

11. / 12. September 2008, Kartause Ittingen (TG)

Neue Regionalpolitik – vom Programm zu erfolgreichen Projekten

## Dokumentation Workshops

Workshop 1, 11. September 2008

### Projektnetzwerke / Akteurplattformen / Einbezug der Wirtschaft

**Ziel** Die Teilnehmenden erarbeiten gemeinsam vertieftes Umsetzungswissen zum Instrument der Akteurplattform, zum Einbezug der Wirtschaft und zur frühzeitigen Verankerung der Projekte in der Region.

Konzept der Akteurplattform:

- alle Partner eines Handlungssystems treffen sich,
- um ihr System zu reflektieren,
- sich über Entwicklungsziele klar zu werden und
- Veränderungsprozesse in Bewegung zu bringen

**Organisation** Die Arbeit erfolgt in drei Phasen: Um zehn von 1 bis 10 nummerierte Tische werden zehn Gruppen von 7 bis 9 Personen gebildet, deren Zusammensetzung in jeder Phase ändert. Der Platzwechsel wird von den Organisatoren signalisiert. Nach der ersten Gruppenformierung wechseln die Teilnehmenden zweimal den Tisch. Auf den verteilten Etiketten können Sie ablesen, wann Sie sich an welchen Tisch begeben müssen. Im Prinzip diskutiert niemand zweimal mit derselben Person.

**Aufgaben** Die Teilnehmenden diskutieren folgende Punkte:

**1. und 2. Runde: Zusammensetzung und Aufgaben der Akteurplattform**

- Zusammensetzung: Welche Fragen soll man sich bei der Auswahl der Akteure stellen? Welche Akteure sollten unbedingt in der Plattform dabei sein? Wie offen soll eine Akteurplattform sein? Gibt es Leute, die ferngehalten werden sollen?
- Aufgaben: In welchen Bereichen ??? ist eine Akteurplattform hilfreich? Welche Aufgaben kann sie erfüllen? Für welche Aufgaben ist sie nicht geeignet?

**3. Runde: Spielregeln und Arbeitsweise der Akteurplattform**

- Spielregeln: Gibt es für die Arbeit in einer Akteurplattform besondere Regeln zu beachten, welche? Regeln etwa für den Umgang mit: (sensiblen) Infos / Interessenunterschieden resp. -konflikten/ Tabous, Ängsten / operative Ebene?
- Arbeitsweise: Wie soll der Start einer Plattform aussehen? In welchem Rhythmus soll man sich treffen? Wie soll die Plattform animiert werden? Wie sollen Resultate festgehalten werden?

Nach Abschluss der dritten Runde wählt jeder Gastgeber für alle Gruppen, die er empfangen hat, eine Schlüsselbotschaft, eine originelle Idee oder eine seiner Ansicht nach besonders wichtige Erkenntnis.

**Arbeitsweise** Für die Lösung der Aufgaben beziehen sich die Teilnehmenden auf:

- die Impulse aus dem Seminar: Vorträge von Frau Egli und Frau Kraft sowie den Herren Rothenbühler, Salchner und Buchillier;
- ihre eigenen Erfahrungen und Kenntnisse.

**Ablauf der Gruppenarbeit, insgesamt**

**100 Min.**

Davon schriftliche Abfassung und Vorbereitung des Berichts für das Plenum

15 Min.

**Berichterstattung im Plenum**

**40 Min.**

- Gruppenberichte (10x3 Min.)

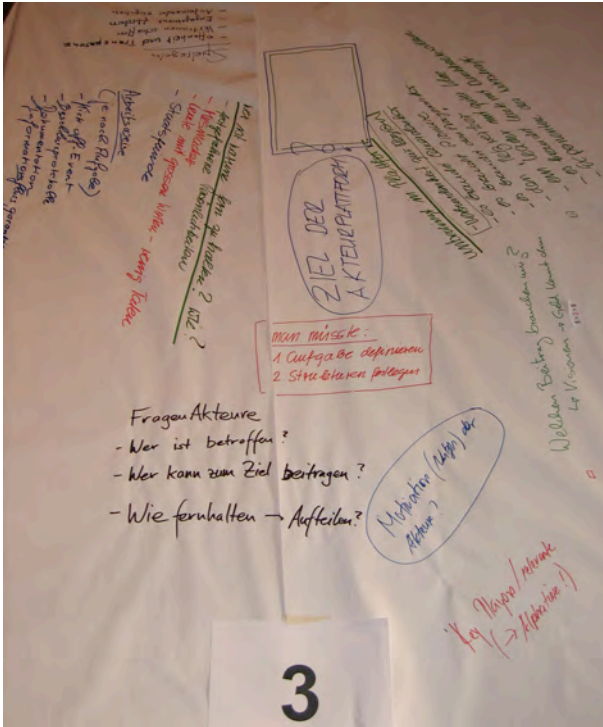
30 Min.

- Kommentare und Ergänzungen (Moderatoren, Referenten, Teilnehmende)

10 min



3



- 2) Ein Projekt kann nur Erfolg haben, wenn Persönlichkeiten und Wirtschaftsträger am gleichen Ziel nachhaltig arbeiten. In die Akteurplattform gehören:
- Verbundenheit zur Region
  - Querdenker
  - Pioniere
  - Pragmatiker
  - Netzwerker
  - Leaderfiguren
  - Die Wirtschaft
  - Personen mit Durchhaltewillen

Was es nicht braucht:

- festgefahrene Persönlichkeiten
- Miesmacher
- Leute mit grossen Worten und kleinen Taten

- 3) Bezüglich Arbeitsweise ist sehr wichtig, um was für ein Projekt es geht. Möglicherweise muss auch viel via Internet erledigt werden, aber der persönliche Kontakt zu den Akteuren ist äusserst wichtig!

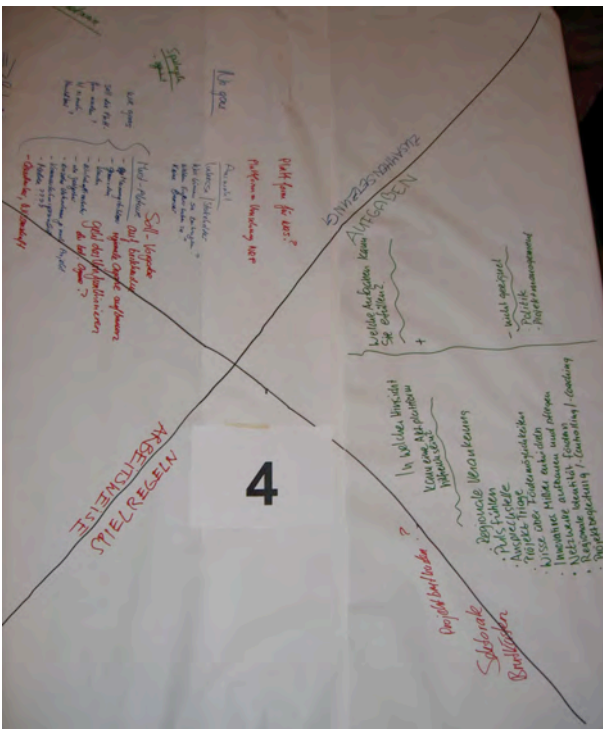
Spielregeln:

- Offenheit und Transparent
- Vertrauen schaffen
- Engagement fordern
- Kompetenzen festlegen
- Aufeinander zugehen

Arbeitsweise: (je nach Aufgabe / Ziele)

- Kick-off Event
- Beschlussprotokolle
- Dokumentationen
- Informationsfluss zu Transparenz

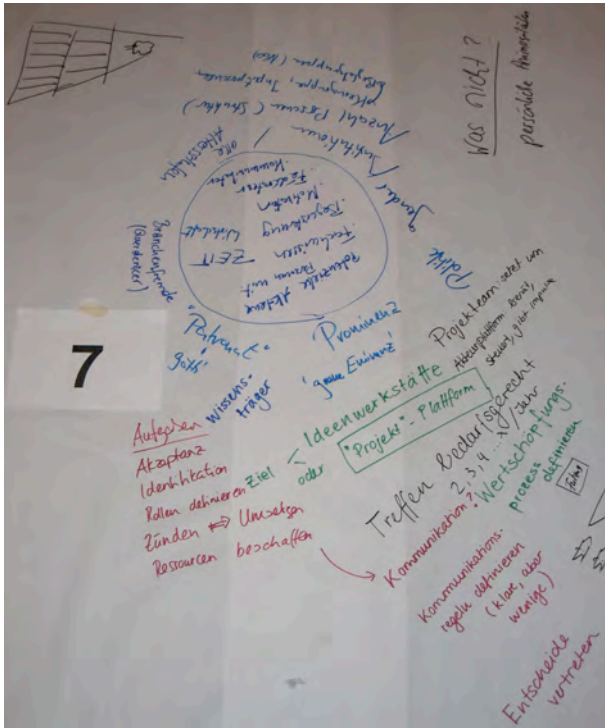
4



- 1) Zuerst Aufgaben definieren, dann Akteure zusammenstellen und Spielregeln aufstellen.
- 2) Plattform auf bereits bestehende regionalen Organisationen aufbauen, d.h. «reformieren» oder ganz neue Strukturen aufbauen?
- 3) Plattform = Projektbrutstätte und / oder Think Tank ?

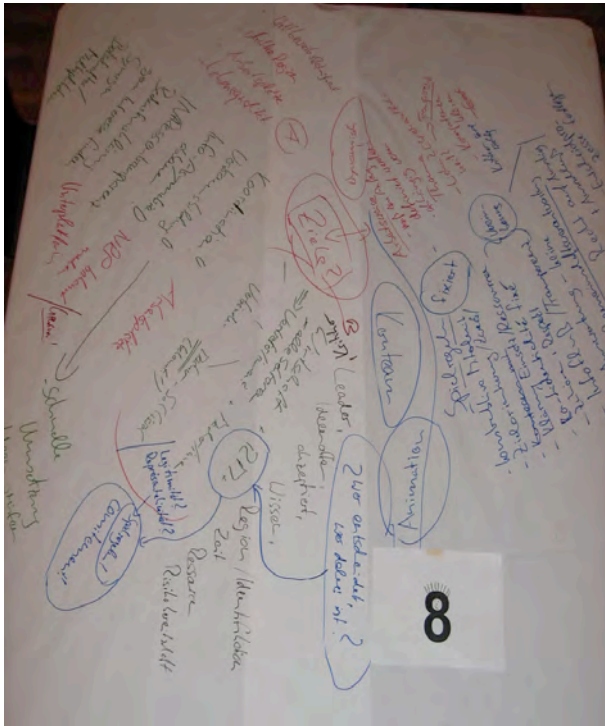


7



- 1) Schliesslich entscheiden v.a. die zeitlichen Ressourcen der AkteurInnen, wer sich an Akteursplattformen beteiligen kann. Repräsentative Zusammensetzung des Gremiums ist nötig -> Genderaspekt, Altersstruktur
- 2) Entscheidend für den Einbezug von AkteurInnen ist die Ausrichtung (Ziel und Aufgaben) einer Akteursplattform >> welche Funktion hat sie :
  - Ideenwerkstätte
  - Themen-Plattform
  - Projektplattform
- 3) Entscheidend ist nicht, welche Spielregeln und Arbeitsweisen von einer Akteursplattform gewählt werden, sondern dass diese von den Beteiligten festgelegt und kommuniziert werden.

8



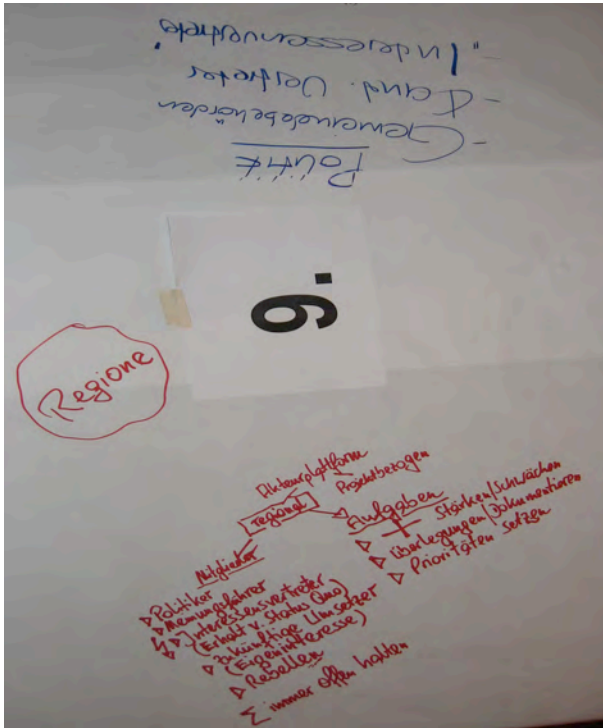
- 1) Eine wichtige Aufgabe der Plattformen ist es, Informations-Asymmetrie abzubauen.
- 2) Wer entscheidet eigentlich, wer in so einer Gruppe dabei ist? Darf der Regionalmanager das machen?
- 3) Akteursplattformen sind dem Kollegialitätsprinzip verpflichtet. Ich darf mich ausserhalb auch von den Inhalten distanzieren.

Spielregeln und Arbeitsweisen müssen am Anfang vereinbart werden. ABER Spielregeln sind von Anfang bis Ende gültig. Arbeitsweisen sind zumindest veränderbar.

Spielregeln :  
 Verbindlichkeit – Aber : Aber für Mitarbeiter entscheidend : Nicht Kollegialitätsprinzip! Innerhalb meiner Interessenkreise darf ich mich vom Ergebnis distanzieren.

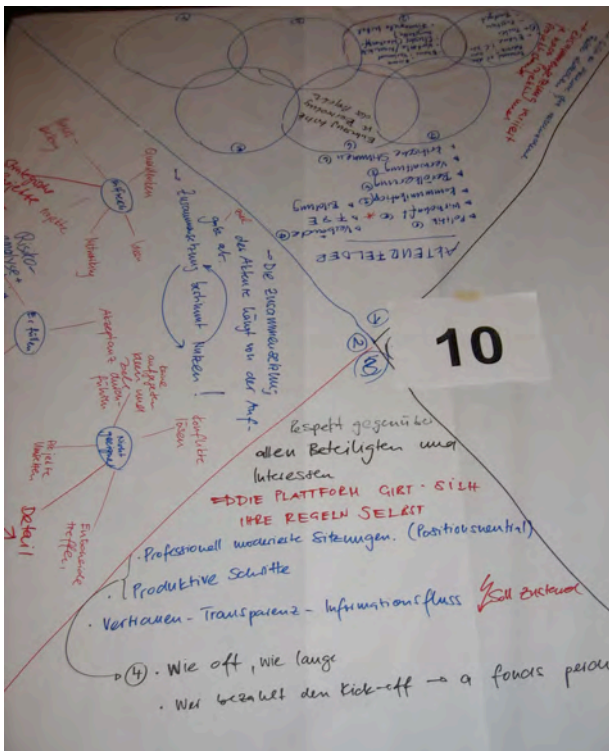
9

1. Müssen die Gegner (oder die sehr konservativen Leute) an der Akteursplattform teilnehmen?  
 Wenn Ja: Wir kennen ihre Argumente und wir können Antworten suchen und argumentieren  
 Wenn Nein: Die Opposition kommt später
2. Il faut d'abord définir les objectifs de la plateforme avant de choisir les participants. En tout cas une plateforme n'est utile que si on a le temps pur un processus ordonné.



3. Wir brauchen Spielregeln aber sie sind abhängig von den Zielen und Themen der Plattform. Das gleiche gilt auch für die Kommunikation. Die Moderation ist sehr wichtig. Man braucht dafür eine spezifische Fachkompetenz.

10



- 1) Die Zusammensetzung einer Akteurplattform muss mit der Projektart und dem Projektstand variiert werden. Identifikation der Akteurfelder. Einsetzung kritischer Stimmen kontrovers.
- 2) Akteurplattformen sind hilfreich für strategische Projekte und nicht geeignet für Detailplanung.
- 3) Die Plattform soll sich ihre Regeln selbst geben, mit professioneller Moderation

Wer übernimmt die Kick-off Kosten, bzw. a fonds perdu Beträge?

## Workshop 2, 12. September 2008; 1. Teil Präsentation von NRP-Pilotprojekten

---

Punto Bregaglia, Präsentation: Maurizio Michael



Haar und Kamm, Präsentation: Hans Weber



Kompetenzzentrum Ernährungswirtschaft, Präsentation: Hermine Hascher



Alpine Foundation for Life Sciences AFLS – Centre de compétence, Präsentation Dr. Ario Conti



## **Workshop 2, 12. September 2008 ; 2. Teil**

### **Vorgehen bei Grundlagenrecherchen und Marktabschätzung**

---

Der Workshop dauert 90 Minuten und gliedert sich in vier Teile.

#### **Einführung, Gruppen von 16-20 Personen**

Ein „ProjektinitiantIn“ stellt ganz kurz eine fiktive Projektidee aus „seiner Region“ vor und gibt dazu eine kurze schriftliche Beschreibung ab. Die Teilnehmenden stellen dazu Verständnisfragen. Anschliessend teilt sich die Gruppe in zwei Untergruppen auf.

#### **1. Runde: Feststellen der Informationsbedürfnisse, 20 Minuten,**

Ausgehend vom Projektbeschrieb diskutiert die Gruppe – in der Rolle einer Akteurplattform – wie die vorgestellte Idee zu einem erfolgreichen NRP-Projekt entwickelt werden kann. Sie bestimmt einen „Regionalmanager“, der die Diskussion moderiert. Sie trägt dann die offenen Fragen zusammen und stellt fest, welche für eine erste Projektskizze beantwortet werden müssen. Die Projektskizze bildet die Grundlage für eine erste Projektbesprechung beim Kanton und bei anderen wichtigen Projektpartnern.

1. Die Teilnehmenden benennen die Informationslücken, notieren sie auf Karten (bitte sehr deutlich schreiben) und ordnen sie nach Themen zu einem Mindmap auf einer Doppel-Pinwand.
3. Die Teilnehmenden bewerten mit Punkten, welche Informationslücken für eine Projektskizze prioritär bearbeitet werden müssen.

Die Gruppe geht weiter zum nächsten Tisch. Der „Regionalmanager“ bleibt, er empfängt die nächste Gruppe.

#### **2. Runde: Entwerfen einer Strategie zur Informationsbeschaffung, 30 Minuten**

Die Gruppe geht weiter zum nächsten Tisch. Der „Regionalmanager“ dieses Tisches führt ein in ein neues fiktives Projekt und erläutert die Arbeit der Vorgruppe, das Mindmap an der Pinwand (Wissenslücken und Priorisierung).

1. Die Gruppe wählt wichtigsten Informationslücken aus, die für die Projektskizze beantwortet werden müssen (komplexeren Fragen, eher auf Umsetzungsebene, werden später behandelt). Sie kann dabei von der Anordnung der Themen und von den Prioritäten der Vorgruppe abweichen.
2. Sie diskutiert und bestimmt, mit welchen einfachen, schnellen und kostengünstigen Methoden und Vorgehensweisen die Informationen beschafft werden können/sollen.
3. Der „Regionalmanager“ notiert besonders viel versprechende oder originelle Methoden und Vorgehensweisen bei der Informationsbeschaffung auf dem Flipchart (bitte am Schluss des Seminars abgeben).

#### **3. Runde: Workshop, Auftrag an Dritte betreffend Machbarkeitsstudie, 15 Minuten**

Die Gruppe geht weiter zum nächsten Tisch. Der „Regionalmanager“ führt ein in ein neues fiktives Projekt und erläutert, mit welchen Methoden und Vorgehensweisen die Vorgruppe die Wissenslücken schliessen wollte. Er „informiert“: Die „Projektbesprechung mit dem Kanton“ lief gut. Es bleiben aber einige Zweifel an der Machbarkeit bzw. Tragbarkeit des Projekts. Der Kanton hat darum, ein gewisses Budget für eine weitergehende Untersuchung durch Fachleute bewilligt (je nach Grösse des Projekts zwischen Fr. 15'000.- und Fr. 30'000.-).

1. Die Gruppe diskutiert, wie dieses Budget zu verwenden ist, auch im Hinblick auf die Überzeugung der Projektpartner und der regionalen Öffentlichkeit.
2. Die Gruppe entwickelt dazu zwei Vorgehensvarianten und entscheidet sich mithilfe einer einfachen Nutzwertanalyse für eine der Varianten.
3. Der „Regionalmanager“ notiert das beschlossene Vorgehen auf dem Flipchart (bitte am Schluss des Seminars abgeben).

#### **4. Runde: Präsentation, 30 Minuten**

Die Mindmaps werden während des Workshops fotografiert und während der Präsentation auf die beiden Leinwände projiziert. Die beiden „Regionalmanager“, die das gleiche Projekt bearbeitet haben, präsentieren gemeinsam. Sie haben zusammen 7-8 Minuten zur Verfügung. Sie nennen einige besonders viel versprechende oder originelle Methoden und Vorgehensweisen bei der Informationsbeschaffung und erklären die Beschlüsse ihrer Gruppen betreffend den Auftrag zur Machbarkeitsstudie.

**Fiktives Projekt 1:  
Holzheizkraftwerk mit Wärme-Kraft-Kopplung  
Ostschweiz**

**Ziel**

Ein grosses Textilveredelungsunternehmen benötigt für seine Prozesse (Sengen, Mercerisieren, Abkochen, Bleichen, Färben, Drucken, Appretieren, Tumbeln usw.) viel Wärme aber auch viel Strom. Angesichts der massiv steigenden Preise von Oel und Elektrizität sucht es nach langfristig gesicherten, kostengünstigen Alternativen. Er plant darum ein Biomassekraftwerk mit Wärme-Kraft-Kopplung (Gasmotoren) zur Produktion von Wärme und Strom.

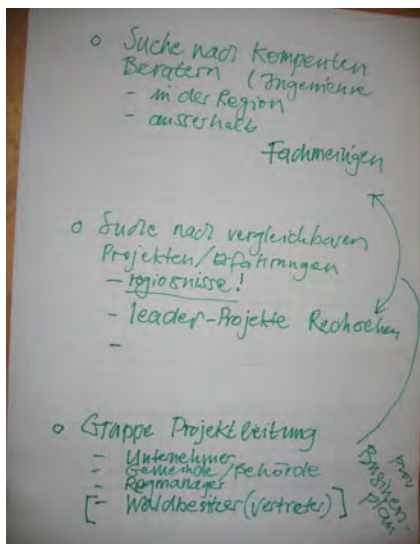
**Inhalt**

Unmittelbar neben dem Textilwerk soll auf einem bereits eingezonten Areal in Gemeindebesitz das Biomassekraftwerk errichtet werden. Sie wird so dimensioniert, dass die Wärme ganzjährig und vollumfänglich vom Textilwerk konsumiert wird. Der Strom wird, sofern nicht für den Eigenbedarf verwendet, zu kostendeckenden Tarifen ins Netz eingespeist. Das Holz wird in den Wäldern der Region geerntet und im Werk aufbereitet.

**Initianten**

Initiiert wird das Projekt vom Textilunternehmen und dem Verband der Waldbesitzer in der Region. Das Unternehmen möchte die regionalen Kraftwerksgesellschaft als Betreiber – eventuell als Contractor – für sein neues Kreaftwerk gewinnen. Das Projekt geniesst die grundsätzliche Unterstützung des Gemeinderates.

**Tisch 1**



Kanton  
**Einwände**  
 - einzelbetriebliche Förderung  
 - Kanton kein Interesse, weil selber Stromproduzent  
 - KOORDINATION von SEKTORALPOLITIKEN?  
 - economy of scale Einzugsgebiet 70'000 EW.  
 intensiver Diskussion  
 doch: 100'000.-





Fiktives Projekt 4  
**Centre de réalisation de prototypes**  
**Jura**

**Objectif**

Un parc technologique et artisanal réalise de A à Z, sur commande des grands groupes industriels multinationaux, des prototypes.

**Contenu**

L'arc jurassien comporte de nombreuses PME disposant d'un énorme savoir faire technologique et artisanal dans la microtechnique et la mécanique de précision. Ce savoir-faire est précieux dans la phase préindustrielle pour la réalisation rapide et rationnelle de prototypes et de petites séries. Il est toutefois trop dispersé pour pouvoir répondre aux besoins des grands groupes industriels qui ont besoin de :

- un seul interlocuteur pour l'ensemble de la réalisation
- une excellente capacité de réaction pour faire face aux délais de plus en plus serrés
- une forte visibilité dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

L'idée est de créer un centre de conseil et artisanal, regroupant sous le même toit et avec une organisation faitière commune, des bureaux d'ingénieurs ainsi que des petite entreprise d'électronique, micromécanique, usinage à commande numérique, décolletage, etc.

Ce centre serait l'interlocuteur unique des multinationales et s'occuperait de la coordination et de l'assemblage. Il agirait en quelque sorte comme une entreprise générale.

Ce centre pourrait aussi participer à des foires industrielle internationale (telle que celle de Hannover).

La nouvelle politique régionale soutiendrait la création du centre. Les activités du centre seraient financées à long terme par une commission sur les commandes passées par son entremise.

**Initiateurs**

Association des de décolletages et de taillages, centre de formation professionnel, institut universitaire de microtechnique.

**Tisch 7**



**Tisch 8**

