



Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

Umsetzungsprogramm 4 des Kantons Thurgau 2020 - 2023

Einzureichen an das Staatssekretariat für Wirtschaft, SECO bis 31. Juli 2019

INHALTSVERZEICHNIS

1	AUSGANGSLAGE	5
1.1	Rückblick NRP Umsetzungsprogramm 3	5
1.1.1	Erfahrungen der bisherigen Umsetzung	5
1.1.2	Erkenntnisse für das Umsetzungsprogramm 4.....	9
1.2	SWOT-Analyse 2019.....	10
1.2.1	Kanton	10
1.2.2	Regionen	13
1.2.3	Erkenntnisse für das UP 4	16
2	STRATEGISCHE RAHMENBEDINGUNGEN	18
2.1	Kohärenz mit Regierungsstrategie 2040 Kanton Thurgau	18
2.2	Kohärenz mit Regierungsratsrichtlinien 2016-2020	19
2.3	Kohärenz mit Richtplan, funktionalen Räumen und Rolle der regionalen Zentren	19
2.3.1	Rolle der Zentren	20
2.3.2	Funktionale Handlungsräume	21
2.4	Interkantonale Zusammenarbeit.....	22
2.5	Internationale Zusammenarbeit.....	23
3	HANDLUNGSFELDER UMSETZUNGSPROGRAMM 4 2020-2023.....	25
3.1	Chancen der Digitalisierung nutzen.....	26
3.2	Stärkung der Innovationsfähigkeit.....	27
3.3	Standort- und Arealentwicklung.....	28
3.4	Stärkung ländlicher Raum	30
3.4.1	Der ländliche Raum und seine Funktionen	31
3.4.2	Die Herausforderungen des ländlichen Raums	32
4	WERTSCHÖPFUNGSSYSTEME UMSETZUNGSPROGRAMM 4 2020-2023 ..	33
4.1	Industrie, Gewerbe und Dienstleistungsbetriebe.....	34
4.1.1	Begründung.....	34
4.1.2	Ziele.....	35
4.1.3	Regionales Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost).....	35
4.1.3.1	Finanzierung Regionales Innovationssystem RIS Ost	40
4.1.4	Digitalisierung - Smarter Thurgau	41
4.1.5	Finanzierung	42

4.2	Tourismus	43
4.2.1	Begründung.....	43
4.2.2	Ziele.....	44
4.2.3	Tourismus Projekte	44
4.2.4	Finanzierung	47
4.3	Regionalmanagement	48
4.3.1	Begründung.....	48
4.3.2	Stärkung des Regionalmanagements - Stärkung des ländlichen Raums	49
4.3.3	Ziele.....	50
4.3.4	Finanzierung	51
4.4	Reserve	51
4.4.1	Begründung.....	51
4.4.2	Ziele.....	51
4.4.3	Finanzierung	52
5	ABSTIMMUNG MIT DEN RELEVANTEN KANTONALEN SEKTORALPOLITIKEN	53
5.1	Tourismus	53
5.2	Wissens- und Technologietransfer	54
5.3	Energie	55
5.4	Landwirtschaft	57
5.5	Gesamtwürdigung der Sektoralpolitiken	57
6	ÜBERPRÜFUNG DER NACHHALTIGKEIT DES UP 4	59
6.1	Nachhaltigkeitsprognose der Strategien und Projekte	60
6.1.1	Anwendung	60
6.1.1.1	Regionales Innovationssystem Ostschweiz - RIS OST	62
6.1.1.2	Tourismus.....	63
6.1.1.3	Stärkung des ländlicher Raum	64
6.1.1.4	Standort- und Arealentwicklung	65
6.2	Einbezug der regionalen Akteure	66
6.2.1	Bund und Kanton	66
6.2.2	Die Regionalplanungsgruppen.....	67
6.2.3	Wirtschaftsverantwortliche	68
6.2.4	Die kantonsexternen Partner	68
6.2.5	Interreg	68
6.3	Selektions- und Beurteilungsverfahren für NRP-Projekte	69
6.3.1	Begleitung der Projekte durch den Kanton	69
6.3.2	Beurteilung NRP-Projekte in Inhalt, Organisation und Führung	70

7	ÖRTLICHER WIRKUNGSBEREICH.....	72
7.1	Einsatzperimeter kantonal / interkantonal und grenzüberschreitend.....	72
8	REALISIERUNGS- UND FINANZIERUNGSPLAN	73
9	ANTRAG NRP-FÖRDERBEITRAG 2020 - 2023	74
9.1	À-fonds-perdu Beiträge für Projekte.....	74
9.2	À-fonds-perdu Beiträge für das Regionale Innovationssystem RIS Ost	74

1 Ausgangslage

Die eidgenössischen Räte haben am 6. Oktober 2006 das Bundesgesetz über die Regionalpolitik erlassen. Die Neue Regionalpolitik (NRP) des Bundes hat zum Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen zu stärken und deren Wertschöpfung zu erhöhen. Sie trägt damit zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Regionen, zur Erhaltung einer dezentralen Besiedlung und zum Abbau regionaler Disparitäten bei.

Dabei folgt die NRP fünf Grundsätzen:

- 1) Die Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung werden berücksichtigt.
- 2) Die Regionen entwickeln eigene Initiativen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Steigerung der Wertschöpfung.
- 3) Die regionalen Zentren bilden die Entwicklungsmotoren.
- 4) Als zentrale Ansprechpartner des Bundes stellen die Kantone die Zusammenarbeit mit den Regionen sicher.
- 5) Die Bundesstellen pflegen untereinander sowie mit in- und ausländischen Institutionen eine enge Zusammenarbeit.

Für die vergangenen drei Förderphasen wurde je ein kantonales Umsetzungsprogramm (UP 1, UP 2 und UP 3) erarbeitet. Auf dieser Grundlage konnten in den vergangenen 12 Jahren eine Vielzahl von NRP-Projekten in den Bereichen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen, Tourismus, Fachkräftebedarf und für die Stärkung des Regionalmanagements mit à-fonds-perdu Beiträgen (50% Bund / 50% Kanton) realisiert werden.

Aufgrund des neuen Mehrjahresprogramms (2016-2023) des Bundes zur Umsetzung der NRP ist für die vierte Förderperiode ein weiteres Umsetzungsprogramm (UP 4) von den Kantonen zu erarbeiten.

1.1 Rückblick NRP Umsetzungsprogramm 3

1.1.1 Erfahrungen der bisherigen Umsetzung

Unter Berücksichtigung der SWOT-Analyse, des damaligen Wirtschaftsentwicklungskonzeptes, der Richtlinien des Regierungsrates und des Kantonalen Richtplanes wurden thematische und räumliche Förderschwerpunkte für das UP 3 festgesetzt.

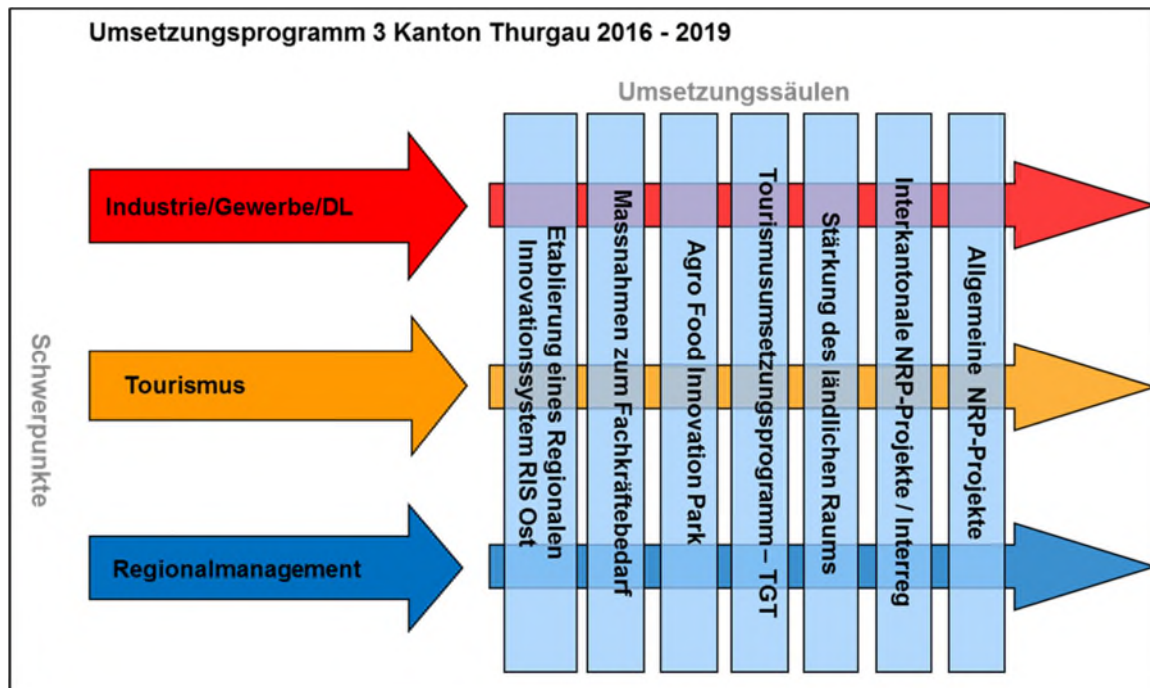


Abbildung 1: Thematische Schwerpunkte mit Umsetzungsstrategie (eigene Darstellung)

Die thematischen Schwerpunkte haben in der dritten Umsetzungsphase zu diversen Projekten auf kantonaler und interkantonomer Ebene geführt.

Kantonale Vorhaben

In der Phase 2016-2019 konnten verschiedene Themen in den Schwerpunkten angegangen werden. Gerade die Regionalentwicklung war geprägt von einigen Schlüsselprojekten. Im Bereich Tourismus stand die Realisierung des REKA-Feriendorfes im Zentrum. Dieses Projekt gilt als Leuchtturmprojekt und wird vom Kanton eng begleitet. Planerische und bauliche Fragen mussten gelöst werden, damit der Baubeginn auf 2022 geplant werden konnte.¹ Das Darlehen aus dem Impulsprogramm Tourismus des Bundes wird 2019 abgerufen. Des Weiteren war es möglich, Thurgau Tourismus (TGT) in Ihrem Bestreben zu unterstützen, sich zu einer Destinationsmanagement Organisation (DMO) weiterzuentwickeln. Dem anhaltenden Druck auf die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Tourismuswirtschaft begegnet TGT mit dem Projekt «DMO 2023». Ziel ist nebst einem neuen regionalen Produktmanagement, dass die Koordination und inhaltliche Führung der Tourismus-Infostellen in Zukunft integral durch TGT wahrgenommen werden. Initiiert wurde «DMO 2023 aufgrund eines regionalen Bedürfnisses der Leistungsträger sowie den grossen Seegemeinden im Oberthurgau (Arbon und Romanshorn). Derzeit wird ein Prototyp im Oberthurgau erarbeitet.

Ein weiteres Schlüsselprojekt befasste sich mit dem Fachkräftebedarf, der sich weiterhin akzentuiert hat. Der Kanton Thurgau lancierte dazu die Initiative «Werkplatz Thurgau». Als Teil dieser kantonal finanzierten Initiative startete das NRP-Projekt «Talente für den Thurgau», welches sich mit der Thematik Abwanderung der Fachkräfte auseinandersetzt. Dazu wurde in verschiedenen Schritten, zusammen mit

¹ <https://www.reka-feriendorf-thurgau-bodensee.ch/> (07.03.2019)

den zwei kantonalen Wirtschaftsverbänden Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK) und Thurgauer Gewerbeverband (TGV) und betroffenen Fachämtern (Amt für Mittel- und Hochschulen sowie Amt für Berufsbildung und Berufsberatung), die Ausgangssituation des Thurgaus im Vergleich zu anderen Standorten betrachtet. Weiter wurden bestehende Initiativen und Massnahmen inner- und ausserhalb des Kantons analysiert. Daraus wurde ein Massnahmenkatalog ausgearbeitet, evaluiert und umgesetzt. Weitere Massnahmen zu diesem Thema werden zukünftig im Rahmen einer ordentlichen kantonalen Finanzierung geleistet. Der Anschub aus Mitteln der NRP hat dabei die gewünschte Wirkung und Nachhaltigkeit freigesetzt.

Die Initiative «Agro Food Innovation Park» kam aufgrund des negativen Abstimmungsresultats in der Stadt Frauenfeld nicht zu Stande. Es gelang nicht, den Souverän genügend über das Potenzial, den zukünftigen Nutzen für die Thurgauer Ernährungswirtschaft und die daraus resultierenden Chancen für den Standort Frauenfeld zu überzeugen. Eine Weiterführung des Projekts wurde von der Beteiligung der Stadt Frauenfeld abhängig gemacht. Bis dato liess sich keine anderweitige Trägerschaft finden, die das Projekt tatkräftig weiterziehen würde.

Durch den Abschluss von Leistungsvereinbarungen gelang es, nebst den unmittelbar wirtschaftsrelevanten Schlüsselprojekten die Regionalmanagements in ihren Herausforderungen zu unterstützen. Bis heute wurden in sieben Regionen drei Vereinbarungen während der Förderperiode 2012-2015 abgeschlossen. Diese laufen noch bis Ende 2019. In der aktuellen Umsetzungsphase gelang es nicht, weitere Regionen für den Abschluss zu gewinnen. Die bestehenden Leistungsvereinbarungen werden nicht erneuert.

Interkantonale Vorhaben

Der Kanton Thurgau unterstützte verschiedene interkantonale Initiativen im Bereich der Innovationsförderung. Besonders hervorzuheben ist die Entwicklung des Businessplans Regionales Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost). Nebst der Erarbeitung einer gemeinsamen Stossrichtung über acht partizipierende Kantone hinweg, stellte die nach WTO-Normen notwendige Ausschreibung für das extern zu vergebende Mandat, eine grosse zeitliche und koordinative Herausforderung dar. Aus einer Auswahl von sechs Offerten konnte sich schliesslich die Universität St.Gallen, vertreten durch das Institut für Technologiemanagement, durchsetzen. Die Geschäftsstelle ist seit Mitte 2018 installiert. Die Arbeit ist bis heute mehrheitlich geprägt vom Aufbau der Geschäftsstelle sowie der Definition und Etablierung der Geschäftsprozesse. Zusätzlich wurde im Hinblick auf das UP 4 und das neue RIS Konzept 2020+ des Bundes bereits ein grosser Effort in die Weiterentwicklung des zukünftigen RIS Ost geleistet.

Die Initiative «Swiss Materials» unter Federführung des Kantons Schaffhausen stellt in der interkantonalen Zusammenarbeit ein weiteres wichtiges Projekt dar. Dabei wurde im Entscheidungsfindungsprozess auf eine interkantonale Abstimmung und Koordination im Sinne des RIS Ost grossen Wert gelegt. Die Initiative hat zum Ziel, einerseits mehr Transparenz und andererseits eine Übersicht der Teilbereiche Akteure und Angebote in der Schweizer Material-Industrie zu schaffen. Swiss Materials verbindet Firmen, Experten, Forschungs- und Netzwerk-Organisationen zu einem Netzwerk im Sinne von «Open

Innovation». Dabei sollen KMU bei der Suche nach geeigneten Technologien oder idealen Projektpartnern aus Industrie und Wissenschaft bei fachspezifischen Fragestellungen mit ergänzenden Dienstleistungen unterstützt werden.

Beteiligung Interreg

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit wurde mit einer Beteiligung von jährlich CHF 172'136.-- (total CHF 688'544.--) an Interreg V über die Netzwerkstelle Ostschweiz beim Kanton St. Gallen sichergestellt.

Weiterführende Informationen finden sich im Jahresbericht 2018 Interreg-IV Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (ABH) des Kantons Thurgau ([Anhang 1](#)).

Akteure

Der Entstehungsprozess von Projekten in den Regionen kann als solide bezeichnet werden. Die Erfahrung zeigt deutlich, dass Regionen, die sich aktiv und intensiv mit der Regionalentwicklung beschäftigen, regionale Themen deutlich koordinierter und in einer professionellen Organisationsstruktur abwickeln. Diese münden zwar nicht zwingend in mehr NRP-Projektaktivitäten, zeigen jedoch auf, wie sich unter anderem mit dem Instrument der NRP das regionale Bewusstsein und die regionale Identität manifestiert haben. Die veränderten Rahmenbedingungen – insbesondere in der Raumplanung – erfordern auf regionaler Ebene in Zukunft ein verstärktes koordiniertes und kooperatives Angehen der Herausforderungen. Im Handlungsfeld «Stärkung ländlicher Raum» (vgl. S.30) können positive Entwicklungen hinsichtlich der regionalen Zusammenarbeit und aus den daraus resultierenden Projekten erwartet werden.

In der dritten Förderphase hat sich die Fachstelle Regionalentwicklung des Amts für Wirtschaft und Arbeit als geschätzter Coach und gefragter Partner gegenüber den Akteuren in den Regionen weiter etabliert. In drei Regionalmanagements nimmt die Fachstelle bzw. die Wirtschaftsförderung des Kantons Thurgau einen permanenten Sitz im Vorstand oder in entsprechenden Fachgremien ein. Diese Nähe hat sich in den vergangenen Jahren sehr bewährt. Der gegenseitige regelmässige Informationsaustausch trug einen wichtigen Beitrag zum gegenseitigen Verständnis und zur sehr guten Zusammenarbeit bei.

Die Partnerschaft mit den drei Wirtschaftsverbänden des Kantons IHK, TGV und Verband Thurgauer Landwirtschaft (VTL) ist für die Regionalpolitik von hoher Bedeutung. Als Träger des interkantonalen Kompetenznetzwerks Ernährungswirtschaft, des Projekts «Talente für den Thurgau», als Partner in der Jungunternehmerförderung² (StartNetzwerk Thurgau) und als permanente Mitglieder in der Kommission Technologieforum des Kantons Thurgau³ besteht eine für die Thurgauer KMU nutzstiftende Partnerschaft zwischen Kanton und Wirtschaft.

² <https://www.startnetzwerk.ch/> (27.03.2019)

³ Das Thurgauer Technologieforum ist eine vom Regierungsrat eingesetzte Expertenkommission, in der Wirtschaftsverbände und kantonale Behörden zusammenarbeiten, um Technologie und Innovation im Kanton Thurgau zu fördern. Damit soll die Thurgauer Wirtschaft Impulse zur Entwicklung von Lösungen und Produkten erhalten, die den Wirtschaftsstandort stärken (www.technologieforum.ch 11.03.2019).

Prozesse

Die Prozesse wurden von Anfang an möglichst einfach gehalten. Der Kanton Thurgau, der sich als Kanton der kurzen Wege versteht, möchte die Formalitäten möglichst effizient und effektiv gestalten. Durch den direkten Kontakt mit den Akteuren und den verantwortlichen Stellen war und ist es möglich, ein NRP-Gesuch innert vertretbarer Frist zu behandeln und zu entscheiden. Es benötigte aufgrund zweier Führungswechsel auf kantonaler Departements- und Amtsstufe teilweise etwas mehr Zeitaufwand, Projektentscheidungsprozesse voranzutreiben. Bei interkantonalen Initiativen zeigt die Erfahrung zudem, dass unterschiedliche kantonale Entscheidungs- und Finanzkompetenzen die Bereitschaft einer Zusammenarbeit hemmen, dies vor allem bei Mitfinanzierungsanträgen in geringer finanzieller Höhe.

1.1.2 Erkenntnisse für das Umsetzungsprogramm 4

Aus den oben beschriebenen Erfahrungen der dritten Förderperiode leitet der Kanton die folgenden Erkenntnisse für das neue Umsetzungsprogramm ab:

- Die oben ausgeführten Erfahrungen bestärken den Kanton Thurgau, die Förderschwerpunkte der vergangenen Jahre weiterzuführen.
- Der gelebte Bottom-up Ansatz des Kantons zur Initiierung von Vorhaben sichert die Umsetzung von bedürfnisgerechten und nachhaltigen Projekten.
- Die Prämisse der aktuellen Förderphilosophie, Förderung von basisgetriebenen Vorhaben mit breit abgestützten Trägerschaften und die Zusammenarbeit mit Schlüsselpartnern in themenspezifischen Feldern, soll beibehalten werden. Dabei steht die Wirkung der Projekte (Outcome und Impact) für die neue Periode im Vordergrund.
- Im Weiteren wird die Vereinfachung der Entscheidungsprozesse angestrebt. Projekte mit Fördervolumen im Rahmen der Finanzkompetenzen der Amtsleitung sollen in Zukunft auf dieser Stufe bewilligt werden können. Projekte darüber hinaus bleiben nach wie Regierungsratsgeschäfte. Die Implementierung dieser Zwischenstufe bewirkt eine Effizienzsteigerung und baut administrative Hemmnisse ab.

1.2 SWOT-Analyse 2019

1.2.1 Kanton

Der Kanton Thurgau verzeichnete in den vergangenen vier Jahren eine erfreuliche Entwicklung. Dies verdeutlicht die Erfolgsrechnung der Thurgauer Staatsrechnung, welche 2018 zum vierten Mal in Folge schwarze Zahlen auswies. Dank einem Ertragsüberschuss von CHF 38.7 Mio. ist der Thurgau gewappnet für zukünftige Herausforderungen. Die moderate Steuerbelastung für Unternehmen macht den Thurgau als Unternehmensstandort attraktiv. Weitere positive Faktoren sind die weitgehend wenig überhitzten Immobilienpreise, die strategisch gute Lage zwischen dem Metropolitanraum Zürich, St.Gallen und dem angrenzenden europäischen Binnenmarkt sowie die gute verkehrstechnische Erschliessung der meisten Kantonsteile. Das Rückgrat bildet nach wie vor die intakte Landschaft, welche den Thurgau charakterisiert. Diese stiftet sowohl im Innen- als auch im Aussenverhältnis Identität und ist ein gewichtiger Erfolgsfaktor hinsichtlich Wohnattraktivität, Gesundheitsdienstleistungen und Tourismus. Die intakte Landschaft des Thurgaus gewinnt in einer immer stärker verbauten Schweiz zunehmend an Wert und entwickelt sich damit zu einer exklusiven Umgebung.

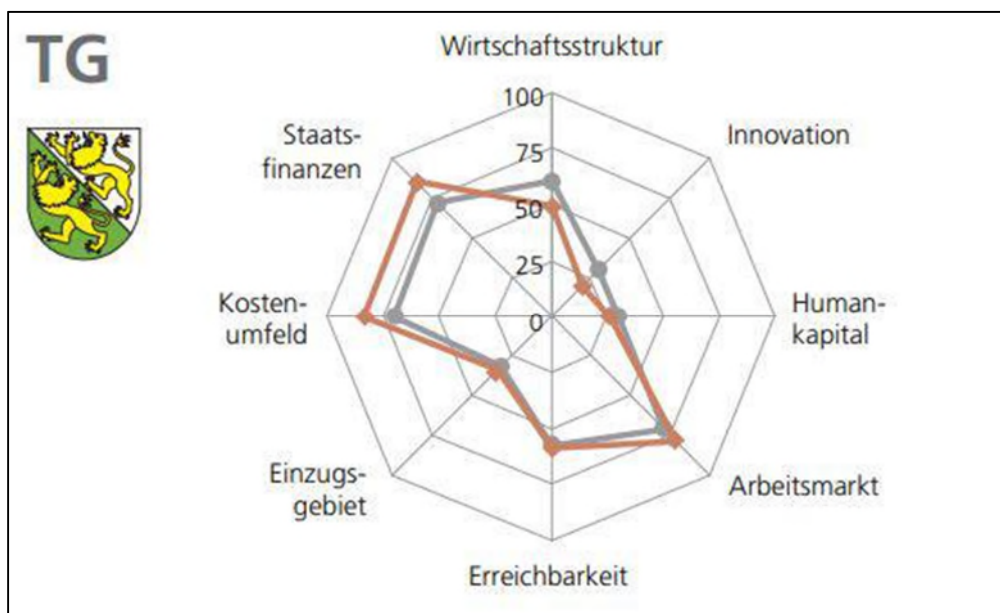


Abbildung 2: UBS Wettbewerbsindikator (2018)
Quelle: UBS Studie «Kantonaler Wettbewerbsindikator 2018»

In den Jahren 2017 und 2018 verzeichnete die Weltwirtschaft eine stark expansive Phase. Hiervon haben auch die Schweizer Konjunktur und damit der schweizerische Arbeitsmarkt profitiert. Dies verdeutlicht das Rekordtief der durchschnittlichen Arbeitslosenquote 2018 in der Schweiz, welche mit 2.6% den Wert von 2008 egalisierte. Die gute konjunkturelle Lage zeigte auch im Kanton Thurgau Wirkung. Im Jahresdurchschnitt 2018 waren rund 3'100 Personen arbeitslos gemeldet, knapp 290 Personen weniger als 2017. Die Arbeitslosenquote sank im Vergleich zum Vorjahr um 0.2 Prozentpunkte auf 2.1% und lag 0.5 Punkte unter dem gesamtschweizerischen Wert.⁴

⁴ Vgl. Thurgauer Wirtschaftsbarometer Ausgabe April 2019.

Aktuell haben rund 134'000 Personen ihren Arbeitsplatz im Kanton Thurgau.⁵ Die im Kanton wohnhaften Erwerbstätigen nutzen die guten Verkehrsanbindungen und sind mobil. Dies hat Vor- und Nachteile: Die Wirtschaftsregion des Thurgaus ist stark von ausserkantonalen Zentren geprägt; so orientieren sich die westlichen Teile des Thurtals an der Metropolitanregion Zürich. Die Regionen um Wil sowie der Oberthurgau sind stark mit St.Gallen verknüpft. Diese wirtschaftlichen Verflechtungen zeigen sich im Pendlerverkehr sehr ausgeprägt, insbesondere bei den Wegpendlerinnen und Wegpendlern. Während der Kanton Thurgau in der Ostschweiz beim Bevölkerungswachstum die Nase vorn hat, steht der Saldo bei den Arbeitspendlern im Minus. Viele Thurgauerinnen und Thurgauer arbeiten in anderen Kantonen. Dies verdeutlichen die Zahlen, die das Bundesamt für Statistik im Januar 2019 veröffentlicht hat. In Sachen Beschäftigungsentwicklung weist der Kanton Thurgau den geringsten Zuwachs auf (vgl. Abbildung 3). Dass der Thurgauer Arbeitsmarkt diesbezüglich Nachholbedarf hat, stellt auch die IHK Thurgau fest. Ihre aktuelle Umfrage zeigt, dass rund 85% der Thurgauer Unternehmen vom Fachkräftemangel betroffen sind. Dabei werden die unterschiedlichsten Berufsgruppen genannt, in denen es schwierig ist, Fachkräfte zu rekrutieren. Häufige Nennungen betreffen Handwerksberufe, technische Produktionsmitarbeiter, Ingenieure und gut qualifizierte Mitarbeitende im IT- und Logistikbereich. Diese Fachkräfte werden benötigt, um im intensiven nationalen und internationalen Qualitäts- und Innovationswettbewerb weiterhin bestehen zu können.

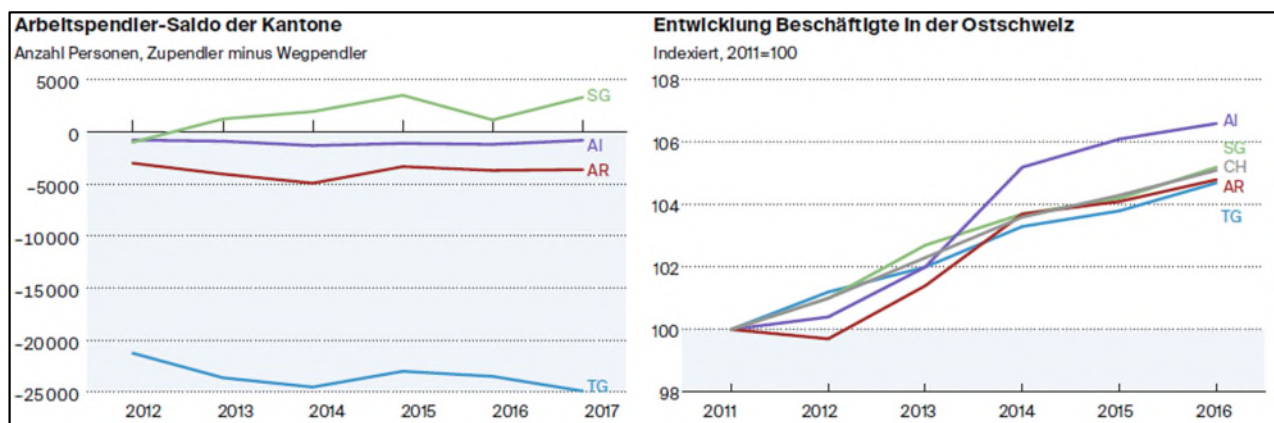


Abbildung 3: Arbeitspendler-Saldo und Beschäftigungsentwicklung
Quelle: Bundesamt für Statistik

Aufgrund seiner Grenzlage weist der Kanton Thurgau eine im schweizerischen Vergleich starke Exportorientierung auf. Werden die durch Warenexporte erzielten Erträge der Thurgauer Unternehmen zum kantonalen Bruttoinlandprodukt (BIP) ins Verhältnis gesetzt, so entsprechen die Exportumsätze 2017 von rund 3.7 Milliarden Schweizer Franken ungefähr einem Fünftel des kantonalen BIP⁶. Die Hälfte der Ausfuhren entfallen auf Maschinen und Metalle. Daneben entwickelte sich die Chemie- und Pharmaindustrie mit einem Exportzuwachs um knapp 16% besonders erfreulich. Die bedeutendste Exportdestination ist für die Thurgauer Wirtschaft nach wie vor Europa und allen voran Deutschland mit einem Aus-

⁵ Dienststelle für Statistik des Kantons Thurgau (25.06.2019)

⁶ Im Kanton Thurgau wird ein Bruttoinlandprodukt (BIP) von rund 16,4 Milliarden Franken erwirtschaftet. Dies sind 2.5% des Schweizer BIP (vgl. Dienststelle für Statistik 25.06.2019).



fuhranteil von 32%. Der hohe Industrieanteil kann ein Risiko für die lokale Volkswirtschaft darstellen⁷, da Industriebranchen tendenziell stärker den globalen Konjunkturzyklen und Wechselkursschwankungen ausgesetzt sind als Dienstleistungsbranchen.

Mit der Verschiebung der Wachstumskräfte nach Asien, dem starken Schweizer Franken, dem veränderten Einkaufsverhalten (Onlinehandel und Einkaufstourismus im grenznahen Ausland) sowie der angespannten Beziehung zur europäischen Union (mögliches Scheitern der Verhandlungen über das Rahmenabkommen / Brexit) können sich mögliche negative Auswirkungen akzentuieren. Eine Verbreiterung der Absatzmärkte der Thurgauer Volkswirtschaft könnte diesen Gefahren entgegenwirken, zumal eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur und ein flexibler Arbeitsmarkt zentrale Elemente sind, um das langfristige Wachstumspotenzial der Volkswirtschaft zu erhöhen.

Der Kanton Thurgau verfügt, in enger Zusammenarbeit mit der Universität Konstanz⁸, mit dem Biotechnologie-Institut Thurgau (BITg), dem Institut für Werkstoffsystemtechnik Thurgau (WITg) und dem Thurgauer Wirtschaftsinstitut (TWI) über drei kleine, aber namhafte Institute. Die Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG) ist aktuell die einzige Hochschulinstitution im Kanton. Relevante Ausbildungsstätten im Bereich Digitalisierung und ICT (Softwareentwicklung) fehlen derzeit. Hier besteht in den nächsten Jahren Handlungsbedarf, denn die kantonale Innovationskraft hängt massgeblich auch vom Anteil der in Forschung und Entwicklung tätigen Personen ab. Dabei fusste in den letzten Jahren der technologische Fortschritt vorwiegend auf der Informationstechnologie und der daraus entstehenden Digitalisierung. Das Spektrum digitaler Technologien ist breit und umfasst von einfachen Rechnern über Data Analytics und künstliche Intelligenz bis hin zu Robotics verschiedenste Bereiche. Diese können massgebend dazu beitragen, die Produktivität der Wirtschaft zu steigern. Bis sich jedoch eine neue Technologie etabliert, einen gesamten Wirtschaftszweig durchdringt und sich letztlich in den Produktivitätsstatistiken bemerkbar macht, braucht es Zeit und Geld. Diesem Umstand muss die kantonale Volkswirtschaft Rechnung tragen. Sie ist auf (Produkt-) Innovationen angewiesen, um mittel- bis langfristig konkurrenzfähig zu bleiben. Neben der jeweiligen Eigeninitiative stehen auch der Technologie- und Wissenstransfer sowie die Kooperationen einzelner Unternehmungen, Forschungsakteuren und Branchen im Vordergrund. Die bereits vorhandenen kantonalen Initiativen (bspw. Startnetzwerk, Thurgauer Technologieforum, Smarter Thurgau) bieten dabei ein gutes Fundament. Darüber hinaus kommen dem Regionalen Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost) und der Digitalisierungsinitiative der IBK in der interkantonalen und internationalen Zusammenarbeit Schlüsselrollen zu.

Zusammengefasst lässt sich festhalten: der Kanton Thurgau verfügt über solide Staatsfinanzen, ist verkehrstechnisch gut erschlossen und weist im schweizweiten Vergleich ein attraktives Kostenumfeld auf. Gegenüber dem grenznahen Ausland relativiert sich dieses allerdings, was sich bspw. im Detailhandel bemerkbar macht. Angesichts der verschiedenen Aufwertungsschübe des Schweizer Frankens gegen-

⁷ Traditionell ist der Thurgau industriell und landwirtschaftlich geprägt. Neben der bedeutenden Metallindustrie sind auch der Fahrzeugbau, die Kunststoffindustrie, das Baugewerbe und die Nahrungsmittelbranche stark vertreten. Der Auftrieb der letzten Jahre zeigt sich allerdings auch im Dienstleistungssektor. In den vergangenen Jahren war das Gesundheitswesen die Branche, in der am meisten zusätzliche Arbeitsplätze entstanden sind. Heute arbeitet im Thurgau fast jeder dritte Beschäftigte im Dienstleistungssektor (vgl. Dienststelle für Statistik (25.06.2019).

⁸ <https://thurgauwissenschaft.tg.ch/> (15.04.2019).



über dem Euro und des stetig steigenden Onlinehandels nahm die Zahl der Betriebe in der Region zwischen 2011 und 2016 um 8.5% ab.⁹ Rückläufig waren vor allem die Anzahl der Geschäfte mit weniger als zehn Mitarbeitenden, was den allgemeinen Eindruck eines «Lädelerbens» bekräftigt. Obschon der Abwärtstrend 2017 zu einem Halt kam, wird der Einkaufstourismus auch in den nächsten Jahren weiter eine Rolle spielen. Auch die touristischen Leistungsträger und Beherbergungsbetriebe sind mit dieser Ausgangslage konfrontiert. Der starke Schweizer Franken sowie die Kostennachteile gegenüber ausländischen Mitbewerbern erhöhen den Druck, das Angebot mit einer hohen und innovativen Servicequalität sowie einer zeitgemässen Infrastruktur weiterzuentwickeln. Diesem Innovationsdruck ist auch die Thurgauer Industrie ausgesetzt um weiterhin im kompetitiven Wettbewerb zu bestehen.



Abbildung 4: SWOT-Analyse Kanton Thurgau (Eigene Darstellung)

1.2.2 Regionen

Die Ausgangslage der einzelnen Regionen präsentiert sich wie folgt:

Region Kreuzlingen

Die Region Kreuzlingen wartet mit einer diversifizierten Branchenstruktur auf, was die Region krisenresistenter macht. Des Weiteren bildet Kreuzlingen mit der PHTG den einzigen Hochschulstandort im Kanton. Durch die Nähe zu Konstanz sind weitere Bildungsangebote (bspw. Universität Konstanz) und Fachkräfte verfügbar. Letztlich zeichnet sich die Region durch ein professionelles Regionalmanagement aus, welches sich u.a. mit dem Agglomerationsprogramm Kreuzlingen/Konstanz¹⁰ auseinandersetzt. Die Attraktivität von Kreuzlingen hat jedoch auch ihre Kehrseite. Industrie- und Gewerbebauland sind

⁹ Studie Credit Suisse «Die Kantone Thurgau und Schaffhausen» Perspektive regionaler Wirtschaftsräume (September 2018).

¹⁰ <https://regiokreuzlingen.ch/projekte/agglomerationsprogramm/> (17.04.2019).

kaum verfügbar und die Immobilienpreise steigen im kantonalen Vergleich überdurchschnittlich. Weiter akzentuiert der Einkaufstourismus nach Konstanz die schwierige Situation im Detailhandel. Dies zeigt zusätzlich negative Auswirkungen im Verkehrsaufkommen.

Region Frauenfeld

Der Kantonshauptort zeichnet sich durch ein regionales Bewusstsein aus. Dieses widerspiegelt sich in einer engagierten Regionalplanungsgruppe. Die Region Frauenfeld bietet nebst einer hohen Standortqualität für Industriefirmen und das Gewerbe auch viele Vorteile für die lokale Bevölkerung. Zum einen sind dies attraktive Naherholungsräume, ein gut ausgebautes Schulsystem (Grundschulstufe bis Hochschulreife), zum anderen sind die guten Individualverkehrs- und ÖV-Verbindungen hervorzuheben. Die Nähe zum Metropolitanraum Zürich bietet trotz vieler Vorteile auch Nachteile. Aufgrund einer Verknappung der Baulandreserven für Industrie- und Gewerbebauten, stiegen im kantonalen Vergleich gleichzeitig auch die Immobilienpreise überdurchschnittlich. Darüber hinaus weist die Region ein starkes Pendlerverhalten aus. So zieht es viele Fachkräfte in Richtung Winterthur und Zürich. Daraus resultiert ein Mangel an qualifizierten Arbeitnehmenden.

Region Mittelthurgau

Die Region Mittelthurgau ist zentral gelegen. Das Umland des Hauptortes ist ein attraktiver Erholungs- und Freizeitraum, der zum Verweilen einlädt. Die Verbindungen mit dem öffentlichen Verkehr zu den urbanen Zentren wie Konstanz, St.Gallen und Zürich sind gut. Aufgrund des breiten wirtschaftlichen Branchenmix leben qualifizierte Arbeitskräfte in der Region. Diese Tatsache widerspiegelt sich allerdings nicht in einer ausreichenden Verfügbarkeit von Fachkräften. Der Bedarf ist hoch. Trotz eines breiten Berufsbildungsangebots ist die Deckung des hohen Fachkräftebedarfs eine Herausforderung. Die Region verfügt des Weiteren über grosse Arbeitszonenreserven. Ein Grossteil davon ist aber aufgrund der mangelnden Verkaufsbereitschaft der Eigentümerschaften nicht auf dem Markt erhältlich. Die regionale Zusammenarbeit geschieht situativ.

Region Oberthurgau

Die Region Oberthurgau ist peripher gelegen. Dafür bietet der Anstoss an den Bodensee ein abwechslungsreiches Naherholungsangebot und ist touristisch u.a. durch die Bodenseeschiffahrt attraktiv. Die Verbindungen mit dem öffentlichen Verkehr nach Zürich, St.Gallen und Chur sind gut. Es herrscht ein starkes Pendlerverhalten nach St.Gallen. Gleichzeitig ist die Individualverkehrserschliessung nach Westen Richtung Kantonshauptstadt unbefriedigend. Ein Strassenbauprojekt für die direkte Verbindung des Oberthurgaus mit Frauenfeld befindet sich in Planung, respektive Finanzierungsabklärung. Der industrielle Sektor ist im Oberthurgau überdurchschnittlich präsent. Hingegen ist das durchschnittliche Haushaltseinkommen, verglichen mit den anderen Regionen, tiefer als in den anderen Regionen. Die etablierte Regionalplanungsgruppe ist stark engagiert. Sie betreibt für die Erfüllung ihrer Aufgaben eine Geschäftsstelle mit professionellen Strukturen.

Region Südthurgau / Wil

Das Projekt «ESP Wil West»¹¹ ist für die Region der bedeutendste wirtschaftliche Entwicklungsschwerpunkt. Dabei übernimmt das interkantonale Regionalmanagement mit der Koordination des Vorhabens eine Scharnierfunktion. Die optimale Lage zwischen St.Gallen und Zürich sowie die Nähe zum Flughafen Zürich begünstigen die Standortqualität für Industrie und Gewerbe. Dies belegen namhafte bereits ansässige Unternehmen wie die Stihl Kettenwerk GmbH, die Bühler AG in Uzwil, De Martin AG Surface Technology Wängi oder die Corvaglia Closures Eschlikon AG. Trotz der vielen Standortvorteile fehlt es der Region aber an regionaler Identität und teilweise an einem klaren Wirtschaftsprofil.

Region Untersee und Rhein inkl. Diessenhofen

Die Region Untersee und Rhein mit Diessenhofen ist bekannt für ihre landschaftliche Attraktivität. Neben der Schifffahrt und historischen Leuchttürmen wie Schloss Arenenberg bietet die Nähe zur Stadt Schaffhausen und der Attraktion des Rheinfalls touristisches Potenzial. Wirtschaftlich gesehen resultieren aus der peripheren Lage sowie der suboptimalen Verkehrsanbindung ein vergleichsweise unterdurchschnittliches Interesse an Industrie- und Gewerbebauland. Obwohl kein professionelles Regionalmanagement besteht, wächst das Verständnis für die regionale Zusammenarbeit.

Die folgende Darstellung zeigt ein konsolidiertes Ergebnis der Analyse auf der Ebene der Regionen. Alle Regionen haben ähnliche Stärken und Schwächen mit punktuellen Schwerpunkten. Es zeigt sich folgendes Gesamtbild:



Abbildung 5: SWOT-Analyse Regionen (Eigene Darstellung)

¹¹ www.wilwest.ch (17.04.2019)



1.2.3 Erkenntnisse für das UP 4

Bezugnehmend auf die erlangte und beschriebene Ausgangslage zeigt sich im Kanton ein disperses Bild bezüglich Wirtschaftsstruktur, Innovationsdynamik, touristischem Potenzial, räumlichen Orientierungen sowie Herausforderungen bezüglich des Fachkräftebedarfs bzw. der Pendlersituation. Diese regionalen Unterschiede, in Ihrer Ausprägung als Herausforderungen und zugleich auch als Chancen betrachtet, sollen durch geeignete Projekte und Massnahmen bearbeitet werden. Dabei sollen insbesondere NRP-Projekte unterstützt werden, bei denen die entsprechenden Aktivitäten darauf abzielen, die Wettbewerbsfähigkeit der Regionen zu stärken und die Wertschöpfung zu erhöhen. Dafür sind entsprechende Handlungsfelder vorgesehen (vgl. Kapitel 3).

Eine wichtige, langfristige Herausforderung für den Wirtschaftsstandort Thurgau ist die Wirtschaftsstruktur und deren Diversifizierung. Diese ist nach wie vor sehr stark auf die Landwirtschaft und Industrie ausgerichtet. Der privatwirtschaftliche Dienstleistungssektor weist dagegen im schweizweiten Vergleich noch immer Wachstumspotenzial auf. Des Weiteren ist der Kanton Thurgau, wie andere Kantone auch, einem allgemeinen Strukturwandel und dem Standortwettbewerb ausgesetzt. Die Globalisierung von Kapital-, Güter-, Dienstleistungs- und Personenströmen sowie die steigenden Anforderungen der zunehmend wissensbasierten Ökonomie fordern Unternehmen und Arbeitskräfte heraus. Das intensiviert den Standortwettbewerb um mobile Produktionsfaktoren. Insbesondere im Rahmen der Innovationsförderung und zugleich im Querschnittsthema der Digitalisierung gilt es, die Potenziale auszuschöpfen. Der Beitritt des Kantons Thurgau zur Ost – Ostschweizer Fachhochschule (Nachfolgeorganisation der Fachhochschule Ostschweiz) ist dabei ein wesentlicher Schritt. Dieser erhöht – neben entscheidenden Mitbestimmungsmöglichkeiten – die Chance, weitere Standorte für Forschungsinstitute oder Ausbildungsstätten einer Hochschule zu erhalten. Die Thurgauer Mitträgerschaft ermöglicht somit die Nähe der technischen Kompetenzen der Ost zur Thurgauer Wirtschaft.¹²

Nebst den erwähnten Herausforderungen bewirken die veränderten Rahmenbedingungen in der Planungs- und Raumordnungspolitik auf Bundes- und Kantonsebene eine Akzentuierung der Verknappung des Baulandangebots. Dabei spielt das vorhandene Volumen weniger eine Rolle, als die spezifische Verkaufsbereitschaft der Eigentümerschaft. Hier gilt es, nebst der Entwicklung von Instrumenten auf politischer Ebene (bspw. aktive Bodenpolitik), auch Instrumente auf operativer Ebene zu kreieren. Dabei stehen Prozessbegleitungen im Rahmen von Angebotsentwicklungen auf regionaler, lokaler und je nach volkswirtschaftlicher Relevanz auch auf privater Ebene im Vordergrund. Ein wesentlicher Fokus ist auf das Innenverdichtungspotenzial oder auf Verlagerungsmöglichkeiten zu legen.

Als verbindendes Element zeigt sich entlang der SWOT-Analyse, dass dem ländlichen Raum ebenfalls eine wichtige Rolle zukommt. Hinsichtlich der Landschaft gilt es, die Landschaftsqualität als Standortfaktor für Wertschöpfung, Identität, Erholung und Gesundheit zu erkennen, zu nutzen und die Regionalentwicklung danach auszurichten. In der neuen Regierungsstrategie 2040 wird dem ländlichen Raum unter dem Begriff «Terroir» eine hohe Aufmerksamkeit und Bedeutung attestiert.

¹² Angedacht ist beispielsweise eine enge Zusammenarbeit mit der Agroscope In Tänikon. Dabei handelt es sich um ein Kompetenzzentrum des Bundes für die Forschung und Entwicklung im Agrar-, Ernährungs- und Umweltbereich.

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

Der Kanton beabsichtigt in den kommenden vier Jahren, mit der NRP den beschriebenen Herausforderungen verstärkt entgegen zu wirken und regionale Disparitäten abzubauen. Hierzu soll das UP 4 Handlungsspielraum für Projektträgerschaften bieten.

2 Strategische Rahmenbedingungen

Der Kanton Thurgau verfolgt mit zwei übergeordneten Instrumenten seine strategische Ausrichtung und Arbeit. Dabei besteht neu eine langfristig ausgelegte Grundlage, die der Regierungsrat erarbeitet und Ende März 2019 veröffentlicht hat. Zusätzlich definiert der Regierungsrat in einem vier Jahres-Rhythmus (Legislaturperiode) seine mittelfristigen Ziele.

2.1 Kohärenz mit Regierungsstrategie 2040 Kanton Thurgau

Mit der Strategie Thurgau 2040 (Anhang 2) hat der Regierungsrat erstmals eine langfristige Vorstellung für den Thurgau erarbeitet. Der Kanton verfügt nun über ein ganzheitliches und langfristiges Instrument für eine Gesamtsicht für die Zukunft. Dabei möchte sich der Kanton in den kommenden Jahren entlang des Leitsatzes «Andersartiger, exklusiver Lebens-, Wirtschafts- und Kulturraum am Bodensee» weiterentwickeln. Dazu sind vier übergeordnete strategische Ziele definiert, welche sich um die zentralen Chancen des künftigen Thurgaus sowie deren Bedeutung und Anziehungskraft für die davon angesprochenen Zielgruppen drehen.

- **«Andersartiger exklusiver und sicherer Lebens- und Kulturraum mit ausgeprägter landschaftlicher Qualität nahe urbaner Zentren»**

Der Thurgau ist ganz nah und doch abgesetzt von den urbanen Zentren, ist mit seinen landschaftlich geprägten Stärken sowie dem Bodensee und dem Brückenkopf Kreuzlingen-Konstanz ein andersartiger, so exklusiver wie nachgefragter Lebens und Wirtschaftsraum, in dem sich eine das gesunde Lebensgefühl schätzende Bevölkerung wohlfühlt, engagiert und in Grenzen wächst.

- **«Kraftvoller Wirtschaftsstandort und gutem Branchenmix und besonderer Mentalität - auch für digitale Netzwerk-Arbeiter»**

Der Thurgau ist ein kraftvoller Wirtschaftsstandort mit hoher Wertschöpfung, Beschäftigungsdichte und gutem Branchenmix, dessen Unternehmen neben der optimalen Lage die besondere Mentalität, das Zusammenwirken sowie das Ausbildungs- und Kompetenznetzwerk schätzen, in dem aber auch viele digital-flexible, arbeitsortunabhängige Menschen leben und arbeiten.

- **«Neuer ländlicher Raum für Verbindung von Leben und Arbeiten, Terroir-Landwirtschaft, Tourismus und Gesundheitsdienstleistungen»**

Der Thurgau entwickelt als Pionier den neuen ländlichen Raum, der mit den technischen und gesellschaftlichen Möglichkeiten des 21. Jahrhunderts neuartiges, hochwertiges Verbinden von Leben und Arbeiten in intakter Landschaft sowie Grundlage für weit ausstrahlende, nachhaltige Terroir-Produkte, Tourismus- und Erholungsangebote sowie Gesundheitsdienstleistungen bietet.

- **«Dynamischer, eigenständiger und sympathischer Kanton als Brückenbauer zwischen Ostschweiz, Zürich und Süddeutschland-Vorarlberg»**

Der Thurgau ist ein dynamisches Staatswesen mit Eigenständigkeit und hohem Sympathiefaktor sowie mit wichtiger Brückenfunktion zwischen den prosperierenden, international bedeutenden Lebens- und Wirtschaftsräumen Zürich und Ostschweiz sowie über die Landesgrenzen hinweg.

Es lässt sich festhalten, dass die vorangegangene Regionalentwicklung des Kantons Thurgau weitestgehend der strategischen Ausrichtung der neuen Regierungsstrategie entspricht. Aufgrund dieser Kongruenz wird die bisherige NRP-Praxis weitergeführt.

2.2 Kohärenz mit Regierungsratsrichtlinien 2016-2020

Die Regierungsratsrichtlinien (Anhang 3) dienen der mittelfristigen Ausrichtung und Orientierung der Arbeit des Regierungsrates und der kantonalen Verwaltung. Dazu sind für die aktuelle Legislaturperiode folgende Schwerpunkte und für jedes Departement eine Auswahl an konkreten Handlungsoptionen definiert:

- **Spielräume nutzen und erweitern**
Der Regierungsrat strebt ein effizientes Verwaltungshandeln an. Ebenso wird die Kooperation mit Nachbarn aus dem In- und Ausland gefördert.
- **Chancen erkennen und Entwicklungen steuern**
Der Regierungsrat nutzt gesellschaftliche, politische und technologische Entwicklungen, welche die bisherigen Stärken nutzen und Schwächen eliminieren.
- **Ressourcen erhalten und entwickeln**
Der Regierungsrat richtet sein Handeln darauf aus, die natürlichen Lebensgrundlagen, die Kulturlandschaft und gute Infrastruktur zu erhalten und zu fördern.
- **Wissen und Können erschliessen und nutzen**
Der Regierungsrat eröffnet Jugendlichen und Erwachsenen den technischen und praktischen Zugang zu Wissensgesellschaft und Arbeitswelt.

Die neuen Regierungsratsrichtlinien für die Legislatur 2021 - 2024 sind zurzeit in der Erarbeitung. Es ist davon auszugehen, dass auf eine Kontinuität in der strategischen Ausrichtung abgezielt wird. Zum heutigen Zeitpunkt kann festgehalten werden, dass sowohl die NRP-Praxis, als auch die Regionalentwicklung des Kantons Thurgau mit den aktuellen Regierungsratsrichtlinien im Einklang stehen. Neben kantonalen Projekten ist der Thurgau im Rahmen der Neuen Regionalpolitik bestrebt, interkantonal zusammenzuarbeiten.

2.3 Kohärenz mit Richtplan, funktionalen Räumen und Rolle der regionalen Zentren

Die angestrebte räumliche Entwicklung des Kantons Thurgau (Kantonaler Richtplan 2017)¹³ orientiert sich an den Zielen und Grundsätzen des Schweizerischen Raumplanungsgesetzes (SR 700). Sie ist dem Prinzip der Nachhaltigkeit verpflichtet. Mit seinen Entwicklungszielen positioniert sich der Kanton Thurgau im Rahmen des Raumkonzeptes Schweiz. Er richtet seine raumwirksamen Tätigkeiten auf folgende Ziele aus:

- Der Kanton Thurgau wird als attraktiver Lebens-, Wohn- und Wirtschaftsstandort positioniert.
- Die identitätsstiftende räumliche Vielfalt des Kantons Thurgau wird erhalten.
- Die funktionalen Handlungsräume werden gestärkt.

¹³ <https://raumentwicklung.tg.ch/themen/kantonaler-richtplan.html/4211> (02.04.2019)

- Das Siedlungswachstum wird verstärkt auf den Urbanen Raum und die Agglomerationen ausgerichtet, und eine qualitativ hochwertige Siedlungsentwicklung nach innen wird gefördert.
- Die Landwirtschaft wird in ihrer Produktionsfunktion und als prägendes Element der Kulturlandschaft gestärkt.
- Eine ressourcenschonende Raumentwicklung und Mobilität werden angestrebt.

2.3.1 Rolle der Zentren

Die Zentren des Kantons Thurgau weisen vielfältige Besonderheiten und Qualitäten auf. Sie werden in zweierlei Hinsicht gefördert: Zum einen durch die Stärkung der funktionalen Handlungsräume nach innen, zum anderen durch eine wirkungsvolle Positionierung des Kantons nach aussen. Die kleinräumige Struktur des Kantons mit starken regionalen Verflechtungen und Identitäten ist für den Charakter des Kantons Thurgau prägend.

Kantonale Zentren

Die Städte Amriswil, Arbon, Frauenfeld, Kreuzlingen, Romanshorn und Weinfelden bilden innerhalb des Kantons wichtige wirtschaftliche, politische, kulturelle und verkehrliche Zentren. Dank ihren öffentlichen Infrastrukturen und Angeboten (Bildung, Kultur, Gesundheit, Verwaltung) besitzen sie eine zentrale Versorgungsfunktion. Als Arbeitsplatzschwerpunkte sind sie optimal in das übergeordnete sowie das regionale Verkehrsnetz eingebunden. Mit der geplanten Bodensee–Thurtalstrasse (BTS) und der Oberlandstrasse (OLS) sowie dem geplanten Ausbau des Bahnangebotes rücken die Zentren noch näher zusammen. Die Zentren im Oberthurgau profitieren von besseren Rahmenbedingungen und grösserer Standortgunst. Mit ihren spezifischen Stärken und Potenzialen tragen die Zentren zur überkantonalen Positionierung des Kantons Thurgau bei.

Regionale Zentren

Aadorf, Bischofszell, Diessenhofen, Münchwilen, Sirnach und Steckborn übernehmen eine Stützpunktfunktion für ihr Umland mit Arbeitsplatzangeboten, verschiedenen Versorgungseinrichtungen und kulturellen Angeboten. Sie bilden Verkehrsknoten für ihr ländlich geprägtes Umland und sind selbst gut mit den kantonalen und regionalen Zentren verbunden. Eine besondere Bedeutung kommt Sirnach und Münchwilen als sich ergänzende regionale Zentren zu. Gemeinsam mit dem ausserkantonalen Zentrum Wil übernehmen sie eine wichtige Funktion für die gesamte Region.

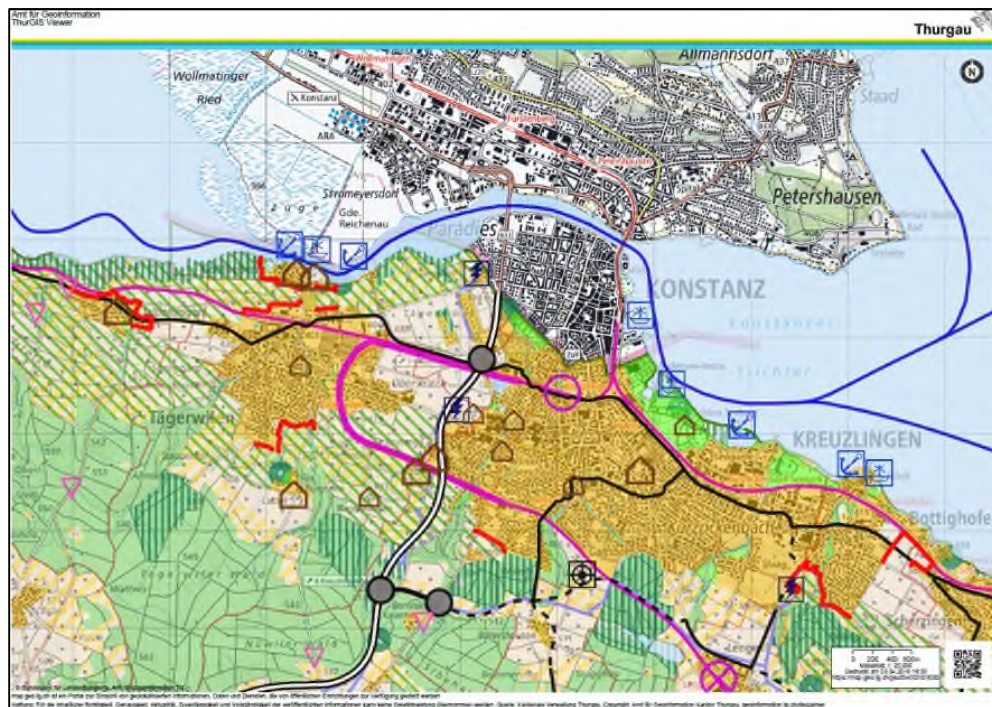


Abbildung 6: Ausschnitt Kantonaler Richtplan Kanton Thurgau (Stand Juni 2017)

2.3.2 Funktionale Handlungsräume

Regionalplanungsgruppen

Die regionale Zusammenarbeit über Gemeinde- und Kantonsgrenzen hinweg und damit auch die Regionalplanungsgruppen gewinnen immer mehr an Bedeutung. In der inhaltlichen und organisatorischen Abstimmung der gemeindeübergreifenden räumlichen Entwicklung können die Regionalplanungsgruppen eine gewichtige Rolle übernehmen. Der Kanton unterstützt sie bei diesen Aufgaben. Er prüft in Zusammenarbeit mit den bestehenden Regionalplanungsgruppen und Gemeinden mögliche Anreize und Unterstützungsmöglichkeiten für eine verstärkte Zusammenarbeit sowie die Möglichkeiten für eine langfristig orientierte Stärkung der Regionalplanungsgruppen hinsichtlich ihrer Aufgaben.

Übergeordnete Handlungsräume

Der Kanton Thurgau liegt im Einflussbereich bedeutender, ausserkantonaler respektive ausländischer Zentren und Ballungsräume. Die unterschiedliche Orientierung des Kantons Thurgau kommt auch im Raumkonzept Schweiz zum Ausdruck. Das Raumkonzept Schweiz verortet den Kanton Thurgau in drei Handlungsräume. Dies ist im westlichen und mittleren Kantonsteil der Metropolitanraum Zürich, im östlichen Kantonsteil der klein- und mittelstädtisch geprägten Handlungsraum Nordostschweiz sowie der internationale Bodenseeraum für den Gesamtkanton Thurgau. Der Kanton Thurgau beteiligt sich insbesondere im Rahmen der Internationalen Bodenseekonferenz IBK und der Metropolitankonferenz Zürich an der Weiterentwicklung dieser Kooperationsräume.

2.4 Interkantonale Zusammenarbeit

Die Ostschweiz ist mit ihren vielen Teilräumen ein leistungsfähiger Standort, an dem eine exportorientierte und hochinnovative Industrie überproportional stark vertreten ist. Aufgrund einer fehlenden Leitbranche und einer geringen Vernetzung unter den Unternehmen kann aber gesamthaft nicht von einem einheitlichen industriellen Funktionsraum Ostschweiz gesprochen werden. Die Grossregion Ostschweiz unterscheidet sich somit von anderen Regionen der Schweiz, die stärker durch Clusterstrukturen, Branchenschwerpunkte oder starke Unternehmensnetze geprägt sind, wofür der Jurabogen oder der Grossraum Basel beispielhaft stehen. Gleichwohl existieren auch in der Ostschweiz kantons- und sogar staatsübergreifende wirtschaftliche Funktionsräume. Diese sind zwar kleinräumig, besitzen jedoch erhebliches Entwicklungspotenzial, wie das Alpenrheintal zeigt. Fasst man den Funktionsraum der Wissensregion Ostschweiz etwas grösser, so zeigt sich ein einzigartiges Angebot an Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die alle in schnell erreichbarer räumlicher Nähe ihren Sitz haben. Zu fast allen technologischen Fragestellungen gibt es in der Region entsprechende Forschungseinrichtungen, von deren Wissen nicht nur die technologieorientierten Unternehmen profitieren können. Da sich die meisten Hochschulen in der internationalen Bodenseehochschule (IBH) zusammengeschlossen haben, ist eine systematische Zusammenarbeit unter anderem innerhalb des Regionalen Innovationssystems Ostschweiz gut möglich. Ergänzt wird dieses Bild durch einzelne, stark touristisch geprägte Standorte, die teilweise nationale und überregionale Bedeutung haben. Die wirtschaftlich starken, industriell geprägten Räume befinden sich insbesondere im gesamten Alpenrheintal, entlang der A1 vom Bodensee bis Frauenfeld und im Kanton Schaffhausen. In diesen Räumen sind die High-Tech-Branchen überproportional vertreten.

Im Hinblick auf die Umsetzung der Neuen Regionalpolitik wird auch innerhalb der Ostschweiz interkantonale zusammengearbeitet. So kann das Entwicklungspotenzial dieses heterogenen Raums besser genutzt werden. Eine Zusammenarbeit ist notwendig, da eine Reihe von Standortproblemen existieren, die nur gemeinsam gelöst werden können. Aufgrund der spezifischen Situation in der Ostschweiz mit ihrer heterogenen Wirtschaftsstruktur sollte eine solche Zusammenarbeit immer funktionsräumlich erfolgen und sich an konkreten Problemstellungen orientieren. In der Praxis würde dies bedeuten, dass im Sinne einer variablen Geometrie die jeweiligen Funktionsräume anhand der Betroffenheit der jeweiligen Kantone festgelegt würden. Dies gilt insbesondere für Projekte, die auf die Förderung des Regionalen Innovationssystems zielen. Hier sollte einerseits in kleinräumigen Perimetern zusammengearbeitet werden, die sich auf konkrete Problemstellungen in spezifischen Branchen bzw. Technologiefeldern fokussieren. Andererseits sollte auch grossräumiger und sogar grenzüberschreitend kooperiert werden (Innovation und Tourismus), damit die bestehenden Entwicklungspotenziale aus den vorhandenen Wissensinfrastrukturen besser für die in der Ostschweiz ansässigen Unternehmen genutzt werden können¹⁴. Dabei soll vor allem im Themenbereich Tourismus ein marktorientierter Ansatz verfolgt werden, möglichst unabhängig von gegebenen Strukturen und limitiert durch geografische Gegebenheiten.

¹⁴ Präsentation Dr. Roland Scherer, IMP-HSG, anlässlich der VDK Ost-Sitzung vom 27. Juni 2014 (Auszug)



Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

Der Kanton Thurgau möchte u.a. mit dem vorliegenden Umsetzungsprogramm die interkantonale Zusammenarbeit entlang den beschriebenen Rahmenbedingungen weiter ausbauen. Insbesondere wird dem RIS Ost dabei hohe Relevanz zugesprochen. Das Programm leistet dazu inhaltlich und materiell einen wesentlichen Beitrag.

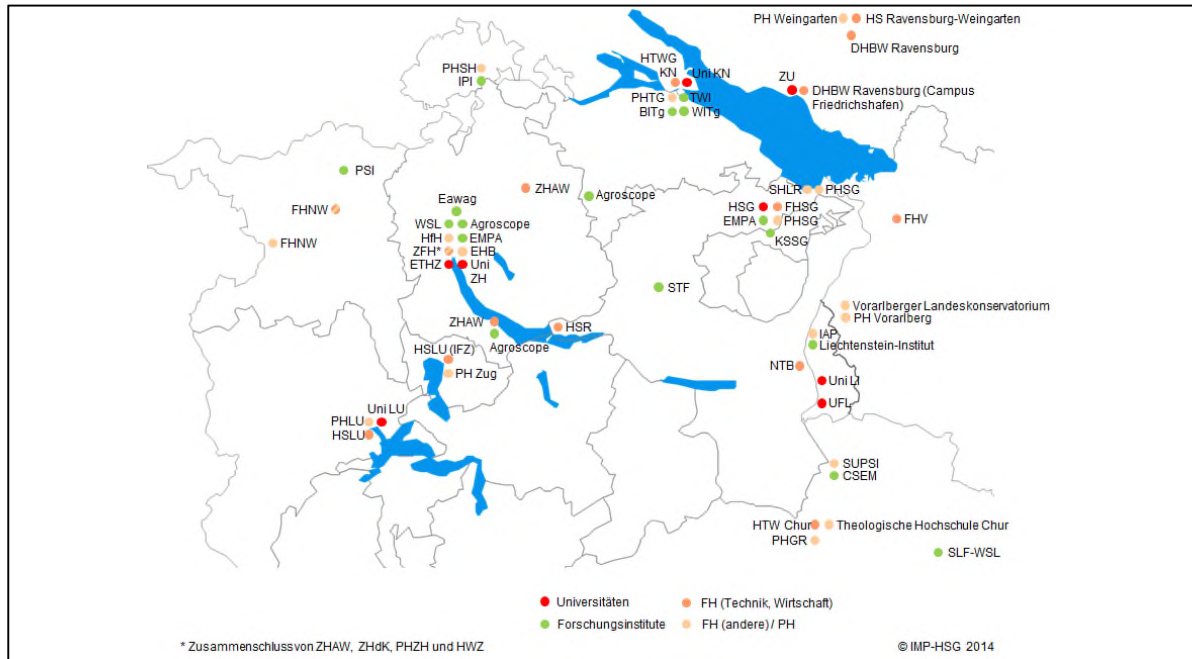


Abbildung 7: Hochschulen und Forschungseinrichtungen in der Wissensregion Bodensee-Ostschweiz (Darstellung: IMP-HSG)

2.5 Internationale Zusammenarbeit

Die Kantonsregierung hat sich bereits im Rahmen der Plenarversammlung der Ostschweizer Regierungskonferenz vom 9. März 2017 grundsätzlich für eine Beteiligung am Interreg-Programm «Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein» (ABH) im Rahmen der sechsten Förderperiode (2021–2027) ausgesprochen. Da die entsprechende Programmstrategie aktuell erst in Erarbeitung ist, wird der definitive Entscheid erst auf der Grundlage des beschlussreifen Programmentwurfs erfolgen. Stand heute ist absehbar, dass das ABH-Programm auch künftig im Rahmen der NRP einen Beitrag zu den kantonalen Wirtschaftszielen leisten wird.

Ergänzend zu den kantonalen und überkantonalen NRP-Projekten tragen aktuell verschiedene Interreg-Projekte des Programms «Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein» (ABH) dazu bei, auch im grenzüberschreitenden Bereich Ergebnisse zu erzielen, die den wirtschaftlichen Zielen des Kantons entsprechen. Als Beispiele können die drei Labs der IBH genannt werden, in denen zu relevanten und für die Region bedeutsamen Zukunftsthemen Forschungs- und Innovationsnetzwerke von Hochschulen und Praxispartnern aus der Wirtschaft aufgebaut und mittels nachhaltiger Strukturen gesichert werden sollen. Damit soll einerseits die Region als international anerkannter und wettbewerbsfähiger Wissens- und Produktionsstandort positioniert und andererseits die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

sowie die Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationskompetenz gestärkt werden. Weitere Beispiele sind die Projekte «Bodenseemittelstand 4.0» oder «3D-Druck», welche die regionalen KMU ganz konkret beim digitalen Wandel unterstützen, indem spezifisches Know-how und Orientierungshilfen aufgebaut sowie Synergien der regionalen Wirtschaftsförderer genutzt werden. Auch im Tourismusbereich ist es im Rahmen von Interreg-Projekten bereits in verschiedenen Bereichen gelungen, Kräfte zu bündeln und so die Tourismusregion verstärkt als Ganzes in den Fokus zu rücken. Als Beispiele können die aktuellen Projekte «micelab Bodensee», «Kirchen, Klöster, Konzil» oder «Bodenseegärten» genannt werden. Neben diesen klassischen NRP-Bereichen verfolgen die Kantone mit dem Interreg-Programm jedoch auch Ziele, die weniger NRP-konform sind und daher nicht mit Bundesmitteln, sondern mit kantonaler Förderung unterstützt werden.¹⁵

Die Ostschweiz, die stark durch ihre Grenzlage zu Italien, Österreich, Liechtenstein und Deutschland geprägt ist, weist eine sehr unterschiedliche Raumstruktur auf. Sie reicht von metropolitanen Gebieten über sowohl Agglomerations- als auch periurbane Räume hin zu klassischen ländlichen und peripheren Gegenden. Die verschiedenen Raumkategorien wechseln oftmals in sehr geringen Distanzen ab und erzeugen so einen «Flickenteppich», bei dem städtische und verdichtete Räume in direkter Nachbarschaft zu ländlichen und dünn besiedelten Räumen liegen.

Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten gesehen ist die Ostschweiz kein einheitlicher Wirtschaftsraum: Neben stark industrialisierten und hoch innovativen Wirtschaftsstandorten koexistieren ländliche Regionen mit Entwicklungsdefiziten.

Die Interreg-Koordinationsstelle nimmt einen festen Einsitz in der NRP-Fachstellenkonferenz Ostschweiz ein. Kantonsintern stehen die NRP-Fachstelle und die Dienststelle für Aussenbeziehungen (verantwortlich für die Umsetzung von Interreg im Kanton Thurgau) in regelmässigem Austausch. Dies stellt eine gegenseitige Abstimmung und Transparenz bezüglich den Vorhaben der jeweiligen Programme sicher. Das NRP UP 4 des Kantons Thurgau mit ihren Handlungsfeldern lässt eine Kooperation mit Interreg in der Mehrheit der Handlungsfeldern zu. Gleichzeitig decken sich die Förderschwerpunkte der Programme in einem hohen Mass.

¹⁵ Interreg-Netzwerkstelle Ostschweiz, Februar 2019

3 Handlungsfelder Umsetzungsprogramm 4 2020-2023

Die vorangehende SWOT-Analyse aus Kapitel 1 eröffnet Handlungsbedarf in diversen Themen. Abgestützt auf den Erfahrungen aus den vorangehenden NRP-Programmen, der Einbettung in die Strategie Kanton Thurgau 2040, den Legislaturzielen des Regierungsrats und auf Basis diverser Grundlagenberichte des Bundes (Tourismusstrategie, Digitalisierung und NRP, RIS Strategie 2020+) werden die Erkenntnisse der SWOT-Analyse gewichtet, priorisiert und in Handlungsfelder überführt. Handlungsbedarf besteht zusammengefasst in den Bereichen des technologischen Fortschritts, der Innovationsdynamik und räumlichen Belangen. Das Programm konsolidiert dabei vier Handlungsfelder, welche im Sinne der NRP und im Sinne der Entwicklungsabsichten des Kantons Vorhaben zulassen. In der Folge sind dies:

- Chancen der Digitalisierung nutzen
- Innovationsfähigkeit stärken
- Standort- und Arealentwicklung forcieren
- Ländlichen Raum stärken

Die schematische Darstellung in Abbildung 8 zeigt auf, wie sich die einzelnen Handlungsfelder, in Anlehnung an das Mehrjahresprogramm des Bundes 2016-2023 zur Standortförderung, Wertschöpfungssysteme Industrie, Tourismus und Regionalmanagement, durchziehen und somit vielfältige Anknüpfungspunkte für Initiativen bilden. Der Kanton verspricht sich davon eine fokussierte und effektive Regionalpolitik für die kommenden vier Jahre.

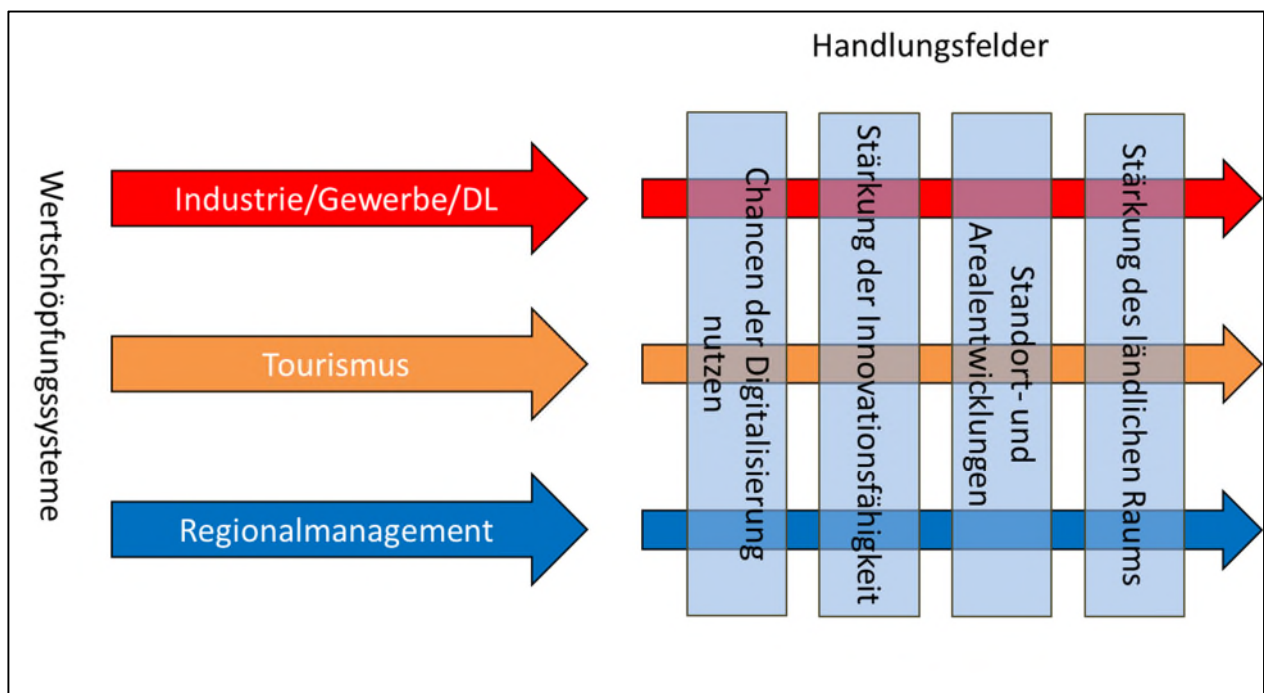


Abbildung 8: Darstellung Programmmatrix UP 4 Kanton Thurgau 2020-2023 (eigene Darstellung)

3.1 Chancen der Digitalisierung nutzen

Der technologische Fortschritt durchdringt unsere Gesellschaft. Diese Tatsache widerspiegelt sich sowohl in privaten als auch in geschäftlichen Bereichen. Dabei ändern sich neben dem Konsumverhalten auch Geschäftsprozesse und ganze Wertschöpfungsketten. Während heute die Forschung und Entwicklung, die Fertigung, das Lager, der Kundendienst oder die Buchhaltung oft noch getrennte Systeme verwenden, sollen künftig sämtliche Einheiten einer Unternehmung eng miteinander vernetzt operieren. Dabei werden auch Lieferanten, Forschungspartner oder die fertigen Produkte bei Kunden eingebunden. All das verspricht, zu einer signifikanten Steigerung der Produktivität beizutragen. Die effiziente und effektive Nutzung der vorhandenen Technologien wird daher immer mehr zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor (Kostensenkung vs. Produktivitätssteigerung). Neben der Vereinheitlichung von Daten und standardisierten Prozessen stehen insbesondere Geschäftsmodellinnovationen im Zentrum. Hierbei sind sämtliche Branchen gefordert, einen grundlegenden Wandel des Denkens und Handelns vorzunehmen. Dies zeigt beispielsweise der Blick auf das moderne Gästeverhalten (Customer Journey) im Tourismus. Informations- und Buchungsplattformen (z.B. TripAdvisor, Booking oder Airbnb) fördern die Transparenz der Angebote und ermöglichen es dem potentiellen Gast, sich bereits vor dem Aufenthalt eine gute Übersicht und Vergleichsbasis zu verschaffen, um letztlich den Buchungsentscheid zu fällen. Es sind insbesondere die privatwirtschaftlichen Akteure, welche einzelbetrieblich oder anhand kooperativer Ansätze mit dem technischen Wandel Schritt halten müssen, um so den Anschluss an die Mitbewerber nicht zu verlieren. Diese Entwicklung zeigt sich auch in der Industrie. Die im Rahmen der Industrie 4.0 angestrebte komplette Informatisierung der Fertigung birgt ein grosses Potenzial – stellt die Unternehmen allerdings auch vor gewichtige Entscheidungen. Wer nicht rasch reagiert, droht von neuen Anbietern verdrängt zu werden. Daneben bilden sich auch neue Geschäftsfelder aus. So werden dem Wartungsgeschäft gute Wachstumschancen prognostiziert. Solche Servicedienste erfreuen sich unter Industrieunternehmen, die im Neugeschäft oft mit gesättigten Märkten konfrontiert sind, wachsender Beliebtheit. Sie ermöglichen ihnen, mit Maschinen auch Jahre nach dem Verkauf noch Einnahmen zu erwirtschaften.

Themen wie Digitalisierung, Industrie 4.0, Internet der Dinge und Geschäftsmodellinnovationen beschäftigen Grosskonzerne und KMU gleichermaßen. Es ist das Bestreben des Kantons Thurgau, einen Beitrag zur digitalen Transformation zu leisten und den Wissenstransfer zwischen den privatwirtschaftlichen Akteuren zu fördern. Hierfür sollen die Mittel der Neuen Regionalpolitik branchenübergreifend und zielgerichtet in erfolgsversprechende (Digitalisierungs-) Projekte investiert werden.



3.2 Stärkung der Innovationsfähigkeit

Die Innovationsfähigkeit, bzw. deren Dynamik ist einer der zentralen Pfeiler einer kompetitiven Volkswirtschaft. Für Unternehmen im Allgemeinen und KMU im Besonderen bedeutet dies eine grosse Herausforderung. Innerhalb politischer und rechtlicher Rahmenbedingungen gilt es, den stetigen technischen und gesellschaftlichen Wandel zu antizipieren. Neben den Endprodukten und Dienstleistungen sind Arbeitsprozesse, Kostenstruktur, Partner- und Kundenbeziehungen und letztlich das Wertangebot ständig zu hinterfragen und wo nötig zu innovieren. Eine weiter voranschreitende Internationalisierung und die damit verstärkte Konkurrenzierung mit globalen «Playern» verschärfen den Druck zusätzlich. Zwar hält die Schweiz dem internationalen Vergleich stand – sie liegt im Vergleich mit anderen OECD-Ländern im Bereich digitale Innovationsfähigkeit auf dem achten Platz, allerdings ist der Abstand zu den Spitzenplätzen und damit das Verbesserungspotenzial relativ gross.¹⁶

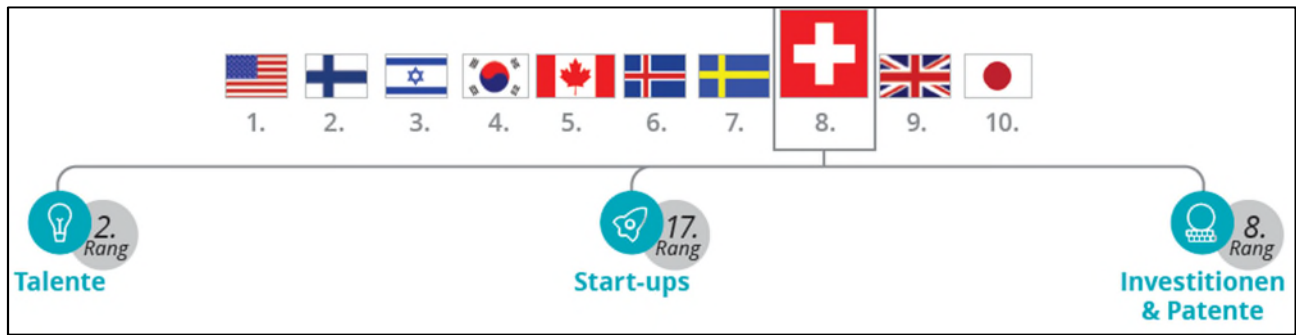


Abbildung 9: Digitale Innovationsfähigkeit - Top 10 OECD-Länder

Quelle: Studie der Deloitte AG und BAK Basel 2018: Die digitale Innovationsfähigkeit der Schweiz

Neben den angesprochenen Unternehmen, welche durch die Verankerung von Experimentierfreude, Kollaboration und Risikobereitschaft die Innovationsdynamik fördern können, kann auch die öffentliche Hand eine gewichtige Rolle einnehmen. Der Kanton Thurgau hat den Handlungsbedarf erkannt. Dies verdeutlicht nochmals die vorangehende SWOT-Analyse in Kapitel 2 dieses Programms. Zusätzlich wird die Relevanz des Themas in der neuen Strategie Thurgau 2040 festgehalten. Relevant im vorliegenden Kontext sind die beiden Erfolgsfaktoren «Robustes Wirtschaftsumfeld» und «Ausgezeichnete Bildung». Dabei steht neben der Wirtschaftsstruktur mit ihren vitalen Gewerbebetrieben die Landwirtschaft im Vordergrund. Als mögliches Umsetzungsthema wird bspw. die Förderung der Digitalisierungskompetenz in Industrie, Gewerbe und Landwirtschaft angeführt. Des Weiteren sollen durch Kompetenz- und Cluster-Initiativen die Themen Produktionseffizienz/Lean und damit verbunden die Arbeitsprozesse effektiver ausgestaltet werden. Die Sicherstellung von geografisch nahe gelegenen Bildungsinstitutionen für Ingenieurwesen, Produktionswirtschaft, ICT, Agrar-, Lebensmittel- und Naturheilspezialisten stellen sicher, dass Innovation innerhalb des Kantons stattfindet.

¹⁶ Die digitale Innovationsfähigkeit wird anhand von drei Pfeilern gemessen: Talente, Start-ups und Investitionen & Patente. Vgl. für weiterführende Angaben die Studie der Deloitte AG und BAK Basel 2018: Die digitale Innovationsfähigkeit der Schweiz (<https://www.bak-economics.com/berichte-studien/die-digitale-innovationsfaehigkeit-der-schweiz/>)(25.06.2019).



Auf niederschwelliger Ebene wurden im Thurgau bereits schon in der Vergangenheit diverse basisgetriebene Initiativen mit NRP-Mitteln mitunterstützt. Zu erwähnen sind bspw. Veranstaltungsreihen zu Innovationsthemen¹⁷ und Innovationswerkstätten¹⁸, der Thurgau Technologietag¹⁹, das Kompetenznetzwerk Ernährungswirtschaft²⁰, die Innovationszelle Wald und Holz, InnoPack.net²¹ (Projekt für den Verpackungsbranchencluster), ein Projekt zu industriellen Dienstleistungen oder das Netzwerk zur Darstellung von Materialtechnologiekompetenzen in der Schweiz «Swiss Materials»²². Solche Innovationsaktivitäten sollen auch in Zukunft weiterhin möglich sein. Um Aktivitäten dieser Art über die Kantongrenzen hinweg besser abzustimmen und die vorhandenen Ressourcen gezielter und effizienter einzusetzen, wurden auf Vorgabe des Bundes, sogenannte Regionale Innovationssysteme (RIS)²³ in der ganzen Schweiz etabliert. In der Ostschweiz kommt diesbezüglich dem Regionalem Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost)²⁴ eine zentrale Rolle zu. Der Fächer der Leistungsangebote in den RIS ist breit. Sie reichen von Impulsveranstaltungen, vom Betrieb überbetrieblicher Plattformen, Erstberatungsgesprächen bis hin zu gezielten thematischen Coachings²⁵ für KMU. Ziel ist es mit solchen Anreizen die Innovationsdynamik und schliesslich die Wertschöpfung in den Regionen zu halten und bestenfalls zu steigern.

3.3 Standort- und Arealentwicklung

Um ihre wirtschaftlichen Aktivitäten ausüben zu können, brauchen Unternehmen Platz am richtigen Ort und mit der geeigneten Infrastruktur. Ein mangelndes Angebot an Arealen für die gewerbliche und industrielle Nutzung kann die wirtschaftliche Entwicklung hemmen. Die Verfügbarkeit geeigneter Flächen für interessierte Unternehmen zu fördern, stellt daher eine wichtige Aufgabe der Regionalentwicklung dar. Daran beteiligt sind verschiedene politische Institutionen und Akteure auf kommunaler, kantonaler und eidgenössischer Ebene. Solche Projekte sind häufig komplex und die Prozesse langwierig. Beteiligt sind die entsprechenden Ämter des Bundes, der Kantone und der Gemeinden. Je nach Vorhaben werden weitere Sektoralpolitiken tangiert, etwa Wirtschaftsförderung, Tourismus, Landwirtschaft, Umweltschutz usw. Auf der Ebene der einzelnen Parzelle sind die Landeigentümer gefordert. Angesichts des NRP-Grundsatzes der «regionalen Zentren als Entwicklungsmotoren» kann die NRP darauf hinwirken, regional bedeutsame Industrie- und Gewerbebezonen zu fördern.²⁶

Ein haushälterischer Umgang mit dem Boden und eine konsequente, qualitätsvolle Siedlungsentwicklung nach innen sind zusätzliche Forderungen aus dem revidierten Raumplanungsgesetz, die auch die Arbeitszonen betreffen. Diese beeinflussen die Rahmenbedingungen in Bezug auf verfügbare Flächen.

¹⁷ www.technologieforum.ch/innovationsimpulse.html (22.05.2019)

¹⁸ www.technologieforum.ch/innovationswerkstaetten.html (22.05.2019)

¹⁹ www.technologieforum.ch/technologietag.html (22.05.2019)

²⁰ www.ernaehrungswirtschaft.ch (15.04.2019)

²¹ <https://inno-pack.net/> (15.04.2019)

²² <https://www.swissmaterials.org> (15.04.2019)

²³ RIS-Konzept 2020+, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2018)

²⁴ Beteiligte Kantone sind AI, AR, GL, GR, SG, SH, TG und die Region Zürcher Berggebiet (PZB).

²⁵ Breites Innovationsverständnis für Themen der Geschäftsmodellentwicklung, Kooperation, Organisation, Finanzen und Technologie gemäss RIS-Konzept 2020+, Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2018)

²⁶ Artikel RegioS07 «Aktive Areal-Entwicklung - Platz schaffen für Unternehmungen» (2013)

Im Zuge dessen wurden bereits 2014 mittels der Methodik von Raum+ die Flächenpotenziale des Kantons systematisch erhoben. Im 2018 wiederholte der Kanton aufgrund der Richtplanrevision dieses Monitoring. Dabei wurde festgestellt, dass sich seit 2014 die Reserven in den verschiedenen Bauzonen im Durchschnitt um 20% verringert haben.²⁷ Das aktuelle Angebot an nicht überbauten Arbeitszonen von rund 277 Hektaren und die bestehenden Reserven decken die erwartete Flächennachfrage bis ins Jahr 2040 (Richtplanhorizont). Es ist davon auszugehen, dass das vorhandene Angebot nicht überall die entsprechende Nachfrage befriedigen kann. Die bestehenden Arbeitszonen sind zudem teilweise suboptimal ausgenutzt. Nebst der volumenmässigen Reduktion hat sich gleichzeitig das sinkende Angebot an verkäuflichen Arbeitszonen in den vergangenen Jahren im Kanton akzentuiert. Dabei fehlt es vor allem an Angeboten von grossen, zusammenhängenden Flächen von einer Hektare oder mehr. Die Gründe dafür sind vielfältig. Der grösste Anteil an Arbeitszonen sind strategische Reserven von Unternehmen, die sich ihre langfristige Entwicklung sichern wollen. Diese sind nur unter gewissen Umständen bereit, ihre Reserven zu veräussern. Der zweitgrösste Anteil der Reserven ist im Eigentum von Privatpersonen. Mobilisierungshindernisse, wie klassische Baulandhortung als Kapitalanlage oder Hindernisse privater Natur (bspw. Erbengemeinschaften) prägen die Ausgangslage.



Abbildung 10: Symbolisches Bild

Demgegenüber steht gebietsweise eine hohe Nachfrage nach Gewerbe- und Industriebaulandparzellen. Dabei ist die Nachfrage mehrheitlich von ansässigen Unternehmen im Kanton und von bestehenden Unternehmen aus den angrenzenden Kantonen St.Gallen und Zürich getrieben. Die angefragten Grössen der Parzellen variieren. Es lässt sich jedoch über die vergangenen Jahre feststellen, dass Grössen bis 10'000 m² von KMU am meisten nachgefragt werden.²⁸ Aus raumplanerischer Sicht sind zukünftige Entwicklungen in erster Linie in den vorhandenen, nicht überbauten Potenzialen bzw. Flächen anzustreben. Der Schwerpunkt einer Entwicklung im Thurgau soll zudem im «kompakten Siedlungsraum und im «urbanen Raum» von statten gehen.²⁹ Zusätzlich sollen Flächen, welche eine offensichtlich tiefe Ausnutzung aufweisen, besser genutzt werden. Der neue KRP und das dazugehörige Arbeitszonen-

²⁷ Abschlussbericht Raum+ Thurgau 2018

²⁸ Abteilung Wirtschaftsförderung Thurgau (Eigene Einschätzung und Erfahrung)

²⁹ Kantonaler Richtplan 2017 (KRP)

management³⁰ lässt projektorientierte und auf «Vorrat» ausgelegte Einzonungen nur noch unter Erfüllung von definierten Anforderungen zu.

Im Kanton Thurgau besteht momentan keine Gesetzesgrundlage, um der Baulandhortung zu begegnen. Es besteht deswegen die Absicht, Projekte zur Angebotsentwicklung auf regionaler Ebene anzustossen und zu fördern.³¹ Ein Schwerpunkt liegt in der Mobilisierung bei konkreten Potenzialen und möglichen zukünftigen Entwicklungsschwerpunkten (ESPs) im Bereich von Arbeitszonen. Dabei sollen Aspekte wie Eigentümerkonstellationen, Baureife, Aufzeigen von Anlageopportunitäten, Verlagerungs- und Innenverdichtungsüberlegungen, Naturgefahren, Nutzungskonflikte betrachtet, diskutiert und Handlungsempfehlungen erarbeitet werden. Beispiele können sein:

- Moderations- und Coachingprozesse unter involvierten Akteuren
- Vernetzungsprojekte (z. B. Grundeigentümer zusammenbringen)
- Markt- oder Machbarkeitsabklärungen
- Evaluation von Standorten (Identifikation geeigneter Standorte)
- Erstellung von konzeptionellen Grundlagen

Wie am Anfang dieses Kapitels erwähnt, benötigen Unternehmen für ihre Tätigkeit Flächen am richtigen Ort mit der geeigneten Infrastruktur. Dies gilt gleichermassen für Anbieter im Beherbergungsbereich / Hotellerie. Erwiesenermassen sind Übernachtungsinfrastrukturen relevante Treiber für eine touristische Entwicklung. Die Logiernächte im Kanton Thurgau, inklusive Camping, stehen mit 525'000 Übernachtungen im 2018, über 10 Millionen auf deutscher und über 1 Million auf österreichischer Seite gegenüber. Dies ist unter anderem auch auf ein limitiertes Übernachtungsangebot auf der Schweizer Seite zurückzuführen. In diesem Handlungsfeld sollen neue potenzielle Hotelstandorte eruiert werden. Dabei ist das Ziel, Standortportfolios mit Handlungsempfehlungen zu erstellen. Das Vorgehen soll aus einer touristischen Perspektive geschehen. Fragen wie Erschliessungs-, Ein- oder Umzonungsbedarf, raumplanerische und hochbaurelevante Implikationen und weitere Vorleistungen sind soweit zu beantworten, dass eine gezielte Akquise von Investoren stattfinden kann.

3.4 Stärkung ländlicher Raum

Die Stärkung des ländlichen Raums ist nach wie vor eine tragende Komponente in der Neuen Regionalpolitik des Kantons Thurgau. Das Bewusstsein, übergeordnete Herausforderungen und Aufgaben auf regionaler Ebene anzugehen, ist im Kanton nicht zuletzt durch die in den vergangenen Umsetzungsprogrammen verfolgte Förderstrategie zu Gunsten der Regionen stark gestiegen. Zusätzlich untermauert wird dieses Vorgehen mit der neuen Strategie Thurgau 2040, welche dem ländlichen Raum in Zukunft eine hohe Bedeutung zumisst. Die Akteure des sogenannten «Kompakten Siedlungsraums» und der «Kulturlandschaft» sollen mit dem Handlungsfeld «Stärkung des ländlichen Raums» im vierten

³⁰ Arbeitszonenmanagement Kanton Thurgau
(vgl. <https://wifoe.tg.ch/de/regionalentwicklung/arbeitszonenbewirtschaftung.html/9867>) (25.06.2019)

³¹ Dabei sind die Vorgaben des Kantonalen Richtplans KRP (2017) einzuhalten.

UP gezielt Spielraum erhalten, um regionale Potenziale und Ressourcen zu erkennen und in Wert zu setzen. Ziel ist es, wirtschaftliche Mehrwerte im ländlichen Raum zu generieren.



Abbildung 11: Quelle Thurgau Tourismus

3.4.1 Der ländliche Raum und seine Funktionen

Der ländliche Raum prägt das Bild des Thurgaus und der Schweiz. Er übernimmt wichtige Funktionen als Identifikations-, Wirtschafts- und Erholungsraum sowie als Raum mit hohen Natur- und Landschaftswerten.³² Obwohl der flächenmässige Anteil der ländlichen Räume in der Schweiz gesunken ist und der Anteil der ländlichen Bevölkerung aufgrund der Verstädterung laufend abnimmt, wächst in der Schweiz, anders als in vielen anderen europäischen Ländern, die Bevölkerung in vielen ländlichen Gebieten. Dies trifft auch für den Kanton Thurgau zu.

Des Weiteren leistet der ländliche Raum einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Schweiz. Im Unterschied zu den städtischen Agglomerationen ist die Wirtschaftsstruktur der ländlichen Räume und Berggebiete zwar weniger dynamisch, sie weist aber eine gewisse Stabilität und Spezialisierung auf (z. B. im zweiten Sektor). Gerade der produzierende Sektor ist zentral für die wirtschaftliche Struktur dieser Räume. So sind im zweiten Sektor rund ein Drittel der Beschäftigten tätig.³³ An diesen Standorten finden sich häufig räumliche Konzentrationen von exportorientierten kleinen und mittleren Unternehmen, die qualitativ hochwertige Nischenprodukte herstellen und somit wichtige Stützpfiler sind. Des Weiteren trägt auch der Tourismus zur wirtschaftlichen Entwicklung bei. Die überwiegende Zahl der landwirtschaftlichen Betriebe befindet sich in den ländlichen Räumen. Dort werden qualitativ hochwertige Lebensmittel und Nischenprodukte produziert. Zudem übernimmt die Landwirtschaft eine wichtige Rolle bei der Qualitätspflege der Landschaft und der Erhaltung der Biodiversität.

In den ländlichen Räumen befinden sich aufgrund ihrer vielfältigen Landschaften wertvolle Sport-, Freizeit- sowie Erholungsräume. Diese werden von zahlreichen Tages- und Übernachtungsgästen, aber auch von der lokalen Bevölkerung aufgesucht. Die Funktion der Landschaften in den ländlichen Räumen und Berggebieten ist eine wichtige, nicht einfach zu quantifizierende (Ökosystem-) Leistung, die

³² Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete, Bericht vom 18. Februar 2015

³³ Kanton Thurgau 35%, Dienststelle für Statistik Kt. Thurgau (10.04.2019)

den Charakter eines öffentlichen Guts aufweist. Diese Leistung gewinnt aufgrund zunehmender Verdichtung in den städtischen Agglomerationen an Bedeutung. Die ländlichen Räume der Schweiz sind zentral für die Bereitstellung von natürlichen Ressourcen wie Landschaft, Boden, Biodiversität, Wald und Wasser sowie für den ökologischen Ausgleich. Sie sind wichtige Lebensräume für Pflanzen und Tiere und erbringen wichtige Leistungen zur Sicherung der menschlichen Lebensgrundlage.

3.4.2 Die Herausforderungen des ländlichen Raums

Der Bericht des Bundesrats vom 18. Februar 2015 «Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete» identifiziert für die genannten Räume in Zukunft 12 Herausforderungen³⁴. Die Einschätzung des Kantons Thurgau zu den Herausforderungen deckt sich mit der des Bundes. Unter Berücksichtigung der SWOT-Analyse sehen wir folgende Herausforderungen im wirtschaftlichen Kontext, welche durch die Neue Regionalpolitik angegangen werden könnten:

- Demographischer Wandel, Überalterung und Abwanderung
- Strukturwandel im industriellen Sektor und Entwicklung zur Wissensökonomie
- Strukturwandel und Innovationsdruck in der Tourismusindustrie
- Wettbewerbsorientierung und zunehmende Komplexität in der Raumentwicklung
- Zunehmende Bedeutung von Forschung und Entwicklung, Innovation und Unternehmertum in der Regionalentwicklung
- Wandelnde wirtschaftliche Bedeutung natürlicher Ressourcen
- Eigen- und Fremdwahrnehmung der Berggebiete und ländlichen Räume bei zunehmender Urbanisierung

Mit Hilfe der NRP bzw. durch das Handlungsfeld «Stärkung des ländlichen Raums» möchte der Kanton Thurgau für die kommenden vier Jahre das Potenzial der ländlichen Räume unter dem Aspekt der vom Bund erwähnten Herausforderungen stärken. Potenzielle Akteure des ländlichen Raums sollen die Möglichkeit erhalten, durch bottom-up-Ansätze nutzenstiftende Initiativen zu lancieren. Das unternehmerische Denken und Handeln steht dabei im Zentrum. Die Initiativen müssen mit den regionalen (wenn vorhanden) und kantonalen Strategien zur Wirtschaft und zum ländlichen Raum abgestimmt sein. Durch Anreize der Akteure sollen diese mobilisiert und durch zusätzliche Vernetzung, Beratung und Wissenszugang langfristig Arbeitsplätze im ländlichen Raum erhalten und bestenfalls schaffen.

³⁴ Politik des Bundes für die ländlichen Räume und Berggebiete, Bericht vom 18. Februar 2015, Seite 26 & ff.



4 Wertschöpfungssysteme Umsetzungsprogramm 4 2020-2023

Ziel der NRP ist es, die Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen des Berggebietes, des weiteren ländlichen Raumes und der Grenzregionen zu steigern, um so einen Beitrag zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den geförderten Gebieten zu leisten. Auf diese Weise will die NRP auch dazu beitragen, eine dezentrale Besiedlung zu erhalten und die regionalen Disparitäten abzubauen.³⁵ Das gesamte Kantonsgebiet bildet ein NRP-Förderperimeter. Die wirtschaftliche Entwicklung des Kantons Thurgau soll in den Regionen geschehen, entsprechend ihren Herausforderungen und Bedürfnissen. Um die Kontinuität der NRP im Kanton sicherzustellen, gestützt auf die aktualisierte SWOT-Analyse und zusätzlich untermauert durch die Erfahrungen aus realisierten Projekten vergangener Jahre, werden die Schwerpunkte beibehalten. Das Programm spricht diesbezüglich neu von Wertschöpfungssystemen. Dazu wurden zusätzlich vier Handlungsfelder definiert, in denen die jeweiligen Systeme mit NRP-Projekten in den kommenden vier Jahren bespielt werden können. Des Weiteren beruht der Entscheid auf den Grundlagen des SECO bzw. dem Mehrjahresprogramm 2016-2023 zur Standortförderung des Bundes sowie auf den Bedürfnissen einzelner Akteure, insbesondere des Tourismus, der Regionalplanungsguppen und der beiden Wirtschaftsverbände IHK und TGV. Das UP 4 des Kantons Thurgau kann diesbezüglich einen substantziellen Beitrag zur Erreichung der Ziele und zur Umsetzung der Massnahmen bieten.

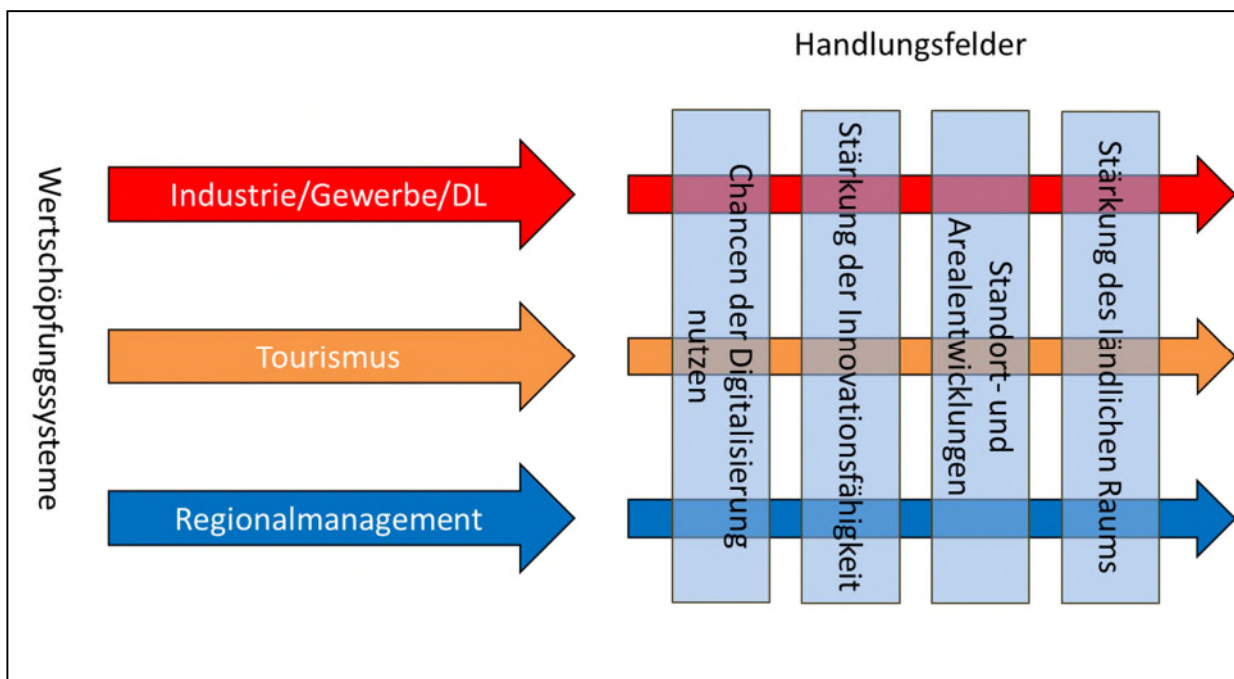


Abbildung 12: Darstellung Programmmatrix UP 4 Kanton Thurgau 2020-2023 (eigene Darstellung)

³⁵ www.regiosuisse.ch (29.05.2015)

4.1 Industrie, Gewerbe und Dienstleistungsbetriebe

4.1.1 Begründung

Der Kanton Thurgau ist stark geprägt von Bau, Industrie und Gewerbe.³⁶ Unter Berücksichtigung der vorhandenen Kernkompetenzen der einzelnen Regionen und kantonalen Zentren sollen wirtschaftliche Schwerpunkte gesetzt, gestärkt und gezielt vermarktet werden. Die Steigerung der Standortattraktivität für Unternehmen aus wissensbasierten und wertschöpfungsintensiven Branchen steht unter anderem im Fokus. Gleichzeitig soll der Ostschweizer bzw. Thurgauer Wirtschaft, welche stark exportlastig ist, sowie dem angestammten klassischen Gewerbe der vereinfachte Zugang zu Innovation und Wissen ermöglicht werden. Dies soll die erschwerten Bedingungen, untern anderem im Zusammenhang mit einer grossen Abhängigkeit von Konjunkturzyklen und Wechselkursschwankungen, ausgleichen. In diesem Zusammenhang spielt die Innovation für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region eine zentrale Rolle. Die Voraussetzungen für Innovation sind am günstigsten, wenn spezifisches Wissen und Können und darauf aufbauende wirtschaftliche Tätigkeiten aufeinander abgestimmt sind. Diese Abstimmung gelingt dann am ehesten, wenn die Wege zwischen Wissen und wirtschaftlichem Können kurz sind, im Idealfall im selben Perimeter lokalisiert sind. Das Regionale Innovationssystem RIS Ost leistet in der erwähnten Abstimmung einen wichtigen Beitrag.

Die Digitalisierung bildet die Grundlage für weitreichende Umwälzungen in Wirtschaft und Gesellschaft und damit des täglichen Lebens. Die Anwendungsfelder und Potentiale sind vielfältig und heute noch kaum absehbar. Der Wohlstand der rohstoffarmen Schweiz beruht auf einer hohen Innovationskraft, die durch Forschungsstärke, gute Aus- und Weiterbildung der Arbeitskräfte und gute Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln ermöglicht wird. Unter anderem blicken KMU teilweise abwartend auf die Digitalisierung als momentan stärkstem Innovationstreiber. Die Gefahr, von der digitalen Evolution abgehängt zu werden, besteht insbesondere in den eher peripheren und ländlichen Regionen der Schweiz. Die landesweiten Zentren und ihre Agglomerationen üben mit ihrer wirtschaftlichen Dynamik, einem attraktiven Arbeitsmarkt und guten allgemeinen Infrastrukturen eine beachtliche Sogwirkung aus. Demgegenüber besteht in anderen Regionen die Gefahr, dass unerwünschte Entwicklungen wie Abwanderung, Fachkräftemangel, Strukturschwäche sich gegenseitig verstärken. Die Digitalisierung wird als ausschlaggebend für zukünftiges Wachstum und Wohlstand eingeschätzt. Sie erfordert eine umfassende Neuorientierung bei den Akteuren, stellt traditionelle Formen des Wirtschaftens in Frage und wird zu grossen Umbrüchen führen. Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle verändern sich aufgrund der technologischen Möglichkeiten und dem veränderten Kundenverhaltens. Dies gilt für privatwirtschaftliche Unternehmen und für öffentliche beziehungsweise staatliche Institutionen gleichermaßen.

Weiter kann die Verfügbarkeit von Arealen zwecks einer gewerblichen oder industriellen Nutzung eine wichtige Rolle spielen. In erster Linie geht es um die Mobilisierung von eingezonten Arbeitsflächen. Themen wie Angebotsbündelung, Verlagerungen aufgrund Nachfragebedürfnissen oder Verdichtungs-

³⁶ Lebensmittel-, Holz-, Metallindustrie sowie Fahrzeugbau überdurchschnittlich im Schweiz-Vergleich vertreten (Studie Credit Suisse «Die Kantone Thurgau und Schaffhausen» Perspektive regionaler Wirtschaftsräume (September 2018).



potenziale stehen im Fokus. Diese komplexen Prozesse benötigen Zeit und Ressourcen, um die involvierten Akteure mit einzubeziehen und zu koordinieren. Die Regionen mit ihren Gemeinden sollen in diesen Prozessen eine führende Rolle übernehmen (vgl. Ziffer 3.3 und 4.3)

4.1.2 Ziele

Im Wertschöpfungssystem Industrie-, Gewerbe- und Dienstleistungsbetriebe sollen folgende übergeordnete Ziele während der vierten Förderphase der NRP verfolgt werden. Die offene Zielformulierung ist bewusst gewählt. Sie soll Spielraum für eine Vielzahl möglicher Projektvorhaben bieten.

- 1) Förderung/Stärkung der Innovationskraft von Gewerbe, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen entlang der Wertschöpfungsketten inklusive unter dem Aspekt des digitalen Wandels.
- 2) Verbesserung der Rahmenbedingungen von Gewerbe, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen entlang der Wertschöpfungsketten.
- 3) Verbesserung der Rahmenbedingungen von Gewerbe, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen durch eine gezielte Unterstützung von Areal- und Standortentwicklungen.³⁷

Das entsprechende Wirkungsmodell liegt als Anhang 6 am Ende dieses Umsetzungsprogramms bei.

4.1.3 Regionales Innovationssystem Ostschweiz (RIS Ost)

Ausgehend von Ziel 1 kommt dem RIS Ost eine bedeutende Rolle in der Zielerreichung zu. Der Kanton beabsichtigt durch die kantonsübergreifende Zusammenarbeit in diesem etablierten Gefäss die Innovationsförderung massgeblich voranzutreiben. Die Ostschweiz ist stark durch ihre Grenzlage geprägt. Die sehr heterogene Raumstruktur reicht von metropolitanen Gebieten über Agglomerations- als auch über periurbanen Räume hin zu klassischen ländlichen und peripheren Gegenden. Gesamthaft kann nicht von einem einheitlichen industriellen Funktionsraum Ostschweiz gesprochen werden. Im Vergleich zum Jurabogen und dem Grossraum Basel ist die Ostschweiz weniger durch Clusterstrukturen, Branchenschwerpunkten sowie Unternehmensnetzwerke geprägt. Gleichwohl existieren in der Ostschweiz wirtschaftliche Funktionsräume mit hohem Entwicklungspotenzial wie zum Beispiel das Alpenrheintal.

Damit die bestehenden Entwicklungspotenziale aus den vorhandenen Wissensträgern für die ansässigen Unternehmen grossräumig genutzt werden können, haben sich die acht Kantone der Ostschweiz, der Vorgabe des SECO folgend zusammengetan, um ein Regionales Innovationssystem Ost (RIS Ost) zu initiieren. Dabei wird in der Region das Ziel verfolgt, primär KMU durch das RIS Ost im Rahmen der NRP zu unterstützen. In die Gesellschaft RIS Ost nehmen die für die kantonale Umsetzung der NRP verantwortlichen Amtsleitenden, für den Kanton Thurgau der Leiter Wirtschaftsförderung und der Leiter Pro Zürcher Berggebiet Einsitz.

³⁷ Das Ziel Nummer 3 wird im Wertschöpfungssystem Regionalmanagement bearbeitet und finanziert.

RIS Ost-Umsetzungsstrategie 2020+

Die Erarbeitung der Strategie RIS Ost und die anschliessende Umsetzung sind nach einer öffentlichen Ausschreibung im letzten Jahr an das Institut für Technologiemanagement der Universität St.Gallen (ITEM-HSG) übertragen worden. Die damit verbundenen Tätigkeiten werden durch die Geschäftsstelle des RIS Ost am ITEM-HSG durchgeführt. Die Geschäftsstelle ist seit Herbst 2018 operativ tätig.

Der Projektleitungsausschuss (PLA) der Gesellschaft RIS Ost nahm bei der Entwicklung der Umsetzungsstrategie eine begleitende Funktion wahr. Der PLA setzt sich zusammen aus Vertretern der kantonalen Ämter für Wirtschaft und Wirtschaftsförderungen der vier Kantone Graubünden, Schaffhausen, St.Gallen und Thurgau. Den Vorsitz hat in den nächsten zwei Jahren der Kanton Schaffhausen. Aktuell ist der Kanton Thurgau als administrativer Leadkanton von RIS Ost bestimmt.

Die Gesellschaft RIS Ost verabschiedete im Januar 2019 die Umsetzungsstrategie 2020+ für RIS Ost einstimmig. Das Konzept RIS 2020+ des SECO ist in die Überlegungen zur Umsetzung der aktuellen und zukünftigen Strategie von RIS Ost mit eingeflossen. Daraus ist die vorliegende Umsetzungsstrategie für RIS Ost entstanden. Das Dokument liegt als Anhang 4 bei. Dieses Dokument beschreibt in Kapitel 2 zunächst die allgemeine Vision für RIS Ost. Darauf aufbauend werden in Kapitel 3 die Ergebnisse der durchgeführten Status Quo-Analyse dargelegt und die Handlungsbedürfnisse konkretisiert. Basierend auf den identifizierten Stärken und Schwachstellen wird in Kapitel 4 die RIS Ost-Umsetzungsstrategie zur Adressierung dieser Probleme vorgestellt. Dies geschieht unter dem Aspekt der NRP.³⁸

Die Kantone der Ostschweiz sind sich darin einig, dass bei den überbetrieblichen Vorhaben weiterhin im Sinn einer variablen Geometrie in kleinräumigen Perimetern zusammengearbeitet werden kann. Die jeweiligen Funktionsräume sollen anhand von konkreten Problemstellungen in spezifischen Branchen und Technologiefeldern festgelegt werden.

³⁸ Aufbau eines Regionalen Innovationssystems - Strategie zur Umsetzung von RIS Ost 2020+ (Anhang 4)

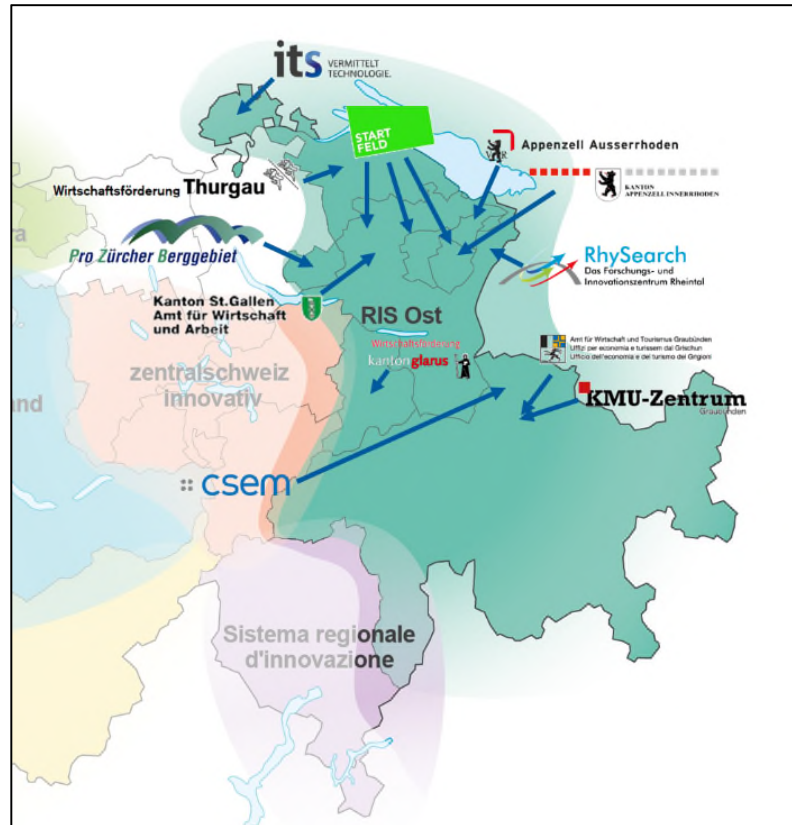


Abbildung 13: RIS Ost Perimeter und Point of Entries des RIS Ost

Leadkanton

Überbetriebliche Vorhaben im Sinn des Interventionsbereichs 4 des SECO RIS Konzept 2020+ bedürfen nach wie vor eines Leadkantons. Damit wird der unterschiedlichen Wirtschaftsstruktur der Ostschweiz Rechnung getragen. Kantone, die hinsichtlich der wirtschaftlichen Relevanz des Projektinhalts am meisten betroffen sind oder ein überdurchschnittliches Interesse bekunden, übernehmen die Leadfunktion. Die Partizipation eines Vorhabens an RIS Ost wird der Vorgabe des SECO folgend durch den Entscheid der Gesellschaft RIS Ost sichergestellt.

Aus verwaltungsrechtlichen Gründen sollten die NRP-Bundesmittel für Projekte direkt an den jeweiligen Lead-Kanton gehen. Der administrative Leadkanton soll jedoch die Zuteilung der NRP-Bundesmittel zur Steuerung und Entwicklung (Interventionsbereich 1), welche vornehmlich den Betrieb der RIS Ost-Geschäftsstelle sicherstellen, treuhänderisch entgegennehmen und zweckgebunden verwalten. Das Projekt-Reporting zuhanden des SECO erfolgt konsolidiert via der Geschäftsstelle RIS Ost.

Der Kanton Thurgau beabsichtigt in der neuen Umsetzungsphase die Innovationsförderung massgeblich über das RIS Ost umzusetzen. Die kantonsübergreifende Zusammenarbeit bietet den KMU niederschweligen Zugang zu Kompetenzen und Wissen. Dabei orientiert sich die RIS Ost-Strategie an einem ganzheitlichen Innovationsverständnis, das über das wissenschafts- und technologiebasierte Verständnis hinausgeht und auch Innovationen organisatorischer Art umfasst, die zu Wertschöpfung in Unternehmen führen.

Beteiligung des Kantons Thurgau an den Interventionsbereichen gemäss RIS Ost-Umsetzungsstrategie 2020+ und RIS-Konzept 2020+ des SECO

- **Steuerung und Entwicklung (Ziffer 4.1 Umsetzungsstrategie RIS Ost 2020+)**
Hauptelement im Interventionsbereich 1 betrifft die Finanzierung der Geschäftsstelle RIS Ost. Die Geschäftsstelle übernimmt dabei die Koordination der POE-Funktion, des Coachings von Partnern, die Qualitätssicherung von Key Account Management (KAM) und Coaches, den Betrieb der RIS Ost-Cloud und das Reporting intern und gegenüber Bund sowie den Kantonen. Die Prozesse und Leistungen werden über eine Webplattform abgewickelt, dokumentiert und rapportiert. Der Kanton Thurgau stellt dafür für die kommende Förderperiode einen kantonalen Beitrag über jährlich CHF 100'000.-- zur Verfügung. Der detaillierte Umfang des Leistungsauftrages ist in der Umsetzungsstrategie RIS Ost 2020+ definiert.
- **Point of Entry (Ziffer 4.3 Umsetzungsstrategie RIS Ost 2020+)**
Der Kanton Thurgau beabsichtigt im Kontext des RIS Ost seinen Point of Entry substantiell zu stärken. Die vom Thurgauer Regierungsrat beauftragte Expertenkommission zur Förderung des Wissens- und Technologietransfers, das «Thurgauer Technologieforum» plant das Leistungsangebot inklusive das KAM einzuführen. Das KAM soll dem Unternehmen als neutraler und unabhängiger Partner bei der Initialisierung, Planung und Realisierung von Innovationsvorhaben zur Seite stehen, analysiert mögliche Innovationsengpässe und bindet gezielt unternehmensexterne Leistungsangebote ein mit dem Ziel, das Unternehmen zur erfolgreichen Innovationsumsetzung zu befähigen. Dazu plant der Kanton Thurgau, einen kantonalen Beitrag über jährlich CHF 30'000.-- bereit zu stellen.
- **Coaching (Ziffer 4.4 Umsetzungsstrategie RIS Ost 2020+)**
Generell geht es um Unterstützungsangebote im Zusammenhang mit der Analyse von Geschäftsmöglichkeiten sowie um die Beratung und Begleitung von Innovationsvorhaben. Das Coaching soll auch dazu dienen, die KMU im Rahmen der Innovations-Projekte mit anderen Praxispartnern zu verbinden. Mit einem Coachingangebot werden die KMU entlang des Innovationsprozesses begleitet und bei der Durchführung unterstützt. Es können zum Beispiel Coaches engagiert werden, die KMU bei der Ausschöpfung ihres Innovationspotenzials unterstützen, Kontakte herstellen oder sie bei der Umsetzung von Innovationsprojekten (z.B. Machbarkeitsstudien) begleiten. Der Kanton Thurgau möchte diese Leistungsangebote für seine Unternehmen, im Kontext der dargestellten Herausforderungen in den einleitenden Kapiteln, anbieten. Dazu ist ein jährlicher kantonaler Beitrag von CHF 25'000.-- vorgesehen.
- **Überbetriebliche Vorhaben/Projekte (Ziffer 4.6 Umsetzungsstrategie RIS Ost 2020+)**
Themenspezifische Events haben sich in der Vergangenheit schon als passende und gern genutzte Methode zur Unterstützung von KMU bewährt. In der Zukunft sollen im RIS Ost weitere Events stattfinden. Wichtig ist dabei, die Transparenz und die Koordination sicherzustellen. Darüber hinaus sollen bewährte Events auch in andere Kantone übertragen werden können.

Auch **Workshops**, im Sinne von Methodenschulungen haben sich in der Vergangenheit bewährt und sollen weiterhin angeboten werden. Das dritte Element dieses Interventionsbereiches betrifft die **Initiierung interkantonalen Projekte**. Das im Casetracker gesammelte Wissen über die laufenden und durchgeführten Innovationsvorhaben kann relevante Themen für die KMU identifizieren. Die Geschäftsstelle von RIS Ost oder der PLA kann auf Basis der Auswertung den Impuls zur Lancierung eines interkantonalen Innovationsprojektes geben. Die interkantonalen Projekte sind massgeblich als Projekte der NRP zu verstehen. Der Kanton Thurgau beabsichtigt, dafür jährliche kantonale Mittel in der Höhe von CHF 70'000.-- einzusetzen.

4.1.4 Digitalisierung - Smarter Thurgau

Dem Verein Smarter Thurgau liegt die Idee zugrunde, die unter Ziffer 3.1 erwähnten Herausforderungen der digitalen Evolution anzugehen. Innovative Kräfte aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung, Bildung, Sport und Verbände kooperieren zusammen, um smarte Initiativen zu realisieren, welche Unternehmen, Einwohnerinnen und Einwohnern und der Öffentlichen Hand einen Nutzen stiften. Ausgangspunkt zur Verwirklichung dieses Ziels ist die Bereitstellung einer digitalen Multiservice-Plattform, die auf den bereits vorhandenen Informations- und Kommunikationsinfrastrukturen des Kantons aufbaut (Datacenter, Public Cloud-Infrastruktur, Glasfasernetz, Sensornetzwerke u.ä.). Aufbauend auf einem Basisinfrastrukturprojekt fördert Smarter Thurgau im Rahmen von vier thematischen Initiativen smarte Projektideen. Diese können von jedermann über die Website smarterthurgau.ch oder über die Vorstandsmitglieder im Verein platziert werden. Thematisch wurden zunächst vier Stossrichtungen definiert (Initiativen), welche sich aus den oben dargelegten Herausforderungen ableiten. Es sind dies die Themen «Bildung», «Energie», «Sicherheit und Gesundheit» und «Digitale Fitness Wirtschaft». Mit der Adressierung dieser Punkte soll es im Kanton Thurgau möglich sein, zukunftsfeste bedürfnisorientierte Rahmenbedingungen für Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und soziale Infrastruktur bereit zu stellen.

Der Kanton Thurgau sieht diesen breit abgestützten Akteur als einen Schlüsselpartner im Handlungsfeld «Chancen der Digitalisierung nutzen». Vorhaben, die im Kern massgeblich von neuen Technologieoptionen geprägt sind, sollen über den Verein koordiniert bzw. zumindest abgestimmt werden. Dem Kanton Thurgau liegt ein umfangreiches Dossier vor, welches eine Vielzahl von Vorhaben in den erwähnten Initiativen beschreibt. Dieses Dossier soll als Orientierung für die Umsetzung von Digitalisierungsthemen dienen. Das Projektlayout ist gleichzeitig offen konzipiert, sodass es möglich ist, Opportunitäten einfach aufzunehmen, abzustimmen und zu koordinieren. Die folgende Darstellung zeigt die Funktion dieses Vorhabens und die Systematik.

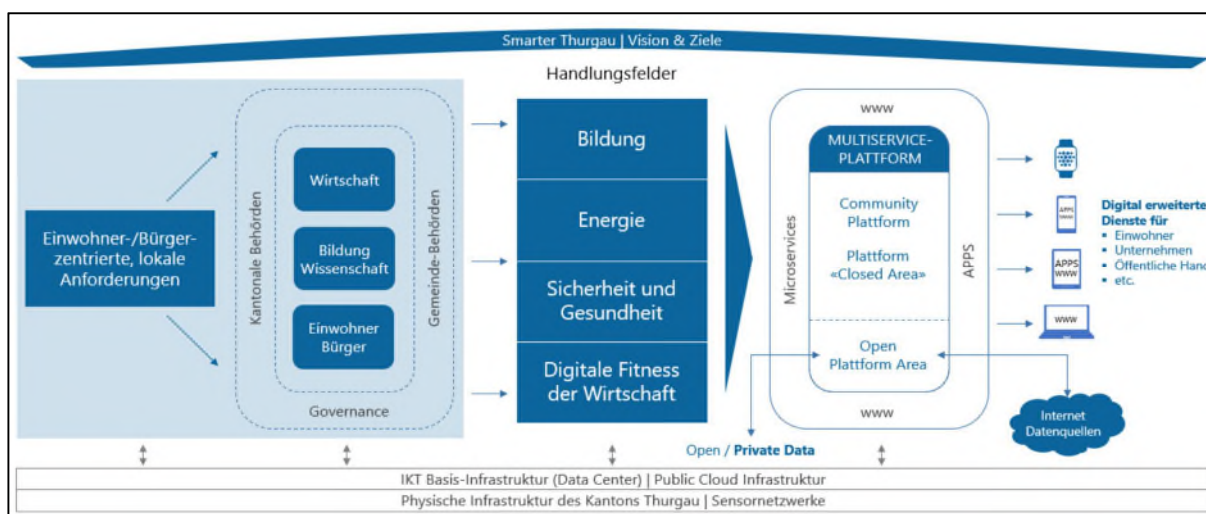


Abbildung 14: Architektur des Smarter Thurgau Ecosystems

4.2 Tourismus

4.2.1 Begründung

Der Tourismus hat auch im Kanton Thurgau eine erhebliche Bedeutung. Im Hotel- und Gastgewerbe sind 4'800 Personen in knapp 900 Betrieben beschäftigt, das sind circa 4.5% aller Beschäftigten im Kanton Thurgau. Neben den Arbeitsplätzen im Gastgewerbe sind in der Schifffahrt, an den touristischen Attraktionspunkten, im Detailhandel, in Bildung, Kultur, Sport und Unterhaltung weitere rund 500 direkt auf den Tourismus zurückzuführende Stellen zu finden. Auch für immer mehr Landwirtschaftsbetriebe bedeutet der Tourismus einen willkommenen Nebenerwerb. Es kommt hinzu, dass der Tourismus wie kaum eine andere Branche wertvolle Impulse bei anderen Wirtschaftszweigen auslöst. So generiert die touristische Nachfrage Arbeit und Verdienste im Baugewerbe, in der Nahrungsmittelbranche, im Detailhandel sowie in der Werbe- und Kommunikationsbranche. Vielfältige Tourismusangebote sind schliesslich auch für die Lebensqualität der Thurgauer Bevölkerung wie auch für die Standortattraktivität von Städten und Dörfern von Bedeutung.

Der Organisationsentwicklungsprozess zur Etablierung der Destinationsmanagement Organisation (DMO) «Thurgau-Bodensee» in den vergangenen Jahren löste einen Quantensprung in der Tourismusarbeit im Kanton aus. Die klare Marktopitik, bei der konsequent die Sicht des Gastes im Vordergrund steht, wurde in den letzten vier Jahren auf Basis der neuen Organisationstruktur konsequent weiterverfolgt. Jedoch war die Destination aus Finanzierungsgründen nicht in der Lage, die regionale Optik bezüglich Angebotsgestaltung und Gästeinformation im Sinne einer «Voll-DMO» zu bestreiten. Erst basierend auf Überlegungen und konkreten Bedürfnissen der Städte Arbon und Romanshorn und weiteren Gemeinden reifte die Überzeugung, die Kompetenzen der Destinationsorganisation für regionale Angebotsgestaltung und integraler Gästeinformation zu stärken und auszubauen. Ein solcher Prozess ist zurzeit in der Region Oberthurgau im Gange. Auf Basis eines Businessplans läuft ein Pilotvorhaben für den Aufbau und Betrieb eines regionalen touristischen Produktmanagements. Zusätzlich wird die DMO-Organisation entsprechend den neuen Aufgaben durch Reorganisation und Aufbau von Kompetenzen angepasst. Erfreulicherweise zeigen gänzlich alle Gemeinden der Pilotregion Interesse und Bereitschaft diesen Schritt, zusammen mit den relevanten regionalen touristischen Leistungsträgern, mit finanziellen Mitteln zu alimentieren.³⁹ Dieses starke Signal hat zusätzlich die Region Kreuzlingen bewogen, ebenfalls einen solchen Schritt mit ihrer regionalen Tourismusorganisation zu wagen. Weitere Regionen verfolgen die Entwicklung und prüfen derweil ebenfalls Schritte in diese Richtung (Region Frauenfeld und Region Wil/Südthurgau).

Es ist nach wie vor offensichtlich, dass Entwicklungsimpulse im Tourismus durch Hotellerie, Bergbahnen und touristische Attraktionen ausgelöst werden. Im Thurgau liegt es auf der Hand, dass vor allem durch die Hotellerie und weitere touristische Attraktionen zusätzliche Wertschöpfung generiert werden kann. Im Speziellen kommt der Hotellerie eine Funktion als Motor des Tourismus zu.⁴⁰ Zusätzlich löst die digitale Transformation auch in der Tourismusbranche einen Wandel aus. Dabei ergeben sich Fragen, inwiefern touristische Geschäftsmodelle und -prozesse angepasst werden müssen. Wie sind die sozialen Medien für die Vermarktung effektiv einzubinden? Wie sieht der Gast der Zukunft aus (heranwachsende Generation der Digital Nati-

³⁹ Die finanzielle Beteiligung basiert auf Freiwilligkeit. Der Kanton Thurgau kennt keine touristische Abgabe bzw. kein Tourismusgesetz.

⁴⁰ Studie «Potenzialanalyse und Förderstrategie Hotellerie im Thurgau» (2010)

ves)? Welches Konsum- bzw. Reiseverhalten legen sie an den Tag? Dabei werden sich die Grenzen zwischen den Branchen aufweichen und neue Akteure den Markt betreten.⁴¹

Aufgrund dieser Ausgangslage wurden zusammen mit Thurgau Tourismus diverse Projektvorhaben unter dem Aspekt der NRP skizziert. Dabei liegen die Schwerpunkte bei der Beherbergungsförderung⁴², insbesondere bei der Parahotellerie sowie der Konzeptionierung von neuen touristischen Themen wie bspw. «Gesundheit». Gleichzeitig wird auch eine interkantonale Zusammenarbeit angestrebt, wo es marktseitig sinnvoll ist und Synergien entstehen. Hier stehen Digitalisierungsthemen im Vordergrund. Produktseitig wird das Thema Velo und das Bodenseeufer gemeinsam bespielt. Für weitere Vorhaben besteht Offenheit und Handlungsspielraum.

4.2.2 Ziele

Im Wertschöpfungs-system Tourismus sollen folgende übergeordnete Ziele während der vierten Förderphase der NRP verfolgt werden. Die offene Zielformulierung ist bewusst gewählt. Sie soll Spielraum für eine Vielzahl möglicher Projektvorhaben bieten.

- 1) Förderung/Stärkung der Innovationskraft der Tourismusakteure entlang der Wertschöpfungsketten inklusive unter dem Aspekt des digitalen Wandels.
- 2) Förderung der Produktentwicklung in enger Zusammenarbeit mit touristischen Leistungsträgern entlang den Wertschöpfungsketten zwecks Erhöhung der Wertschöpfung.
- 3) Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Realisation von neuen Übernachtungsangeboten durch eine gezielte Unterstützung von Areal- und Standortentwicklungen.
- 4) Inwertsetzung des Potenzials Bodensee durch interkantonale Zusammenarbeit.

Das entsprechende Wirkungsmodell liegt als Anhang 6 am Ende dieses Umsetzungsprogramms bei.

4.2.3 Tourismus Projekte

Die folgenden Ausführungen skizzieren mögliche Vorhaben oder Themen, die mit Mittel der NRP in den kommenden vier Jahren angestossen werden sollen.

Digitalisierung

Die Digitalisierung bietet sachgemäss grosses Synergiepotenzial. Dieses möchten die Ostschweizer Tourismusorganisationen gemeinsam nutzen. Unter dem Titel «Digitalisierung in der Ostschweiz» sollen Themen wie OpenData, Data-Hub oder user generated content angegangen werden. Des Weiteren ist ein

⁴¹ Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Chancen, Herausforderungen, Implikationen (Schlussbericht SECO August 2018)

⁴² Die Beherbergungsbranche: Im Jahr 2018 stieg die Zahl der Logiernächte in Thurgauer Hotel- und Kurbetrieben. Insgesamt gab es rund 586'000 Übernachtungen im Thurgau, 4.4% mehr als im Vorjahr. Im Bereich Camping konnten die Übernachtungen über 22% zum Vorjahr, auf über 125'000 zulegen. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer entspricht mit 2,6 Nächten circa dem Schweizer Niveau.

Eventdatenpool für die Ostschweiz angedacht. Neben Thurgau Tourismus haben sowohl Schaffhauserland Tourismus, Appenzellerland Tourismus, als auch die St.Galler Tourismusorganisationen ihre Bereitschaft zur Partizipation signalisiert.

Velo-Offensive Ostschweiz

Die Ostschweiz wird im Allgemeinen als Velodestination wahrgenommen. Dabei bietet der Thurgau mit seinen sanften Hügeln, dem Bodensee und der intakten Natur die ideale Kulisse für sportliches oder genussorientiertes Velofahren. Darüber hinaus ist mit der in Kreuzlingen ansässigen Tour de Suisse Rad AG ein optimaler Projektpartner vor Ort. Zusammen mit Appenzellerland Tourismus sowie den St.Galler Tourismusorganisationen Heidiland und St.Gallen-Bodensee Tourismus soll ein erster Konzeptansatz ausgearbeitet werden.

Südufer Bodensee

Der Bodensee mit seiner internationalen Ausstrahlungskraft bildet die touristische Hauptattraktion der gesamten Region. Als grösster Schweizer Anrainerkanton profitiert der Kanton Thurgau hiervon massgeblich. Jahr für Jahr tummelt sich ein internationales Publikum rund um den See – wobei die deutsche Seite den Löwenanteil verzeichnet. Das Projektvorhaben «Südufer Bodensee» bezweckt die Angebotsentwicklung voranzutreiben und so das Gästeaufkommen auf Schweizer Seite zu steigern. Neben der Verbesserung der atmosphärischen Qualität soll insbesondere die Zusammenarbeit zwischen den touristischen Leistungsträgern intensiviert werden. Angedacht ist ein interkantonales Projekt mit Lead beim Kanton St.Gallen.

Beherbergung

In der vergangenen Programmperiode wurde die Fachstelle Beherbergung weiterentwickelt. Ziel war es, qualitativ bessere Hotelleistungen im Kanton Thurgau anzubieten. Der Fokus der Weiterentwicklung der Fachstelle lag auf der Weiterentwicklung des 3-Stufenmodells mit den bisherigen Erfahrungswerten. Mögliche Partner waren die Hotellerie, Partner aus der Privatwirtschaft sowie die SGH. Neu soll die Parahotellerie weiter aufgewertet und professionalisiert werden. Es soll ein Netzwerk aufgebaut werden, um buchbare Angebote anbieten zu können. Des Weiteren wird die Integration in die Fachstelle Beherbergung angestrebt. Diese soll in Zukunft auch der Parahotellerie mit Beratungsleistungen zur Verfügung stehen und dafür das bestehende Mehrstufenmodell der Hotelförderung für die Parahotellerie weiterentwickeln. Ziel ist es, durch attraktive Angebote (bspw. Hausboote) die Auslastung der Ferienwohnungen zu verbessern und dadurch mehr Wertschöpfung zu generieren.

Ein weiteres Projektvorhaben mit dem Titel «Staging 4.0» verbindet die Themen Beherbergung und Digitalisierung. Ziel ist es, durch Automatisierung Ferienwohnungen mit weniger Aufwand einfacher und besser zu vermieten. Neben Ferienwohnungsanbietern kommen auch Campingplätze und die Hotellerie als mögliche Partner in Frage.

Gesundheit

Das Thema Gesundheit besteht aus zwei möglichen Bausteinen. Der Fokus liegt bei beiden auf «gesund bleiben». Einerseits soll ein integriertes Konzept für «Naturwellness und Fitness» erstellt und umgesetzt

werden. Dies beinhaltet unter anderem Kneippanlagen, Barfusswege und weitere Themenwege sowie gesundes und regionales Essen. Andererseits soll das Produkt «präventive Gesundheitschecks TG» in Zusammenarbeit mit Kliniken aufgebaut werden. Zielgruppen sind gesunde, auf sich achtende Personen oder Firmen mit Kader. Die Burnout-Thematik soll auch thematisiert werden, weil dies ein äusserst aktuelles Thema in der Gesellschaft ist. Erste Gespräche haben gezeigt, dass seitens Kliniken, Spitälern und weiteren Dienstleistungsanbietern ein grosses Interesse zur Partizipation besteht. Bestärkt wird das Vorhaben durch die Tatsache, dass sich Schweiz Tourismus (ST) ebenfalls dem Gesundheitstourismus annimmt und dabei grosses Potenzial ausmacht. Dabei wird die einzigartige Kombination aus Natur, Ruhe und medizinischer Kompetenz herausgestrichen. Attribute, die der Thurgau vorweisen kann.

Inszenierung

Es wurden zwei prioritäre Inszenierungsthemen definiert. Ziel der Inszenierungen ist es, das Interesse an der Region Thurgau zu wecken, Familien sowie Gruppen anzusprechen und die Wertschöpfung zu erhöhen. Die beiden Themen sind «Apfeldorf Thurgau Bodensee» sowie «Familienerlebnisse». Erste Ideen für die Projekte liegen bereits vor. Inspiriert durch den Baumwipfelpfad im Toggenburg sollen naturnahe Familienerlebnisse mit einem Lernfaktor entwickelt werden. Und auch der Apfel, das Symbol des Thurgaus schlechthin, soll weiter inszeniert werden. Mit über 210'000 Hochstamm-Apfelbäumen und mehr als 1600 Hektaren Obstkulturen ist der Thurgau der wichtigste Obstbaukanton der Schweiz. Speziell im Oberthurgau finden sich bereits heute nebst der Mosterei Möhl mit dem Nationalen Mostereimuseum MoMö, der Öpfelfarm und einem Apfelweg viele Erlebnisse rund um den Apfel. Um diesen noch besser erlebbar zu machen, möchte Thurgau Tourismus zusammen mit potentiellen Projektpartnern spezielle Übernachtungserlebnisse anbieten, welche sich dem Thema Apfel in all seinen Facetten widmen.

Hotelstandortportfolio Kanton Thurgau

Touristische Angebote bedingen adäquate Übernachtungsmöglichkeiten. Hierfür wurde im Jahr 2010 eine Potenzialanalyse und Förderstrategie unter Mithilfe namhafter Tourismusexperten erarbeitet. In der Folge wurden die Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen zwar umgesetzt. Es gelang jedoch nicht, das Angebot an Betten substanziell zu erhöhen. Einzig das geplante REKA-Dorf, welches als Glücksfall bezeichnet werden kann, wird die Logiernächtezahl in Zukunft positiv beeinflussen. Um potenziellen Investoren und Betreibern die Suche nach geeigneten Standorten zu erleichtern, soll ein Hotelstandortportfolio in der kommenden Programmperiode erarbeitet werden. Dieses beinhaltet vertiefte Informationen und Abklärungen bezüglich Flächenverfügbarkeit, Erschliessungsfragen und Zonenkonformität.

4.2.4 Finanzierung

a) À-fonds-perdu Beiträge an Tourismus Projekte

Angedachte Projektvorhaben	NRP Beitrag Kanton Thurgau pro Jahr		NRP Beitrag Kanton Thurgau für 2020-2023 in CHF
	jährlich in CHF	einmalig in CHF	
<ul style="list-style-type: none"> • Interkantonale digitale Projekte (Lead TSO) <ul style="list-style-type: none"> ○ OpenData zusammen mit ALAI, ALAR, TT, HLT, SGBT, SHLT ○ DataHub mit ALAI, ALAR, SGBT, SHLT ○ User generated Content (UGC) für Destinationen mit ALAI, ALAR, TT, HLT, SGBT, SHLT ○ Eventdatenpool Ostschweiz SGBT (Lead), ALAI, ALAR, TGT, SHLT 	25'000		100'000
<ul style="list-style-type: none"> • Velo-Offensive OST <ul style="list-style-type: none"> ○ Interkantonales Projekt der Destinationen ALAI (Lead), ALAR, TT, HLT, SGBT, SHLT 	25'000		100'000
<ul style="list-style-type: none"> • Südufer Bodensee <ul style="list-style-type: none"> ○ Interkantonales Projekt der Destinationen SGBT, TGT und der Regio Appenzell AR-St.Gallen-Bodensee (Lead) 	25'000		100'000
<ul style="list-style-type: none"> • Beherbergung <ul style="list-style-type: none"> ○ «Konkrete Unterstützung für die Branche durch die Fachstelle Beherbergung» ○ «Weiterentwicklung der Parahotellerie» ○ Pilotprojekt «Staging 4.0» 	40'000 15'000	30'000	160'000 60'000 30'000
<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit «Natürlich gesund» <ul style="list-style-type: none"> ○ Integriertes Konzept «Naturwellness und Fitness» ○ Produkt «präventive Gesundheitschecks TG» 		25'000	25'000
<ul style="list-style-type: none"> • Inszenierung (Machbarkeitsstudien) <ul style="list-style-type: none"> ○ Apfeldorf Thurgau Bodensee mit Übernachtungsmöglichkeit ○ Familien-Erlebnisse (Natur, Wald, Tiere...) 		50'000	50'000
<ul style="list-style-type: none"> • DMO Thurgau Bodensee 2023 <ul style="list-style-type: none"> ○ Integration weiterer Regionen (Frauenfeld, Hinterthurgau) 		25'000	25'000
<ul style="list-style-type: none"> • Hotelstandortportfolio <ul style="list-style-type: none"> ○ Erarbeitung von Grundlagen und Angebotsoptionen 		100'000	100'000
Total: Basis-Mittelplanung NRP 2020-2023			750'000
<ul style="list-style-type: none"> • Reserven <ul style="list-style-type: none"> ○ Für Phase 2 der Themen und Projekte 		100'000	100'000
Total (inkl. Reserven)			850'000

4.3 Regionalmanagement

4.3.1 Begründung

Das Wertschöpfungs-System Regionalmanagement wird zum dritten Mal in Folge als einer der massgeblichen Förderbereiche der NRP geführt. Diese konsequente Strategie wirkte und wirkt sich für die Regionalplanungsgruppen hinsichtlich derer Identitätsfindung, Entwicklung und Erweiterung der Aufgaben mit einer dazugehörenden Organisation sehr positiv aus. Die Chance, durch eine gezielte Förderung die Regionen und deren Gemeinden mit dem Instrument der NRP zu stärken, löste eine immer stärker werdende regionale Denkweise aus. Die Mehrheit der sieben Regionalplanungsgruppen weisen zum heutigen Zeitpunkt eine professionelle und den regionalen Bedürfnissen entsprechende Struktur und Organisation auf. Die allgemeine eigene Wahrnehmung als funktionaler Raum ist in allen Regionen des Kantons, im Vergleich zu den letzten Jahren, ebenfalls stark gestiegen. Dies ist zum einem durch die mit NRP-Mitteln ermöglichte Erweiterung der Aufgaben einer Regionalplanungsgruppe geschehen. Zum anderen löste die Revision des Planungs- und Baugesetzes auf Bundesebene und die daraus resultierende Revision des Kantonalen Richtplans diese Steigerung aus. Diese Revision hat weitreichende Konsequenzen für die zukünftige Raumnutzung und schliesslich für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen im Kanton. Der Kanton Thurgau ist überzeugt, dass die Prosperität des Kantons mehrheitlich von erfolgreichen Regionen bzw. von den dazugehörenden Gemeinden abhängig ist.

Die Regionalplanungsgruppen sind angehalten, sich heute vermehrt mit Aufgaben der regionalen Entwicklung sowie der Koordination und Förderung ihrer Potenziale zu befassen. Das im Thurgau zur Umsetzung begonnene infrastrukturelle Strassenbauprojekt BTS / OLS ist ein Beispiel dafür, dass aus diesem Projekt in den damit erschlossenen Regionen auch wirtschaftliche Folgen zu erwarten sind. Die stetig höher werdenden Komplexitäten und Abhängigkeiten in diesen Prozessen werden von Vorteil in einem grösseren Perimeter betrachtet. Im Zuge dieser Entwicklung möchte der Kanton Thurgau das wirtschaftliche Potenzial des ländlichen Raums stärken und ausbauen. Die ländlichen Räume und Berggebiete haben vielfältige Funktionen und erbringen Leistungen, die für eine nachhaltige Entwicklung der Schweiz und somit auch für den Kanton Thurgau von hoher Bedeutung sind. Sie sind Lebens-, Wohn- und Identifikationsräume, Wirtschaftsraum (KMU gewerblich-industriell, Landwirtschaft und Dienstleistung), Regenerations- und Erholungsraum sowie Natur- und Ressourcenraum.⁴³ Die Strategie Kanton Thurgau 2040 untermauert diese Bedeutung explizit.

Die Regionalplanungsgruppen (Diessenhofen, Frauenfeld, Mittelthurgau, Kreuzlingen, Untersee und Rhein, Oberthurgau und die interkantonale Regionalplanungsgruppe Wil) können eine Dienstleistungsfunktion als Koordinator, Moderator, Projektpromotor und Berater wahrnehmen. Die Interessen und Ziele der Gemeinden, aber auch diejenigen weiterer Akteure wie z.B. der Wirtschaft und des Tourismus werden in das Regionalmanagement und seine Strategien einbezogen. Die Regionalplanungsgruppen des Kantons Thurgau haben diesbezüglich ihre Strukturen bis heute ihren Bedürfnissen nach entwickelt oder sind im Begriff dazu. Es kann durchgehend von einem professionellen Regionalmanagement gesprochen werden, welches teilweise

⁴³ Bundesamt für Raumentwicklung ARE, Bericht für die Erarbeitung einer umfassenden Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete (Juli 2014).

durch den Betrieb einer Geschäftsstelle oder durch die Aufteilung von Verantwortungsbereichen in den vorhandenen Vorstandsorganen gewährleistet ist.

4.3.2 Stärkung des Regionalmanagements - Stärkung des ländlichen Raums

Mit dieser Ausgangslage bietet das UP 4 den Regionen für die kommenden vier Jahre einen Handlungsspielraum, Fragen und Herausforderungen des ländlichen Raums mit ihren regionalen Zentren anzugehen. Den definierten Raumtypen gemäss Raumkonzept Thurgau (KRP 2017) soll entlang ihren Qualitäten, Funktionen und Potenzialen Rechnung getragen werden. Jeder Raumtyp soll, einzeln und im Zusammenspiel, einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung des Kantons leisten.

Im Raumkonzept Thurgau (KRP 2017) werden die folgenden drei Raumtypen unterschieden:

- **Urbaner Raum**
Der Urbane Raum ist geprägt durch seine städtischen Funktionen. Er besteht im Wesentlichen aus den Zentren und den mit ihnen verflochtenen Agglomerationsgemeinden. Ein leistungsfähiges System des öffentlichen Verkehrs (ÖV) und ein gut ausgebautes Langsamverkehrsnetz gewährleisten eine nachhaltige Mobilität. Dank seiner Bildungseinrichtungen und Innovationsstandorte wirkt er als Motor der wirtschaftlichen Entwicklung.
- **Kompakter Siedlungsraum**
Der Kompakte Siedlungsraum ergänzt den Urbanen Raum in seinen wirtschaftlichen Funktionen und trägt dadurch zur Vielfalt und Wettbewerbsfähigkeit der Thurgauer Wirtschaft bei. Er befindet sich in der Nähe von Verkehrsachsen und ist insbesondere durch den ÖV gut an den Urbanen Raum und an die Zentren angeschlossen.
- **Kulturlandschaft**
Die Kulturlandschaft mit ihren typischen Dörfern und Weilern prägt das Bild des Kantons Thurgau. Viele Orte verfügen über wertvolle und identitätsstiftende Ortsbilder. Die Orte sind an die Zentren angebunden. Eine Grunderschliessung durch den ÖV ist in der Regel sichergestellt. Das lokale Gewerbe findet Möglichkeiten, sich angemessen weiterzuentwickeln. Die Kulturlandschaft ist vor allem auch Landwirtschaftsraum.



Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

Folgende Abbildung zeigt die Raumstruktur des Kantons, die zum grossen Teil aus den sogenannten kantonalen Zentren, kompaktem Siedlungsraum und der Kulturlandschaft besteht (Kapitel 0.3 Zukunftsbild Thurgau im KRP 2017).

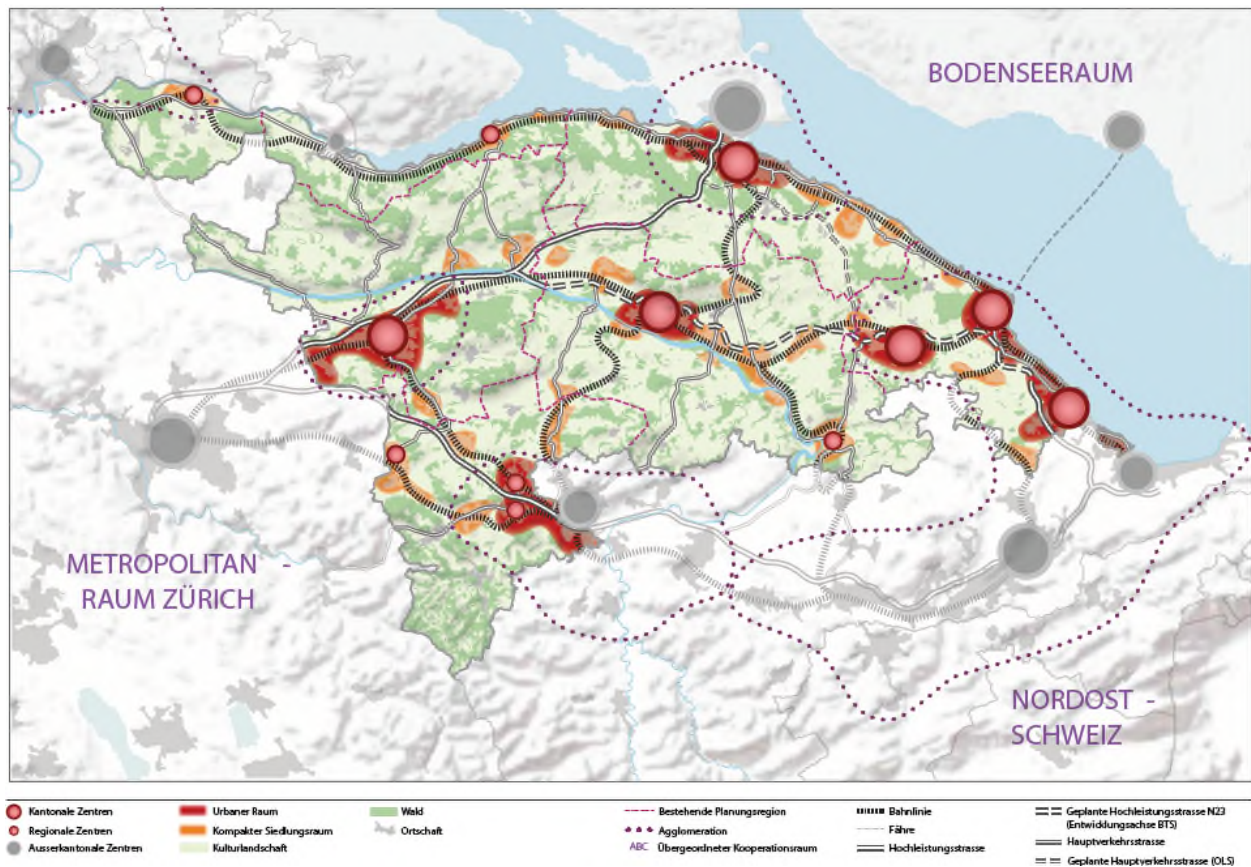


Abbildung 15: Raumstruktur Kanton Thurgau (Kantonaler Richtplan (KRP) 2017)

4.3.3 Ziele

Im Wertschöpfungs-System Regionalmanagement sollen folgende übergeordnete Ziele während der vierten Förderphase der NRP verfolgt werden. Die offene Zielformulierung ist bewusst gewählt. Sie soll Spielraum für eine Vielzahl möglicher Projektvorhaben bieten.

- 1) Eruiierung und Inwertsetzung des Potenzials des ländlichen Raums in den Regionen unter dem Aspekt der genannten Herausforderungen und Chancen im Handlungsfeld.
- 2) Projektorientierte Stärkung des Regionalmanagements - ländlicher Raum (Moderation, Begleitung, Projekte)
- 3) Förderung und Unterstützung von Prozessen zur Entwicklung von Arbeitszonen von zentraler Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen und des Kantons.⁴⁴

Das entsprechende Wirkungsmodell liegt als Anhang 6 am Ende dieses Umsetzungsprogramms bei.

⁴⁴ Das Ziel fokussiert ausschliesslich auf Arbeitszonen im raumplanerischen Sinne.

4.3.4 Finanzierung

Gemäss der in Ziffer 4.3.1 & ff. beschriebenen Absicht stellt der Kanton Thurgau für die kommenden vier Jahre folgenden Betrag zu Gunsten der Stärkung des Regionalmanagements / Stärkung des ländlichen Raums bereit:

Projekte	NRP-Beitrag Kanton Thurgau pro Jahr	NRP-Beitrag Kanton Thurgau für 2020 - 2023
Beitrag Thurgau Stärkung des Regionalmanagements mittels Projektvorhaben bottom-up	CHF 100'000.--	CHF 400'000.--
Standort- und Arealentwicklung	CHF 75'000.--	CHF 300'000.--
TOTAL	CHF 175'000.--	CHF 700'000.--

4.4 Reserve

4.4.1 Begründung

Schliesslich sind auch Mittel für Projekte vorgesehen, die sich erst im Laufe der vierten Periode ergeben. Durch die Möglichkeit, allgemeine NRP-Projekte zu fördern, möchte der Kanton Thurgau den Akteuren eine weitere Plattform bieten, Projekte zu realisieren. Die Projekte müssen in einem der definierten Wertschöpfungssystemen dieses UPs verortet werden können. Der Kanton Thurgau geht davon aus, dass aufgrund der stetig steigenden Bekanntheit des Förderinstruments, dem gesteigerten regionalen Bewusstsein in den Regionen und der interkantonalen Zusammenarbeit eine Anzahl von Projekten in der vierten Phase generiert werden. Grundsätzlich soll die wirtschaftliche Entwicklung des Kantons in den Regionen geschehen und infolge dessen sollen auch die Projektideen von der Basis initiiert werden.

4.4.2 Ziele

Der Reservetopf bezweckt, Spielraum für weitere mögliche Projektvorhaben zu bieten. Folgende Zielsetzung wird während der vierten Förderphase der NRP verfolgt:

- 1) Realisation von weiteren beispielhaften NRP-Projekten in den definierten Wertschöpfungssystemen des UP 4

4.4.3 Finanzierung

Gemäss der in Ziffer 4.4 beschriebenen Absicht stellt der Kanton Thurgau für die kommenden vier Jahre folgenden Betrag zu Gunsten allgemeiner NRP-Projekte bereit:

Projekte	NRP-Beitrag Kanton Thurgau pro Jahr	NRP-Beitrag Kanton Thurgau für 2020 - 2023
Projekte nach Eingang	CHF 37'500.--	CHF 150'000.--
TOTAL	CHF 37'500.--	CHF 150'000.--

5 Abstimmung mit den relevanten kantonalen Sektoralpolitiken

Um eine qualitativ und nachhaltige Umsetzung der NRP zu gewährleisten, ist eine Abstimmung mit weiteren relevanten Sektoralpolitiken unabdingbar. Im Folgenden werden die Bereiche Tourismus, Energie, Wissens- und Technologietransfer sowie Landwirtschaft betrachtet.

5.1 Tourismus

Oberstes Ziel ist eine nachhaltige Entwicklung des Tourismus im Thurgau. Das wirtschaftliche Potenzial und die positiven Wirkungen eines gesunden Tourismus sind bestmöglich auszuschöpfen; dabei sind die natürlichen Ressourcen zu schonen. Die einheimische Bevölkerung soll keine Beeinträchtigung erfahren.

Konkret soll die Entwicklung in folgende Richtung gelenkt werden:

- Steigerung der touristischen Nachfrage
- Erhöhung der Wertschöpfung aus den touristischen Umsätzen
- Verstärkte Nutzung des Tourismus als Nebenerwerb, insbesondere auch für die Landwirtschaft
- Erhöhung der Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung durch Nutzung der touristischen Angebote auch für Freizeit und Erholung
- Stärkung des Image des Thurgaus als attraktiver Wohn- und Unternehmensstandort
- Erhaltung und Pflege der Thurgauer Natur- und Kulturlandschaft

Abgestützt auf die Studien «Tourismusentwicklung Thurgau» (März 2009), der «Potenzialanalyse und Förderstrategie Hotellerie im Kanton Thurgau» (August 2010) und der «Tourismus Strategie für den Thurgau» (2011) ist folgende Strategie zu verfolgen:

Markenpolitik

- Die Markenpolitik «Thurgau» ist richtig und wegweisend. Die Tourismusmarke «Thurgau – Bodensee» ist konsequent anzuwenden. Ihr Auftritt und ihr Image könnten noch emotionaler und auffallender sein.

Produkte im Übernachtungs-Tourismus

- Der Übernachtungstourismus ist die tragende Säule des Thurgauer Tourismus. Die Entwicklung des Beherbergungsangebotes ist deshalb gezielt zu fördern.
- Die Hotellerie ist der eigentliche Motor des Tourismus. Mit geeigneten Fördermassnahmen ist eine marktgerechte Angebotsentwicklung in der Hotellerie zu unterstützen.
- Die bestehenden Produktlinien von Thurgau Tourismus (Seminarland, Schlaraffenland, Aktivland) sind gut positioniert. Sie sind weiter auszubauen und gezielt zu ergänzen (zum Beispiel Kulturland, Wasserland, Events).

Produkte im Tagestourismus

- Das wirtschaftliche Potenzial des Tagestourismus ist noch besser auszuschöpfen. Dazu braucht es vermehrt kaufbare Angebote, welche direkten Umsatz generieren.
- Angebote im Tagestourismus sollen möglichst nachhaltig sein, das heisst: die vorhandenen Qualitäten nutzen, einheimische Produkte in den Vordergrund stellen, die Umwelt schonen und für die ansässige Bevölkerung keine übermässige Belastung darstellen.
- Das Potenzial des Tagestourismus ist zur Promotion zu nutzen: Zufriedene Tagesgäste können später als übernachtende Gäste in den Thurgau zurückkehren.

Qualität

- Die Qualität des touristischen Angebotes im Thurgau ist weiterzuentwickeln. Dazu gehören sowohl die Qualität der Infrastruktur als auch die Servicequalität und die Erlebnisqualität.
- Thurgau Tourismus motiviert und unterstützt die Leistungsträger bei der Qualitätsförderung.

Tourismusstrukturen

- In der Tourismusförderung sind die Kräfte zu bündeln, die Aufgaben von kantonaler und lokaler Ebene klar zu definieren, die Schnittstellen und die Zusammenarbeit gemeinsam zu regeln und die Erwartungen an die Tourismusorganisationen klar und überprüfbar zu definieren.
- Tourismusorganisationen orientieren sich am Fokus der Gäste.
- Die Tourismusförderung ist eine öffentliche Aufgabe, entsprechend ist sie in erster Linie von der öffentlichen Hand zu finanzieren. Die Tourismuswirtschaft ist angemessen zur Mitfinanzierung beizuziehen, Marketing- und Verkaufsaktivitäten sind primär von den interessierten Leistungsträgern zu finanzieren.

Kooperation

- Die Zusammenarbeit von Thurgau Tourismus mit den umliegenden touristischen Destinationen und Organisationen sowie Schweiz Tourismus ist zu verstärken, sowohl bezüglich Entwicklung von Infrastruktur und Angebot als auch im Marketing.
- Der Thurgau ist touristisch gesehen Teil der internationalen Destination Bodensee. Für das internationale Marketing ist diese Schiene durch zweckentsprechende Kooperation mit der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH noch gezielter zu nutzen.

5.2 Wissens- und Technologietransfer

Um den Wissens- und Technologietransfer im Kanton Thurgau sicherzustellen, besteht das Technologieforum. Das Technologieforum ist eine vom Regierungsrat eingesetzte Expertenkommission, in der Wirtschaftsverbände und kantonale Behörden zusammenarbeiten, um Technologie und Innovation im Kanton Thurgau zu fördern. Damit soll die Thurgauer Wirtschaft Impulse zur Entwicklung von Lösungen und Produkten erhalten, die den Wirtschaftsstandort stärken. Die Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaft und den in der erweiterten Region tätigen Universitäten, Fachhochschulen und Instituten steht dabei im Zentrum und wird vom Thurgauer Technologieforum im Dienste des Wissens- und Technologietransfers in verschiedens-

ter Weise gefördert und unterstützt. Seit 2000 wird jedes Jahr im März in einer anderen Region des Thurgaus ein Thurgauer Technologietag durchgeführt. Am Technologietag informieren hochkarätige Referentinnen und Referenten jeweils zu einem aktuellen Technologiethema. Universitäten, Fachhochschulen und Institute präsentieren an einer parallel im Tagungsraum durchgeführten Ausstellung ihre Kompetenzen, Dienstleistungen, Innovationen und Forschungsergebnisse aus verschiedensten Bereichen. Unternehmen bietet sich die Möglichkeit, in Form einer Tischmesse die Kompetenzen und Leistungsfähigkeit ihrer Tätigkeit zu präsentieren. Dieses Format stellt den direkten Wissensaustausch zwischen der Wirtschaft und den Denkinstitutionen sicher. Durch diverse Sonderveranstaltungen werden regelmässig aktuelle und interessante Themen aufgegriffen und in einer Veranstaltung mit namhaften Referentinnen und Referenten präsentiert. Zusätzliche Dienstleistungen erbringt das Technologieforum durch kostenlose Technologieberatung / Technologietransfer für Thurgauer Unternehmen und innovative Personen, die unternehmerisch tätig werden wollen. Des Weiteren ist eine kostenlose Erstberatung für Patent-, Design-, und Markenschutz bei einem Patentanwalt möglich.

5.3 Energie

Der Kanton Thurgau verabschiedete 1998 das Energieleitbild 2000+, das nach wie vor gültig ist und die Richtschnur für das Konzept zur verstärkten Förderung erneuerbarer Energien und der Energieeffizienz vorgibt. Das Leitbild entspricht den übergeordneten Zielen der Energie- und Klimapolitik und widerspiegelt die Anstrengungen des Kantons, seine erfolgreiche Energiepolitik der letzten 15 bis 20 Jahre weiterzuführen. Dazu gehört, den Energieverbrauch und die damit verbundenen Umweltauswirkungen zu reduzieren sowie eine verlässliche und kostengünstige Energieversorgung sicherzustellen.

Ziele:

- Der Verbrauch fossiler Energien in Gebäuden und in Industrie, Gewerbe, Dienstleistung und Infrastruktur soll gegenüber dem Jahr 2000 um 15% abnehmen.
- Der Verbrauch fossiler Energien im Verkehr soll gegenüber dem Jahr 2000 um 5% abnehmen.
- Der Verbrauch von Elektrizität soll gegenüber dem Jahr 2000 um weniger als 5% zunehmen.
- Die Produktion neuer erneuerbarer Energien soll gegenüber dem Jahr 2000 zusätzliche 4.5% des gesamten Wärmebedarfs und zusätzliche 1.5% des gesamten Strombedarfs ausmachen.
- Beim Energieverbrauch in kantonalen Gebäuden soll der Bedarf an nicht erneuerbaren Energien jährlich um 1.5% sinken.

Schwerpunkte:

- Gebäude:
Energieeffizienz und erneuerbare Energien wie Wärmeschutz, energieeffiziente Gestaltung und Einsatz erneuerbarer Energien (u.a. Sonnenenergie, Holz, Umgebungswärme) bei Gebäuden;
- Biomasse und übrige erneuerbare Energien:
Nicht an Gebäude gebundene Produktion erneuerbarer Energien;

- Energieversorgung und Raumplanung:
Effizienter Energieeinsatz in Infrastrukturen und Unternehmen der Energieversorgung, räumliche Koordination der Wärmeversorgung;
- Information, Aus- und Weiterbildung, Kommunikation und Kooperation:
Kompetente Fachleute und vernetzte Akteure der Energiepolitik;
- Vorbildwirkung der öffentlichen Hand:
Energieeffizienz und erneuerbare Energien bei den eigenen Bauten und Anlagen.

Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)

Der Kanton Thurgau hat sich bezüglich des energiepolitischen Engagements eine Spitzenposition innerhalb der Schweizer Kantone erarbeitet. Insbesondere verfügt er über ein breites und kompetentes Energieberatungsangebot für Hausbesitzer und Mieter sowie über eine ausgezeichnete Beratung der Landwirtschaft in Energiefragen. Eine ähnliche Dienstleistung für KMU, fokussiert auf die Betriebsprozesse, besteht seit 1. Januar 2011. Das Projekt läuft unter der Bezeichnung «Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)». Dieses weiterführende Projekt ist aus dem kantonalen NRP-Projekt «Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau» - KEEST hervorgegangen.

In einem ersten Schritt werden Angebote zum Wissens- und Technologietransfer Energie entwickelt sowie ein Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse aufgebaut, betreut und aktuell gehalten.

Das Angebot des Wissens- und Technologietransfers Energie beinhaltet unter anderem:

- Identifizierung und Verfügbarmachung neuer Technologien und Prozesse im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung
- Identifikation und Förderung, ggf. Lancierung von firmenübergreifenden und / oder öffentlich / privaten Energieprojekten im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung
- Vermittlung von Förderstellen für die finanzielle Unterstützung von zukunftsweisenden nachhaltigen Projekten (Kantons-, Bundes- und EU-Fördermittel)
- Aufbau eines Beratungsangebots im Bereich Nutzung erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung in Unternehmen

Das Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse beinhaltet unter anderem:

- Vernetzung von Akteuren im Bereich nachhaltige Energieversorgung und -nutzung im Kanton Thurgau mit potenziellen Kunden, Lieferanten und Partnern ausserhalb der Region
- Identifikation der im Kanton tätigen Unternehmen und Institutionen im Bereich nachhaltige Energieversorgung und -nutzung
- Erstellung eines Unternehmensprofils pro Firma und Institution
- Erstgespräche mit potenziellen Firmen und Institutionen, welche für ein kantonales Energienetzwerk von Interesse sind
- Planung und Durchführung einer ersten Best Practices-Veranstaltung im Bereich erneuerbarer Energien und effiziente Energienutzung für Unternehmen in Absprache mit der Abteilung Energie des Kantons.

5.4 Landwirtschaft

Das von einer interdisziplinären Projektgruppe erarbeitete und vom Regierungsrat am 19. November 1996 genehmigte und für die gesamte kantonale Verwaltung für verbindlich erklärte Leitbild setzt sich aus 15 Leitsätzen zusammen und ist heute noch gültig.⁴⁵ Diese stützen sich auf die Grundsätze des Bundesgesetzes über die Landwirtschaft vom 29. April 1998 und lauten wie folgt:

- Die Thurgauer Landwirtschaft produziert nach den Grundsätzen der Ökonomie, der Ökologie und des Tierschutzes. Die Bewirtschaftung soll nach den Normen der Integrierten Produktion (neue Bezeichnung: Ökologischer Leistungsnachweis) oder des Biologischen Landbaues erfolgen.
- Eine standortgerechte und für die Konsumentinnen und Konsumenten nachvollziehbare Produktion fördert das Vertrauen in die Landwirtschaft.
- Die Bewirtschaftung soll flächendeckend sein und ein gepflegtes und attraktives Landschaftsbild sicherstellen.
- Die gesetzlichen Rahmenbedingungen sollen der Landwirtschaft den nötigen Handlungsspielraum schaffen und gegenüber dem Ausland nicht wettbewerbsbehindernd wirken.
- Die Landwirtschaft zeichnet sich durch zweckmässig organisierte, nach unternehmerischen Grundsätzen geführte und marktkonform produzierende Haupt- und Nebenerwerbsbetriebe aus.
- Die Betriebe sollen für ihre Investitionen das erforderliche Eigenkapital erwirtschaften können.
- Die Landwirtschaft soll mit einer gemeinsamen Marketingstrategie eine gute Konkurrenzfähigkeit und eine hohe Wertschöpfung ihrer Produkte erreichen.
- Die Landwirtschaft orientiert sich an den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden.
- Die Landwirtschaft leistet ihren Beitrag zu einer gesunden Ernährung mit qualitativ hochwertigen und deklarierten Produkten.
- Die Landwirtschaft nutzt die Standortvorteile, die ihr der Grenzkanton bietet.
- Landwirte und Bäuerinnen absolvieren eine fundierte Grundausbildung, in der das Wissen und Können in den Grundfähigkeiten vermittelt und das verantwortliche Handeln gefördert wird.
- Landwirte und Bäuerinnen betreiben eine permanente berufliche Fortbildung, in der sie ihre Fachkompetenz auf dem neuesten Stand halten und ihre Sozialkompetenz ausbauen und festigen.
- Landwirte und Bäuerinnen eignen sich unternehmerisches und marktorientiertes Denken und Handeln an. Sie erwerben Kenntnisse zur nachhaltigen Nutzung der natürlichen Ressourcen und fördern ihre berufliche Flexibilität und Innovationsfähigkeit.
- Gezielte Angebote für die Öffentlichkeit fördern das Verständnis für die Landwirtschaft.
- Die Umsetzung des Leitbildes soll von einem Controlling begleitet werden.

5.5 Gesamtwürdigung der Sektoralpolitiken

Die Abstimmung zwischen den kantonalen Sektoralpolitiken und den Schwerpunkten und Strategien des dritten UPs ist sichergestellt. Das kantonale Programm für die Jahre 2020-2023 weist weder Friktionen noch

⁴⁵ Abklärung bei Ueli Bleiker, Amtsleiter Landwirtschaftsamt Thurgau (März 2019)

gegenläufige Absichten auf. Es besteht ein hohes Mass an Übereinstimmung, wie zum Beispiel:

- Steigerung der Wertschöpfung in allen Wirtschaftssektoren.
- Die Industrie wird durch die öffentliche Hand im Strukturwandel des traditionellen Industriesektors unterstützt.
- Die Land- und Ernährungswirtschaft wird auf die Herstellung von hochwertigen Produkten und nachfrageorientierte Sortimenten ausgerichtet. Der Fokus liegt auf dem Ausbau und der Förderung von leistungsfähigen Wertschöpfungsketten, mit dem Einbezug von vor- und nachgelagerten Unternehmen bzw. Branchen (Urproduktion, Veredler, Vermarkter)
- Die Zentren des Kantons sollen die Basis der positiven Entwicklung der Thurgauer Wirtschaft sein.
→ *Wirtschaftsentwicklungskonzept Impuls Thurgau*
- Förderung der Forschung sowie des Wissens- und Technologie-Transfers von den umliegenden Hochschulen zur Thurgauer Wirtschaft.
- Entwicklung des Tourismus entsprechend den Marktbedürfnissen.
→ *Richtlinien des Regierungsrates 2012-2016*
- Das Wachstum der Siedlungen ist primär auf die Zentren auszurichten.
→ *Kantonaler Richtplan Stand 2017*
- Erhöhung der Wertschöpfung aus den touristischen Umsätzen
- Steigerung der touristischen Nachfrage
- Stärkung des Image des Thurgaus als attraktiver Wohn- und Unternehmensstandort
→ *Tourismus Strategie für den Thurgau 2011*
- Energieversorgung und Raumplanung:
Effizienter Energieeinsatz in Infrastrukturen und Unternehmen der Energieversorgung, räumliche Koordination der Wärmeversorgung.
- Information, Aus- und Weiterbildung, Kommunikation und Kooperation:
Kompetente Fachleute und vernetzte Akteure der Energiepolitik.
→ *Energieleitbild 2000+*
- Betrieb einer Innovationstransferstelle Energie und Klima für KMU (IEK-KMU)
 - Entwicklung von Angeboten zum Wissens- und Technologietransfer Energie
- Aufbau und Betreuung eines Innovationsnetzwerk Betriebsprozesse

6 Überprüfung der Nachhaltigkeit des UP 4

Die Regionalpolitik des Bundes bezweckt, die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit einzelner Regionen zu stärken und deren Wertschöpfung zu erhöhen. Dabei hält das Bundesgesetz über Regionalpolitik fest, dass die Anforderungen an eine nachhaltige Entwicklung zu berücksichtigen sind. In der Botschaft wird erläutert, dass die Wechselwirkungen zwischen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft zu beachten sind. Positive Synergien auf Umwelt und Gesellschaft sind anzustreben, während negative Auswirkungen zu vermeiden sind.

Die Umsetzungsprogramme der Kantone bilden ein zentrales Element der NRP. Sie dienen als Grundlage für die jeweiligen Programmvereinbarungen zwischen dem Bund und den Kantonen. Daneben nehmen sie die Funktion eines Bindeglieds zwischen den generellen Rahmenbedingungen des Mehrjahresprogramms des Bundes und den konkreten Projektvorhaben der Kantone ein. Aus diesem Grund ist eine Nachhaltigkeitsbeurteilung (NHB) des Umsetzungsprogramms sinnvoll. Die Beurteilung erfolgt ex-ante.⁴⁶

Das Verständnis nachhaltiger Entwicklung, auf das sich die Schweiz stützt, baut auf den Grunddokumenten der UNO, insbesondere dem sogenannten Brundtland-Bericht sowie den Dokumenten der entsprechenden UNO-Konferenzen auf. Die bekannteste Definition und Zielsetzung nachhaltiger Entwicklung ist die Definition der Brundtland-Kommission: «Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.» In der Schweiz ist dieses Verständnis nachhaltiger Entwicklung auf oberster Stufe in der Bundesverfassung verankert und in der Strategie Nachhaltige Entwicklung 2012-2015 des Bundesrates weiter konkretisiert worden.

Die fünf Leitlinien basieren auf der Bundesverfassung (BV, Artikel 2, 54, 73) sowie auf internationalen Referenzdokumenten der UNO und der OECD:

1. **Zukunftsverantwortung wahrnehmen** heisst, das Vorsorge-, Verursacher- und Haftungsprinzip zu fördern.
2. **Die drei Zieldimensionen der Nachhaltigen Entwicklung ausgewogen berücksichtigen** bedeutet, dass keiner der drei Bereiche «ökologische Verantwortung», «wirtschaftliche Leistungsfähigkeit» und «gesellschaftliche Solidarität» stärker beansprucht wird als ein anderer.
3. **Nachhaltige Entwicklung** soll als Denkansatz **in alle Politikbereiche und -prozesse** des Bundesrates und der Bundesverwaltung **einbezogen werden**.
4. **Koordination zwischen den Politikbereichen erhöhen und Kohärenz verbessern:** Wichtige politische Entscheide sollen frühzeitig und auf transparente Weise auf ihre sozialen, ökonomischen und ökologischen Auswirkungen geprüft und beurteilt werden.
5. **Nachhaltige Entwicklung partnerschaftlich realisieren:** Alle institutionellen Ebenen (Kantone, Gemeinden, Regionen, Bund) sollen konstruktiv zusammenarbeiten und ihre wichtige Rolle als Schnittstelle zur Zivilgesellschaft und zum Privatsektor wahrnehmen.

⁴⁶ Ex ante (lat. «aus vorher») ist ein Begriff der juristischen Fachsprache und bezeichnet eine Beurteilung aus früherer Sicht (Wikipedia 25.06.2019)

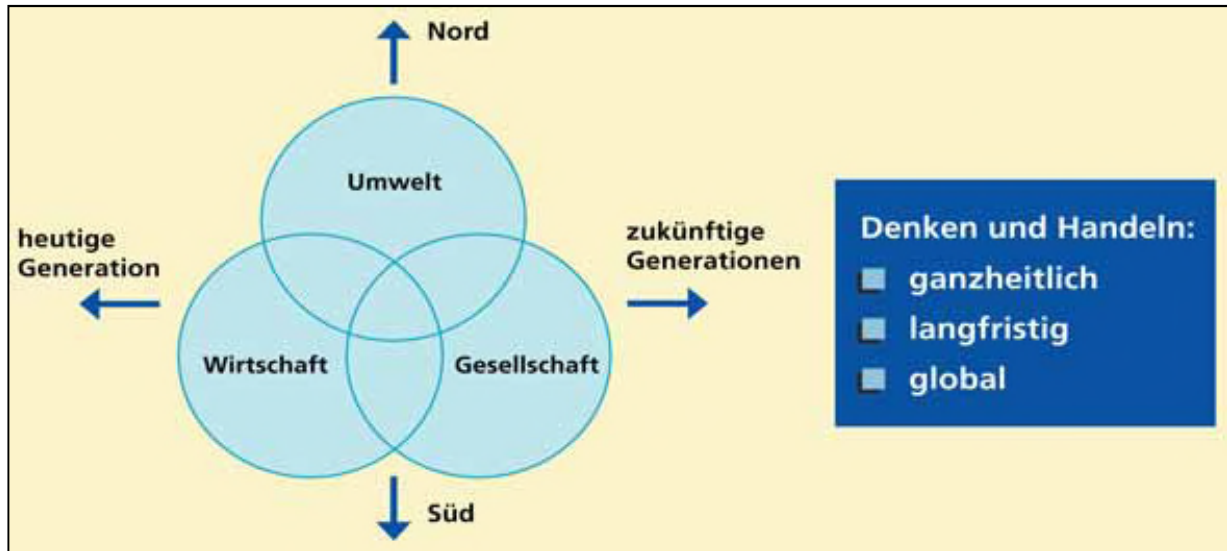


Abbildung 16: Zentrale Merkmale des Verständnisses nachhaltiger Entwicklung in der Schweiz

Symbolisch wird dies mit Abbildung 13 zum Ausdruck gebracht. Die Überlappungsbereiche der Kreise deuten an, dass die drei Dimensionen fließend ineinander übergehen und Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft zusammenwirken. Der Bundesrat konkretisiert in seiner Strategie die Ziele der nachhaltigen Entwicklung in je fünf Zielbereiche für Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Sie spannt den Fächer der wichtigen Zielbereiche in den drei Dimensionen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft auf, in welchen sektorielle Entwicklungen von Bedeutung sind (Berner Nachhaltigkeitskompass: Leitfaden AUE Kt. Bern / 2008)

6.1 Nachhaltigkeitsprognose der Strategien und Projekte

Die vorliegenden Handlungsfelder des UP 4 und die bereits heute bekannten Projektvorhaben sollen im Rahmen der Vorgaben des SECO auf ihre Nachhaltigkeit überprüft werden. Die ab Ziffer 6.1.1.1 gezeigten Nachhaltigkeitsbewertungen stellen die Beurteilung unter Berücksichtigung der heutigen verfügbaren Informationen und Einschätzungen dar.

Der Kanton Thurgau hat sich – analog des UP 3 – entschieden, das Modell des Berner Nachhaltigkeitskompasses zu nutzen. Die Anwendung erscheint zweckdienlich und ist einfach in der Anwendung. Zudem lassen sich stichhaltige Aussagen zu den Nachhaltigkeitsdimensionen ableiten, welche Grundlage zur kritischen Auseinandersetzung mit den verschiedenen Handlungsfeldern und Projektvorhaben bietet. Da es schwierig ist, die Wirkung des Programms Stand heute zu beurteilen, handelt es sich um eine «Nachhaltigkeitsprognose». Die endgültige Wirkung wird sich im Verlauf der Programmperiode und nach Abschluss einzelner Projektvorhaben zeigen.

6.1.1 Anwendung

Durch den Aufbau der Geschäftsstelle RIS Ost wurden die operativen Arbeiten aufgenommen. Diese waren massgeblich durch die Arbeiten an der Anpassung der neuen RIS Ost-Strategie 2020+ des SECO geprägt.

Die konzeptionellen Grundlagen bezüglich RIS Ost 2020+ sind soweit fortgeschritten, dass hier aus unserer Sicht eine Nachhaltigkeitsprognose durchgeführt werden kann. Die Beurteilung zeigt eine deutliche wirtschaftliche Nachhaltigkeit auf. Ebenfalls sind die Dimensionen Umwelt und Gesellschaft positiv. Innovation führt zu optimierten Ressourceneinsätzen, neuen Technologien und neuen Denkansätzen. Die dadurch erwünschte Wirkung der Arbeitsplatzhalterung und Arbeitsplatzschaffung beeinflusst schliesslich die Dimension der Gesellschaft positiv.

Die Beurteilung bezüglich der geplanten touristischen Vorhaben zeigt durchwegs eine nachhaltige Tendenz. Der Bereich Umwelt ist im Vergleich zu den Dimensionen Wirtschaft und Gesellschaft weniger ausgeprägt, zumindest aber nicht negativ. Wie aus der neuen Regierungsstrategie «Thurgau 2040» hervorgeht, stellt die intakte Natur einen Grundpfeiler für angestrebte touristische Entwicklung dar. Deshalb sollte bei der Umsetzung der touristischen NRP-Projekte der Umweltdimension genügend Beachtung geschenkt werden. Dies zeigt sich bspw. bei der Realisation des REKA-Dorfes in Kreuzlingen, wo beim Bau heimisches Holz eingesetzt wird. Der Thurgau strebt nach wie vor einen sanften Tourismus an. Der Tourismusschwerpunkt zeigt in den beiden anderen Dimensionen eine klare Nachhaltigkeit auf. Die geplanten Projekte und Massnahmen, wie das Thema «Natürlich gesund» oder die «Velo-Offensive Ostschweiz», erweisen sich aus heutiger Sicht als nachhaltig richtig.

Ein jeweils auf die Region abgestimmtes Konzept zur Stärkung des ländlichen Raums kann als Richtlinie für eine nachhaltige und räumlich funktionale Entwicklung dienen. Die einzelnen Regionen sind eingeladen, solche Grundlagen mit entsprechenden Massnahmen zu erarbeiten. Aktuell bestehen wenige solcher Konzepte. Die Prognose zeigt allerdings, dass Nachhaltigkeitsüberlegungen auf die Bereiche Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt einen grossen Einfluss haben. Gerade der Bereich Umwelt steht in einem Spannungsfeld zwischen positiven wie auch negativen Einflüssen. Dies zeigt die Auswertung (vgl. Ziffer 6.1.1.3).

Die angestrebte Unterstützung bei Standort- und Arealentwicklungen hat einen starken wirtschaftlichen Impact. Wiederum zeigt sich ein analoges Spannungsfeld mit der Dimension Umwelt. Die Knappheit des Bodens erfordert einerseits einen haushälterischen Umgang mit der Ressource, gleichzeitig ist eine wirtschaftliche Nutzung gewollt. Mit einer nachhaltigen, regional abgestimmten Vorgehensweise soll den Zersiedlungstendenzen Einhalt geboten werden. Dies bedingt eine fachlich übergreifende Zusammenarbeit zwischen den Akteuren Raumplanung, Wirtschaftsförderung, Regionen und Grundeigentümern.

Es zeigt sich, dass aufgrund der Abstraktionsebene die Nachhaltigkeit der einzelnen Strategien und Projekte gesamthaft nur schwer beurteilt werden kann. Als Gegenmassnahme dazu wird die NRP-Fachstelle des Kantons Thurgau auch in der kommenden Förderphase NRP-Projektanträge im Rahmen des Bewilligungsverfahren mit dem Berner Nachhaltigkeitstest prüfen. Zum Vergleich und als Diskussionsbasis sind alle Projektträger auch in der vierten Phase aufgefordert, eine Nachhaltigkeitsprüfung im Finanzierungsbereich, die mit dem gleichen Tool erstellt wurde, dem Gesuch beizulegen. Somit können wir in der vierten Phase dem Thema der Nachhaltigkeit nach wie vor Gewicht geben. Es liegt in der Natur der Sache, dass die Wahrnehmung der einzelnen involvierten Personen differenziert und somit die Resultate der Nachhaltigkeitsprüfungen verschiedenartig ausfallen können.

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

6.1.1.1 Regionales Innovationssystem Ostschweiz - RIS OST

Vorhaben:		RIS Ost									
Beurteilt durch:		Thomas Reinhard, Projektleiter Stab, Amt für Wirtschaft und Arbeit									
Datum:		02.05.19									
Betrachtungshorizont:		2020-2023									
Vergleichsbasis:		ex ante									
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE		fördert die NE					
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2			
UMWELT	0.40	Wasserhaushalt	0.00								
		Wasserqualität	0.00								
		Bodenverbrauch	0.25			█					
		Bodenqualität	0.00								
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	1.00			█	█				
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.50			█	█				
		Stoffqualität	1.00			█	█				
		Biodiversität	0.00								
		Naturraum	0.00								
		Luftqualität	1.00			█	█				
		Klima	0.50			█					
		Energieverbrauch	0.50			█					
		Energiequalität	0.50			█					
WIRTSCHAFT	0.94	Einkommen	1.00			█	█				
		Lebenskosten	0.50			█	█				
		Arbeitsangebot	1.00			█	█				
		Investitionen: Neuinvestitionen	1.00			█	█				
		Investitionen: Werterhaltung	1.00			█	█				
		Wirtschaftsförderung	1.00			█	█				
		Kostenwahrheit	0.00								
		Ressourceneffizienz	1.25			█	█	█			
		Wirtschaftsstruktur	1.67			█	█	█	█		
		Steuerbelastung	0.00								
		Öffentlicher Haushalt	0.50			█	█				
		Know-how	1.33			█	█	█	█		
		Innovationen	2.00			█	█	█	█	█	
GESELLSCHAFT	0.20	Landschaftsqualität	0.00								
		Wohnqualität	0.75			█	█				
		Siedlungsqualität	0.00								
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	1.00			█	█				
		Mobilität	0.25			█					
		Gesundheit	0.00								
		Sicherheit	0.00								
		Partizipation	0.00								
		Integration	0.20			█					
		Gemeinschaft	0.00								
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.50			█					
		Chancengleichheit	0.00								
		Überregionale Zusammenarbeit	0.50			█					
		Freizeit	0.00								
		Kultur	0.00								
		Bildung	0.25			█					
		Soziale Sicherheit	0.00								
GESAMTWERT		0.52									
Mittelwerte Dimensionen / gesamt											
				Fazit							
				Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung -> weiteres Optimierungspotenzial klären!							

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

6.1.1.2 Tourismus

Vorhaben:		Tourismus						
Beurteilt durch:		Thomas Reinhard, Projektleiter Stab, Amt für Wirtschaft und Arbeit						
Datum:		02.05.19						
Betrachtungshorizont:		2020-2023						
Vergleichsbasis:		ex ante						
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE		fördert die NE		
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2
UMWELT	0.05	Wasserhaushalt	0.00					
		Wasserqualität	0.00					
		Bodenverbrauch	0.50					
		Bodenqualität	0.00					
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	0.00					
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.00					
		Stoffqualität	0.00					
		Biodiversität	0.00					
		Naturraum	1.00					
		Luftqualität	-0.33					
		Klima	-0.50					
		Energieverbrauch	0.00					
		Energiequalität	0.00					
WIRTSCHAFT	0.67	Einkommen	1.00					
		Lebenskosten	0.00					
		Arbeitsangebot	1.50					
		Investitionen: Neuinvestitionen	0.00					
		Investitionen: Werterhaltung	0.00					
		Wirtschaftsförderung	1.00					
		Kostenwahrheit	0.50					
		Ressourceneffizienz	1.25					
		Wirtschaftsstruktur	1.00					
		Steuerbelastung	0.00					
		Öffentlicher Haushalt	0.00					
		Know-how	1.00					
		Innovationen	1.50					
GESELLSCHAFT	0.62	Landschaftsqualität	1.50					
		Wohnqualität	-0.25					
		Siedlungsqualität	1.40					
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	0.67					
		Mobilität	1.00					
		Gesundheit	1.00					
		Sicherheit	0.00					
		Partizipation	1.00					
		Integration	0.00					
		Gemeinschaft	1.50					
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.00					
		Chancengleichheit	0.00					
		Überregionale Zusammenarbeit	0.50					
		Freizeit	1.00					
		Kultur	1.25					
		Bildung	0.00					
		Soziale Sicherheit	0.00					
GESAMTWERT		0.45						
Mittelwerte Dimensionen / gesamt				Fazit				
				<p>Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung --> weiteres Optimierungspotenzial klären!</p>				

6.1.1.3 Stärkung des ländlicher Raum

Vorhaben:		Stärkung ländlicher Raum							
Beurteilt durch:		Thomas Reinhard, Projektleiter Stab, Amt für Wirtschaft und Arbeit							
Datum:		02.05.19							
Betrachtungshorizont:		2020-2023							
Vergleichsbasis:		ex ante							
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE		fördert die NE			
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2	
UMWELT	0.07	Wasserhaushalt	0.00						
		Wasserqualität	0.00						
		Bodenverbrauch	0.25						
		Bodenqualität	-0.33						
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	0.00						
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.00						
		Stoffqualität	0.00						
		Biodiversität	0.00						
		Naturraum	1.00						
		Luftqualität	0.00						
		Klima	0.00						
		Energieverbrauch	0.00						
		Energiequalität	0.00						
WIRTSCHAFT	0.66	Einkommen	1.00						
		Lebenskosten	0.00						
		Arbeitsangebot	1.00						
		Investitionen: Neuinvestitionen	0.00						
		Investitionen: Werterhaltung	0.00						
		Wirtschaftsförderung	1.00						
		Kostenwahrheit	0.50						
		Ressourceneffizienz	1.00						
		Wirtschaftsstruktur	1.67						
		Steuerbelastung	0.00						
		Öffentlicher Haushalt	0.25						
		Know-how	0.67						
		Innovationen	1.50						
GESELLSCHAFT	0.54	Landschaftsqualität	1.50						
		Wohnqualität	0.00						
		Siedlungsqualität	1.00						
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	1.00						
		Mobilität	0.75						
		Gesundheit	0.20						
		Sicherheit	0.00						
		Partizipation	1.33						
		Integration	0.00						
		Gemeinschaft	2.00						
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.00						
		Chancengleichheit	0.00						
		Überregionale Zusammenarbeit	0.50						
		Freizeit	0.33						
		Kultur	0.50						
		Bildung	0.00						
		Soziale Sicherheit	0.00						
GESAMTWERT		0.42							
Mittelwerte Dimensionen / gesamt				Fazit					
				<p>Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung --> weiteres Optimierungspotenzial klären!</p>					

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

6.1.1.4 Standort- und Arealentwicklung

Vorhaben:		Areal- und Standortentwicklung								
Beurteilt durch:		Thomas Reinhard, Projektleiter Stab, Amt für Wirtschaft und Arbeit								
Datum:		02.05.19								
Betrachtungshorizont:		2020-2023								
Vergleichsbasis:		ex ante								
Stärken - Schwächen - Profil				beeinträchtigt die NE		fördert die NE				
Dimension	Mittelwert	Zielbereich	Mittelwert	-2	-1	0	1	2		
UMWELT	0.09	Wasserhaushalt	-0.50							
		Wasserqualität	0.00							
		Bodenverbrauch	1.00							
		Bodenqualität	0.00							
		Rohstoffverbrauch: Stoffumsatz	0.00							
		Rohstoffverbrauch: Wertstoffwiederverwertung	0.00							
		Stoffqualität	0.00							
		Biodiversität	-0.67							
		Naturraum	0.50							
		Luftqualität	0.33							
		Klima	0.50							
		Energieverbrauch	0.00							
		Energiequalität	0.00							
WIRTSCHAFT	0.73	Einkommen	0.00							
		Lebenskosten	0.00							
		Arbeitsangebot	2.00							
		Investitionen: Neuinvestitionen	1.00							
		Investitionen: Werterhaltung	1.00							
		Wirtschaftsförderung	1.00							
		Kostenwahrheit	0.00							
		Ressourceneffizienz	1.00							
		Wirtschaftsstruktur	1.33							
		Steuerbelastung	0.00							
		Öffentlicher Haushalt	0.50							
		Know-how	0.67							
		Innovationen	1.00							
GESELLSCHAFT	0.28	Landschaftsqualität	1.00							
		Wohnqualität	0.50							
		Siedlungsqualität	1.00							
		Einkaufs- und Dienstleistungsangebot	0.00							
		Mobilität	1.50							
		Gesundheit	0.00							
		Sicherheit	0.00							
		Partizipation	0.33							
		Integration	0.00							
		Gemeinschaft	0.00							
		Einkommens- und Vermögensverteilung	0.00							
		Chancengleichheit	0.00							
		Überregionale Zusammenarbeit	0.50							
		Freizeit	0.00							
		Kultur	0.00							
		Bildung	0.00							
		Soziale Sicherheit	0.00							
GESAMTWERT		0.37								
Mittelwerte Dimensionen / gesamt										
				Fazit						
				Das Vorhaben fördert die Nachhaltige Entwicklung --> weiteres Optimierungspotenzial klären!						

6.2 Einbezug der regionalen Akteure

Die Umsetzung ist ein Zusammenspiel von verschiedenen Akteuren. Bei der Umsetzung wird auf eine breite Abstützung Wert gelegt. Die folgende Abbildung zeigt schematisch das Zusammenspiel der involvierten Anspruchsgruppen.

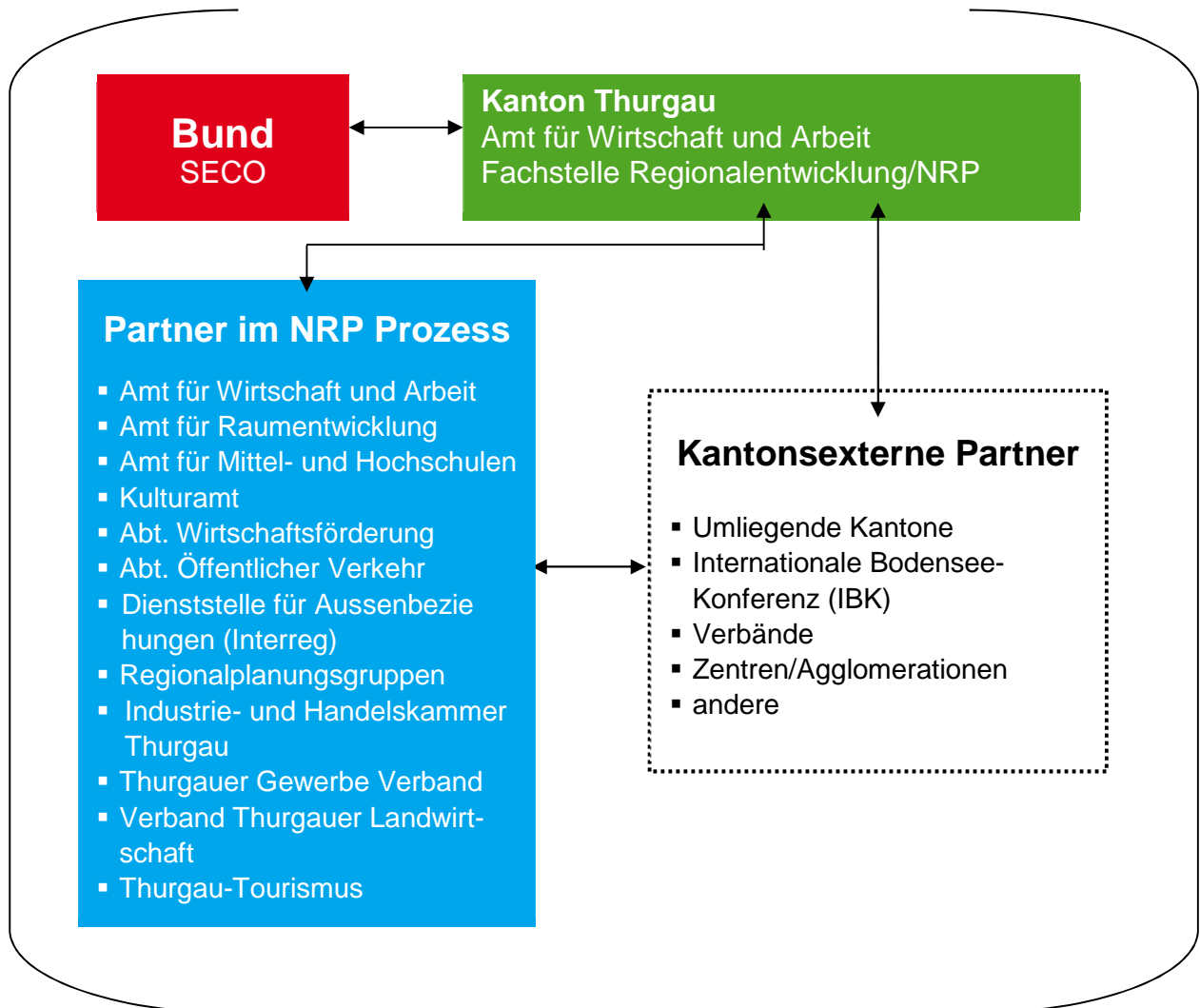


Abbildung 17: Träger der Regionalentwicklung (eigene Darstellung)

6.2.1 Bund und Kanton

In Abbildung 9 sind die einzelnen Träger der Neuen Regionalpolitik dargestellt. Das SECO ist für die Prüfung der kantonalen UPs zuständig. Basierend auf dieser Arbeit schliesst der Bund mit den Kantonen eine mehrjährige Programmvereinbarung ab. Der finanzielle Pauschalbeitrag des Bundes wird darin festgelegt. Das SECO hat zudem den Auftrag, die Realisierung der kantonalen UPs zu begleiten.

Gestützt auf die Vorgaben des Mehrjahresprogramms des Bundes erarbeitete der Kanton Thurgau zusammen mit den oben erwähnten Entwicklungsträgern ein mehrjähriges UP. Dieses wird periodisch aktualisiert und angepasst.

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

Der Kanton Thurgau bzw. das AWA ist der zentrale Ansprechpartner des Bundes und ist verantwortlich für die Zusammenarbeit mit den regionalen Entwicklungsträgern.

6.2.2 Die Regionalplanungsgruppen

Die zentralen Einheiten in der Strategie und der Umsetzung im Rahmen von konkreten Projekten bilden im Thurgau die Regionalplanungsgruppen.

Die Regionalplanungsgruppen spielen bei der Regionalentwicklung eine wichtige Rolle. In diesen Vereinen sind gebietsweise auch die Wirtschaftsverbände vertreten. Ihr Aktivitätsgrad konnte in den letzten vier Jahren gesteigert werden. Regionale Unterschiede sind jedoch nach wie vor vorhanden.

Sowohl das UP als auch die konkreten Projekte werden mit diesen Regionalplanungsgruppen diskutiert, vorbereitet und überregional aufeinander abgestimmt. Der Einbezug der Regionalplanungsgruppen und die Beteiligung der Gemeinden sind im Gesetz über die Regionalförderung im Kanton Thurgau auch so festgelegt.

Die Regionalplanungsgruppen verfügen über das beste regionale Know-how und sind überdies eng an die Raumplanung des Kantons angebunden, was eine hohe Konformität mit den langfristigen Vorgaben in Bezug auf räumliche Fragen und Nachhaltigkeit sicherstellt.

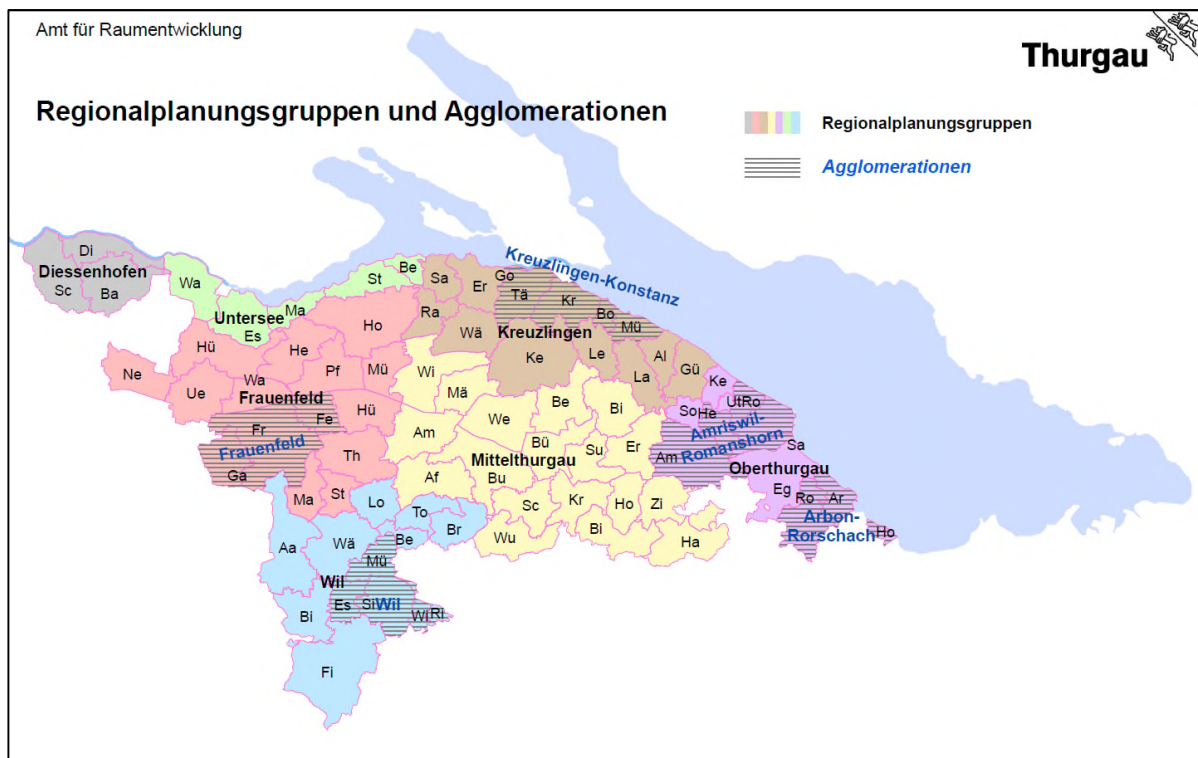


Abbildung 18: Regionalplanungsgruppen des Kantons Thurgau (Amt für Raumentwicklung Thurgau 2019)

6.2.3 Wirtschaftsverantwortliche

Im Kanton Thurgau sind die Grössenordnungen übersichtlich. Die Überschaubarkeit hat den Vorteil einer wenig ausgeprägten Anonymität. Vertreter/innen der Wirtschaft gestalten teilweise aktiv die Regionalentwicklung und arbeiten in den Projekten mit.

Weiter wirken je nach Projekt andere Interessensgruppen wie Gemeinden, Städte, Ämter, Verbände, Private oder Unternehmen in der Erarbeitung und Umsetzung mit.

6.2.4 Die kantonsexternen Partner

Im Rahmen des NRP-Prozesses ist der Kanton Thurgau auch in Kontakt mit kantonsexternen Partnern. Koordinationsgespräche finden regelmässig durch die Ostschweizer NRP-Fachstellenkonferenz statt. Entsprechend wird auf Projekte und somit auf die UPs dieser Kantone verwiesen. Des Weiteren ist die Zusammenarbeit aufgrund des geschaffenen RIS Ost zwischen den partizipierenden Ostschweizer Kantonen diesbezüglich institutionalisiert. Eine einfache Gesellschaft mit legitimierten Kantonsvertreterinnen und -vertretern bildet das strategische Führungsgremium. Als Bindeglied zwischen dem Führungsgremium und der Geschäftsstelle RIS Ost dient ein Ausschuss. Dieser ist bestückt mit Vertreterinnen und Vertretern der grösseren Kantone des Perimeters wie Kanton St.Gallen, Kanton Graubünden, Kanton Thurgau und Kanton Schaffhausen. Es finden regelmässige Sitzungen und Gesellschafterversammlungen statt.

Durch das aktive Engagement des Kantons Thurgau in der Internationalen Bodenseekonferenz (IBK) wird die Zusammenarbeit mit weiteren Kantonen, der Länder Baden-Württemberg, Bayern und Vorarlberg sowie dem Fürstentum Liechtenstein sichergestellt. Gerade in Bezug auf mögliche Interreg-Projekte findet ein reger Austausch zwischen den kantonalen Koordinatoren statt.

6.2.5 Interreg

Im Bereich der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (Interreg) hat sich die Koordination über die Netzwerkstelle Ostschweiz beim Kanton St.Gallen bewährt. Gut eingespielt und etabliert ist die Abstimmung und die Nutzung von Synergiepotenzialen zwischen der kantonalen NRP und dem Interreg-Programm. Diese werden massgeblich durch das institutionalisierte Zusammentreffen aller Programmverantwortlichen von NRP und Interreg im Rahmen der viermal jährlich stattfindenden FSK Ost ermöglicht. Durch das jeweilige gegenseitige Vorstellen von Projektideen mit möglicher Relevanz für die anderen Programme wird sichergestellt, dass alle Verantwortlichen über die notwendigen Informationen verfügen, Anknüpfungsmöglichkeiten bestehen und gleichzeitig Doppelspurigkeiten vermieden werden. Falls weiterer Abstimmungs- oder Informationsbedarf besteht, wird dieser im Nachgang zur Sitzung im bilateralen Austausch abgedeckt. Dasselbe gilt bei spezifischen Anliegen zwischen den Sitzungsterminen. Diese intensive Zusammenarbeit soll auch im Rahmen des kommenden Umsetzungsprogramms weitergeführt werden. Ebenfalls etabliert ist der bereits bestehende Informationsaustausch und die Abstimmung zwischen dem Interreg-Programm und dem RIS Ost.

Die Verantwortlichkeiten der beiden Regionalentwicklungsprogramme NRP des Bundes und des Interreg sind beim Kanton Thurgau funktional getrennt. Die NRP liegt in der Verantwortung des DIV und des AWA, das Interreg bei der Dienststelle für Aussenbeziehungen der Staatskanzlei. Vor dem Hintergrund der beiden separaten Programmvereinbarungen ist eine hinreichende Koordination zwischen den jeweiligen Programmen und Fachstellen geboten. Diese soll mittels folgender Massnahmen gewährleistet werden:

- Regelmässiger Austausch zwischen den beiden Fachstellen NRP und Interreg
- Gegenseitige in Kenntnissetzung von Projektanträgen
- Kurze gegenseitige Beurteilung aus Sicht der jeweiligen UPs
- Jährliche Berichterstattung der NRP wird mit der Interreg-Berichterstattung ergänzt

6.3 Selektions- und Beurteilungsverfahren für NRP-Projekte

Die konkrete Prüfung und Auswahl wird durch das AWA und themenspezifisch in enger Kooperation mit weiteren kantonalen Fachstellen vorgenommen und im Rahmen der bewilligten Mittel durch das DIV entschieden. Die Projekte, die im Rahmen von Interreg eingereicht werden, durchlaufen ein separates Verfahren. Sie werden durch die Dienststelle für Aussenbeziehungen des Kantons Thurgau koordiniert. Weiter beabsichtigt der Kanton, Informationsveranstaltungen durchzuführen, um weitere Projektideen und -eingaben zu veranlassen. Bei der Projektauswahl wird darauf geachtet, dass diese

- die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen
- das Unternehmertum fördern
- innovativ sind
- Impulse für vor- oder nachgelagerte Unternehmen liefern
- sich positiv auf den Arbeitsmarkt auswirken
- den thematischen und räumlichen Hauptstossrichtungen des Kantons entsprechen
- den kantonalen Regierungsrichtlinien, der Wirtschaftsentwicklungsstrategie und den weiteren im UP erwähnten politischen Grundstrategien (Richtplan) entsprechen
- dem Exportbasis-Ansatz entsprechen
- eine nachhaltige Finanzierung nach Projektabschluss nachweisen können
- einer nachhaltigen Entwicklung entsprechen

Es wird davon ausgegangen, dass Projekte nicht alle Auswahlkriterien im umfassenden Sinne erfüllen können. Es wird aber darauf geachtet, dass diese möglichst integral und mehrheitlich die Anforderungen abdecken.

6.3.1 Begleitung der Projekte durch den Kanton

Die Prozesse und Projekte werden im Kanton Thurgau durch das AWA in der Fachstelle für Regionalentwicklung begleitet. Hier laufen auf der Grundlage des UPs die Anträge, Bewilligungen, Kontakte zu den Partnern zusammen. Ebenfalls steht die Fachstelle Regionalentwicklung den Projektträgern und Partnern

beratend und motivierend zur Seite und stellt die Kommunikation mit den Bundesstellen sicher. Des Weiteren werden Aufgaben der Überwachung der Realisierung (Monitoring), der finanziellen Prüfung (Controlling) und der Evaluation der Umsetzung der laufenden Projekte durch das AWA wahrgenommen. Dazu dient ein Beschluss des Regierungsrats als Grundlage für die Umsetzung des Projektes. Darin werden die Ziele und die entsprechenden Massnahmen sowie der erwartete Aufwand aufgeführt. Die jährliche Überprüfung der erreichten Ziele und des entsprechenden Mitteleinsatzes erfolgt über harte und weiche Indikatoren, in Anlehnung des Wirkungsmodellsansatzes des SECO. Das CHMOS wird als IT-Tool für interne und, wie vom SECO gefordert, für die externe Berichterstattung verwendet.

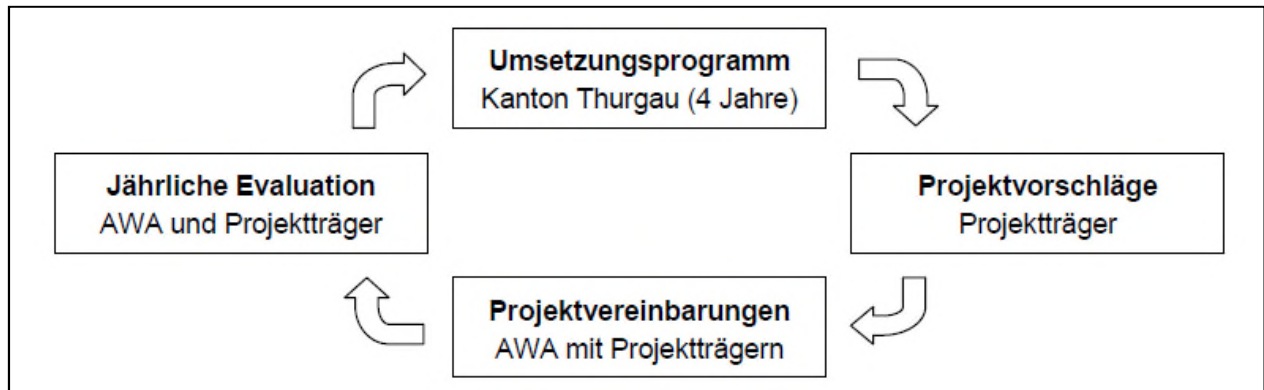


Abbildung 19: Prozess im Rahmen des UP (eigene Darstellung)

Die Erstellung der Grundlagen, die Projektberatung, Motivation, und Begleitung stellen eine grosse Herausforderung und einen personellen, strukturellen und damit finanziellen Aufwand dar, der nicht unterschätzt werden darf. Der Kanton Thurgau ist zur Erreichung der Ziele grundsätzlich bereit, die im Zusammenhang mit der Umsetzung dieses NRP-Programms im Thurgau entstehenden Aufwendungen zu tragen. Spezifische Kosten bzw. Leistungen zu Gunsten einzelner Projekte werden jedoch als Leistungen des Kantons diesen hinzugerechnet.

6.3.2 Beurteilung NRP-Projekte in Inhalt, Organisation und Führung

Mit der Erfahrung aus der zweiten Förderphase kann die Beurteilung der Fachstelle Regionalentwicklung von Projektanträgen noch weiter optimiert werden. Die Gewichtung auf Methoden- und Führungskompetenzen im Projektmanagement soll beispielsweise bei der Beurteilung der Förderfähigkeit eines Projektes verstärkt werden. Diese hat unmittelbaren Einfluss auf die Nachhaltigkeit eines jeden Projektes.

Im UP 3 werden die Projekte mit einem einfachen Frageraster bzgl. Förderwürdigkeit zusätzlich geprüft (siehe [Anhang 5](#)). Es werden Fragen zum Inhalt, zu den entsprechenden Schwerpunkten, zur Effizienz, zur Strukturvereinfachung, zur interregionalen bzw. interkantonalen Zusammenarbeit, zur Projektorganisation und -führung und zu formellen Faktoren des Projektes (Kostenrahmen, genügende Dokumentation) abgefragt.

Durch eine Punktevergabe wird ein Ampelsystem aktiviert. Um ein genügendes Resultat (**grün**) im entsprechenden Teilbereich zu erreichen, müssen 2/3 der möglichen Punkte erzielt werden. Ist das Resultat unter

Neue Regionalpolitik des Bundes (NRP)

2/3 der Punktzahl leuchtet das Ergebnis **orange** auf, bei weniger als 1/3 der Punktzahl **rot**. Das Anbringen von Bemerkungen ist zusätzlich möglich. Die Farben bedeuten für das weitere Vorgehen folgendes:

- => 2/3 der Punkte = **grün** Bereich ist inhaltlich und formell genügend abgedeckt →
Projektidee/-antrag ist förderwürdig.
- <= 2/3 der Punkte = **orange** Bereich ist inhaltlich und/oder formell noch zu präzisieren. →
Projektidee/-antrag ist grundsätzlich förderwürdig.
- <= 1/3 der Punkte = **rot** Bereich ist inhaltlich und/oder formell ungenügend erarbeitet. →
Projektidee/-antrag ist in dieser Form nicht förderwürdig. Keine Förderung
bzw. grundlegende Überarbeitung durch den Projektantragssteller zwin-
gend.

Die Punktevergabe ist wie folgt möglich:

4 = erfüllt 2 = teilweise erfüllt 1 = nicht erfüllt 0 = nicht relevant

Ist eine Frage für die Beurteilung eines Projektes nicht notwendig, ist das mögliche Gesamttotal anzupassen und entsprechend auch die Bedingungen für die Ampelfunktion.

Die Anwendung bietet einige Vorteile:

- Systematische Grundlage zur Beurteilung des Projektes
- Transparenz für alle beteiligten Akteure
- Diskussionsgrundlage für weiteres Vorgehen → Optimierungspotenzial
- Unterstützt den Entscheidungsprozess und Informationsprozess
- einfache, verständliche und effiziente Anwendung

7 Örtlicher Wirkungsbereich

Der Wirkungsbereich des vorliegenden Umsetzungsprogramms hat gemäss der Verordnung über Regionalpolitik nach wie vor Gültigkeit. Das gesamte Hoheitsgebiet des Kantons Thurgau ist NRP-fähig. Eine grenzübergreifende Zusammenarbeit ist gewollt und wird gefördert. Dies zeigt das konkrete Vorhaben RIS Ost, geplante touristische Vorhaben und die Beteiligung am Interreg A-Programm und andere.

7.1 Einsatzperimeter kantonal / interkantonal und grenzüberschreitend

Die beiden Darstellungen zeigen den örtlichen Wirkungsbereich des UP 4:



Abbildung 20: Einsatzperimeter UP 4 kantonal (eigene Darstellung)

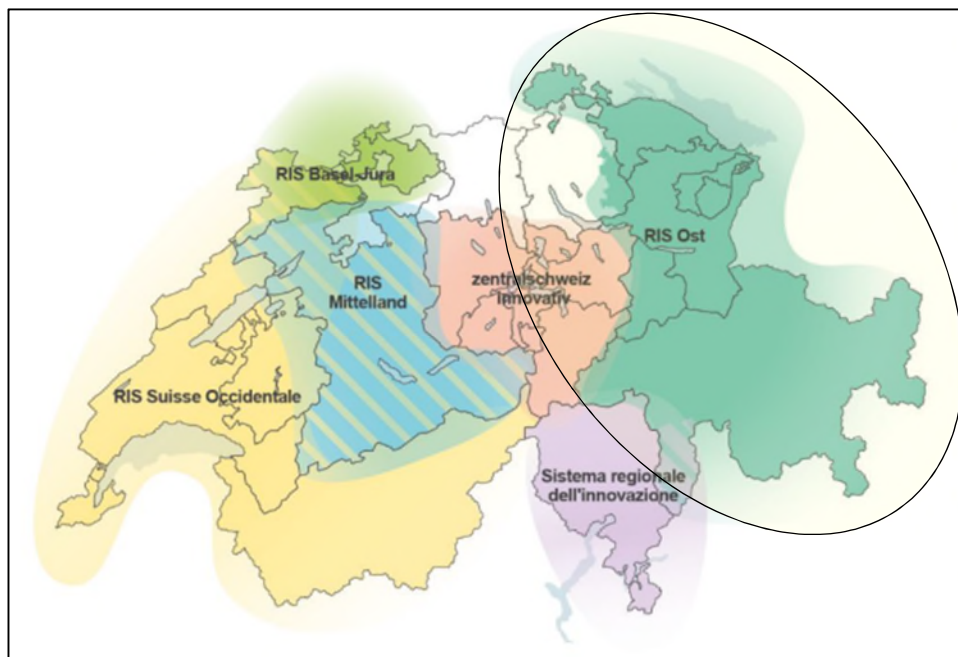


Abbildung 21 Einsatzperimeter UP 4 interkantonal und grenzüberschreitend (eigene Darstellung)

Anhänge

Anhang 1 Jahresbericht 2018 Interreg-IV Alpenrhein-Bodensee-Hochrhein (ABH) des Kantons Thurgau

Anhang 2 Strategie Thurgau 2040

Anhang 3 Regierungsrichtlinien 2016 - 2020 (Kurzfassung)

Anhang 4 Strategie zur Umsetzung von RIS Ost 2020+ - Aufbau eines Regionalen Innovationssystems

Anhang 5 Frageraster bzgl. Förderwürdigkeit

Anhang 6 Wirkungs- und Indikatorenmodelle

- «Stärkung der Gewerbe-, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen im Thurgau»
- «Stärkung des Tourismus im Kanton Thurgau»
- «Stärkung des Regionalmanagements im Thurgau»
- «Regionale Innovationssystem RIS Ost»

Anhang 7 Protokoll des Regierungsratsbeschlusses Nr. 593 vom 2. Juli 2017