁵⁰, und mit zugesicherten Bundesmitteln von CHF 25,3 Mio bedeutend. Die für Regionalmanagements zugesicherten Bundesmittel machen rund 14% aus, wenn man dies mit den AFP Bundesmitteln von CHF 191 Mio vergleicht, oder 6% wenn man die DARL mitberücksichtigt. Es gilt dabei zu berücksichtigen, dass die Regionalmanagements auch stark in der Projektentwicklung, strategischen und inhaltlichen Arbeit sowie teilweise der Umsetzung von Projekten engagiert sind.

Eine umfassende Effizienzanalyse müsste aber auch die Aufwendungen und Leistungen der Kantonalen Fachstellen berücksichtigen. Dazu liegen keine zusammenfassenden Angaben vor. Würden alle diese Aufwendungen berücksichtigt, so scheint der Aufwand beträchtlich. Da ein klares Benchmarking fehlt, ist es schwierig die Effizienz abschliessen zu beurteilen, auch weil die Generierung von guten und umsetzungsfähigen Projekten und das Coaching der Projektträger zeitintensiv ist.

3.4.3 Interkantonale Zusammenarbeit und grenzüberschreitende Zusammenarbeit

Das MJP 2016-2023 hat als Ziel auch die Stärkung der interkantonalen Zusammenarbeit. Aus den Interviews und den Fallstudien lässt sich folgern, dass die interkantonale Zusammenarbeit im Bereich industrielles Wertschöpfungssystem wichtig ist und von vielen Kantonen über die RIS intensiv gelebt wird. So kooperiert JU je nach Branche und Innovationsbedarf mit diversen RIS. Auch in der Innerschweiz sowie der Westschweiz gibt es eine intensive interkantonale Zusammenarbeit, welche positiv hervorgehoben wird [Fokusgruppen und Fallstudien]. Die Vernetzung und der Austausch zwischen den RIS ist etabliert, wenngleich noch ausbaufähig, ebenso die Bedarfsanalysen, damit den Firmen kompetente Coachings und Förderpakete angeboten werden können.

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Rahmen von Interreg A, B und C hat sich etabliert, und die Plattformen werden genutzt, auch wenn die Zusammenarbeit aufgrund der vielen Partner (insbesondere im Ausland), der unterschiedlichen Förderkriterien und der komplizierten Entscheidungsmechanismen nicht immer einfach ist, bspw. aus politischen Gründen wie im Falle des Interreg A Programms Schweiz-Italien (SI).

Abgesehen von den beiden interkantonalen UP (Arc jurassien und San Gottardo) fällt in den UP 2016-2019 auf, dass die Budgets und Ausgaben für die beiden Finanzierungsinstrumente 'AFP interkantonale' und 'AFP grenzüberschreitend' in einigen Kantonen vergleichsweise klein sind oder gar keine Budgets ausgewiesen haben [Fallstudien] unter anderem weil die Interreg-Projekte über separate Programmvereinbarungen abgewickelt werden. Zudem hat die interkantonale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit nicht für alle Kantone den gleichen Stellenwert. Andererseits scheint auch die Handhabung in CHMOS in Bezug auf die Zuteilung, Ausweisung oder Abgrenzung von bestimmten Projekten und Stossrichtungen zwischen den Kantonen zu variieren.

⁵⁰ Die hohe Zahl an Projekten ist auch darauf zurückzuführen, dass in einigen Kantonen die Regionalmanagements im Rahmen von mehreren jeweils nur einjährigen Projekten abgewickelt werden. Die hohe Zahl an zugesicherten Mitteln geht – aufgrund der unterschiedlichen Handhabung der Mittelzuweisung in den Kantonen – auch darauf zurück, dass für einige Regionalmanagements die zugesicherten Mittel bis 2023 berücksichtigt sind.

3.4.4 Effizienz auf Projektebene

Auf der Projektebene werden gemäss der Analyse von 27 von regiosuisse durchgeführten Wirkungsanalysen 85% der Projekte mit einer Bewertung von 'sehr befriedigend' und 'befriedigend' bezüglich der Effizienz bewertet [KEK – CDC 2019].

Um Projekte mit neuen Ideen zu lancieren, z.B. im Digitalisierungsbereich, muss gemäss Projektträgern viel investiert werden, einerseits um die Entscheidungsträger vom Konzept zu überzeugen und zweitens, um alle relevanten Akteure einzubinden. Die Koordination mit den Projektpartnern oder Netzwerken ist speziell in peripheren Regionen zeitlich aufwändig. Die Förderstellen erhalten sehr gute Feedback von den Projektträgern bezüglich der konstruktiven Unterstützung [Fallstudien].

Während dem die Kriterien und Prozesse als klar bewertet werden, nennen Projektträger den hohen Aufwand für die Konzipierung und Umsetzung als Hauptproblem. Dies ist jedoch nur zum kleinen Teil den Umsetzungsanforderungen der NRP geschuldet. Insbesondere die Einhaltung zahlreicher ordnungspolitischen Regulierungen und Prozesse, es viel verschiedentlich das Schlagwort vom Gesetzesdschungel, wird als sehr aufwändig angesehen, und nicht alle dies Aufwände können über die NRP abgegolten werden [Fallstudien].

3.4.5 Monitoring und Controlling der UP

Der Aufwand für die Erarbeitung der UP wird als gross beurteilt und verlangt zum Teil die Auslagerung der Erarbeitung oder den Beizug von externen Beraterinnen und Beratern. Besonders die Erarbeitung der Wirkungsmodelle und Indikatoren wird, abgesehen von den eher angebotsorientierten RIS, als eher theoretische Übung beurteilt [Interviews]. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass die meisten NRP-Projekte in einem 'bottom-up' Ansatz von Projektträgern entwickelt werden und bis zur Genehmigung mehr oder weniger lange Vorbereitungsarbeiten benötigen (z.T. mehrere Jahre). Die RIS und z.T. auch Tourismusprojekte werden angebotsorientiert, d.h. 'top-down' geplant und bieten klarere Planungsgrundlagen. Die meisten Kantone verfolgen aber eine 'bottom-up' Ansatz und für diese ist es eine Herausforderung das zukünftige Portfolio in den UP und deren Wirkungsmodellen (Indikatoren) zu antizipieren. Es müssen so Ziele definiert werden zur Zahl der Projekte und deren Inhalt sowie deren Wirkungen.

Die Wirkungserfassung der NRP wird primär über die jährliche Analyse von einigen ausgewählten NRP-Fallbeispielen durchgeführt.⁵¹ Dies gibt gute Einblicke in die Wirkungsweise und Umsetzungsprobleme von Projekten, kann aber aufgrund der Projektvielfalt keine umfassende Wirkungsaussage machen [regiosuisse 2019b]). Eine umfassende Wirkungsanalyse über alle Instrumente dürfte an der Unterschiedlichkeit der Instrumente und Zielgruppen sowie methodischen Problemen, wie bspw. der Attribution der Wirkungen, scheitern und ein ungünstiges Kosten-Nutzen Verhältnis aufweisen.

Die Aufwendungen für die Koordination und Berichterstattung werden von den meisten Kantonen als gerade noch gut bewertet. Allerdings gibt es Meinungen, wonach der Aufwand angesichts der kleinen Finanzvolumen immer noch zu hoch ist, trotz Anpassungen und Vereinfachungen in den letzten Jahren. So wurden bspw. Vereinfachungen beim CHMOS Dateneintrag vorgenommen, teilweise jährliche Gespräche eingeführt anstelle von Jahresberichten. Vor allem bei kleineren Programmen wird der Aufwand

⁵¹ Dabei handelt es sich um eher erfolgreiche Projekte womit eine gewisse Verzerrung entsteht.

für die Setzung von Meilensteinen und deren Verfolgung als erheblich eingestuft [Interviews].

Bezüglich der CHMOS Daten besteht das Anliegen, diese nicht zu überladen, weil sonst die Übersichtlichkeit weiter leidet. Die Datenbank ist als Reporting- und Controllinginstrument eine Notwendigkeit. Das SECO wertet die CHMOS Daten bei Bedarf ad-hoc und systematisch jährlich aus. Diese Auswertungen sind auch zentral für die Berichterstattung der Kantone (UP). Diese Datenbank stellt auch die Grundlage für die bei *regiosuisse* öffentlich zugängliche und viel konsultierte Projektdatenbank dar. Allerdings scheint sie – trotz ihrer aufwändigen Pflege – eine Funktion als aktives Steuerungsinstrument aktuell nur bedingt erfüllen zu können. Einerseits stehen die Finanzdaten im Vordergrund – obwohl auch viele andere Projektinformationen abgefragt werden – und andererseits sind schnelle Übersichten und standardisierte Abfragen für verschiedene Umsetzungsakteure nur bedingt möglich.

Die Eintragungen werden von den Kantonen vorgenommen. Dabei zeigen sich vor allem Unklarheiten bei den verschiedenen Abgrenzungen (z.B. Perioden, Schwerpunkten) bzw. Zuordnungen zu Förderstellen oder Massnahmen respektive auch Verständnisunterschiede, bspw. wie und wo RIS-Projekte eingetragen werden. Dies erschwert die Übersichtlichkeit und trennscharfe Aussagen zur NRP-Umsetzung. Gleichzeitig können weitere wichtige Informationen, unter anderem zu den Konsortien oder zu den institutionellen Hintergründen der Projektträger oder Finanzierungsakteuren aktuell nicht aus CHMOS abgelesen werden.

In den Interviews wurde erwähnt, dass es bei den kantonalen Fachstellen, den RIS und den Regionalmanagements in den letzten Jahren viele Personalwechsel gegeben hat. Dies wurde damit erklärt, dass es sich um Stellen mit einem administrativ-lastigen Profil handelt und die Personen rasch wechseln, sobald sich eine Gelegenheit ergibt. Dies steht den Anforderungen der komplexen NRP-Materie sowie eines erfolgreichen Regionalmanagements mit guter Vernetzung vor Ort teilweise entgegen.

3.4.6 Effizienz von *regiosuisse*

Die jährlichen Kosten liegen bei knapp CHF 2 Mio bei NRP-Bundesaussgaben von ca. 31 Mio pro Jahr und gesamten zugesicherten Projektmittel von CHF 191 Mio für die AFP-Projekte.⁵² Das wären 2% der zugesicherten Projektmittel und deshalb in einem sehr vertretbaren Verhältnis. Das Kosten-Nutzen Verhältnis wird v.a. von den Kantonen als eher ungünstig beurteilt, obwohl sie nicht mitfinanzieren. Dank systematischer Bedarfsanalysen und Evaluation der Produkte gelingt es relevante Dienstleistungen anzubieten und neue Themen in die NRP-'Community' einzubringen und zu vertiefen (z.B. Kreislaufwirtschaft) oder auch auf Anregung des SECO hin (Digitalisierung und Nachhaltige Entwicklung). Dazu wird ein offener und intensiver Dialog geführt. Andere Bundesämter bezeichnen das NRP-Wissenssystem als 'best practice' [Interviews].

3.4.7 Multiplizierung von erfolgreichen Projekten

Hierzu gehen die Einschätzungen weit auseinander. Während einige meinen, dass eher wenige Projekte erfolgreich oder systematisch multipliziert werden, gibt es auch die Meinung, dass zu viel vom Gleichen gefördert wird, was nicht dem eigentlichen Sinn von Innovationsförderung entspricht [Fallstudien]. Wenn etwas vielversprechend oder erfolgreich ist, wird es rasch andernorts aufgenommen [Interviews und Fallstudien]. In

⁵² Dabei wird angenommen, dass das Wissensmanagement für die Darlehensprojekte nicht relevant ist.

solchen Situationen muss oft der Kanton intervenieren und aufgrund strategischer Überlegungen steuern. Es macht wenig Sinn, dass jede Gemeinde einen Bike-Trail oder Klettergarten hat, um nur ein Beispiel anzuführen. Gleichzeitig werden im Rahmen der NRP-Projekte zahlreiche Lösungen entwickelt und pilotmässig umgesetzt, die durchaus für Dritte von Relevanz sein können. Hier geht es vor allem um die Kommunikation und Klärung der Übertragbarkeit – was derzeit noch wenig eingefordert wird. Auch andere Erfahrungswerte bspw. zu Erfolgsfaktoren werden zum Teil wenig für Dritte kapitalisiert. Im Rahmen von Interreg B werden in einigen Programmen bereits eigene Projekte lanciert, um ähnlich gelagerte Projekte zusammenzubringen, Synergien nutzbar und ihren Mehrwert für Dritte konkret sichtbar zu machen.

Das Wissensmanagement bietet diesbezüglich gute Voraussetzungen für die Analyse von Projekten und den Austausch zwischen Akteuren, damit neue Ansätze oder Lösungen auch an anderen Orten erprobt werden. Auch die Kantone bringen Projektträger oder Akteure anlassbezogen zusammen, damit Projekte entstehen [Fallstudien].

Der Aussage, dass Innovationen oder Impulse aus der NRP in andere Politikbereiche 'oft' oder 'sehr oft' übertragen werden, stimmen 20% der Antwortenden in der Online-Befragung zu. Das erscheint nicht gerade hoch, ist aber angesichts der kleinen Projekte und den Hürden für eine Beeinflussung anderer Politiken respektabel. Dafür gibt es konkrete Beispiele: (1) Neue Impulse durch NRP-Projekte für die kantonale Standortförderung, (2) Co-working Spaces eröffnen neue Themenzugänge, oder (3) neue Zusammenarbeit mit Polizei, Gesundheit und Mobilität.

3.4.8 Hürden für ein stärkeres Engagement der Wirtschaft

Die Unternehmen verfolgen primär ihre firmeneigenen Interessen. Aus diesem Grund braucht es für die überbetrieblichen AFP-Projekte der NRP auch eine Portion Idealismus, damit sich Unternehmer überbetrieblich engagieren. Andere Beispiele zeigen, dass grössere Unternehmen oftmals nicht auf die NRP-Mittel angewiesen und entsprechende Projekte über andere Programme umsetzen (z.B. Innosuisse) während dem kleinere Unternehmen nicht über die Kapazitäten für entsprechende überbetriebliche Projektaktivitäten aufbringen können [Fallstudien]. Die Beteiligung von Unternehmen an kantonalen und interkantonalen AFP-Projekten und den DARL ist gut, wenn man die relativ hohe Beteiligung an den Projektkosten betrachtet [siehe Abbildung 4].

Dass Infrastrukturförderung grundsätzlich nur möglich ist, wenn diese einen überbetrieblichen und öffentlichen Charakter hat (z.B. für eine öffentlich zugängliche Wellnessanlage) schränkt das Interesse von Unternehmen an der NRP (DARL) ein. Die Covid-19 Härtefallmassnahmen, welche mehrheitlich als AFP-Hilfe gewährt werden, stärken den Wunsch nach AFP-Beiträgen, auch bei Investitionen, welche keine direkte Rendite abwerfen, wie bspw. Digitalisierungsplattformen.

3.4.9 Der NRP-Fonds

Für die Finanzierung der NRP-Projekte im Rahmen des MJP führt der Bund einen Fonds [vgl. Art. 21 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik]. Dieser hatte Ende 2020 ein Vermögen von CHF 1'156 Mrd, wovon CHF 626 Mio in Form von DARL gebunden sind und der Rest als liquide Mittel gehalten werden. Die Förderstellen haben begonnen nicht verwendete Überschüsse rasch zurückzuzahlen, um Negativzinsen zu vermeiden [SECO DSRE]. Der Fonds wird durch Bundesbeschlüsse für die MJP gespeisen. 2015 wurde ein maximaler Zahlungsrahmen von CHF 230 Mio für den Zeitraum 2016-2023 bewilligt. Der Fonds hat in der Periode 2008-2020 um nominal CHF

87 Mio abgenommen, weil die Auszahlungen die Einnahmen leicht überstiegen [siehe Tabelle 11 in Annex 6]. Bemerkenswert ist der Umstand, dass Verluste aus Darlehen in dieser Periode lediglich CHF 11 Mio ausmachten.

Die Abwicklung der kantonalen UP über den Fonds wird vom SECO als vorteilhaft gesehen, da die DARL Rückflüsse generieren und die administrative Flexibilität mit der Mehrjahresphase grösser ist. Ein weiterer klarer Vorteil ist, dass kein Ausgabenzwang besteht, falls es in den UP zu wenig Projekte gibt, oder diese verzögert sind.

Allerdings unterliegen nur die Einlagen der Fondsmittel und der Finanzierungsrahmen dem parlamentarischen Bewilligungsprozess. Gemäss Neue Zürcher Zeitung [9.6.2021] werden im Jahre 2022 knapp 64% der Bundesausgaben zweckgebunden oder via Fonds ausgegeben, obwohl vom Bundesrat die Absicht besteht, solche Lösungen eher zu vermeiden, damit der finanzpolitische Spielraum nicht weiter eingeengt wird.

Die Fondslösung ist für die Umsetzung der NRP insgesamt gut und effizient. Der NRP Fonds bietet zudem genügend Flexibilität, um relativ einfach zusätzliche Massnahmen ins Programm zu integrieren, wie z.B. die P-Berggebiete 2020-2023.

3.4.10 Fazit Effizienz

Die Effizienz der NRP ist aufgrund der Instrumenten- und Akteursvielfalt schwierig abgrenz- und messbar. Anhand der vorliegenden Aussagen und Einschätzungen kann diese als 'gut' bewertet werden. Der Vollzug ist aufgrund der vielschichtigen Programmstruktur mit diversen Gouvernanzgremien in den drei NRP Ausrichtungen auf Bundesebene personalintensiv. Die vertikale Zusammenarbeit mit den Kantonen ist effizient, allerdings investieren die Kantone erhebliche Anstrengungen und Ressourcen in die Koordination mit dem Bund einerseits und den Regionen sowie Projektträgern andererseits.

Die Unterstützung von Projektträgern ist für die Entwicklung von NRP-Projekten wichtig. Damit einher gehen auf der Ebene der Kantone/Förderstellen wichtige Aufwendungen für die Beratung und das Coaching von Projektträgern, damit finanzierbare Projekte entstehen. Erfolgreiche Projekte werden mitunter rasch multipliziert und es finden in den Kantonen auch gewisse Wissenstransfers in andere Politikbereiche statt. Der Erfahrungsaustausch mit Akteuren ausserhalb der NRP-'Community' hat noch Potenzial.

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Effizienz				

3.5 Beständigkeit – Werden die Projekte weitergeführt?

Hier wird unterschieden zwischen der eher betriebs- und regionalwirtschaftlichen Perspektive (gemäss der Evaluationsfrage 17) und der Forderung nach einer nachhaltigeren Regionalentwicklung (Stichwort Agenda 2030), welche in letzter Zeit deutlich an Dynamik gewonnen hat.

3.5.1 Beständigkeit der Resultate

Die Beständigkeit von verschiedenen Projekttypen kann unterschiedlich sein, ebenso die Erwartungen zur Beständigkeit. Eine Machbarkeitsstudie, bspw. zu dem an der

Urne gescheiterten Naturpark Rätien, ein Vernetzungsevent eines RIS oder die Beständigkeit einer Seilbahn, welche auf 25 Jahre Betrieb optimiert wird, ist unterschiedlich einfach zu beurteilen. Oft haben NRP-Projekte den Zweck etwas Längerfristiges anzustossen, das von den Projektträgern adaptiert und weitergeführt wird oder in andere Förderprogramme aufgenommen wird.

In der Online-Befragung gaben 89% an, dass die Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse 'hoch' oder 'eher hoch' ist. Nur 1% gibt eine 'tiefe' Beständigkeit an [siehe Abbildung 36 in Annex 6]. Das ist bemerkenswert, wurden doch bei anderen Fragen durchaus kritische Bewertungen abgegeben. So ist plausibel, dass auch Machbarkeitsstudien, die keine Umsetzung des jeweiligen Vorhabens zur Folge haben, einen wichtigen Erkenntnisgewinn zur Machbarkeit leisten.

Im Bereich der Darlehen für Infrastruktur ist die Beständigkeit aufgrund verschiedener Evidenzen insgesamt sehr gut: (1) Die Verluste aus den DARL betragen für den Bund CHF 11 Mio zwischen 2008 und 2020, was eine Ausfallquote von weniger als 1% ergibt. Dies ist auch dem Umstand zu verdanken, dass die grössten Risiken in Form von Garantien und Bürgschaften bei den Kantonen und Gemeinden liegen. (2) Die CHMOS Datenbank führte für Periode 2016-2020 per Ende 2020 drei Problemfälle mit sehr hoher Ausfallwahrscheinlichkeit. Dies betrifft Darlehen im Umfang von CHF 0,8 Mio Bundesbeteiligung. Dies ist weniger als 0,5% der zugesicherten Bundesmittel für Darlehen.⁵³ Aufgrund der Covid-19-Pandemie dürfte sich die Zahl der Problemfälle in Zukunft jedoch erhöhen [Fallstudien und Auskunft SECO]. (3) Gemäss Angaben der EFK ist die Wirtschaftlichkeit bei Seilbahnen gut. Rentabilitätsprobleme sind vor allem bei kleineren und tiefer gelegenen Seilbahnbetrieben substantiell, und dies bereits vor der Covid-19-Pandemie (wegen Frankenaufwertung, schneearmen Wintern, etc.). Speziell Freizeitanlagen scheinen besonders kritisch, weil nicht alle Dienstleistungen eine Rendite erzeugen und deshalb die Gemeinden oft einspringen müssen.

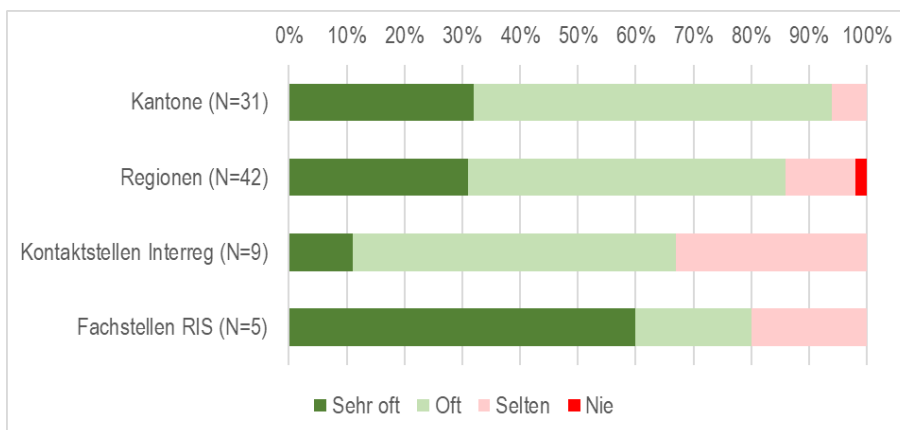
Eine gute Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse wird auch aufgrund der Analyse von 27 regionalesse Wirkungsanalysen für NRP-Projekte ermittelt, allerdings konnten einige Projekte diesbezüglich nicht beurteilt werden, weil die Informationen fehlten [KEK – CDC 2019].

Es ist davon auszugehen, dass die Covid-19-Pandemie für einen Grossteil der touristischen Infrastrukturvorhaben zu erheblichen wirtschaftlichen Einbussen führen wird und die Rentabilität sowie Eigenmittelausstattung verschlechtert. Dies ist aber stark betriebs- und ortsabhängig sowie davon, wie schnell sich der internationale Tourismus wieder normalisiert. Betriebe mit einem Fokus auf einheimische Gäste haben etwas weniger Probleme.

Ein Indiz für die Beständigkeit ist die weitere Entwicklung von NRP-Projekten nach deren Abschluss. Für die Projekte der betrachteten Evaluationsperiode können aufgrund der geringen Zeit seit Projektabschluss bzw. der vielen immer noch laufenden Projekte nur bedingt Aussagen getroffen werden. Die NRP-Umsetzungsstellen beurteilen die Weiterentwicklung von Projekten als gut, da Projekte 'sehr oft' oder 'oft' nach Abschluss weiter entwickelt werden wie die folgende Abbildung illustriert.

⁵³ Eine Amortisationssistierung von einem Jahr wird noch nicht als Problemfall erfasst.

Abbildung 16: Werden die Projekte nach Abschluss weiterentwickelt? (N=83)



Quelle: Online-Befragung

Es existieren Vorzeigebispiele, in denen dank NRP-Projekten langfristige Strukturen aufgebaut werden konnten, welche heute eine wichtige und aktive Rolle in der jeweiligen Region übernehmen, bspw. das RW Oberwallis oder die Antenne des Switzerland Innovation Park der BaselArea in Delémont, einmal abgesehen von den Strukturen in den sechs RIS. Inwieweit sich diese Strukturen auf Dauer auch selbst tragen können, bleibt abzuwarten.

3.5.2 Nachhaltigkeit in der NRP

Mit der Verabschiedung der Agenda 2030 mit ihren 17 Sustainable Development Goals (SDGs) durch die UNO im Jahre 2015 und der für alle Politikbereiche verbindlichen Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 [SNE 2030, Schweizerischer Bundesrat 2020⁵⁴] erhalten Nachhaltigkeitsaspekte auch für die NRP eine wichtigere Bedeutung. Die drei prioritären Themen sind: (1) Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion, (2) Klima, Energie und Biodiversität, und (3) Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt. Unter letzteres fällt bspw. die Verminderung regionaler Disparitäten. Diese Themen sind als zukunftsgerichtete und integrale Anliegen in alle Politikbereiche, d.h. auch die NRP, zu integrieren.

Gegenüber dem Aspekt der (betriebs- oder regionalwirtschaftlichen) Beständigkeit geht es hier also um eine gesellschaftliche Transformation. Es geht darum, die grossen Herausforderungen Klimawandel, Biodiversität und sozio-ökonomische Disparitäten in einem globalen Kontext zu sehen, wozu auch die NRP direkte oder indirekte Beiträge leisten kann. Die Herausforderungen verlangen einen grossen Anpassungsbedarf, z.B. im Wintertourismus, es entstehen aber auch neue Marktchancen.

In einem Positionspapier [SECO 2021] formuliert das aktuelle Verständnis des SECO zu einer nachhaltigen Regionalentwicklung wie folgt, "die Neue Regionalpolitik unterstützt in ihren Zielgebieten die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, stärkt die Krisenfestigkeit der Regionen und schafft Perspektiven für eine zukunftsfähige Entwicklung. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den regionalen Akteurinnen und Akteure fördert sie dabei auch die gesellschaftliche Solidarität, trägt zur Sicherung der natürlichen Ressourcen bei und setzt diese in Wert". Darin werden auch Zielsetzungen und Hebel (u.a. in Form von positiven Anreizen sowie Weiterbildung und Coaching definiert.

⁵⁴ Die SNE 2030 wurde am 23.6.2021 vom Bundesrat verabschiedet, inklusive eines Aktionsplans.

Das SECO und auch verschiedene Kantone sehen die NRP weiterhin primär als wirtschaftspolitisches Instrument der Regionalentwicklung und möchten das Profil nicht mit sozialen und ökologischen Aspekten verwässern [Interviews und Fallstudien]. Damit ergibt sich ein Spannungsfeld zur oben zitierten nachhaltigen Regionalpolitik, welche mit geeigneten Projekten (basierend auf Kriterien, Methoden und Prozessen) eine nachhaltige Entwicklung gemäss der SNE 2030 unterstützt. Die Anforderungen an die Koordination mit anderen Politiken im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung nehmen damit für die NRP künftig zu.

In einer neueren Studie hat die Universität Bern 40 NRP Projekte aus dem MJP 2016-19 in Bezug auf die drei Nachhaltigkeitsdimensionen bewertet [CDE Universität Bern 2021]. Nebst 14 positiven Beispielen⁵⁵, wovon sechs ein grosses Transformationspotential attestiert wird und sich somit als 'good practice' Beispiele eignen, wurden drei Projekte⁵⁶ negativ bewertet. Die Umsetzungsprogramme werden zwar mit einem Nachhaltigkeitsraster beurteilt, aber bei der Projektbewilligung existieren unterschiedliche Praktiken und die Projekte sind unterschiedlich detailliert dokumentiert. Die Studie folgert, dass Tourismuskonzepte überprüft und regionale Strategien mit den Nachhaltigkeitsanforderungen verknüpft werden müssen (speziell in den Bereichen Klimaresilienz und Biodiversität).

Eine Priorisierung der Zielsetzungen sowie der NRP-Förderkriterien hin zur mehr Nachhaltigkeit wird auch von diversen Akteuren eingefordert [Interviews, Fokusgruppen, Panel]. Die NRP sollte nicht nur die 'passive' Nachhaltigkeit leben (z.B. durch Erstellen und Analyse der Nachhaltigkeitsbarometern in den UP), sondern in Zusammenarbeit mit den Kantonen Verfahren und Standards entwickeln, welche die 'aktive' Nachhaltigkeit der regionalen Entwicklung, im Sinne der Förderung von nachhaltig guten und transformativen Projekten stärkt. Dies verlangt neue Planungsansätze, Weiterbildung aber auch eine Neugewichtung und Schärfung der NRP Förderkriterien (wo Nachhaltigkeit heute als letztes von neun Kriterien aufgelistet ist).

Es wird eine Herausforderung, aber auch Chance sein, die Nachhaltigkeitsagenda im Dialog mit den Kantonen und weiteren NRP-Akteuren sowie Nachhaltigkeitsinitiativen (z.B. im Tourismusbereich die Plattform [Swisstainable](#)) zu vertiefen, ohne das Profil der NRP zu verwässern. Die Studie der Universität Bern [CDE 2021] zeigt eindrücklich, dass sehr grosses Potenzial für die NRP besteht, auch in Zusammenarbeit mit anderen Sektoralpolitiken regionalwirtschaftlich relevante und innovative Projekt umzusetzen und gleichzeitig zur Umsetzung der Strategie der Nachhaltigen Entwicklung der Schweiz und der Agenda 2030 beizutragen.

3.5.3 Fazit Beständigkeit

Die Beständigkeit, hier verstanden im Sinne der Dauerhaftigkeit der Nutzen der NRP-Projekte, kann im Falle der Darlehen als 'sehr gut' bewertet werden, weil es in der Periode 2016-2020 kaum Ausfälle gab. Die Covid-19-Pandemie trübt dieses positive Bild ein, weil der Tourismus mit den pandemiebedingten Einschränkungen zu kämpfen hat und die Eigenwirtschaftlichkeit gesunken ist. Insgesamt kann die Beständigkeit über alle Instrumente als 'gut' bewertet werden.

⁵⁵ Darunter fallen etwa ein Solardach auf einem Parkplatz, ein Baumwipfelpfad oder der Bau einer Kindercity. Vor allem Areal- und Standortentwicklungen wird ein grosses transformatives Potenzial zugeschrieben.

⁵⁶ Dabei handelt es sich um zwei Seilbahninfrastrukturen und ein Parkhaus.

Es gibt zahlreiche erfolgreiche Leuchtturmprojekte mit lang anhaltenden und ausstrahlenden Wirkungen. Zahlreiche NRP-Förderstellen in den Regionen haben zudem ihre Geschäftsbasis über die NRP hinaus vergrössert.

Die kantonalen und interkantonalen UP und NRP-Projekte werden heute bezüglich der Nachhaltigkeit vor allem 'passiv' beurteilt. Angesichts der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 erhalten Nachhaltigkeitsaspekte und die Beiträge der NRP zu einer nachhaltigen Entwicklung in Zukunft eine bedeutendere Rolle, was im Bundesgesetz über Regionalpolitik (2006) prinzipiell schon angedacht ist. Diesbezüglich muss die NRP andere Bundespolitiken und Konzepte stärker beachten. Dies weckt Widerstände, ermöglicht aber auch neue Chancen nicht zuletzt im Bereich eines nachhaltigen Tourismus und der Stärkung der Kreislaufwirtschaft.

Kriterium / Skala	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Beständigkeit (vor Corona)	<i>Darlehen</i>			

4.1 Relevanz – Machen wir das Richtige?

Inwieweit trägt die NRP dazu bei, dass die Akteure im Zielgebiet, ihre (wertschöpfungsorientierten) Ideen und Projekte identifizieren, entwickeln und umsetzen können (Entfaltung ihres Potenzials)? [HAUPTFRAGE]

Der Zweck der Neue Regionalpolitik (NRP), nämlich die Förderung von Innovation, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit des Berggebiets, der ländlichen Räume und der Grenzregionen bleibt relevant. Die Instrumentenpalette der NRP ergänzt den Nationalen Finanzausgleich (NFA). Die drei Ausrichtungen 'Projektförderung', 'Sektorkoordination' und 'Wissenssystem' ergänzen sich. Mit den drei NRP-Instrumenten der Ausrichtung 1, nämlich den regulären NRP-Projekten, den überkantonalen Regionalen Innovationssystemen (RIS), den vier grenzüberschreitenden Interreg-A-Programmen sowie diversen Spezialprogrammen, z.B. den seit 2020 lancierten Pilotmassnahmen Berggebiete (P-Berggebiete), ist die NRP insgesamt komplex und schwer vermittelbar.

Zwischen 2016 und 2020 wurden 1'614 NRP-Projekte mit CHF 391 Mio an Bundesmitteln gefördert, was zu signifikanten Gesamtinvestitionen von CHF 2,2 Mrd führte (zugewiesene Projektkosten gemäss den Daten der NRP-Controlling und -Reporting Datenbank CHMOS). Die Anforderungen an die Projekte sind klar, allerdings auch hoch, denn die Projekte sollen innovativ, überbetrieblich und vorwettbewerblich sein. Es soll eine Impulsfinanzierung sein und darf keine à-fonds-perdu Beiträge an Infrastrukturen umfassen. Hinzu kommt die Äquivalenzfinanzierung von Bund und Kantonen. Die föderale Umsetzungsstruktur macht die NRP zu einem wichtigen Programm zur Förderung von Wertschöpfung und Innovation in den Regionen mittels katalytischer Projekte. Die Umsetzungsprogramme (UP) bieten den Kantonen bezüglich thematischer Orientierung und institutioneller Umsetzung genügend Spielraum, um auf die lokalen Herausforderungen einzugehen, welcher aber sehr zurückhaltend genutzt wird.

Die Dominanz des Exportbasis-Ansatzes für die strategische Formulierung der kantonalen UP und für die Auswahl der Projekte wird von den meisten Akteuren hinterfragt. Die offenen Zielsetzungen der Agglomerationspolitik und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete sowie die Erfahrungen aus der Covid-19-Pandemie zeigen den Wert einer guten Standortqualität ebenso wie neuere Befunde der Wissenschaft [vgl. Mayer et al. 2021]. Nutzernahe Dienstleistungen im Bereich Wohnen und Arbeiten spielen gerade in peripheren, strukturschwachen Regionen eine wichtige Rolle für die Bewohnerinnen und Bewohner sowie die Gäste. Entsprechend gilt es diesen Grundsatz zu überdenken und die Kriterien für die Projektauswahl zu ergänzen. Die Lancierung der P-Berggebiete hat diese Lockerung der Förderkriterien angedacht.

Die Mehrjahresprogramme (MJP) mit den jeweiligen vierjährigen kantonalen UP sichern Kontinuität und ermöglichen dennoch auf spezifische regionale Prioritäten einzugehen. Die NRP ist insgesamt flexibel und geht bedarfsorientiert auf lokale Herausforderungen ein. Mit den P-Berggebiete wurde ab 2020 ein neues, wenngleich befristetes Instrument geschaffen, um mit neuen, gelockerten Förderkriterien Projekte in den Berggebieten zu unterstützen. Das ist ein Indiz für die Flexibilität der NRP. Umgekehrt führt dies zu einem komplexen Gefüge an Instrumenten, Spezialprogrammen sowie Akteuren und Entscheidungsprozessen auf verschiedenen Handlungsebenen.

Bei kleineren Vorhaben besteht bei den Förderstellen ein gewisser Wille, auch neue risikobehaftete Ansätze oder neue Projektträger zu testen. Allerdings sehen sich die

Kantone nicht als Risikokapitalgeber, weil sie Steuergelder einsetzen. Tendenziell wird damit noch immer (zu) viel Bewährtes umgesetzt und multipliziert (z.B. Bike-Trails), währenddem neue Ideen viel Überzeugungsarbeit leisten müssen. Die NRP sollte konsequenter innovative, auch risikobehaftete, Ideen fördern.

Bei der Interpretation des Zwecks der NRP zeigen sich unterschiedliche Gewichtungen bei den Akteuren. Die Mittellandkantone sehen im Nachgang zur Einführung des ausgleichsorientierten NFA (2008) die Förderung wertschöpfungsorientierter Innovationen in der ganzen Schweiz im Zentrum. Demgegenüber sehen die Bergkantone den Hauptzweck der NRP weiterhin im Abbau von Disparitäten und einen Fokus auf ausgewählte Regionen mit spezifischen Entwicklungsproblemen (z.B. infolge Abwanderung).

Die thematische Fokussierung auf Wertschöpfungsketten in den Bereichen 'Industrie' und 'Tourismus' – 94% der Bundesdarlehen und 72% der AFP-Bundesbeiträge fliessen in diese beiden Bereiche – entspricht den Bedürfnissen der beteiligten Kantone. Beide Themen decken eine breite Branchenpalette ab und die NRP überlässt den Kantonen darüber hinaus weiteren thematischen Spielraum, welcher eher selten genutzt wird.

Die postulierten Grundsätze, bspw. dass die regionalen Zentren die Entwicklungsmotoren darstellen, oder die Kantone die zentralen Ansprechpartner des Bundes sind, haben sich bewährt und sollten beibehalten werden. Zwar wird der Fokus auf regionale Zentren in den peripheren Regionen eher kritisch gesehen, andererseits sind Dynamik, Innovationsfähigkeit und das Potenzial an erfahrenen Projektträgern in den Städten und regionalen Zentren des Talbodens höher als in den Berggebieten (wie die Fallbeispiele Wallis und Graubünden illustrieren).

Die Vorgehensweisen bezüglich der Erarbeitung der UP oder die Koordination der Sektoralpolitiken über die Ausrichtung 2 der NRP sind immer noch hoch relevant. Die flankierende Ausrichtung 2 'Sektorkoordination' (die horizontale auf Ebene Bund und die vertikale Koordination über die Staatsebenen) sowie Ausrichtung 3 'Wissenssystem' erbringen relevante Koordinationsleistungen für die Regionalpolitik und die kohärente Raumentwicklung.

Umstritten bleibt die Frage der Perimeter. Mit den regulären NRP-Projekten (mit dem klassischen NRP-Wirkungssperimeter), den überkantonalen RIS, den Interreg-A-Programmen, sowie dem eigenen Perimeter für die P-Berggebiete hat die NRP vier verschiedene Perimeter (mit Interreg B und C mit der ganzen Schweiz eigentlich sogar fünf). Legt man die Perimeter übereinander, ist die ganze Schweiz abgedeckt, wenn auch Dichte der Überlagerung variiert. Eine simple Ausdehnung des NRP Perimeters auf die ganze Schweiz erscheint wenig zweckmässig – auch aufgrund der begrenzten Mittel. Spezifische Perimeter für jedes Instrument erscheinen zielführend (z.B. für die P-Berggebiete), weil damit eine klare Priorisierung der Regionen und Akteure möglich ist. Eine gewisse Flexibilisierung (z.B. bei den RIS) scheint aber angezeigt, um die geeignetsten Akteure in den funktionalen Räumen zu vernetzen.

Das NRP-Label ist für Projekte, und insbesondere für Darlehen (DARL), immer noch relevant, weil damit neben Bund und Kanton noch weitere Drittmittel gesichert werden können. Es besteht ein Bedarf nach mehr AFP-Beiträgen. Erstens wurden diese in den UP viel besser ausgeschöpft als die DARL, zweitens ist der Zinsvorteil durch das Niedrigzinsumfeld gegenwärtig klein und drittens dürfte die Covid-19-Pandemie die Eigenmittelbasis vieler touristischer Unternehmen negativ beeinflussen. Dies erschwert den Zugang zu DARL.

4.2 Kohärenz und Synergien – Wie gut ist die Zusammenarbeit und Koordination?

Wie ist die Abstimmung zwischen den NRP relevanten Instrumenten von Bund und den Kantonen? Ist die Rollenverteilung zwischen Bund, Kanton und Region zweckmässig? **[HAUPTFRAGE]**

Kohärenz und Synergien der Projektförderung (Ausrichtung 1)

Die heutige Rollenteilung zwischen Bund und Kantonen beim Vollzug der NRP-Instrumente im Rahmen der 'Projektförderung' ist klar und zweckmässig.

Die 22 kantonalen und die beiden interkantonalen UP, sowie die RIS und Interreg-A-Programme sind gut mit den Bundesvorgaben harmonisiert. Die Programme sind thematisch auf die lokalen Bedürfnisse abgestimmt. Die Vollzugsstrukturen auf Ebene der Kantone/Förderstellen sind sehr vielfältig und widerspiegeln unterschiedliche lokale Erfahrungen, institutionelle Situationen und Prioritäten. Die UP und deren Prioritäten sind wiederum eingebettet in diverse kantonale Sektoralstrategien und Entwicklungskonzepte (z.B. auch Tourismus- oder Nachhaltigkeitsstrategien). Die NRP-Vorhaben werden von den Kantonen dabei früh auf ihre Strategie- und Gesetzeskonformität geprüft und die Projektträger diesbezüglich beraten und vernetzt.

Die regulären NRP-Projekte sowie die Projekte der P-Berggebiete werden weitgehend unabhängig von den RIS und Interreg-Programmen umgesetzt. Dieser überraschend klare Silo-Charakter erschwert Synergien. Allerdings entstehen durch die Kontakte und die Beratung der Projektträger durch die NRP-Umsetzungsstellen vielfältige lokale Kontakte und Netzwerke, welche es erlauben, die Projekte strategisch zu steuern und Synergien im Zusammenwirken mit anderen Förderprogrammen zu erzielen. Eine Verbesserung des Austausches zwischen den Instrumenten für ein gemeinsames Lernen erscheint für eine verbesserte Koordination im Hinblick auf eine kohärente Raumentwicklung wichtig.

Die NRP ist als Verbundaufgabe zwischen Bund und Kantonen konzipiert, was im Vergleich mit anderen Politiken einen Mehrwert darstellt. Die vielfältigen Kontakte im Rahmen der Umsetzung der NRP-Instrumente zwischen den Bundesämtern einerseits und dem SECO mit den Kantonen andererseits fördern den institutionalisierten Austausch und den Dialog zu strategischen Fragen. Dies hat sich für die Massnahmen zur wirtschaftlichen Bewältigung der Covid-19-Pandemie als Vorteil erwiesen.

Kohärenz und Synergien der Sektorkoordination (Ausrichtung 2)

Die horizontale Sektorkoordination auf Bundesebene im Sinne der Ausrichtung 2 der NRP hat sich gut eingespielt. Mit der Raumordnungskonferenz, dem Bundesnetzwerk Kohärente Raumentwicklung und dem ausserparlamentarischen Rat für Raumordnung findet die Koordination auf Bundesebene statt (inkl. die Erarbeitung strategischer Konzepte oder die Umsetzung von Spezialprogrammen im Bereich kohärente Raumentwicklung). Diese wichtige Koordinationsleistung wird angesichts von sektoralen Zielkonflikten als sehr wichtig angesehen. Allerdings wird deren Wirkung in der NRP-'Community' kaum wahrgenommen. Die sektorale Abstimmung der NRP auf Bundesebene könnte durchaus noch vertieft werden, auch weil die NRP-Instrumente weitgehend parallel abgewickelt werden. Die vertikale Koordination raumrelevanter Tätigkeiten findet u.a. durch die Tripartite Konferenz statt.

Die NRP ist insgesamt ein eher kleines Förderprogramm, verglichen mit anderen Finanzflüssen, z.B. betragen die jährlichen NFA-Mittel zwischen 90-mal mehr im Falle des Kantons Jura und 240 mal mehr im Falle des Kantons Wallis als die jeweiligen AFP

Bundesmittel der NRP. Das führt dazu, dass die Erwartungen an die NRP, gerade auch bezüglich der Koordination von Sektoralpolitiken, kaum einlösbar sind.

Die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit mit anderen Sektoralpolitiken scheinen gross zu sein. So werden etwa nur sehr wenige NRP-Projektmittel für Themen im Energie- und Agrarbereich investiert (je ca. 1%). Durch eine intensivere Zusammenarbeit könnten sowohl neue Projekte generiert werden als auch wesentliche Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung geleistet werden.

Beiträge der NRP zur kohärenten Raumentwicklung

In diesem Zusammenhang sind auch die Beiträge der NRP zur Agglomerationspolitik des Bundes (Agglo-Pol) und zur Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB) von Bedeutung. Die Agglo-Pol und P-LRB sind als zwei Querschnittspolitiken der schweizerischen Raumentwicklung zur Sicherung einer kohärenten Raumentwicklung konzipiert. Diese sollen Lösungen für spezifische und gemeinsame Herausforderungen von Stadt und Land fördern. Beide ergänzen sich und sind über sektorale Beziehungen und funktionale Räume eng und vielfältig miteinander verflochten. Die NRP leistet sowohl auf Projektebene als auch strategisch mit ihren diversen Instrumenten und Schnittstellen wichtige Beiträge zur Umsetzung der beiden Politiken. Es scheint, dass alle NRP-Instrumente und Spezialprogramme Beiträge zu diesen beiden Querschnittspolitiken leisten, welche aber bisher nicht umfassend dargestellt sind. Eine vertiefte Konsultation im Rahmen der UP könnte die Koordination und deren Sichtbarkeit stärken.

Die Bekanntmachung des Konzepts der kohärenten Raumentwicklung und der beiden Politiken Agglo-Pol und P-LRB wurde in den letzten Jahren intensiviert. Die beiden Politiken bleiben aber für die meisten NRP-Akteure abstrakt. Die Vorstellungen zu funktionalen Räumen sind zwischen verschiedenen Institutionen und Akteuren unterschiedlich. Auf Projektebene bestimmen andere Faktoren die Machbarkeit, wie z.B. die Vorgaben der Raumplanung oder andere gesetzgeberische Anforderungen. Dies kann zu langwierigen Genehmigungs- und Konsultationsprozessen führen (v.a. bei Infrastrukturprojekten).

Die NRP trägt nicht nur durch die Koordinationsaktivitäten im Rahmen von Sektoralpolitiken, der Umsetzung von raumübergreifenden Programmen (z.B. durch die Mitfinanzierung der Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung) – alles Aktivitäten im Rahmen von Ausrichtung 2 – sondern auch durch ihre diversen Projekte im Rahmen von Ausrichtung 1 zu einer kohärenten Raumentwicklung in der Schweiz bei. Weil alle Vorhaben letztlich den kantonalen Richtplänen und weiteren gesetzlichen Grundlagen entsprechen müssen, ist der Umgang mit Zielkonflikten (z.B. zwischen wirtschaftlichen Interessen und dem Schutz der Landschaft) komplex und über regionale Strategien und Vorhaben verhandelbar. Für NRP-Projekte erfordert dies einen frühen und intensiven Austausch zwischen den Akteuren, besonders auf Kantonsebene, was den 'bottom-up' Ansatz der kohärenten Raumentwicklung stärkt.

4.3 Effektivität und Wirkung – Werden die Ziele erreicht?

Erreicht die NRP die Ziele und die beabsichtigten Wirkungen bei den Zielgruppen? (Outcome) [HAUPTFRAGE]

Die Bekanntheit und Visibilität der NRP ist nicht sehr hoch, allerdings kennen die Projektträger die diversen Instrumente ebenso wie die Ansprechpartner bei den Förderstellen.

Die Ausschöpfung der in den UP vereinbarten Mitteln lag in der Evaluationsperiode 2016-2020 deutlich unter den Erwartungen und erreichte zwischen 79% bei den kantonalen AFP-Mitteln und 47% beim IP-Tourismus für AFP-Projekte. Die Gründe sind vielfältig. Wichtig sind folgende vier Aspekte: (1) Es mangelt zum Teil an genügend guten Projekten, weil die Anforderungen, wie oben erwähnt, hoch sind, (2) Projektträger haben Mühe die richtigen lokalen Akteure einzubinden, (3) die vierjährige Laufdauer des IP-Tourismus war zu kurz, um neue Projekte in die Umsetzung zu bringen, denn grössere Investitionen bedingen jahrelange und komplexe Vorarbeiten, und (4) gibt es diverse andere Förderprogramme des Bundes aber auch der Kantone (z.B. Förderfonds für Tourismus und Seilbahnen im Wallis). Speziell der Zugang zu Innoutour wird als niedrigschwelliger und einfacher angesehen als zur NRP. Es gilt somit Massnahmen zu treffen, um die Eingabe von Projekten zu erleichtern, z.B. durch eine Lockerung der Anforderungen an die Projekte.

Die NRP erreicht die erwarteten Zielsetzungen weitgehend, sei es bezüglich der drei Ausrichtungen und den Zielgruppen (Projektträger, Unternehmen und weitere Akteure in den Regionen) als auch bezüglich der diversen Instrumente. Bei der Projektförderung zeigt sich, dass die Entwicklung einer genügenden Zahl von qualitativ guten Projekten in einigen Kantonen eine Herausforderung bleibt.

Die erreichten Resultate bei den RIS werden insgesamt als 'sehr gut' angesehen [Fallstudien], auch wenn über die längerfristige Wirkung und die Ausstrahlung in periphere ländliche Räume noch wenig bekannt ist. Bei den regulären NRP-Projekten und bei den Interreg-Projekten sind je nach Programm und entsprechenden Zielen unterschiedliche Zielerreichungsbeiträge feststellbar. Dabei sind neben direkten thematischen, auch indirekte Wirkungen von Bedeutung, wie die Bildung von unternehmens- und grenzüberschreitenden Netzwerken oder der Abbau von grenzbedingten Entwicklungsbarrieren. Die P-Berggebiete sind erst seit einem Jahr in Umsetzung und können deshalb noch nicht bezüglich der Effektivität bewertet werden.

Die NRP löst gemäss der grossen Mehrheit der NRP-Förderstellen wichtige wirtschaftliche Impulse in den Regionen aus, nicht zuletzt aufgrund der grossen Hebelwirkung. Wie oben gezeigt wurden die Bundesmittel von CHF 391 Mio mit weiteren CHF 1,8 Mrd an Ko-Finanzierungsmitteln durch Kantone, Gemeinden, Unternehmen und andere ergänzt. Das heisst jeder Franken des Bundes hat im Rahmen der NRP fast fünfmal so hohe Investitionen ausgelöst.

Angesichts der sehr limitierten Mittel der NRP im Vergleich zu anderen Sektoralpolitiken oder den privaten Investitionen ist der Beitrag an den Erhalt und die Schaffung von Arbeitsplätzen klein aber wichtig. Aus der Sicht der Kantone ist er jedoch bedeutsam, weil damit flexibel auf regionalwirtschaftliche Herausforderungen eingegangen werden kann.⁵⁷ Für die fünf Fallstudienkantone (Appenzell Innerrhoden, Fribourg, Graubünden, Jura und Wallis) wird grob geschätzt, dass zwischen 2016 und 2020 mindestens 1,7% der neu geschaffenen Stellen plausibel auf die NRP-Bundesmittel zurückgeführt werden können.⁵⁸ Dazu kommen noch Beiträge an den Erhalt von Arbeitsplätzen, welche im Rahmen dieser Evaluation nicht analysiert wurden. Die Fallstudien zeigen eindrücklich, dass es innerhalb der grossen Kantone deutliche regionale Differenzen und Her-

⁵⁷ Zwei Beispiele: Sowohl in Aargau als auch im Oberwallis wurden NRP-Projekte im Umfeld von milliardenschweren privaten Investitionen umgesetzt. Die NRP-Projekte haben dabei kleine, aber wichtige katalytische Projekte unterstützt und haben plausibel dazu beigetragen, die Rahmenbedingungen für einen Erfolg der gesamten Investitionen zu erhöhen.

⁵⁸ D.h. rund 264 der 15'778 geschaffenen neuen Stellen in diesen Kantonen.

ausforderungen bezüglich der wirtschaftlichen Entwicklung gibt. Dies illustriert die Bedeutung der UP, weil damit die NRP-Instrumente regional differenziert ausgestaltet werden können.

Zwischen 70% der Projekte mit DARL und 75% mit AFP-Bundesbeiträgen wären ohne die NRP nicht realisiert worden, gemäss Online-Befragung. Dies übertrifft insgesamt die Erwartungen und ist positiv zu bewerten, speziell da die NRP ein relativ breites und vielfältiges Förderprogramm ist. Aufgrund der Befragungen gibt es nur wenig Evidenz für unbeabsichtigte negative Wirkungen. Erwähnte Beispiele sind mögliche Finanzverpflichtungen für die öffentliche Hand durch unrentable NRP-Projekte, die Förderung von privatem Freizeitverkehr bei fehlendem ÖV-Anschluss, oder die Tatsache, dass kleine Projektträger einen erschwerten Zugang haben im Vergleich zu etablierten Institutionen.

Die Netzwerkeffekte der NRP-Projekte sind ausgewiesen und breit abgestützt. Diese beziehen sich auch auf die interkantonale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Die Fallstudien zeigen, dass sich die Akteure und Projektträger relevantes Wissen und Technologien für Innovationen für ihre Wertschöpfungssysteme dort holen, wo es ihnen direkten Mehrwert bringt. In den Berggebieten sind primär Innovationen im Tourismus wichtig, weil die industrielle Basis klein ist oder fehlt. Im Tourismus hemmen die Fragmentierung der Akteure, eher schwierige Rahmenbedingungen und oft fehlende Eigenmittel die Generierung von vielen innovativen und guten Projekten. Im Falle der Unternehmen in den Städten sind Bezüge zu thematischen Clustern und Forschungsinstitutionen wichtiger als die RIS-Perimeter.

Die Vielfalt der Projektträger ist beachtlich. Die 1'614 Projekte, welche zwischen 2016 und 2020 Bundesmittel erhielten, wurden von 934 verschiedenen Institutionen realisiert, verteilt über die ganze Schweiz. Lediglich zwölf davon haben mehr als zehn Projekte umgesetzt. Die NRP ist bei den Zielgruppen, d.h. bei den etablierten und interessierten Projektträgern bekannt, obwohl die NRP visuell bei vielen Förderstellen wenig sichtbar ist. Die Sichtbarkeit der NRP scheint aber insofern zweitrangig, als für die Projektträger das Finden des geeigneten Förderprogramms für ihr Projekt wichtiger ist. In diesem Prozess beraten die Kantone und Regionen die Projektträger intensiv und vermitteln geeignete Partner.

Regiosuisse leistet einen wichtigen Beitrag zur Darstellung der NRP (inkl. weiterer Förderprogramme des Bundes) und zur Qualifizierung der Akteure sowie zur Stärkung der Netzwerke durch Weiterbildungsveranstaltungen, Konferenzen und Wissensgemeinschaften. Das Dienstleistungsportfolio ist um das Thema kohärente Raumentwicklung ergänzt worden. Dieses bleibt aber vorerst aus Sicht der Nutzer und Nutzerinnen noch abstrakt. Die Zugriffe auf die Webseite haben stark zugelegt; besonders die Projektdatenbank und das Finanztool mit einer Übersicht über wichtige Förderprogramme des Bundes werden intensiv genutzt. Allen regiosuisse-Produkten wird eine gute Qualität attestiert. Die Koordination ist angesichts der vielen Akteure und Themen eine permanente Herausforderung. Das Wissensmanagement kann eine Übersicht über die NRP und angrenzende Bundesprogramme vermitteln sowie für die Regionalpolitik wichtige neue Themen aufnehmen. Der Austausch und das Lernen über die NRP-Instrumente hinweg sollte gestärkt werden. Die thematische und methodische Befähigung der Projektträger spielt eine wichtige Rolle für wirkungsvolle Projekte.

4.4 Effizienz – Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?

Ist die Zusammenarbeit zwischen Bund und den Kantonen sowie zwischen dem SECO und anderen Bundesstellen für die NRP zweckmässig und effizient? (Aufgabenteilung, Gouvernanz-Strukturen und -Prozesse, Monitoring und Controlling. [HAUPTFRAGE]

Die Zusammenarbeit zwischen dem SECO und den anderen Bundesämtern, insbesondere dem Bundesamt für Raumentwicklung (ARE), dem Bundesamt für Umwelt (BAFU) und dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW), ist gut und institutionalisiert (z.B. über das Bundesnetzwerk Kohärente Raumentwicklung). Die thematischen Positionen sind teilweise konfliktiv, weil es um unterschiedliche Prioritäten und Ziele geht, bspw. bei der Frage, ob die NRP ein wirtschaftspolitisches Instrument für die Regionalentwicklung oder auch ein Programm zur Stärkung der Biodiversität ist. Diese Zielkonflikte lassen sich nur im Dialog und im Rahmen der etablierten Konsultationsverfahren angehen. Manchmal werden sie auch von raumrelevanten politischen Prozessen (wie Initiativen und Referenden) beeinflusst. Eine strategischere Konsultation, v.a. der UP mit grosser Tourismus-Exponierung, könnte eine bessere Abstimmung zwischen diesen potenziell konfliktiven Nutzungszielen fördern.

Die Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen ist mit den Umsetzungsprogrammen (UP) und den Programmvereinbarungen klar geregelt. Der Austausch ist regelmässig (Fachstellenkonferenz). Der Aufwand für die Konzipierung und Umsetzung der UP wird – trotz Vereinfachungen in der letzten Periode – von einer Vielzahl der Kantone immer noch als hoch eingestuft. Speziell die Anforderungen an Monitoring und Controlling (z.B. zur Wirkungserfassung) werden angesichts des 'bottom-up' Ansatzes der NRP, welchen abgesehen von den RIS alle anderen Instrumente und Spezialprogramme verfolgen, und der Diversität der Projekte als hoch betrachtet.

Die CHMOS Datenbank bietet reichlich Informationen zu den NRP-Projekten und wird für das Reporting und Controlling genutzt. Die Daten werfen aber bezüglich deren Qualität (einheitliche Erfassung) und der Schwierigkeit für standardisierte Auswertungen (Abgrenzungen) Fragen auf. Auch das Regionenmonitoring (von regionsuisse betrieben) kann im Moment keine raumrelevanten Daten anbieten, welche von Nutzerinnen und Nutzern interaktiv für eigene Analysen zusammengestellt werden können. Die CHMOS Datenbank führt auch viele Projekte mit sehr kleinen Bundesbeiträgen. 120 Projekte (oder 7%) erhielten AFP-Beiträge unter CHF 10'000, währenddem ein DARL-Projekt CHF 10 Mio zugesprochen erhielt. Für Kleinprojekte sollten flexiblere Kriterien zur Anwendung kommen und keinen Eintrag in CHMOS generieren.

Erfolgreiche Projekte werden aufgrund des Wissenssystems von regionsuisse sowie des Austausches in der NRP-'Community' diskutiert, analysiert und falls möglich auch multipliziert. Es besteht jedoch auch das Problem, dass erfolgreiche Projekte zu viel repliziert werden könnten (z.B. 'Bike Trails'). Diesbezüglich spielen die Kantone eine wichtige und schwierige Rolle bei der strategischen Steuerung, damit vor Ort nicht zu viel vom Gleichen finanziert wird. Eine gezielte Inwertsetzung und Verbreitung von Erfahrungen und Ergebnisse aus den NRP-Projekten für Dritte über die NRP-'Community' hinaus scheint noch Potenzial zu haben.

Die Unternehmen verfolgen primär ihre firmeneigenen Interessen, was sehr legitim ist. Die restriktiven Bedingungen hinsichtlich einzelbetrieblicher Förderung sind folglich weiterhin eine wichtige Hürde für ein grösseres Engagement. Positiv ist aber, dass abgesehen von den Interreg und interkantonalen Projekten, wo der Bundesanteil an den Projektkosten ein Drittel ist, sich die Unternehmen und Dritte stark an den Projektkosten beteiligen und insgesamt deutlich höhere Beiträge leisten als der Bund.

Für die überbetrieblichen AFP-Projekte braucht es auch eine Portion Idealismus und Ressourcen, damit sich Unternehmen engagieren. Insofern stellt die aktive Betreuung und das Coaching der Projektträger durch die NRP-Förderstellen eine wichtige Ressource dar. Die Funktion als 'Kümmerer' wird von den Projektträgern sehr begrüsst. Die Fallstudien illustrieren, dass die Wirtschaft in vielen Fällen indirekt, beratend beteiligt ist und als Nutzer der Projektergebnisse angesprochen ist. Dies gilt insbesondere für die RIS-Angebote. Auch in diesem Sinne nimmt die regionale Wirtschaft bereits jetzt eine wichtige Rolle ein, wenngleich nicht unbedingt über eine direkte Projektfinanzierung.

Die Finanzierung der MJP der NRP über einen Fonds ist eine zweckmässige und effiziente Lösung. Diese schafft mit der Mehrjahresperspektive eine gewisse Flexibilität und Kontinuität und schützt vor möglichen kurzfristigen Budgetausschöpfungen, falls die Mittel nicht bis am Ende des Jahres Projekten zugesprochen werden können.

4.5 Beständigkeit – Werden die Resultate weitergeführt?

Sind die erreichten Projektergebnisse und Wirkungen von Dauer? Werden sie nach Abschluss der NRP-Finanzierung weiterentwickelt? [HAUPTFRAGE]

Beständigkeit der Resultate: Die Beständigkeit der Resultate über die Instrumente hinweg wird insgesamt als gut bewertet. Allerdings ist die Diversität der Projektinhalte sehr hoch und die Beurteilung der Beständigkeit für einer Machbarkeitsstudie, eine regionale Strategie oder eine Seilbahn kann diverse methodische Fragen aufwerfen. Viele Anschubprojekte bringen wichtige Erkenntnisse, auch wenn diese den Schritt in die Umsetzung nicht finden. Viele Projekte werden gemäss der NRP-'Community' nach Abschluss weiterentwickelt, zum Teil durch die Projektträger selbst oder im Rahmen anderer Förderprogramme weiter betrieben. Bei den DARL ist bemerkenswert, dass es in der Evaluationsperiode nur 3 kleinere Projekte mit sehr hoher Ausfallwahrscheinlichkeit gab. Die wirtschaftliche Beständigkeit der DARL war somit vor der Covid-19-Pandemie sehr gut. Weil sich die wirtschaftliche Situation im Tourismusbereich – in den Städten, ländlichen Zentren aber auch vielen Berggebieten – seit Mitte 2020 deutlich verschlechtert hat, bringt die post-Covid-Phase neue Unsicherheiten. Es ist anzunehmen, dass in den nächsten zwei bis drei Jahren mehr Tourismusbetriebe Probleme mit den Eigenmitteln und somit Schwierigkeiten beim Zugang zu neuen DARL bekommen. Zudem bleibt generell die Frage, wie viel Kapazität und Ressourcen in die Weiterführung von Projekten mit vielleicht noch unklarem Mehrwert in den kommenden Jahren gesteckt werden können.

Nachhaltigkeit in der NRP: Mit der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 der Schweiz [Schweizerischer Bundesrat 2021] gibt es verbindliche Leitlinien für alle Sektorpolitiken und Bundesprogramme. Das SECO hat diesbezüglich ein Positionspapier zur Umsetzung in der NRP erarbeitet (inkl. Zielvorgaben). Wichtige Bezugspunkte für die NRP definieren auch andere Bundeskonzepte, wie bspw. das Landschaftskonzept Schweiz [BAFU 2020], welche die landschaftsbezogene Regionalentwicklung (Stichwort Landschaftsvielfalt als Potenzial) als Sachziel definiert. Auch wenn die NRP ein wirtschaftspolitisches Instrument zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit bleiben wird, müssen sowohl die UP als auch die Projekte mehr als nur auf ihre Nachhaltigkeitsdimensionen überprüft werden.

Das ganze Portfolio der verschiedenen NRP-Instrumente sollte insgesamt nachhaltiger und bezüglich der raumrelevanten Megatrends zukunftsfähiger werden. Dies wird eine

vertieftere Analyse sowohl der UP auf Kantons- und Bundesebene bedingen ebenso wie neue Anreize zur Stärkung der Nachhaltigkeitsdimension in den NRP-Instrumenten und deren Projekte (speziell bei grösseren Infrastrukturvorhaben). Diese Transformation weckt Widerstände, eröffnet jedoch auch neue Marktopportunitäten. NRP-Projekte können wichtige Beiträge zu technischen oder gesellschaftlichen Innovationen leisten. Dazu gilt es Anreize zu schaffen, damit Projekte mit einem transformativen Ansatz neuartige Praktiken und Denkweisen fördern. Diese müssen Beiträge zu den drei Stossrichtungen der SNE 2030 zu machen: (1) Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion, (2) Klima, Energie und Biodiversität, und (3) Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt. Die NRP kann dafür auf ein breites und etabliertes Netzwerk von Institutionen und Projektträgern zurückgreifen, damit die Regionalpolitik bezüglich nachhaltiger Entwicklung innovative Impulse auslösen kann.

Die NRP leistet wichtige Beiträge zur Entwicklung der Schweizer Regionen. Das Programm entfaltet eine beträchtliche Hebelwirkung und mobilisiert unzählige Akteure und auch entsprechende Mittel für regionale Projekte. Die genannten Empfehlungen sollen dazu beitragen, den Mehrwert der NRP für die Schweizer Regionen weiter zu stärken.

Die Evaluationsergebnisse betonen insgesamt die grosse Relevanz und Diversität der Instrumente der Neuen Regionalpolitik (NRP) zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit in den Regionen. Für die Fortführung soll sich die NRP zu ihrem spezifischen Profil bekennen, dieses nach innen und aussen schärfen und kommunizieren (Empfehlungen 1 bis 4). Auf Basis des geschärften Profils sollen die Empfehlungen 5 bis 11 dazu beitragen, die Kompaktheit und strategische Stosskraft der NRP weiter zu erhöhen. Gleichzeitig zeigen sich im Vollzug und bei der operationellen Umsetzung der NRP Möglichkeiten zur Optimierung (Empfehlungen 12 bis 15).

5.1 Profil der Regionalpolitik

1. Die NRP soll als wirtschaftspolitisches Instrument der Regionalpolitik als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen weitergeführt werden.

Die NRP soll weiterhin eine Sektoralpolitik des SECO sein, mit dem Ziel zusammen mit den Kantonen und Regionen die Wettbewerbsfähigkeit strukturschwacher Regionen der Schweiz zu stärken. Mit innovativen Impulsen und wertschöpfungsorientierten Projekten auf regionaler, kantonaler, interkantonaler und grenzüberschreitender Ebene trägt die NRP zum Erhalt und zur Schaffung von Arbeitsplätzen bei. Dabei soll – je nach regionalen Entwicklungsbedingungen – auf gegenwärtige Herausforderungen der Regionen eingegangen werden. Das wirtschaftspolitische Profil der NRP sollte dabei nicht verwässert werden. Auch die Konzeption der NRP als Verbundaufgabe von Bund und Kantonen bietet in dieser Hinsicht einen grossen Mehrwert durch den regelmässigen Austausch.

2. Die Zweckbestimmung der Förderung strukturschwacher Räume durch Innovation und Steigerung der Wertschöpfung soll beibehalten aber um bedarfsorientierte Elemente erweitert werden.

Gemäss dem Bundesgesetz über Regionalpolitik (2006) steht die Steigerung der Wertschöpfung und Innovation in ländlichen und strukturschwachen Räumen, Grenzregionen und den Bergebieten im Vordergrund. Die NRP soll damit zum Abbau von regionalen Disparitäten beitragen. Die Befunde dieser Evaluation zeigen die Relevanz dieser Ausrichtung der NRP.

Gleichzeitig gilt es die regionalen Bedingungen für Wettbewerbsfähigkeit integrativer zu denken und aktuelle Faktoren einer nachhaltigen und krisenfesten Wirtschaftsentwicklung mitzuberücksichtigen. Die Covid-19-Pandemie hat gezeigt, dass der lokale Lebensraum an Bedeutung gewinnt. Eine gute Lebensqualität in den Regionen (die OECD führt dies unter dem Begriff 'urban and rural well-being') ist auch für eine hohe wirtschaftliche Standortqualität in den Regionen essenziell. Der Exportbasisansatz der NRP sollte zentrales Förderkriterium bleiben, allerdings sollte er bei begründetem Bedarf der jeweiligen Region um lokale Wertschöpfungsketten, im Sinne der residentuellen Ökonomie, ergänzt werden. Eine solche Öffnung des NRP-Ansatzes sollte explizit – und ergänzend zur rentabilisierbaren Wertschöpfung – in die NRP-Vorgaben aufgenommen werden.

3. Die NRP soll ihren Beitrag zur kohärenten Raumentwicklung der Schweiz für das Miteinander von Stadt-Land besser aufzeigen.

Der Zweck der NRP als verbindende Sektoralpolitik zwischen der Agglomerationspolitik und der Politik für ländliche Räume und Berggebiete soll im Stadt-Land Kontinuum geklärt und besser verortet werden. Alle heutigen NRP-Instrumente und Spezialprogramme tragen zur Raumentwicklung bei. Diese Beiträge sind je nach NRP-Instrument im Stadt-Land Kontinuum unterschiedlich verteilt, so haben die Regionalen Innovationssysteme (RIS) den Fokus in Zentren während die Pilotmassnahmen Berggebiete in peripheren Regionen wirken. Im Sinne der kohärenten Raumentwicklung sollte dies für die Kommunikation systematischer dargestellt werden. Gleichzeitig kann damit das Verständnis und die Transparenz des Zusammenwirkens der verschiedenen Politiken – auch für Akteure ausserhalb der involvierten Bundesstellen – verbessert werden. Dies wäre auch wichtig, um ein klares Bekenntnis zu einem Miteinander von Stadt und Land zu signalisieren.

4. Die Anschlussfähigkeit mit anderen Sektoralpolitiken soll verbessert werden.

Die NRP fördert Projekte ausserhalb der beiden Schwerpunktthemen 'Tourismus' und 'Industrie' nur sehr marginal. Der Bund, die Kantone und die NRP Umsetzungsstellen in den Regionen sollen aktiv nach Synergien zwischen der NRP und Sektoralpolitiken streben, um Schnittstellen zu klären und Projektpotenziale zu entwickeln, damit zukunftsfähige Projekte dank NRP-Erfahrung und Förderung rascher realisiert werden können (z.B. im Energie-, Bildungs- oder Umweltbereich). Gleichzeitig können entsprechende Sektoralpolitiken für die Regionen in Wert gesetzt werden, indem sie regionspezifisch und unter Berücksichtigung regionaler Herausforderungen und Bedingungen umgesetzt werden. Wichtig ist allerdings, dass die NRP hierbei nicht verwässert und auch nicht als Ersatzfinanzierung für eventuell fehlende Mittel in anderen Sektoralpolitiken dient.

5.2 Strategische Ebene der NRP

5. Die NRP-Instrumentenpalette, inklusive Spezialprogramme, soll überschaubar bleiben.

Die NRP ist heute mit ihren drei programmatischen Instrumenten, nämlich den regulären NRP-Projekten, den sechs RIS, den diversen Interreg-Programmen sowie den Spezialprogrammen (wie den Pilotmassnahmen für die Berggebiete und den Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung) äusserst vielfältig. In der Umsetzungsperiode 2016-2020 gab es weitere Spezialprogramme. Solche Zusatzprogramme erhöhen zum einen die Komplexität der NRP, zum anderen verlangen sie eine gewisse Kontinuität für die Projektentwicklung und Umsetzung, damit diese Wirkung entfalten können. Zudem erhöhen zusätzliche Spezialprogramme mit eigenen Förderkriterien den Vollzugaufwand. In Zukunft sollten Spezialprogramme vermieden werden. Es gilt, das Profil der NRP kompakt und verständlich zu halten.

6. Falls sich die NRP-Förderkriterien der Pilotmassnahmen für die Berggebiet als wirksam erweisen, sollten diese Eingang in die reguläre Projektförderung finden.

Die Pilotmassnahmen Berggebiete, welche 2023 auslaufen, haben offenere Förderkriterien als die NRP-Instrumente. Aktuelle Einschätzungen und erste Analysen zeigen, dass sie gut angenommen werden und wichtige Initiativen anstossen. Allerdings können aufgrund der kurzen Laufzeit noch keine belastbaren Aussagen dazu getroffen werden. Vorbehältlich einer positiven Beurteilung der Wirksamkeit durch den Bund und die Kantone im Jahr 2022, könnten diese in das programmatische Instrument der regulären NRP-Projekte übernommen werden. Die Kantone könnten entsprechende Gebiete in ihren Umsetzungsprogrammen (UP) ausweisen bzw. benennen. In diesen würden offenere Förderkriterien greifen (z.B. Äquivalenzprinzip von max. 70% Bund und

mind. 30% Kantone, selektive AFP-Finanzierung von Kleininfrastruktur von öffentlichem Interesse, Einzelbetriebe als Projektträger falls die Wirkung über den Einzelbetrieb hinausgeht).

7. Es sollen Massnahmen geprüft werden, wie Bund und Kantone auch risikoreichere Projekte fördern können.

Sowohl Bund als auch Kantone sehen sich nicht als Risikokapitalgeber im Rahmen der NRP, weil allgemeine Steuermittel eingesetzt werden. Auf der anderen Seite sollte die NRP in wichtigen zukunftsfähigen Themen, wie bspw. Digitalisierung, nachhaltige Entwicklung oder Kreislaufwirtschaft, auch Projekte fördern, welche innovative und zukunftsweisende Lösungen bieten und unternehmerische Risiken mit sich bringen. Der Bund sollte mit den Kantonen definieren, unter welchen Bedingungen solche erhöhten Risiken bei AFP-Projekten eingegangen werden können und mit welchen Mitteln (wie Garantien, intensiveres Coaching, iteratives Projektdesign, etc.) diese abgedeckt werden können, bspw. auch durch systematisches Lernen aus Misserfolgen.

8. Die NRP sollte Anreize und Instrumente schaffen, damit vermehrt Projekte generiert und gefördert werden, die zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.

Die Anforderungen bezüglich Nachhaltigkeit steigen, nicht zuletzt aufgrund der verabschiedeten Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 [Schweizerischer Bundesrat 2021] und den Herausforderungen im Bereich Klimawandel/Dekarbonisierung, soziale Kohärenz und Biodiversität. Die NRP muss diesbezüglich andere Bundespolitiken und Konzepte stärker beachten.

Für eine regionalwirtschaftliche Politik wie die NRP bekommen transformative Projektwirkungen, wie die Förderung neuer Denk- und Handlungsweisen, eine stärkere Bedeutung. Eine 'passive' Nachhaltigkeitsbeurteilung mittels ex-ante Überprüfung der Umsetzungsprogramme (UP) oder Projekte genügt dazu nicht. Die NRP-Projekte müssen auch während und nach der Umsetzung positive Beiträge an die drei Stossrichtungen der SNE 2030 leisten: (1) Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion, (2) Klima, Energie und Biodiversität, und (3) Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt. Die Förder- und allenfalls Ausschlusskriterien für die NRP-Projekte sind entsprechend neu zu überprüfen und inhaltlich zu präzisieren damit die NRP einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leistet. Zu prüfen wäre, ob besonders transformative Projekte bezüglich der nachhaltigen Entwicklung einen höheren Bundesbeitrag erhalten können.

9. Die sektorübergreifende Diskussion der Umsetzungsprogramme soll auf Ebene Bund und Kanton vertieft werden.

Die Diskussion und Koordination in den Kantonen und zwischen Kantonen und Bund ist oft eher formeller Natur. Für mehr Engagement, aber auch zur Vermeidung von Zielkonflikten oder für eine bessere Sichtbarkeit für die UP wäre eine breitere Vernehmlassung – auf Ebene Bund mit anderen Bundesämtern und auf Ebene Kantone mit wichtigen Ämtern/Departementen – wünschenswert. Nebst der Einhaltung aller gesetzlichen Vorgaben, bspw. im Bereich Raumplanung, Umweltschutz, Energie- und Sicherheitsvorschriften etc., geht es primär um die Stärkung der Synergien und Verbesserung der Koordination mit Sektorpolitiken in den UP. Eine vertiefte Diskussion dazu könnte auch zur besseren Sichtbarkeit der Koordination von Sektorpolitiken (Ausrichtung 2) genutzt werden.

10. Die verschiedenen NRP-Instrumente sollten stärker vernetzt werden und die Lernkultur über die Instrumente hinweg verbessert werden.

Das Wissenssystem der NRP bietet eine Reihe innovativer Veranstaltungs- und Kursformate und bringt über bestimmte Themen die unterschiedlichen Communities zusammen, bindet auch neue und jüngere Akteure ein. Hier zeigt sich noch viel Potenzial. Die

Förderung der Projektentwicklung und Inwertsetzung von Projektergebnissen, aber auch die Verbreitung von Projekterfahrungen für Dritte könnte noch verstärkt werden. Regiosuisse bietet innovative Methoden für Projektentwicklung (Innovationswerkstätten, 'next generation labs', etc), welche gestärkt werden sollten.

Dabei empfiehlt es sich, Schwerpunkte zu setzen; etwa zu speziell risikoreichen Projekten oder zu den Projekten mit einem hohen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung oder Digitalisierung (vgl. Empfehlungen 8 weiter oben). Wichtig ist, dass auch über die programmatischen Instrumente hinweg Lernen ermöglicht wird. Gleichzeitig zeigt sich hier auch auf Ebene der Kantone noch Potenzial, um das Miteinander und die aktive Nutzung von Synergien der verschiedenen NRP-Instrumente zu stärken.

11. Die RIS-Wirksamkeit für die ländlichen Räume soll analysiert und die Abstimmung mit anderen Innovationsförderinstrumenten verbessert werden.

Die RIS entfalten ihre Wirkung zwar im NRP-Wirkungssperimeter, allerdings ist deren Wirksamkeit und die Bedeutung für die ländlichen Räume nur ansatzweise bekannt und sollte überprüft werden.

Die Förderlandschaft im Innovationsbereich ist vielfältig und bisweilen unüberschaubar. In der Umsetzungspraxis gibt es zahlreiche Berührungspunkte zwischen den sechs RIS, den kantonalen Innovationsförderinstrumenten, Innosuisse, den Innovationsparks von Switzerland Innovation und Innotour, oder auch Überschneidungen (bspw. im Bereich der 'start-ups'). Klarere Angebotsprofile, grössere Transparenz bei den erbrachten Dienstleistungen und Wirkungen der RIS wären wünschenswert, speziell bezüglich deren Wirkung abseits der Städte. Nebst der Klärung der Schnittstellen im Innovationsbereich sollten auch Fragen der thematischen Komplementarität (es brauchen nicht alle einen 'Life Science Cluster'), bezüglich möglicher Lücken (z.B. im Tourismus), oder fehlender Expertise (z.B. für die Beurteilung von Digitalisierungsprojekten bei den Kantonen), vertieft und geklärt werden.

5.3 Operationelle Ebene der NRP-Instrumente

12. Die Zuteilung der NRP-Bundesmittel an die Instrumente und Förderstellen sollte transparenter kommuniziert werden.

Die Basis für die heutige Verteilung der NRP-Mittel auf die verschiedenen Instrumente (reguläre Projekte, RIS, Interreg und P-Berggebiete) und auf die kantonalen Umsetzungsprogramme ist nicht klar kommuniziert und basiert zum Teil auf historischen Faktoren und politischen Prioritäten. Für ein breites Förderprogramm wie der NRP würde hier eine grössere Transparenz und belastbare Ableitung ein selbstverständliches Qualitätskriterium darstellen. Dazu muss nicht auf technokratische Indikatorensets gesetzt werden, wichtiger ist eine transparente Darlegung und Begründung. Die Verteilung der NRP-Mittel auf die Instrumente und Kantone sowie die verschiedenen Förderstellen sollte in Publikationen klar ersichtlich und nachvollziehbar sein (z.B. rückblickend aufgrund von CHMOS Daten).

13. Die Finanzhilfen für AFP-Projekte werden stark nachgefragt und sollen erhöht werden.

Die AFP-Projekte zeigen in der Evaluationsperiode 2016-2020 eine markant bessere Ausschöpfung der Mittel als die DARL. Bei einer Lockerung der Förderkriterien Richtung P-Berggebiete (vgl. Empfehlung 4) würde die Attraktivität der AFP-Finanzierungsinstrumente weiter erhöht. Es muss zudem davon ausgegangen werden, dass sich aufgrund von Covid-19-Auswirkungen die Eigenmittelsituation vieler Tourismusunternehmen in den kommenden Jahren verschlechtert und damit der Zugang zu Darlehen schwieriger wird. Eine Umschichtung der NRP Finanzrahmen für AFP/DARL von heute CHF 40/50 Mio auf z.B. 50/40 Mio würde auch helfen die Ausschöpfungsquote der

NRP-Mittel zu erhöhen. Die finanziellen Folgen für Bund/Kantone wären noch vertieft zu klären.

14. In den Kantonen können 'Kleinprojektfonds' dazu beitragen, kleine Projekte zu deutlich einfacheren Bedingungen umzusetzen.

Zwischen 2016-2020 weist die CHMOS Projektdatenbank 120 Projekte auf mit weniger als CHF 10'000 Bundesbeitrag. Auch für diese greifen die gängigen Vorgaben und administrativen Aufwände. NRP-Projekte sollten eine gewisse Investitionsgrösse umfassen und Kleinprojekte können effizienter über einen von Bund und Kantonen getragenen Fonds mit vereinfachten Antrags- und Abwicklungspflichten gefördert werden (z.B. kein Nach-Controlling). Diese Kleinprojekte könnten neben reduzierten formalen Anforderungen (z.B. kein Eintrag ins CHMOS), eventuell auch von einer grösseren thematischen Offenheit und Risikobereitschaft profitieren.

15. Die systematische Auswertung und Nutzung von CHMOS Daten soll vereinfacht und standardisiert werden.

Die CHMOS Daten sind ein wichtiges Controlling-Instrument für Bund und Kantone und umfassen viel Aufwand für den Unterhalt. Die Datenauswertung ist jedoch methodisch anspruchsvoll und kompliziert. Zudem stellen sich Qualitätsfragen der Daten (einheitliche Erfassung, Abgrenzungen). Die seit 2020 eingeführte Erfassung der OECD-Kriterien ist interessant, bedarf aber einer vergleichbaren Handhabung und ehrlichen Selbsteinschätzung der Projektträger und Kantone. Standardisierte und regelmässige Auswertungen der CHMOS-Daten könnten zusätzlichen Mehrwert für das Reporting und die Förderstellen schaffen. Massnahmen zur besseren Vergleichbarkeit der CHMOS Daten mit den effektiven Finanzdaten des SECO über alle Instrumente hinweg wäre für das Reporting der NRP hilfreich. Solche Auswertungen sollten einfach und ohne grossen Aufwand verfügbar sein.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion für Standortförderung
Regional- und Raumordnungspolitik

Pflichtenheft (20205) 704

Unabhängige Evaluation des Mehrjahresprogramm NRP 2016 - 2023

Version vom 15.07.2020

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Holzkofenweg 36, 3003 Bern
www.seco.admin.ch

351.3-00004 \ COO.2101.104.2.3918253

Inhalt

1	Hintergrund	3
1.1	Rechtliche Grundlagen	3
1.2	Strukturierung der NRP.....	3
2	Evaluationsauftrag	4
2.1	Evaluationsgegenstand.....	5
2.2	Ziele der Evaluation	5
2.3	Evaluationsfragen	5
2.4	Methodik	8
2.5	Leistungen: Berichte und weitere Ergebnisse	9
2.6	Planung und Termine.....	11
2.7	Gouvernanz	12
3	Anforderungen und Vergabekriterien	13
3.1	Eignungskriterien	13
3.2	Zuschlagskriterien.....	13
3.3	Zuschlagskriterium Preis.....	14
3.4	Grafischer Überblick Ausschreibungsunterlagen.....	14
4	Aufbau und Gestaltung der Offerte	14
5	Weitere Informationen	15
5.1	Budget	15
5.2	Verfügbare Unterlagen.....	15
5.3	Liste der Akteur*innen.....	15
6	Administratives	15
6.1	Auftraggeber*in und Organisator*in	15
6.2	Angebote sind an folgende Adresse zu schicken	15
6.3	Gewünschter Termin für schriftliche Fragen.....	15
6.4	Frist für die Einreichung des Angebotes	16
6.5	Beschaffungsobjekt	16
6.6	Bedingungen	17
6.7	Andere Informationen	18
7	Anhänge	19

1 Hintergrund

Die Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP) ist als wirtschaftsorientierte **regionale Strukturpolitik** konzipiert. Sie verfolgt seit der Inkraftsetzung 2008 das Ziel, die Berggebiete, die weiteren ländlichen Räume und die Grenzregionen in ihrer regionalwirtschaftlichen Entwicklung zu unterstützen. 2016 ist die NRP mit dem Mehrjahresprogramm 2016–2023 in ihre zweite Förderperiode gestartet.

1.1 Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Grundlagen bilden das Bundesgesetz vom 6. Oktober 2006 über Regionalpolitik (BRP, [SR 901.0](#)) und die Verordnung vom 28. November 2007 über Regionalpolitik (VRP, [SR 901.021](#)).

Die Teilnahme der Schweiz an den Programmen der Europäischen Territorialen Zusammenarbeit (ETZ) ist seit anfangs 2008 in die NRP integriert.

Soweit ein Kanton Steuererleichterungen nach Artikel 23 Absatz 3 des Bundesgesetzes vom 14. Dezember 1990 über die Harmonisierung der direkten Steuern der Kantone und Gemeinden ([SR 642.14](#)) gewährt, kann der Bund im Rahmen der NRP unter bestimmten Bedingungen für die direkte Bundessteuer ebenfalls Steuererleichterungen¹ gewähren.

Das vorliegende Pflichtenheft beschreibt die Zielsetzungen, welche mit dem vorliegenden Beschaffungsgegenstand verfolgt und erreicht werden sollen. Es regelt Vorgehen und Form der Angebotseinreichung und dient zusammen mit den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Bundes ([AGB](#)) und dem Bundesgesetz vom 16. Dezember 1994 über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB, [SR 172.056.1](#)) sowie der Verordnung vom 11. Dezember 1995 über das öffentliche Beschaffungswesen (VöB, [172.056.11](#)) Kapitel 3 (übrige Beschaffungen) als Grundlage für die vorliegende Ausschreibung. Dies bedeutet, dass diese Beschaffung nicht den Regeln des WTO-Verfahrens unterliegt. Somit wird der Ausschreibung keine Rechtsmittelbelehrung beigelegt.

1.2 Strukturierung der NRP

Die NRP hat drei Ausrichtungen, fünf Förderinhalte, zwei thematische Schwerpunkte und fünf Förderinstrumente.

Ausrichtungen

1. **Innovationen fördern (Hauptausrichtung):** Diese Ausrichtung ist der Hauptpfeiler der NRP: Ihr Ziel ist es, geeigneten Programmen und Projekten durch direkte finanzielle Unterstützung zum Durchbruch zu verhelfen. Gefördert wird dabei auch die Teilnahme der Schweiz an grenzübergreifenden Programmen der EU, insbesondere Interreg. Weiter fördert die NRP kantonsübergreifende Regionale Innovationssysteme (RIS), die die Vernetzung von Unternehmen, Bildung und Forschung sowie der öffentlichen Hand unterstützen. Damit kann der Bund die Schaffung und Neuausrichtung von Arbeitsplätzen in strukturschwachen regionalen Zentren unterstützen.
2. **Synergien schaffen (flankierende Ausrichtung):** Damit sorgt der Bund für eine verstärkte Abstimmung und Zusammenarbeit der Regionalpolitik mit anderen raumrelevanten Politiken des Bundes.
3. **Wissen teilen (flankierende Ausrichtung):** Die Netzwerkstelle Regionalentwicklung «regiosuisse» unterstützt mit ihrer Wissensplattform die für die Umsetzung der NRP verantwortlichen Personen in den Kantonen und Regionen.

Förderinhalte

1. Wissenstransfer und Innovation fördern

¹ Das Instrument der Steuererleichterungen ist NICHT Gegenstand der Evaluation. Siehe auch Systemgrenzen.

2. Regionale Qualifizierungsmassnahmen umsetzen
3. Überbetriebliche Vernetzung und Kooperation voranbringen
4. Wertschöpfungsketten schliessen und verlängern
5. Infrastrukturen sichern bzw. realisieren

Thematische Schwerpunkte

1. Industrie
2. Tourismus

Für 2020–2023 wurde zudem die Digitalisierung als Fokusthema festgelegt.

Förderinstrumente im Rahmen der NRP

Finanzhilfen werden gemäss Bundesgesetz über Regionalpolitik gewährt für:

1. Förderung von Initiativen, Programmen und Projekten (Artikel 4)
2. Förderung von Entwicklungsträgern, regionalen Geschäftsstellen und anderen regionalen Akteur*innen (Artikel 5)
3. Förderung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (Artikel 6)
4. Darlehen für Infrastrukturvorhaben (Artikel 7)
5. Steuererleichterungen (Artikel 12):

Der Bund und die Kantone gestalten und vollziehen die NRP partnerschaftlich. Der Bund definiert den politischen Rahmen und die Hauptstossrichtungen. Die Kantone legen die Schwerpunkte ihrer Programme fest und entscheiden über die zu fördernden Projekte. Die Finanzierung der NRP-Programme erfolgt gemeinsam.

Auf Seiten Bund ist die Verwaltungseinheit «Regional- und Raumordnungspolitik» (DSRE), welche in der Direktion für Standortförderung des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) angesiedelt ist, verantwortlich für die NRP.

Weiterführende Informationen finden sich auf der [Webseite des Bundes](#) und der [Webseite von regionsuisse](#).

2 Evaluationsauftrag

Inhaltlicher Fokus	
Die Evaluation legt Rechenschaft über das zweite Mehrjahresprogramm der NRP ab und erlaubt das institutionelle Lernen für die Weiterentwicklung.	
Konzeption Fragen zur Bedeutung der NRP für die Zielgruppen und die Regionen und zur Konzeption der NRP und des Mehrjahresprogramms 2016–2023. Fragen zur Kohärenz und zu Synergien der NRP mit anderen Massnahmen und Politiken.	Relevanz Synergie & Kohärenz
Vollzug Fragen in Zusammenhang mit der Zweckmässigkeit und der Effizienz der Zusammenarbeit, sowie zur Gouvernanz der NRP.	Effizienz
Wirkung Im Zentrum stehen Fragen, ob die beabsichtigten Wirkungen bei den definierten Zielgruppen der NRP und des Mehrjahresprogramms 2016–2023 erreicht werden, und ob die erreichten Projektergebnisse und Wirkungen von Dauer sind.	Effektivität Beständigkeit

Abbildung 1: Fokus der Evaluation

2.1 Evaluationsgegenstand

Gemäss Art. 18 des Bundesgesetzes über Regionalpolitik sorgt der Bundesrat für die wissenschaftliche Evaluation des Mehrjahresprogramms.

Gegenstand der Evaluation ist die Umsetzung der NRP ab 2016. Sie erfasst und beurteilt die Konzeption, den Vollzug und die Wirkungen des Mehrjahresprogramms. Der Schwerpunkt der Evaluation liegt auf der **Konzeption** sowie der auf der Ausrichtung «**Innovationen fördern**».

Zum Zeitpunkt der Evaluation 2021 ist das Mehrjahresprogramm 2016 – 23 noch nicht abgeschlossen. Sie wurde so terminiert, dass die Erkenntnisse und Empfehlungen bei der **Erarbeitung des NRP-Mehrjahresprogramms 2024–2031** und der **Botschaft über die Standortförderung 2024–2027** berücksichtigt werden können.

Systemgrenzen: Nicht Gegenstand der Evaluation ist das Förderinstrument der Steuererleichterungen (gemäss Bundesgesetz über Regionalpolitik, Artikel 12). Hier kommen eine andere Verordnung und eine andere Umsetzungslogik zur Anwendung.

2.2 Ziele der Evaluation

Die Ziele der Evaluation sind:

1. Die **Konzeption** des NRP-Mehrjahresprogramm 2016–2023 ist überprüft und Empfehlungen sind formuliert. Die Evaluation leistet dadurch einen konzeptionellen **Beitrag zur Weiterentwicklung der NRP** ab 2024.
2. Die Evaluation zeigt auf, was die NRP leisten kann (**Wirkung**) und wie sie umgesetzt wird (**Vollzug**), und arbeitet diese Erkenntnisse und Beispiele so auf, dass sie für die Öffentlichkeitsarbeit nutzbar sind.

Die Evaluation dient so der Rechenschaft gegenüber dem Parlament und der Öffentlichkeit und ermöglicht das institutionelle Lernen.

2.3 Evaluationsfragen

Die Evaluation stellt 5 Hauptfragen (als **[HAUPTFRAGE]** gekennzeichnet) und 12 weitere Fragen. Ihr Bezug zu den Zielen und Themen der Evaluation wird tabellarisch dargestellt.

	Beantwortung leistet Beitrag zu ...							
	Rechenschaft	Lernen	Konzeption	Vollzug	Wirkung	Gesetz	Verordnung	MJP
Relevanz <i>Machen wir das Richtige?</i>								
1. Inwieweit trägt die NRP dazu bei, dass die Akteur*innen im Zielgebiet, ihre (wertschöpfungsorientierten) Ideen und Projekte identifizieren, entwickeln und umsetzen können (Entfaltung ihres Potenzials)? [HAUPTFRAGE]	x ²	x	x	x	x			

² Der Bezug der Fragen zu den Themen muss überprüft und ggf. angepasst werden.

	Beantwortung leistet Beitrag zu ...							
	Rechenschaft	Lernen	Konzeption	Vollzug	Wirkung	Gesetz	Verordnung	MJP
2. Ist die NRP genügend «flexibel» um auf regionenspezifische Herausforderungen/Schocks und die Bedürfnisse peripherer Regionen und der grenzüberschreitenden Programme zu reagieren (Welche Möglichkeiten bietet die NRP für Experimente? Ist die NRP bereit die damit verbundenen Risiken einzugehen?)	x	x	x		x	x	x	x
3. Sind die etablierten Vorgehensweisen und Instrumente für die Erreichung der Zielsetzungen (BG Art. 1) der NRP relevant? Bezogen auf								
3.1. die geförderten Schwerpunkte?			x					x
3.2. die Grundsätze (BG Art. 2)?			x			x		
3.3. den Fördergegenstand (Art. 4-6) (inkl. grenzübergreifende Zusammenarbeit)?			x			x		
3.4. die flankierenden Massnahmen (Art 13)?			x			x		
3.5. den Perimeter (BG Art. 3 + 10 und VO Art. 1)?			x			x	x	
3.6. die Finanzierungsinstrumente (äfp und Darlehen)?			x			x		x
3.7. die Begünstigten in den Regionen?			x					x
3.8. die konzeptionellen Grundlagen der NRP? (Exportbasisansatz, Innovationsverständnis, Zentrumsorientierung, kantons- und grenzüberschreitende Zusammenarbeit)			x					x
Synergien & Kohärenz <i>Ist die Zusammenarbeit gut koordiniert und ergeben sich daraus Synergien?</i>								
4. Wie ist die Abstimmung zwischen den NRP relevanten Instrumenten von Bund und den Kantonen? Ist die Rollenverteilung zwischen Bund, Kanton und Region zweckmässig? [HAUPTFRAGE]		x	x		x	x		x
5. Welches ist die Additionalität der NRP im Vergleich zu anderen raumwirksamen Politiken und Instrumenten des Bundes auf übergeordneter Ebene (NFA, Agglomerationspolitik (AggloPol), Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (P-LRB)) oder sektoral (Landwirtschaftspolitik, Agglomerationsprogramme)?	x		x		x	x		x
6. Welchen Beitrag leistet die NRP zur kohärenten Raumentwicklung (KoRE) und zu den Zielen der AggloPol und P-LRB?	x		x		x			
Effektivität <i>Werden die Ziele erreicht?</i>								
7. Erreicht die NRP die Ziele und die beabsichtigten Wirkungen bei den Zielgruppen? (Outcome) [HAUPTFRAGE]	x				x			
8. Löst die NRP im Zielgebiet wirtschaftliche Entwicklung aus? (BG Art. 1) (Impact)	x				x			
9. Welche nicht beabsichtigten positiven oder negativen Resultate und Wirkungen erzielt die NRP?	x	x			x			
10. Welchen Mehrwert für die Etablierung von innovationsorientierten Netzwerken in peripheren Räumen leistet die	x	x			x			x

	Beantwortung leistet Beitrag zu ...							
	Rechenschaft	Lernen	Konzeption	Vollzug	Wirkung	Gesetz	Verordnung	MJP
NRP? Inwiefern schaffen diese Netzwerke den Nährboden für Kreativität, Innovation und gute Projekte?								
11. Ist die NRP bei den Zielgruppen bekannt? Sind die Grundsätze und Förderkriterien für die Zielgruppen (mögliche Projektträger) und Akteuren (Kantone, Regionen, Gemeinden, Verbände) verständlich und klar?	x		x	x	x			x
12. Welchen Beitrag leistet die Netzwerkstelle regionsuisse als flankierende Massnahme zur Erreichung der Ziele der Neuen Regionalpolitik? Hat regionsuisse die Zielgruppen befähigt, die NRP wirkungsvoller umzusetzen?	x		x		x			x
Effizienz <i>Werden die Ziele wirtschaftlich erreicht?</i>								
13. Ist die Zusammenarbeit zwischen Bund und den Kantonen sowie zwischen dem SECO und anderen Bundesstellen für die NRP zweckmässig und effizient? (VO Art. 2). [HAUPTFRAGE]								
13.1. Aufgabenteilung?			x	x		x	x	x
13.2. Gouvernanz-Strukturen und -Prozesse?			x	x		x	x	
13.3. Monitoring und Controlling?			x	x				
14. Werden erfolgreiche Projekte (Konzepte, Lösungen und Vorgehensweisen) multipliziert?	x	x		x				
15. Wo liegen die Hürden für ein noch stärkeres Engagement der Wirtschaft für die Mitgestaltung der NRP?		x		x				
16. Ist die Finanzierung über einen Fonds effizient?			x	x		x	x	
Beständigkeit³ <i>Werden die Resultate weitergeführt?</i>								
17. Sind die erreichten Projektergebnisse und Wirkungen von Dauer? Werden sie nach Abschluss der NRP-Finanzierung weiterentwickelt? [HAUPTFRAGE]	x	x			x			

Diese und allfällige weitere ergänzende/spezifischere Fragen sind im Inception Report aufzuführen (Evaluationsmatrix, siehe Kapitel «2.5.Pkt. A Schriftliche Berichte»).

Zur Beurteilung der Fragen können die Evaluator*innen, **falls sinnvoll, eine Beurteilungsmatrix** (Scoring Chart), erstellen. Falls die Evaluator*innen eine Beurteilungsmatrix vorsehen, ist diese dem Inception Report beizulegen. Siehe Kapitel «2.5. Pkt. A Schriftliche Berichte».

³ Beständigkeit wird hier im Sinne des Begriffs «Nachhaltigkeit» verwendet.

2.4 Methodik

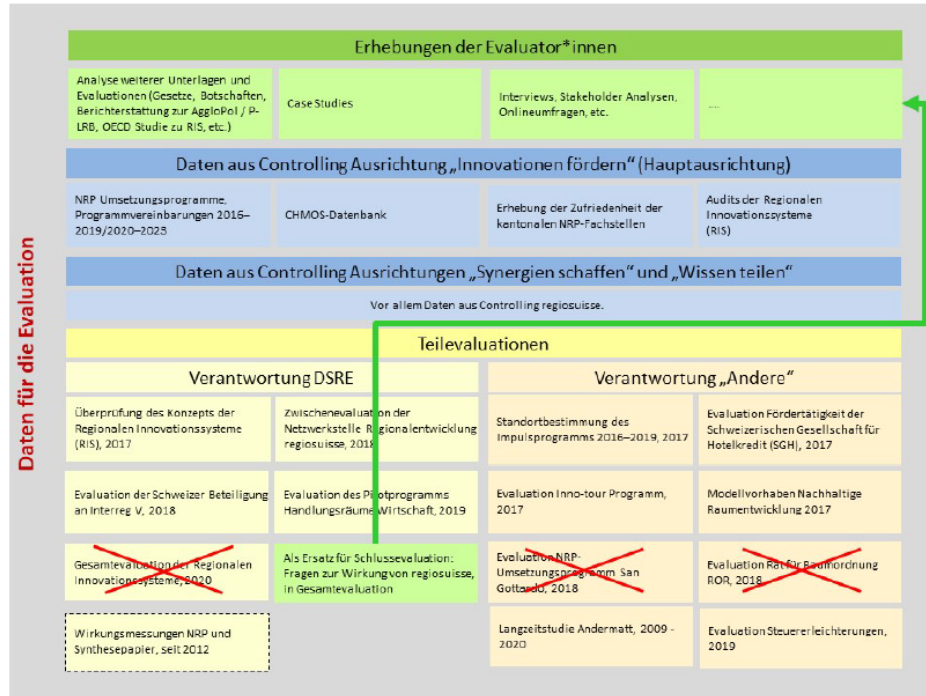


Abbildung 2: Daten für die Evaluation

Die Evaluatord*innen sind grundsätzlich frei, die für die Beantwortung der Fragen notwendige Methodik zu bestimmen. Der Auftraggeberin erwartet jedoch, dass folgende Daten berücksichtigt werden:

- Vorhandene Evaluationen:** Ergebnisse der Teilevaluationen, welche im Zuge des zweiten Mehrjahresprogramms durchgeführt wurden. Hier stehen ca. 10 Evaluationsberichte zur Verfügung, wobei die Hälfte von DSRE, die andere Hälfte von anderen Verwaltungseinheiten verantwortet wurde.
- Vorhandene Daten aus dem Controlling:** Vorhandene Daten aus dem Controlling System CHMOS (zur Zeit vor allem Finanzdaten vorhanden) und aus den Schlussberichten der Kantone.
- Eigene Erhebungen:** Wo die vorhandenen Daten nicht genügend Informationen liefern, sollen ergänzende Erhebungen durchgeführt werden. Dies können z.B. Case Studies sein, welche auch für die Öffentlichkeitsarbeit nutzbar sind.

Weitere methodische Erwartungen:

- Wirkungsebene:** Die Wirkungen sollen primär auf Outcome-Ebene (Einwirkungen auf die Zielgruppen) aufgezeigt werden. Die vorgelagerten Resultate auf Input und Output-Ebene (direkte Programmresultate) sind ebenfalls aufzuzeigen. Dort wo möglich sind Wirkungen auf Impact-Ebene (Einwirkung in Region) aufzuzeigen.
- Resultate der Evaluation für die Öffentlichkeit:** Es muss von Beginn an sichergestellt werden, dass die Evaluation (Bericht, audiovisuelle Elemente) der Öffentlichkeit präsentiert werden kann. Die spezialisierten Fachpersonen im Evaluationsteam sind von Anfang an einzubeziehen, bzw. informiert zu halten. So könnte es zum Beispiel sinnvoll sein, bei Feldbesuchen im Rahmen von Case Studies das Videoteam gleich mitzunehmen.

- **Leadfunktion:** Der Lead im Evaluationsteam soll bei den Evaluationsexpert*innen und nicht bei den Fachexpert*innen liegen.

Unabhängigkeit der Evaluator*innen

Die Auftraggeberin hält sich an die [SEVAL-Evaluationsstandard](#). Entsprechend den Standards soll der Evaluationsprozess ergebnisoffen gestaltet und unvoreingenommen durchgeführt werden. Damit will die Auftraggeberin die Glaubwürdigkeit und Akzeptanz stärken. Die Evaluator*innen bewerten den Evaluationsgegenstand sachlich und gestützt auf systematisch gewonnene Daten.

Empfehlungen der Evaluator*innen sollen sich von den Ergebnissen der Datensammlung und -analyse ableiten, sollen aber mit den persönlichen Einschätzungen der Evaluator*innen ergänzt werden.

Die Evaluator*innen müssen wirtschaftlich unabhängig von NRP-Aufträgen sein. Im Evaluationsteam dürfen jedoch Expert*innen mitarbeiten, welche einen Bezug zur NRP haben. Die Art dieses Bezugs muss in der Offerte transparent aufgezeigt werden. Beachten Sie dazu auch das Eignungskriterium EK12 im Anforderungskatalog.

Dokumentenablage: Die Dokumente werden auf einem Internet Server vom Auftraggeberin zur Verfügung gestellt. **Beachten:** Die Dokumente liegen meist auf Deutsch und Französisch vor.

2.5 Leistungen: Berichte und weitere Ergebnisse

Ergebnisse und Berichte
Wissenschaftliche Berichterstattung
Inception Report <ul style="list-style-type: none"> • Reconstructed Theory of Change, Evaluationsmatrix, Genaue Planung.
Technischer Bericht (ca. 50 Seiten ohne Anhänge) <ul style="list-style-type: none"> • Hauptprodukt der Evaluation. • Wissenschaftlicher Bericht nach genauen Vorgaben und in vorgegebener Struktur • Wird veröffentlicht, ist aber für die interne Verwendung vorgesehen. • Zielpublikum ist die Verwaltung. • Wird von den Evaluatoren erstellt.
Management Response (→ Wird nicht von Evaluatoren gemacht!) <ul style="list-style-type: none"> • Wird zusammen mit dem technischen Bericht veröffentlicht. • Wird von SECO DSRE erstellt und vom Leiter DS und der Staatssekretärin unterschrieben.
Berichterstattung für die Öffentlichkeit
Bericht (max. 20 Seiten) <ul style="list-style-type: none"> • Leicht lesbar, bebildert, professionelles Layout, Vorwort der Staatssekretärin. • Wird veröffentlicht und proaktiv platziert (Parl. Kommissionen, Konferenzen, Treffen, etc.) • Ggf. Basis für Pressekonferenz oder Medienmitteilung. • Zielpublikum: Parlament, Öffentlichkeit.
Audiovisuelle Berichterstattung <ul style="list-style-type: none"> • z.B. Kurzvideos, Infografiken, etc. für Web, Präsentationen und Social media.
Lernveranstaltung (1/2 Tag) <ul style="list-style-type: none"> • Lernveranstaltung für das institutionelle Lernen. Teilnehmer*innen: Kantone, DSRE, dem DS Management, den Evaluator*innen und ggf. der Begleitgruppe.

Abbildung 3: Ergebnisse der Evaluation

Es werden zwei schriftliche Berichte erarbeitet. Ein technischer Bericht, welcher wissenschaftlichen Ansprüchen genügt, und ein Bericht, welcher die Resultate der Evaluation einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich macht.

A – Wissenschaftliche Berichterstattung

A1 – Inception Report

Der Inception Report ("Einführungsbericht") ist vom Auftragnehmer zu erstellen und spezifiziert den Evaluationsauftrag. Zu den Inhalten gehören: Rekonstruierte «Theory of Change», falls notwendig separat für die beiden flankierenden Ausrichtungen «Synergien schaffen» und «Wissen teilen». Die Evaluationsmatrix mit den genauen Fragestellungen und die detaillierte Durchführungsplanung. Falls sinnvoll, ist noch eine Beurteilungsmatrix zu erarbeiten. Weitere Elemente sind am Kick-off Meeting zu besprechen und festzulegen.

A2 - Technischer Bericht

Der Bericht muss vom Auftragnehmer in Deutsch, Französisch oder Englisch verfasst werden, sollte zirka 50 Seiten umfassen und wie folgt strukturiert werden:

1. Inhaltsverzeichnis
2. Abkürzungen
3. Zusammenfassung
Einführender Teil
4. Einführung
5. Zweck und Ziel der Evaluation
6. Umfang und Evaluationsmethodik
7. Kurze Beschreibung des Evaluationsgegenstandes inklusive Kontext
Hauptteil (Schwerpunkt des Berichts)
8. Ergebnisse <ul style="list-style-type: none">• Beantwortung der Evaluationsfragen aufgrund faktenbasierter Argumente.
9. Schlussfolgerungen <ul style="list-style-type: none">• Beurteilung der Ergebnisse durch die Evaluator*innen, Einordnung der Evaluationsergebnisse.
10. Lessons learned <ul style="list-style-type: none">• Die gewonnenen Erkenntnisse und zu ziehenden Lehren, welche über den Evaluationsgegenstand hinausgehen.
11. Empfehlungen ⁴
Anhang
12. Anhänge: <ul style="list-style-type: none">• Pflichtenheft• Liste der befragten Personen / der geführten Interviews• Detaillierte Beschreibung der Evaluationsmethodik, inklusive der Einschränkungen während der Durchführung der Evaluation.

Dieses Format kann bei Bedarf in Rücksprache mit der Auftraggeberin angepasst werden. Auf Nachfrage wird dieser Bericht interessierten Drittparteien zur Verfügung gestellt. Er kann auf der Website des SECO veröffentlicht werden. Die Zusammenfassung muss von der Auftragnehmerin in Deutsch, Französisch und Italienisch erstellt werden

⁴ Die Empfehlungen können sich auch an folgenden Fragen orientieren: Wo können bei der NRP und beim Mehrjahresprogramm 2016–2023 Probleme identifiziert werden? Liegen die Ursachen für die Probleme auf Konzept-, Vollzugs- oder Wirkungsebene? Welche thematischen Schwerpunkte sind im Mehrjahresprogramm 2024-31 unter Berücksichtigung der Herausforderungen und Potenziale sowie der anderen Förderinstrumente des Bundes zu verfolgen?

A3 – Management Response

Die Management Response auf die Empfehlungen der Evaluator*innen ist **nicht Teil des Pflichtenhefts**. Die Response wird vom SECO Management erstellt.

B – Bericht und audiovisuelle Elemente für die Öffentlichkeit

Der Bericht für die Öffentlichkeit muss vom Auftragnehmer in Deutsch, Französisch oder Englisch verfasst werden und sollte zirka 20 Seiten umfassen. Dieser Bericht wird anschließend in mindestens zwei weitere Sprachen (Französisch, Deutsch, Italienisch) übersetzt. Die Strukturierung folgt keiner festen Vorgabe.

Audiovisuelle Elemente sind ebenfalls in Deutsch, Französisch oder Englisch zu erstellen. Auch sie werden nach Abnahme in die jeweils anderen Sprachen übersetzt. Die Form und die Inhalte folgen keiner festen Vorgabe. Die Evaluator*innen schlagen die gewünschten Formen vor (Video aus Case Studies, gezeichneter Film, Präsentation, Infografiken, etc.).

C – Lern-Event

Die Ergebnisse und Empfehlungen werden an einem Workshop präsentiert und diskutiert.

Die Präsentation der Ergebnisse der Evaluation ist ein wichtiger Moment, um alle Stellen, welche von der Evaluation betroffen sind, einzubeziehen. Es ist von Vorteil, wenn sich der Bericht erst in einer Entwurfsversion befindet, damit die Evaluatorin die Ergebnisse der Diskussion in den Endbericht einarbeiten kann. Es hat sich bewährt, die Präsentation in einem interaktiven Workshop-Format durchzuführen. Das braucht Zeit. Rechnen Sie mindestens mit einem halben Tag Durchführung und einem halben Tag Vorbereitung. Die gewählte Methodik für die Präsentation ist in der Offerte auszuweisen, die Kosten müssen im Budget aufgelistet sein.

2.6 Planung und Termine

Arbeitsschritt	Termin
Ausschreibung	17.07.2020
Einreichung der Fragen	30.07.2020
Einreichung der Offerten	31.08.2020
Auftragsvergabe	31.10.2020
Kick-off	19.11.2020
Umsetzung	01.12.20 – 30.06.21
Entwurf technischer Evaluationsbericht	30.06.2021
Präsentation der Ergebnisse und Empfehlungen & Lern-Event	31.08.2021
Definitiver technischer Schlussbericht	30.09.2021
Audiovisuelle Elemente und Bericht für die Öffentlichkeit	Noch festzulegen

2.7 Gouvernanz

Der Prozess und die Zwischenergebnisse der Evaluation werden durch die Auftraggeberin breit konsultiert und begleitet. So wird die Partizipation der Betroffenen (Kantone), die Abstimmung mit anderen Stakeholders (Bundesstellen) und die Abstützung durch Expert*innen (Begleitgruppe) sichergestellt.

Partizipation der Kantone

Die Kantone werden regelmässig und bedarfsorientiert einbezogen. Die Kantone werden konsultiert, interviewt und in Workshops einbezogen. Siehe Abbildung 4: Gouvernanz der Evaluation.

Abstimmung mit anderen Bundesstellen

Die folgenden Stellen werden bedarfsorientiert einbezogen: Das Generalsekretariat des Departments, das Bundesamt für Raumentwicklung ARE, Bundesamt für Landwirtschaft BLW, das Bundesamt für Umwelt BAFU und die Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung In-nosuisse.

Abstützung durch Begleitgruppe

Die Evaluation wird zusätzlich von einer **fünfköpfigen Begleitgruppe** aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft begleitet. **Ziel** der Begleitung ist es, die Evaluation qualitativ gut abzustützen. Der Leiter der Direktion für Standortförderung, Botschafter Eric Jakob, leitet die Begleitgruppe. Die Gruppe **trifft sich dreimal** während des Evaluationsprozesses:

1. Vor der Ausschreibung des Mandats, zur Begutachtung und Schärfung der **Evaluationsfragen**. [zweite Hälfte Juni 2020]
2. Bei Vorliegen des Berichtsentwurfs, zur Kommentierung der **Ergebnisse** (Findings and Conclusions) [erste Hälfte Juli 2021]
3. Bei Vorliegen der Management Response, zur Kommentierung der Empfehlungen und der **Management Response des Bundes**. [Oktober 2021]

Die Begleitgruppe fasst **nach Abschluss der Evaluation ein 1-seitiges Papier** mit ihrer Einschätzung zum Prozess, den Ergebnissen und den Empfehlungen. Dieses Papier wird mit der Evaluation und der Management Response veröffentlicht.

In der Planung der Evaluator*innen sind diese Konsultationen und Abstimmungen einzu-beziehen. Die Koordination wird zwar vom Auftraggeberin übernommen, die Evaluator*innen müssen aber ggf. Zwischenresultate zur Verfügung stellen.

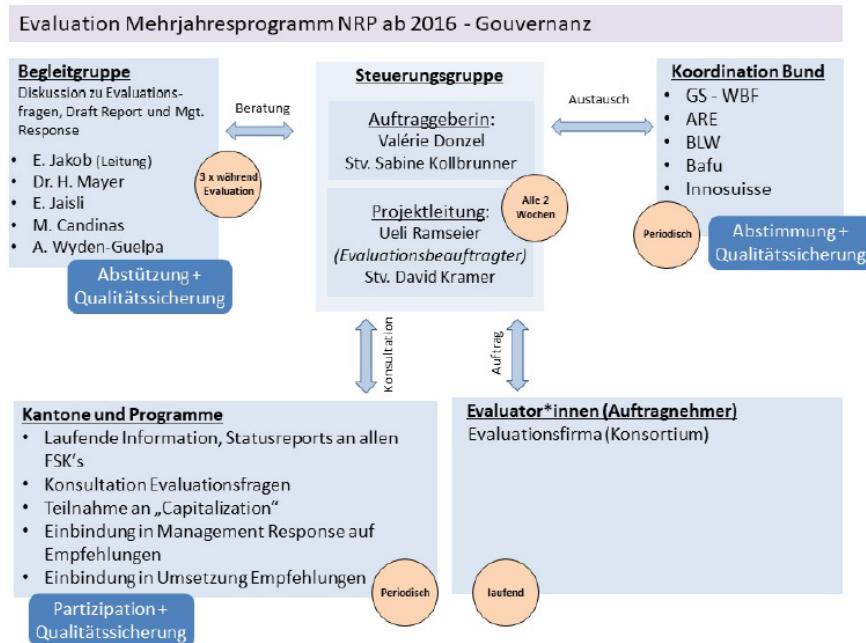


Abbildung 4: Gouvernanz der Evaluation

3 Anforderungen und Vergabekriterien

3.1 Eignungskriterien

Die Eignungskriterien sind im Dokument «Anforderungskatalog für die unabhängige Evaluation des Mehrjahres-programm NRP 2016 - 2023» aufgeführt. Dieses Dokument ist, ausgefüllt und unterschrieben vom Anbieter, Teil der Offerte.

Die Eignungskriterien müssen vollständig und ohne Einschränkung oder Modifikation mit der Unterbreitung des Angebotes erfüllt und nachgewiesen/deklariert werden, ansonsten wird nicht auf das Angebot eingegangen.

Auswertung & Taxonomie: Die Auswertung der Eignungskriterien erfolgt durch zwei Personen des SECO. Die Taxonomie ist «erfüllt» oder «nicht erfüllt». Wenn ein Eignungskriterium nicht erfüllt, bzw. nachgewiesen ist, wird nicht auf das Angebot eingegangen.

3.2 Zuschlagskriterien

Die Zuschlagskriterien sind im Dokument «Anforderungskatalog für die unabhängige Evaluation des Mehrjahres-programm NRP 2016 - 2023» aufgeführt. Dieses Dokument ist, ausgefüllt und unterschrieben vom Anbieter, Teil der Offerte.

Anhand der Zuschlagskriterien findet eine detaillierte Bewertung der Angebote statt. Die Auswertung der Zuschlagskriterien erfolgt durch zwei Personen des SECO. Die Taxonomie ist detailliert im Anforderungskatalog beschrieben.

3.3 Zuschlagskriterium Preis

Das Zuschlagskriterium «Preis» ist im Dokument «Anforderungskatalog für die unabhängige Evaluation des Mehrjahres-programm NRP 2016 - 2023» aufgeführt. Bewertet wird der masgebliche Gesamtpreis für die Punktevergabe.

3.4 Grafischer Überblick Ausschreibungsunterlagen

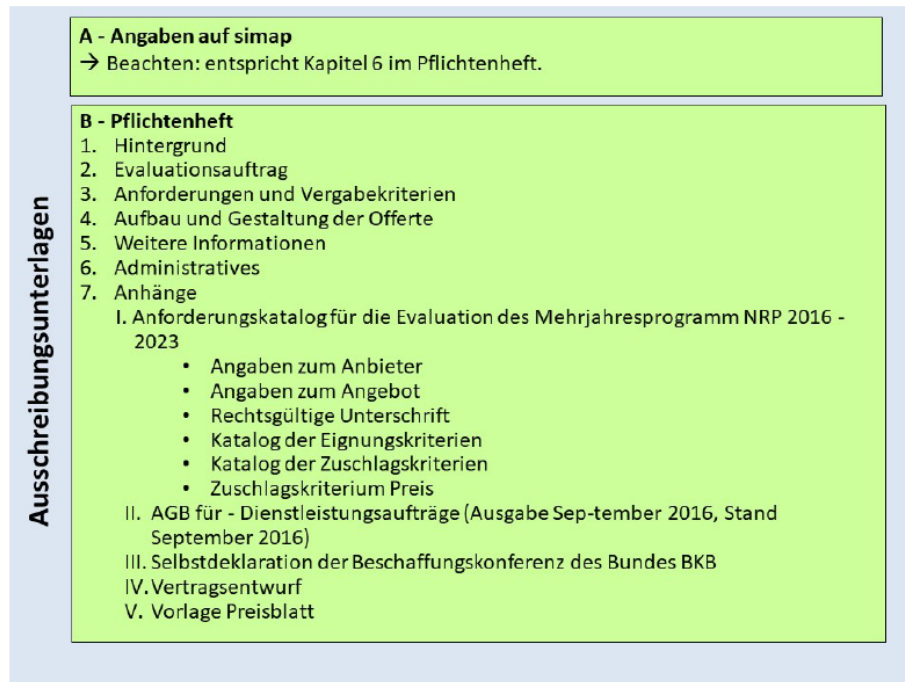


Abbildung 5: Zusammensetzung und Elemente der Ausschreibungsunterlagen

4 Aufbau und Gestaltung der Offerte

Ihre Offerte soll 20 Seiten nicht überschreiten (ohne Anhänge) und wie folgt strukturiert sein:

1. Kritische Analyse des Pflichtenhefts;
2. Beschreibung der Methodik und des Vorgehens für die Erarbeitung der gestellten Aufgaben;
3. Finanzielle Offerte mit der Zuteilung der Ressourcen zu den jeweiligen Fachpersonen, bzw. zu den Aufgaben; → das Preisblatt ist zusätzlich auszufüllen und beizulegen
4. Rechtsgültige Unterzeichnung des Angebots, mit eigenhändiger Unterschrift.
5. Anhänge:
 - 1) detaillierte CV's aller beteiligten Personen,
 - 2) detaillierter Zeitplan.

5 Weitere Informationen

5.1 Budget

Eine Schätzung ergab, dass 210 Arbeitstage für die Durchführung der Evaluation notwendig sind. Bei den übrigen Kosten (Nebenkosten, Spesen, Sozialleistungen und Mehrwertsteuer) sind die Kosten für den Bericht, welche für die Öffentlichkeit bestimmt sind, und die audiovisuellen Resultate besonders sorgfältig auszuweisen.

Der Aufbau des Budgets und die einzelnen Budgetposten sind den Ausschreibungsunterlagen zu entnehmen (Preisblatt) und müssen genau eingehalten werden.

5.2 Verfügbare Unterlagen

Die Unterlagen für die Evaluation werden nach Vertragsabschluss auf einem Server zur Verfügung gestellt.

5.3 Liste der Akteur*innen

Eine Liste mit Akteur*innen welche aus Sicht des SECO für die Evaluation von Bedeutung sind wird den Evaluators*innen nach Vertragsabschluss zur Verfügung gestellt.

6 Administratives

6.1 Auftraggeber*in und Organisator*in

Bedarfsstelle / Beschaffungsstelle

Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Direktion Standortförderung
Regional- und Raumordnungspolitik
Holzikofenweg 36
3003 Bern

Organisator*in

Bundesamt für Bauten und Logistik BBL
Fellerstrasse 21
CH-3003 Bern

6.2 Angebote sind an folgende Adresse zu schicken

Bundesamt für Bauten und Logistik BBL
Dienst öffentliche Ausschreibungen DöA
Projekt (20205) 704 Unabhängige Evaluation des Mehrjahresprogramm NRP 2016 - 2023
Fellerstrasse 21
CH-3003 Bern
Fax: +41 58 463 26 98
E-Mail: beschaffung.wto@bbl.admin.ch

6.3 Gewünschter Termin für schriftliche Fragen

30.07.2020

Bemerkungen:

Falls sich beim Erstellen des Angebotes Fragen ergeben, können Sie diese anonymisiert ins Frageforum auf www.simap.ch stellen.

Zu spät eingereichte Fragen können nicht mehr beantwortet werden.

Die Anbieter*innen werden per E-Mail informiert, sobald die Antworten auf www.simap.ch publiziert sind.

6.4 Frist für die Einreichung des Angebotes

31.08.2020

Formvorschriften:

Das vollständige Angebot ist bis spätestens 31.08.2020 einmal in Papierform (1 Exemplar) und einmal in elektronischer Form auf USB-Stick **unverschlüsselt** an die unter Ziffer 6.2 des Pflichtenhefts aufgeführte Adresse zuzustellen.

- a) Bei Abgabe an der Warenannahme des BBL (durch Anbieter*in oder Kurier*in):
Die Abgabe hat bis spätestens am oben erwähnten Abgabetermin, noch während den Öffnungszeiten der Warenannahme 08:00 – 12:00 und 13:00 – 16:00 Uhr gegen Ausstellung einer Empfangsbestätigung des BBL zu erfolgen.
- b) Bei Einreichung auf dem Postweg:
Massgeblich für die Fristwahrung ist der Poststempel oder Strichcodebeleg mit Möglichkeit der Sendungsverfolgung einer schweizerischen oder staatlich anerkannten ausländischen Poststelle (Firmenfrankaturen gelten nicht als Poststempel). Bei Versand mit Web-Stamp Frankatur liegt die Beweislast für die fristgerechte Eingabe beim/bei der Anbieter*in.
- c) Bei Übergabe des Angebotes an eine diplomatische oder konsularische Vertretung der Schweiz im Ausland:
Ausländische Anbieter*innen können ihr Angebot bis spätestens am oben erwähnten Abgabetermin, noch während den Öffnungszeiten gegen Ausstellung einer Empfangsbestätigung einer diplomatischen oder konsularischen Vertretung der Schweiz in ihrem Land übergeben. Sie sind dabei verpflichtet, die Empfangsbestätigung der entsprechenden Vertretung bis spätestens am Abgabetermin per Fax an +41 58 463 26 98 zu senden.
Der/die Anbieter*in hat in jedem Fall den Beweis für die Rechtzeitigkeit der Angebotseinreichung sicherzustellen.
Zu spät eingereichte Angebote können nicht mehr berücksichtigt werden. Sie werden an den/die Anbieter*in zurückgesandt.

6.4.1 Art des Auftraggebers

Bund

6.4.2 Verfahrensart

Offenes Verfahren

6.4.3 Auftragsart

Dienstleistungsauftrag

6.4.4 Gemäss GATT/WTO-Abkommen, resp. Staatsvertrag

Nein. Die Ausschreibung erfolgt nach dem 3. Kapitel der Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (VöB). Eine Rechtsmittelbelehrung wird der Ausschreibung nicht angefügt.

6.5 Beschaffungsobjekt

6.5.1 Art des Dienstleistungsauftrages

Sonstige Dienstleistungen

6.5.2 Ort der Dienstleistungserbringung

Schweiz

6.5.3 Laufzeit des Vertrags

01.12.2020 – 30.06.2021

6.5.4 Aufteilung in Lose

Nein

6.5.5 Werden Varianten zugelassen?

Nein.

6.5.6 Werden Teilangebote zugelassen?

Nein

6.5.7 Ausführungstermin

Beginn: Anfang Dezember 2020, Ende: Ende Juni 2021

6.6 Bedingungen

6.6.1 Kauttionen/Sicherheiten

Keine

6.6.2 Zahlungsbedingungen

30 Tage nach Erhalt der Rechnung, netto in CHF, zuzüglich MwSt. Korrekte Rechnungsstellung mittels E-Rechnung vorausgesetzt.

Informationen der Bundesverwaltung zur E-Rechnung finden Sie auf folgender Webseite:
<http://www.e-rechnung.admin.ch/index.php>

6.6.3 Einzubeziehende Kosten

Alle Preisangaben sind in Schweizer Franken (CHF) und exkl. MwSt. auszuweisen. Der Preis exkl. MwSt. beinhaltet insbesondere Versicherung, Spesen, Sozialabgaben etc.

6.6.4 Bieter*innengemeinschaften

Zugelassen. Nimmt der/die Anbieter*in als Bieter*innengemeinschaft am Verfahren teil, muss er/sie eine Unternehmung bezeichnen, welche die Federführung (Stellvertretung, Koordination) übernimmt. Der/die Anbieter*in führt alle Beteiligten mit den ihnen zugewiesenen Rollen auf.

6.6.5 Subunternehmer*in

Zugelassen. Zieht der/die Anbieter*in zur Leistungserfüllung Subunternehmer*innen bei, übernimmt er/sie die Gesamtverantwortung. Er/sie führt alle beteiligten Subunternehmer*innen mit den ihnen zugewiesenen Rollen auf.

6.6.6 Vergütung für die Offerte

Es wird keine Vergütung geleistet.

6.6.7 Sprachen für Angebote

Deutsch oder Französisch oder Englisch

6.6.8 Gültigkeit des Angebots

90 Tage ab Schlusstermin für den Eingang der Angebote.

6.6.9 Sprache der Ausschreibungsunterlagen

Ausschreibungsunterlagen sind in deutscher Sprache erhältlich. Das Pflichtenheft, der Anforderungskatalog, die AGB's und die Selbstdeklaration der Beschaffungskonferenz des Bundes BKB zusätzlich in französischer Sprache.

6.7 Andere Informationen

6.7.1 Voraussetzung für nicht dem WTO-Abkommen angehörige Länder

Keine

6.7.2 Geschäftsbedingungen

Geschäftsabwicklung gemäss den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Bundes (AGB) für

- Dienstleistungsaufträge (Ausgabe September 2016, Stand September 2016)

Abrufbar unter <https://www.beschaffung.admin.ch/bpl/de/home/auftraege-bund/agb.html>

6.7.3 Verhandlungen

Bleiben vorbehalten. Die Bedarfsstelle führt nur dann Preisverhandlungen durch, wenn besondere Umstände wie die Klärung oder Konkretisierung der Anforderungen dies erfordern oder sie den Preis als unüblich erachtet.

6.7.4 Verfahrensgrundsätze

Der Auftraggeber vergibt öffentliche Aufträge für Leistungen in der Schweiz nur an Anbieter, welche die Einhaltung der Arbeitsschutzbestimmungen und der Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmer sowie die Lohngleichheit für Mann und Frau gewährleisten.

Wird die Leistung im Ausland erbracht, so hat der Anbieter zumindest die Einhaltung der Kernübereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation nach Anhang 2a VöB zu gewährleisten.

Das Selbstdeklarationsblatt der Beschaffungskonferenz des Bundes (BKB) „Selbstdeklaration der Anbieterin bzw. des Anbieters betreffend die Einhaltung von sozialen Mindestvorschriften“ ist unterzeichnet dem Angebot beizulegen.

6.7.5 Geheimhaltung

Die Parteien behandeln alle Tatsachen und Informationen vertraulich, die weder offenkundig noch allgemein zugänglich sind. Im Zweifelsfall sind Tatsachen und Informationen vertraulich zu behandeln. Die Parteien verpflichten sich, alle wirtschaftlich zumutbaren sowie technisch und organisatorisch möglichen Vorkehrungen zu treffen, damit vertrauliche Tatsachen und

Informationen gegen den Zugang und die Kenntnisnahme durch Unbefugte wirksam geschützt sind.

Keine Verletzung der Geheimhaltungspflicht liegt vor bei der Weitergabe vertraulicher Informationen durch den Auftraggeber innerhalb des eigenen Konzerns (resp. innerhalb der Bundesverwaltung) oder an beigezogene Dritte. Für die Anbieter gilt dies, soweit die Weitergabe für die Vertragserfüllung erforderlich ist oder Bestimmungen des Vertrages konzernintern weitergegeben werden.

Ohne schriftliche Einwilligung des Auftraggebers darf der Anbieter mit der Tatsache, dass eine Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber besteht oder bestand, nicht werben und den Auftraggeber auch nicht als Referenz angeben.

Die Parteien überbinden die Geheimhaltungspflicht auf ihre Mitarbeitenden, Subunternehmer, Unterlieferanten sowie weitere beigezogene Dritte.

6.7.6 Integritätsklausel

Der Anbieter und der Auftraggeber verpflichten sich, alle erforderlichen Massnahmen zur Vermeidung von Korruption zu ergreifen, so dass insbesondere keine Zuwendungen oder andere Vorteile angeboten oder angenommen werden.

Bei Missachtung der Integritätsklausel hat der Anbieter dem Auftraggeber eine Konventionalstrafe zu bezahlen. Diese beträgt 10 % der Vertragssumme, mindestens CHF 3 000 pro Verstoss.

Der Anbieter nimmt zur Kenntnis, dass ein Verstoss gegen die Integritätsklausel in der Regel zur Aufhebung des Zuschlags sowie zu einer vorzeitigen Vertragsauflösung aus wichtigen Gründen durch die Auftraggeber führt.

6.7.7 Sonstige Angaben

Vorbehalten bleiben die Beschaffungsreife des Projektes sowie die Verfügbarkeit der Kredite.

7 Anhänge

Nr.	Beschreibung	Vom Anbieter auszufüllen	Zur Information
I.	Anforderungskatalog für die unabhängige Evaluation des Mehrjahres-programm NRP 2016 - 2023	X	
II.	AGB für - Dienstleistungsaufträge (Ausgabe September 2016, Stand September 2016)		X
III.	Selbstdeklaration der Beschaffungskonferenz des Bundes BKB	X	
IV.	Vertragsentwurf		X
V.	Vorlage Preisblatt	X	

ANNEX 2 - Liste der Interviews

Einzelinterviews

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
Sabine Kollbrunner (Scoping Interview)	Stellvertretende Ressortleiterin	21.12.2020	Online
Sebastian Bellwald (Scoping Interview)	Co-Geschäftsleiter regionsuisse	07.01.2021	Online
Valesko Wild (Scoping Interview)	Capo ufficio, Ufficio per lo sviluppo economico, Cantone Ticino	08.01.2021	Online
Valérie Donzel (Scoping Interview)	Ressortleiterin DSRE SECO	11.01.2021	Online
Richard Kämpf	Leiter Tourismuspolitik, SECO	18.02.2021	Online
Thomas Egger	Direktor SAB	22.02.2021	Online
Barbara Gisi	Direktorin Schweizer Tourismus-Verband	15.03.2021	Online
Marc Pauchard	Leiter Abteilung Wissenstransfer & Internationale Zusammenarbeit, Innosuisse	15.03.2021	Online
Ulrich Seewer	Vizedirektor Direktionsbereich 2 Mobilität, Raum und Infrastruktur, ARE	17.03.2021	Online
Martin Vinzens	Chef Sektion Siedlung und Landschaft, ARE	19.03.2021	Online
Lorenzo Brancher	Stellvertretender Generalsekretär der Konferenz Kantonalen Volkswirtschaftsdirektoren VDK	23.03.2021	Online
Silvia Jost und Sébastien Rieben	Leiterin Internationales, ARE Stv. Leiter Internationales	31.03.2021	Online
Raphaël Tschanz	Stv. Geschäftsführer Switzerland Innovation	01.04.2021	Online
Johannes Heeb	Leiter formation-regionsuisse und Bereich Forschung	06.04.2021	Online
Kristin Bonderer	Co-Geschäftsleiterin regionsuisse	07.04.2021	Online
Adrian Riser	Leiter Wissenssystem NRP, DSRE SECO	07.04.2021	Online
Daniel Baumgartner	Stv. Fachbereichsleiter Agrarökonomie, Raum und Strukturen, BLW	09.04.2021	Online
Melanie Gicquel und Maria-Pia Gennaio Francini	Koordinatorin Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung, ARE Stv. Koordinatorin	09.04.2021	Online
Heike Mayer	Prof. Geographisches Institut, Universität Bern, Präsidentin RoR	19.04.2021	Online
Fadri Ramming	Generalsekretär, Regierungskonferenz der Gebirgskantone	29.04.2021	Online
Benoit Charriere	Leiter Wissensgemeinschaften, regionsuisse	04.05.2021	Online
Sigfried Alberton	Stellvertretender Leiter Bereich Forschung regionsuisse	07.05.2021	Online
Ueli Ramseier und David Kramer	Wissenschaftliche Mitarbeiter, DSRE SECO	10.05.2021	Online
Matthias StremLOW und Daniel Arn	Sektionschef, landschaftspolitische Dossiers, Schweizerischer Nationalpark, Forum Früherkennung, BAFU Stv. Sektionschef, Landschaftskonzept Schweiz, Landschaftsstrategie BAFU, Politik ländlicher Raum, BAFU	17.05.2021	Online
Eric Jakob	Leiter der Direktion Standortförderung, SECO	20.05.2021	Online

Fokusgruppeninterviews

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
FG 1) Kantonale Förderstellen (D)			
Jost Kayser	Direktionssekretär Volkswirtschaftsdirektion, Kanton Nidwalden	16.03.2021	Online Fokusgruppe
Ralph Lehner	Projektleiter Standortförderung, Kanton Appenzell Ausserrhoden		
Samuel Mösle	Projektleiter Standortförderung, Kanton St. Gallen		
Leandro Robustelli	Leiter Geschäftsstelle Regional- und Standortentwicklung, Kanton Schaffhausen		
Linda Russi	Projektleiterin NRP / Tourismus, Kanton Uri		
Carina Steiner	Teamleiterin Standortentwicklung, Kanton Aargau		
FG 2) Kantonale Förderstellen(D)			
Franziska Heinrich	Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Amt für Landschaft und Natur, Kanton Zürich	13.03.2021	Online Fokusgruppe
Tilman Holke	Projektleiter Raum und Wirtschaft, Kanton Luzern		
Federico Manfriani	NRP-Fachstelle Volkswirtschaftsdepartement, Kanton Obwalden		
Daniel Wüthrich	Leiter Geschäftsbereich TouReg, Kanton Bern		
Stefan Elmer	Leiter Standortentwicklung, Kanton Glarus		
Dieter Sahli	Fachstelle Regionalentwicklung, Kanton Thurgau		
FG 3) RIS Geschäftsstellen und Träger (D)			
Tilman Holke	Projektleiter Raum und Wirtschaft, Kanton Luzern	15.04.2021	Online Fokusgruppe
Christof Klöpfer	Managiong Director, Basel Area.swiss		
Cedric Koller	Responsable politique régionale (NPR) et Tourisme, Canton du Jura		
Christof Lang	InnovationsTransfer Zentralschweiz, ITZ		
Virve Resta	Projektleiterin Strategische Standortentwicklung, Kanton Bern		
Roger Neuenschwander	Geschäftsführer, be-advanced AG		
FG 4) Interreg A			
Andreas Doppler	Leiter Förderprogramme Regio Basiliensis	30.3.2021	Online Fokusgruppe
Allessandra Pfister	Leiterin Netzwerkstelle Ostschweiz, Interreg-Programm Alpenrhein – Bodensee – Hochrhein		
Michael von Passavant-Bally	Assistent Trinationale Zusammenarbeit, Kanton Basel Stadt		
FG 5) Nutzer von regionsuisse Angeboten (D)			
Lis Lüthi	Regionalverband Suhrental, Kanton Aargau	15.04.2021	Online Fokusgruppe
Roland Rohner	Projektleiter Berner Fachhochschule		
Carmen Metzler	Region Luzern West		
Christine Widmer-Baumann	Regionalmanagerin, Kanton Uri		
FG 6) Nutzer von regionsuisse Angeboten (F)			
Véronique Gruber	Responsables NPR/Offices NPR cantonaux et INTERREG FR	15.04.2021	Online Fokusgruppe

Eric Duruz	ADAEV Dév- écon. Vallée de Joux VD		
Maxime Marteil	Association Arc Juracien JU		
Sarah Huber	Cheffe de projet à la fondation pour le développement durable des régions de montagne à Sion VS		
Emilie Moreau	Cheffe du TalentsLAB		
Ergänzende Einzelinterviews / Kontakte mit Förderstellen und dem SECO			
Adriana Gubler	Projektleiterin Standortentwicklung / Regionalpolitik, Kanton Solothurn	08.03.2021	e-Mail
Lukas Budde	Geschäftsführer INOS, ITEM-HSG, Universität St.Gallen	10.03.2021	Präsenzinterview
Olivier Dolder	Projektleiter Neue Regionalpolitik, Kanton Schwyz	31.03.2021	Online Interview
Caroline Choulat	Cheffe adjointe du service de l'économie Canton de Neuchâtel	20.04.2021	Online Interview
Martin Koci	Projektleiter EFK, Studie zur Wirtschaftlichen Situation von NRP Infrastrukturprojekten	08.06.2021	Online Interview
Annette Christeller Kappe-ler	DSRE SECO	09.06.2021	Online Interview
Daniel Lenggenhager	DSRE SECO	09.06.2021	Online Interview

Fallstudieninterviews

Kanton Appenzell Innerrhoden

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
Livia Mosimann	NRP-Verantwortliche, Kanton Appenzell Innerrhoden	22.04.2021	Online Interview
Markus Dörig	Ratsschreiber und Verantwortlicher Interreg, Kanton Appenzell Innerrhoden	03.05.2021	Online Interview
Alfred Steingruber	Leiter Amt für Berufsbildung und Berufsberatung, Kanton Appenzell Innerrhoden	10.05.2021	Online Fokusgruppe
Heinz Brand	Gründer Swisca AG		
Urs Möckli	Inhaber Zielbau AG, Inhaber und Verwaltungsratspräsident Kräuterhaus Appenzell		
Guido Buob	Geschäftsführer Appenzellerland Tourismus, Mitglied NRP Lenkungsgruppe	11.05.2021	Online Interview
Daniel Müller	Präsident Verein Frischloft, Geschäftsleiter creativeprint	12.05.2021	Online Interview
Gabriela Manser	Geschäftsführerin Goba AG, Mitglied NRP Lenkungsgruppe als Vertreterin der Handels- und Industriekammer Appenzell	17.05.2021	Online Interview
Roland Dähler	Landammann, Chef des Volkswirtschaftsdepartements Kanton Appenzell Innerrhoden, Präsident Wirtschaftsförderungskommission	16.06.2021	Online Interview

Kanton Fribourg

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
------	----------	-------	--------------------

Alain Lunghi	Directeur adjoint - Responsable Politique Régionale · Promotion Economique du Canton de Fribourg	29.04.2021	Online Interview
Véronique Gruber	Responsables NPR/Offices NPR cantonaux et INTERREG	29.04.2021	Online Interview
Jonathan Stark	Directeur InnoReg FR	21.05.2021	Online Interview
Pascal Bovet	Directeur InnoSquare	11.06.2021	Online Fokusgruppe
Claude Gendre	Directeur de Tele Charmey		
Fabien Morand	Président du conseil d'administration chez Monte-Pente de Corbetta SA (remontées mécaniques des Paccots)		

Kanton Graubünden

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
Andreas Bärtsch	graubündenVIVA Gründer und Partner Quant AG	5.05.2021	Online Fokusgruppe
Josef Brunner	Präsident Bergbahnen Obersaxen Mundaun		
Nico Tschanz	Leiter KMU Zentrum Graubünden / Schweizerisches Institut für Entrepreneurship SIFE		
Christian Müller	Projektleiter Pro Büvetta Tarasp		
Marcin Zielinski	Inhaber Mountain Projects		
Dieter Bogner	Leiter Geschäftsstelle Programm San Gottardo		
Rudolf Büchi	Regionalmanager Region Surselva	7.05.2021	Online Interview
Gian Derungs	Club Vrin	12.05.2021	Online Interview
Christian Kasper	Gemeindepräsident Gemeinde Luzein	12.05.2021	
Adrian Dinkelmann	Leiter Regionalentwicklung, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (AWT)	7.05.2021	Online Interview
Stefan Forster	Professor ZHAW School of Life Sciences and Facility Management, center da capricorns, Wergenstein	21.05.2021	Online Interview
Jenny Kollmar	Geschäftsleiterin Region Maloja	26.05.2021	Online Fokusgruppe
Marc Tischhauser	Geschäftsführer Gastrograubünden		
Darco Cazin	Gründer Allegra Tourismus		

Kanton Jura

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
Cédric Koller	Responsable politique régionale, Service de l'économie et de l'emploi	30.04.2021	Interview vor Ort
Jean-Paul Lachat	Maire de Saint-Ursanne	11.06.2021	Online Fokusgruppe
Nicole Beuchat	Resp Fabrication/Industrialisation chez InnoSpinna	11.06.2021	
Christophe Tallat	Directeur de Les Cabanes du Mont	11.06.2021	
Patrick Neuenschwander	Responsable R&D chez TONOS SA	11.06.2021	
Roman Derungs	Directeur chez Energie du Jura SA	11.06.2021	
Emilie Moreau	Cheffe du TalentsLAB	11.06.2021	
Gwenael Hannema	Responsable R&D chez InnoSpina	11.06.2021	
Filomeno Corvasce	Directeur Général chez INNOmaterials	11.06.2021	

Kanton Wallis

Name	Funktion	Datum	Art des Interviews
Ismaël Grosjean	Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Departement für Volkswirtschaft und Bildung, Verantwortlich für Interreg	28.04.2021	Online Interview
Helmut Ritz	Adjunkt-Chef der Sektion Regionalpolitik, Dienststelle für Wirtschaft, Tourismus und Innovation	29.04.2021	Online Interview
Yvan Dénéreáz	Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Departement für Volkswirtschaft und Bildung, Verantwortlich für die RIS	03.05.2021	Online Interview
Tamar Hohsennen	Geschäftsleiterin Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG	03.05.2021	Online Interview
Ivo Nanzer	Stv. Geschäftsleiter Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG	03.05.2021	
Paul-André Vogel	Direktor CimArk und Leitung TheArk	05.05.2021	Online Interview
Pascal Bourquin	Geschäftsführer Remontées Mécaniques de Grimentz - Zinal SA	10.05.2021	Online Interview
Nicolas Mettan	Dienstchef Raumentwicklung	11.05.2021	Online Fokusgruppe
Aurélia Basterrechea	Projektleiterin Ramha		
Guillaume von Roten	Projektleiter CimArk		
Thorsten Fink	Geschäftsführer Hotel Walliserhof, Saas Fee	29.05.2021	Online Interview

Übersicht zu den eingesetzten Methoden

A. Dokumentenbasierte Analysen

Dokumentenanalyse, inkl. entsprechende Webseiten

- Gesetze, Botschaften und Broschüren zur NRP;
- Programmdokumente: Kantonale und interkantonalinterkantonale Umsetzungsprogramme 2016-2019 und 2020-2023, Schlussberichte 2016-2019, Interreg-Programme mit CH-Beteiligung 2014-2020, Protokolle Jahresgespräche und weitere interne Dokumente;
- Strategien und Konzepte anderer Nationaler Programme (AggloPol, P-LRB, Raumkonzept, Modellvorhaben nachhaltiger Raumentwicklung (2014-18), Schweizer Naturparks etc.) und Sektorpolitiken (Tourismus, Landwirtschaft, Innovation, Energie, etc.);
- Internationale Studien: EU-Kohäsionspolitik 2021-2027 (Themen/Kriterien und ESPON Studien), OECD Publikationen;
- Andere relevante Dokumente: Weissbuch Regionalpolitik [SECO 2020 b], 30 Jahre Interreg (2020e), etc.;
- Weitere Studien und Publikationen, wie z.B. die Befragung zur wirtschaftlichen Entwicklung der Schweizer Berggebiete [gfs 2019], Evaluation Innotour Programm (INFRAS und IMP-HSG 2018), Evaluation der Modellvorhaben Nachhaltige Entwicklung (Interface 2019).
- Pflichtenhefte, Zwischenberichte und Ergebnisse der parallel laufenden Grundlagenstudien zur NRP (wissenschaftliche Grundlagen der NRP sowie Weiterentwicklung Investitionsförderung 2024+ (im Tourismus), die vom SECO vergeben wurden. Die EFK führt derzeit eine Analyse durch zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit von Bergbahnprojekten. Diese Analyse wird wichtige Hinweise liefern bezüglich der finanziellen Beständigkeit von NRP Darlehen.

Evaluations-Synthesen zu Vollzug und Outcome der NRP

RIS: Diese interne Synthese analysiert aufgrund eines gemeinsamen Rasters die fünf vorliegenden RIS-Audits der Jahre 2016-2020 (eine SECO interne Kurzsynthese liegt auch vor). Die Zusammenfassung dieser Synthese findet sich in Annex 6.

Teilevaluationen: Zwischen 2016 und 2020 wurden sechs Evaluationen und Studien zu NRP Teilprogrammen durch die DSRE vergeben. Die Ergebnisse wurden in einer internen Synthese zusammengestellt. Eine Zusammenfassung der Befunde findet sich in Annex 6.

B. Interviewbasierte Analysen

Semi-strukturierte Interviews (ohne Fallstudien)

Für die Erarbeitung des Inception Report wurden vier 'Scoping' Interviews mit dem SECO, regiosuisse und einem kantonalen Vertreter (Tessin) durchgeführt. Im Rahmen der Evaluationsphase wurden 20 weitere semi-strukturierte Interviews auf der Basis von drei Interviewleit-

fäden, welche auf die drei NRP-Ausrichtungen justiert wurden durchgeführt und deckten diverse Bundesämter (SECO, ARE, BLW und BAFU) ab. Befragt wurden auch Innosuisse, regiosuisse und ausgewählte Verbände. Für Details siehe Annex 2.

Online-basierte Fokusgruppen (ohne Fallstudien)

Es wurden insgesamt sechs Fokusgruppen als geleitete Diskussion mit strukturierten Leitfragen und einer inhaltlichen Fokussierung durchgeführt. Dazu wurden 2 Fokusgruppen mit Vertretern und Vertreterinnen von Deutschschweizer Kantonen und 1 Fokusgruppe mit Westschweizer Kantonen durchgeführt. Weitere Fokusgruppen betrafen die Deutschschweizer Interreg Fachstellen, die RIS Fachstellen und Träger. Zudem wurden 2 Fokusgruppen mit Nutzern von regiosuisse Angeboten durchgeführt (eine auf D und eine auf F). Die Gruppengrößen umfasste 3-8 Teilnehmende. Die Teilnehmenden erhielten die Leitfragen für die Diskussion vorab und die online Diskussion dauert ca. 1.5 h Stunden.

Expertenpanel Regionalentwicklung

Für die Erfassung einer kritischen Aussensicht wurden 6 Expertinnen und Experten in Regionalentwicklung von Universitäten, aus der Privatwirtschaft und von Verbänden zusammengestellt. Die Auswahl erfolgt in enger Absprache mit dem SECO/DSRE. Folgende ExpertInnen haben teilgenommen: Renate Amstutz (Direktorin Schweizerischer Städteverband), Guido Gavelty (Brugger und Partner AG), Prof. Tina Haisch (Fachhochschule Nordwestschweiz), Prof. Hugues Jeannerat (Universität Neuchâtel), Prof. Peter Keller (Universität Lausanne), und Thomas von Stokar (INFRAS).

Es wurden 2 Panels veranstaltet, eines zu Beginn der Evaluationsphase (zwecks Validierung der Ausgangslage und Datengrundlagen) und eines während der Synthese der Ergebnisse (zwecks Validierung von Ergebnissen und provisorischen Empfehlungen).

C. Quantitative Daten

Die **dreisprachige Online-Befragung** (D, F, I) deckte alle kantonalen NRP Umsetzungsstellen (22) ab, ebenso wie die nachgelagerten regionalen Geschäftsstellen, RIS-Geschäftsstellen (6) sowie die Interreg A-Fachstellen (4). Es wurden von regiosuisse 198 Adressen geliefert. Die Umfrage fand vom 10. bis zum 29. März 2021 statt. 9 Adressen waren ungültig und 98 Personen haben den Fragebogen ausgefüllt, was eine gute Rücklaufquote von 52% ergibt. Der Fragebogen wurde von 69 Personen in deutscher Sprache, von 25 Personen auf Französisch sowie von vier Personen auf Italienisch ausgefüllt.

Die **CHMOS Projektdatenbank** wird von den Kantonen unterhalten und erlaubt eine statistische Auswertung sämtlicher erfasster Projekte von 2016-2020 (1'614 Projekte, inkl. Interreg, Impulsprogramm Tourismus, P-Berggebiete). Dabei wurde auf die Zuordnung zur Förderperiode ab 2016 und einen Projektstart ab dem 1. Januar 2016 geachtet. Berücksichtigt wurden nur Projekte mit Bundesbeteiligung, da es auch rein kantonale finanzierte Projekte gibt, diese aber nicht systematisch eingetragen werden).

Die Auswertungen beschränkten sich aufgrund der grossen Zahl an Projekten und Daten auf charakteristische Merkmale, welche aus der Datenbank extrahiert werden können (z.B. Aufteilung nach Förderstelle, Programmtyp, Themen, Finanzierungsart, Wirkungsbereich, Projektkosten, etc.).

Regiosuisse unterhält ein internes Controlling. In diesem Rahmen wurden Informationen und Daten aus den ausführlichen Jahresberichten 2018-2020 zur Nutzung der Angebote und zum

Wissensaustausch aufbereitet (die früheren Daten wurden im Rahmen der Zwischenevaluation bereits ausgewertet).

Als **Kontextanalyse** wurden für die fünf Fallstudien (siehe weiter unten) von regiosuisse/ECOPLAN die regionalwirtschaftliche Entwicklung anhand von 7 Indikatoren aufbereitet und grafisch dargestellt: (i) Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze; (ii) Entwicklung der Reineinkommen; (iii) BIP pro Kopf (nur Kantonsebene), (iv) Breitbanderschliessung, (v) Logiernächte und (vi) Pendlerströme).

Für die Karten wurden die regiosuisse Raumtypen als Grundlage genommen. Von den Entwicklungen kann allerdings nicht direkt auf die Wirkung der NRP geschlossen werden, da zahlreiche Kontextfaktoren zu berücksichtigen wären, nicht zuletzt die Covid-19 Auswirkungen 2020. Dies hätte allerdings den Rahmen dieser Evaluation gesprengt.

Mittels einer Umfrage erhebt das SECO alle 2 Jahre die **Zufriedenheit der Kantone** (und Vollzugspartner) mit dem Vollzug der NRP (dies ist auch Zielindikator im NFB). Diese standardisierte Umfrage mit 10 Fragen wurde 2018 und 2020 durchgeführt. Die Antworten geben auch u.a. auch Einschätzungen zur Relevanz von regiosuisse-Produkten und Dienstleistungen. Das SECO hat eine interne Auswertung dieser beiden Umfragen erarbeitet (SECO 2020f).

D. Fallstudien

Fallstudien zu kantonalen Programmen

In Absprache mit dem SECO wurde anlässlich der Kick-off Sitzung beschlossen, dass der Fokus der Fallstudien auf ausgewählten Kantonen liegen soll, weil die Kantone mit ihren Umsetzungsprogrammen (UP) die unmittelbaren Partner des SECO sind. Die Auswahl der fünf Kantone erfolgte kriterienbasiert (Indikatoren, siehe Annex 7): (1) Vertretung der Sprachregionen (v.a. D, F), (2) Mindestens zwei der fünf grössten Empfängerkantone, (3) Unterschiedliche Organisationsmodelle des NRP Vollzugs [Ecoplan 2018], (4) kleinere und grössere Kantone, und (5) Binnen- und Grenzkantone (grenzüberschreitende Zusammenarbeit).

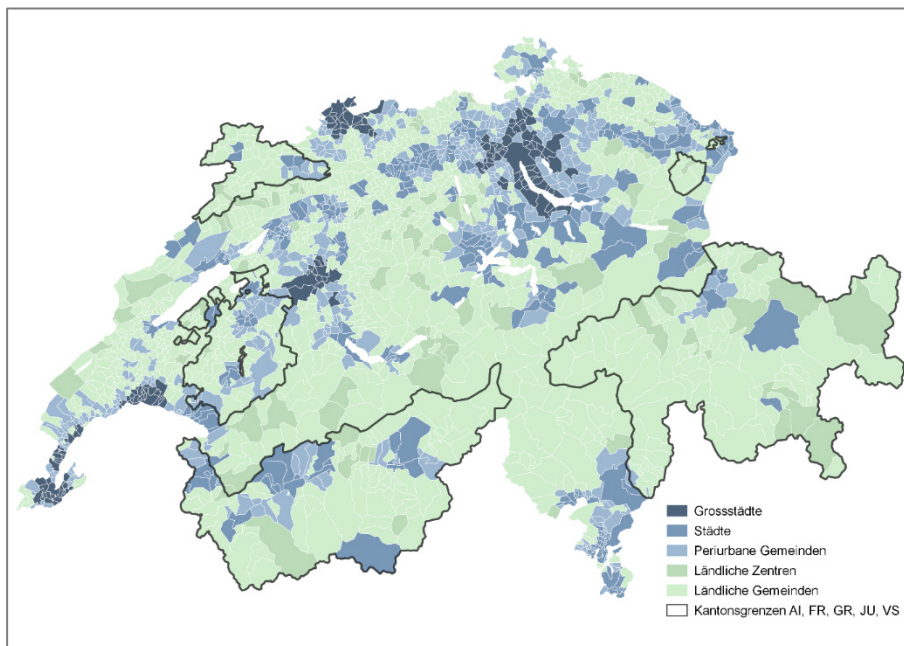
Tabelle 7: Übersicht über Schlüsselindikatoren der ausgewählten Fallstudien

Kt	Fläche in km ²	Einw. 2019	Sprachregion	Interreg Programme (gemäss regiosuisse)	NRP Modell Kantonstyp	Finanzmittel NRP total (kant. + überkant.), in CHF 2016-19	Finanzmittel RIS, in CHF 2016-19	NRP Beiträge in CHF pro Kopf pro Jahr 2016-19	NFA Beiträge 2019 (in CHF pro Kopf)
AI	172	15'916	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	A	544'000	28'000	9.0	879
FR	1'671	302'305	FR/DE	Frankreich - Schweiz	D1	4'300'000	1'549'526	4.8	-1'259
GR	7'105	203'696	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein / Italien - Schweiz	C1	10'172'000	900'000	13.6	1'326
JU	839	72'395	FR	Oberrhein / Frankreich - Schweiz	A	4'720'000	2'666'776	25.5	2'288
VS	5'225	337'517	DE/FR	Italien-Schweiz / Frankreich - Schweiz	C1	10'580'000	1'630'664	9.0	2'163

Quelle: siehe Annex 7 für mehr Details

Mit der Wahl von AI, FR, GR, JU und VS werden diese Kriterien erfüllt. Zudem hat es Kantone mit sehr hohen pro Kopf Beiträgen (JU mit etwa CHF 26 pro Jahr, 2016-2019) und tiefen Beiträgen (FR mit weniger als CHF 5 pro Jahr). Es sind auch alle vier Interreg-A Programme repräsentiert. Mit AI und JU sind auch zwei eher kleine Kantone vertreten. Wenn der NRP Vollzug in den Kantonen auf mehrere Regionen aufgeteilt ist, umfasst die Detail-Analyse nebst der Ebene der Projektträger auch 1-2 Regionen.

Abbildung 17: Die Fallstudienkantone und ihre Raumtypen, nach regiosuisse



Quelle: regiosuisse

Als Datenerhebungsmethoden für die Fallstudien wurden verschiedene Methoden kombiniert: Dokumentenanalyse (Analyse kantonaler MJP und Fortschrittsberichte, Projektdossiers, Studien und Evaluationen, etc.), Interviews mit den kantonalen Verantwortlichen für die NRP-Instrumente, Fokusgruppen und ergänzende Einzelinterviews mit Projektträger sowie Analyse ausgewählter Projekte.

Aufgrund dieser Daten und Informationen wurde versucht für jede Fallstudie eine sogenannte '[Contribution Analysis](#)' zu machen. Auf der Basis des Wirkungsmodells wird der Beitrag der NRP zur Erreichung der Outcomes (ev. Impact) im Zusammenspiel mit anderen Programmen und Politiken als 'Performance Story' qualitativ beurteilt. Als Grundlage dient das rekonstruierte Wirkungsmodell der NRP.

E - Lernevent

Die Ergebnisse der Evaluation wurden an einem interaktiven Workshop mit der Steuerungsgruppe und weitere Ressortvertreterinnen und Vertreter, beteiligten Bundesämtern und kantonalen Fachstellen sowie dem Evaluationsteam am 26.8.2021 besprochen. Die vorläufigen Ergebnisse der Evaluation und die Empfehlungen wurden dabei diskutiert und geschärft.

F - Bewertungsmatrix

Für die Bewertung der NRP Instrumente wurde folgender Kriterienraster entwickelt und angewendet:

Tabelle 8: Übersicht über die Bewertungskriterien zur NRP

Kriterium	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
RELEVANZ				
Die NRP Instrumente fördern wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte in den Zielgebieten	<i>Alle Instrumente schaffen umfassende Anreize, damit Akteure in den Zielgebieten wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte umsetzen.</i>	<i>Die Mehrheit der Instrumente schaffen umfassende Anreize, damit Akteure in den Zielgebieten wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte umsetzen.</i>	<i>Die Mehrheit der Instrumente schafft nur teilweise Anreize damit Akteure in den Zielgebieten wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte umsetzen.</i>	<i>Die Mehrheit der Instrumente schafft keine Anreize damit Akteure in den Zielgebieten wertschöpfungsorientierte Ideen und Projekte umsetzen.</i>
Die Themen und Grundsätze entsprechen den Bedürfnissen der Akteure in den Zielgebieten	<i>Die Themen und Grundsätze entsprechen vollständig den Bedürfnissen der Akteure in den Kantonen und Regionen.</i>	<i>Die Themen und Grundsätze entsprechen mehrheitlich den Bedürfnissen der Akteure in den Kantonen und Regionen.</i>	<i>Die Themen und Grundsätze entsprechen mehrheitlich nicht den Bedürfnissen der Akteure in den Kantonen und Regionen.</i>	<i>Die Themen und Grundsätze entsprechen nicht den Bedürfnissen der Akteure in den Kantonen und Regionen.</i>
Die NRP ist flexibel und reagiert auf regionenspezifische Herausforderungen	<i>Die NRP passt ihre Instrumente und Verfahren zeitnah und umfassend den Herausforderungen an.</i>	<i>Die NRP passt ihre Instrumente und Verfahren mehrheitlich den Herausforderungen an.</i>	<i>Die NRP passt die Instrumente und Verfahren manchmal den Herausforderungen an.</i>	<i>Die NRP passt die Instrumente und Verfahren nicht an die Herausforderungen an.</i>
KOHÄRENZ / SYNERGIEN				
Die Abstimmung der NRP Instrumente zwischen Bund und Kantonen funktioniert	<i>Die NRP Instrumente werden in den Kantonen und Regionen umfassend gemäss den strategischen Vorgaben umgesetzt.</i>	<i>Die NRP Instrumente werden in den Kantonen und Regionen mehrheitlich gemäss den strategischen Vorgaben umgesetzt.</i>	<i>Die NRP Instrumente werden in den Kantonen und Regionen mehrheitlich nicht gemäss den strategischen Vorgaben umgesetzt.</i>	<i>Die NRP Instrumente werden in den Kantonen und Regionen nicht gemäss den strategischen Vorgaben umgesetzt.</i>
Die NRP wirkt additional zu den anderen raumwirksamen Politiken und Programmen des Bundes	<i>Die NRP Instrumente ergänzen andere Sektoralpolitiken und Bundesprogramme optimal.</i>	<i>Die NRP Instrumente ergänzen andere Sektoralpolitiken und Bundesprogramme mehrheitlich.</i>	<i>Die NRP Instrumente ergänzen andere Sektoralpolitiken und Bundesprogramme teilweise.</i>	<i>Die NRP Instrumente ergänzen andere Sektoralpolitiken und Bundesprogramme nicht.</i>
Die NRP fördert die Sektorkoordination und trägt zur kohärenten Raumentwicklung bei	<i>Die NRP fördert die Sektorkoordination umfassend auf allen Ebenen.</i>	<i>Die NRP fördert die Sektorkoordination in mehreren Bereichen auf allen Ebenen.</i>	<i>Die NRP fördert die Sektorkoordination in einzelnen Bereichen oder nicht auf allen Ebenen.</i>	<i>Die NRP fördert die Sektorkoordination nicht.</i>
EFFEKTIVITÄT				

Kriterium	Sehr gut	Gut	Schlecht	Sehr schlecht
Die NRP fördert die betriebs-, kantons-, und grenzüberschreitende Vernetzung	<i>Die Instrumente haben klare und umfassende positive Vernetzungswirkungen auf den verschiedenen Ebenen.</i>	<i>Die Instrumente haben mehrheitlich positive Vernetzungswirkungen auf den verschiedenen Ebenen.</i>	<i>Die Instrumente haben selten umfassende positive Vernetzungswirkungen auf den verschiedenen Ebenen.</i>	<i>Die Instrumente haben keine Vernetzungswirkungen auf den verschiedenen Ebenen.</i>
Die NRP Instrumente lösen bei touristischen und industriellen Wertschöpfungsketten Innovationen aus	<i>Die Instrumente erreichen die erwarteten Outputs und Outcomes in beiden Wertschöpfungsketten vollständig (oder übertreffen diese).</i>	<i>Die Instrumente erreichen die erwarteten Outputs und Outcomes mindestens in einer Wertschöpfungskette vollständig (in der anderen mehrheitlich).</i>	<i>Die Instrumente erreichen die erwarteten Outputs und Outcomes in beiden Wertschöpfungsketten nicht vollständig.</i>	<i>Die Instrumente erreichen die erwarteten Outputs und Outcomes in beiden Wertschöpfungsketten nicht.</i>
Die NRP Instrumente schaffen wirtschaftliche Impulse und tragen zum Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen bei	<i>Die NRP löst umfassende wirtschaftliche Impulse aus und schafft eine hohe Zahl an neuen Arbeitsplätzen.</i>	<i>Die NRP löst selektiv wirtschaftliche Impulse aus und schafft beschränkt neue Arbeitsplätze.</i>	<i>Die NRP löst selektiv wirtschaftliche Impulse und schafft keine neuen Arbeitsplätze.</i>	<i>Die NRP fördert keine wirtschaftliche Impulse und schafft keine neuen Arbeitsplätze.</i>
EFFIZIENZ				
Aufgabenteilung und Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen	<i>Die Aufgabenteilung ist klar geregelt, die Zusammenarbeit ist problemlos.</i>	<i>Die Aufgabenteilung ist mehrheitlich klar, die Zusammenarbeit ist mehrheitlich gut.</i>	<i>Die Aufgabenteilung ist nicht klar geregelt, die Zusammenarbeit ist eher schwierig.</i>	<i>Die Aufgabenteilung ist nicht klar geregelt, die Zusammenarbeit ist schwierig.</i>
Aufwand für Gouvernanz und Umsetzung (v.a. Monitoring, Reporting und Controlling) im Verhältnis zu den eingesetzten Fördermitteln	<i>Der Aufwand für die Umsetzung der NRP Instrumente ist minimal.</i>	<i>Der Aufwand für die Umsetzung der NRP Instrumente ist eher klein.</i>	<i>Der Aufwand für die Umsetzung der NRP Instrumente ist eher gross.</i>	<i>Der Aufwand für die Umsetzung der NRP Instrumente ist sehr gross.</i>
Multiplizierung von erfolgreichen Projekten in den NRP-Instrumenten	<i>Erfolgreiche Projektergebnisse werden in allen Instrumenten zeitnah kapitalisiert und repliziert.</i>	<i>Erfolgreiche Projektergebnisse werden in der Mehrheit der Instrumente zeitnah kapitalisiert und repliziert.</i>	<i>Erfolgreiche Projektergebnisse werden in der Mehrheit der Instrumente selten kapitalisiert und repliziert.</i>	<i>Erfolgreiche Projektergebnisse werden in allen Instrumenten nicht kapitalisiert und auch nicht repliziert.</i>

G - Methodische Einschränkungen

Online-Befragung: Ein möglicher Bias entsteht durch die unterschiedliche Grösse der NRP Umsetzungsstellen. Bei den RIS und Interreg sind deutlich weniger Personen involviert als bei den Regionalmanagements oder den kantonalen Fachstellen. Aus diesem Grund wird für die relevanten Auswertungen die Zahl der Antwortenden angegeben.

CHMOS Daten: Die CHMOS-Datenbank enthielt Ende März 2021 insgesamt 4'284 Projekteinträge. Die Projekteinträge werden von den Kantonen bzw. den verantwortlichen Förderstellen vorgenommen. Für die Analysen der Evaluation wurden all jene Projekte als Grundlage genommen, die der Mehrjahresperiode 2016-2023 zugeordnet sind. Bei den Interreg-Projekten, bei denen die Förderperiode bereits 2014 begonnen hatte, wurde auf einen Projektstart ab dem 1. Januar 2016 geachtet. Gleichzeitig wurden nur Projekte berücksichtigt, für die Bundesmittel angegeben wurden.⁵⁹ Unter diesen Kriterien sind 1'614 Projekte der CHMOS-Datenbank für die Evaluation relevant.

Fallstudien: Weil parallel zu dieser Evaluation weitere Analysen von NRP Projekten durch die Universität Bern (CDE) und die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) durchgeführten, wurden für die Fokusgruppeninterviews die Projektträger ausgeschlossen, welche bereits von diesen beiden Studien befragt worden sind.

Wirkung (Impact): Diese Evaluation kann kein Gesamtbild zum Impact der NRP geben. Die sehr selektive Auswertung von fünf Kantonen gibt mögliche Hinweise erlaubt aber keine abschliessende Bilanz. Die Auswirkungen der Covid-19 Pandemie überprägen viele Trends im Jahre 2020 (v.a. im Tourismus). Diese Trendbrüche und deren Implikationen sind erst ansatzweise in den Datensatz enthalten. Gleichzeitig gilt zu bedenken, dass die Evaluationsperiode keinen ausreichend langen Zeitraum umfasst, um mittel- bis langfristige Auswirkungen der Projekte berücksichtigen zu können. Viele Projekte sind noch nicht einmal abgeschlossen, sondern befinden sich noch in der Umsetzung.

Befragung von Unternehmen: Im Rahmen der Fallstudien wurden nur wenige Unternehmer befragt, sofern sie Projektträger bei den regulären NRP- und Interreg-Projekten waren. Von den RIS unterstützte Unternehmen wurden im Rahmen dieser Evaluation nicht befragt.

H - Beispiel für Interviewleitfaden

Semi-strukturierte Interviews (Ausrichtung 1)

No.	1) Interviewleitfaden semi-strukturierte Interviews	Eval. Frage
1	Inwieweit fördert die NRP die Identifizierung, Entwicklung und Umsetzung von wertschöpfungsorientierten Ideen und Projekten?	1
2	Sind die etablierten Vorgehensweisen und Instrumente für die Erreichung der Zielsetzungen relevant? Bezogen auf: - die geförderten Schwerpunkte (Industrie, Tourismus, ev. andere)? - den Perimeter?	3

⁵⁹ Seit Beginn 2016 sind 145 rein kantonal finanzierte Projekte in der CHMOS-Datenbank enthalten (für die MJ 2008-2015 insgesamt 339). Aussagen hierzu wären zwar interessant, doch kann nicht davon ausgegangen werden, dass diese Projekte systematisch erfasst wurden. Rund die Hälfte der eingetragenen rein kantonal finanzierten Projekte sind Interreg-Projekte, aber auch gut 50 kantonale NRP-Projekte sind darunter in den Schwerpunktbereichen Tourismus, Industrie oder auch Regionalmanagement.

	- die Finanzierungsinstrumente (âfp und Darlehen)? - die Begünstigten in den Regionen?	
3	Wo sehen sie die 3 wichtigsten Stärken und Schwächen der NRP (speziell bezüglich der Ausrichtung 1 "Projektförderung")?	
4	Wie gut funktioniert die Abstimmung zwischen den NRP relevanten Instrumenten (Projekten, RIS und Interreg) von Bund und Kantonen bei der Umsetzung der NRP MJP?	4
5	Wie zweckmässig und effizient ist die Zusammenarbeit zwischen dem SECO / DSRE (NRP, inkl. RIS und Interreg) mit anderen Sektoralpolitiken und Bundesstellen? Bezüglich - Aufgabenteilung - Gouvernanz-Strukturen und Prozesse - Monitoring und Controlling	13
6	Welches ist der Mehrwert der NRP im Vergleich zu anderen raumwirksamen Politiken und Instrumenten des Bundes (NFA, Agglomerationspolitik, Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete oder Sektoralpolitiken (Landwirtschaftspolitik, Gesundheit, Energie,)?	4
7	Welches waren die wichtigsten Resultate 2016-2019 bezüglich der Ausrichtung "Projektförderung"?	5
8	Welchen Beitrag leistet die Netzwerkstelle regionsuisse als flankierende Massnahme zur Erreichung der Ziele der Neuen Regionalpolitik? Hat regionsuisse die Zielgruppen befähigt, die NRP wirkungsvoller umzusetzen?	12
9	Wo liegen die Hürden für ein noch stärkeres Engagement der Wirtschaft für die Mitgestaltung der NRP?	15
10	Was sind Ihre abschliessenden Bemerkungen / Empfehlungen für die zukünftige NRP?(Welches wären noch relevante Grundlagen? Gibt es weitere wichtige Interviewpartner/innen?)	

ANNEX 4 - Wirkungsmodell, Karten Perimeter und Raumtypen

NRP Wirkungsmodelle

Die NRP fordert eine Ziel- und Wirkungsorientierung ein und stützt sich dazu seit längerem auf Wirkungsmodelle und Handlungsanleitungen auf verschiedenen Ebenen. Diese Modelle wurden mit dem aktuellen Mehrjahresprogramm (MJP) 2016-2023 geschärft und kontinuierlich weiterentwickelt, insbesondere seitens des SECO. Mit Hilfe entsprechender Vorgaben, Arbeitshilfen sowie im Rahmen verschiedener regionossuisse Angebote wird versucht, diese Wirkungsorientierung konsistent von der Bundesebene, über die kantonale und regionale Ebene bis hin zur Projektebene abzustimmen. Im laufenden MJP 2016-2020 werden Wirkungsmodelle als Instrument der Programm- und Projektsteuerung, des Controllings und der Evaluation eingesetzt.

Für folgende Ebenen haben die beteiligten Akteure Wirkungsmodelle entwickelt: (1) für das MJP der NRP (und seine drei Ausrichtungen), (2) für die Umsetzungsprogramme 2016-2019 und 2020-2013 sowie für Interreg V 2014–2020, und (3) für einzelne Projekte. Diese bilden die der NRP zugrundeliegende Programmlogik und die Wirkungsannahmen des Programms ab.

Für die Evaluation sind diese Wirkungsmodelle aus dreierlei Hinsicht von Relevanz:

- Sie definieren den Referenzrahmen der Evaluation, welcher für die theoriegestützte Herangehensweise die Wirkungslogik im Sinne einer 'Theory of Change' darlegt. Interface [2016] hat diesbezüglich Wirkungsmodelle für die drei Ausrichtungen der NRP erarbeitet. Bei diesen Modellen stellen sich im Zuge der Evaluation die Fragen: (i) inwiefern sich die bestehenden Wirkungsmodelle für eine empirische Überprüfung eignen (Detaillierungsgrad) und (ii) welche Elemente des Modells dadurch bestätigt oder widerlegt werden können.
- Diese Wirkungsmodelle des MJP haben Schnittstellen zu anderen Ebenen. Im Sinne des wirkungsorientierten Arbeitens sollten sie sich logisch aufeinander abstützen und den verantwortlichen Akteuren in den Kantonen und Regionen eine handlungsleitende Orientierung geben. Hier stellen sich für die Evaluation Fragen zur Handhabung (Einsatz und Steuerungspotenzial) im Rahmen des MJP.
- Diese Wirkungsmodelle sind auch Grundlage für die Definition und Ausgestaltung des Monitorings und der Wirkungsanalyse, wie sie von der NRP insbesondere seit 2012 in diversen Studien umgesetzt wird [SECO 2018c].

Rekonstruiertes Wirkungsmodell

Die Evaluation nutzt als Referenzrahmen ein rekonstruiertes Wirkungsmodell (siehe folgende Abbildung), welches die verschiedenen NRP-Ausrichtungen, Ebenen und die Schnittstellen mit anderen Programmen visualisiert. Basis ist die Botschaft (2015) und das Wirkungsmodell gemäss Evaluationsplan des MJP [Interface 2016]. Dieses Wirkungsmodell deckt die UP 2016-2019 ab aber keine Weiterentwicklungen oder zukünftigen Änderungen. Hiermit wird dem Anspruch an ein theoriebasiertes Vorgehen der Evaluation auf der Grundlage eines gemeinsamen Wirkungsverständnisses entsprochen.

In seiner ursprünglichen Form berücksichtigte das Wirkungsmodell das Zusammenspiel der involvierten Politik- und Umsetzungsebenen sowie jenes der verschiedenen Ausrichtungen nur bedingt. Zudem sind aus Sicht der Programmevaluation folgende vier ergänzende Aspekte bzw. Fragestellungen bedeutsam (die Nummern beziehen sich auf Aspekte im Wirkungsmodell):

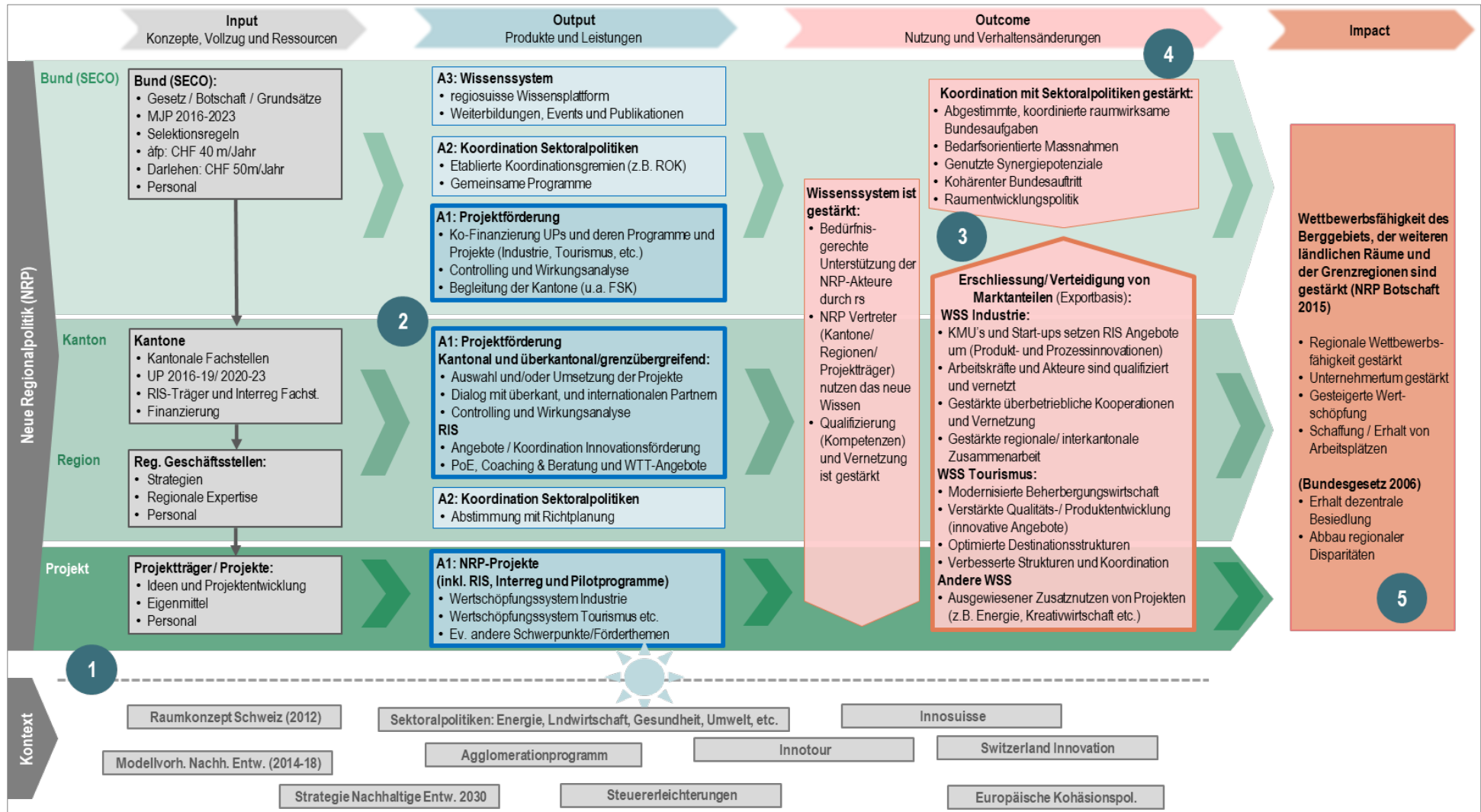
- (1) **Additionalität:** Die Wirkungsmodelle vernachlässigen die aus Programmsicht relevante Frage der Additionalität der NRP. Die transparente Abgrenzung und Zuordnung der Projekte zur NRP

und zu anderen Programmen muss für die Evaluation geklärt werden. Auf Ebene der Projektträger und der Regionen werden hier die Gründe für eine NRP-Nutzung aussagekräftig sein, auf Ebene der Kantone und des Bundes wird der Mehrwert der NRP und ihrer klar abgegrenzten, spezifischen Stossrichtungen zu erfassen sein.

- (2) **Interne Kohärenz / Zielkonflikte:** Die Frage der internen Programmkohärenz bezieht sich auf die Umsetzung der NRP in den Kantonen und inwieweit die einzelnen Umsetzungsprogramme, aber auch die einzelnen Ausrichtungen ineinander greifen. Damit im Zusammenhang stehen auch Fragen zu möglichen Zielkonflikten zwischen wirtschaftlicher Förderung und Schutz (z.B. Biodiversität und Ressourcenverbrauch).
- (3) **Aggregierbarkeit:** Die Frage der Aggregierbarkeit identifizierter Wirkungen (Outcomes und Impacts) wird aufgrund von Wechselwirkungen, synergetischen Verstärkungen bzw. eventuellen Zuordnungsproblemen eine methodische Herausforderung. Hier stellt sich das Problem unterschiedlicher Interventionslogiken: ein Projekt kann für sich schlüssig, relevant, effektiv, effizient und auch nachhaltig sein. Drei gleiche oder sich widersprechende Projekte können diese Kriterien in der Summe nicht länger erfüllen.
- (4) **Kausalität:** In den einzelnen Wirkungsmodellen zeigen sich Fragezeichen bei der Kausalität, insbesondere bei der kausalen Zuordnung zwischen Outcome und Impact aufgrund verschiedener, nur schwer zu berücksichtigender Kontexteinflüsse (z.B. durch andere Programmaktivitäten in den NRP Ausrichtungen). Aber auch die direkte Zuordnung zwischen Output und Outcome über die adressierten Zielgruppen und deren Nutzung des Outputs lässt sich nur bedingt nachzeichnen (bspw. im Tourismus) und wird besonderes Augenmerk in der Evaluation erfordern.
- (5) **Referenzbasis für Aussagen zum Impact:** Im Vergleich zum Bundesgesetz (2006) nennt die Botschaft [2015: 2433] die dezentrale Besiedlung und Abbau regionaler Disparitäten nicht explizit als Ziel der NRP. Obwohl die Impact-Ebene kein eigentlicher Controlling Gegenstand ist, müssen die Kantone und Projekte Impact-Indikatoren formulieren.

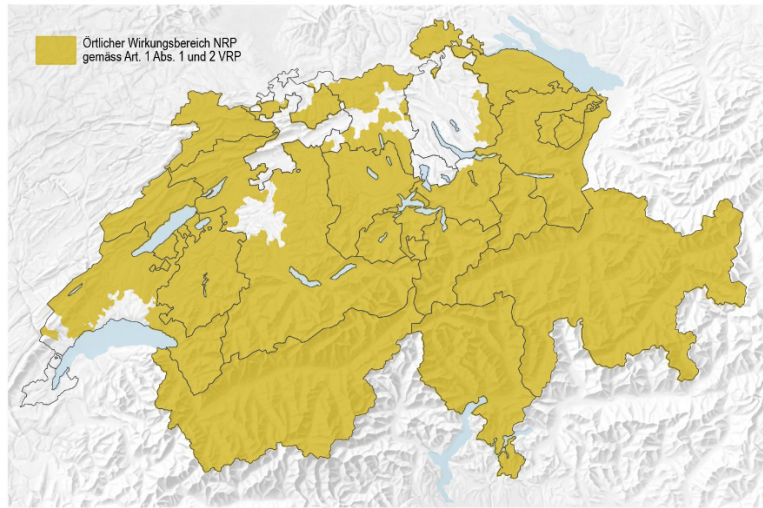
Die folgende Abbildung versucht das Gesamtbild des zugrunde liegenden Wirkungsmodells mit den vier ergänzenden Evaluationsthemen aus Programmlogik darzulegen.

Abbildung 18: Rekonstruiertes Wirkungsmodell

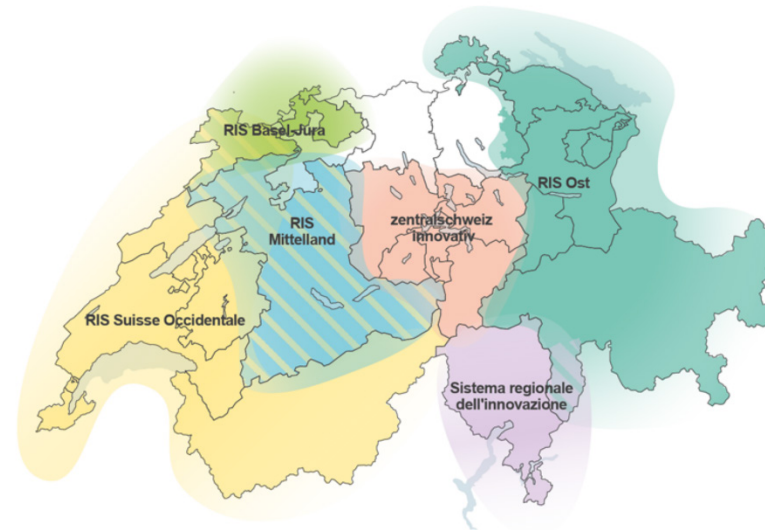
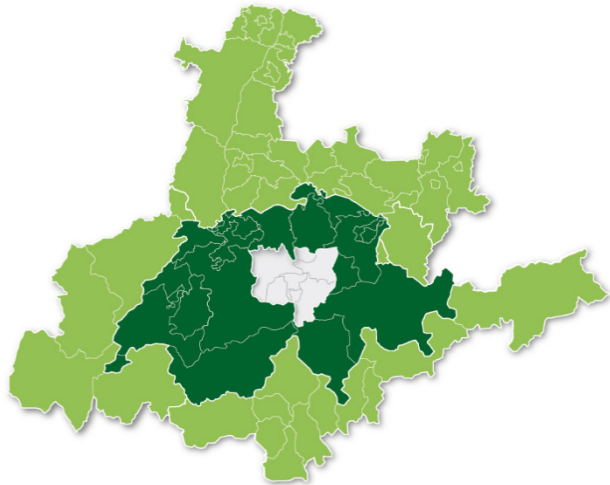


Quelle: Eigene Darstellung abgeleitet aus der NRP Botschaft und Wirkungsmodellen [z.B. Interface 2016]

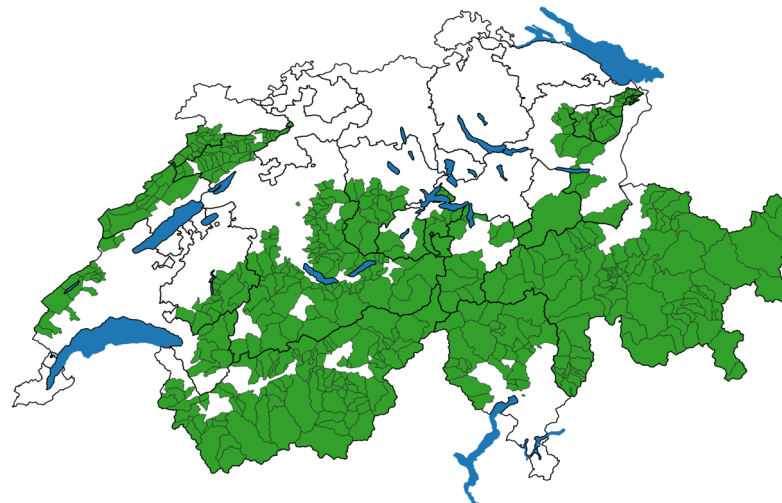
Abbildung 19: Perimeter der NRP-Instrumente



Wirkungsbereich NRP 2016-2019

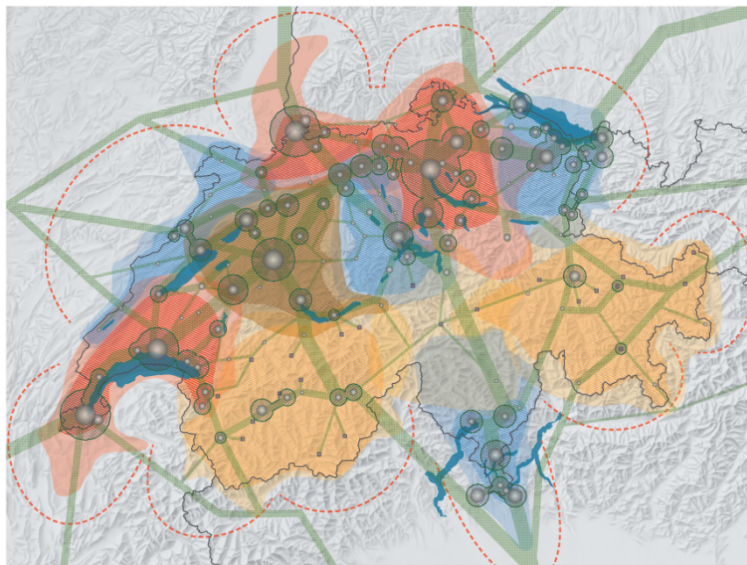


Wirkungsbereich RIS



Wirkungsbereich Interreg A

Abbildung 20: Andere Raumstrukturen

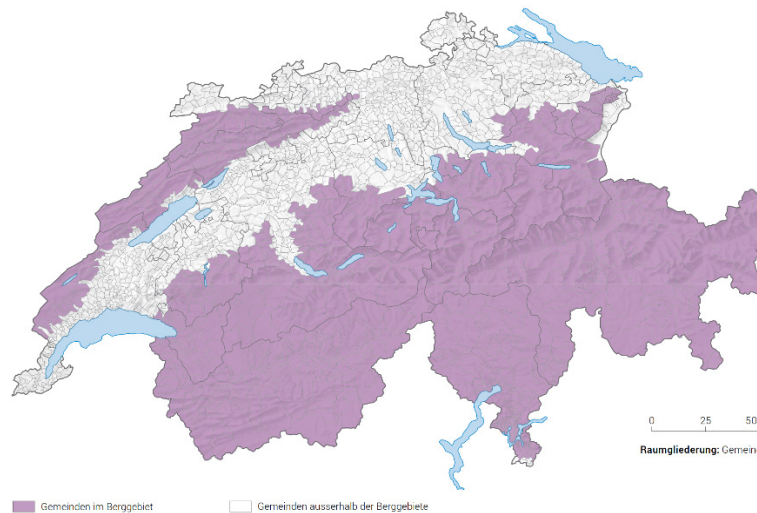


Handlungsräume gemäss Raumkonzept [Bundesrat et al. 2012]

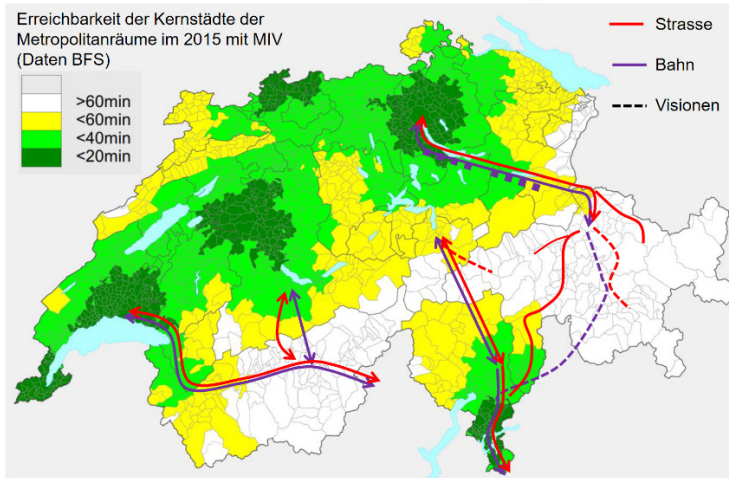
Wirkungsbereich P-Berggebiete 2020-2023

Berggebiete 2019

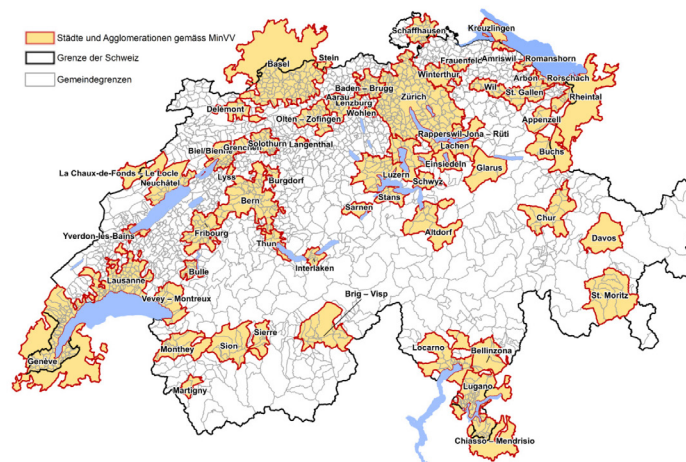
G2



Berggebiete gemäss BFS



Erreichbarkeit der Kernstädte [Wirtschaftsforum Graubünden 2018]



Agglomerationsprogramm 5.Generation 2017/2018 [ARE]

ANNEX 5 - CHMOS Daten und Grafiken

Für die Auswertung der CHMOS Datenbank wurden folgende Bedingungen verwendet:

- Abgrenzung der Evaluationsperiode nach MJP 2016-2019 und MJP 2020-2023;
- Interreg 2014-2020 mit Projektstart nach 1.1.2016;
- Sämtlich Projekte ohne Bundesfinanzierung – dabei handelt es sich vor allem um kantonal finanzierte Interreg Projekte (145) wurden nicht ausgewertet;
- Es gab 152 Fälle wo der Genehmigungsentscheid nach dem Projektstart vermerkt ist;

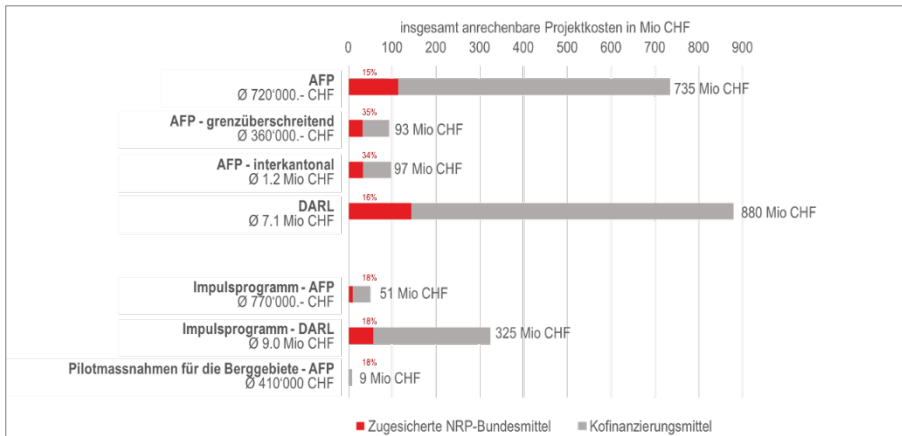
In Summe zeigten sich bei der Auswertung einige Fragezeichen oder Unschärfen, die zwar die Aussagekraft der CHMOS-Daten nicht grundsätzlich in Frage stellen, die aber zu Abgrenzungsproblemen führen. (1) Teilweise zeigen sich markante Unterschiede zwischen dem Zeitpunkt der eingetragenen Genehmigung und dem genannten Projektbeginn, dabei finden sich Projekte die deutlich vor der offiziellen Genehmigung begonnen haben ebenso wie Projekte, die erst etliche Jahre nach der Genehmigung in die Umsetzung gelangten. Dabei kommt es auch zu Zuordnungsfragen bezüglich der Umsetzungsperiode 2016-2023. Vorausschauend wurden bereits Projekte eingetragen, die erst 2022 genehmigt werden. (2) Die Zuordnung der RIS-Projekte erfolgte zum Teil unterschiedlich, sowohl zwischen der Umsetzungsperiode 2016-2019 als auch zwischen den Kantonen. So finden sich beispielsweise eindeutige RIS-Projekte, die als kantonale AFP eingetragen sind. (3) Generell zeigen sich bei der Zuordnung zwischen kantonalen und interkantonalen, aber auch grenzüberschreitenden AFP-Projekten weitere Unschärfen: bspw. Förderstelle für ein interkantonales Programm aber eingetragen als kantonales Projekt, etc.).⁶⁰ (4) Projektträger bzw. die entsprechenden Institutionen werden in unterschiedlichsten Schreibweisen erfasst, die eine systematische Auswertung deutlich erschweren. (4) Es gibt ein Projekt, welches vom Kanton in seiner Statistik herausgerechnet wurde, weil der Finanzierungsanteil der Unternehmen sehr hoch war. Dieser Beitrag von rund CHF 279 m macht mehr als die Hälfte sämtlicher AFP-Beiträge von Unternehmen schweizweit aus. (5) Bei den eingetragenen OECD Kriterien (Relevanz, Kohärenz etc.) stellt sich vor allem die Frage, ob ein gemeinsames Verständnis für eine differenzierte Beurteilung vorliegt. Die aktuell eingetragenen Werte lassen an der Glaubwürdigkeit und Aussagekraft zweifeln.

Nichtsdestotrotz bietet die CHMOS-Datenbank einen wertvollen Überblick und Einblick auf die Projektebene. Selbst wenn es aufwändig und gewiss oft mühsam ist, bietet CHMOS damit eine wichtige Informationsbasis und wird von Bund und Kantonen als zentrales Reporting- und Controlling-Instrument genutzt (u.a. für die Schlussberichte der UP). Inwiefern diese zur Steuerung eingesetzt wird, bleibt allerdings unklar. Deren Wert könnte noch weiter dazu gewinnen, wenn Bund und Kantone gemeinsam überlegen könnten, (1) welche Informationen für sie steuerungstechnisch wirklich relevant und von Interesse sind. Damit könnten einige Daten vielleicht wegfallen, andere auch hinzukommen. (2) Wäre zu überlegen wie sie diese Informationen systematisch und standardisiert jederzeit abrufen können (im Sinne eines Dashboards).

Im Folgenden finden sich einige Karten und Abbildungen zur Illustration der CHMOS-Daten, die im Lauftext der Evaluation nicht direkt von Relevanz waren.

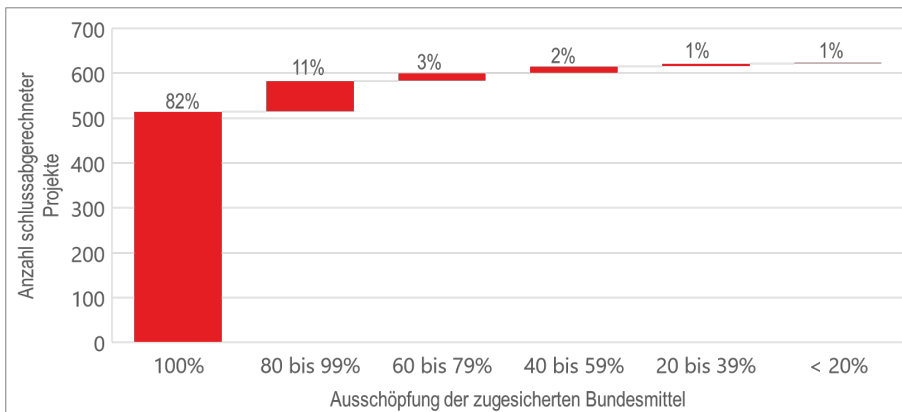
⁶⁰ Ab 2020 wurden allerdings die Finanzierungsinstrumente geändert und die Identifikation geschieht über die Finanzierungsbeitragung.

Abbildung 21: Anrechenbare Projektkosten pro Finanzierungsinstrument, zugesicherte NRP-Bundesmittel und Durchschnittsgrößen der Projekte



Anmerkung: Mit dem Zeichen „Ø“ sind die durchschnittlichen Projektkosten pro Finanzierungsinstrument angegeben. Die Projektgrößen sind insgesamt sehr unterschiedlich und reichen von CHF 2'500.- (Bundesanteil von CHF 1'000), bis zu CHF 282 Mio (Bundesanteil CHF 10 Mio). Über 90% der Projekte weisen weniger als 1 Mio anrechenbare Projektkosten aus.

Abbildung 22: Ausschöpfung der zugesicherten Bundesmittel bei den schlussabgerechneten AFP-Projekte 2016-2020 (Durchschnitt = 96%)



Anmerkung: Differenz zwischen zugesicherten und ausbezahlten Bundesmitteln. Alle eingetragenen und bereits schlussabgerechneten CHMOS Projekte mit Start ab 1.1.2016 (=allgemeine Abgrenzung für den Evaluationsdatensatz).

Abbildung 23: Anzahl NRP-Projekte 2016-2020 pro Förderstelle (Kantone, RIS und Interreg)

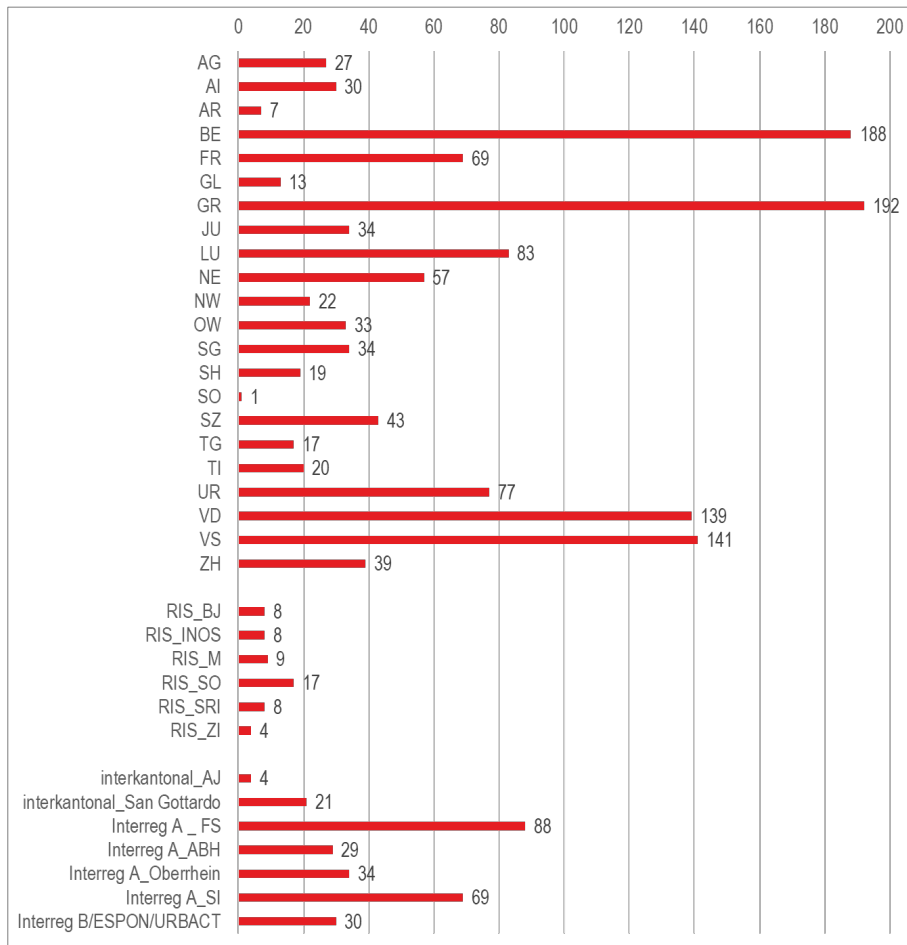


Abbildung 24: Zugesicherte Bundesmittel 2016-2020 nach kantonalen Förderstellen

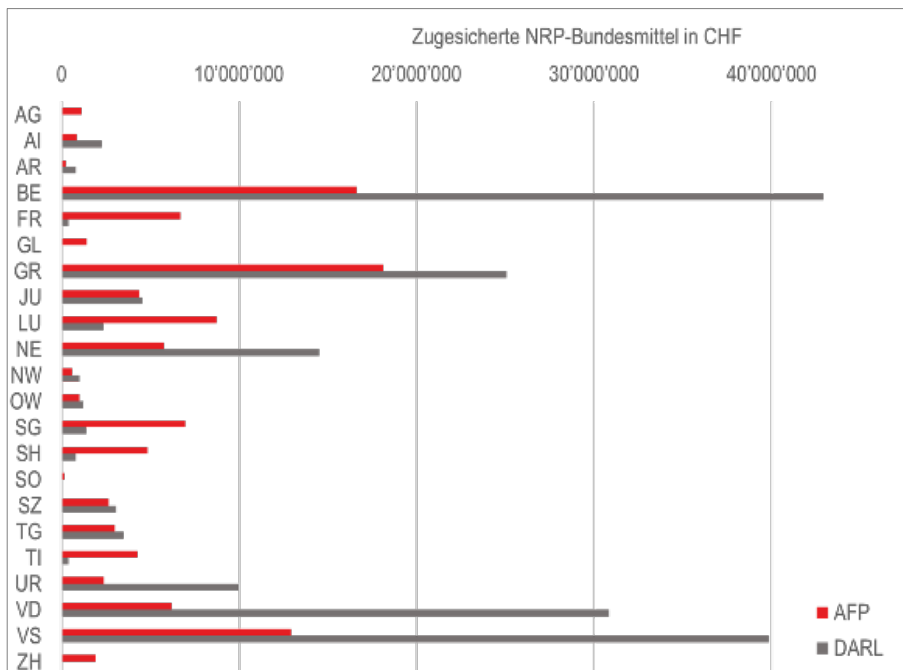


Abbildung 25: Zugesicherte Bundesmittel 2016-2020 nach RIS und Interreg- Förderstellen

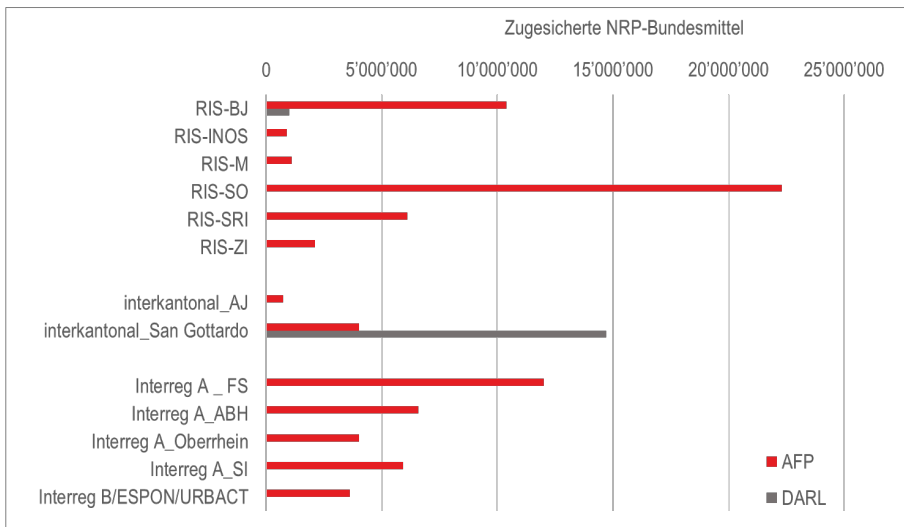


Abbildung 26: Vergleich der thematischen Schwerpunkte über die MJP 2018-2015 und 2015-2019 (Zahl der Projekte)

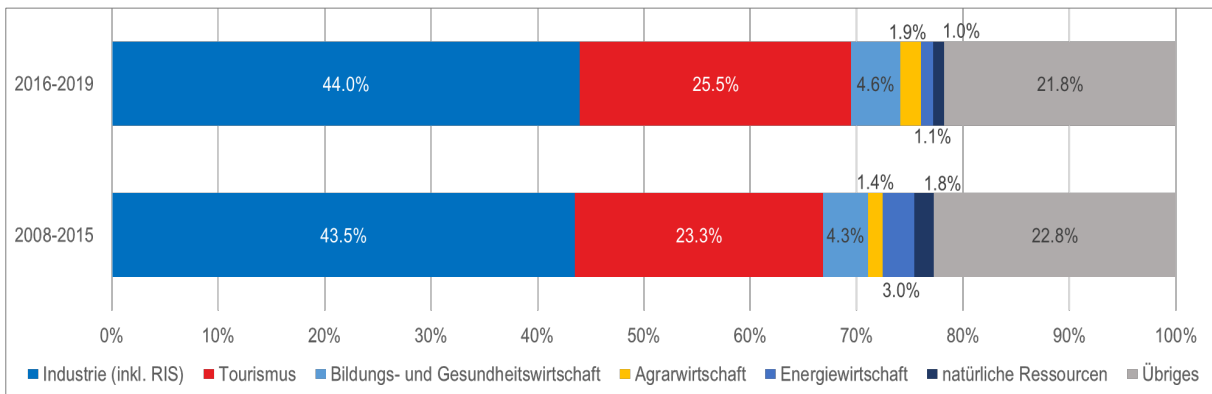
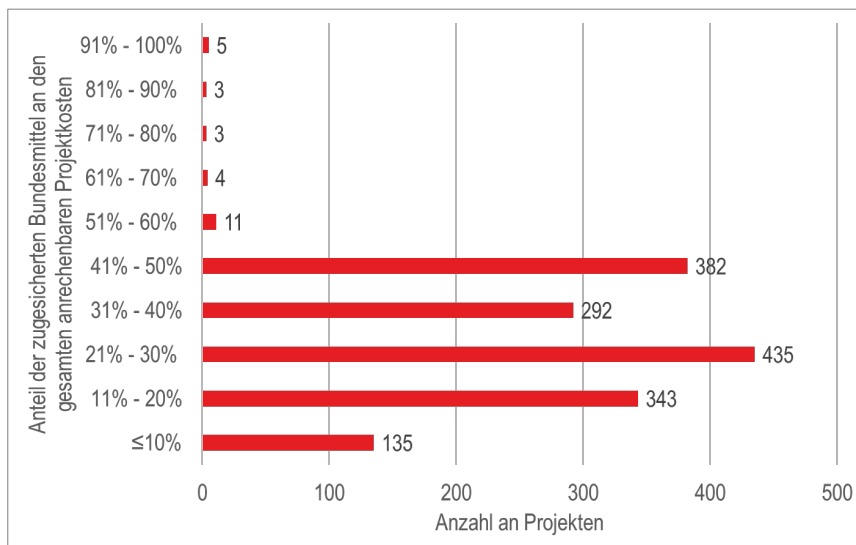


Abbildung 27: Anteil der Bundesmittel an den anrechenbaren Projektkosten 2016-2020



Anmerkung: Die Projekte mit mehr als 50% Bundesmittel sind vorwiegend Interreg Projekte, für die nur die Bundesanteile eingetragen wurden.

Abbildung 28: Projektarten in den beiden Schwerpunktthemen der NRP

Tourismus	780*	Industrie (ohne RIS-Programme)	336*
Angebots- und Produktentwicklung	306	Kooperation und überbetriebliche Vernetzung	90
Machbarkeitsstudien, Entwicklungskonzepte, Strategien	230	Machbarkeitsstudien, Entwicklungskonzepte, Strategien	80
Kooperation und überbetriebliche Vernetzung	60	Angebots- und Produktentwicklung	73
Bergbahninfrastruktur (Transportanlage, Beschneigung)	50	Plattformen, Cluster, Netzwerke	43
Regional bedeutsame Infrastrukturen (z.B. Sport, Kongress, Freizeit)	44	Coaching	17
Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen	17	Qualifizierungsmassnahmen	15
Qualifizierungsmassnahmen	16	Areal- und Standortentwicklung	7
Coaching	15	Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen	6
Beherbergungsinfrastrukturen (z.B. REKA, Jugendherbergen)	11	Technoparks und Gründerzentren	2
Infrastrukturen von Hotelbetrieben (z.B. Sport, Wellness)	8		
Kleine Infrastrukturprojekte	6		
Einzelbetrieblicher Projektträger	2		
Lokale Wirtschaftskreisläufe / « économie résidentielle » (lokale Vorzüge & Lebensqualität)	2		

* Anm.: 13 Projekte sind zwar dem Schwerpunkt Tourismus zugeteilt, inhaltlich aber nicht weiter kategorisiert.

* Anm.: 3 Projekte sind zwar dem Schwerpunkt Industrie zugeteilt, inhaltlich aber nicht weiter kategorisiert.

Abbildung 29: Merkmale der Projektträger

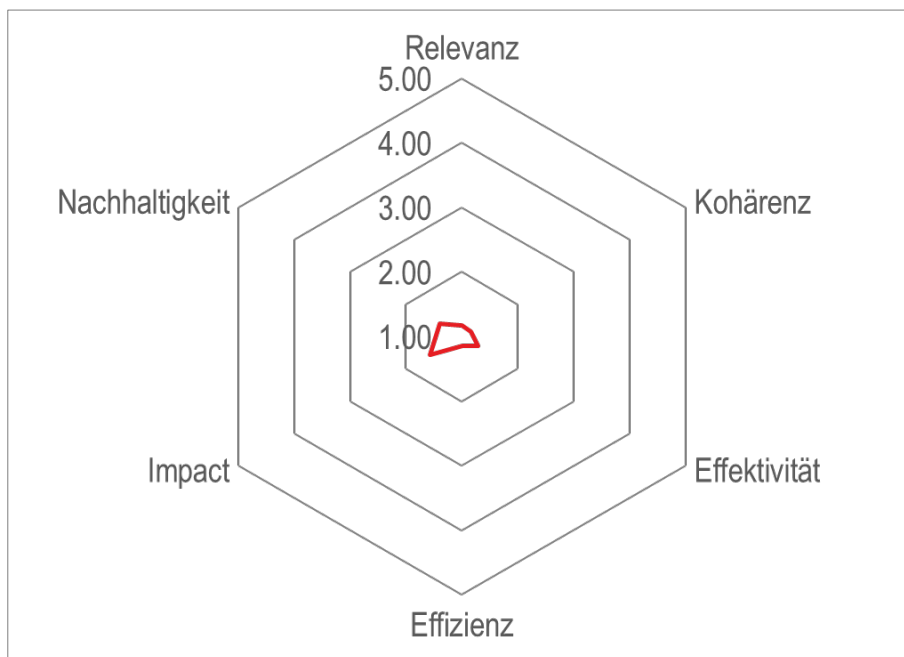
934 verschiedene Institutionen als Projektträger	Anzahl	Anzahl Projekte pro Institution	
tourist. Leistungsträger (Bergbahn etc.)	171	≥ 30 Projekte	2
privatwirtschaftliche Organisationen	133	20 bis 29 Projekte	3
Tourismusorganisation,-verein etc.	117	10 bis 19 Projekte	7
Region, Regionalmanagement etc.	107	5 bis 9	31
Gemeinde, kommunaler Akteur	106	2 bis 4	185
Intermediäre der Wirtschaftsförderung (Innovationszentrum, Cluster, Wirtschaftskammer etc.)	98	1 Projekt	706
Hochschulen, Bildungs- und Forschungs-Einrichtungen	82	verschiedene Institutionen	934
Sonstige (Schweizweite Vereine, Stiftungen, ÖPNV etc.)	80		
Kanton, kantonale Akteure	40		

Abbildung 30: Thematische Orientierung der Digitalisierungs- und Nachhaltigkeitsprojekte (gemäss Kennzeichnung)

Digitalisierung	Anzahl Projekte: 327	NACHHALTIGKEIT	Anzahl Projekte: 200
Industrie (ohne RIS-Programme)	136	Tourismus	98
Tourismus	111	Industrie (ohne RIS-Programme)	35
Weitere Wertschöpfungssysteme	24	Weitere Wertschöpfungssysteme	20
Gesundheitswirtschaft	16	Agrarwirtschaft	16
Regionalmanagement	16	Energiewirtschaft	11
Bildungswirtschaft	11	Gesundheitswirtschaft	5
Energiewirtschaft	5	Bildungswirtschaft	5
RIS-Programme	4	Natürliche Ressourcen	5
Agrarwirtschaft	2	RIS-Programme	3
Natürliche Ressourcen	2	Regionalmanagement	2

Anmerkung.: Filterung der NRP-Projekte (Titel, Beschreibungen) nach den Tags
 «digital...», «smart», «4.0», «intellige..», «virtuell», «nachhaltig...», «green», «ökol..», «durab..»,
 «online», «data» etc. «ressourceneffizien..», etc.

Abbildung 31: Projektbewertungen gemäss OECD Evaluationskriterien gemäss CHMOS Daten (für Projekte ab 2020)



Anmerkung: Die Bewertungen folgen der Skala von 1 'sehr gut' bis 5 'nicht genügend'. Zum Teil haben die Projekte nicht alle Kriterien bewertet. Bei Relevanz, Kohärenz und Effektivität ist N=115, bei Effizienz, Impact und Nachhaltigkeit ist N=15. Bis auf drei 3er bei Effektivität wurden ausnahmslos nur 1er und 2er Noten vergeben.

ANNEX 6 - Weitere Ergebnisse von Dokumenten- und Daten-Auswertungen (Online-Befragung, Synthese RIS-Audits, Synthese NRP-Teilevaluationen und andere)

Online-Befragung

A: Ausgewählte weitere Auswertungen

Abbildung 32: Wie nützlich sind die Finanzierungsinstrumente der NRP für die regionale Entwicklung? (N= 95)

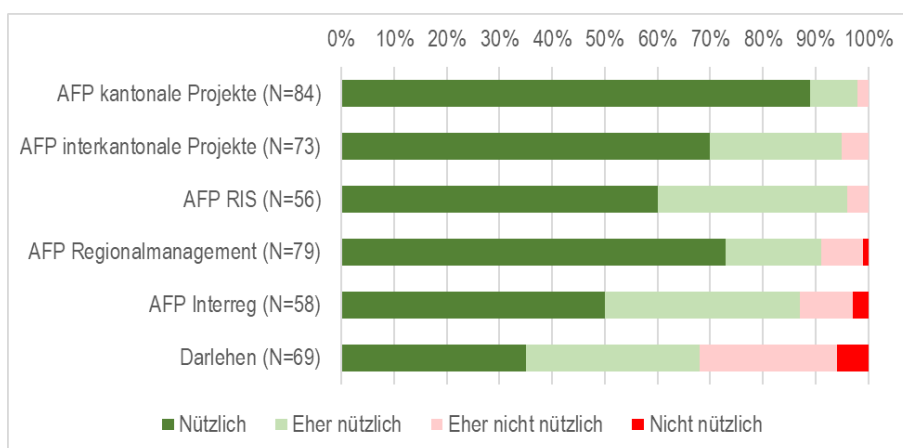


Abbildung 33: Wie beurteilen sie den Bekanntheitsgrad der NRP in ihrem Gebiet? (N=98)

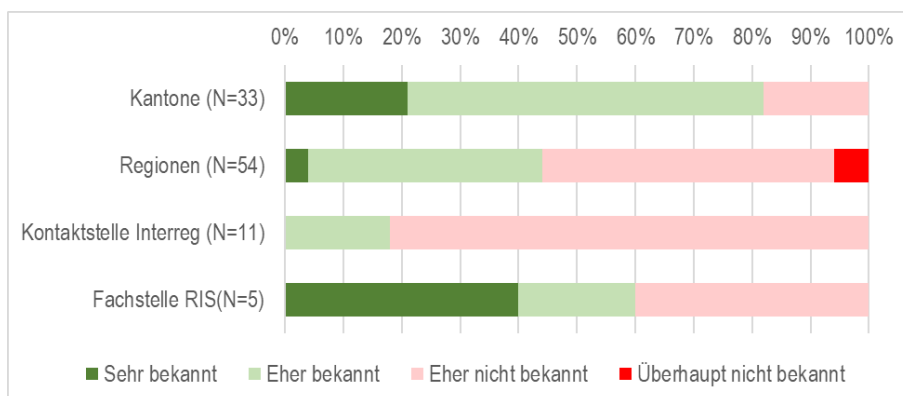


Abbildung 34: Wie beurteilen Sie die Rollenverteilung für die Umsetzung der NRP?

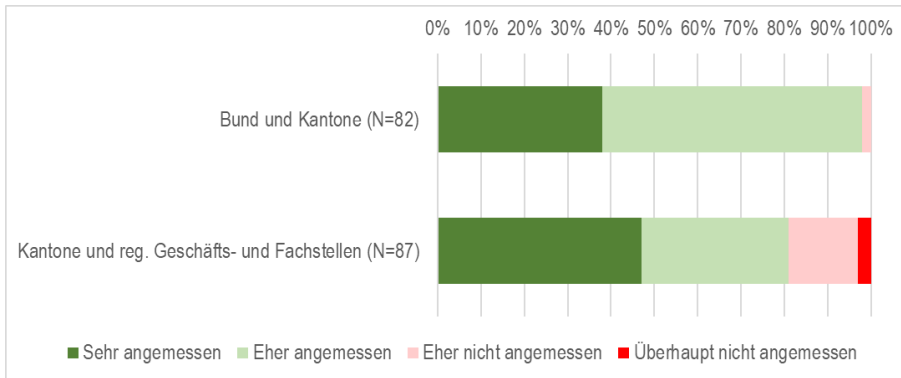


Abbildung 35: Wie beurteilen Sie die Zweckmässigkeit der Rollenteilung bei der Umsetzung der NRP zwischen Ihrer NRP-Fachstelle und den folgenden Akteuren? (N=51)

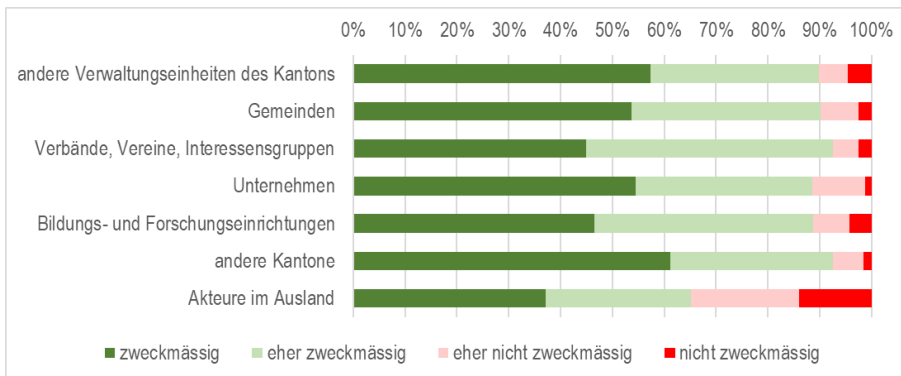
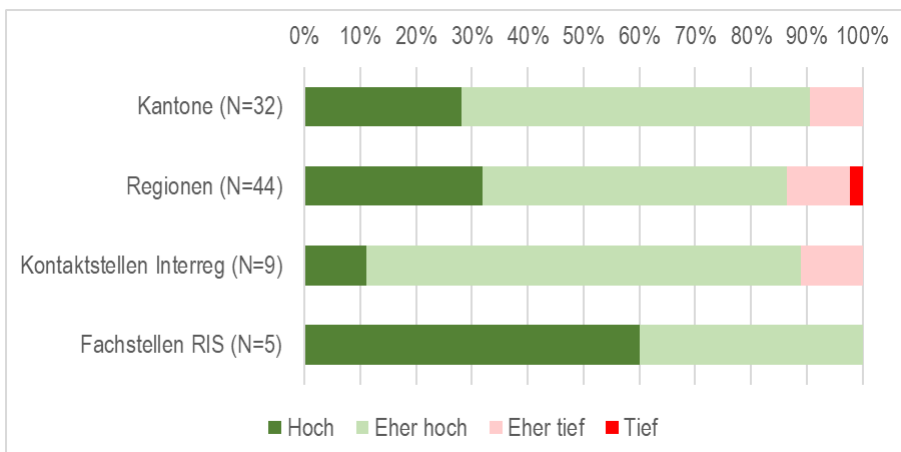


Abbildung 36: Wenn Sie die NRP - Projekte 2016-2020 betrachten, wie gross schätzen Sie deren Beständigkeit (Dauerhaftigkeit von Projektergebnissen) insgesamt ein? (N=87)



B: Synthese der Feedback zu qualitativen Fragen in der Online-Befragung

Unbeabsichtigte positive Wirkungen

Die meistgenannte unbeabsichtigte positive Wirkung der NRP ist die Bildung von neuen Netzwerken und Bekanntschaften sowie der dadurch höheren Bereitschaft zu Koordination und Kooperationen (auch für Aktivitäten ausserhalb der NRP). Sie wurde von 17 Personen erwähnt. Dabei wurde von einzelnen auf spezifische Sektoren (Tourismus) oder Bereiche (Zusammenarbeit innerhalb der kantonalen Verwaltungen und der kantonalen Verwaltungen untereinander sowie zwischen Behörden und Verbänden) verwiesen. Einzelne Stimmen gaben an, dass dadurch auch die Synergien zwischen Branchen und Regionen gestärkt werden und ein Beitrag zur Kohärenz Stadt-Land sowie zur besseren wirtschaftlichen Vernetzung von weniger besiedelten Gebieten geleistet wird, wodurch die Attraktivität und das Zugehörigkeitsgefühl zu einer Region gestärkt werden. Vier Personen gaben an, dass die NRP indirekte Auswirkungen auf andere Wirtschaftszweige habe. Zwei weitere Personen führten aus, dass auch ganz kleine NRP-Projekte mit indirekter wirtschaftlicher Wirkung in den Gemeinden viel auslösen können, das dann ausserhalb der NRP weitergetragen wird.

Fünf Personen gaben an, dass sich aus den Projekten eine Eigendynamik entwickelt und multiplizierend zu mehr Abstimmungen und innovativen Projekten führt. Sie führten aus, dass ein erfolgreiches Projekt zur Folge hat, dass andere Akteure zu Projekteingaben und Kollaborationen motiviert werden oder erfolgreiche Ideen aufnehmen und adaptieren. Eine Person gab an, dass sich dies in einem Qualitätsanstieg der Projektanträge widerspiegelt. Weiter wurde von zwei Personen erwähnt, dass gerade die Vorphase einer NRP-Projekteingabe für den Projektideenwettbewerb und die Vernetzung möglicher Projektträgerschaften zentral sind. Sie führen dazu, dass Projekte teilweise auch ohne NRP-Unterstützung vorangetrieben werden können.

Zwei Personen sehen einen positiven Einfluss der Leitlinien des Bundes in seinem Mehrjahresprogramm auf die kantonale Wirtschaftspolitik. Eine weitere Person gab an, dass das Bewusstsein, dass sich die Region nur zusammen mit Bund und Kanton weiterentwickeln kann, zu einer positiveren Haltung gegenüber Bund und Kanton führt. Zudem wurde ausgeführt, dass der NRP-Beitrag einem Projekt Glaubwürdigkeit verschafft und somit weitere Finanzierungen und Partnerschaften ermöglicht. Zwei Personen erwähnten die Regionalmanagements als zentrale Anlauf- und Kompetenzstelle, die auch weitere Aufgaben für andere öffentliche Politikbereiche wahrnehmen.

Bezüglich Innovationsbereich gab es einzelne Stimmen. Es wurde eine Stärkung der interkantonalen RIS-Zusammenarbeit erwähnt sowie die Möglichkeit des Kantons Zug, auch als nicht-NRP-Kanton am Innovationstransfer teilzuhaben. Zwei Personen gaben an, dass die Innovationsförderung Unternehmen zu mehr Innovation motiviere, wodurch eine Aufwärtsspirale entstehe.

Unbeabsichtigte negative Effekte

Bei den unbeabsichtigten negativen Effekten wird von zwei Personen erwähnt, dass Themen wie Zivilgesellschaft, Kultur, Sport, Jugend oder Umwelt nicht den NRP Kriterien entsprechen und vernachlässigt werden, obwohl sie für die Regionalentwicklung wichtig sind. Hingegen werden laut zweier Stimmen auch Projekte mit geringem Erfolg auf nachhaltige Finanzierung unterstützt. Dies u.a. weil Wirtschaftsakteure motiviert würden, alle vier Jahre ein Projekt einzureichen. Eine Stimme wünscht sich eine bessere Koordination im Bereich Tourismus und ÖV, um zusätzlichen freizeitverkehr in abgelegene Regionen zu verhindern.

Negative Effekte werden auch in der Umsetzung verortet: Einerseits von zwei Personen darin, dass die Komplexität des Programms dazu führt, dass Projekteingaben grosser, etablierter Akteure und Fachhochschulen bessere Chancen haben. Andererseits im hohen Administrationsaufwand für Antrag und Controlling im Verhältnis zum Fördergeld. Eine Person sprach sich dafür aus, dass knappe Mittel mit mehr Wirkung in stärkeren Regionen eingesetzt werden könnten und die Innovationsförderung via RIS mit dem Ausschluss städtischer Regionen eher ineffizient ist.

Einzelne Personen verwiesen zudem auf das Unverständnis gewisser Akteure, nicht den Förderkriterien zu entsprechen.

Kritik an der Aufgabenteilung Bund – Kantone

Bezüglich Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen wurde von drei Personen hervorgehoben, dass die Anforderungen des Bundes bezüglich Controlling und Reporting zwar angepasst wurde, aber noch immer enorm aufwändig und zu bürokratisch ist.

Zwei Personen wünschen sich einen stärkeren Lead durch den Bund. Steuerung wird eher von der Fachstellenkonferenz (FSK) bzw. der interkantonalen Koordinationsstelle (Interreg) wahrgenommen als durch den Bund. Eine Möglichkeit wird auch in mehr Delegation an die Kantone gesehen, beispielsweise durch ein Globalbudget NRP. Eine Person erwähnte zudem, dass sie in ihrem Kanton konsequent einen 'bottom-up' Ansatz verfolgen, von Bundesseite her jedoch auch 'top-down' Projekte erwartet werden.

Transfer von NRP Innovationen in andere Politikbereiche

In erster Linie wurde von sechs Personen erwähnt, dass die neuen Formen der Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen Akteuren aus Politik und Wirtschaft sich positiv auswirken und Impulse über die NRP hinaus setzen. Sie führen aus, dass dadurch nachhaltige Kollaborationsplattformen entstehen und das regionale Bewusstsein bei Gemeinden und Unternehmen gestärkt wird. Zwei Personen erwähnen zudem die Stärkung regionaler Produkte.

Manche Personen erwähnen, dass durch die NRP-Projekte auch indirekte Wirkungen in den Bereichen Energie, Sport, Gesundheit, Soziales und Kultur ersichtlich sind. Daneben wurden von weiteren Personen die Bereiche Verkehrspolitik und Raumplanung erwähnt, die teilweise durch Interreg-Projekte abgedeckt werden konnten.

Eine Stimme hob hervor, dass die finanzielle Unterstützung des Regionalsekretariats durch die NRP ermöglicht, spezifische und notwendige regionale Aktivitäten unter Einbeziehung von Schlüsselakteuren für die regionale oder wirtschaftliche Entwicklung in Bereichen, die nicht von der NRP abgedeckt werden, zu initiieren oder an der Umsetzung mitzuwirken.

Verbesserungspotenzial & Anmerkungen

Insgesamt haben sich 67 Personen zu Verbesserungsvorschlägen im Rahmen der NRP geäußert.

Anträge / Reporting

Vierzehn Personen sprachen sich für eine Vereinfachung der Verfahren insgesamt, der Anträge bzw. der Berichterstattung aus. Eine Vereinfachung könnte laut zwei Personen die Zugänglichkeit erleichtern. Einzelne Personen schlugen vor, dass das Reporting noch vermehrt über CHMOS erfolgt und die Detaillierung des Antrags/Controlling nach der Antragshöhe skaliert wird.

Schwerpunktthemen / Exportbasisansatz

Die grosse Mehrheit der Antworten bezog sich auf eine Flexibilisierung der Kriterien, einzelne auf eine Fokussierung derselben bzw. eine stärkere Verbindung zwischen den Schwerpunktthemen Industrie und Tourismus. Zwölf Personen sprachen sich für eine Hinterfragung des Exportbasis-Ansatzes aus. Elf Personen streben eine Aufweichung der Wertschöpfungsorientierung an. Es sollen auch Projekte finanziert werden, die den Schwerpunkt in anderen Dimensionen einer nachhaltigen Regionalentwicklung setzen (ökologischer, sozialer/gesellschaftlicher Fokus). Ausserdem sollen z.B. die Digitalisierung, der Umgang mit komplexen multidisziplinären Gouvernanz-Systemen, Kooperationsthemen zwischen Gemeinden und die Wissensvermittlung an oder zwischen Gemeinden adressiert werden. Es wurde hierbei angefügt, dass jedoch der wirtschaftliche Nutzen und die Standardisierung der Instrumente für die Kantone oft im Vordergrund stehen.

Zwei Personen sprachen sich dafür aus, dass einzelbetriebliche Förderung unter gewissen Umständen möglich sein sollte. Sieben Personen wünschten sich eine Ausweitung der durch die NRP im Rahmen von Interreg förderbaren Themen. Sie forderten eine stärkere Angleichung an die Ziele und unter Umständen auch an den Zyklus des operationellen Programms von Interreg. Zwei Personen sprachen sich für eine Flexibilisierung der Kriterien bei den RIS aus: Sie fordern eine Stärkung der RIS und eine vereinfachte Förderung innovativer Projekte in funktionalen Räumen mit Einbezug von grossen Agglomerationen.

Einzelne erwähnten zudem die Ermöglichung von Initialunterstützungen für die Umsetzung von Konzepten und die verstärkte Vernetzung von verschiedenen Akteuren, um überbetriebliche Projekteingaben zu fördern. Drei betonten eine stärkere kantonale Anpassung der Kriterien und Schwerpunkte, z.B. für eine Aufnahme der Wohnbauhilfe in die NRP oder die Unterstützung lokaler Dienstleistungen.

Perimeter

Zehn Personen äusserten sich zur Perimeter-Frage. Fünf Personen sprachen sich für eine Flexibilisierung aus, zwei davon vor allem in Bezug auf interkantonale Projekte, eine in Bezug auf die Einbindung grösserer Städte. Je zwei Personen votierten für eine Fokussierung auf die Berggebiete, bzw. eine Beibehaltung des ländlichen Raums ohne Fokus auf die Berggebiete. Eine weitere Person schlug vor, den Perimeter auf die gesamte Schweiz und das grenznahe Ausland auszudehnen.

Finanzierungsinstrumente

Im Bereich der Finanzierungsinstrumente sprachen sich neun Personen für eine afp Finanzierung von Kleininfrastrukturen aus, wie es im P-Berggebiete derzeit bereits möglich ist. Einzelne Personen nannten folgende weitere Aspekte: Das Äquivalenzprinzip mit kantonaler Gegenfinanzierung müsste aufgeweicht werden und die Gegenfinanzierung auch durch Dritte und Institutionen möglich sein. Weiter wurde der Wunsch nach neuen Finanzierungsinstrumenten aufgrund der Covid-19 Pandemie laut. Eine Person äusserte, dass sowohl die RIS als auch Interreg über andere Instrumente finanziert werden sollten. Weiter wurde eine Lockerung bei den Sicherheiten für Darlehen gefordert, d.h. eine gerechtere Haftung von Bund und Kanton auf Darlehen sowie die Möglichkeit des Transfers nicht benötigter Mittel an Kantone mit Mittelknappheit innerhalb einer Programmperiode. Um den Wettbewerb zwischen den Regionen zu erhöhen, wurde von einer Person angeregt, einmal pro Jahr einen Wettbewerb zu lancieren für besonders gute Projekte, die zu einem höheren Prozentsatz vom Bund finanziert werden.

Abstimmung / Kohärenz

Bezüglich Abstimmung mit anderen Sektorpolitiken bzw. der Kohärenz der verschiedenen NRP Instrumente wurde erwähnt, dass die Ziele der NRP noch besser mit den Zielen weiterer regionaler Förderinstrumente (Regionalpärke BAFU, Modellvorhaben ARE, Agglomerationsprogramme ARE, Projekte Landwirtschaftliche Planung BLW) abgestimmt werden sollten, was auf kommunikativer Ebene bereits durch die gemeinsame Plattform regionsuisse geschehe. Zwei Personen gaben an, dass die NRP durch einen zusätzlichen Fokus auf Umweltthemen sowie eine Flexibilisierung der Kriterien nicht zu einem Instrument werden sollte, das etwaige Finanzierungslücken in anderen Sektorpolitiken füllt. Zudem sollen durch die Stärkung der sektoralen Koordination mögliche Doppelspurigkeiten vermieden werden (z.B. im Innovationsbereich). Eine Person äusserte den Vorschlag eines Beirats zur NRP mit Personen aus der Wirtschaft, aus den Unternehmen sowie der Forschung.

Zusammenarbeit

Fünf Personen äusserten sich zu den Regionen / Regionalmanagements. Sie sprachen sich für eine stärkere Beteiligung bei der Erarbeitung der kantonalen UPs und die Betrauung der Regionen mit dem Regionalmanagement bzw. eine insgesamt Stärkung der Regionen aus. Eine Person nannte die fehlende Möglichkeit der Finanzierung von Projekten im Bereich Regionalmanagement. Zwei Personen wiesen auf die Schwierigkeit von überkantonalen Projekten hin und dass diese daher nicht künstlich forciert werden sollten.

Weiterbildung / Kommunikation

Drei Personen thematisierten Weiterbildungsangebote. Einerseits wünschten sie sich eine Anleitung für Regionalmanagements zur Projektbeurteilung, andererseits eine tägige Weiterbildung von Gemeindemitarbeitenden und Projektträgern im Bereich Projektmanagement. Ausserdem wurde der Wunsch laut, dass mehr Daten von Projekten öffentlich zugänglich wären.

Sechs Personen sprachen sich für eine Steigerung der Bekanntheit der NRP aus, sei dies durch kantonale oder kommunale Infoveranstaltungen für die NRP-'Community' oder durch Visuelles Storytelling für eine breitere Öffentlichkeit.

Von Einzelnen wurde hervorgehoben, dass das SECO lediglich Veränderungen kommunizieren sollte, die grundlegend und zugleich für die Kantone / Interreg umsetzbar sind. Zudem sollte Interreg in der Kommunikation und Aussendarstellung der stärker als NRP-Instrument präsentiert werden.

Kommentare zu spezifischen Kantonen

Einzelne Kommentare bezogen sich auf spezifische Kantone, so etwa darauf, dass die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure im Kanton AG sehr gut funktioniert und im Kanton BE die Regionen eng in den Vollzug der NRP eingebunden sind. Hingegen wiesen zwei Stimmen darauf hin, dass im Kanton SG die Vorgaben des Bundes und die Informationen zu NRP Fördermöglichkeiten im Allgemeinen nicht an die Regionen und potenzielle Projektträger weitergegeben werden. Auch aus dem Kanton NE wurde zurückgemeldet, dass der Kanton für die Umsetzung der NRP zuständig ist, ein Grossteil davon jedoch auf die Initiative des Dachverbands der Gemeindeverbände zurückzuführen ist, den Dialog mit dem Kanton zu suchen und Unterstützung für Projekte anzufordern. Aus dem Kanton TI wurde darauf hingewiesen, dass die NRP ein unverzichtbarer Teil der breiteren wirtschaftlichen Entwicklungsstrategie des Kantons geworden ist. Es wurde angefügt, dass der Kanton TI nur AFP-Beiträge vergabe, damit gute Erfahrungen gemacht habe und hoffe, dass nach den P-Berggebiete eine Förderung von Kleininfrastrukturen auch mit AFP möglich sein wird. Aus dem Kanton ZG wurde angemerkt, dass der Generalsekretär der Volkswirtschaftsdirektion einen Beobachterstatus in der Fachstellenkonferenz der Zentralschweizer Kantone innehat und der Kanton sich mit rein eigenen Mitteln an gewissen ausgewählten Projekten (klassische NRP-Projekte, RIS und Interreg) beteiligt.

Synthese der RIS-Audits

Diese Synthese basiert auf 5 RIS-Audits und dem Bericht zur ‚Standortbestimmung und Überprüfung des Konzepts der RIS [B,S,S. 2017]. Die 5 Audits betreffen:

- Mittelland 2016-2018 [erstellt durch B,B,S. 2018];
- Basel-Jura 2016-2019 [erstellt durch INFRAS 2019];
- Tessin 2015-2018 [erstellt durch den Kanton Tessin 2019];
- Westschweiz 2016-2019 [erstellt durch die Conférence des Chefs de Département de l' Economie publique de Suisse occidentale 2019];
- Zentralschweiz 2016-2018 [erstellt durch Zentralschweizer Fachstellenkonferenz 2019].
- Zudem wurden noch die Ergebnisse der Überprüfung des Konzepts der Regionalen Innovationssysteme 2017 berücksichtigt [B,S,S. 2018];

Die folgenden Kernaussagen und Schlussfolgerungen entsprechen weitgehend jenen, die im Bericht zur Standortbestimmung 2017 von B,S,S. gemacht wurden. Die Auswertung der RIS-Audits lieferte keine grundsätzlich divergierenden Erkenntnisse. Die Audits sind im Wesentlichen Jahresberichte und zeigen deshalb einen Ausschnitt der RIS-Tätigkeiten. Die Standortbestimmung ist eine theoretisch und empirisch fundierte Studie, die vor dem Hintergrund der eigenen Auswertung der Audits, eine gute Grundlage ist, auch wenn sie bereits 2017 ausgeführt wurde.

Relevanz

Die Einschätzung des RIS-Konzepts hinsichtlich der Zielsetzungen der NRP ist mehrheitlich positiv, sowohl von Seiten der Vertreter des Bundes, wie auch der Vertreter der RIS. Die übergeordneten Ziele der RIS sind aus Sicht der involvierten Akteure kohärent mit der Zielsetzung der NRP. Fragen auf konzeptioneller Ebene bestehen hinsichtlich der Abstimmung der Innovationsförderung im Rahmen der NRP mit den Innovationsförderaktivitäten im Rahmen der Innovationspolitik des Bundes (und hier insbesondere die Abstimmung mit den Aktivitäten von Innosuisse), sowie mit den Aktivitäten der Exportförderung auf Stufe des Bundes (S-GE).

Eine klare Aussage zur spezifischen ökonomischen Relevanz des RIS-Konzepts im Sinne einer nachgewiesenen Wirkung ist zum jetzigen Zeitpunkt aufgrund der Datenlage und im methodischen Rahmen der bisherigen Evaluationen und Audits nicht möglich. Gemäss der Standortbestimmung RIS 2017 zeigen internationale Studien punktuell positive wirtschaftliche Wirkungen von Massnahmen zu Innovationsförderung, insbesondere im Hinblick auf die Förderung der regionalen Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen (Triple Helix). Idealerweise über sektorale Grenzen hinweg. Jene Firmen, welche häufig mit Akteuren aus anderen Sektoren und anderen Regionen in Kontakt sind, zeichnen sich empirisch durch signifikant höhere Innovationstätigkeit aus als jene Unternehmen, welche in erster Linie innerhalb ihres Sektors und innerhalb ihrer Region den Austausch mit anderen Akteuren suchen.

Kohärenz und Synergien

Koordination innerhalb der RIS

Auf der Ebene der horizontalen Koordination haben die Kantone über die RIS-Trägerschaften und die operativ tätigen RIS-Managementorganisationen eine bessere Koordination der Aktivitäten innerhalb der RIS erreicht. Weitere Optimierungen bieten sich an bei der Abstimmung der Leistungen.

Eine klarere Definition der Aufgaben der RIS in der Innovationsförderung, einerseits in Abgrenzung zu anderen Programmen und andererseits eine klarere Eingrenzung dessen, was unter Innovation und

Innovationsförderung (technologische oder Prozessoptimierung) verstanden wird, ist nötig. Entsprechend müssten auch die Förderangebote weiter ausdifferenziert werden, beziehungsweise es sollte von Anfang an genau abgeschätzt werden, welche Form der Unterstützung von welchem Leistungsanbieter für das entsprechende Vorhaben angebracht wäre.

Im Rahmen der Erstberatung der Unternehmen soll sichergestellt werden, dass die KMU an jene Förderstellen weitergeleitet werden, welche ihren jeweiligen Bedürfnissen und Ansprüchen am ehesten gerecht werden können. Dies ohne Unterschied, ob die entsprechenden Coaching-Aktivitäten, bzw. weiteren Dienstleistungen direkt von den RIS, oder aber von anderen Akteuren (Innosuisse, Switzerland Global Enterprise, Enterprise Europe Network, Privaten, etc.) angeboten werden.

Bei der Abstimmung der konkreten Coaching-Aktivitäten zwischen den RIS-Organisationen bzw. der von ihnen beauftragten Leistungsträgern und den Innosuisse-Mentoren besteht ein erhebliches Verbesserungspotential. In jenen Regionen, in denen die Koordination zwischen den Innosuisse-Mentoren und den RIS gut funktioniert (beispielsweise in der Südschweiz oder in der Zentralschweiz), bestehen enge persönliche und berufliche Verflechtungen zwischen den entsprechenden Coaches, oder sie sind, wie dies in der Zentralschweiz der Fall ist, gleichzeitig als Innosuisse-Mentoren und RIS-Coaches tätig.

Synergien

Es besteht erhebliches Potential für Synergien bei der Zusammenarbeit zwischen den einzelnen RIS. Die RIS-Organisationen agieren bisher grösstenteils eigenständig. Im Rahmen der Weiterentwicklung des RIS-Konzepts und seiner Umsetzung in der Förderperiode 2019-2023 könnte stärker darauf geachtet werden, dass Synergien in den Angeboten zwischen den RIS genutzt werden. So macht es keinen Sinn, dass in hochspezialisierten Bereichen des Coachings und der Informationsvermittlung jedes RIS alle Bereiche abdecken soll. Vielmehr sollen die RIS-Organisationen bzw. die ihnen angegliederten kantonalen Antennen (Point of-Entry) eine klare Vorstellung davon haben, welche Leistungen in den anderen RIS jeweils angeboten werden und darauf aufbauend die Unternehmen an jene Stelle in der Schweiz weitervermitteln, welche im entsprechenden Bereich die höchste Kompetenz respektive Erfahrung aufweist. Dies umso mehr, als empirische Untersuchungen im europäischen Ausland zum Resultat kommen, dass der Perimeter für RIS-Dienstleistungen bis zu 300 km oder 180 Minuten betragen.

Der Austausch von 'best practices' im Rahmen von Netzwerkveranstaltungen bietet eine gute Basis für gegenseitiges Lernen.

Effektivität

Die etablierte Governance wird von den Akteuren auf Stufe Bund und Kantone insofern als zweckmässig eingeschätzt, als die Governance-Modelle in den einzelnen RIS bottom-up entstanden sind und diese entsprechend individuell den regionalen Bedürfnissen angepasst sind. Der Vollzug der vorgesehenen Massnahmen, Instrumente und Förderformate ist in gewissen Regionen (Westschweiz, Südschweiz) schon weit fortgeschritten. In anderen Regionen ist der Vollzug der RIS-Strategie seit 2016 angelaufen (Basel-Jura, Zentralschweiz, Bern-Mittelland). In der Ostschweiz befinden sich die entsprechenden Strukturen noch im Aufbau.

Dort wo entsprechende Zahlen in den Audits verfügbar sind, zeigt sich, dass die geplanten Leistungen weitgehend erbracht werden.

Tabelle 9: Übersicht RIS Outputs (2018, z.T. 2017)

RIS Regionen	RIS Mittelland		RIS Nordwestschweiz		RIS-Suisse Occidentale		RIS Tessin		RIS Zentralschweiz		Leistungen *)
	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	
1) Erstberatungen Gründer	100	104	100	176				46		136	1) Initialgespräche
2) KMU Coachings	80	85	k.A.			126		36		203	2) KTI Beratungen
3) Start-up Coachings	10	13	k.A.					28		28	4) 3) Projektentwicklungen
4) Events	0	11	40	112		60		7			
5) Abonnenten (Netzwerk)				20'000		über 20'000					
6) Nutzer Webseite				69'153							
7) Zufriedenheit		'sehr zufrieden'	85%	94%		70-93%		87%		4.3 (von max 5)	

Anmerkungen: * RIS-ZS hat andere Kategorien
 ** Zahlen beziehen sich auf 1 Jahr (Periode 2016-2018)
 *** Coachings, separat für 'plattinn' und 'alliance', % für Noten 8 und 9-10.

Quelle: Eigene Zusammenstellung aufgrund der fünf RIS-Audits

Resultate

Impakt

In Bezug auf Impakt war die Standortbestimmung 2017 noch zu früh, um Aussagen zu machen und die Audits liefern dazu auch keine konkreten Hinweise.

Wirkungsmessung

Um die langfristige Wirkung der RIS-Aktivitäten zu messen, ist das Monitoring, bzw. die Wirkungsmessung zu verbessern. Es gilt die Wirkung der Coaching-Aktivitäten und Informationsanlässe zu erfassen und andererseits den Erfolg der RIS in der Koordination der Angebote zu verfolgen, damit zu gegebener Zeit die Angebote angepasst werden können.

Ein zentrales Element ist eine fundierte Wirkungsmessung auf Ebene der einzelnen RIS. Im Moment werden auf Ebene der RIS in erster Linie die Anzahl der durchgeführten Coachings und Netzwerktreffen, sowie Angaben zur Finanzierung der Aktivitäten und – teilweise – die Zufriedenheit der beratenen Firmen erfasst. (siehe oben)

Um eine längerfristige Messung der Wirkung der RIS-Aktivitäten zu erlauben, und den tatsächlichen Mehrwert einer Situation mit RIS gegenüber einer Situation ohne RIS zu beurteilen, müssen entlang den Zielvorgaben des RIS-Konzepts einige relevante Indikatoren erfasst werden.

Die Wirkungsmessung müsste zwecks Nachvollziehbarkeit über die Zeit wie auch zwecks einer Erfassung der Wirkung(en) über die kantonalen Grenzen hinweg so ausgestaltet sein, dass in den unterschiedlichen RIS ein Kern-Set an gleichen Indikatoren zur Anwendung kommt. Drei zentrale Kernindikatoren wurden bereits definiert, eine weitere Vereinheitlichung wäre jedoch anzustreben. Diese Indikatoren sollten über die Zeit hinweg konstant erfasst werden.

Zum Vergleich der Effizienz der verschiedenen Stellen könnten Benchmarkings aufgebaut werden.

Effizienz

Vor allem in den grösseren RIS-Regionen gab es in der Gründungsphase Redundanzen, die aber durch Anpassungen in den Strukturen reduziert wurden. Unterdessen attestieren die Beteiligten den jeweiligen Leistungserbringern eine sehr hohe Effizienz. Eine gemeinsame RIS-Kundendatenbank könnte die Effizienz weiter steigern.

Die RIS-Perimeter, wie sie derzeit definiert sind, erscheinen grundsätzlich sinnvoll, sofern auch ein Austausch über die RIS-Grenzen hinweg erfolgt. Trotzdem ist eine Überprüfung dieser Perimeter unter Bezug der theoretischen Grundlagen (s. Standortbestimmung 2017) sinnvoll. Zu prüfen ist beispielsweise, ob die Kantone Zürich und Aargau, mit ihrer starken Ausrichtung auf innovationsintensive Branchen, nicht stärker in die Umsetzung des RIS-Konzepts eingebunden werden sollten.

Beständigkeit

Die Finanzierung durch Bund und Kantone bleibt ausschlaggebend. Die Ko-Finanzierung der Aktivitäten zwischen Bund und Kantonen scheint gut zu funktionieren und ist ausschlaggebend für die Beständigkeit der RIS. Eine Unsicherheit besteht in der Weiterführung der RIS über 2023 hinaus. Seitens der RIS-Organisationen bestehen gewisse Bedenken, ob die RIS-Strukturen von den Kantonen ohne Unterstützung des Bundes so weiter aufrechterhalten werden könnten.

Synthese der Teilevaluationen der NRP

Im Kontext der NRP wurden bereits Teilaspekte der NRP, bzw. ergänzende Programme zu spezifischen Themen evaluiert. Diese zwischen 2016 und 2020 ausgeführten Teilevaluationen wurden intern in einer Metaevaluation ausgewertet. Ziel ist eine möglichst breite Erfassung der verschiedenen Aspekte des NRP auf der Basis vorhandener Beurteilungen. Die umfasste folgende Evaluationen und Studien:

- Zwischenevaluation der Netzwerkstelle Regionalentwicklung regionsuisse [Eco'Diagnostic 2019];
- Evaluation der Schweizer Beteiligung an Interreg V [B,S,S. et al. 2018];
- Evaluation des Pilotprogramms Handlungsräume Wirtschaft [Metron 2020];
- Zwischenevaluation des Impulsprogramms 2016-2019 [SECO 2017];
- Langzeitstudie Andermatt 2009-2020 [HSLU 2018, 3. Teilbericht].

An dieser Stelle wird eine Synthese der Berichte geliefert, entlang der Kriterien, nach denen das MJP 2016-2020 der NRP evaluiert wird.

Relevanz

Die Relevanz von **regionsuisse** (insbesondere für das Wissensmanagement der NRP, sowie des erweiterten Auftrages für AggloPol und die Kohärente Raumpolitik, ist auf allen Ebenen hoch. Eine Ausnahme bildet die Romandie, welche gegenüber dem Angebot von regionsuisse trotz spezifischen Anpassungen ambivalent ist.

Bei den **Interreg-Programmen** ist die Relevanz für die Ziele der NRP nur ein Aspekt. Fast ebenso wichtig sind die Interreg Programme für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit im weiteren Sinn. Das zeigt sich in den **Interreg-B-Programmen**, die einerseits zur Steigerung der Wertschöpfung und zur Schaffung von Arbeitsplätzen beitragen (NRP-Ziele) und gleichzeitig Projekte unterstützen, die auf das Ziel der europäischen Integration und Vernetzung gerichtet sind. Die Relevanz der Interreg Programme wird v.a. von Akteuren, die schlecht informiert sind oder in Kantonen, in denen der politische Rückhalt fehlt, angezweifelt.

Mit dem Fokus auf die Regionalwirtschaft ist das **PHR Wirtschaft** relevant für die Ziele der NRP.

Thematisch ist das **Impulsprogramm Tourismus** relevant für die NRP. Die verhaltene Nachfrage nach Mitteln im ersten Umsetzungsjahr ist nicht Ausdruck fehlender Relevanz sondern der Tatsache, dass

es um Infrastrukturprojekte mit langer Vorlaufzeit geht. Gleichzeitig sind die Fördermöglichkeiten noch zu wenig bekannt, weshalb die Kommunikation intensiviert wurde.

Kohärenz

Eine zentrale Aufgabe von **regiosuisse** ist die Unterstützung der Anstrengungen des Bundes, die Sektorpolitiken mit unterschiedlichen – sich zum Teil widersprechenden – Zielen besser aufeinander abzustimmen. Hier leistet regiosuisse einen sichtbaren Beitrag, was durch den erweiterten Auftrag für die KoRE unterstrichen wird.

Die Kohärenz der **Interreg-Programme** und der NRP kann teilweise in Frage gestellt werden, da es offensichtlich schwierig ist Projekte zu entwickeln, die konform sind mit den Zielen der NRP. Der Vorteil der Interreg Programme liegt mehr in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Allerdings besteht die Befürchtung, dass in dieser Konstellation Interreg primär als ein Wirtschaftsförderprogramm gesehen wird. Eine Fokussierung von Interreg auf NRP-Ziele darf nicht dazu führen, dass andere Themen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit nicht mehr adäquat adressiert werden.

Von der Konzeption her ist die logische Einordnung des **PHR Wirtschaft** kohärent und verständlich. In der Umsetzung zeigen sich jedoch diverse Konflikte: Die Orientierung am Raumkonzept Schweiz (mit seinen 12 Handlungsräumen), ist nicht immer kompatibel mit funktionalen wirtschaftlichen Räumen. Die inhaltlichen Schwerpunkte des NRP für die Programmphase 2016-2023 finden sich nur begrenzt in den Projekten des PHR Wirtschaft wieder. Die Ebene der Kantone, die in der NRP eine starke Rolle haben, wird beim PHR Wirtschaft praktisch ausgelassen.

Mit dem **Impulsprogramm Tourismus** werden auch die Ziele der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete unterstützt. So kommen die Fördermittel der SGH und der NRP überwiegend im ländlichen Raum und Berggebiet zum Einsatz.

Effektivität

Die vereinbarten Ziele von **regiosuisse** werden erreicht. Es gibt wenige Ausnahmen, wie z.B. die teilweise fehlende Akzeptanz in der Romandie. Die Ergebnisse (Outcome) gemessen an der Zufriedenheit der Teilnehmenden und der Zahl der Nutzer sind gut bis sehr gut. Die Produkte kommen gut an. Der regiosuisse Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung der Programme auf der Ebene der Projekte (Impakt) wurde aufgrund der methodischen Schwierigkeiten nicht beurteilt.

Bei **Interreg** Programmen sind die Wertschöpfungseffekte aus Sicht der Befragten eher indirekter Natur. Die Netzwerke werden als wichtige Basis für Innovationen und Weiterentwicklung der beteiligten Institutionen gesehen und sind somit ein zentraler Mehrwert der Projekte. In Handlungsräumen in denen etablierte Strukturen zur kantonsübergreifenden Zusammenarbeit bestehen, scheinen die Projekte eine regionalwirtschaftliche Wirkung zu entfalten. Allerdings braucht es organisatorisch und thematisch gut aufgestellte, öffentlich finanzierte Organisationen, die über den nötigen regionalen Rückhalt und die entsprechenden zeitlichen Ressourcen verfügen, um entsprechende Projekte zu entwickeln.

Die Handlungsräume des **PHR Wirtschaft** führen v.a. zur Förderung von Projekten im Bereich der regionalen Produkte. Landwirtschaftliche Prozesse werden traditionell im Kontext der Stadt-Land-Beziehungen diskutiert und städtische Absatzmärkte für landwirtschaftliche Produkte geniessen seit jeher eine grosse Bedeutung.

Die Umsetzung des **Impulsprogrammes Tourismus** ist erfolgreich angelaufen. Die Qualität der Projekte ist überzeugend und es zeichnet sich eine signifikante Förderzunahme ab. Das Massnahmenpaket 2013 bewährt sich und die tourismuspolitischen Förderinstrumente sind so aufgestellt, dass sie eine planmässige Umsetzung des Massnahmenpakets 2013 erlauben.

Impakt

Bei allen Programmen wird festgestellt, dass es noch zu früh ist, um (übergeordnete) Wirkungen nachzuweisen.

Effizienz

Ob durch **Interreg** Synergien und Skaleneffekte generiert werden können, wird unterschiedlich beurteilt. Einerseits werden relativ viele Forschungsaktivitäten unterstützt, deren gemeinsame Finanzierung ja bereits eine Synergie darstellt. Auch in der gemeinsamen Positionierung und Vermarktung eines Wirtschaftsraums werden Synergien erreicht. Aber offensichtlich wird das Potential von Interreg für die Erreichung von Synergieeffekten von den Beteiligten als nicht sehr gross eingeschätzt. Durch die institutionelle Komplexität der Interreg Programme ist der Aufwand für die Antragstellung so hoch, dass er nur für grössere, etablierte Organisationen machbar ist, insbesondere Hochschulen und Industrien. Für Private ist Interreg deshalb wenig attraktiv.

Die Ausrichtung des **PHR Wirtschaft** an Handlungsräumen, die nicht gewachsenen Strukturen entsprechen, bewirkt einen Mehraufwand die der Erarbeitung der Projekte.

Bei den Projekten des **Impulsprogrammes Tourismus** handelt es sich oft um finanzintensive Infrastrukturprojekte, was auf das Verhältnis Aufwand zu eingesetzten Mitteln günstig wirkt.

Beständigkeit

Die Aufgabe von **regiosuisse**, das Wissensmanagement ist zentral für die Weiterführung der verschiedenen Programme und Politiken.

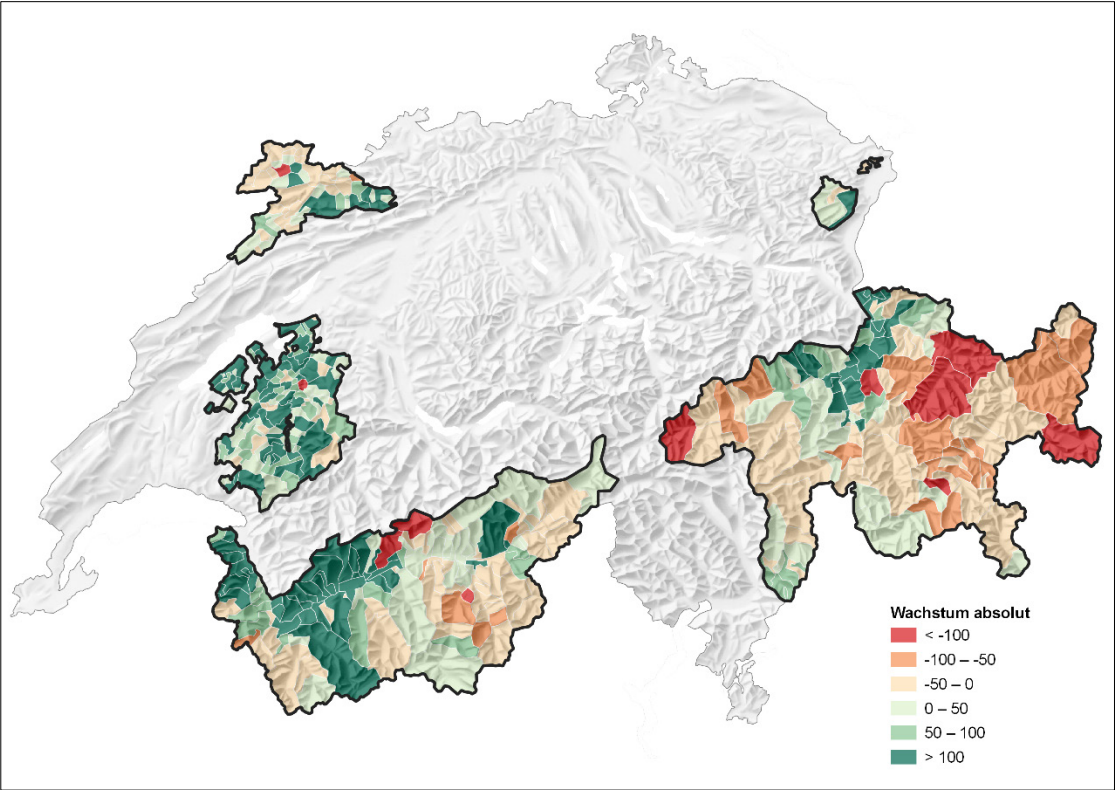
Weil die **Interreg** Programme eine breitere Wirkung haben als die NRP Zielsetzungen wäre die Interreg-Finanzierung ohne Integration in die NRP unsicher. Sie wäre dann voraussichtlich v.a. von den Kantonen abhängig.

Das **PHR Wirtschaft** stellt einen wichtigen Impuls für die Interaktion verschiedener staatlicher und nicht-staatlicher Akteure dar. Allerdings ist zu hinterfragen, inwieweit die im NRP vorgesehene Impulsfinanzierung ausreicht, um über lange Zeit gewachsene Strukturen zu durchbrechen. Sollten die politisch definierten Handlungsräume längerfristig als regionalwirtschaftlich relevante Entitäten gestärkt werden, müsste auch die Finanzierung längerfristig gesichert werden

Das **Impulsprogramm Tourismus** braucht eine bessere Abstimmung zwischen SGH und den für den Vollzug der NRP zuständigen Stellen sowie eine verstärkte Kommunikation zum Programm. Ziel ist es, die Tourismusakteure über regiosuisse verstärkt zu mobilisieren.

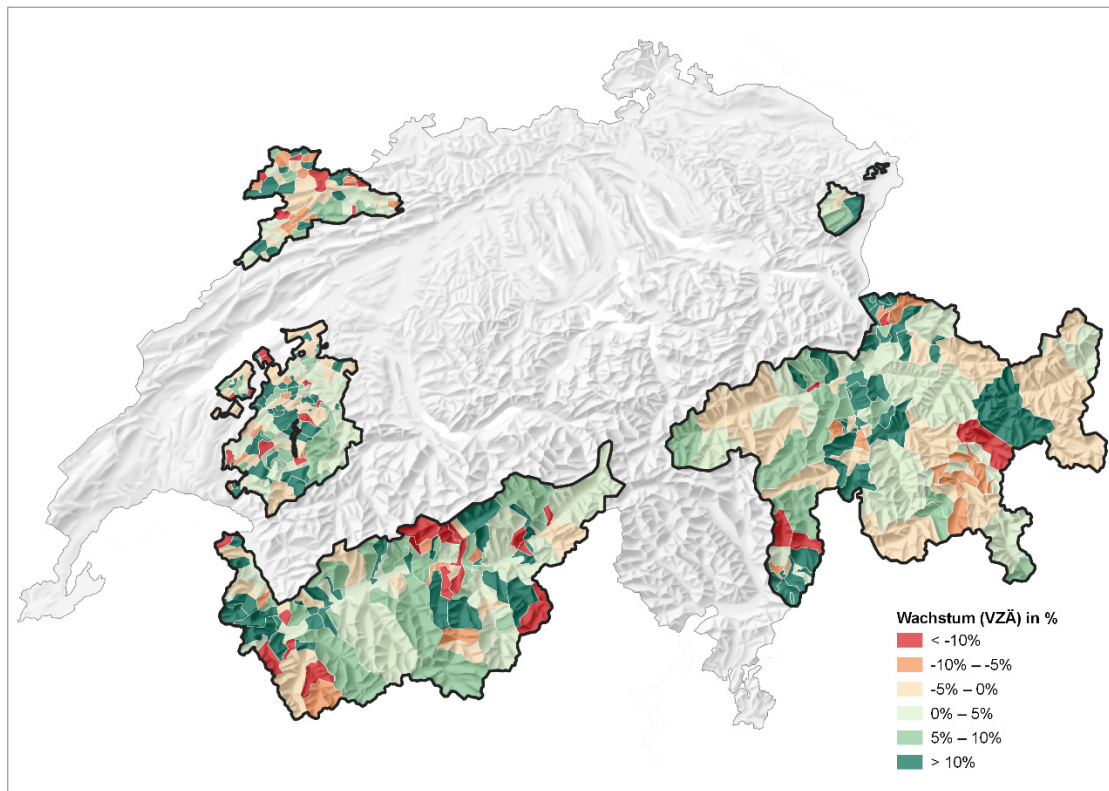
Regionenmonitoring (regiosuisse) – Karten Fallbeispielkantone

Abbildung 37: Bevölkerungswachstum 2015-2019



Quelle: BFS STATPOP

Abbildung 38: Veränderung der Anzahl der Arbeitsplätze (VZÄ) 2015-2018



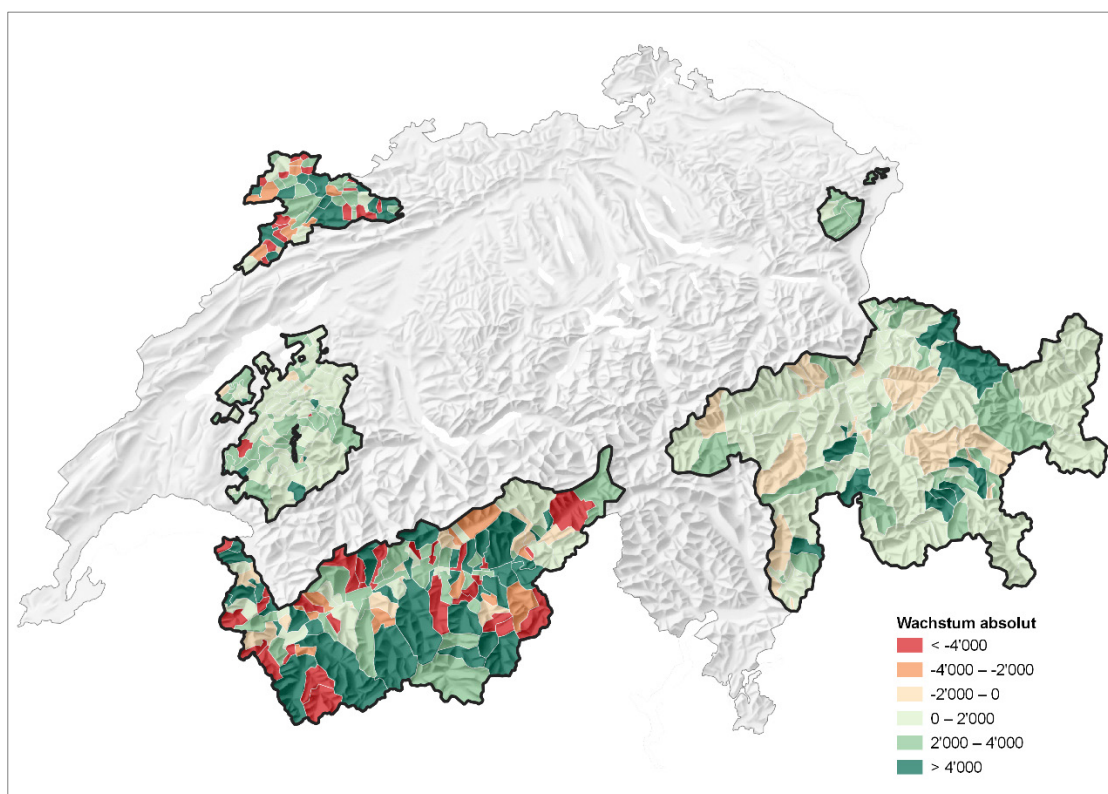
Quelle: BFS STATENT

Tabelle 10: Reineinkommen pro Kopf und Jahr für die Kantone (absteigend sortiert 2017)

Kanton_kurz	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Veränderung 2008-17	2008	2017	Veränderung 2008-17
ZG	60'503	59'720	59'444	77'897	60'312	59'494	59'115	60'476	61'262	63'140	104			
SZ	53'369	55'785	55'455	61'094	54'884	55'540	62'329	55'599	57'518	58'268	109			
NW	47'659	47'415	47'112	49'298	47'781	50'119	55'425	48'834	49'804	50'962	107	53'843	57'457	107
ZH	44'935	44'490	44'847	46'102	44'894	45'165	45'571	46'240	46'285	46'995	105			
BS	42'554	42'606	43'986	44'264	44'388	45'362	46'084	46'154	46'459	46'992	110			
BL	42'517	42'967	43'310	43'156	43'256	43'813	44'463	44'737	45'174	46'489	109	43'335	46'825	108
GE	43'867	43'888	44'546	42'882	42'350	42'403	47'627	44'252	43'978	43'714	100			
OW	36'042	36'389	37'531	37'620	38'601	43'644	39'631	56'663	41'176	42'905	119			
VD	39'288	38'540	39'366	39'350	39'835	40'042	40'199	40'465	41'096	41'738	106			
AI	36'143	37'347	36'089	37'168	37'215	37'606	38'311	40'411	39'565	41'629	115			
AG	37'812	38'106	38'202	38'746	38'918	39'071	39'176	39'308	40'012	40'189	106			
LU	35'035	35'741	35'907	36'470	36'815	37'746	37'723	38'146	38'695	39'600	113			
AR	35'457	35'877	36'480	36'472	36'751	37'177	37'349	37'592	39'069	39'519	111			
SO	36'821	37'435	37'374	37'867	37'996	38'225	38'327	38'394	38'890	39'314	107			
TI	36'281	37'150	37'742	37'639	37'699	38'033	38'336	38'400	38'652	39'173	108			
GR	35'591	35'592	36'939	36'793	36'928	37'395	37'624	37'738	38'450	38'839	109			
TG	35'098	35'362	35'442	35'992	36'339	37'133	37'216	37'625	38'308	38'765	110			
SH	35'076	35'141	35'391	35'538	35'671	36'390	36'670	36'866	37'162	37'729	108			
BE	34'254	34'701	35'005	35'383	35'598	35'915	36'210	36'717	37'412	37'400	109			
SG	33'921	34'108	34'355	34'871	34'896	35'226	35'530	36'076	36'689	36'913	109			
FR	33'328	33'880	34'180	34'950	34'743	35'451	35'334	35'944	36'396	36'808	110			
UR	30'514	31'108	31'590	31'891	32'442	32'937	33'826	34'078	34'925	35'875	118			
VS	33'371	33'838	33'875	33'833	33'936	34'442	34'151	34'412	35'424	35'710	107	32'404	36'131	112
NE	34'299	34'010	34'042	34'397	34'478	34'533	34'718	35'038	35'141	35'602	104			
GL	32'915	33'010	33'639	33'852	33'824	35'104	34'845	34'700	35'101	35'282	107			
JU	31'178	31'356	31'984	32'154	32'331	32'388	32'723	33'086	33'228	33'485	107	32'797	34'790	106
Grün = Fallstudienkantone														

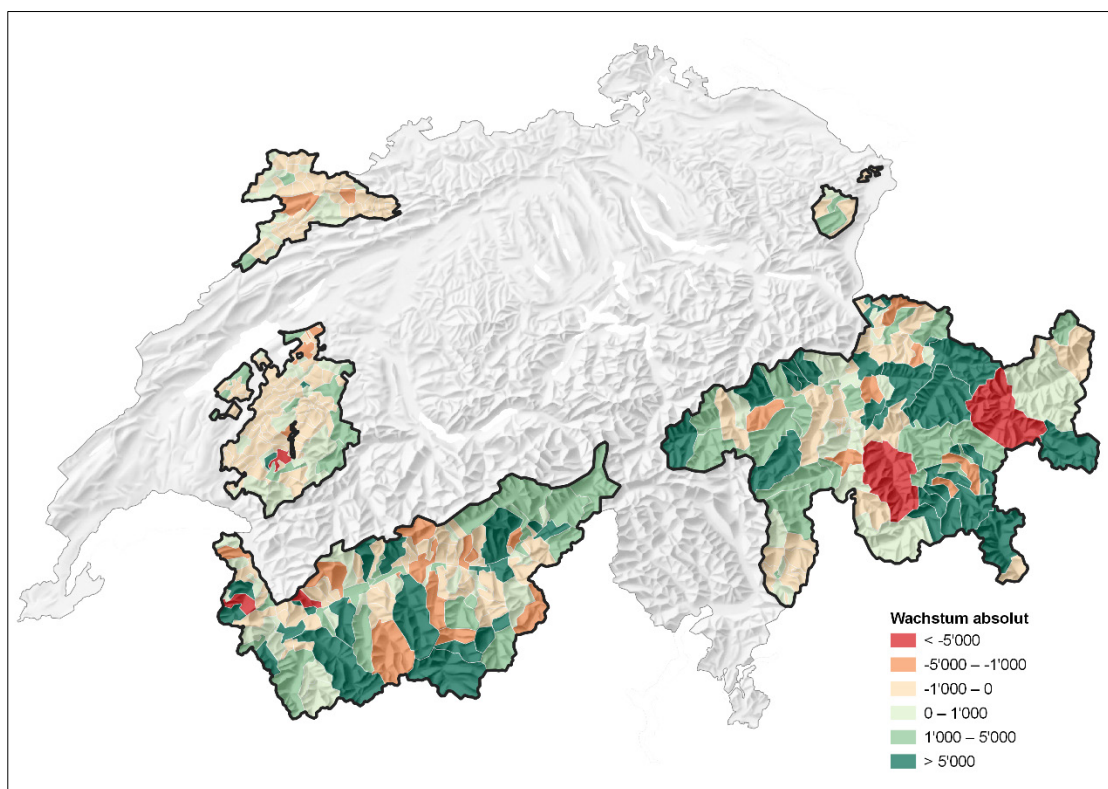
Anmerkung: Division mit ständiger Wohnbevölkerung per 31.12. gemäss BFS STATPOP (ab 2010) und ESPOP (bis 2009). Quelle: Steuerstatistik ESTV (Approximierte Werte auf Basis des steuerbaren Einkommens).

Abbildung 39: Veränderung des pro Kopf Einkommens 2014-2017 in CHF (absolut)



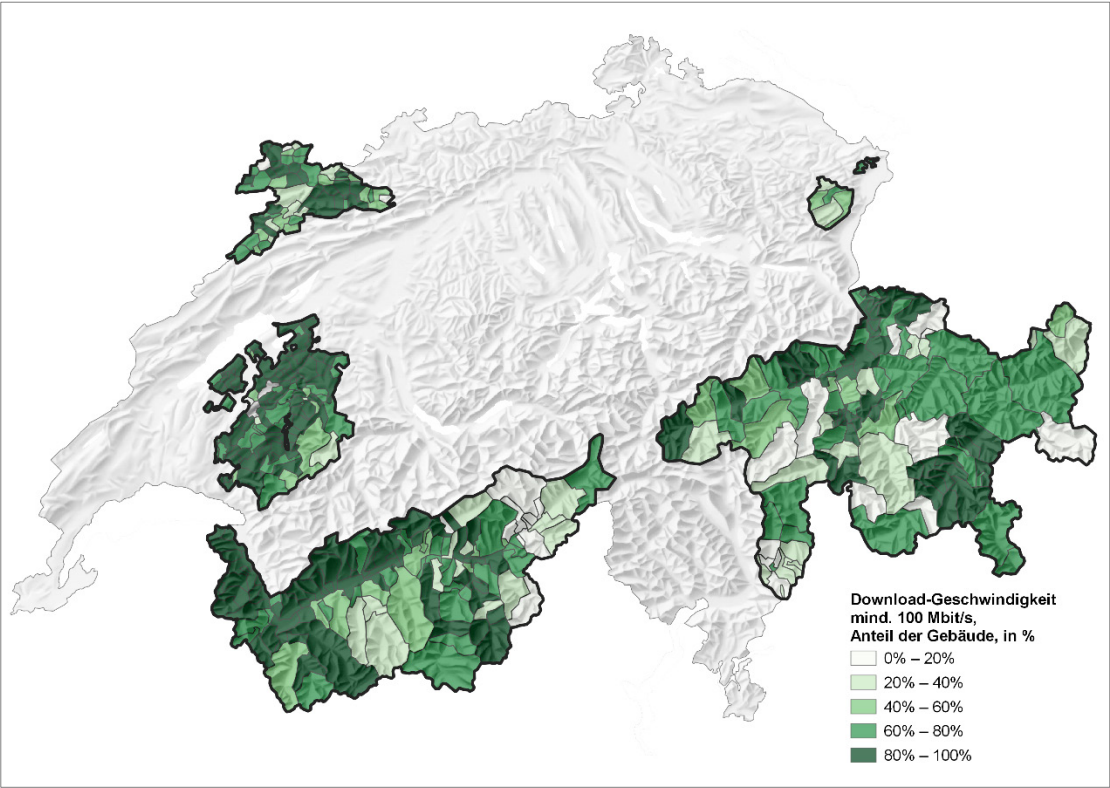
Quelle: Steuerstatistik ESTV

Abbildung 40: Entwicklung der Anzahl der Logiernächte (2016-2018)



Quelle: BFS HESTA

Abbildung 41: Breitbanderschliessung 2020



Quelle: BAKOM

Andere Quellen

Tabelle 11: NRP Ausgaben nach Finanzierungsinstrument und Ausrichtung (in CHF)

	2016-19	in %	2020
	lst pro Jahr (SAP/4J)		lst
Total NRP	74'353'506		73'884'100
NRP Darlehen (Ausrichtung 1)	42'406'757	57.0	43'967'418
NRP AFP	31'946'749		29'916'682
davon Ausrichtung 1	27'912'936	37.5	27'659'132
AFP kantonal	16'981'456	22.8	25'896'727
AFP Kantonsübergreifend	7'552'288	10.2	-1'294'798
Interreg IVA	3'379'192	4.5	3'057'202
davon Ausrichtung 2	1'861'369	2.50	-50'182
national	1'033'785	1.39	-884'063
international	827'585	1.11	833'881
davon Ausrichtung 3	2'172'444	2.92	2'307'733
regiosuisse	1'932'789	2.60	1'839'159
Grundlagen	239'655	0.32	468'574
Einlage in Fonds	26'101'975		24'970'300

Anmerkung: Netto (Rückerstattungen abgezogen)

Anmerkung: Daten gemäss SAP nach Kalenderjahren. Quelle: SECO DSRE

Tabelle 12: Ausschöpfung der Bundesmittel gemäss Programmvereinbarungen für die UP 2016-2019 (CHF Mio)

	Globalbeitrag Programmvereinbarung (PV)	Bundesbeitrag effektiv (Aus- minus Rückzahlung)	Ausschöpfung (in %)
AFP Kantonal	75.9	60.0	79
AFP Interkantonal	36.4	30.5	84
AFP Grenzüberschreitend	45.2	23.4	52
AFP IP-Tourismus	20.8	9.8	47
DARL NRP	249.6	136.3	55
DARL IP-Tourismus	95.0	61.6	65
Total	522.9	321.6	62

Anmerkung: Die Interreg A Projekte haben über die ganze Programmperiode 2014-2020 eine Ausschöpfung von 81%. Daten gemäss SAP, manuell der Programmperiode zugeordnet; Programmperiode für AFP Grenzüberschreitend: 2014-20; sowohl Bundesbeitrag als auch Ausschöpfung können noch ändern, da weitere Zahlungen fällig werden, welche der Programmperiode zuzuordnen sind. Quelle: SECO DSRE

Tabelle 13: Ausschöpfung der Mittel gemäss Finanzierungsinstrument in den 5 Fallstudienkantonen für das UP 2016-2019 (%)

Kanton	AFP Kanton	AFP Interkantonal	AFP Grenz- überschreitend	AFP Impuls- programm	DARL Kanton	DARL Impuls- programm
AI	105	43	*	*	68	100
FR	102	44	*	*	2	*
GR	110	71	0	70	50	81
JU	97	*	*	*	50	*
VS	97	*	46	6	69	43
Alle UP	78	80	41	49	53	60

Anmerkung: * Keine Zahlenwerte im UP

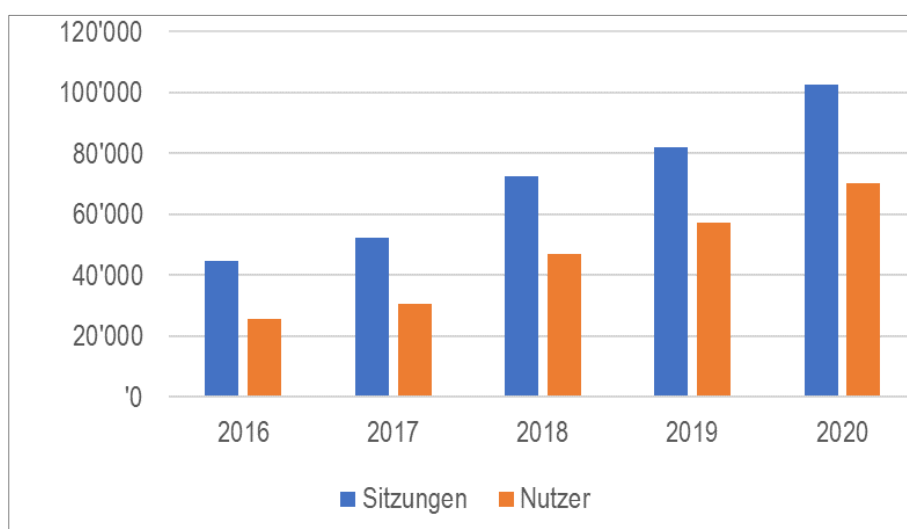
Quelle: Schlussberichte der Kantone für die UP 2016-2019

Tabelle 14: Kalkulation der geschaffenen Arbeitsplätze durch AFP Bundesmittel

Kanton	Geschaffene Arbeitsplätze 2015-2018*	AFP NRP gemäss UP 2016-2019 in Mio CHF	Korrigiert um Mitnahmeeffekt *	Durch NRP Geschaffene Arbeitsplätze***	Prozentsatz durch NRP geschaffener Arbeitsplätze
AI	168	0.9	0.7	6	3.32%
FR	4'248	6.6	5.1	41	0.96%
JU	1'258	4.1	3.2	25	2.02%
GR	3'693	18.1	14.1	112	3.03%
VS	6'411	12.9	10.1	80	1.25%
Total	15'778	42.6	33	264	1.67%
Anmerkungen:					
* Quelle: BFS STATENT					
** Der Mitnahmeeffekt für AFP Beiträge wird in der Online Befragung auf 22% geschätzt.					
*** Das Bundesamt für Bauten und Logistik schätzte 2003 die Schaffungskosten für Arbeitsplätze beim Bund auf CHF 120'000-140'000. Hier wird der tiefere Wert genommen und um die Teuerung 2003-2020 angepasst (4.7%).					

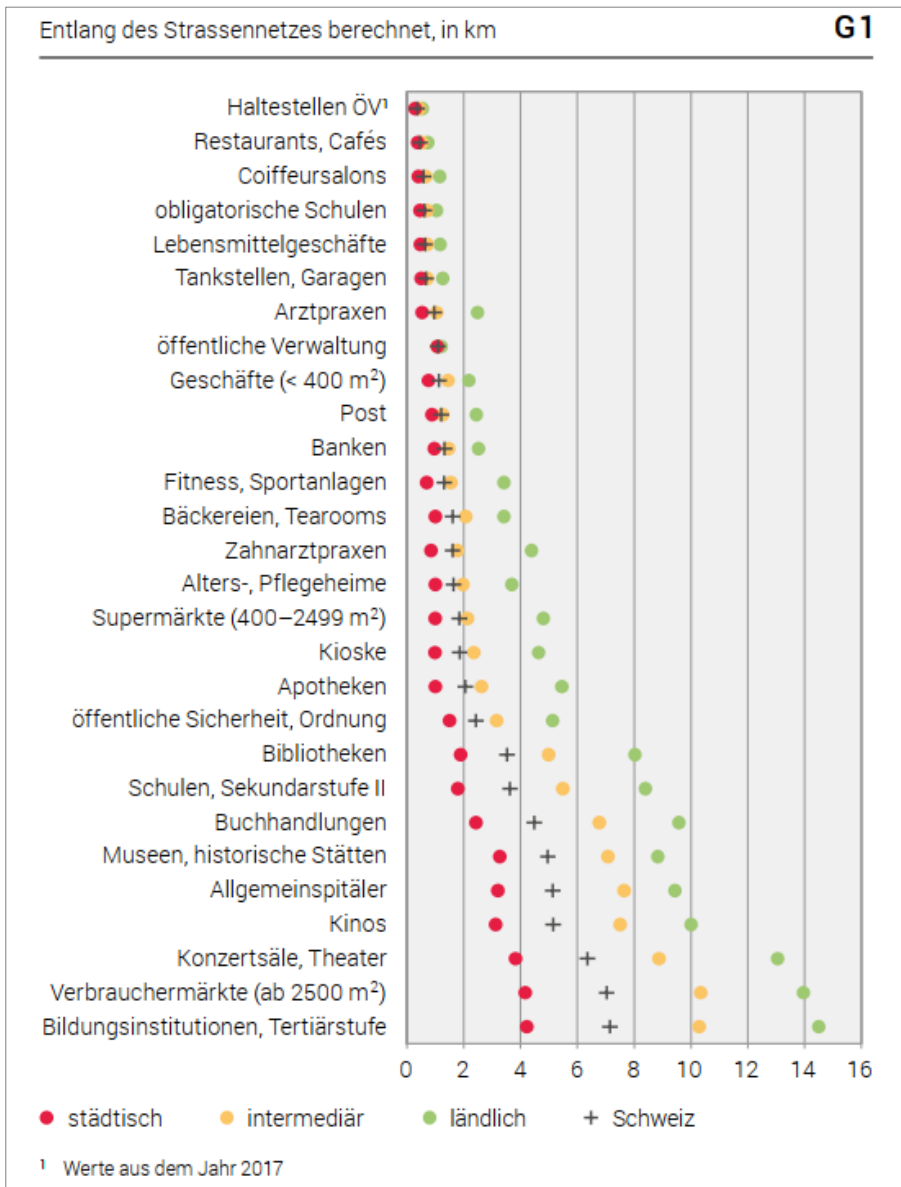
Quelle: Diverse (vgl. Anmerkungen), eigene Schätzung

Abbildung 42: Entwicklung der Zahl der Sitzung und Nutzer und Nutzerinnen der regiosuisse-Webseite



Quelle: regiosuisse Jahresbericht 2020

Abbildung 43: Mittlere Distanz zur nächstgelegenen Dienstleistung nach Raumtyp, 2015



Quelle: BFS 2016

ANNEX 7 - Kantonale Schlüsseldaten

Tabelle 15: Kantonale Schlüsseldaten zu NRP und NFA

Kt	Fläche in km ² (gemäss BFS)	Einw. 2019 (Zahlen von NFA Zahlungen 2019)	Sprach-region	Interreg Programme (gemäss regiosuisse)	Modell Kantonstyp (Ecoplan 2018)	Kant. UP 2016-19 (gemäss regiosuisse)	inter- und überkant. UK 2016-2019 (gemäss regiosuisse)	Finanzmittel NRP total (kant. + überkant.), in CHF 2016-19 (gemäss Modellrechnung NRP Mittelverteilung, IMP-HSG (2018))	Finanzmittel RIS, in CHF 2016-19 (gemäss Modellrechnung NRP Mittelverteilung, IMP-HSG (2018))	NRP Beiträge (I+J) in CHF pro Kopf pro Jahr 2016-19	NFA Beiträge 2019 (in CHF pro Kopf) (+) Entlastung Kanton, (-) Belastung Kanton (Zahlen 2019 der EFV)
AG	1 404	646'231	DE	Oberrhein / Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	A	Ja	Nein	900'000	-	0.35	620
AI	172	15'916	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	A	Ja	Nein	544'000	28'000	8.98	879
AR	242	54'176	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	A	Ja	Nein	392'000	56'000	2.07	894
BE	5 959	1'013'157	DE	Frankreich - Schweiz	C1	Ja	Ja	8'570'000	4'502'352	3.23	1'172
BL	518	281'425	DE	Oberrhein		Nein	Ja	50'000	1'950'000	1.78	45
BS	37	193'220	DE	Oberrhein		Nein	Ja	50'000	1'950'000	2.59	-647
FR	1 671	302'305	FR/DE	Frankreich - Schweiz	D1	Ja	Ja	4'300'000	1'549'526	4.84	1'259
GE	282	477'338	FR	Frankreich - Schweiz		Nein	Ja	-	2'277'549	1.19	-628
GL	685	40'284	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	C1	Ja	Nein	670'000	80'000	4.65	1'799
GR	7 105	203'696	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein / Italien - Schweiz	C1	Ja	Ja	10'172'000	900'000	13.59	1'326
JU	839	72'395	FR	Oberrhein / Frankreich - Schweiz	A	Ja	Ja	4'720'000	2'666'776	25.51	2'288
LU	1 493	395'832	DE	Keines	C3	Ja	Nein	5'005'000	920'000	3.74	406
NE	802	178'204	FR	Frankreich - Schweiz	A	Ja	Ja	3'800'000	1'444'977	7.36	970
NW	276	42'344	DE	Keines	B	Ja	Nein	658'000	130'000	4.65	-1'075
OW	491	37'045	DE	Keines	B	Ja	Nein	782'000	100'000	5.95	-203
SG	2 031	497'213	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	C3	Ja	Nein	6'068'000	1'200'000	3.65	942
SH	298	79'926	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	B	Ja	Nein	3'509'000	200'000	11.60	240
SO	790	264'773	DE/FR	Oberrhein		Nein	Nein	-	-	0.00	1'388
SZ	908	153'538	DE	Keines	D2	Ja	Nein	1'495'000	390'000	3.07	-1'299
TG	991	264'242	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	C1	Ja	Nein	2'658'000	580'000	3.06	983
TI	2 812	350'414	IT	Italien-Schweiz	C1	Ja	Ja	6'020'000	2'500'000	6.08	123
UR	1 076	36'425	DE	Keines	C2	Ja	Ja	3'390'000	80'000	23.82	1'910
VD	3 212	764'900	FR	Frankreich - Schweiz	C1	Ja	Ja	7'140'000	3'528'156	3.49	86
VS	5 225	337'517	DE/FR	Italien-Schweiz / Frankreich - Schweiz	C1	Ja	Ja	10'580'000	1'630'664	9.04	2'163
ZG	239	120'816	DE	Keines		Nein	Nein	-	500'000	1.03	-2'727
ZH	1 729	1'450'187	DE	Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein	C1	Ja	Nein	1'692'000	90'000	0.31	-336

Anmerkung: Gelb = Ausgewählte Kantone für die Fallstudien. Quellen: Siehe Kopfzeile der Tabelle

Appenzell Innerrhoden

Ausgangslage

Das UP 2016-2019 des Kantons AI orientierte sich klar an den prioritären Themen und Umsetzungsprinzipien des Bundes. Gleichzeitig ist die strategische Ausrichtung des UP von den vierjährigen Perspektiven der Standeskommission abgeleitet. Das UP 2016-2019 definierte somit als übergeordnete Ziele: (1) die Stärkung des Werkplatzes Appenzell Innerrhoden, und (2) die Förderung der Tourismusdestination Appenzell. Beide Ziele umfassen jeweils verschiedene Handlungsfelder, wobei zwei Drittel der Gelder auf den zweiten Schwerpunkt entfielen. Projekte im ersten Ziel enthielten auch Massnahmen zur Förderung von Fach- und Führungskräften sowie Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern oder zielten auf die Stärkung des einheimischen Gewerbes. Dabei geht es darum, Standortnachteile zu minimieren und dem 'Braindrain' entgegenzuwirken. Dazu wurden auch erste Digitalisierungsprojekte lanciert. Zentral in diesem Bereich ist die gute Zusammenarbeit zwischen Behörden, Verwaltung und Arbeitgeberverbänden. Im Tourismusbereich ging es vor allem um eine Steigerung der Angebotsvielfalt und Stärkung der Tourismusregion. Aktivitäten im RIS Ost wurden in den Schwerpunkt (1), die Umsetzung des Impulsprogramms Tourismus in den Schwerpunkt (2) integriert.

Das UP 2020-2023 hält an den zwei übergeordneten Zielen in den Schwerpunkten der Stärkung des Werkplatzes und der Tourismusdestination Appenzell fest, da sich diese als geeignet erwiesen haben. Hinzugekommen ist der Querschnittsbereich Digitalisierung, unter den auch die Weiterführung der Breitbanderschliessung fällt. Für die Förderperiode 2020-2023 beantragte der Kanton AI CHF 0,7 Mio für AFP-Beiträge, darunter CHF 100'000 für die Fachstelle und CHF 90'000 für interkantonale Projekte sowie CHF 0,5 Mio an Darlehen.⁶¹ Anscheinend liegt das Referenzband für die Bundesmittel beim Kanton AI bei CHF 500'000- CHF 600'000. Der Kanton begründete das höhere Budget damit, dass in der vorherigen Periode alle Mittel ausgeschöpft wurden, Projekte auf die neue Förderperiode verschoben werden mussten und mehr und grössere Projekte geplant sind

Im Kanton AI ist die Fachstelle NRP im Amt für Wirtschaft zuständig für die Initiierung und Begleitung von NRP-Projekten in engem Kontakt mit den Projektträgern und unterstützt diese bei Bedarf aktiv in der Antragstellung. Dies wird aufgrund der Komplexität der Antragstellung sehr geschätzt. Andererseits wird die Komplexität der Anträge als positiv gesehen, weil sie bereits eine tiefe Auseinandersetzung mit der Projektidee voraussetzt. Die Anträge, die eingereicht werden, sind dadurch auf einem qualitativ hohen Niveau, was den Bewilligungsprozess vereinfacht. Bei der Fachstelle handelt sich um eine 50% Stelle, die mit Bundesmitteln teilfinanziert wird. Wie erwähnt, wird ein Teil der Projekte von Unternehmen und Verbänden (z.B. Appenzellerland Tourismus AI) initiiert, der andere Teil kommt auf Anstoss des Amtes für Wirtschaft zustande. Aufgrund der geringen Kantonsgrösse und einer schlanken Verwaltung, sind die Kommunikationswege kurz und das Amt für Wirtschaft ist nahe an den Unternehmen und weiss über deren Herausforderungen und Bedürfnisse Bescheid.

Die Projekteingabe erfolgt ebenfalls beim [Amt für Wirtschaft](#). Die Projektidee wird anschliessend von den Projektträgern der NRP-Lenkungsgruppe präsentiert, was ebenfalls sehr geschätzt wird. Die Lenkungsgruppe besteht einerseits aus Vertretern und Vertreterinnen der Departemente Bau und Umwelt, Land- und Forstwirtschaft sowie Volkswirtschaft. Andererseits sind auch die Handels- und

⁶¹ Bei Darlehen leistet der Kanton AI den Äquivalenzbeitrag als einmaligen Zinskostenbeitrag.

Industriekammer, der kantonale Gewerbeverband, die Innerrhoder Wirtschaft sowie Tourismusorganisationen dabei. Die NRP-Lenkungsgruppe kann bei Anträgen bis zu CHF 10'000 entscheiden, für Anträge zwischen CHF 10'000 und CHF 250'000 ist die Wirtschaftskommission zuständig.

Letztere besteht aus den Vorstehenden des Volkswirtschaftsdepartements, des Erziehungsdepartements, des Finanzdepartements sowie des Land- und Forstwirtschaftsdepartements. Die Wahl der Mitglieder der Lenkungsgruppe und der Kommission sowie die Entscheidungskompetenzen wurden 2016 definiert. Die etablierten Strukturen und Prozesse haben sich bewährt und gelten als effizient und wirkungsvoll.

Die Zusammensetzung des Lenkungsausschusses mit verschiedenen Vertretern und Vertreterinnen aller relevanten Akteure erleichtert laut Interviewaussagen zusammen mit der Kleinräumigkeit die Verbreitung des Angebotes. Zudem wird aktiv über erfolgreiche Projekte kommuniziert. Projekträgern zufolge ist die Abwicklung der Gesuche sehr unterstützend, unkompliziert und schnell.

Die Innerrhoder Wirtschaftsverbände, die Handels- und Industriekammer sowie der Kantonale Gewerbeverband wurden in die Erarbeitung des UPs 2020-2023 involviert.

Für die Interreg-Projekte liegt der Lead beim Kanton St. Gallen. Für das RIS Ost besteht ein Projektleitungsausschuss, dessen Vorsitz für die Jahre 2020-2022 beim Kanton Schaffhausen liegt. Aktuell liegt die administrative Führung beim Kanton Thurgau. Die Geschäftsstelle des RIS Ost wird vom Innovationsnetzwerk Ostschweiz (INOS) am Institut für Technologie-management der Universität St. Gallen geführt.

Relevanz der NRP

Die NRP wird als wichtiges Instrument wahrgenommen, um die strukturellen Nachteile der Randregionen zu lindern und den Kanton somit attraktiver zu machen. Sie unterstützt den Erhalt von Arbeitsplätzen und fördert die Nutzung von Synergien sowie den Wissenstransfer zwischen den beteiligten Akteuren und Unternehmen. Der Wirtschaftssektor ist in AI sehr fragmentiert und unterscheidet sich stark von jenem der Gesamtschweiz. Die Beschäftigten im 1. Sektor entsprechen dem Vierfachen des Schweizer Mittels, jene im 2. Sektor sind mit über 30% ebenfalls überdurchschnittlich vertreten. Die Landwirtschaft, Hotellerie / Gastronomie, der Detailhandel sowie das Bau- und Autogewerbe sind im Kanton AI überdurchschnittlich vertreten. Unterdurchschnittlich vertreten sind z.B. der Grosshandel und das Gesundheitswesen. Qualifizierte Arbeitskräfte, v.a. Spezialisten zu finden, ist für Unternehmen schwierig. Daher zielen einige Projekte darauf ab, dem Fachkräfte- und Lehrlingsmangel entgegenzuwirken.

Als einer der wichtigsten Wirtschaftszweige von AI (16,8% der Gesamtbeschäftigung) eignet sich der Tourismussektor sehr gut für NRP-Projekte. Zudem profitiert der Tourismus als Querschnittsbranche davon, dass die Kriterien der Überbetrieblichkeit und des Exportbasisansatzes meist bereits erfüllt sind. Zwar wurden etwas mehr Projekte im Industriebereich umgesetzt, aber die deutliche Mehrheit der Mittel floss in den Schwerpunkt Tourismus [vgl. Grafiken im Anhang dieser Fallstudie].

Die Flexibilität der NRP sowie der enge Bezug zur Praxis werden sehr geschätzt, da sie ermöglichen, den Eigenheiten der Region Rechnung zu tragen. Hervorgehoben wird die Möglichkeit, durch innovative Projekte Neues auszuprobieren und zu wagen, ohne zu viel eigenes Geld investieren zu müssen. Die NRP gilt somit als "Manövriermasse" und "Gefäss der Möglichkeiten". Gleichzeitig verfügt der Kanton jedoch u.a. auch über einen Wirtschafts- sowie einen Tourismusförderungsfonds. Die NRP hat im Gegensatz zu anderen Sektoralpolitiken geringe Mittel und ist weniger durchsetzungsfähig. Dies führt

dazu, dass zuweilen Projekte, die von der NRP gefördert werden könnten, über andere Fördertöpfe finanziert werden, aus denen sie höhere Beiträge erhalten. Innosuisse ist zwar bekannt, wird aber nicht als Alternative zur NRP wahrgenommen, weil der Aufwand für die Gesuchstellung als noch höher und die Förderkriterien als strenger wahrgenommen werden.

Einige Projektträger heben hervor, dass gewisse Projekte auch ohne NRP realisiert worden wären, allerdings nicht in dieser Geschwindigkeit. Insgesamt machte die Bundesfinanzierung einen Drittel der Gesamtfinanzierung der Projekte aus [vgl. Grafik im Anhang dieser Fallstudie]. Bei anderen Projekten war die NRP ausschlaggebend dafür, mit einem geringeren Risiko etwas Neues und Innovatives zu wagen. Erwähnt wird zudem, dass die NRP es ermöglicht, Ideen zu testen, die möglicherweise nicht gelingen. Mehrere Projektträger geben an, dass sie ohne Unterstützung durch die NRP ein anderes Projekt realisiert hätten. Als Schwäche der NRP-Förderung wird die Bindungsverpflichtung gesehen.

Kohärenz mit den Bundesvorgaben

Beide UP des Kantons AI orientieren sich mit ihren zwei Schwerpunkten streng an den prioritären Themen und Umsetzungsprinzipien des Bundes. Zudem integrierte das UP 2016-2019 während der Umsetzungsphase das Impulsprogramm Tourismus und leistete Vorarbeiten für die Integration des Querschnittthemas Digitalisierung in das UP 2020-2023.

Das UP 2020-2023 orientiert sich lokal an den Perspektiven der Standeskommission (Kantonsregierung) 2018-2021, der Wirtschaftsförderungsstrategie 2010 sowie der Tourismusstrategie 2011.

Die breit gefächerte Zusammensetzung der Lenkungsgruppe garantiert eine gute Abstimmung der Sektoralpolitiken, da die Departementssekretäre der Departemente Bau und Umwelt, Land- und Forstwirtschaft, der Leiter des Amts für Wirtschaft sowie der Geschäftsführer der kantonalen Tourismusorganisation bei der Gesuchsprüfung anwesend sind. Ein Vorhaben kann nur über die NRP gefördert werden, wenn nicht andere öffentliche Mittel herangezogen werden können.

Zusammenarbeit und Koordination

Wie erwähnt, ist die Koordination mit anderen Verwaltungsstellen über den Prozess der Gesuchsprüfung breit abgedeckt. Die NRP ist somit dank intensiver Kontakte zwischen Privatwirtschaft, Behörden und Verwaltung gut verankert und die Bewilligungspraxis wird von allen Beteiligten als einfach und schnell empfunden. Projektträger, die erstmals ein Projekt einreichen, sehen dies als grosse Herausforderung an, die ohne Unterstützung durch das Amt für Wirtschaft bzw. vormalige Projektträger kaum zu bewältigen ist. Selbst langjährige Projektträger geben an, nicht im Detail zu wissen, was den Förderkriterien der NRP alles entspricht. Zudem wird der Aufwand für die Antragsstellung tendenziell als sehr hoch eingeschätzt.

Im Bezug auf die Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Wirtschaft und dem SECO wird auch hier der Aufwand für die Erstellung des UP und für das Reporting als relativ hoch erachtet. Im Bezug auf Letzteres wurde auch beim SECO interveniert. Aktuell werden die Daten zur Aggregation und Kontrolle halbjährlich für das SECO auf CHMOS aufbereitet.

Die Interreg-Projekte im Programm «Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein» (ABH) leisten einen Beitrag zu den kantonalen Wirtschaftszielen, wobei die Auswirkungen allerdings gering ausfallen. Die Teilnahme an Interreg wird als Verbundarbeit gesehen, in der eine gewisse Solidarität notwendig ist. Die jährlichen

Ausgaben für Interreg betragen seitens des Kantons ca. CHF 50'000. Der Kanton AI ist seit Beginn mit dabei und hat sich bereits für eine Teilnahme in der nächsten Förderperiode (2021-2027) ausgesprochen. Das ABH wird durch die Netzwerkstelle St. Gallen administriert und die Koordination seitens des Kantons AI nicht durch der NRP-Fachstelle, sondern durch den Ratschreiber übernommen. Die Abwicklung von Interreg über die NRP wird kritisch gesehen und eine direkte Bundesfinanzierung würde bevorzugt.

Die Abstimmung zwischen kantonaler NRP und Interreg ist eingespielt und erfolgt durch das institutionalisierte Zusammentreffen aller Programmverantwortlichen von NRP, RIS und Interreg im Rahmen der NRP Fachstellenkonferenz Ostschweiz (FSK-Ost) viermal pro Jahr. Der Austausch zwischen den Kantonen gilt als zentral für den Wissenstransfer von 'best practices' und Projekten. Dies umso mehr, als der Kanton zu klein ist für eine inhaltliche Multiplikation erfolgreicher Projekte. Für den Kanton AI ist eine aktive interkantonale Zusammenarbeit sehr wichtig. In der Absicht, dieses Engagement zu intensivieren, wurde das beantragte Budget im UP 2020-2023 erhöht.

2014 wurde durch die FSK-Ost der Grundstein für das interkantonale RIS Ost gelegt. 2018 äusserte sich der Kanton AI jedoch kritisch dem RIS gegenüber und meinte, dass Coachings im Bereich Tourismus auch kantonal organisiert werden könnten. Im selben Jahr wurde die Umsetzung INOS übertragen. Laut Konzept 2020+ adressiert das RIS Ost die aktuell existierenden Schwachstellen wie fehlende Vernetzung, die Abwesenheit eines standardisierten Angebotes für Unternehmen und von Prozessen zur Lancierung von einzelbetrieblichen und interkantonalen Innovationsvorhaben. Coaching-Elemente fehlen bisher ganz. Gemäss Konzept bedürfen überbetriebliche Vorhaben weiterhin eines Leadkantons. Kantone, die vom Projekthalt am meisten betroffen sind oder das höchste Interesse bekunden, übernehmen diese Funktion und erhalten somit aus verwaltungsrechtlichen Gründen auch direkt die zugesagten NRP-Bundesmittel für die jeweiligen Projekte.

Effektivität und Effizienz

Das UP 2016-2019 hatte die folgenden ausformulierten Vertragsziele: (1) Die Massnahmen im Rahmen der NRP verbessern die Rahmenbedingungen, entlang der sieben definierten Handlungsbereiche, für die Volkswirtschaft im Allgemeinen und die Unternehmen im Speziellen und (2) die Tourismusdestination setzt ihre Infrastruktur in Wert, baut sie aus und modernisiert sie. Zusammenarbeitsformen werden gefördert und die Destination Management Organisation professionalisiert.

Das beim Bund beantragte Budget entsprach AFP-Beiträgen in der Höhe von CHF 528'000, davon CHF 28'000 für interkantonale Projekte, CHF 100'000 für die Geschäftsstelle NRP sowie CHF 1.1 Mio. an Darlehen. Hinzu kam 2018 CHF 1 Mio. an Darlehen aus dem Impulsprogramm Tourismus.

2018 gab es einen Antrag auf Mittelverschiebung von Schwerpunkt 2 auf 1 sowie 2020 einen Antrag auf die Verschiebung von interkantonalen auf kantonale AFP-Mittel. Beiden Anträgen wurde vom SECO stattgegeben. Insgesamt wurden die AFP-Mittel zu 99% ausgeschöpft, was einer deutlich höheren Ausschöpfungsquote als im UP 2012-2015 entspricht. Hingegen wurden im UP 2016-2019 CHF 350'000 an Darlehen nicht ausgeschöpft. Das Projekt, für das 2018 ein Darlehen von CHF 1,0 Mio im Rahmen des Impulsprogramms Tourismus, startete nicht mehr in der besagten Förderperiode.

NRP Finanzierungsmittel des Bundes 2016-2019 (in 1'000 CHF) Kanton Appenzell Innerrhoden								
Finanzen gemäss Schlussbericht UP	Finanzierung PV (A)	An Förderstelle ausbezahlt (B)	An Projekte zugesichert (C)	An Projekte ausbezahlt (D)	Zugesichert, aber nicht ausbezahlt (C-D)	Zugesichert, aber nicht verwendet (E)	Liquidität (B-C+E)	Ausschöpfung (A/C)
AFP Kanton	500	500	526	366	160	7	-18	105
AFP Interkantonal	28	28	12	4	8	0	16	43
AFP Grenzüberschreitend								
AFP Impulsprogramm Tourismus								
DARL Kanton	1'100	500	750	250	500	0	-250	68
DARL Impulsprogramm Tourismus	1'000	1'000	1'000	0	1'000	0	0	100
Total	2'628	2'028	2'288	620	1'668	7	-252	87

Quelle: Schlussbericht UP 2016-2019 Kanton Appenzell Innerrhoden Anhang A, ohne Interreg Projekte

Insgesamt wird die Zielerreichung qualitativ und quantitativ in beiden Schwerpunkten als sehr zufriedenstellend bewertet.

Laut kantonaler Richtlinien zur Umsetzung des NRP-Programms können in AI Massnahmen im vorwettbewerblichen Bereich mit bis zu 100% durch AFP-Beiträge gefördert werden. Bei verwaltungsinternen Aufwänden können max. 50% der Aufwendungen durch NRP Mittel gedeckt werden. Darlehen schliesslich können höchstens 50% der anrechenbaren Investitionskosten betragen.

Wie erwähnt, konnten im UP 2016-2019 99% der AFP-Beiträge ausgeschöpft werden. Es gab sogar Projektgesuche, die auf die neue Förderperiode verschoben werden mussten. Zudem wurde 2018 eine Verschiebung von Mitteln des Schwerpunkts 2 in den Schwerpunkt 1 beantragt. Im neuen UP 2020-2023 liegen die beantragten Bundesbeiträge für die beiden Schwerpunkte mit CHF 250'000 für Schwerpunkt 1 und CHF 350'000 für Schwerpunkt 2 näher beieinander. Die hohe Ausschöpfungsquote sowie die Zunahme der Gesuche deuten auf eine hohe Bekanntheit und Relevanz der NRP hin. Die Angebote der RIS waren den befragten Projektträgern hingegen nicht bekannt.

Der Kanton AI beantragte beim SECO für die Förderperiode 2020-2023 CHF 700'000 AFP-Beiträge, was im Vergleich zu den für das UP 2016-2019 beantragten CHF 528'000 eine deutliche Zunahme darstellt. Der Verwaltung zufolge sind für die neue Programmperiode mehr und grössere Projekte geplant. Dennoch ist die NRP laut Schlussbericht 16-19 aufgrund der engen Kriterien zur Förderfähig- und Förderwürdigkeit sowie des hohen administrativen Aufwandes nicht unumstritten.

Das im neuen UP aufgenommene Querschnittsthema der Digitalisierung wird gerade im Tourismus als Chance gesehen. Bereits im UP 2016-2019 konnten erste Digitalisierungsprojekte realisiert werden. Das Projekt Breitbanderschliessung hat u.a. dazu beigetragen, der einheimischen Wirtschaft den Zugang zu einem Breitbandanschluss zu erleichtern. Bei der Breitbanderschliessung (100Mbit/s download im Jahre 2020) existiert jedoch weiterhin Verbesserungsbedarf. Erreicht werden damit erst 58% der Bevölkerung. Gleichzeitig wird kritisiert, dass Digitalisierungsprojekte gegenüber anderen Projekteingaben bevorzugt werden.

Die innovative Zusammenarbeit zwischen der [Swisca AG](#) und der [Brauerei Locher](#) führte zu der Entwicklung eines neuartigen Verwiegesystems für die exakte Dosierung von Hopfen. Die NRP unterstützte die Machbarkeitsstudie mit gesamthaft CHF 50'000. Darauf basierend erfolgten die Prototypentwicklung sowie die erfolgreiche Markteinführung.

Die [Luftseilbahn Jakobsbad-Kronberg](#) installierte mit den St. Gallisch-Appenzellischen Kraftwerken AG eine 2'640 m² grosse, faltbare Photovoltaik-Anlage. Das einzigartige Solarfaltdach überdeckt bei Sonne den Parkplatz und wird bei schlechtem Wetter automatisch eingefahren. Die Anlage wurde mit einem NRP Darlehen von CHF 250'000 des Bundes und CHF 33'000 des Kantons unterstützt (50% der Projektkosten). Sie produziert ca. 350'000 kWh im Jahr und deckt damit den Verbrauch der Luftseilbahn sowie von ca. 70 Haushalten.

NRP Beitrag

Die folgenden Zahlen beziehen sich auf die letzten offiziell verfügbaren Datenreihen gemäss Anhang zur Fallstudie. Die Methodik zur Schätzung der Arbeitsplätze ist in Annex 6 erörtert.

Die Projekte des UP 2016-2019 haben einerseits zu Wertschöpfung, andererseits zu einer Qualitätssteigerung der touristischen Angebote beigetragen [siehe Schlussbericht UP].

Zwischen 2015 und 2018 entstanden im Kanton AI 168 zusätzliche Arbeitsplätze, wobei zu beachten ist, dass in den ländlichen Gemeinden 211 neue Arbeitsplätze entstanden, während in den ländlichen Zentren gleichzeitig 43 Stellen verschwanden. Dies bestätigt die Relevanz des ersten Schwerpunktes zur Stärkung des Werkplatzes AI. Zwar nahm die Anzahl Zupendler um 1% zu, gleichzeitig stieg die Anzahl Wegpendler jedoch um fast das Doppelte. In beiden Fällen sind die ländlichen Gemeinden stärker von dieser Veränderung betroffen.

Der Beitrag der NRP Projekte zur Schaffung und zum Erhalt von Arbeitsplätzen ist aufgrund fehlender Daten nicht bezifferbar und kann nur grob geschätzt werden [siehe dazu Annahmen in Annex 6]. Demnach entstanden im Kanton AI ungefähr sechs Arbeitsplätze (VZÄ) durch NRP Bundesmittel, was etwa 3,3% der zwischen 2015 und 2018 im Kanton neu geschaffenen Stellen entspräche.

Das BIP des Kantons AI wuchs seit 2016 konstant um ca. 2,4%, was über dem Schweizer Durchschnitt von einem Wachstum von 1,6% liegt. Beim BIP pro Einwohner verbesserte sich AI zudem von Platz 21 auf Platz 19, liegt damit jedoch schweizweit immer noch im untersten Drittel. Das Reineinkommen pro Kopf hat im Kanton AI zwischen 2013 und 2017 um CHF 4'023 zugenommen (auf CHF 41'629). Die Zunahme war dabei in den ländlichen Zentren (CHF 5'755) deutlich grösser als in den ländlichen Gemeinden (CHF 3'064) [vgl. Grafiken im Anhang dieser Fallstudie].

Bezüglich Anzahl Logiernächten pro Anzahl Einwohner und Einwohnerinnen befindet sich der Kanton AI schweizweit an vierter Stelle. Die Logiernächte haben zwischen 2016 und 2019 um 6'980 zugenommen, wobei die Mehrheit auf die ländlichen Gemeinden entfiel (5'041). Bisher ist allerdings keine signifikante Steigerung der Logiernächte in der Nebensaison zu beobachten.

Schlussfolgerungen

Die NRP gilt als wichtiges Instrument, um Innovationen anzustossen und neue Produkte und Dienstleistungen zu lancieren und so die strukturellen Nachteile der Region zu minimieren. Die kantonale Fokussierung auf die Stärkung des Werkplatzes und die Förderung der Tourismusdestination Appenzell hat sich bewährt und wird als bedeutsam erachtet.

Die NRP ist durch die enge Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Verbänden und Behörden sowie die kurzen Kommunikationswege innerhalb des Kantons sehr bekannt. Zwar wird der Förderkatalog der NRP als komplex wahrgenommen, aber die Prozesse der Vergabe sind eingespielt und die NRP-Fachstelle unterstützt Projektträger bei der Konzeption ihrer Ideen und der Erstellung der Projektanträge. Aus kantonaler Sicht ist die Umsetzung effizient und pragmatisch.

Die Umsetzung des UP 2016-2019 war zufriedenstellend. Die Verschiebung von Projekten und das erhöhte beim SECO angefragte Budget für die neue Umsetzungsperiode 2020-2023 deuten auf ein kantonales Potential zur Umsetzung von mehr innovativen Projekten im Rahmen der NRP hin. Dies

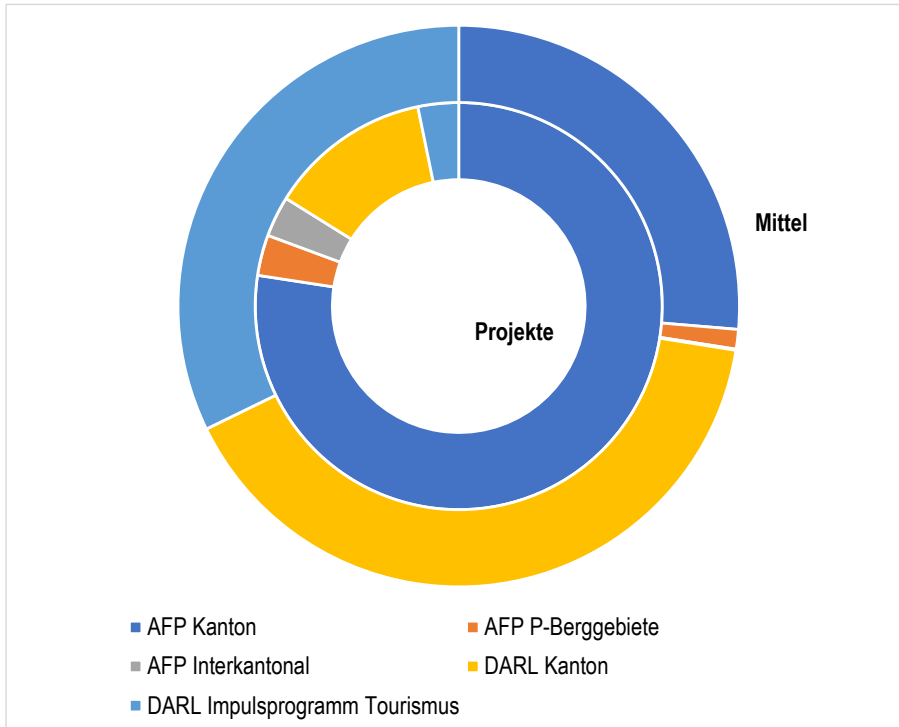
bezieht sich auf ‚reguläre NRP-Projekte‘, da die Angebote der RIS bei den Projektträgern kaum bekannt sind und Interreg nur schwach bis Appenzell Innerrhoden ausstrahlt.

Durch die Überbetrieblichkeit der Projekte und die Kleinräumigkeit des Kantons kommt durch die unterstützten NRP-Projekte ein „Wir“- Gefühl zustande, das eine Wertschätzung und positive Identifizierung mit der Region mit sich bringt. Die Nachhaltigkeit der etablierten Netzwerke führt zudem zu weiteren Projekten und Kooperationen ausserhalb der NRP. Mehrere Projekte haben sich mittlerweile institutionalisiert und sind selbsttragend.

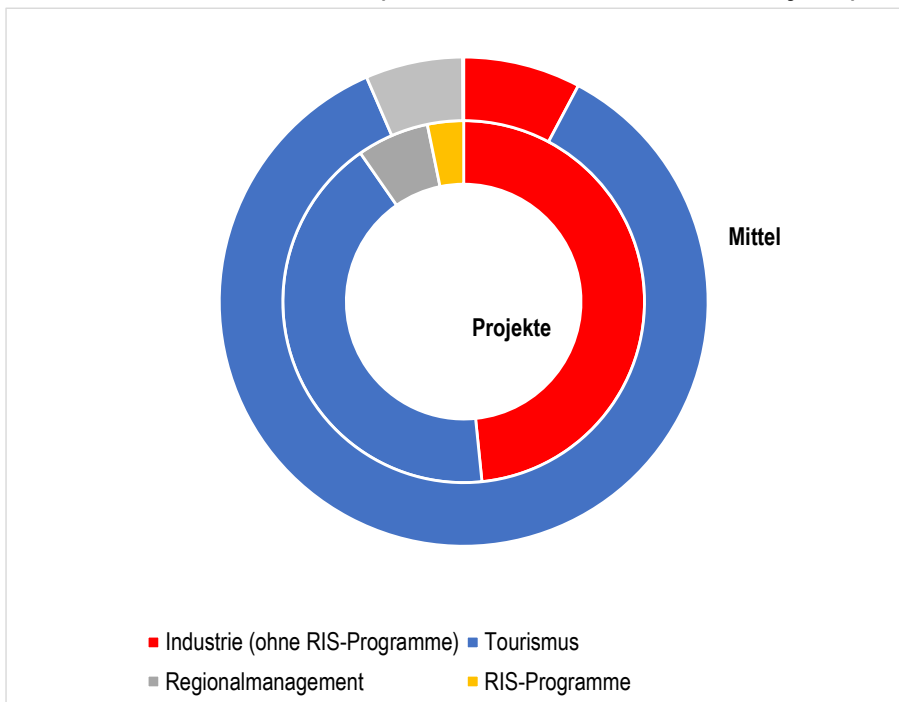
Anhang Fallstudie AI

1. CHMOS Daten 2016-2020

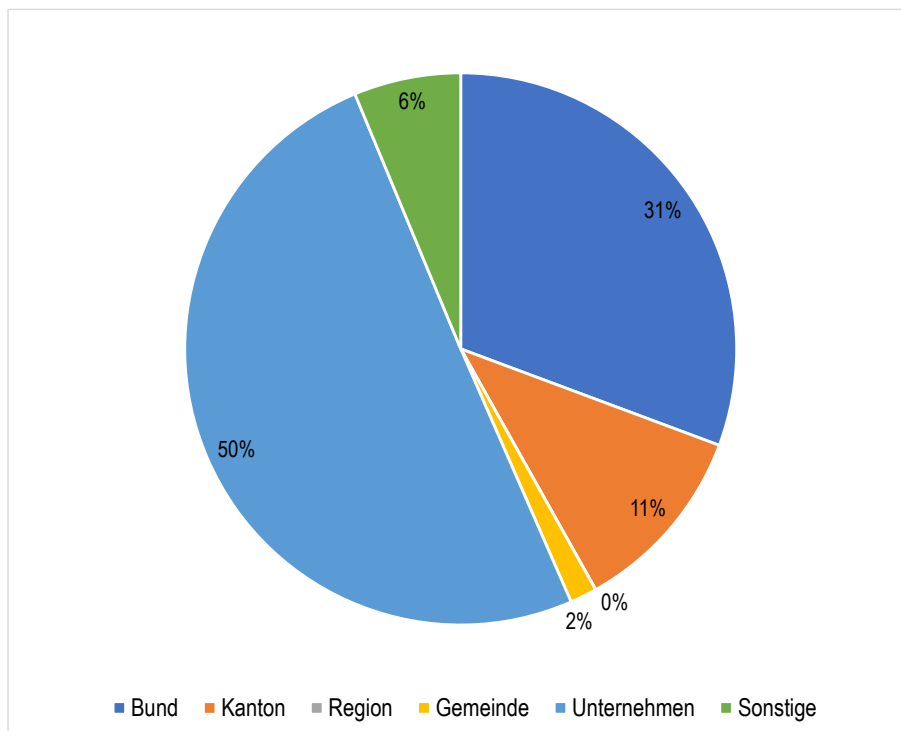
Bundesbeiträge nach Fördermittel (100% = CHF 3,1 Mio. und 31 Projekte)



Thematische Mittelallokation (100% = CHF 3,1 Mio. und 31 Projekte)



Finanzquellen Projekte (100% = CHF 10,1 Mio.)



Quellen: CHMOS Daten, Auswertung IMP-HSG

2. Schlüsselindikatoren aus dem Regionenmonitoring

Arbeitsplätze: Beschäftigung (in VZÄ), 2015 - 2018

Summe von VZÄ		Jahr			
Kanton_kurz	regiosuisse	2015	2016	2017	2018
AI	Ländliche Gemeinden	2'948	3'107	3'096	3'160
	Ländliche Zentren	3'654	3'621	3'586	3'611
AI Ergebnis		6'602	6'728	6'682	6'770

AI	Veränderung absolut					Veränderung relativ (in %)				
	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.
Ländliche Gemeinden	158	-11	64	211	70	5.4%	-0.4%	2.1%	7.2%	2.3%
Ländliche Zentren	-32	-35	24	-43	-14	-0.9%	-1.0%	0.7%	-1.2%	-0.4%
AI Ergebnis	126	-46	88	168	56	1.9%	-0.7%	1.3%	2.6%	0.8%

Quelle: Quelle: BFS STATENT

Reineinkommen pro Kopf

Reineinkommen pro Kopf						
regiosuisse		2013	2014	2015	2016	2017
AI	Ländliche Gemeinden	35'895	35'952	39'566	37'894	38'959
	Ländliche Zentren	40'605	42'455	41'885	42'484	46'360
AI Ergebnis		37'606	38'311	40'411	39'565	41'629

Reineinkommen pro Kopf		Veränderung absolut						Veränderung relativ (in %)					
		2014	2015	2016	2017	2013-2017 insgesamt	2013-2017 p.a.	2014	2015	2016	2017	2013-2017 insgesamt	2013-2017 p.a.
AI	Ländliche Gemeinden	57	3'614	-1'672	1'065	3'064	766	0.2%	10.1%	-4.2%	2.8%	8.5%	2.1%
	Ländliche Zentren	1'849	-570	599	3'876	5'755	1'439	4.6%	-1.3%	1.4%	9.1%	14.2%	3.4%
AI Ergebnis		705	2'101	-847	2'064	4'023	1'006	1.9%	5.5%	-2.1%	5.2%	10.7%	2.6%

Quelle: Steuerstatistik ESTV (Approximierte Werte auf Basis des steuerbaren Einkommens)

Logiernächte

Logiernächte		Veränderung absolut					Veränderung relativ					2015- 2019	2015- 2019
		2016	2017	2018	2019	2015-2019 insgesamt	2015-2019 p.a.	2016	2017	2018	2019	insgesamt	p.a.
AI	Ländliche Gemeinden	1'266	-3'272	5'363	1'684	5'041	1'260	1.2%	-3.1%	5.2%	1.5%	4.8%	1.2%
	Ländliche Zentren	753	108	1'126	-48	1'939	485	1.5%	0.2%	2.3%	-0.1%	4.0%	1.0%
AI Ergebnis		2'019	-3'164	6'489	1'636	6'980	1'745	1.3%	-2.0%	4.2%	1.0%	4.5%	1.1%

Quelle: BFS HESTA

Zu- und Wegpendler

Zupendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten				Wegpendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten			
		2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.			2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.
AI	Ländliche Gemeinden	15.3%	16.9%	1.5%	0.4%	AI	Ländliche Gemeinden	36.0%	38.0%	2.0%	0.5%
	Ländliche Zentren	41.7%	42.2%	0.4%	0.1%		Ländliche Zentren	24.4%	25.9%	1.5%	0.4%
AI Ergebnis		24.9%	26.0%	1.0%	0.3%	AI Ergebnis		31.8%	33.6%	1.9%	0.5%

Quelle: BFS PEND (Jahre 2014 und 2018)

Breitbanderschliessung 2020

Breitbanderschliessung_aggr		Kategorie										
		>= 1 Mbit/s upload	>= 10 Mbit/s upload	>= 100 Mbit/s upload	>= 1000 Mbit/s upload	>= 3 Mbit/s download	>= 10 Mbit/s download	>= 30 Mbit/s download	>= 100 Mbit/s download	>= 300 Mbit/s download	>= 500 Mbit/s download	>= 1000 Mbit/s download
AI	Ländliche Gemeinden	100.0%	57.2%	42.4%	34.8%	100.0%	100.0%	57.8%	49.7%	43.8%	41.0%	39.4%
	Ländliche Zentren	100.0%	80.1%	69.7%	64.2%	100.0%	100.0%	80.9%	78.9%	73.0%	66.9%	65.1%
AI Ergebnis		100.0%	64.0%	50.5%	43.5%	100.0%	100.0%	64.7%	58.4%	52.4%	48.6%	47.0%

Quelle: BAKOM

Fribourg

Contexte

La stratégie cantonale du Programme de mise en œuvre (PMO) de la Nouvelle Politique Régionale (NPR) 2016-2019, en adéquation avec le programme gouvernemental du canton de Fribourg de la période 2012-2016, vise à consolider et à valoriser le capital territorial et humain du canton. Le développement des synergies avec les cantons limitrophes doit permettre une meilleure efficacité des instruments NPR. Cette stratégie a la particularité de s'appuyer sur une analyse préalable de la situation économique du canton, conduite par le Centre de Recherche sur la Compétitivité de l'Université de Fribourg. Les indicateurs qui sont proposés par cette étude permettent une mesure objective et comparable du capital du territoire. Il est ainsi possible de définir les effets attendus de la politique régionale, la manière dont elle agit sur ce territoire et de connaître l'impact en terme de PIB ou de capital territorial pour chaque projet NPR. L'ambition finale est d'accroître la compétitivité du canton pour l'amener dans le groupe de tête du classement national. Cette approche permet d'assurer une logique cohérente pour articuler et identifier les projets à soutenir, autour de trois axes stratégiques: (1) 'Innovation Business', (2) 'Innovation Territoriale', et (3) 'Innovation Touristique'.

La stratégie du PMO de la NPR 2020-2023 découle quant à elle du programme gouvernemental de la période 2017-2021 qui vise à valoriser des activités économiques renforçant la compétitivité des entreprises grâce à l'innovation et le développement de l'emploi. On cherche à créer des places de travail attrayantes qui intègrent les nouvelles tendances technologiques (Smart Region, digitalisation). Les objectifs d'impact fixés sont, a) la consolidation et b) la configuration proactive des avantages du territoire par rapport à ses concurrents. Les trois axes stratégiques identifiés sont: (1) le renforcement de la bioéconomie, (2) l'ancrage numérique, et (3) le développement d'un territoire cantonal intelligent ('smart'). L'axe innovation territoriale n'a quant à lui pas été reconduite dû à un environnement législatif trop complexe.

Dans la continuité de la période précédente les objectifs d'impact sont: (1) l'augmenter l'attractivité et la compétitivité des entreprises, (2) d'attirer de nouvelles entreprises et start-ups, (3) de soutenir une politique d'appui à des clusters s'intégrant dans les axes stratégiques définis, et (4) de renforcer les collaborations entre les hautes écoles et les entreprises ainsi qu'à encourager les projets innovants à l'intérieur des entreprises et dans les axes stratégiques définis. Tout comme le précédent, le présent PMO a été testé pour sa conformité avec les principes du développement durable avec la 'Boussole 21' [voir l'annexe de cette étude de cas].

La mise en œuvre et la coordination de la NPR est assurée par la Promotion économique (PromFR) qui fait partie de la [Direction de l'économie et de l'emploi](#) du canton de Fribourg. Pour le volet tourisme, le lien avec les acteurs régionaux est assuré par Innoreg FR Association des régions fribourgeoises pour la NPR. Pour le volet industrie, la plateforme INNOSQUARE promeut les échanges entre le monde académique et le monde industriel avec comme mission prioritaire le montage et la gestion de projets interentreprises innovants et le transfert de savoir. Par ailleurs les trois clusters thématiques: (1) Swiss Plastic, (2) Building Innovation, et (3) Food & Nutrition jouent un rôle important dans la capacité des entreprises à atteindre des niveaux de productivité plus élevés que dans des situations où elles seraient isolées.

Par le biais de l'association FriUp, les start-ups et futurs entrepreneurs du canton bénéficient des prestations dans les domaines suivants: la promotion de l'entrepreneuriat, le conseil aux créateurs et l'accompagnement de start-up répondant aux besoins des projets à fort potentiel.

Dans la pratique, le PMO cherche en particulier l'amélioration de l'autofinancement des structures qui appuient la stratégie et un meilleur ciblage en amont des projets pouvant bénéficier des conditions pour un prêt. Ceci est visé grâce à l'accompagnement de projets (InnoregFR), au renforcement de la collaboration entre les régions et les services cantonaux ainsi qu'au développement des projets collaboratifs (INNOSQUARE).

En matière d'organisation territoriale, le centre du canton, qui réunit des compétences uniques, doit être mis au service du développement du tissu économique du canton. Par ailleurs les mesures intracantonales ainsi que les coopérations intercantionales et internationales revêtent également une importance particulière. Il s'agit notamment des systèmes régionaux d'innovation RIS-SO d'Interreg, qui sont régis par des programmes de mise en œuvre et des accords de programme distincts.

Pertinence des NPR

Pour le canton de Fribourg, la NPR est un instrument fondamental dans sa politique de promotion et contribue de façon significative à l'essor du canton, notamment en ce qui concerne son attractivité pour les entreprises et la qualité de son cadre de vie. Les PMO successifs sont en lien direct avec le programme gouvernemental: Selon le responsable de la promotion économique du canton, "la NPR est très, très importante, pas juste 'nice to have'. On a développé une stratégie bien coordonnée avec la stratégie économique du canton, notamment autour de la digitalisation, du cluster agro-alimentaire, etc. en utilisant des synergies intéressantes".

69 projets ont été réalisés entre 2016 et 2020. Le PMO 2016-2019 a engagé CHF 13,6 Mio d'aide AFP (soit 95% du budget) et CHF 0,2 Mio de prêt (soit 5% du budget). Le tableau ci-dessous montre une très bonne utilisation des aides à fonds perdu pour les projets cantonaux et bien moindre pour les projets intercantonaux. Les aides sous forme de prêt sont quant à eux très peu sollicités. Ce tableau représente la situation au moment de la rédaction du rapport final du PMO 2016 2019 et ne contient pas les chiffres des aides transfrontalières.

Financement fédéral du PNR 2016-2019 (en 1'000 CHF) Canton du Fribourg								
Finances selon le rapport final Convention Programme	Finances CP (A)	Versés à l'agence de promotion (B)	Alloués aux projets (C)	Versés aux projets (D)	Alloués, mais non versé (C-D)	Alloués, mais non utilisés (E)	Liquidité (B-C+E)	Taux d'utilisation (A/C)
AFP canton	3'900	3'412	3'975	2'797	1'178	2'265	-560	102
AFP intercantonal	540	405	238	223	15	0	166	44
AFP transfrontalier								
DARL canton	4'600	1'150	102	102	0	0	1'048	2
Total	9'040	4'967	4'315	3'122	1'193	2'265	654	48

Source: Rapport final PMO 2016-2019 canton de Fribourg Annexe A, sans projets Interreg

Le PMO 2020-2023 est doté d'un budget de CHF 13,3 Mio pour les contributions AFP et de CHF 5,6 Mio pour les contributions sous forme de prêt [voir tableau ci-dessous]. Le volet industrie représente plus de 75% du budget prévu, dont plus d'un quart (1/4) est dédié au soutien de la plateforme INNOSQUARE et les clusters thématiques. Un autre quart est destiné à l'association FriUp, qui fait la promotion de l'entrepreneuriat et l'accompagnement des start-ups. Le canton de Fribourg mise fortement dans son PMO sur l'accompagnement et la mise en réseau des acteurs, puisque 20% du financement NPR est destiné à l'accompagnement des projets (INNOREG-FR et INNOSQUARE) et 80% aux projets.

Les porteurs de projets considèrent que la stratégie poursuivie par le canton est particulièrement pertinente et que les aides allouées dans le cadre de la NPR contribue de façon significative au développement économique du canton.

Pour le volet industrie, la mise en réseau des acteurs par le biais de la plateforme INNOSQUARE et des clusters thématiques permettent l'émergence de chaînes de valeur spécifique ou d'atteindre une masse critique. Cela augmente significativement la compétitivité de l'ensemble du tissu économique du canton. La concentration des compétences dans le centre cantonal (ville de Fribourg et communes avoisinantes) peut selon certains porteurs de projet, représenter un défi. L'implication de la Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg (HEIA-FR) dans de nombreux projet collaboratif explique cette concentration relative. PromFR voit une opportunité dans l'existence de ce pôle dont la dynamique favorable peut profiter à l'ensemble du territoire.

Pour le volet tourisme, l'accompagnement très professionnel qu'offre InnoregFR dès l'émergence des idées de projet jusqu'à leur soumission est très apprécié par les porteurs de projet. Ils considèrent ce soutien comme un atout essentiel pour leur succès. Avec InnoregFR qui agit comme moteur pour les régions et assure la collaboration entre les régions et les services cantonaux, la NPR apporte un soutien équilibré et cohérent sur l'ensemble du territoire. Le coordinateur de cette structure joue un rôle clé en mettant en lien des divers acteurs, favorisant ainsi toutes les possibilités de synergie.

Les efforts entrepris pour en faire connaître ses possibilités aux différents acteurs cantonaux continuent à porter leurs fruits. Les associations régionales, grâce à la NPR, ont renforcé leurs positions en tant qu'acteurs incontournables. Politique foncière active, aménagement du territoire, innovations d'affaires et tourisme sont autant de domaines qui, coordonnés par les associations régionales, permettent d'amener cette valeur ajoutée tant nécessaire pour la compétitivité des régions. Elle a permis de stimuler la coopération interrégionale, agissant comme un moteur très actif pour l'identification de projets et jouant un rôle de fédérateur auprès des différents acteurs concernés par la NPR.

Les objectifs fixés dans la convention pour le PMO 2016-2019 ont été atteints [cf. rapport final et fiches d'évaluation des projets en annexe de cette étude de cas]. Tous les projets sont en conformité avec les axes déterminés en début de programme.

Le PMO 2020-2023 a fait l'objet d'une évaluation Boussole 21⁶² qui met en évidence ses aspects très favorables ou favorables sur la plupart de ses 19 paramètres. On ne peut citer de réserves que dans le volet société sur les aspects de 'Santé et prévention' et 'Qualité de vie'.

La mission d'INNOSQUARE est de favoriser les interactions pour répondre aux besoins d'innovation des entreprises en activant, développant et soutenant des projets de recherche et innovation. La plateforme dans sa nouvelle organisation est portée par la Haute école d'ingénierie et d'architecture de Fribourg (HEIA-FR), la Chambre de commerce et d'industrie du canton de Fribourg (CCIF) et la PromFR.

Cohérence et synergies entre les instruments de la NPR

Les échanges réguliers avec le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) dans le cadre d'élaboration de ce programme, les stratégies développées par les deux PMO de la période 2016-2023 sont en cohérence avec les exigences de la Confédération.

⁶² Mise à disposition par l'Unité de développement durable du département des infrastructures de l'Etat de Vaud [voir l'annexe de cette étude de cas].

Par ailleurs, les principes suivants sous-tendent le processus d'élaboration: la concertation, c'est à dire la participation, l'échange et la consultation des différentes parties prenantes, la compatibilité avec les bases légales en vigueur en matière de politique régionale, l'ancrage stratégique dans les politiques de développement économique et touristique du canton, la coordination sectorielle avec les politiques sectorielles cantonales, voire fédérales, la continuité tout en gardant la flexibilité d'abandonner un domaine ou d'en introduire un nouveau, et la capitalisation des expériences notamment en intégrant les recommandations issues de l'évaluation intermédiaire de la NPR, réalisée par le SECO, de même que les enseignements et les recommandations tirés du guide destiné aux cantons, mis à disposition par le SECO.

Le canton voit une complémentarité très utile entre son propre PMO et celui du RIS-SO. La cohérence entre les actions prévues dans le PMO cantonal et le RIS-SO est rigoureusement évaluée. Par exemple, les compétences de INNOSQUARE, Fri-Up (PMO-FR) et Platinn (RIS-SO) sont clairement définies, ce qui permet de tirer avantage d'un maximum de synergie tout en évitant les doublons. Étant donné que le canton ne partage aucune frontière nationale, le programme INTERREG n'occupe pas une place centrale pour Fribourg.

Autant les contributions AFP sont largement plébiscitées par les porteurs de projet, car elles répondent précisément aux besoins en phase de démarrage, autant les contributions sous forme de prêt à taux réduits ne semblent pas ou peu répondre aux besoins (seul 5% du budget disponible a été engagé). Selon les personnes entendues, l'importance des capitaux propres à apporter et la complexité des démarches administratives semble représenter les principaux freins au recours de ces derniers.

Collaboration et coordination

Selon les agents de la Promotion économique, "les échanges précieux avec Mmes Kollbrunner et Rime du Secrétariat d'État à l'économie (SECO), notamment à l'occasion de la discussion des rapports annuels et dans le cadre d'élaboration de ce programme, ont permis d'aborder les travaux de façon efficace".

Les différents entretiens ont mis en évidence une reconnaissance réciproque de la qualité de la collaboration entre les préposés cantonaux et la représentation régionale (InnoregFR). Les échanges réguliers et constructifs sont à l'origine d'une grande confiance mutuelle. Le même son de cloche est à entendre de la part de la direction de la plateforme INNOSQUARE et des porteurs de projet.

La collaboration intercantonale au sein du RIS, bénéficie d'une gestion administrative efficace qui clarifie les interactions.

Effets de la NPR

Dans le secteurs secondaires, ce sont essentiellement les secteurs de l'agro alimentaire et des constructions spécialisée qui contribue à cette croissance. Même si l'on peut difficilement attribuer cette croissance à des projets NPR spécifiques, cette croissance vient néanmoins confirmer les choix stratégiques des cluster thématiques (Food & Nutrition et Building Innovation). Dans le secteur tertiaire, les activités d'hébergement et de restauration ne contribuent pas ou très faiblement à la croissance de l'emploi durant cette période. Le nombre de nuitées touristiques à tout de même crû de 8% entre 2017 et 2020. Il est possible dans ce cas d'attribuer à la NPR le maintien de ces postes de travail qui autrement auraient probablement disparu.

Selon les porteurs de projet rencontrés, la NPR joue un rôle fondamental dans la dynamique de l'économie du canton de Fribourg. En particulier lors des phases d'initiation de projet grâce à la possibilité de réaliser des études préliminaires. Ils témoignent du fait que le soutien qui leur est apporté a un effet psychologique encourageant les initiatives innovantes. Par ailleurs, ils font état d'un effet de label de qualité et de crédibilité. Lors des relations avec les bailleurs de fonds, le fait d'avoir été retenu dans le cadre de la NPR représente un atout non négligeable.

On peut citer ici le 'Agri&Co Challenge', un appel à projet international dans le domaine de l'Agrofood où 154 entreprises provenant des cinq continents ont pu soumettre leur business plan afin de gagner la possibilité de venir s'établir dans le canton de Fribourg pour développer leurs idées innovantes. On peut imaginer que ce genre d'initiative apporte au canton une grande visibilité internationale dont l'ensemble du pays peut profiter.

Les interactions engendrées par le biais des projets collaboratifs sont reconnus pour avoir un effet particulièrement stimulant sur la dynamique des entreprises. Le lien avec les institutions académiques et les exigences d'investissement concret (en cash) représente selon les dires des porteurs de projet un moteur particulièrement puissant pour favoriser l'innovation à un niveau préconcurrentiel. Cet effet pourrait d'ailleurs encore être amplifié s'il existait un mécanisme par phase permettant aux acteurs d'entrer ou de sortir des projets en fonction de leur évolution.

[La plateforme](#) collaboratif dzin.ch, qui met en relation des hôtes (particuliers, artisans, PME), qui souhaitent faire découvrir leur passion, leur métier, leurs produits ou leur région à des touristes en quête d'échange et d'authenticité. C'est l'unique projet financé par le NPR dans le canton de Fribourg qui a dû être abandonné 2 ans après avoir été terminé. Essentiellement pour des raisons de gouvernance.

Les données de l'Office Fédéral de la Statistique montrent que le nombre de nuitées a fortement crû entre 2016 et 2019, ceci en particulier dans les villes. Cette tendance semble confirmer que les efforts consentis dans le volet tourisme de la NPR portent leurs fruits.

Le [festival des lumières](#) de Morat est une manifestation qui peut aussi compter sur environ 140 partenaires et s'appuie sur 185 projecteurs pour illuminer de façon "spectaculaire" la cité médiévale. En 2019, il a attiré 85'000 spectateurs. C'est un projet financé dans le cadre du PMO 2016-2019 dont les retombées visibles et mesurables à long terme sont exemplaires.

Entre 2015 et 2018, 4'248 emplois supplémentaires ont été créés dans le canton de FR, dont 927 dans les villes, 678 dans les communes périurbaines, -1 dans les centres ruraux et 1'181 dans les communes rurales. En termes absolus, ce sont les villes qui ont créé le plus de nouveaux emplois. En pourcentage, les communes rurales ont connu les plus fortes augmentations (1,5% par an).

La contribution des projets NPR à la création et au maintien d'emplois ne peut être quantifiée en raison du manque de données et ne peut être estimée ici que de manière approximative (voir hypothèses en annexe 6). Ainsi, on estime qu'au moins 41 emplois (ETP) ont été créés dans le canton de FR grâce au financement fédéral du NPR. Cela correspondrait à 1,0% des nouveaux emplois créés dans le canton entre 2015 et 2018.

Conclusions

Le fait que la NPR bénéficie d'un large soutien politique contribue de façon significative à son potentiel d'impact. Dans les faits, cela se traduit par des apports financiers très importants, le canton investit 35% de plus que ce qu'il a reçu de la Confédération.

Un autre facteur participant de façon significative au résultats obtenus est l'analyse très large du contexte socio-économique [étude conduite par le Centre de Recherche sur la Compétitivité de l'Université de Fribourg] qui sous-tend la stratégie des PMO successifs. Ces éléments de compréhension apportent une grande cohérence aux divers axes d'action sélectionnés.

De façon générale, le canton mise de façon particulièrement important sur les leviers qu'apporte la collaboration et la coordination. La mise en place de InnoregFR pour le volet du tourisme, de INNOSQUARE, et des clusters thématiques pour le volet industriel favorise l'émergence de synergie et la possibilité d'atteindre des niveaux critiques très favorable à la compétitivité. Ces instances intermédiaires ont un effet moteur sur le l'émergence et le démarrage de projet, mais elle permette également d'assurer le suivi et le monitoring au-delà de la durée.

Ces mécanismes d'inter-médiation reposent toutefois très fortement sur les qualités humaines et professionnelles des personnes qui ont la responsabilité de leur bon fonctionnement. Ceci représente un point de vigilance non négligeable. Afin d'assurer la pérennité de cette dynamique au-delà de la rotation naturel des personnels, une attention particulière est à porter sur un large encrage des savoirs intangibles qui en font le succès.

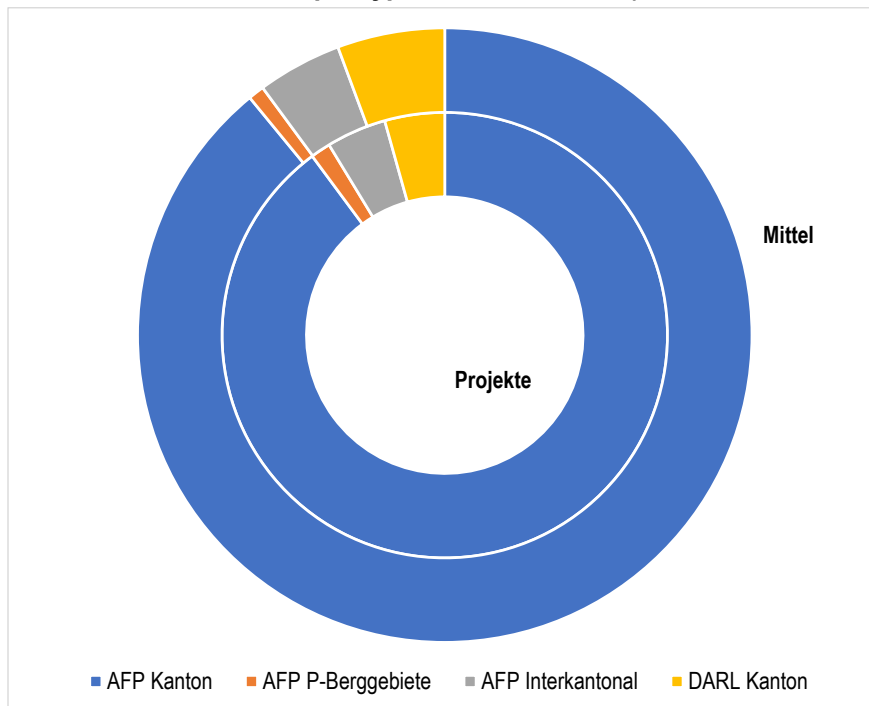
Les injonctions au télétravail liées à la pandémie de COVID-19 ont révélé la pertinence de la notion de 'Smart Territory' adoptée par le PMO 2020-2023.

Au vue de ces considérations, on peut dire que la NPR représente un réel avantage pour le développement du canton de Fribourg et que le succès de sa mise en œuvre peut par ailleurs être associé au professionnalisme et aux qualités humaines des principaux acteurs.

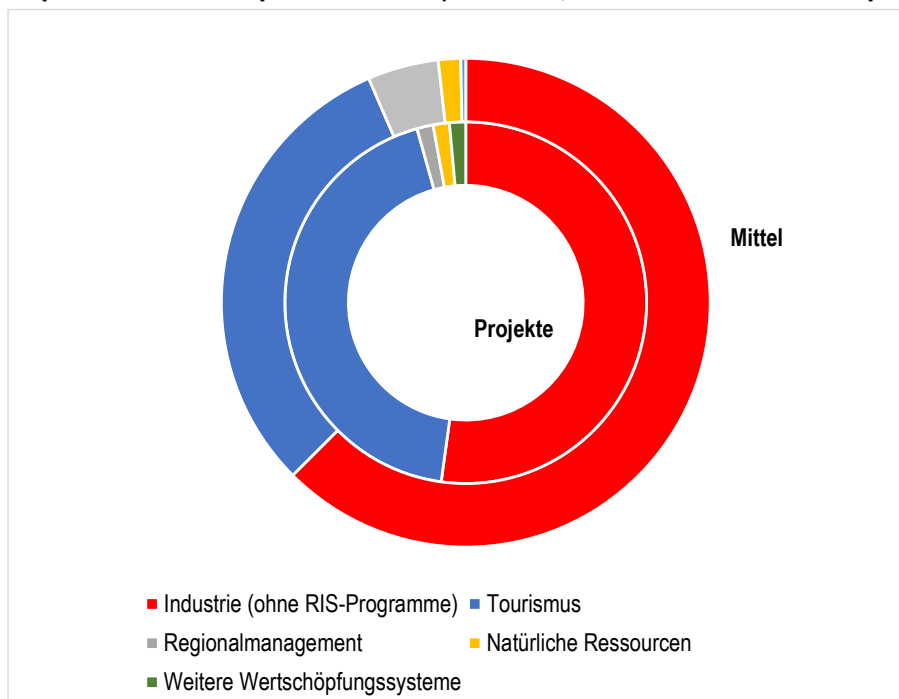
Annexe Étude de cas FR

1. Données CHMOS 2016-2020

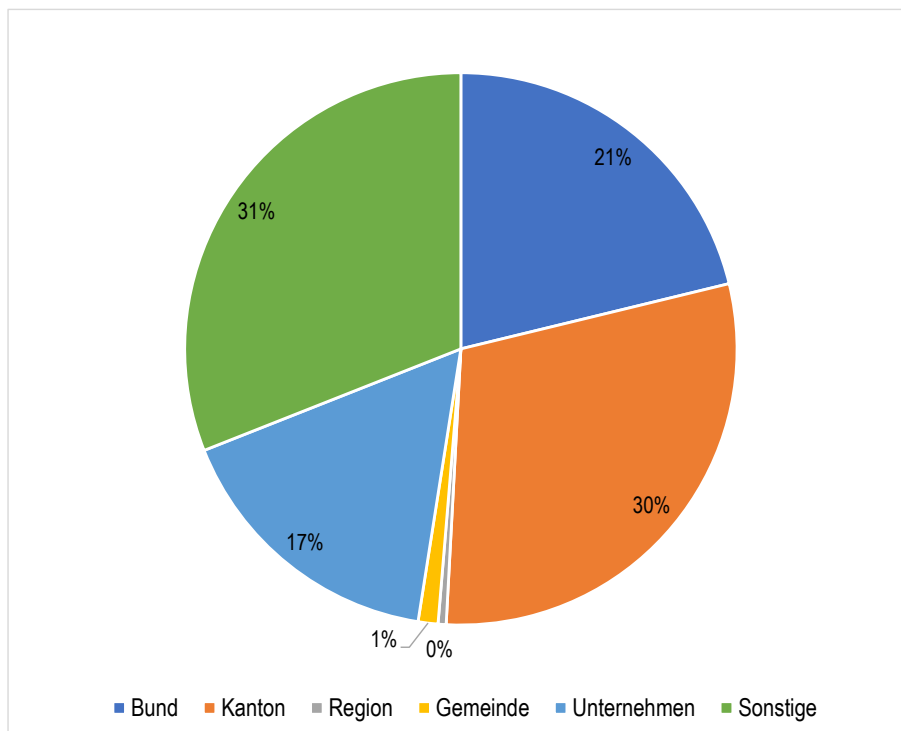
Contributions fédérales par type de financement (100% = 7,1 millions de CHF et 69 projets)



Répartition thématique des fonds (100% = 7,1 millions de CHF et 69 projets))



Sources de financement Projets (100% = 33,5 millions CHF)



2. Indicateurs clés du suivi régional

Emploi (en ETP), 2015 - 2018

Somme von VZÄ		Jahr			
Kanton_kurz	regiosuisse	2015	2016	2017	2018
FR	Ländliche Gemeinden	25'364	25'889	26'074	26'546
	Ländliche Zentren	6'453	6'374	6'341	6'452
	Periurbane Gemeinden	24'628	24'749	25'046	25'306
	Städte	57'195	57'349	58'658	59'585
FR Ergebnis		113'640	114'361	116'119	117'889

FR	Veränderung absolut					Veränderung relativ (in %)				
	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.
Ländliche Gemeinden	525	185	472	1181	394	2.1%	0.7%	1.8%	4.7%	1.5%
Ländliche Zentren	-79	-33	111	-1	0	-1.2%	-0.5%	1.8%	0.0%	0.0%
Periurbane Gemeinden	121	297	260	678	226	0.5%	1.2%	1.0%	2.8%	0.9%
Städte	154	1309	927	2390	797	0.3%	2.3%	1.6%	4.2%	1.4%
FR Ergebnis	721	1758	1770	4248	1416	0.6%	1.5%	1.5%	3.7%	1.2%

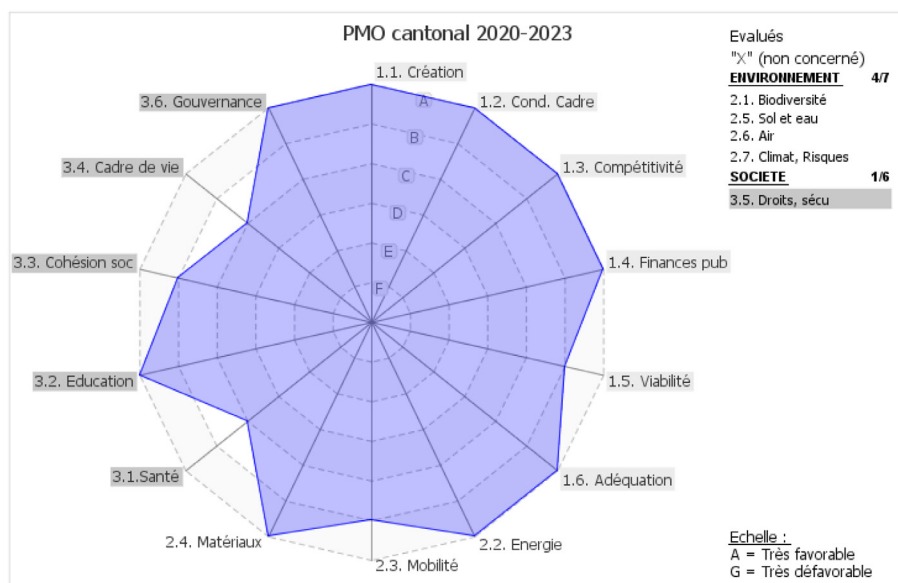
Source: BFS STATENT

Développement du haut débit 2020

Breitbanderschliessung_aggr		Kategorie										
Kanton_k regioisuisse		>= 1 Mbit/s upload	>= 10 Mbit/s upload	>= 100 Mbit/s upload	>= 1000 Mbit/s upload	>= 3 Mbit/s download	>= 10 Mbit/s download	>= 30 Mbit/s download	>= 100 Mbit/s download	>= 300 Mbit/s download	>= 500 Mbit/s download	>= 1000 Mbit/s download
FR	Ländliche Gemeinden	100.0%	91.1%	47.1%	22.3%	100.0%	100.0%	91.8%	81.7%	66.1%	61.1%	51.5%
	Ländliche Zentren	100.0%	97.2%	67.5%	19.0%	100.0%	100.0%	97.3%	94.8%	83.7%	76.7%	51.0%
	Periurbane Gemeinden	100.0%	94.0%	63.1%	26.8%	100.0%	100.0%	94.5%	88.6%	83.4%	80.3%	77.0%
	Städte	100.0%	97.8%	65.5%	45.7%	100.0%	100.0%	98.1%	93.5%	92.2%	90.9%	61.1%
FR Ergebnis		100.0%	93.6%	56.3%	28.1%	100.0%	100.0%	94.1%	86.6%	77.1%	73.4%	60.8%

Source: BAKOM

3. Illustration de la Boussole 21



Economie	Environnement	Société
1.1. Création et distribution de richesses	2.1. Diversité biologique et espace naturel	3.1. Santé et prévention
1.2. Conditions-cadres pour l'économie	2.2. Energie	3.2. Formation, éducation, activités sportives et culturelles
1.3. Compétitivité de l'économie et innovation	2.3. Mobilité et territoire	3.3. Cohésion sociale
1.4. Finances publiques	2.4. Consommation de matériaux et recyclage	3.4. Cadre de vie et espace public
1.5. Faisabilité et viabilité du projet	2.5. Gestion et qualité du sol et de l'eau	3.5. Droits et sécurité
1.6. Conformité et adéquation aux besoins	2.6. Qualité de l'air extérieur et intérieur	3.6. Gouvernance, vie politique et associative
	2.7. Changement climatique et risques	

Evaluation du PMO 2020-2023, selon la Boussole 21 [Source PMO 2020-2023]

Graubünden

Ausgangslage

Mit den UP 2016-2020 und 2020-2023 legen die Bündner Regierung und der Bund die strategischen Schwerpunkte des Mitteleinsatzes für die Regional- und Tourismusentwicklung fest. Der Kanton richtet seine Bestrebungen zur Wirtschaftsentwicklung langfristig aus, d.h. über den gesamten Zeitraum des MJP 2016 bis 2023. Das UP steht diesbezüglich in Einklang mit dem kantonal geführten Prozess «Agenda 2030 Graubünden» zur Erreichung eines langfristigen regionalen Förderportfolios, dessen Umsetzung Grundvoraussetzung für einen attraktiven Arbeits- und Wohnstandort ist.

Drei exportorientierte Wertschöpfungssysteme sind im Kanton Graubünden (GR) besonders relevant und als Ziele sowohl im UP 2016-2019 als auch 2020-2023 reflektiert: (1) Tourismus (u.a. Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit, Optimierung der Strukturen der Tourismus-organisationen), (2) Industrie (Verbesserung der betrieblichen Rahmenbedingungen durch Verflechtung der Innovationsförderung mit der kantonalen Bildungs- und Forschungspolitik sowie Arealentwicklung), und (3) Bildung und Gesundheit (und damit verbundene Forschungsaktivitäten auszulösen). Um die Förderung der Wertschöpfungssysteme zu begleiten, werden neben der Koordination mit den anderen relevanten Sektoralpolitiken, sogenannte flankierenden Massnahmen konzipiert. Diese sollen vor allem den institutionelle Rahmen zur Umsetzung der NRP stärken und die Koordination von vorwettbewerblichen Aktivitäten verbessern. Das Regionalmanagement wird als eigenständige Massnahme mit Budget geführt, während die sektoralpolitische Koordination als Verwaltungsaufgabe und im Rahmen der Massnahmen unter den einzelnen Programmzielen wahrgenommen wird.

Neben den kantonalen Strukturen verfügt Graubünden über 11 Regionen. Während dem UP 2016-2019 waren allerdings noch nicht alle Regionalentwicklungsstellen besetzt (und entsprachen max. 7 Vollzeitstellen). Wie in der Region Surselva beispielsweise, werden diese Stellen auch von den Gemeinden mitfinanziert und haben noch weitere regionale Funktionen, wie z.B. im Bildungs- Verkehrs- oder Entsorgungsbereich. Die Regionalentwickler und -entwicklerinnen tragen wesentlich dazu bei, die kantonale NRP mitzugestalten und umzusetzen. Mit der grossen Bedeutung von wirtschaftlichen Entwicklungsperspektiven die regional abgestützt sind und auf die lokalen Probleme und Potenziale eingehen, ist die Stärkung regionaler und lokaler Akteure und Trägerschaften (z.B. die Regionalmanagement) und deren Ausrichtung vom «Verwalter» zum «Gestalter» regionaler Entwicklungsprozesse ein wichtiges Anliegen im UP.

Von besonderer Bedeutung sind neben den kantonalen Massnahmen auch die interkantonale und die internationale, grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Darunter fallen die Regionalen Innovationssysteme RIS-INOS und RIS-TI (Tessin/Graubünden), das Programm San Gottardo und Interreg, welche grösstenteils in separaten Umsetzungsprogrammen und Programmvereinbarungen geregelt sind.

Die Umsetzung der NRP erfolgt durch das [Amt für Wirtschaft und Tourismus](#) in enger Kooperation mit den Regionen. Der Kanton sorgt für eine regionale Priorisierung und strategische Koordination der NRP. Die dem Amt unterstehenden Ressorts sind eng mit der NRP verbunden: Tourismusentwicklung, Standortentwicklung Industrie sowie Regionalentwicklung.

Relevanz der NRP

Die NRP mit ihren Instrumenten ist für den Kanton GR ein zentrales Instrument der Innovationsförderung und Regionalentwicklung, speziell weil der Kanton vor komplexen Herausforderungen der Berggebiete und peripheren Gemeinden steht und ein ausgeprägter Grenzkanton ist. Die NRP ist fest im Regierungsprogramm verankert und regionalwirtschaftliche Entwicklung hat eine zentrale Bedeutung.

Mit 194 umgesetzten NRP-Projekten zwischen 2016 und 2020 ist der Kanton Spitzenreiter aller Kantone (die Kantone Bern und Wallis haben weniger Projekte aber mehr Darlehen vergeben). Die Projekte wurden mit CHF 43,2 Mio an Bundesmitteln und CHF 23,3 Mio mit Mitteln vom Kanton unterstützt, davon sind CHF 4,9 Mio AFP-Beiträge für Bundesdarlehen. Der Kanton GR hat sich bei Darlehen für die Gewährung von Äquivalenzleistungen in Form von AFP-Beiträgen entschieden. Diese entsprechen dem entgangenen Zins des Bundes (ca. 17-20% des Bundesdarlehens, je nach Zinssatz und Dauer des Darlehens). Dies entspricht den Vereinbarungen mit dem Bund.

Thematisch ist die NRP heute sehr prominent im Tourismus verankert: Zwischen 2016 und 2020 flossen 81% der Bundesmittel in den Schwerpunkt Tourismus, 10% in den Schwerpunkt Industrie (inkl. RIS-INOS) und 9% in den Schwerpunkt Gesundheits- und Bildungswirtschaft, wobei die Gesundheitswirtschaft klar dominiert. 5 % der Bundesmittel wurden fürs Regionalmanagement aufgewendet.

Die Regionen und Projektträger finden, und das wird auch vom Kanton bestätigt, dass die Anwendung der NRP Kriterien im Graubünden sehr strikt gehandhabt wird und das UP handlungsleitend ist. Der Kanton legt auch Wert auf eine klare strategische Ausrichtung von Einzelvorhaben gemäss kantonalen Prioritäten und den NRP Vorgaben und die seriöse Anwendung der gemeinsam beschlossenen Kriterien. Vorab für periphere Regionen (wie zum Beispiel die Surselva) besteht da im Moment wenig Raum für breiter gefasste, sektorübergreifende Entwicklungsprojekte im Bereich der residentiellen Wirtschaft zur Steigerung der Lebensqualität⁶³.

Der Kanton verfolgt gemäss Raumkonzept und basierend auf den NRP Grundsätzen eine Strategie der Förderung der regionalen Zentren als Entwicklungsmotoren. Periphere Randregionen fühlen sich von der Zentrumsorientierung der heutigen NRP Praxis vernachlässigt und ungerecht behandelt angesichts ihrer spezifischen Herausforderungen (Abwanderung, dezentrale Besiedlung, etc.). Der Kanton wiederum ist durchaus auf eine gleichwertige Verteilung der Mittel zwischen 'Zentren' und 'Peripherie' bedacht.

Ein Grund für die Fokussierung auf die Vorgaben aus dem UP und auf die Zentren liegt im begrenzten Umfang der NRP-Mittel und der institutionellen Schwäche von Projektträgern im ländlichen Raum. Die Balance zwischen Risiko und Verantwortung des Kantons im Umgang mit Steuergeldern führt zu einem eher konservativen Ansatz der Projektvergabe.

Aus Sicht Kanton ist die NRP ein Erfolg und als eine Art 'Dampfer unterwegs', aber durchaus agil mit einem sich dynamisch entwickelndem Projektportfolio. NRP Strukturen haben sich auch während der Covid-19 bewährt, aber die NRP wird nicht als kurzfristiges Kriseninstrument wahrgenommen. Die nächste Krise könnte anders sein und andere Instrumente notwendig machen, weshalb man die NRP damit nicht noch weiter überladen sollte. Zudem hat sich der Kanton GR sehr innovativ gezeigt mit seinem Pilot-Testprogramm für Covid-19.

Die Darlehen bleiben für touristische Anlagen attraktiv, weil die NRP-Finanzierung nicht nur eine Art Gütesiegel durch den Bund darstellt, sondern weil der kantonale Äquivalenzbeitrag in Form eines AFP-Beitrag geleistet wird. Das ist für die Unternehmen attraktiv und erhöht ihren Spielraum für nachgelagerte Investitionen oder Amortisationen.

⁶³ Projekte welche Dienstleistungen rund ums Arbeiten, Wohnen, Freizeit sowie Tourismus fördern.

Kohärenz mit den Bundesvorgaben

Die beiden UP lehnen sich eng an die Vorgaben des Bundes an. Ebenso stützen sie sich auf die Zielsetzungen der langfristigen kantonalen Wirtschaftsentwicklung und das Raumkonzept Graubünden ab. Die 11 Regionen und die mit ihnen verbundenen Gemeinden führen durchaus auch zu Rivalitäten untereinander aufgrund divergierender Herausforderungen. Viele haben aber mehr oder weniger die selben Probleme: Abwanderung junger Leute, grosse Reisedistanzen zum Hauptort oder ländlichen Zentren von entlegenen Bergdörfern, wenig industriebasierte Wertschöpfung aber viel Tourismus und Landwirtschaft.

Regionen mit schwachen industriebasierten Wertschöpfungssystemen wünschen sich mehr Innovationsunterstützung im Tourismus, z.B. ein RIS-Tourismus, welches ihren Bedürfnissen besser entsprechen würde und Digitalisierung von Betriebsprozessen gezielter fördern könnte (z.B. im Bergtourismus).

Durch die Pilotmassnahmen Berggebiete hat sich für die Randregionen neuer Spielraum ergeben (flexiblere Kriterien) und viele Akteure haben 2020 Projekte eingegeben. Die Prüfung all der Gesuche soll im Moment die Kapazitäten einzelner Regionen übersteigen (z.B. Region Surselva). Das ist ein Hinweis, dass die NRP durchaus bekannt ist und bei richtigen Bedingungen neue Projektideen entstehen. Beim Kanton konnte das gesteigerte Interesse aber noch nicht in Form von An- und Nachfragen registriert werden. Hingegen sehen die kantonalen Behörden die Pilotmassnahmen etwas kritischer, da diese zu hohen oder falschen Erwartungen führ bei den Projektträgern führen. Damit kann die Umsetzung schwierig wird, wenn die notwendige Erfahrung bei den Projektträgern fehlt. Ausserdem dürfte es zu einer hohen Absagequote führen angesichts beschränkter Mittel.

Die Asymmetrie bei den Interreg Kriterien zwischen der Schweiz und der EU schränken gemäss den Interviews den Spielraum ein. Diverse Projektträger haben auch eher schwierige Erfahrungen mit Interreg gemacht und wurden zurückhaltend. Etwas problematisch wird von den kantonalen Behörden auch die Konformität der NRP und Interreg angesehen, weil sich Interreg viel breiter versteht. Ob die NRP-Kriterien für Interreg-Vorhaben zu öffnen, die richtige Lösung sei, wird jedoch auch bezweifelt. Der Kanton befürchtet dadurch einen weiteren Verlust an Profil der NRP, welche heute ein klares wirtschaftspolitisches Instrument ist. Neue Themen wie nachhaltige Entwicklung sind wichtig, sollten aber nicht zu einer Verwässerung führen. Die NRP soll ein starkes Instrument der wirtschaftlichen Regionalentwicklung bleiben.

Zusammenarbeit und Koordination

Die Zusammenarbeit mit dem Bund und anderen Kantonen hat sich etabliert und verläuft gut, dank eingespielten Prozessen und dank dem regelmässigen Dialog.

Bei NRP Projekten koordiniert der Kanton eng mit anderen kantonalen Sektorpolitiken, um mögliche Stolpersteine frühzeitig zu erkennen und einzubringen. Bei raumwirksamen Massnahmen wird das Amt für Raumentwicklung ebenfalls möglichst früh einbezogen, um diese mit dem kantonalen Richtplan abzustimmen. Das UP 2020-2023 betont die Bedeutung der Sektorkoordination auf kantonomer Ebene und dies Bemühungen werden in allen Interviews gelobt.

Die Zusammenarbeit mit den 11 Regionen ist eng und wird vom Kanton GR als sehr wichtig aber nicht immer einfach beurteilt. Die 7 verschiedenen regionalen Strategien führen durchaus auch zu Rivalitäten und es gilt für den Kanton Präzedenzfälle zu vermeiden.

Der Kanton steuert aktiv, damit es zwischen Vorhaben zu guten Synergien kommt und vermittelt auch Partner. Dies wird von den Regionen und Projektträgern anerkannt und sehr geschätzt. Bei der Umsetzung der NRP-Vorhaben gibt es eine gute Leadership durch den Kanton. Der konstruktive Dialog führt zu Projektanpassungen und zu besserer Qualität bei den Vorhaben.

Der Kanton GR engagiert sich personell und finanziell im überkantonalen Programm San Gottardo, wo er sich an der Projektförderung beteiligt und in den Steuerungsgremien (Treffen der Regierungsräte, Leitender Ausschuss) vertreten ist. Die Zusammenarbeit mit den anderen Kantonen ist pragmatisch und gut. Die unterschiedlichen Bestimmungen in den Kantonen erfordern jedoch einen höheren Abstimmungsbedarf. Diese Koordination wird dadurch erschwert, dass die vier Kantone sozusagen Rücken an Rücken sind, weil die Entwicklungsmotoren in Form der ländlichen Zentren oder Städte talabwärts liegen. Zudem wird es schwieriger neue grössere Vorhaben zu konzipieren, von denen mindestens zwei der beteiligten Kantone profitieren.

Sowohl die Regionen als auch die Projektträger betonen die wichtige Rolle der Regionalentwickler, welche dank ihren Kenntnissen über geeignete Partner, andere Förderprogramme und methodische Kenntnisse die Projektträger in der Projektkonzipierung und Umsetzung coachen können.

Effektivität und Effizienz

Die Beurteilung der Zielerreichung im UP 2016-2019 fällt insgesamt positiv aus. Die Wettbewerbsfähigkeit konnte dank den NRP Vorhaben im Tourismusbereich in einzelnen Regionen deutlich gestärkt werden. Verschiedene Zielwerte, etwa zur Anzahl der umgesetzten Projekte, wurden übertroffen. Durch die Umsetzung des Impulsprogramm Tourismus standen zusätzliche Mittel zur Verfügung, welche auf der anderen Seite die Ausschöpfung bei den Darlehen reduzierten [siehe Tabelle unten].

Der Aufbau des neuen RIS verzögerte sich, da die Absprachen unter den 8 beteiligten Kantonen (AI, AR, GL, GR, SH, SG, TG, und dem Verein Zürcher Berggebiet) Zeit beanspruchte. Ebenso dauert der Aufbau der Points-of Entry an, sodass nicht alle Ziele erreicht werden konnten. Erste Zusammenarbeitsprojekte im Rahmen des neu etablierten RIS-INOS konnten gestartet werden.

Im Bereich Bildung und Gesundheit ging es vor allem um Strategien für den Gesundheitstourismus, was zu intensiver Koordination mit Sektorpolitiken führte und zur Umsetzung von diversen Projekten. Bei den flankierenden Massnahmen wurde das Regionalmanagement überprüft. Eine Schwierigkeit besteht darin, dass regionale Trägerschaften nur in ungenügender Zahl Projekte von der Planungs- und Machbarkeitsstufe in die Stufe von Umsetzungsmassnahmen bringen können, was v.a. an fehlendem Unternehmertum und Defiziten bei der Methodenkompetenz von Projektträgern liegt. Die Projektträger wiederum finden, dass die Umsetzung von Projekten durch hohe gesetzgeberische und regulatorische Hürden (z.B. bezüglich Umzonungen und Um-

[MiaEngiadina](#) ist eine Digitalisierungsinitiative, welche die Glasfasererschliessung vorantreibt und über Co-Working Spaces verfügt. Dazu gehören flexible Räumlichkeiten für verschiedene Konstellationen anbietet, sei es zum Arbeiten, Seminare oder Konferenzen organisieren. Das Angebot umfasste auch 23 Public Wireless Hot Spots und richtet sich an Einheimische, Zweitheimische und Feriengäste. Bund und Kanton trugen je CHF 141'000 zu diesem Projekt bei.

[graubündenVIVA](#) fügt die kulinarische Traditionen aus den Bündner Tälern neu zusammen und fördert das kulinarische Erbe. Diese Initiative wird im Rahmen der NRP mit je CHF 1,5 Mio. vom Bund und Kanton finanziert und verschiedene wichtige Schweizer und lokale Partner haben zusätzliche CHF 10 Mio. eingesetzt (Coop, Graubünden Kantonalbank, Rhätische Bahn, AlpinaVERA). Durch einen reichen Kalender von verschiedenen Aktivitäten und Events ist graubündenVIVA eine Referenz in der Bündner Landschaft sowohl für Einheimische als auch für nationale und internationale Gäste.

weltgesetzgebung) erschwert werden und aufwändige partizipative Prozesse erfordern. Verschiedentlich wurde deshalb erwähnt, dass für NRP Projekte vereinfachte Bestimmungen möglich sein sollten.

NRP Finanzierungsmittel des Bundes 2016-2019 (in 1'000 CHF) Kanton Graubünden								
Finanzen gemäss Schlussbericht UP	Finanzierung PV (A)	An Förderstelle ausbezahlt (B)	An Projekte zugesichert (C)	An Projekte ausbezahlt (D)	Zugesichert, aber nicht ausbezahlt (C-D)	Zugesichert, aber nicht verwendet (E)	Liquidität (B-C+E)	Aus-schöpfung (A/C)
AFP Kanton	8'450	7'250	9'294	5'957	3'337	154	-1'891	110
AFP Interkantonal	3'050	1'700	2'166	2'136	30	0	-466	71
AFP Grenzüberschreitend	200	100	0	0	0	0	100	0
AFP Impulsprogramm Tourismus	4'000	500	2'816	1'478	1'338	65	-2'251	70
DARL Kanton	24'400	7'000	12'213	6'175	6'038	0	-5'213	50
DARL Impulsprogramm Tourismus	14'000	6'800	11'350	8'055	3'295	0	-4'550	81
Total	54'100	23'350	37'839	23'801	14'038	219	-14'271	70

Quelle: Schlussbericht UP 2016-19 Kanton GR Anhang A, ohne Interreg

Der Kanton wünscht sich weniger administrativen Aufwand durch mehr standardisierte Prozesse im Reporting und Monitoring gegenüber dem Bund. Der Aufwand für die Wirkungsmessung – welche methodisch anspruchsvoll und schwierig ist – ist in der Praxis schwer realisierbar.

Für die Daueraufgabe Regionalmanagement wurden je CHF 2,0 Mio von Bund und Kanton zugesichert, was in etwa 5% der gesamten zugesicherten NRP Mittel im Zeitraum 2016-2020 entspricht.

Die Projektträger schätzen die schlanken Vorgaben und Prozesse im Entscheidungsverfahren. Der Konsultationsaufwand bei den überbetrieblichen Netzwerken ist hoch, speziell in den dünn besiedelten und abgelegenen Regionen. Auch der Aufwand/ Investition für das erste NRP Projekt wird als erheblich eingestuft, nachher profitiert man aber von den Erfahrungen. Interreg-Projekte werden generell als schwieriges Pflaster wahrgenommen.

Es gibt durchaus auch Projekte, die nicht in die Umsetzung kommen, wie zum Beispiel die Machbarkeitsstudie zum internationalen [Naturpark Rätikon](#). Diese wurde durch die NRP mitfinanziert. Die Realisierung des Naturparks wurde letztendlich durch eine negative Gemeindeabstimmungen im März 2021 gestoppt, obwohl die Gemeindevorstände das Vorhaben auch aus touristischen und regionalwirtschaftlichen Gründen unterstützt haben.

NRP Beitrag

Die folgenden Zahlen beziehen sich auf die letzten offiziell verfügbaren Datenreihen gemäss Anhang zur Fallstudie. Die Methodik zur Schätzung der Arbeitsplätze ist in Annex 6 erörtert.

Zwischen 2015 und 2018 entstanden im Kanton GR 3'693 zusätzliche Arbeitsplätze, davon 1'523 in den Städten, 622 in periurbanen Gemeinden, -15 in ländlichen Zentren und 1'563 in ländlichen Gemeinden. Absolut haben die Städte und ländlichen Gmeinden am meisten neue Arbeitsplätze geschaffen. Prozentual sind die Zuwächse in den periurbanen Gmeinden am höchsten (3,3% pro Jahr).

Das Reineinkommen pro Kopf hat zwischen 2013 und 2017 um CHF 1'444 zugenommen (auf CHF 38'839). Die Zunahme war dabei in den ländlichen Gemeinden (CHF 2'634) und den ländlichen Zentren (CHF 1'622) höher als in den periurbanen Gemeinden (CHF 1'344) oder den Städten (CHF 320).

Die Logiernächte im Kanton GR haben zwischen 2016 und 2019 um rund 539'000 zugenommen. Dabei haben v.a. die ländlichen Gemeinden und Städte (u.a. Davos) von mehr Logiernächten profitiert. Bei

der Breitbanderschliessung (100Mbit/s download im Jahre 2020) existiert im Grabünden ein Stadt-Land Graben: während in den Städten 89% Zugang haben, sind es in ländlichen Gemeinden lediglich 37%.

Der Beitrag der NRP Projekte zur Schaffung und Erhalt von Arbeitsplätzen ist aufgrund fehlender Daten nicht bezifferbar und kann hier nur grob geschätzt werden [siehe dazu Annahmen in Annex 6]. Demnach wird grob geschätzt, dass im Kanton GR mindestens 112 Arbeitsplätze (VZÄ) durch NRP Bundesmittel entstanden. Das entspräche etwas 3,0% der neue geschaffenen Stellen zwischen 2015 und 2018 im Kanton.

Die Evidenz aus Wirkungsanalysen von regionsuisse zeigt ein gemischtes Bild: Zum Beispiel positive Wirkungsanalyse für das Darlehen an die Sesselbahn Misanenga-Untermatt, inkl. Ausbau der Beschneiungsanlage, realisiert 2017 und analysiert 2020. Eine etwas durchgezogene Bilanz im Falle der Skigebietsverbindung Lenzerheide Arosa, erbaut 2014 und analysiert 2018, deren regionalwirtschaftliche Entwicklung aus verschiedenen Gründen bisher unter den Erwartungen blieb. Dies weil die Zahl der Skitage in der Region, aufgrund externe Faktoren, eine abnehmende Tendenz zeigten. Die Arbeitsplätze konnten in diesem Fall erhalten, aber bisher keine neuen generiert werden. Gemäss dem Kanton konnten allerdings Zudem konnten weitreichende regionalwirtschaftliche Impulse ausgelöst werden.

Schlussfolgerungen

Der Kanton hat die UPs rauf verschiedene übergeordnete kantonale Strategien (Wirtschaftsentwicklung, Raumkonzept, Agenda 2030), übergeordnete gesetzlichen Grundlagen ebenso wie auf diverse kantonale Sektoralstrategien abgestützt (inkl. Tourismuspolitik oder Seilbahnstrategie) und räumt der Sektorkoordination eine hohe Priorität ein.

Die NRP ist für den Kanton und die 11 Regionen ein wichtiges Instrument, um neue Ideen zu lancieren und die Wertschöpfung im Kanton zu steigern, v.a. für die Verbesserung der touristischen Angebote. Die NRP ist ein solider und agiler Auslöser für Neuerungen mit einer klaren Exportorientierung. Die industrielle Innovationsförderung durch das RIS-INOS hat seine Tätigkeit erst 2020 aufgenommen, da die Koordination unter den 8 beteiligten Kantonen langwierig war.

Die Projektentwicklung und Umsetzung ist v.a. in den peripheren und dünn besiedelten Regionen eine Herausforderung. Der Kanton und die Regionen unterstützen die Projektträger gut, allerdings fehlt es mancherorts an starken Trägerschaften und die Dynamik bei der Entwicklung von Projekten sollte grösser sein.

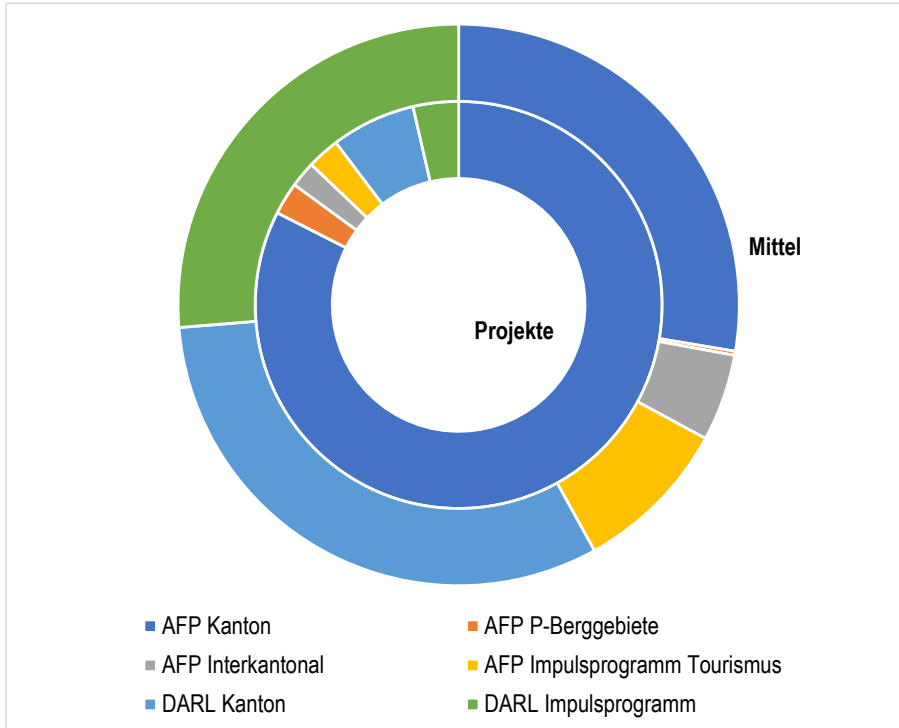
Der Kanton, die Regionen und Projektträger begrüssen die klare wirtschaftspolitische Orientierung der NRP Kriterien. Der Kanton ist diesbezüglich strikt bei der Projektbeurteilung und nimmt auch strategische Priorisierungen vor, falls alle 11 Regionen ähnliches fördern möchten. Der Kanton wünscht sich auch in der Zukunft ein klares Profil der NRP und befürchtet bei zusätzlichen Förderkriterien für die Nachhaltigkeit an Profil zu verlieren. Demgegenüber sind für periphere und von der Abwanderung betroffene Regionen eine thematische Öffnung wichtig, damit den Einheimischen und Gästen bessere Wohn- und Arbeitsattraktivität geboten werden kann. Die P-Berggebiete hat diesbezüglich neue Flexibilität und neue Initiativen gebracht. Bei 10 Anträgen mussten allerdings 6 negativ beurteilt werden.

Die Auswirkungen von Covid-19 im Kanton waren massiv, aber der Kanton GR hat innovativ auf die neuen Herausforderungen reagiert (Pilotierung der Testregimes). Die NRP ist eingespielt und scheint diesbezüglich kein ideales Kriseninstrument für kurzfristige Lösungen.

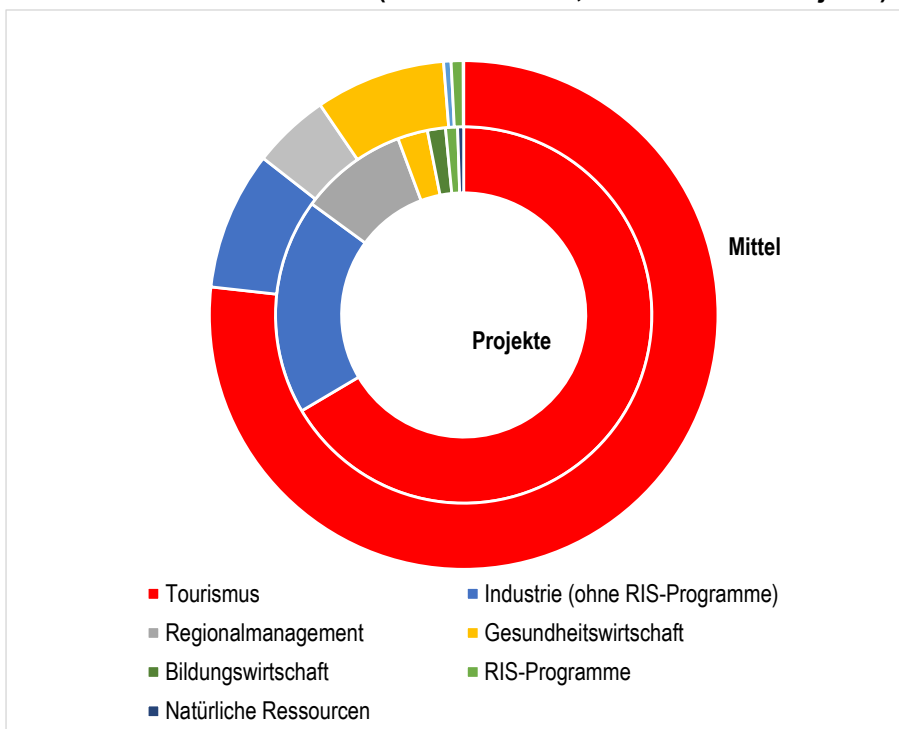
Anhang Fallstudie GR

1. CHMOS Daten 2016-2020

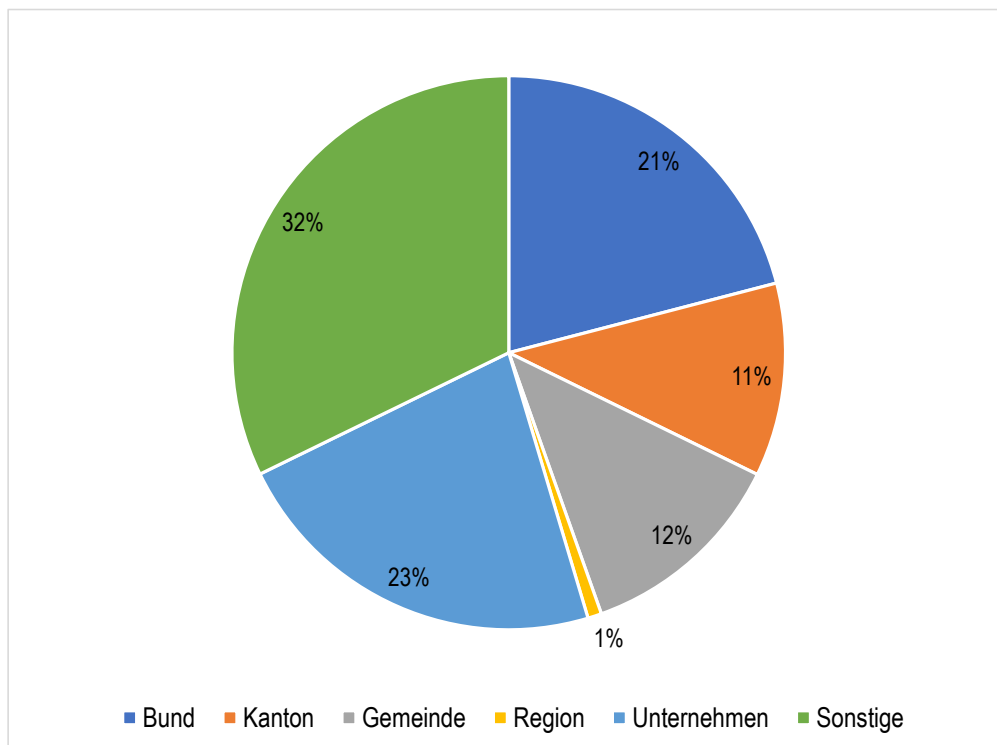
Bundesbeiträge nach Fördermittel (100% = CHF 43,2 Mio. und 194 Projekte)



Thematische Mittelallokation (100% = CHF 43,2 Mio. und 194 Projekte)



Finanzquellen Projekte (100% = CHF 206,1 Mio.)



Quellen: CHMOS Daten, Auswertung IMP-HSG

2. Schlüsselindikatoren aus dem Regionenmonitoring

Arbeitsplätze: Beschäftigung (in VZÄ), 2015 - 2018

Summe von VZÄ		Jahr			
Kanton_kurz	regiosuisse	2015	2016	2017	2018
GR	Ländliche Gemeinden	29'298	29'593	30'291	30'861
	Ländliche Zentren	19'551	19'503	19'242	19'536
	Periurbane Gemeinden	5'999	6'146	6'271	6'621
	Städte	42'991	43'545	43'628	44'514
GR Ergebnis		97'839	98'787	99'432	101'532

GR	Veränderung absolut					Veränderung relativ (in %)				
	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.
Ländliche Gemeinden	295	698	570	1563	521	1.0%	2.4%	1.9%	5.3%	1.7%
Ländliche Zentren	-49	-261	295	-15	-5	-0.2%	-1.3%	1.5%	-0.1%	0.0%
Periurbane Gemeinden	147	125	350	622	207	2.4%	2.0%	5.6%	10.4%	3.3%
Städte	555	82	886	1523	508	1.3%	0.2%	2.0%	3.5%	1.2%
GR Ergebnis	948	645	2100	3693	1231	1.0%	0.7%	2.1%	3.8%	1.2%

Quelle: Quelle: BFS STATENT

Reineinkommen pro Kopf

Reineinkommen pro Kopf						
regiosuisse		2013	2014	2015	2016	2017
GR	Ländliche Gemeinden	35'736	36'298	36'619	37'740	38'100
	Ländliche Zentren	35'839	36'160	36'088	36'676	37'461
	Periurbane Gemeinden	34'684	35'331	35'480	35'945	36'028
	Städte	41'056	40'696	40'676	41'063	41'375
GR Ergebnis		37'395	37'624	37'738	38'450	38'839

Reineinkommen pro Kopf													
		Veränderung absolut						Veränderung relativ (in %)					
						2013-2017	2013-2017					2013-2017	2013-2017
		2014	2015	2016	2017	insgesamt	p.a.	2014	2015	2016	2017	insgesamt	p.a.
GR	Ländliche Gemeinden	563	321	1'121	360	2'364	591	1.6%	0.9%	3.1%	1.0%	6.6%	1.6%
	Ländliche Zentren	321	-72	588	785	1'622	405	0.9%	-0.2%	1.6%	2.1%	4.5%	1.1%
	Periurbane Gemeinden	646	149	465	83	1'344	336	1.9%	0.4%	1.3%	0.2%	3.9%	1.0%
	Städte	-360	-19	387	312	320	80	-0.9%	0.0%	1.0%	0.8%	0.8%	0.2%
GR Ergebnis		229	114	712	390	1'444	361	0.6%	0.3%	1.9%	1.0%	3.9%	1.0%

Quelle: Steuerstatistik ESTV (Approximierte Werte auf Basis des steuerbaren Einkommens)

Logiernächte

Logiernächte													
		Veränderung absolut						Veränderung relativ					
						2015-2019	2015-2019					2015-	2015-
		2016	2017	2018	2019	insgesamt	p.a.	2016	2017	2018	2019	insgesamt	p.a.
GR	Ländliche Gemeinden	-26'803	61'993	113'228	32'813	181'231	45'308	-1.5%	3.6%	6.3%	1.7%	10.3%	2.5%
	Ländliche Zentren	-77'648	8'054	84'164	26'073	40'643	10'161	-5.6%	0.6%	6.4%	1.9%	2.9%	0.7%
	Periurbane Gemeinden	1'257	3'149	-45	1'255	5'616	1'404	23.7%	48.0%	-0.5%	13.0%	106.0%	19.8%
	Städte	13'340	152'716	81'506	63'663	311'225	77'806	0.9%	9.7%	4.7%	3.5%	20.0%	4.7%
GR Ergebnis		-89'854	225'912	278'853	123'804	538'715	134'679	-1.9%	4.9%	5.7%	2.4%	11.4%	2.7%

Quelle: BFS HESTA

Zu- und Wegpendler

Zupendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten				Wegpendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten			
		2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.			2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.
GR	Ländliche Gemeinden	15.7%	17.5%	1.9%	0.5%	GR	Ländliche Gemeinden	27.4%	28.3%	0.9%	0.2%
	Ländliche Zentren	19.8%	20.5%	0.7%	0.2%		Ländliche Zentren	17.9%	19.5%	1.6%	0.4%
	Periurbane Gemeinden	20.6%	22.5%	1.9%	0.5%		Periurbane Gemeinden	39.5%	41.3%	1.8%	0.4%
	Städte	31.7%	33.8%	2.0%	0.5%		Städte	16.6%	17.7%	1.1%	0.3%
GR Ergebnis		22.2%	23.9%	1.7%	0.4%	GR Ergebnis		23.3%	24.5%	1.2%	0.3%

Quelle: BFS PEND (Jahre 2014 und 2018)

Breitbanderschliessung 2020

Breitbanderschliessung_aggr		Kategorie										
Kanton_k regioisuisse		>= 1 Mbit/s upload	>= 10 Mbit/s upload	>= 100 Mbit/s upload	>= 1000 Mbit/s upload	>= 3 Mbit/s download	>= 10 Mbit/s download	>= 30 Mbit/s download	>= 100 Mbit/s download	>= 300 Mbit/s download	>= 500 Mbit/s download	>= 1000 Mbit/s download
GR	Ländliche Gemeinden	98.4%	76.3%	30.1%	11.0%	98.4%	98.4%	78.1%	56.4%	35.7%	30.9%	12.0%
	Ländliche Zentren	98.5%	80.7%	40.4%	16.1%	98.5%	98.4%	81.4%	73.1%	51.5%	43.1%	24.7%
	Periurbane Gemeinden	99.7%	91.2%	76.6%	0.5%	99.7%	99.7%	91.4%	86.3%	80.4%	73.3%	67.6%
	Städte	98.8%	92.7%	77.7%	22.0%	98.8%	98.7%	92.7%	88.5%	81.5%	74.6%	60.0%
GR Ergebnis		98.6%	80.7%	42.7%	13.0%	98.6%	98.5%	81.9%	66.9%	49.1%	43.1%	25.8%

Quelle: BAKOM

Jura

Contexte

Le programme de mise en œuvre (PMO) 2016-2019 du canton du Jura fait partie intégrante de la stratégie cantonale de développement économique notamment dans le 6ème programme de développement économique (PDE) 2013-2022 en cohérence avec le développement durable et les autres politiques sectorielles. Ce PMO poursuit déjà dans une logique de coopération intercantonale. Au nord-ouest avec le pôle métropolitain que constitue Bâle, le centre urbain le plus proche et le plus important qui se concrétise par un programme de mise en œuvre LPR intercantonal Basel-Jura 2016-2019, le Parc suisse de l'innovation du Nord-ouest (Switzerland Innovation Park, SIP Bâle). Avec la Suisse occidentale et Conférence des Chefs de Département de l'économie de Suisse occidentale CDEP-SO dont le Jura fait partie et où il joue un rôle de pont avec la Suisse alémanique, le PMO 2016-2019 vise essentiellement à fournir un appui de proximité efficient aux PME et aux start-ups. Au sein de l'Arc jurassien en relation avec les centres urbains d'importances secondaires que sont Bienne, la Chaux-de-Fonds et Neuchâtel et en coopération avec les partenaires régionaux (Haute école pédagogique BEJUNE, le Réseau des Villes de l'Arc jurassien, le Parc naturel régional du Doubs, etc.) pour le développement de la microtechnique et du tourisme. Avec la partie francophone du canton de Berne, le canton du Jura entretient les actions dans le tourisme et la valorisation des produits du terroir et le domaine de l'énergie avec la plateforme intercantonale 'Swiss Energypark'. Les relations transfrontalières occupent également une place significative avec des projets Interreg France-Suisse à l'ouest et Rhin supérieur au nord.

Structuré autour de trois axes, les objectifs principaux de ce PMO étaient les suivants: (1) pour les "systèmes industriels" d'assurer la veille technologique, la promotion, de développer la communication entre les acteurs (transfert du savoir, marché du travail), d'améliorer les compétences et l'attractivité de la région, d'offrir un appui stratégique via le coaching, de renforcer et développer l'offre (infrastructure, produits et services); (2) pour le "Tourisme", de renforcer et développer l'offre (infrastructure, produits et services), et (3) pour l' "Energie", de promouvoir et développer la production d'énergie indigène renouvelable, et de promouvoir et renforcer l'efficacité et la sobriété énergétiques.

Le PMO 2020-2023 s'inscrit dans la continuité et reste fortement ancré dans la stratégie de développement du canton (6° PDE) et son intégration supra-régionale (RIS et Interreg) en mettant l'accent sur la valorisation de ce qui a déjà été réalisé, de rénovation de l'existant. Il s'appuie notamment pour les systèmes industriels sur le SIP Bâle et son antenne jurassienne, un espace d'innovation collaborative, dédiée à la santé de proximité et à la PME du futur. Les objectifs généraux s'articulent selon deux axes: (1) Les systèmes industriels: "la dynamique d'innovation pour les PME jurassiennes est renforcée" valorisant le site jurassien du SIP Basel Area avec en focus la santé de proximité, les PME du futur, le programme d'accélération et le transfert de technologie. (2) Tourisme: "des destinations compétitives sont renforcées grâce au soutien au changement structurel dans le tourisme" en maintenant une offre attrayante dans le canton du Jura et valorisant les sites touristiques prioritaires. Le PMO dispose de modèles d'efficacité détaillés pour piloter la mise en œuvre.

A noter que l'axe "Energie" du précédent PMO n'a pas été repris dans l'actuelle PMO pour plus de cohérence avec les autres politiques sectorielles.

Le management régional du programme de mise en œuvre est dans le canton du Jura directement par le Service de l'économie et de l'emploi ([SEE](#)) sous forme d'un guichet unique et virtuel pour faciliter la tâche des entreprises. Ce "guichet unique" est le point d'entrée privilégié pour toutes les différentes demandes relatives au développement économique ainsi que le service aux entreprises. Les 'key account manager' du SEE font office d'interlocuteur unique tout au long du processus et assurent le suivi

des demandes. Ce "guichet unique" est organisé par le SEE au niveau du territoire cantonal et est actif en collaboration avec les différents RIS.

Pertinence de la NPR

Selon le responsable du SEE, la NPR a un "grand poids, parce qu'ils dédoublent tous les montants. Si ces aides fédérales devaient être supprimées, cela serait un montant conséquent". L'objectif étant de rentabiliser au mieux chaque franc du budget du canton.

Les PMO de la NPR font partie intégrante de la politique de développement régional du canton du Jura. Une grande attention est mise sur la cohérence des projets soutenus avec le 6^{ème} PDE 2013-2022. Le SEE apprécie particulièrement l'effet levier qui permet le dédoublement des efforts financiers consentis par le canton. Ainsi la pertinence de la NPR est largement reconnue par toutes les parties prenantes.

La diversité des projets et leur succès durable montre comment ces PMO ont permis au canton du Jura de développer des alternatives au secteur de l'horlogerie et de la microtechnique. Le rapprochement vers le pôle urbain de Bâle avec l'intégration dans le RIS Bâle-Jura ⁶⁴et le SIP Bâle ont fortement contribué au développement d'activités dans la MedTech, Technologie de l'information et de la communication (TIC) et Cleantech. Ces secteurs représentent un grand partie du nouveau tissu industriel du canton.

La participation active dans le PMO Arc Jurassien permet à la région et au canton du Jura en particulier de valoriser un fort potentiel de tourisme durable à faible impact environnemental.

Les projets Interreg sont particulièrement pertinents pour le canton du Jura qui partage des frontières directes avec la France à l'Ouest et avec la région Rhin Supérieur au Nord.

L'ensemble des parties prenantes s'accorde pour dire que la NPR joue un rôle très important dans le développement économique et régional du canton: "c'est un outil nécessaire et essentiel pour soutenir l'industrie pour un canton des fois 'oublié' comme le Jura " [focus groupe]. Plusieurs porteurs de projet rencontrés lors des entretiens en focus groupe considèrent que leur projet n'aurait pas pu voir le jour sans les contributions de la NPR. Les aides AFP sont considérés comme les plus pertinentes, particulièrement pour les plus petits projets: "cela permet d'amorcer la pompe".

Cohérence et synergies entre les instruments de la NPR

Les thèmes prioritaires et les principes de mise en œuvre du gouvernement fédéral sont prise en compte dans les PMO du canton du Jura. Le PMO 2016-19 intégrait la thématique "Energie" alors que le PMO 2020-2023 met un nouvel accent sur les sujets transversaux tels que digitalisation, la valorisation du savoir faire et le cautionnement.

Les interactions entre les différent PMO (RIS Bâle-Jura; RIS-SO, Arc Jurassien) et les programme Interreg offre un très grand potentiel de synergie. Le SIP Bâle avec son antène de Delémont constitue un catalyseur significatif dans l'établissement de synergie entre les différents instruments. En annexe de cette étude du cas un tableau tiré du PMO 2020-2023 illustre comment le canton du Jura articule les différents programmes en fonction des espaces fonctionnels et de prestation.

⁶⁴ Inclus sont les cantons BS, BL et JU.

Le canton du Jura s'est doté le 8 novembre 2016 d'un Groupe de Pilotage Interdépartemental composé de représentants de tous les Départements et des Services cantonaux directement concernés (y compris le service en charge de la durabilité) afin d'assurer le suivi et la cohérence stratégique du 6^{ème} PDE.

La mise sur pied depuis 2015 par le SSE d'un "guichet unique" qui sert de point d'entrée privilégié pour toutes les différentes demandes relatives au développement économique ainsi que le service aux entreprises permet d'optimiser l'utilisation des différents instruments en fonction des situations. Ce sont les 'key account manager' du SEE qui font office d'interlocuteur unique tout au long du processus améliorent le suivi des demandes.

La diversité des instruments disponibles pour soutenir le développement régional est considéré comme une force car elle permet d'apporter des réponses à de nombreuses situations et parfois de juxtaposer des possibilités d'aide.

Collaboration et coordination

La collaboration avec le SECO est jugée optimale, le canton salue les efforts de simplification des processus de monitoring.

Il existe néanmoins un potentiel d'amélioration dans la coordination entre les implussions données par les différents départements et secrétariats fédéraux notamment avec Innosuisse et l'Office Fédéral de l'énergie (OFEN).

Le SEE regrette le manque de dialogue entre entre Innosuisse et RIS, (seule 5% des projet Innosuisse touche des zones rurales) car le canton verrait un important potentiel de synergie entre les outils. Sur le terrain, une certaine concurrence est perçue entre les secrétariats Secrétariat Fédéral pour la recherche et l'innovation (SEFRI)/SECO qui défendent chacun leurs outils.

La position en périphérie de différents espaces économiques fonctionnels permet au canton du Jura de s'associer dans le cadre de la NPR avec les PMO RIS-S, RIS Bâle-Jura, le programme intercantonal Arc jurassien et les programmes Interreg France-Suisse et Rhin Supérieur.

L'implication varie en fonction des intérêts stratégiques du canton définis dans le 6^{ème} PDE. Dans le cadre du RIS-SO ce sont essentiellement des projets autour de la microtechnique qui sont soutenus. Les projets autour de la Medtech et de la Biotech se font davantage dans le cadre du RIS Bâle-Jura, alors que les projets touristiques sont essentiellement portés dans le cadre du PMO intercantonal Jura-3 Lacs.

L'existence d'un guichet unique offert par le SEE pour toutes les mesures et thématiques facilite grandement la coordination entre les différentes mesures et permet de garder une bonne vue d'ensemble. Pas de divergence entre les régions. Ce modèle semble toutefois être conditionné par la taille du canton.

Dans le canton du Jura, la NPR s'incère intégralement dans la politique de développement social et économique. Ceci permet une grande cohérence entre les différentes mesures.

Divers porteurs de projet ont relevé la complémentarité avec les mesures de soutien indirect à l'innovation tel qu' Innosuisse, en particulier pour le financement en phase de démarrage de projet. Ceci semble particulièrement adéquat 'super' [focus groupe] pour des régions décentralisées comme le JU où il n'a pas autant de fonds disponibles qu'à proximité des EPFL ou EPFZ par exemple.

Efficiency et efficacité

Les objectifs du PMO 2016-2019 ont très généralement été atteints selon le rapport final de cette période.

Durant la période 2016-2020, 34 projets ont bénéficié de contribution dans le cadre de la NPR. 24 d'entre eux ont reçu une aide AFP sur le budget cantonal, 5 sur le budget intercantonal. Seulement 4 ont demandé des prêts à taux zéro. 16 d'entre eux dans le domaine de l'industrie, 11 dans le domaine du tourisme, 3 dans le domaine de la santé, 3 pour le management régional et 1 dans un autre domaine. Globalement le secteur de l'industrie a bénéficié de CHF 6.0 soit quatre fois plus que le tourisme qui a bénéficié de CHF 1,5 Mio.

Le projet TalentisLAB, lui-même soutenu dans le cadre de la NPR, qui offre un service de coaching et d'accompagnement aux porteurs de projet dans le volet tourisme, est largement reconnu par les personnes interrogées comme apportant une très grande aide pour la mise sur pied de nouveaux projets. Il s'agit en quelque sorte d'un projet à effet démultiplicateur.

[FAGUS Suisse](#) prévoit fabriquer des éléments en bois dur tel que le hêtre (*Fagus sylvatica*) qui permettent des constructions en ossature bois de plusieurs étages. Le projet a été initié dans le cadre du PNR 66 "Ressource bois" et a nécessité ensuite d'importants soutiens politiques et financiers pour lui permettre de passer à la phase de réalisation. Il a fallu regrouper, sous le leadership du canton du Jura, six cantons partenaires et combiner plusieurs outils de financement fédéraux (SECO-OFEV). Ce projet promet d'importants impacts pour l'économie forestière jurassienne et suisse. Il prévoit un chiffre d'affaires annuel de 10 à 12 millions de francs ainsi que la création d'environ vingt nouveaux postes de travail. De plus, de nombreux autres emplois devraient être assurés, de manière indirecte, dans les secteurs forestiers, de la scierie et de la filière du bois.

[Video reportage Canal Alpha](#)

Financement fédéral du PNR 2016-2019 (en 1'000 CHF) Canton du Jura								
Finances selon le rapport final Convention Programme	Finances CP (A)	Versés à l'agence de promotion (B)	Alloués aux projets (C)	Versés aux projets (D)	Alloués, mais non versé (C-D)	Alloués, mais non utilisés (E)	Liquidité (B-C+E)	Taux d'utilisation (A/C)
AFP Canton	4'060	3'595	2'718	1'824	894	0	877	67
AFP intercantonal	750	742	592	301	290	0	151	79
AFP transfrontalier								
DARL canton	9'000	5'800	4'520	3'098	1'421	0	1'280	50
Total	13'810	10'137	7'830	5'223	2'605	0	2'308	57

Source: Rapport final PMO 2016-19 canton du Jura Annexe A, sans projets Interreg

Selon le rapport final pour la période 2016-2019, la grande majorité des indicateurs sont considérés comme atteints. Il n'y a guère que le nombre de projets à citer comme 'success story' aurait pu être plus élevé (partiellement atteint).

Le canton se réjouit d'un effet levier (francs total investit pour CHF 1 d'aide) qu'il estime supérieur à 6 [interview]. Les détails de ces estimations se trouvent dans l'annexe G du rapport final 2016-2019.

Concernant l'efficacité, le SEE salue les simplifications qui ont été apportées au processus de reporting, même si l'élaboration des PMO continue à demander beaucoup de ressources. Le canton du Jura s'investit activement aussi bien dans la SKF que dans la conférence romande des services de l'économie pour y faire entendre sa voix.

Les porteurs de projet considèrent le soutien sous forme de mentorat ou de coaching offert par le SEE comme particulièrement efficace et contribuent à la création de synergies. La possibilité que donne la NPR, de créer des partenariats de façon proactive est particulièrement appréciée. La proximité du centre urbain et industriel de Bâle en combinaison avec les savoirs-faire en micro-technique de l'industrie horlogère représente un important potentiel d'innovation et de diversification pour le tissu économique du canton.

Pour les communes, la NPR permet d'améliorer les conditions cadre. Les aides AFP sont très pratiques, mais les prêts à taux 0 présentent un potentiel qui pourrait être mieux exploité [focus groupe].

Néanmoins, les porteurs de projets estiment que la lourdeur administrative représente un facteur limitant pour le recours aux aides de la NPR. La lenteur du processus, le temps pour le montage du dossier et l'obtention de la réponse peut avoir des conséquences néfastes sur l'avantage concurrentiel de l'innovation. Certaines entités, notamment publiques, n'ont pas les ressources humaines pour utiliser l'outil, p.ex. une mairie devrait occuper une secrétaire à 50% juste pour la NPR.

Les délais dans la libération des fonds, car des fois dans la production, on est engagés avec plusieurs parties prenantes à qui on doit le paiement d'une facture, et c'est tendu d'attendre le paiement de la part de la NPR.

Effets de la NPR

Entre 2015 et 2018, 1'258 emplois supplémentaires ont été créés dans le canton de JU, dont 495 dans les villes, 90 dans les communes périurbaines, 14 dans les centres ruraux et 660 dans les communes rurales. En termes absolus, ce sont les villes qui ont créé le plus de nouveaux emplois. En pourcentage, les communes rural ont connu les plus fortes augmentations (1,5% par an).

Il est intéressant de noter selon les statistique cantonale stat.jura.ch, la très forte croissance dans le secteur de la Recherche-développement scientifique (+ 304%) et l'industrie pharmaceutique (+108%). Même si l'industrie horlogère continue à créer le plus grand nombre de nouveau postes (+386 entre 2015 et 2018), la croissance est beaucoup plus modeste (+6.4%). Ces chiffres tendent à confirmer la pertinence du rapprochement avec le pôle urbain de Bâle avec l'accent mis sur les MedTech et la BioTech.

Ce projet est le produit de la conjonction de projet NPR. [TalentisLAB](#) a réalisé une étude sur la valorisation touristique pour le Syndicat Intercommunal du District de Porrentruy (SIDP), en charge du projet de [Patinoire d'Ajoie et du Clos-du-Doubs](#), à l'étape du pré-projet qui a montré l'importance d'avoir une réflexion globale au-delà des détails de l'infrastructure. Grâce à l'inventaire détaillé des mesures de valorisation touristique envisageables, le SIDP a pu apporter plusieurs modifications à son projet en amont de sa finalisation. La NPR a permis au porteur de prendre du recul lors de la finalisation de son projet et d'assurer le financement du fonctionnement à long terme d'une telle structure d'importance cantonale et pas uniquement à l'étape de l'investissement.

La légère décroissance du nombre d'emploi dans le secteur hébergement et restauration (-2,5%) confirme le besoin de soutien de ce secteur. Le fait que nombre de nuitées est quant à lui doublé depuis 2010⁶⁵ montre que les initiatives soutenues ont porté leurs fruits.

Le revenu fiscal par habitant est passé CHF 32'388.- en 2016 à CHF 33'485.- en 2019 soit une croissance d'environ 3%. Cette croissance est légèrement plus marquée dans les zones rurales.

La contribution des projets NPR à la création et au maintien d'emplois ne peut être quantifiée en raison du manque de données et ne peut être estimée ici que de manière approximative [voir hypothèses en annexe 6]. Ainsi, on estime qu'au moins 25 emplois (ETP) ont été créés dans le canton de JU grâce au financement fédéral du NPR. Cela correspondrait à 2,0% des nouveaux emplois créés dans le canton entre 2015 et 2018.

Les acteurs de terrain reconnaissent qu'avec la NPR il y a une action proactive pour créer un environnement plus dynamique qui stimule les synergies et l'émergence de nouveaux projets.

Les porteurs de projet rencontrés relèvent l'effet amplificateur qui a notamment permis de travailler avec des écoles, avec des jeunes ingénieurs. Ils soulignent également les effets de percolation sur d'autres acteurs locaux en amont ou en aval de la chaîne de valeur d'un projet à succès. Par exemple, l'excellente fréquentation de l'hébergement insolite "Cabane dans les arbres" apporte autant de clients pour les restaurateurs, les produits régionaux et les artisans des environs.

Conclusions

Comme le revendique le SEE : "le Jura est un canton 'NPR' par excellence". La NPR répond très bien aux réalités des cantons comme celui-ci qui figure constamment en queue de classement des enquêtes Crédit Suisse liées à la compétitivité.

La situation au carrefour de nombreuses mesures RIS, programme intercantonal et Interreg représente un atout car elle offre une grande flexibilité dans le choix des outils à mettre à disposition des porteurs de projet. Par ailleurs, l'attitude très pro-active du canton pour leur offrir un service d'orientation et de soutien à l'élaboration de projets semble être l'un des facteurs clés du succès des PMO. Le choix d'un 'Point of Entry' géré directement par le SEE plutôt que d'appliquer une gestion régionale, s'avère particulièrement judicieux eu égard à la taille du canton. Cela permet d'optimiser les synergies entre les projets, d'orienter les porteurs de projet vers la mesure la plus adéquate. Le suivi des projets au-delà du contrat par les 'Key account manager' donnent également la possibilité d'assurer une évaluation, bien que subjective, de leur pérennité.

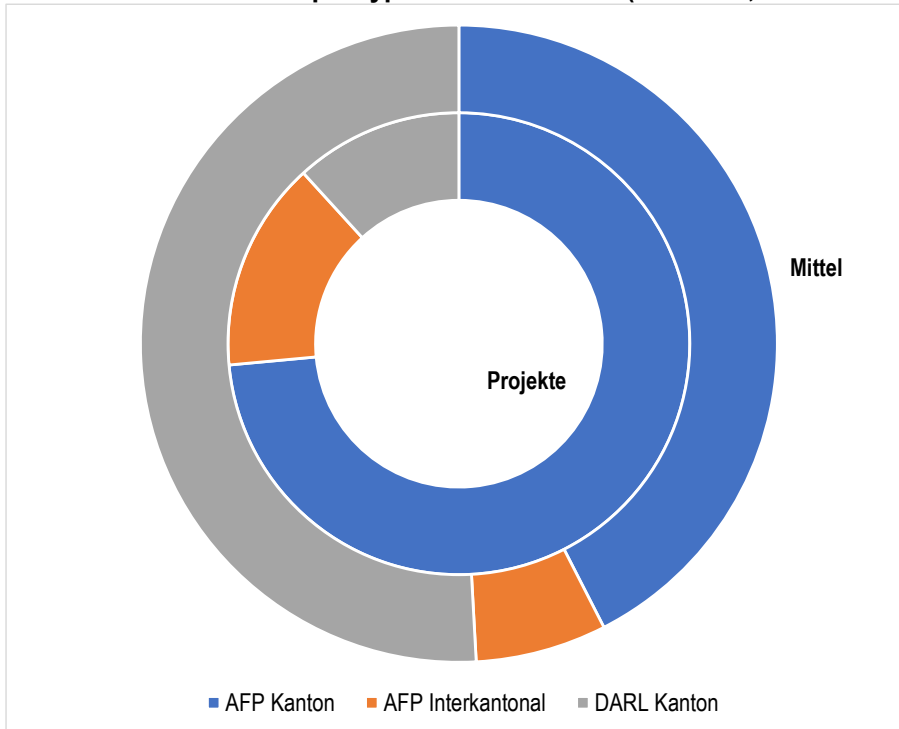
L'intégration du canton dans le SIP Bâle Area offre un terrain particulièrement fertile où les savoir-faire existant dans le canton ont la possibilité de trouver de nouvelles applications. L'émergence d'une entreprise fabricant des implants modulaires illustre bien cet avantage.

⁶⁵ Communication personnel Jura-Tourisme

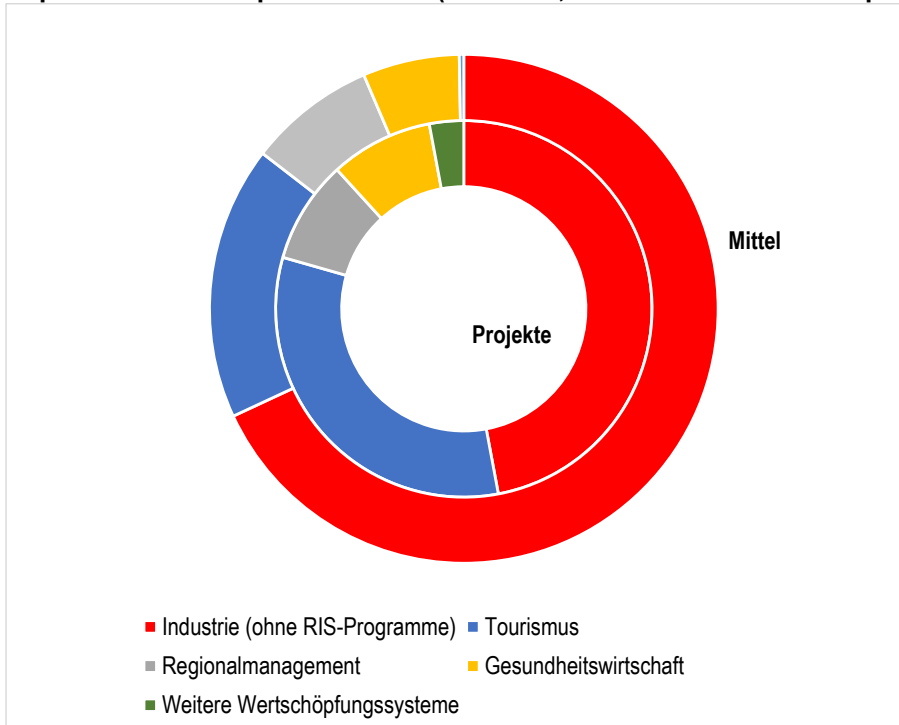
Annexe étude de cas JU

1. Données CHMOS 2016-2020

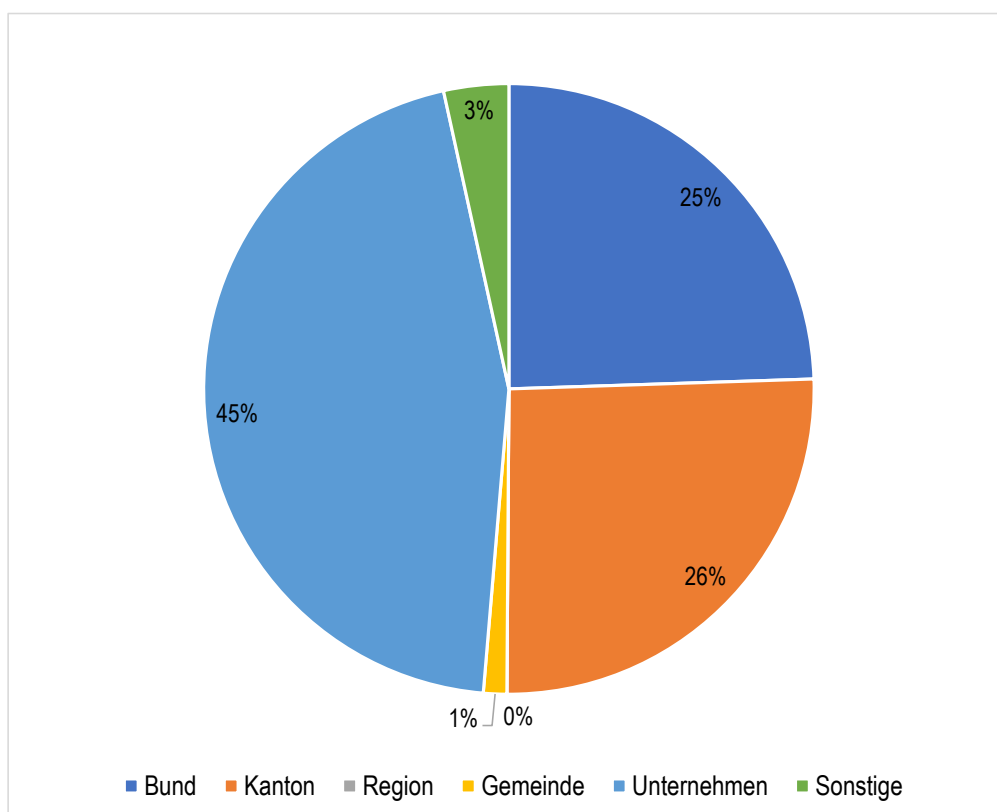
Contributions fédérales par type de financement (100% = 8,9 millions de CHF et 34 projets)



Répartition thématique des fonds (100% = 8,9 millions de CHF et 34 projets)



Sources de financement Projets (100% = 36,2 millions CHF)



2. Indicateurs clés du suivi régional

Emploi (en ETP), 2015 - 2018

Somme von VZÄ		Jahr			
Kanton_kurz	regiosuisse	2015	2016	2017	2018
JU	Ländliche Gemeinden	14'284	14'213	14'367	14'944
	Ländliche Zentren	1'322	1'311	1'284	1'336
	Periurbane Gemeinden	2'092	2'104	2'133	2'182
	Städte	16'158	15'907	16'256	16'653
JU Ergebnis		33'856	33'535	34'040	35'114

JU	Veränderung absolut					Veränderung relativ (in %)				
	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.
Ländliche Gemeinden	-71	154	577	660	220	-0.5%	1.1%	4.0%	4.6%	1.5%
Ländliche Zentren	-12	-26	52	14	5	-0.9%	-2.0%	4.0%	1.0%	0.3%
Periurbane Gemeinden	13	29	49	90	30	0.6%	1.4%	2.3%	4.3%	1.4%
Städte	-251	348	398	495	165	-1.6%	2.2%	2.4%	3.1%	1.0%
JU Ergebnis	-321	505	1075	1258	419	-0.9%	1.5%	3.2%	3.7%	1.2%

Source: BFS STATENT

Revenu net par habitant

		Reineinkommen pro Kopf				
regiosuisse		2013	2014	2015	2016	2017
JU	Ländliche Gemeinden	31'575	32'977	32'376	32'856	33'300
	Ländliche Zentren	33'727	29'850	34'252	34'218	34'663
	Periurbane Gemeinden	31'837	38'528	33'309	32'845	32'522
	Städte	33'646	30'569	33'926	33'807	33'989
JU Ergebnis		32'388	32'723	33'086	33'228	33'485

Reineinkommen pro Kopf		Veränderung absolut					2013-2017		Veränderung relativ (in %)				
		2014	2015	2016	2017	insgesamt	p.a.	2014	2015	2016	2017	insgesamt	p.a.
JU	Ländliche Gemeinden	1'402	-601	480	445	1'725	431	4.4%	-1.8%	1.5%	1.4%	5.5%	1.3%
	Ländliche Zentren	-3'877	4'402	-34	445	936	234	-11.5%	14.7%	-0.1%	1.3%	2.8%	0.7%
	Periurbane Gemeinden	6'692	-5'219	-464	-323	686	171	21.0%	-13.5%	-1.4%	-1.0%	2.2%	0.5%
	Städte	-3'077	3'357	-118	182	343	86	-9.1%	11.0%	-0.3%	0.5%	1.0%	0.3%
JU Ergebnis		335	363	142	257	1'097	274	1.0%	1.1%	0.4%	0.8%	3.4%	0.8%

Source: Statistiques fiscales l'Administration fédérale des contributions (AFC) (valeurs approximatives basées sur le revenu imposable)

Nuitées

Logiernächte		Veränderung absolut					2015-2019		Veränderung relativ				
		2016	2017	2018	2019	insgesamt	p.a.	2016	2017	2018	2019	insgesamt	p.a.
JU	Ländliche Gemeinden	-700	-778	-2'027	2'282	-1'223	-306	-2.0%	-2.2%	-5.9%	7.1%	-3.4%	-0.9%
	Ländliche Zentren	310	-417	249	1'102	1'244	311	1.5%	-2.0%	1.2%	5.4%	6.1%	1.5%
	Periurbane Gemeinden	165	-152	279	-325	-33	-8	36.6%	-24.7%	60.1%	-43.7%	-7.3%	-1.9%
	Städte	-54	-1'404	-274	1'744	12	3	-0.1%	-2.8%	-0.6%	3.6%	0.0%	0.0%
JU Ergebnis		-279	-2'751	-1'773	4'803	0	0	-0.3%	-2.6%	-1.7%	4.7%	0.0%	0.0%

Source: OFS HESTA

Pendulaires

Zupendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten				Wegpendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten			
		2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.			2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.
JU	Ländliche Gemeinden	15.2%	16.6%	1.3%	0.3%	JU	Ländliche Gemeinden	31.1%	31.9%	0.9%	0.2%
	Ländliche Zentren	25.7%	23.9%	-1.8%	-0.5%		Ländliche Zentren	23.6%	26.4%	2.8%	0.7%
	Periurbane Gemeinden	11.9%	12.4%	0.6%	0.1%		Periurbane Gemeinden	35.5%	37.1%	1.5%	0.4%
	Städte	37.8%	40.6%	2.8%	0.7%		Städte	20.3%	21.3%	1.0%	0.3%
JU Ergebnis		22.9%	24.5%	1.6%	0.4%	JU Ergebnis		27.7%	28.8%	1.1%	0.3%












Source : OFS PEND (années 2014 et 2018)

Développement du haut débit 2020

Breitbanderschliessung_aggr		Kategorie										
Kanton_k regioisuisse		>= 1 Mbit/s upload	>= 10 Mbit/s upload	>= 100 Mbit/s upload	>= 1000 Mbit/s upload	>= 3 Mbit/s download	>= 10 Mbit/s download	>= 30 Mbit/s download	>= 100 Mbit/s download	>= 300 Mbit/s download	>= 500 Mbit/s download	>= 1000 Mbit/s download
JU	Ländliche Gemeinden	99.3%	85.4%	42.2%	14.2%	99.3%	99.2%	86.3%	72.2%	46.2%	39.7%	38.2%
	Ländliche Zentren	100.0%	88.4%	81.0%	69.6%	100.0%	100.0%	90.2%	81.0%	81.0%	81.0%	81.0%
	Periurbane Gemeinden	99.9%	92.1%	55.8%	2.8%	99.9%	99.9%	92.6%	74.6%	58.4%	54.1%	52.8%
	Städte	99.5%	96.7%	80.3%	0.5%	99.5%	99.5%	96.7%	92.0%	85.4%	76.5%	73.8%
JU Ergebnis		99.4%	89.1%	54.6%	11.2%	99.4%	99.4%	89.8%	77.8%	58.6%	52.0%	50.3%

Source: BAKOM

3. Ecosystème de l'innovation du canton du Jura

Espace fonctionnel	Prestations		Recherche et développement Transfert technologie		Promotion de l'innovation, accompagnement Coaching Recherche de financement		Promotion et prospection à l'étranger et implantation		Soutiens financiers et fiscaux		Promotion commercialisation et exportations	
Canton du Jura			SWITZERLAND INNOVATION PARK BASEL AREA Antenne JU		 creapole TALENTISLAB		BASEL AREA. SWISS Antenne JU		 PROMOTION ECONOMIQUE		 PROMOTION ECONOMIQUE	
RIS BS/BL/JU			SWITZERLAND INNOVATION PARK BASEL AREA		BASEL AREA. SWISS day one BASELAUNCH		BASEL AREA. SWISS		-		-	
Arcjurassien.ch	-		-		 JURA TROIS-LACS DREI-SEEN-LAND		-		-		-	
RIS Suisse occidentale (CDEP-SO)	-		-		 alliance POUR INNOVER		-		-		 ALP hialpe Cleantech AFS Powering Business Innovation	
Suisse			SWITZERLAND INNOVATION Fondation				+ SWITZERLAND GLOBAL ENTERPRISE enabling new business		 Sekretariat für Wirtschaft Secretariat of State for Economic Affairs Segreteria di Stato dell'economia Stato Secretariat for Economic Affairs		+ SWITZERLAND GLOBAL ENTERPRISE enabling new business	

Source: PMO 2020-2023 du canton du Jura

Wallis

Ausgangslage

Das Umsetzungsprogramm (UP) 2016-2019 verfolgte vier Ziele: (1) Stärkung des Wertschöpfungssystems in der Industrie, speziell um die Kapazität für Innovationen, Vermarktung und Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Die Stiftung The Ark setzte dies mittels Dienstleistungen der Beratungsfirma Cimark um. Dabei wurde auch mit dem RIS-SO kooperiert. Die Aktivitäten umfassten Coachings von Start-ups und KMUs sowie die Unterstützung von Innovationsparks (z.B. BlueArk). The Ark betreibt dafür verschiedene Instrumente und Plattformen (Accelerators, Incubators, neue Wertschöpfungsketten im eHealth und eEnergy Bereich). (2) Das zweite Ziel widmete sich dem Strukturwandel im Tourismus, welcher im Kanton Wallis (VS) stark mit dem Schneesport verbunden ist. Es gibt einen erheblichen Erneuerungsbedarf in der Tourismusinfrastruktur (Bahnen, Beherbergung etc.). (3) Mit der Initiative für Regionen (Gemeinden) mit spezifischen Problemen der Berggebiete wurden lokale Projekte finanziert, v.a. von lokalen Entwicklungsstrategien, welche einen Mehrwert für die Gemeinden und Projektträger schaffen. (4) Das Impulsprogramm Tourismus wurde vom SECO lanciert und diente der Abfederung der Zweitwohnungsinitiative. Im Kanton VS sollte es ergänzend zum vorher erwähnten Ziel (2) den Strukturwandel im Tourismus fördern, v.a. im Bereich Beherbergungsinfrastruktur.

Die Ziele des UP 2020-2023 wurden grundlegend überarbeitet und sind: (1) Stärkung des industriellen Netzwerks durch die Ausschöpfung der Möglichkeiten der Digitalisierung. Die NRP spielt dabei eine wichtige Rolle als Instrument zur Förderung der digitalen Transformation. Der Fokus liegt auf den Bereichen Bio/Pharma, Gesundheit, Sport & Performance und Land- und Ressourcennutzung. (2) Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und Schaffung von Mehrwert durch touristische Aktivitäten. Spezifische Aktionsfelder sind die Schaffung von Synergien zwischen verschiedenen Wertschöpfungsketten, die Förderung der Digitalisierung, die Entwicklung neuer klimaresistenter Tourismusmodelle, den Ganzjahrestourismus zu fördern, die Infrastruktur zu verbessern sowie die grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit dem Mont-Blanc Gebiet zu stärken. (3) Entwickeln von Synergien zwischen verschiedenen Wertschöpfungsketten und öffentlichen Politiken. Hinzu kommt im UP 2020-2023 das P-Berggebiete mit eigenem Perimeter und flexibleren Kriterien.

Basierend auf dem kantonalen Gesetz zur Regionalentwicklung von 2008 wurde das Wallis in drei sozio-ökonomische Regionen eingeteilt, das Oberwallis, Mittelwallis und das Unterwallis. Die beiden Regionen im französischsprachigen Wallis wurden in einem zweiten Schritt zusammengelegt. Beide heutigen Regionen haben eine operationelle Stelle, die Teil der Standortförderung des Kantons Business Valais ist. Es sind dies für das Oberwallis das Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis (RWO) AG in Naters und die Antenne Région Valais romand (ARVr) in Martigny, welche das Valais romand abdeckt. Die Umsetzung der NRP geschieht durch diese regionalen Antennen, die mit dem Kanton Leistungsvereinbarungen haben und jährlich rapportieren. Die Aktivitäten dieser Antennen werden ebenfalls durch die NRP teil-finanziert. Sie wurden bei der Erarbeitung des UPs einbezogen, die UPs und Schlussberichte sind auf Französisch vorhanden.

Business Valais (BV) leitet die kantonale Wirtschaftsförderung im Dienste der Unternehmen. Business Valais ist das Empfangsportal der Kantonsverwaltung für die Unternehmen und steht diesen bei allen Fragen zur Privatwirtschaft und zum öffentlichen Sektor zur Verfügung. BV bietet seinen Partnern ein breites Spektrum an professionellen und personalisierten Dienstleistungen im Bereich der Förderung und des Coachings von Unternehmen, der Mittelbeschaffung, dem Technologietransfer, der Aus- und Weiterbildung und der Vernetzung. Die Regionalmanagements, die ebenfalls zu Business Valais gehören, sind die Ansprechperson für die Projektträger und begleiten diese bei der Erstellung der Dossiers. Das Bürgschafts- und Finanzzentrum (CCF AG) prüft innerhalb von BV die Darlehensanträge und erstellt einen Finanzierungsvorschlag. Anschliessend werden die Anträge, ebenso wie jene für ä-

fonds-perdu Beiträge vom [Service de l'économie, du tourisme et de l'innovation](#) (SETI) geprüft und bewilligt bzw. abgelehnt.

Der Kanton VS beteiligt sich zudem an Projekten im Rahmen der grenzüberschreitenden Interreg Programmen Schweiz-Italien (koordiniert durch den Kanton Tessin), Schweiz-Frankreich (koordiniert durch Arc Jurassien) und dem trinationalen Programm ALCOTRA (Alpes Latines COopération TRAns-frontalière). Letzteres ermöglicht als einziges die Zusammenarbeit mit Italien und Frankreich und die Teilnahme wird vom Kanton VS selbst koordiniert. Hinzu kommt die Teilnahme des Kantons VS an einzelnen Projekten des Interreg Programms Alpine Space, das durch das ARE koordiniert wird.

Relevanz der NRP

Gemäss CHMOS Daten wurden zwischen 2016 und 2020 141 NRP Projekte mit Bundesmitteln kofinanziert und insgesamt CHF 52,7 Mio. gesprochen. Damit gehört der Kanton VS zu den drei wichtigsten NRP Kantonen. Die NRP hat eine sehr hohe Relevanz für die nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung des Kantons VS, wie von allen interviewten Akteuren bestätigt wird. Gemäss Aussagen einiger Projektträger wären zwar einzelne Projekte auch ohne NRP-Mittel realisierbar gewesen, allerdings in kleinerer Form oder mit einem längeren Zeithorizont. Hervorgehoben wurde zudem, dass eine Unterstützung durch die NRP die Glaubwürdigkeit der Projekte erhöhe und somit weitere Finanzierungen durch andere Geldgebende erleichtere.

Die heutige thematische Fokussierung auf Tourismus und Industrie kommt der Branchenstruktur im Wallis sehr entgegen. Die NRP ist das bevorzugte und wichtigste Instrument zur Förderung der Regionalentwicklung aus Sicht des Kantons und der Regionen.

Thematisch ist die NRP heute stark im Tourismus verankert: 81% der Bundesmittel flossen zwischen 2016 und 2020 in den Schwerpunkt Tourismus und 14% in den Schwerpunkt Industrie (ohne RIS-SO). Fast 5% gingen ans Regionalmanagement.

Dank den Aktivitäten und Projekten im industriellen Innovationsbereich konnte der Kanton VS in den vergangenen Jahren sein Image als Agrarkanton ablegen. Dank NRP-Mitteln wurden auch wichtige regionalpolitische Akteure aufgebaut. Die Stiftung The Ark wurde bereits ab 2004, noch unter dem IHG, finanziert und setzt heute die industriellen Innovationsaktivitäten um. Das RWO wurde nach der Fusion der Oberwalliser Regionen ab 2008 aufgebaut. Ebenso ist die ARVr seit 2008 für das gesamte Valais romand zuständig. 2017 haben sich zudem alle 63 Gemeinden entschieden, sich zu einer Region zusammenzuschliessen. Sowohl The Ark im industriellen Innovationsbereich als auch das RWO und die ARVr spielen eine wichtige Rolle für die regionale wirtschaftliche Entwicklung [siehe auch Wirkungsanalyse des RWO von Mayer 2020]. Sowohl die ARVr als auch das RWO haben inzwischen diversifiziert und betreuen oder setzen Projekte aus verschiedenen Förderprogrammen um. So ist z.B. die RWO nur noch zu 30% auf NRP-Mittel angewiesen und die ARVr zu 38%, beide mit abnehmender Tendenz [Interviews].

Im UP 2020-2023 wird auch eine klarere Rolle des RIS-SO sichtbar als im vorhergehenden UP. Speziell die kantonal finanzierten Innovationsprojekte erlauben eine grössere Flexibilität, da diese über die RIS Coachings hinausgehen können. Die RIS-SO Aktivitäten werden ebenfalls über The Ark umgesetzt und ermöglichen die Abstimmung der verschiedenen Plattformen, Kompetenzen und Förderinstrumente im Innovationsbereich aufeinander. Bspw. wurde ein PET Recycling einzelbetrieblich durch Kantonsmittel initiiert und später, als eine regionale Trägerschaft entstand, mit einem NRP-Projekt finanziert.

Interreg-Projekte sind vorab für das Unterwallis wichtig und interessant für den grenzüberschreitenden Austausch (mit der Region Mont Blanc). Die Zusammenarbeit mit Italien ist schwierig und die unterschiedlichen Sprachräume wirken hemmend.

Der Kanton und die Projektträger betonen die Bedeutung von starken Regionalmanagements für die Entwicklung und z.T. auch die Umsetzung eigener Projekte. Im Bezug auf Interreg wurde beispielsweise erwähnt, dass die Regionalmanagements eine wichtige Rolle dabei spielten, die notwendigen Kompetenzen in kleinen Gemeinden aufzubauen, um eigene Projektanträge einzugeben. Ohne diese Unterstützung von diversen Projektträgern wäre die Umsetzung der NRP nicht so erfolgreich.

Der gesamte Kanton VS befindet sich im NRP Perimeter. Zusätzlich verwendet der Kanton VS noch den sogenannten PSRM-Perimeter (Berggebiete und ländlicher Raum), allerdings ist das ein rein kantonales Förderinstrument. Dieser umfasst die Gemeinden mit spezifischen Problemen der Berggebiete, welcher alle vier Jahre neu festgelegt wird. Hinzu kommt im Rahmen des P-Berggebiete ein weiterer Perimeter, der jedoch nicht deckungsgleich ist mit dem PSRM Perimeter. Bezüglich RIS wird vor allem im Oberwallis betont, dass die heutige Zuordnung nicht zweckmässig ist, weil die Oberwalliser Wirtschaft für Innovationen stark nach Bern, Basel und Zürich orientiert ist.

Die NRP ist im Kanton gut etabliert, bei den Projektträgern sehr bekannt, aber in der breiten Öffentlichkeit nicht sehr sichtbar. Nach Ansicht der Regionen und der Projektträgern ist es letztlich nicht entscheidend, aus welchen Fördertöpfen die Projektmittel kommen. Zudem werden die Projekte oft aus diversen Quellen finanziert.

Kohärenz mit den Bundesvorgaben

Beide UPs folgen den prioritären Themen und Umsetzungsprinzipien des Bundes. Das UP 2016-19 integrierte das Impulsprogramm Tourismus und das UP 2020-2023 betont die Digitalisierung sowie die Synergien von touristischen und industriellen Wertschöpfungsketten. Während der gesamte Kanton VS im NRP Perimeter liegt, werden Teile davon auch vom Perimeter des P-Berggebiete abgedeckt, das zudem anderen Kriterien unterliegt.

In den letzten Jahren hat der Kanton VS zwei neue Gesetze und basierend darauf Fonds eröffnet. Für den Tourismus wurde 2015 ein Fonds über CHF 140 Mio geöffnnet, um Darlehen und Garantien für systemrelevante Tourismus-Infrastrukturen zu leisten. Auf der Basis einer kantonalen Seilbahnstrategie wurden zudem 2018 CHF 400 Mio verpflichtet für Darlehen, Bürgschaften, Investitionshilfen und Rückstellungen für Verluste beim Bau oder der Erneuerung von Bergbahnen. Damit können einzelne Projekte mit max. CHF 4 Mio gefördert werden.

Diese beiden Fonds erlauben es dem Kanton, die NRP komplementär zum Einsatz zu bringen. Von Projektträgern wird in diesem Zusammenhang der Umstand geschätzt, dass der point of entry für die NRP derselbe ist wie jener für die beiden Fonds. Die kantonale Tourismuspolitik (2016) ist ein transversales Instrument, das auf den Grundlagen anderer Sektoralpolitiken basiert. Das UP 2020-2023 stützt sich im Tourismusbereich klar auf diese kantonale Politik ab. Seit 2018 verfügt der Kanton über eine Agenda 2030 der nachhaltigen Entwicklung, welche die Sektoralpolitiken in die Pflicht nehmen soll. Das UP 2020-2023 ist ebenfalls darauf abgestimmt und erwähnt diese Stossrichtung prägnant, indem z.B. der Klimawandel als Herausforderung für die Zukunft des Tourismus begriffen wird und nachhaltigere Tourismus-Modelle notwendig werden.

Der Kanton VS betreibt auch eine kantonale Wohnbauförderung in ausgewählten Berggemeinden als Teil der Standortförderung und ist der Ansicht, dass dies ein wichtiges Instrument wäre, welches im Rahmen der NRP in Zukunft gefördert werden sollte.

Die Stärke der NRP wird vorab in der Flexibilität der Themen, der Zusammenarbeit und Vernetzung der Akteure sowie in der grossen Hebelwirkung gesehen. Das NRP Label wird von Projektträger als eine Art Qualitätslabel gesehen, das neue Türen öffnet. Als Schwäche wurde gesehen, dass gewisse Bereiche nicht finanziert werden (z.B. Projekte zur residentuellen Ökonomie, die Wohnbauförderung oder Breitbandanschlüsse. Auch der grosse Aufwand für die Erarbeitung und Umsetzung des UP und der Schlussberichte wurde vom Kanton kritisch gesehen, wobei hier erste Schritte zur Reduktion des Aufwandes gemacht wurden.

Zusammenarbeit und Koordination

Die NRP-Projekte haben einen klar wirtschaftlich orientierten Charakter und der Kanton ist relativ strikt bei sektorübergreifenden Vorhaben. Aus diesem Grund ist der Koordinationsbedarf mit anderen Ämtern überschaubar. Im Rahmen des P-Berggebiete werden jetzt auch mehr sektorübergreifende Projekte unterstützt, die mit anderen Sektoren koordiniert werden müssen. Die Zusammenarbeit unter den kantonalen Akteuren wird als gut und pragmatisch beschrieben. Die Dienstwege in Sitten sind kurz. Ebenso positiv wird die Zusammenarbeit mit dem Bund beschrieben.

Im Innovationsbereich scheint die Kooperation zwischen dem Kanton und Innosuisse besser zu funktionieren als mit dem RIS-SO. Im UP 2020-2023 wird das RIS-SO (Westschweiz) explizit mitgedacht. Da der Kanton VS über eine eigene starke Innovationsinfrastruktur verfügt, übernehmen die regionalen Antennen einen Grossteil der Coachingaufgaben, die sonst im Rahmen des RIS angeboten werden. Das Coaching über die Antennen wird vom Kanton auch ausserhalb der NRP gefördert. Der Kanton ist gegenüber dem RIS-SO offen, aber eher skeptisch, da es seit 10 Jahren in der Entstehungsphase sei. Der Kanton setzt in diesem Bereich klar auf die Zusammenarbeit mit The Ark. Dass erhebliche Mittel ans RIS-SO nach Lausanne fliessen, wird eher kritisch beobachtet.

Business Valais ist ein klarer Point of Entry für diverse NRP Anliegen, wo auch geeignete Finanzierungsinstrumente vermittelt werden. Alle wichtigen Akteure (inkl. die Regionen) sind darin vertreten. Die Reorientierung und Rollenklärung bei Business Valais in den vergangenen Jahren war dafür zentral.

Der Kanton VS ist in diverse überkantonale und grenzüberschreitende NRP-Programme eingebunden: Programm San Gottardo, Chablais Region, Hauptstadtregion Schweiz, World Heritage Experience Switzerland (WHES), ALCOTRA, Interreg Schweiz-Italien (mit dem Tessin), Schweiz-Frankreich (Arc Jurasien). Die Zusammenarbeit mit Frankreich ist generell gut, und auch das trinationale Interreg Programm ermöglicht gute Beziehungen zum Aosta Tal. Das Interreg A Programm mit Italien ist aufgrund von Spannungen zwischen dem Kanton Tessin und der Lombardei für den Kanton VS eher schwierig und wird pragmatisch gehandhabt.

Die Zusammenarbeit mit dem überkantonalen UP San Gottardo (welche im Oberwallis das Goms betrifft) läuft insgesamt gut und die Vorhaben werden mit den kantonalen Prioritäten im Tourismus abgestimmt. Die Projektentwicklung und -umsetzung ist allerdings erschwert, weil sich die vier Kantone manchmal gegenseitig im Weg stehen, z.B. wenn alle die Infrastruktur möchten (wie im Falle eines Schneesportzentrums).

Effektivität und Effizienz

Die Zielerreichung des UP 2016-2019 differiert je nach Zielbereich. Die Ziele im Bereich industrielle Innovationsförderung wurden gemäss Schlussbericht vollumfänglich erreicht. So wurden beispielsweise 91 anstatt wie geplant 80 Technologieprojekte umgesetzt und die NRP-Mittel des Bundes wurden ausgeschöpft.

Die Zielerreichung im Tourismusbereich war unterschiedlich, insbesondere, da der Strukturwandel langsam und nicht linear verläuft. Insgesamt wurde hier weniger als die Hälfte der zur Verfügung stehenden NRP Mittel (AFP und DARL) ausgeschöpft. Im Gegensatz zum ersten Zielbereich sind die Projekte hier schwieriger umzusetzen. Obwohl es viele Ideen gibt, hindern teilweise finanzielle, politische, wirtschaftliche und administrative Hürden die Umsetzung. Die Veränderungen im Tourismusbereich brauchen Zeit, da viele Akteure mitspielen und koordiniert werden müssen.

Die Ziele im Bereich der Förderung von Gemeinden des Berggebietes mit spezifischen Problemen wurden zur Zufriedenheit erreicht. Die Zahl der förderungsberechtigten Gemeinden verändert sich dynamisch und nimmt aufgrund von Gemeindefusionen ab.⁶⁶ Dieser Bereich wird im neuen UP 2020-2023 nicht weitergeführt, weil diese Projekte nun unter dem Ziel der Entwicklung von Synergien verschiedener Wertschöpfungsketten eingebettet sind. Hinzu kommt das neue NRP-Instrument P-Berggebiete, das jedoch einen anderen Perimeter hat als die PSRM-Massnahmen des Kantons.

Das Impulsprogramm Tourismus wurde vom Kanton intensiv beworben, hat die Erwartungen laut Schlussbericht aber nicht erfüllt und die zur Verfügung stehenden Mittel wurden nur ansatzweise genutzt. Dies hatte u.a. damit zu tun, dass das Impulsprogramm einen ähnlichen Wirkungsbereich hatte wie das Ziel (2) und ein anderes kantonales Programm zur Unterstützung von touristischen Unterkünten lief. Ausserdem war der Zeithorizont zu knapp für die Entwicklung neuer Projekte, die nicht bereits angedacht waren oder als Entwurf vorlagen.

Die folgende Abbildung zeigt die grossen Differenzen bezüglich der Ausschöpfung der NRP-Mittel durch den Kanton VS. Speziell das Impulsprogramm Tourismus konnte mangels Projekten nicht wie geplant umgesetzt werden.

NRP Finanzierungsmittel des Bundes 2016-2019 (in 1'000 CHF) Kanton Wallis								
Finanzen gemäss Schlussbericht UP	Finanzierung PV (A)	An Förderstelle ausbezahlt (B)	An Projekte zugesichert (C)	An Projekte ausbezahlt (D)	Zugesichert, aber nicht ausbezahlt (C-D)	Zugesichert, aber nicht verwendet (E)	Liquidität (B-C+E)	Ausschöpfung (A/C)
AFP Kanton	9'850	9'270	9'523	8'469	1'054	3	-250	97
AFP Interkantonal	0	0	0	0	0	0	0	
AFP Grenzüberschreitend	600	330	288	183	105	0	42	48
AFP Impulsprogramm Tourismus	5'400	1'650	334	234	100	0	1'316	6
DARL Kanton	36'000	28'350	24'735	17'675	7'060	0	3'615	69
DARL Impulsprogramm Tourismus	18'000	8'250	7'829	5'629	2'200	0	421	43
Total	69'850	47'850	42'709	32'190	10'519	3	5'394	61

Quelle: Schlussbericht UP 2016-19 Kanton VS Anhang A, ohne Interreg Projekte

Wie eingangs erwähnt, war die Effektivität in den verschiedenen Zielbereichen des UP 2016-2019 unterschiedlich, mit grösseren Defiziten im Bereich des Impulsprogramm Tourismus. Einige Tourismusprojekte verzögerten sich aufgrund schwieriger finanzieller Situationen der Projektträger oder aufgrund komplexer Koordinierungsprozesse bei der Projektentwicklung.

Viele NRP-Projekte investieren in Netzwerke oder sind Konzeptstudien, deren Resultate wenig sichtbar sind oder wichtige Vorleistungen für weitergehende Projektentwicklungen sind. Dies erschwert eine klare Beurteilung der Resultate.

Im November 2020 wurde der neue [ÖV Hub in Fiesch](#) eingeweiht. Mit dem NRP Darlehen von je CHF 2 Mio durch Bund und Kanton (oder 18% der Projektkosten) wurde die alte Grosskabinen-Seilbahn durch eine 10er Gondel-Seilbahn direkt am neuen Bahnhof Fiesch ersetzt. Damit wurde der ÖV Anschluss massiv verbessert und die kleineren Kabinen waren für den Betrieb während der Covid-19 Pandemie ein grosser Vorteil.

⁶⁶ Die Zahl der der Gemeinden mit spezifischen Problemen der Berggebiete (PSMR) hat von 52 in der Periode 2010-2013 auf 38 in der Periode 2018-2021 abgenommen.

Bezüglich Effizienz wurde gesagt, dass es in den letzten Jahren Erleichterungen für das Reporting der UPs gab. Es bestehen allerdings immer noch erhebliche Aufwände, nicht zuletzt die Teilnahme an all den NRP-Anlässen (z.B. FSK-Sitzungen, verschiedenen NRP-Tagungen wie *regiosuisse formation*, *regiosuisse* Fachtagungen, Wissensgemeinschaften: Plattform Digitalisierung und Regionalentwicklung, WiGe Kreislaufwirtschaft und Regionalentwicklung, RIS-Netzwerk, Seminare von Interreg, ARE und BAFU, etc.), wo die Präsenz des Kantons durch den Bund erwartet wird. Dies ist ressourcenintensiv. Auch die Erarbeitung der UPs aufgrund der Vorgaben ist aufwändig und sollte eher vereinfacht werden. Die Regionen andererseits wünschen sich einen noch stärkeren Einbezug in die Entwicklung der UPs. Dies könnte auch die Generierung und Umsetzung von NRP-Projekten weiter verbessern.

Das Interreg-B-Projekt '[Smart Villages](#)' förderte im Rahmen von EUSALP mit CHF 216'000 an Bundesmitteln Digitalisierungsprojekte in 40 Berggemeinden auf der Basis von partizipativer Planung und im Austausch mit Bergregionen im Alpen-raum. Diverse Digitalisierungs-Apps und Co-working spaces kamen rechtzeitig um die Auswirkungen der Covid-19 Pandemie abzufedern.

Die Projektträger äussern sich positiv zu den Eingabebedingungen und Prozeduren sowie zum vereinfachten Reporting. Schwierig wird es, wenn man mit innovativen Ideen kommt. Die Risikobereitschaft scheint für Neues eher limitiert und es braucht viel Überzeugungsarbeit von den Projektträgern.

Das Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis wurde mit NRP Mitteln aufgebaut und betreut Projektträger und setzt selbst Projekte um. Das Regionalentwicklungsprogramm [WIWA](#) will die Rahmenbedingungen für die Zuwanderung auswärtiger Fachkräfte zu verbessern (Wohnen, Betreuung, Integration etc.). Angesichts des starken Ausbaus der Produktionskapazitäten bei der Lonza und anderen Unternehmen und entsprechendem Fachkräftebedarf sind Visp und die umliegenden Gemeinden stark gefordert. Das Vorhaben wird mit je CHF 158'000 von Bund und Kanton finanziert.

Der Kanton VS fordert bei der Finanzierung von AFP-Projekten in der Regel mehr als 50% Ko-Finanzierung durch Projektträger oder Dritte (eher 70%). Dies garantiert ein hohes Mass an Eigeninteresse der Projektträger für das Gelingen des Projektes. Die Regionen und Projektträger würden eine thematische Öffnung des Kantons begrüßen. Allerdings ist mittlerweile auch klar, was gefördert wird, und wofür man andere Förderprogramme suchen muss.

NRP Beitrag

Die folgenden Zahlen beziehen sich auf die letzten offiziell verfügbaren Datenreihen gemäss Anhang zur Fallstudie. Die Methodik zur Schätzung der Arbeitsplätze ist in Annex 6 erörtert.

Zwischen 2015 und 2018 entstanden im Kanton VS 6'411 zusätzliche Arbeitsplätze, davon 4'002 in den Städten, 1'029 in periurbanen Gemeinden, 556 in ländlichen Zentren und 824 in ländlichen Gemeinden. Absolut dominieren also die Städte mit ihren periurbanen Gebieten, prozentual sind die Zuwächse aber sehr ähnlich (1,4 - 2,5% pro Jahr).

Das Reineinkommen pro Kopf hat im Kanton VS zwischen 2013 und 2017 um CHF 1'268 zugenommen (auf CHF 35'710). Die Zunahme war dabei in den ländlichen Zentren (CHF 3'707) und den ländlichen Gemeinden (CHF 2'496) signifikant höher als in den periurbanen Gemeinden (CHF 1'377) und Städten (CHF 127).

Die Hotellogiernächte im Kanton VS haben zwischen 2016 und 2019 um 521'000 zugenommen. Dabei haben v.a. die Städte profitiert (worunter u.a. auch Crans Montana und Zermatt fallen) und periurbanen Gemeinden (u.a. Verbier) von mehr Logiernächten profitiert. Bei der Breitbanderschliessung (100Mbit/s download im Jahre 2020) existiert im VS ein Stadt-Land Graben: während in den Städten 90% Zugang haben, sind es auf dem Land erst 59%.

Im Bereich industrielle Innovation konnte The Ark wichtige Impulse für interessierte Firmen setzen. Mit ihren Dutzenden von konkreten Innovationsprojekten pro Jahr ist sie nahe an den Herausforderungen der Walliser KMUs und vernetzt diese mit Innovationsangeboten innerhalb und ausserhalb des Kantons. Nach schwierigen Krisenjahren mit tiefgreifenden Strukturanpassungen im Industriebereich (Alusuisse, Lonza) konnte der Walliser Talgrund in den letzten 10 Jahren als innovativer Industriestandort positioniert werden. Nicht zuletzt die 6 Ark-Standorte (BioArk, IdaArk, PhytoArk, TechnoArk, BioArk Visp, Energypolis) und der Campus der EPFL in Sitten haben neuen Schub gebracht. Allerdings scheint die Dokumentationsbasis für diese Erfolge verbesserungsfähig, da dem Evaluationsteam keine Unterlagen zu den realisierten Projekten unterbreitet worden sind.

Dank Lonza mit dem Ibox- Projekt und der Herstellung des Moderna Impfstoffes ist das Oberwallis zu einem starken Motor für die wirtschaftliche Entwicklung des Oberwallis geworden (mit mehr als 2'000 neuen Arbeitsplätzen in den letzten 3 Jahren) und alleine dies überlagert die NRP-Effekte deutlich.

Der Beitrag der NRP Projekte zur Schaffung und zum Erhalt von Arbeitsplätzen ist aufgrund fehlender Daten nicht bezifferbar und kann hier nur grob geschätzt werden [siehe dazu Annahmen in Annex 6]. Demnach wird geschätzt, dass im Kanton VS mindestens 80 Arbeitsplätze (VZÄ) durch NRP Bundesmittel entstanden sind. Das entspräche etwa 1,2% der neu geschaffenen Stellen zwischen 2015 und 2018 im Kanton.

Evidenz aus Wirkungsanalysen von regionsuisse zeigen eine gute Wirkung und über den Betrieb hinausreichende Multiplikatoreffekte der NRP-Projekte (z.B. Wirkungsanalyse Darlehen für den Ersatzneubau der Gemmibahn, welche ganzjährig in Betrieb ist, erbaut 2015 und analysiert 2020). Das Darlehen an die Sesselbahn "La foret", erbaut 2016 und analysiert 2020, attestiert auch eine gute Zieleerreichung und Renatibilität, allerdings haben schneearme Winter die Ergebnisse getrübt).

Die Corona Pandemie hat den Tourismus-Sektor stark negativ getroffen. Diverse NRP Angebote konnten die entstandenen Herausforderungen aufnehmen und abfedern. Es wird allerdings befürchtet, dass sich die Eigenmittelsituation vieler touristischer Betriebe in den nächsten 2-3 Jahren (weiter) verschlechtert. Damit wird es für diese Betriebe immer schwieriger, genügend Eigenmittel für mögliche NRP-Darlehen zu haben.

Schlussfolgerungen

Die NRP-Instrumente sind für den Kanton VS sehr relevant, insbesondere decken die beiden thematischen Schwerpunkte Tourismus und Industrie zwei sehr wichtige wirtschaftliche Pfeiler des Kantons mit einer Vielzahl an Wertschöpfungsketten ab.

Das UP 2016-2019 erfüllte weitgehend die Zielsetzungen, allerdings konnte das Impulsprogramm Tourismus die hohen Erwartungen nicht erfüllen, weil umsetzbare Projekte fehlten und die Projektentwicklung Zeit benötigt (für die Koordination der Akteure, Genehmigungen, etc.). Aus diesem Grund blieb die Ausschöpfung dieser NRP-Mittel tief.

Die kantonale Innovationsförderung wird sehr positiv beurteilt. Diese wird durch die Stiftung The Ark umgesetzt, welche gleichzeitig auch als Verbindungsantenne des RIS-SO dient. Die Interreg-Projekte mit Frankreich (Region Mont Blanc) sind wichtig und laufen gut, währenddem die Zusammenarbeit mit Italien aus diversen Gründen schwierig ist.

Der Kanton interpretiert die NRP-Kriterien relativ strikt und finanziert sektorübergreifende Vorhaben ausserhalb des Tourismus und industriellen Innovationsbereichs nur ausnahmsweise. Diese Projekte werden über andere Sektorpolitiken finanziert. Die Flexibilisierung der Kriterien im Rahmen des P-Berggebiete wird begrüsst, weil diese den Bedürfnissen der strukturschwachen Bergregionen entgegen kommt.

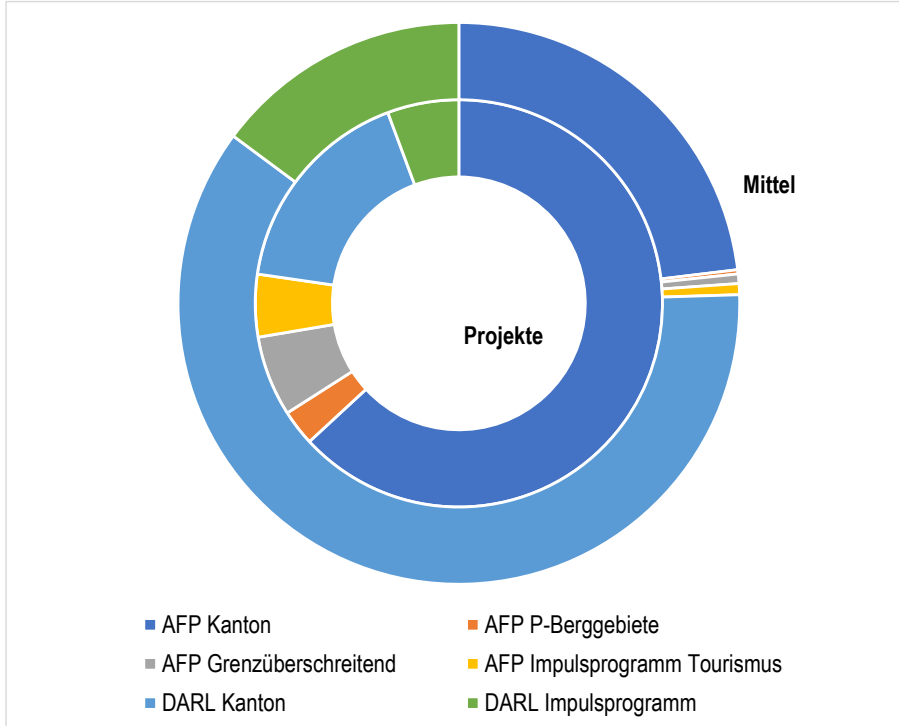
Die Zusammenarbeit mit Bund, anderen Kantonen und mit den diversen Akteuren innerhalb des Kantons ist gut, da die Prozesse eingespielt sind.

Das RWO sowie die ARVr erfüllen als Regionalmanagements eine wichtige Funktion als Vernetzungsplattform für die Umsetzung von NRP (und anderen) Projekten. Klare und unterstützende Ansprechpartner sind wichtig für die Projektträgern und die Generierung neuer NRP Projektideen.

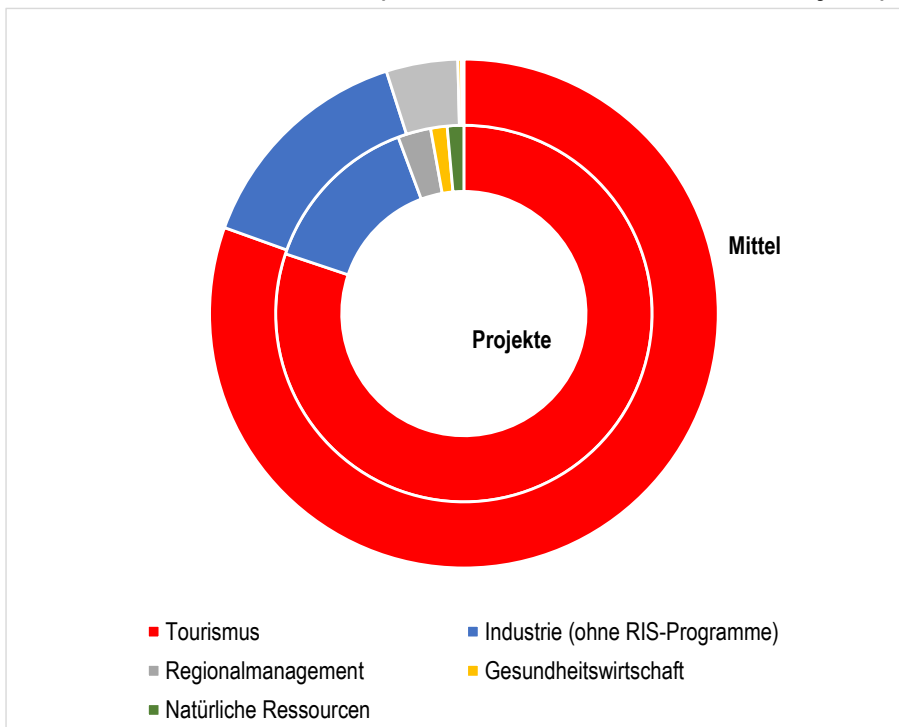
Anhang Fallstudie VS

1. CHMOS Daten 2016-2020

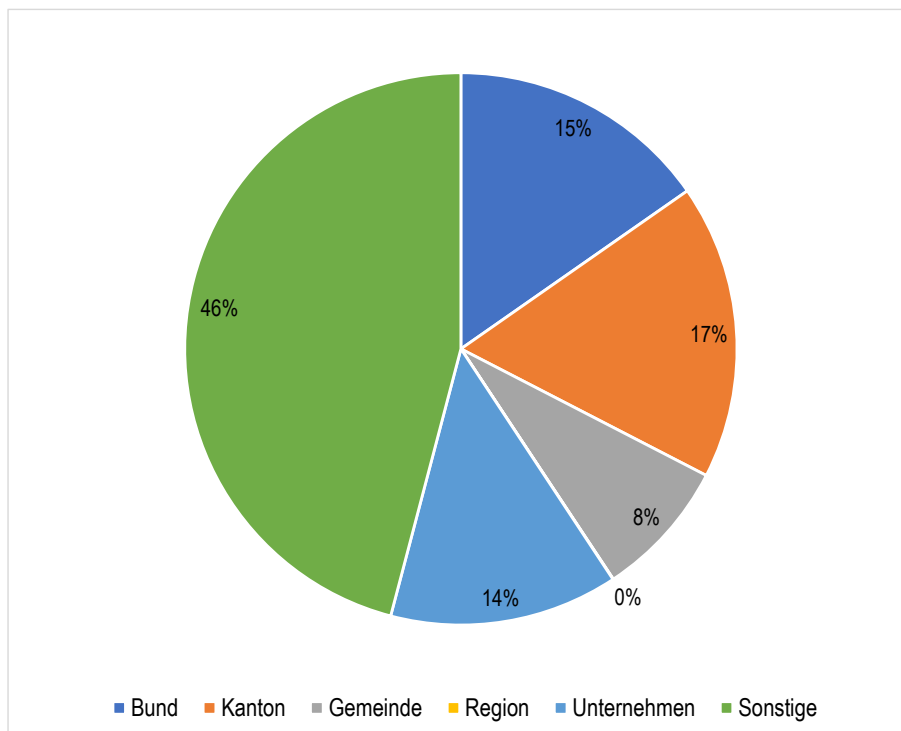
Bundesbeiträge nach Fördermittel (100% = CHF 52,7 Mio. und 141 Projekte)



Thematische Mittelallokation (100% = CHF 52,7 Mio. und 141 Projekte)



Finanzquellen Projekte (100% = CHF 344,7 Mio.)



2. Schlüsselindikatoren aus dem Regionenmonitoring

Arbeitsplätze: Beschäftigung (in VZÄ), 2015 - 2018. Quelle: BFS STATENT

Summe von VZÄ		Jahr			
Kanton_regiosuisse		2015	2016	2017	2018
VS	Ländliche Gemeinden	18'032	18'134	18'294	18'855
	Ländliche Zentren	10'406	10'374	10'669	10'963
	Periurbane Gemeinden	13'543	13'808	14'129	14'572
	Städte	91'982	92'506	93'529	95'983
VS Ergebnis		133'963	134'823	136'620	140'373

VS	Veränderung absolut					Veränderung relativ (in %)				
	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.	2016	2017	2018	2015-2018 insgesamt	2015-2018 p.a.
Ländliche Gemeinden	102	160	562	824	275	0.6%	0.9%	3.1%	4.6%	1.5%
Ländliche Zentren	-32	295	294	556	185	-0.3%	2.8%	2.8%	5.3%	1.8%
Periurbane Gemeinden	265	320	444	1029	343	2.0%	2.3%	3.1%	7.6%	2.5%
Städte	524	1023	2454	4002	1334	0.6%	1.1%	2.6%	4.4%	1.4%
VS Ergebnis	860	1798	3753	6411	2137	0.6%	1.3%	2.7%	4.8%	1.6%

Quelle: BFS STATENT

Reineinkommen pro Kopf

Reineinkommen pro Kopf						
regiosuisse		2013	2014	2015	2016	2017
VS	Ländliche Gemeinden	33'496	38'006	34'392	35'666	35'992
	Ländliche Zentren	38'682	35'818	38'840	42'793	42'389
	Periurbane Gemeinden	32'613	32'637	32'632	33'478	33'990
	Städte	34'784	33'070	34'403	34'992	35'290
VS Ergebnis		34'442	34'151	34'412	35'424	35'710

Reineinkommen pro Kopf		Veränderung absolut						Veränderung relativ (in %)					
		2014	2015	2016	2017	2013-2017 insgesamt	2013-2017 p.a.	2014	2015	2016	2017	2013-2017 insgesamt	2013-2017 p.a.
VS	Ländliche Gemeinden	4'510	-3'614	1'274	326	2'496	624	13.5%	-9.5%	3.7%	0.9%	7.5%	1.8%
	Ländliche Zentren	-2'864	3'022	3'953	-404	3'707	927	-7.4%	8.4%	10.2%	-0.9%	9.6%	2.3%
	Periurbane Gemeinden	24	-5	846	512	1'377	344	0.1%	0.0%	2.6%	1.5%	4.2%	1.0%
	Städte	-1'714	1'334	589	299	507	127	-4.9%	4.0%	1.7%	0.9%	1.5%	0.4%
VS Ergebnis		-291	262	1'012	286	1'268	317	-0.8%	0.8%	2.9%	0.8%	3.7%	0.9%

Quelle: Steuerstatistik ESTV (Approximierte Werte auf Basis des steuerbaren Einkommens)

Logiernächte

Logiernächte		Veränderung absolut				Veränderung relativ							
		2016	2017	2018	2019	2015-2019 insgesamt	2015-2019 p.a.	2016	2017	2018	2019	2015- 2019 insgesamt	2015- 2019 p.a.
VS	Ländliche Gemeinden	-35'461	30'879	54'331	4'307	54'056	13'514	-3.3%	3.0%	5.1%	0.4%	5.0%	1.2%
	Ländliche Zentren	-13'973	59'576	5'873	9'422	60'898	15'225	-2.0%	8.8%	0.8%	1.3%	8.9%	2.1%
	Periurbane Gemeinden	-8'833	34'248	16'769	1'039	43'223	10'806	-6.5%	26.9%	10.4%	0.6%	31.7%	7.1%
	Städte	-11'787	130'185	129'111	115'838	363'347	90'837	-0.6%	7.1%	6.6%	5.5%	19.7%	4.6%
VS Ergebnis		-70'054	254'888	206'084	130'606	521'524	130'381	-1.9%	6.9%	5.3%	3.2%	14.0%	3.3%

Quelle: BFS HESTA

Zu- und Wegpendler

Zupendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten				Wegpendler gemessen an Bevölkerung		Veränderung in Prozentpunkten			
		2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.			2014	2018	2014-2018 insgesamt	2014-2018 p.a.
VS	Ländliche Gemeinden	12.6%	13.4%	0.8%	0.2%	VS	Ländliche Gemeinden	29.1%	30.3%	1.2%	0.3%
	Ländliche Zentren	17.9%	19.4%	1.5%	0.4%		Ländliche Zentren	22.1%	23.6%	1.5%	0.4%
	Periurbane Gemeinden	11.4%	12.7%	1.3%	0.3%		Periurbane Gemeinden	33.6%	35.7%	2.0%	0.5%
	Städte	30.3%	32.1%	1.7%	0.4%		Städte	22.9%	24.1%	1.3%	0.3%
VS Ergebnis		22.6%	24.0%	1.5%	0.4%	VS Ergebnis		25.9%	27.4%	1.4%	0.4%

Quelle: BFS PEND (Jahre 2014 und 2018)

Breitbanderschliessung 2020

Breitbanderschliessung_aggr		Kategorie										
Kanton_k regioisuisse		>= 1 Mbit/s upload	>= 10 Mbit/s upload	>= 100 Mbit/s upload	>= 1000 Mbit/s upload	>= 3 Mbit/s download	>= 10 Mbit/s download	>= 30 Mbit/s download	>= 100 Mbit/s download	>= 300 Mbit/s download	>= 500 Mbit/s download	>= 1000 Mbit/s download
VS	Ländliche Gemeinden	98.3%	74.7%	39.7%	37.2%	98.3%	98.3%	76.3%	58.7%	52.0%	50.1%	37.7%
	Ländliche Zentren	99.5%	85.2%	76.5%	75.8%	99.5%	99.5%	85.7%	81.2%	77.2%	77.0%	76.4%
	Periurbane Gemeinden	96.7%	84.2%	51.6%	47.9%	96.7%	96.5%	84.9%	75.9%	70.6%	68.2%	48.7%
	Städte	99.6%	92.9%	75.0%	68.6%	99.6%	99.6%	93.3%	89.5%	86.4%	84.5%	70.3%
VS Ergebnis		98.5%	84.1%	58.0%	54.0%	98.5%	98.5%	84.9%	75.2%	70.3%	68.5%	55.0%

Quelle: BAKOM



ANNEX 9 - Webseiten und Dokumente

Webseiten:

ARE: [Raumkonzept](#)

ARE: [Agglomerationsprogramm](#)

ARE: [Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030](#)

BAFU: [Landschaftskonzept](#)

regiosuisse: [Die Wissensplattform für Regionalentwicklung in der Schweiz](#)

SECO: [NRP](#)

Dokumente:

ARE(2020): Richtlinien Programm Agglomerationsverkehr

ARE und SECO (2019): Berichterstattung an den Bundesrat zum Stand der Umsetzung der Agglomerationspolitik 2016+ und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete

ARE (2018): Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung, Lessons learned 2014-2018

ARE (undatiert): Raumtypen der Schweiz

Avenir Suisse (2020): Zentrumstäler

BAFU (2020): Landschaftskonzept Schweiz

Bader Christoph, Giger Markus und Ferrara Alina (2021): Überprüfung der Nachhaltigkeit ausgewählter NRP – Infrastrukturprojekte der Programmperiode 2016-19, Universität Bern, Berichtsentwurf

Basel Area (2020): Annual Report 2020

BFS (2016): BFS Aktuell: Regionale Disparitäten in der Versorgung der Bevölkerung mit Dienstleistungen

BLW (2021): Zonenabhängige Massnahmen 2021

BLW (2020): Strukturverbesserungen im ländlichen Raum

BLW, Flury & Giuliani und EBP AG (2017): Zwischenevaluation 'Projekte zur regionalen Entwicklung'

B,S,S. (2018): Standortbestimmung und Überprüfung des Konzepts der RIS 2017

B,S,S., Evaluanda und INFRAS (2018): Schweizer Teilnahme an Interreg



Bundesversammlung der Schweizer Eidgenossenschaft (2015): Bundesbeschluss über weitere Einlagen in den Fonds Für Regionalentwicklung (9. September 2015) CDE Universität Bern (2021): Überprüfung der Nachhaltigkeit ausgewählter NRP-Infrastrukturprojekte in der Programmperiode 2016-2019. Entwurf

EBP (2019): Stadt-Land übergreifende Regionen: Wie kann eine kohärente Raumentwicklung gefördert werden? Im Auftrag der TK

Eco'Diagnostic (2019): Zwischenevaluation der Netzwerkstelle Regionalentwicklung regio Suisse

Ecoplan (2018): Regionale Entwicklungsorganisationen in der Neuen Regionalpolitik (NRP). Bestandesaufnahme und Perspektiven

EFK (2019): Mitnahmeeffekte: Definition, Erfassung, Beurteilung, Reduktion. Veranstaltung «Finanzielle Beiträge ohne Wirkung?»

Egli Regula (2020): Regionale Innovationssysteme (RIS) der Regionalpolitik (NRP) aus der Perspektive peripherer Regionen

INFRAS und IMP-HSG (2018): Evaluation Innotour

Interface (2018): Evaluation Modellvorhaben Nachhaltige Raumentwicklung 2014–2018

Interface (2016): Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP

IMP-HSG (2018): Modellberechnungen zur NRP-Mittelverteilung. Internes Diskussionspapier für das SECO

gfs (2019a): Befragung von verschiedenen Zielgruppen zum Thema wirtschaftliche Entwicklung in Schweizer Berggebieten

gfs (2019b): Einwohner der Berggebiete – Subgruppenanalyse

rütter soceco, HSLU und EBP (2021): Weiterentwicklung der NRP-Investitionsförderung 2024+: Vertiefungsarbeit. Präsentation Ergebnisse und Empfehlungen, 08.07.2021.

HSLU (2020): Ergebnisse der soziokulturellen Befragungen und der sozioökonomischen Analyse der vierten Teilstudie, Präsentation für die Projektsteuergruppe BESTander matt

HSLU (2018): Langzeit- und Begleitstudie BESTander matt, Soziokulturelle und sozioökonomische Auswirkungen des Tourismusresorts Ander matt, Schlussbericht der dritten Teilstudie

KEK – CDC (2019): Auswertungs- und Methodenbericht zu Wirkungsstudien von SECO DSRE

Kurer Thomas (2019): Beurteilung der wirtschaftlichen Auswirkungen der Steuererleichterungen im Rahmen der Regionalpolitik mittels Regressions-Diskontinuitäts-Analyse

Mayer Heike, Meili Rahel und Morrison Arnault (2021): Theorien und Ansätze der Regionalentwicklung: Eine Anwendung auf die Neue Regionalpolitik (NRP) der Schweiz, Universität Bern

Metron (2020): Evaluation Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft

NZZ (9.6.2021): Bundeseinnahmen im Voraus verteilt. Von Hansueli Schöchli

OECD (2020): Regions and Cities at a Glance – Country Note Switzerland

OECD (2019): Regional Outlook 2019 Switzerland

OECD Regional Development Ministerial Athens (2019): Megatrends: Building better futures for regions, cities and rural areas

Rat für Raumordnung (2019): Megatrends und Raumentwicklung Schweiz

regiosuisse: Jahresberichte 2018, 2019 und 2020 (inkl. Anhänge)

regiosuisse: Wirkungsmessung NRP und Interreg-Projekte. Diverse Projektanalysen aus den Jahren 2016-2020 für die Fallbeispielkantone

regiosuisse Die neue Regionalpolitik (Foliensatz):
<https://regiosuisse.ch/search/content?keys=Foliensatz>regiosuisse (2019): Faktenblatt Neue Regionalpolitik (NRP)

regiosuisse (2019a): Praxisbeispiele kohärente Raumentwicklung
 (https://regiosuisse.ch/documents/praxisbeispiele-kohaerente-raumentwicklung)

regiosuisse (2019b): Wirkungsmessung NRP- und Interreg-Projekte, Erkenntnisse und Empfehlungen, Version 2018

regiosuisse (2018): Schlüsselkriterien für Projekte der Neuen Regionalpolitik (NRP), Infopapier

regiosuisse (2013): Wirkungsorientiertes Arbeiten in der NRP, Ergebnisblatt #01

regiosuisse (2013): Wirkungsmessung NRP-Projekte 2012, Schlussbericht

rütter soceco, HSLU und EBP (2021): Weiterentwicklung der NRP-Investitionsförderung 2024+: Vertiefungsarbeit. Präsentation Ergebnisse und Empfehlungen, 08.07.2021.SAB (undatiert, etwa 2012): Regionalökonomische Modelle. Eine Übersicht aktueller theoretischer Ansätze der Regionalentwicklung

SAB (2020): Beitrag der SAB und der Konferenz der Regionen (KdR) zur Weiterentwicklung der Neuen Regionalpolitik ab 2024

Sager, Fritz und Huegli, Evelyne (2013): Evaluation Mehrjahresprogramms 2008-2015 zur Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP)

Schweizerischer Bundesrat (2021a): Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 (23.6.2021)

Schweizerischer Bundesrat (2021b): Aktionsplan 2021-2023 zur Strategie Nachhaltige Entwicklung 2030 (23.6.2021)

Schweizerischer Bundesrat (2017): Internationaler Vergleich der Tourismuspolitik und -förderung

Schweizerischer Bundesrat (2017): Tourismus-Strategie des Bundes

Schweizerischer Bundesrat (2016): Verordnung über die Koordination und Kooperation bei raumrelevanten Bundesaufgaben (KoVo)

Schweizerischer Bundesrat (2015a): Botschaft über die Standortförderung 2016-2019

Schweizerischer Bundesrat (2015b): Agglomerationspolitik des Bundes 2016+

Schweizerischer Bundesrat (2015c): Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete

Schweizerischer Bundesrat (2015d): Bundesbeschluss über weitere Einlagen in den Fonds für Regionalentwicklung

Schweizerischer Bundesrat, Konferenz der Kantonsregierungen, Schweiz. Städteverband, Schweiz. Gemeindeverband (2012): Raumkonzept Schweiz

Schweizerischer Bundesrat (2007): Bundesbeschluss über weitere Einlagen in den Fonds für Regionalentwicklung

SECO (2021a): Nachhaltigkeit in der NRP – wirtschaftliche Chancen wahrnehmen, Konflikte mit ökologischen und gesellschaftlichen Zielsetzungen transparent angehen, Risiken reduzieren

SECO (2021b): Empfehlungen zur Investitionsförderung. Arbeitsgruppe FSK. Präsentation 08.07.2021

SECO (2020a): Weissbuch Regionalpolitik

SECO (2020b): Auswertung der Umfrage «Zufriedenheit der direkten NRP und Interreg Umsetzungs-partner des SECO» 2020

SECO (2020c): NRP-Pilotmassnahmen für die Berggebiete – Konzept

SECO (2020d): 30 Jahre Interreg

SECO (2020e): Nouvelle politique régionale: Exemples d'évaluation de la durabilité des Programmes de mise en œuvre (PMO) 2016- 2019

SECO (2020f): Vorlage (WORD) für die NRP-Wirkungsmodelle für das Umsetzungsprogramm und die Programmvereinbarung 2020-2023

SECO (2020g): Auswertung der Umfrage «Zufriedenheit der direkten NRP und Interreg Umsetzungs-partner des SECO» 2020, Interne Arbeitsversion

SECO (2019a): Auswertungs- und Methodenbericht zu Wirkungsstudien SECO DSRE

SECO (2019b): RIS Audit - Synthese

SECO (2018a): RIS-Konzept 2020+

SECO (2018b): Umsetzungsprogramme NRP 2020-2023 - Arbeitshilfe zuhanden der Kantone und Programmverantwortlichen

SECO (2018c): Wirkungsmessung NRP- und Interreg-Projekte, Erkenntnisse und Empfehlungen

SECO (2018d): Raumordnungskonferenz (ROK), Geschäftsreglement

SECO (2018e): Auswertung der Umfrage «Zufriedenheit der NRP- und Interreg-Vollzugspartner» 2018

SECO (2017a): Zwischenevaluation tourismuspolitisches Massnahmenpaket 2013

SECO (2017b): Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Umsetzung der NRP, Stellungnahme des Ressorts Regional- und Raumordnungspolitik

SECO (2017c): Die Neue Regionalpolitik des Bundes. Regionen fördern. Schweiz stärken. (NRP)

SECO (2016): Evaluationsprogramm für das Mehrjahresprogramm 2016 – 2023 zur Umsetzung der NRP

Switzerland Innovation, Stiftung (2019): Jahresbericht 2019

Walter Felix, Spillmann Corinne, Frank Julian und Suter Stefan (2018): Modellvorhaben nachhaltige Raumentwicklung 2014–2018: Natürliche Ressourcen klug nutzen

Weiss, Hans (2021): Achtung: Landschaft Schweiz. Vom nachhaltigen Umgang mit unserer wichtigsten Ressource.

Wirtschaftsforum Graubünden (2018): Quantensprung im Bündner Verkehr, Vertiefungsbericht zur Initiative AlpTraum des Wirtschaftsforums Graubünden

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Direktion für Standortförderung
Regional- und Raumordnungspolitik
Holzikofenweg 36, 3003 Bern
Tel. +41 58 462 28 73
www.seco.admin.ch