№18_2020

regioS

Das Magazin zur Regionalentwicklung
Le magazine du développement régional
La rivista dello sviluppo regionale

Afflux de cerveaux grâce aux « néomontagnards »

Round-Table-Gespräch: «Kulturwandel ist notwendig»

Haslital: molto più di uno spazio di coworking

Flexible Arbeitsformen

Les formes de travail flexibles

Forme di lavoro flessibili

regiosuisse

Im Auftrag von
Sur mandat de
Su incarico di
Per incarica da

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Neue Regionalpolitik **nrp**
Nouvelle politique régionale **npr**
Nuova politica regionale **npr**
Nova politica regiunala **npr**

Mise à jour/ flash-back

Le numéro 2 de «regioS» (décembre 2009) s'intéressait à l'association Pays de l'absinthe, porteuse d'un projet de valorisation de la fée verte entre le Haut-Doubs et le Val-de-Travers.

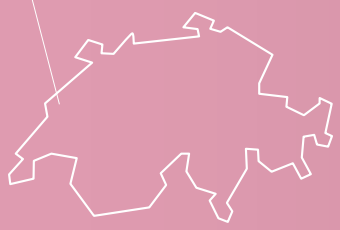
Update/ Rückblende

«regioS 02» (Dezember 2009) berichtete über die «Association Pays de l'absinthe», Trägerin eines Projekts zur Förderung und Vermarktung der Absinth-Region zwischen Haut-Doubs und Val-de-Travers.

Aggiornamento/ retrospettiva

Il numero 2 di «regioS» (dicembre 2009) si era interessato all'associazione Pays de l'absinthe, promotrice di un progetto di valorizzazione dell'assenzio nell'area compresa tra l'Haut-Doubs e la Val-de-Travers.

Pays de l'absinthe



routedelabsinthe.com

Faire la fête et marcher au Pays de l'absinthe

Principal projet porté par l'association Pays de l'absinthe, la « Maison de l'absinthe » a ouvert ses portes en grande pompe à Môtiers en juillet 2014 – de passage dans la région pour sa traditionnelle course d'école, le Conseil fédéral avait participé à la fête. Aujourd'hui, cette institution fait connaître à 12 000 visiteurs par an l'histoire sulfureuse de cet alcool, fabriqué clandestinement entre son interdiction en 1910 et sa réhabilitation en 2005. Une Route de l'absinthe, qui permet de cheminer de Pontarlier au Creux du Van et d'y rencontrer des distillateurs, a également vu le jour, ainsi que des manifestations telles que « Absinthe en fête », équivalent des manifestations caves ouvertes, dont la prochaine édition aurait dû se dérouler en juin 2020.

Feiern und wandern im Land des Absinths

Das «Absinth-Haus» – das Herzstück dieses Projekts – wurde im Juli 2014 in Môtiers mit grossem Tamtam eröffnet. Sogar der Bundesrat, der damals gerade auf seiner traditionellen «Schulreise» in der Gegend war, feierte mit. Pro Jahr erzählt dieses Museum rund 12 000 Besucherinnen und Besuchern die berüchtigte Geschichte des Absinths – der «Grünen Fee» –, der seit dem Verbot 1910 bis zur Legalisierung im Jahr 2005 schwarz gebrannt wurde. Interessierte können heute auf der «Route de l'absinthe» von Pontarlier nach Creux du Van wandern und unterwegs bei Destillerien vorbeischauen. Hinzu kommen diverse Veranstaltungen wie die «Absinthiades» – ein Kulturevent, der von den «offenen Weinkellern» inspiriert ist. Die neuste Ausgabe dieses Festes war an sich für Juni 2020 geplant.

Turismo nel Pays de l'absinthe

Il principale progetto dell'associazione, la «Maison de l'absinthe», è stato inaugurato a Môtiers nel luglio 2014. Alla cerimonia aveva partecipato anche il Consiglio federale, che si trovava nella regione per la tradizionale gita estiva. La struttura, che accoglie 12 000 visitatori all'anno, presenta la storia travagliata del distillato fabbricato clandestinamente durante 95 anni, ossia dal 1910 (anno in cui fu vietato) al 2005 (anno della sua riabilitazione). Successivamente, è stata creata la «Route de l'absinthe», un percorso turistico che collega Pontarlier al sito di Creux-du-Van e permette di visitare alcune distillerie. Sono state inoltre organizzate manifestazioni come «Absinthe en fête» (l'equivalente di «Cantine Aperte») la cui terza edizione si sarebbe dovuta tenere nel mese di giugno 2020.

Editorial

Die vergangenen Wochen und Monate, in denen dieses Heft entstanden ist, haben die Arbeitswelt radikal umgekrempelt und den bisher zaghaften Bemühungen zur Flexibilisierung der Arbeitsformen einen gewaltigen Schub verliehen. Über Nacht haben Hunderttausende von Arbeitnehmenden und Tausende von Unternehmen vielfältige Erfahrungen mit Homeoffice gemacht – Erfahrungen, die ihnen bei der künftigen Gestaltung ihrer Arbeitswelt helfen, aber auch sichtbar gemacht haben, dass nebst der technischen Infrastruktur die sozialen Rahmenbedingungen zu Hause oder am Wohnort entscheidend dafür sind, ob flexible, dezentral gelegene Arbeitsplätze eine attraktive Alternative zu unternehmenseigenen darstellen. Es bestätigen sich Erkenntnisse, die Akteurinnen und Akteure aus Wissenschaft, Beratung und Praxis gewonnen haben:
Die Regionen können die Chancen, die flexibilisiertes Arbeiten bietet, nur dann zu ihren Gunsten nutzen, wenn sie sich auch um die Attraktivität des Lebensumfelds kümmern. Nicht nur unsere Gesprächsrunde (vgl. S. 18) ist sich darin einig, dass dazu nebst einer funktionierenden Grundversorgung auch Angebote in den Bereichen Kinder- und Altenbetreuung, Kultur usw. gehören. Sollen Neuzuzügerinnen und -zuzüger angelockt werden, braucht es darüber hinaus Arbeitsmöglichkeiten für die Partnerinnen und Partner.

Mit dieser Ausgabe macht «regioS» selbst einen Digitalisierungsschritt. Ab sofort ist *regioS.ch* online. Die «regioS»-Inhalte sind somit nicht mehr nur als PDF-Datei verfügbar, sondern auch im Web einzeln aufbereitet. Dies erleichtert die Suche nach Inhalten und erlaubt eine noch bessere Streuung unter potenziell Interessierten.

Viel Spass bei der Lektüre!

Fiona Spycher
Bundesamt für Raumentwicklung (ARE)
Béla Filep
Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Éditorial

Les dernières semaines et mois durant lesquels ce numéro a été élaboré ont radicalement transformé le monde du travail et donné une puissante impulsion aux efforts, jusque-là hésitants, de flexibilisation des formes de travail. D'un jour à l'autre, des centaines de milliers de travailleurs et des milliers d'entreprises ont fait de multiples expériences de travail à domicile. Ces expériences, qui les aideront à organiser le monde professionnel futur, ont aussi mis en évidence qu'en plus de l'infrastructure technique, les conditions-cadre sociales, à la maison ou dans la commune, déterminent si les postes de travail flexibles et décentralisés représentent une alternative attractive à ceux qui existent dans les entreprises. Les résultats que les scientifiques, consultants et praticiens ont recueillis confirment que les régions ne peuvent valoriser les opportunités du travail flexibilisé que si elles se soucient aussi de l'attractivité du cadre de vie. Notre table ronde (cf. p. 18) n'est pas la seule à s'accorder pour dire que ce cadre inclut non seulement des services de base qui fonctionnent, mais aussi des offres dans les domaines des garderies, des CMS et de la culture. Si l'on veut même attirer de nouveaux résidents, il faut qu'il y ait des possibilités de travail pour leurs partenaires.

Avec ce numéro, le magazine «regioS» lui-même franchit une étape de numérisation. Le site *regioS.ch* est dès maintenant en ligne. De cette manière, le contenu de «regioS» est disponible non seulement sous forme de fichier PDF, mais aussi sous forme d'articles individuels sur Internet, ce qui facilite la recherche de contenus et permet une diffusion encore meilleure auprès des intéressés potentiels.

Bonne lecture !

Fiona Spycher
Office fédéral du développement territorial (ARE)
Béla Filep
Secrétariat d'État à l'économie (SECO)

Editoriale

Mentre la redazione lavorava a questo numero, il mondo ha subito una profonda trasformazione che ha tra l'altro impresso un'accelerazione agli sforzi – finora timidi – per rendere più flessibili le forme di lavoro. Da un giorno all'altro, centinaia di migliaia di dipendenti e migliaia di aziende hanno dovuto introdurre il lavoro agile (telelavoro), un'esperienza che senza dubbio avrà ricadute molto utili per l'organizzazione futura del mondo professionale. Tuttavia, la nuova situazione ha anche mostrato che, accanto alle infrastrutture tecniche, le condizioni quadro sociali sono decisive per determinare se il lavoro agile, decentrato e flessibile, sia un'alternativa interessante al lavoro in azienda. Trovano quindi conferma le conclusioni alle quali sono giunti i ricercatori, i consulenti e gli attori dello sviluppo regionale: le regioni possono cogliere le opportunità offerte dal lavoro flessibile solo se si impegnano a migliorare l'attrattiva del territorio. Anche i partecipanti alla nostra tavola rotonda (vedi pag. 18) concordano sul fatto che, oltre a una buona offerta di base, sono molto importanti le iniziative culturali e servizi come gli asili nido o l'assistenza per gli anziani. Per attirare nuovi abitanti, bisogna inoltre creare possibilità di lavoro per i coniugi o i partner.

Con questo numero, anche «regioS» compie un ulteriore passo verso la digitalizzazione. Da subito i contenuti della rivista saranno infatti disponibili singolarmente online all'indirizzo *regioS.ch* oltre che in formato pdf. Questo faciliterà la ricerca dei contenuti e consentirà una maggiore diffusione.

Buona lettura!

Fiona Spycher
Ufficio federale dello sviluppo territoriale (ARE)
Béla Filep
Segreteria di Stato dell'economia (SECO)

Inhalt Sommaire Sommario

regioS
№18_2020

Update/Rückblende Mise à jour/flash-back Aggiornamento/retrospettiva
Pays de l'absinthe

1

Editorial Éditorial Editoriale

3

Kurzmeldungen Brèves In breve

5

Hintergrund
Contexte
Contesto

5

Flexible Arbeitsformen – Chance für die ländlichen Räume?
Les formes de travail flexibles : une opportunité pour les espaces ruraux ?
Forme di lavoro flessibili, un'opportunità per le aree rurali?

14

Afflux de cerveaux grâce aux « néomontagnards »
Braingain – dank «New Highlandern»
Brain gain anche in montagna – grazie ai new highlander

18

« Un changement culturel est nécessaire, tant au sein des entreprises que de la population » _table ronde
«Es braucht einen Kulturwandel – in den Betrieben und bei der Bevölkerung» _Round-Table-Gespräch
«Serve un cambiamento culturale – nelle imprese e nella la popolazione» _tavola rotonda

23

Erfahrungen in Regionen und Projekten
Expériences régionales et projets
Esperienze nelle regioni e progetti

23

Weniger Pendlerverkehr dank Co-Working-Spaces Meno traffico pendolare grazie al coworking
Moins de trafic pendulaire grâce aux espaces de co-working

26

Lichtensteig : centre pour créatifs Lichtensteig – Zentrum für Macherinnen und Macher
Lichtensteig, un centro per l'imprenditoria

30

«Plattform Haslital», molto più di uno spazio di coworking «Plattform Haslital» – mehr als ein Co-Working-Space « Plattform Haslital » : bien plus qu'un espace de co-working

33

Impressum

« regioS » en ligne
« regioS » est dès maintenant en ligne. En plus de sa version imprimée qui a fait ses preuves, le magazine paraît désormais aussi en version Web. Il est donc possible de naviguer dans les articles consacrés aux régions, de les envoyer sous forme de liens ou de les partager sur les médias sociaux en toute liberté et en toute simplicité. Les anciens numéros de « regioS » sont également disponibles au format PDF dans les archives du site *regioS.ch*.

regioS.ch

«regioS» online
«regioS» ist ab sofort auch online. Zusätzlich zur bewährten Printversion erscheint das Magazin neu auch in einer Webversion. Nun lässt sich also auch online durch die Artikel über die Regionen surfen, und sie können nach Belieben und unkompliziert als Link versandt oder auf den Social Media geteilt werden. Im Archiv sind auf *regioS.ch* auch frühere «regioS»-Ausgaben im PDF-Format verfügbar.

regioS.ch

«regioS» online
«regioS» è ora disponibile anche online. Accanto all'apprezzata versione stampata, la pubblicazione potrà essere letta in versione elettronica. Sarà ora possibile consultare online gli articoli e inoltrarli a piacimento e in modo semplice sotto forma di link oppure condividerli sui profili social. Nell'archivio sono inoltre disponibili in formato pdf le edizioni precedenti della rivista.

regioS.ch

Modello del traffico viaggiatori a livello nazionale (MTVN)

Il Dipartimento federale dell'ambite, dei trasporti, dell'energia e delle comunicazioni (DATEC) ha sottoposto a revisione il Modello del traffico viaggiatori a livello nazionale (MTVN), che è ora a disposizione delle autorità, delle imprese di trasporto e di altri attori per l'elaborazione di pianificazioni e analisi. Lo strumento permette ad esempio di studiare le ripercussioni di progetti di trasporto sul comportamento di mobilità della popolazione. Il modello MTVN si fonda sullo stato di base del sistema svizzero dei trasporti nel 2017 e considera i modi di trasporto automobile, trasporto pubblico, bicicletta e traffico pedonale. Il nuovo modello distingue circa 8000 zone di traffico in Svizzera, 5000 in più della versione precedente, e considera anche le strade di quartiere e tutti gli orari del trasporto pubblico. Nel complesso, il nuovo MTVN offre una panoramica più dettagliata delle singole regioni.

are.admin.ch/mtvn

Nationales Personenverkehrsmodell (NPVM)

Das Eidgenössische Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) hat das Nationale Personenverkehrsmodell (NPVM) erneuert. Es steht nun Behörden, Verkehrsunternehmen und anderen Akteuren für Planungen und Analysen zur Verfügung und erlaubt beispielsweise, die Auswirkungen von Verkehrsprojekten auf das Mobilitätsverhalten der Bevölkerung zu untersuchen. Das NPVM bildet das Schweizer Verkehrssystem von 2017 als Basisjahr ab und berücksichtigt die Verkehrsmodi Auto, öffentlicher Verkehr (ÖV), Velo- und Fussverkehr. Das neue Modell unterscheidet rund 8000 Verkehrszonen in der Schweiz, 5000 mehr als die Vorgängerversion. Abgebildet sind auch Quartierstrassen und alle Fahrpläne des ÖV. Insgesamt ermöglicht das neue NPVM einen detaillierteren Blick auf die einzelnen Regionen.

are.admin.ch/npvm

Modèle national de trafic voyageurs (MNTP)

Le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) a renouvelé le Modèle national de trafic voyageurs (MNTP). Ce modèle est maintenant à la disposition des autorités, des entreprises de transport et d'autres acteurs pour les planifications et les analyses et permet par exemple d'étudier les effets des projets de transport sur les habitudes de mobilité de la population. Le MNTP représente le système suisse des transports en se fondant sur l'année 2017 et en tenant compte des modes de transport suivants : voiture, transports publics (TP), mobilité cycliste et piétonne. Ce nouveau modèle distingue environ 8000 zones de trafic en Suisse, soit 5000 de plus que la version précédente. Il reproduit aussi les routes de quartier et tous les horaires des TP. Globalement, le nouveau MNTP permet une vision plus détaillée des différentes régions.

are.admin.ch/mntp

La NPR au temps du coronavirus
Les régions cibles de la NPR sont durement touchées par les conséquences économiques de la crise du coronavirus : les régions de montagne en raison de leur forte dépendance au tourisme, les cantons industriels de Neuchâtel et du Jura à cause de la chute de la demande à l'exportation et le canton frontalier du Tessin en raison de sa proximité avec le nord de l'Italie, ce qui l'a contraint à prendre les mesures les plus strictes contre la propagation du coronavirus. La Confédération et les cantons ont aussi adopté rapidement des mesures dans le cadre de la NPR : délais accordés pour l'amortissement de prêts NPR, coaching d'entreprises axé systématiquement sur les besoins liés à la crise, impulsion supplémentaire donnée aux projets de numérisation. La NPR continuera d'apporter une contribution importante à la gestion de la crise.

regiosuisse.ch/crise-du-coronavirus-npr

NRP in Corona-Zeiten
Die Zielgebiete der NRP sind besonders stark von den wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Krise betroffen: die Berggebiete aufgrund der starken Abhängigkeit vom Tourismus, die industriellen Kantone Neuenburg und Jura durch den Einbruch der Exportnachfrage und der Grenzkanton Tessin durch seine Nähe zu Norditalien, weshalb er die stärksten Massnahmen gegen die Ausbreitung des Corona-Virus ergriffen hat. Bund und Kantone haben rasch Massnahmen auch im Rahmen der NRP beschlossen: Amortisationen von NRP-Darlehen gestundet, das Unternehmenscoaching konsequent auf die Krisenbedürfnisse ausgerichtet und Digitalisierungsprojekten zusätzlich Schub verliehen. Die NRP wird weiterhin einen wichtigen Beitrag zur Krisenbewältigung leisten.

regiosuisse.ch/coronakrise-nrp

La NPR ai tempi del coronavirus
Le regioni target della NPR sono particolarmente toccate dagli effetti economici del coronavirus: le regioni di montagna a causa della loro forte dipendenza dal turismo, i Cantoni industriali di Neuchâtel e Giura a causa del crollo delle esportazioni e il Ticino a causa della sua vicinanza con la Lombardia, che l'ha costretto ad adottare le misure più restrittive contro la diffusione del virus. La Confederazione e i Cantoni hanno reagito prontamente anche a livello di NPR: hanno concesso dilazioni per l'ammortamento dei mutui NPR, hanno orientato il coaching ai bisogni delle aziende nel contesto di crisi e hanno dato un impulso supplementare ai progetti di digitalizzazione. La NPR continuerà ad impegnarsi per il superamento della crisi.

regiosuisse.ch/crisi-coronavirus-npr

Entwicklungsperspektiven für die Berggebiete!

Die Mehrheit der Schweizer Bevölkerung spricht sich für gute Entwicklungschancen in den Berggebieten aus. Der Bund soll dafür geeignete Fördermassnahmen ergreifen. Ein besseres Angebot für Familien und eine dichtere Verkehrserschliessung sehen die Einwohnerinnen und Einwohner der Berggebiete sowie Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Wirtschaft als die beiden wichtigsten Prioritäten des Bundes in der Berggebietspolitik. Zu diesen Ergebnissen kommt eine repräsentative Umfrage zu den Entwicklungsperspektiven der Schweizer Berggebiete, die im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) im Herbst 2019 durchgeführt wurde. Die Ergebnisse der Umfrage fliessen unter anderem in die Überlegungen zur Weiterentwicklung der Neuen Regionalpolitik (NRP) und der Politik für die ländlichen Räume und Berggebiete ein.

regiosuisse.ch/news/umfrage-berggebiete

Des perspectives de développement pour les régions de montagne !

Une majorité de la population suisse est favorable à ce qu'il y ait aussi de bonnes opportunités de développement dans les régions de montagne. La Confédération doit mettre à disposition les mesures de soutien appropriées. Les habitants des régions de montagne et les représentants politiques et économiques considèrent que les deux priorités essentielles de la politique des régions de montagne sont une meilleure offre pour les familles et une meilleure desserte par les transports. Tels sont les résultats d'un sondage représentatif sur les perspectives de développement des régions de montagne suisses, réalisé en automne 2019 sur mandat du Secrétariat d'État à l'économie (SECO). Ces résultats s'intègrent notamment dans les réflexions sur l'évolution de la Nouvelle politique régionale (NPR) et de la politique pour les espaces ruraux et les régions de montagne.

regiosuisse.ch/news/enquête-régions-de-montagne

Prospettive di sviluppo per le regioni di montagna

La maggioranza della popolazione svizzera auspica che anche le regioni di montagna possano usufruire di buone opportunità di sviluppo. La Confederazione è quindi chiamata ad adottare misure di promozione adeguate. Gli abitanti delle regioni di montagna e gli attori della politica e dell'economia ritengono che il miglioramento dell'offerta per le famiglie e una migliore accessibilità a livello di trasporti siano le due priorità più importanti che la Confederazione deve seguire nella sua politica per le regioni di montagna. È quanto risulta da un'inchiesta rappresentativa sulle prospettive di sviluppo delle regioni di montagna svizzere commissionata dalla Segreteria di Stato dell'economia (SECO) nell'autunno 2019. I risultati dell'inchiesta confluiranno tra l'altro nelle riflessioni sull'ulteriore sviluppo della Nuova politica regionale (NPR) e della politica per le aree rurali e le regioni montane.

regiosuisse.ch/news/inchiesta-regioni-di-montagna

Flexible Arbeitsformen

Chance für die ländlichen Räume?

Pirmin **Schilliger** & Urs **Steiger** Luzern

In der Arbeitswelt findet ein fundamentaler Strukturwandel statt, bei dem flexible Arbeitsformen zusehends im Trend liegen. Sie sind weniger hierarchisch und können zeitlich unabhängig, eigenverantwortlich, ortsungebunden und folglich dezentral praktiziert werden. Diese Neuorganisation der Arbeitswelt, die seit Mitte März durch den Corona-Lockdown zusätzlich beschleunigt wurde, eröffnet neue Entwicklungschancen auch für die ländlichen und peripheren Räume. Um davon profitieren zu können, benötigen diese allerdings eine leistungsfähige Infrastruktur mit Co-Working-Spaces und schnellen Kommunikationsnetzen. Zudem müssen die ländlichen Räume und die Berggebiete ihre Attraktivität als Wohn- und Lebensort steigern, indem sie ihr Dienstleistungs- und Versorgungsangebot verbessern.

Viele ländliche und periphere Räume in der Schweiz wachsen deutlich langsamer als die urbanen Regionen. Einige verlieren gar seit Jahrzehnten Arbeitsplätze und Einwohnerinnen und Einwohner. Dieser Verlust ist ein mehr oder weniger schleichender Prozess, der sich zuweilen punktuell stoppen lässt. Das gelingt vor allem in grösseren alpinen Tourismusdestinationen, in den regionalen Zentren der alpinen Haupttäler oder im lokalen Umfeld grösserer Unternehmen. Auch eine bessere Verkehrsanbindung hilft manchmal, den Abwärtstrend zu drehen. Bislang periphere Gemeinden werden dadurch auf einen Schlag als Wohnort für Pendlerinnen und Pendler attraktiv. Allerdings sind lange Pendlerwege keine nachhaltige Lösung.

In Dörfern und Gemeinden aber, in denen sich der Schrumpfungsprozess nicht stoppen lässt, dünnt mit dem Bevölkerungsverlust auch das Versorgungsnetz aus: Öffentliche und private Dienste – von der Post über die Schule bis zum Dorfladen – lassen sich mangels Grösse und Nachfrage kaum mehr wirtschaftlich betreiben. Die betroffenen Dörfer driften in eine Abwärtsspirale. Mit dem wegfallenden Versorgungsnetz verlieren sie auch ihre Attraktivität als Wohnort. Sind zu viele Bewohnerinnen und Bewohner weggezogen, kommt schliesslich auch das gesellschaftliche Leben zum Erliegen.

Dieser Teufelskreis ist seit Jahrzehnten bekannt und ein zentrales Thema der Regionalentwicklung. Jedoch gibt es – auch unterstützt von der Neuen Regionalpolitik (NRP) – immer wieder gelungene Versuche, ihn mit Projekten und Entwicklungskonzepten und -strategien zu durchbrechen.

Flexibles Arbeiten und Wohnen im Berggebiet

Die Akteurinnen und Akteure der Regionalentwicklung ebenso wie die betroffenen Gemeinden schöpfen in jüngster Zeit neue Hoffnungen mit Blick auf flexible Arbeitsformen. Diese haben sich im Soge der Digitalisierung herausgebildet; praktiziert werden sie bislang vor allem in grossen IT- und Dienstleistungszentren im städtischen Umfeld. Nun könnten sie sich über weitere Branchen und Sektoren möglichst flächendeckend ausbreiten und sogar der vom wirtschaftlichen Niedergang am stärksten gebeutelten Peripherie zu neuem Aufschwung verhelfen. Solche und ähnliche Erwartungen hegen viele an der Regionalentwicklung Beteiligte auf sämtlichen Stufen. Dass das damit verbundene Entwicklungsrezept aber wirklich taugt, ist noch nicht schlüssig bewiesen, auch wenn die wegen der Corona-Pandemie in vielen Betrieben verordnete Homeoffice-Kultur in den letzten Wochen und Monaten einiges ins Rollen gebracht hat.

Fallen dank der Digitalisierung Raum und Zeit als Hürden weg, rücken peripherste Räume tatsächlich in Zentrumsnähe. Der dezentral organisierte Arbeitsmarkt kann mit seinen flexiblen Arbeitsformen seine Fühler in die entferntesten Winkel ausstrecken. Alles scheint plötzlich sehr einfach, zumindest in jenen Branchen, in denen die Beschäftigten den grössten Teil ihrer Tätigkeit am PC verrichten. Im Berggebiet wohnen *und* arbeiten? Warum eigentlich nicht? Mit Hilfe von digitaler Vernetzung, virtuellen Kontakten, Homeoffice, Co-Working-Spaces und 3-D-Produktion!

1000 Co-Working-Spaces als Ziel

Die zahlreichen Co-Working-Spaces, die in den letzten Jahren auch abseits der urbanen Zentren entstanden sind, beweisen, dass dieses Szenario mehr ist als eine Wunschvorstellung. Laut einer Umfrage der Hochschule Luzern (HSLU) gibt es im ländlichen Raum der Schweiz mittlerweile fünfzig derartige Arbeitsräume, die von rund 2500 Erwerbstätigen flexibel genutzt werden. Die Zahl scheint zwar bescheiden, doch das Phänomen ist ja noch jung.

Eine Treiberin der Entwicklung in der Schweiz ist die Genossenschaft VillageOffice. Sie hat den Aufbau von drei Dutzend Co-Working-Spaces im ländlichen, peripheren und alpinen Raum beratend begleitet, in acht Fällen im Rahmen von NRP-Projekten. Fabienne Stoll, Kommunikationsverantwortliche von VillageOffice, spricht von einem Trend, der noch am Anfang stehe. «Über drei Millionen Erwerbstätige könnten heute schon mobil arbeiten», stellt sie fest, «allerdings macht erst eine Million davon bereits Gebrauch und arbeitet gelegentlich von zu Hause aus. Ich glaube aber, dass es jetzt einen gewaltigen Schub geben wird, denn mit der Corona-Krise sind sehr viele Firmen mitsamt ihren Beschäftigten gerade auf den Geschmack gekommen.» Stoll schätzt, dass mittelfristig rund ein Drittel der traditionell organisierten Büroarbeitsplätze verschwinden wird.

Evi Beyeler, Andreas Fischer und Phillip Baumann im «Generationehuus» in Schwarzenburg BE

Evi Beyeler, Andreas Fischer et Phillip Baumann dans la «Generationehuus» de Schwarzenburg (BE)

Evi Beyeler, Andreas Fischer e Phillip Baumann nella «Generationehuus» di Schwarzenburg (BE)

Les formes de travail flexibles : une opportunité pour les espaces ruraux ?

Le monde du travail subit des changements structurels fondamentaux où les formes de travail flexibles jouent un rôle croissant. Celles-ci sont organisées de manière moins hiérarchique et peuvent être pratiquées indépendamment du temps et du lieu, sous la propre responsabilité du travailleur et donc de manière décentralisée. Au cours des dernières semaines et des derniers mois, le confinement dû au coronavirus a donné un coup d'accélérateur à cette réorganisation du monde du travail. Indépendamment du confinement, cette tendance offre des opportunités pour le développement économique des espaces ruraux ou périphériques.

Une infrastructure de base est toutefois nécessaire pour que ce potentiel puisse être exploité. La mise en place d'espaces de co-working a créé de nouvelles possibilités dans de nombreux endroits. Des projets visant à améliorer l'accès au haut débit, cofinancés en partie par le biais de la Nouvelle politique régionale (NPR), sont en outre menés dans plusieurs régions périphériques ou de montagne.

Le travail en espace de co-working ou à domicile reste en général complémentaire au travail sur place en entreprise. Un équipement supplémentaire est donc aussi nécessaire dans le domaine de la mobilité. Peder Plaz, directeur du Forum économique des Grisons, ajoute : « Organiser des distances de pendularisme raisonnables dans toute la Suisse serait probablement la mesure la plus efficace pour asseoir les nouvelles formes de travail aussi dans l'espace rural. »

Les formes d'organisation du monde du travail numérique offrent sans aucun doute aux espaces ruraux ou périphériques un potentiel économique et résidentiel supplémentaire. Si les espaces ruraux et les régions de montagne veulent exploiter les opportunités qui s'offrent à eux, ils doivent aussi améliorer leur attractivité comme lieux de résidence et de vie. Les espaces de co-working n'y suffisent pas à eux seuls. Ils peuvent toutefois constituer un bon début s'ils ne sont pas axés uniquement sur le travail, mais fournissent aussi des services culturels et sociaux. À cet égard, des projets tels que « Co-Living/Co-Working Grimentz (VS) » ou la « Generationehuus » de Schwarzenburg (BE), soutenus par la NPR, ont valeur de modèles pour toute la Suisse. Dans le cadre de la NPR, on réfléchit en outre à élargir dès 2024 les possibilités de soutenir les projets. Les mesures pilotes NPR pour les régions de montagne permettront aussi de soutenir, au cours des prochaines années dans les régions de montagne, des projets axés sur la promotion des circuits économiques locaux et de la qualité de vie sur place. ○

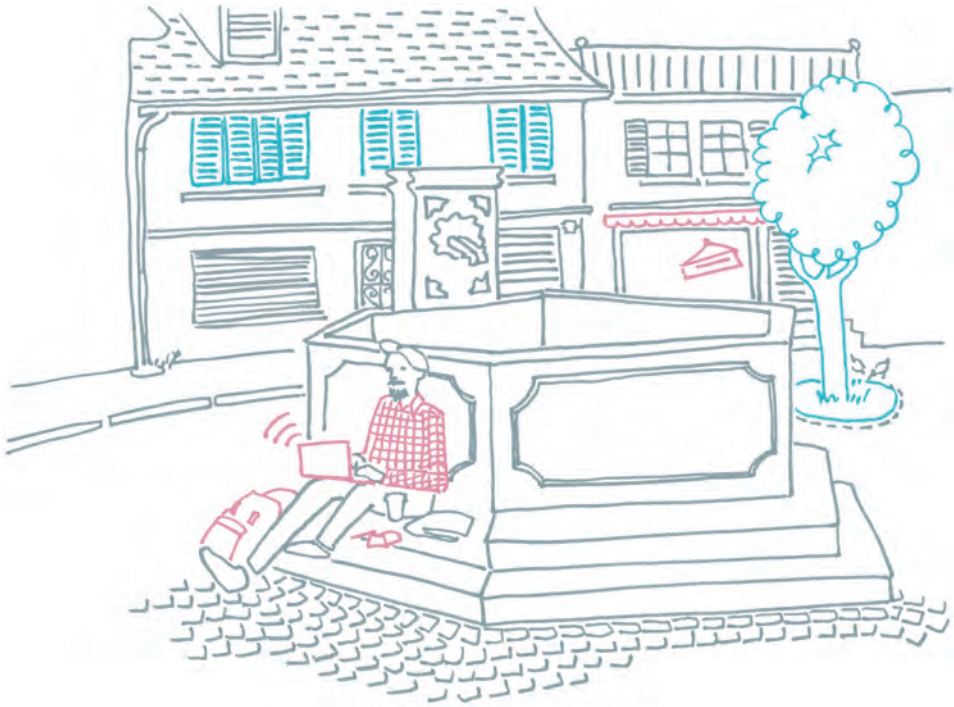
villageoffice.ch
generationehuus.ch
swissescape.co
regiosuisse.ch/npr

→
Vous trouverez la version longue sous regioS.ch.

Daniel Studer (l.) und Urs Zuberbühler installieren im Schaufenster der «Plattform Haslital» Werbung für eine energieautarke Wohneinheit.

Dans la vitrine de la «Plattform Haslital», Daniel Studer (à gauche) et Urs Zuberbühler installent une publicité pour une unité d'habitation autosuffisante en énergie.

Daniel Studer (sinistra) e Urs Zuberbühler espongono una pubblicità per un'unità abitativa energeticamente autosufficiente nella vetrina di «Plattform Haslital».



Ein bedeutender Teil der Arbeit dürfte in temporär genutzte Arbeitsplätze in ländliche Gemeinden und Berggebiete ausgelagert werden. VillageOffice hat sich zum Ziel gesetzt, im Laufe der nächsten Jahre die ganze ländliche Schweiz mit rund tausend Co-Working-Spaces abzudecken, nicht zuletzt auch aus ökologischen Gründen. Mit einem solchen Angebot liessen sich, so die Berechnungen, jährlich 4,4 Milliarden Pendlerkilometer und damit Zehntausende Tonnen Kohlendioxid-Emissionen einsparen.

Etwas vorsichtiger sind die Prognosen von HSLU-Professor Timo Ohnmacht. Er hat das noch junge Phänomen im Rahmen einer Nationalfonds-Studie erforscht. «Bis jetzt gibt es zwar Erfolgsgeschichten, doch die lokalen Co-Working-Standorte haben noch keinen messbaren regionalökonomischen Nutzen», bilanziert er. «Aus der Co-Working-Bewegung könnte aber bald schon mehr werden, mittels öffentlich unterstützter Co-Working-Spaces, die als Instrumente der Regionalentwicklung nachhaltige Impulse im ländlichen Raum auslösen», so Ohnmacht.

Wo es erschwinglicher ist, wird es auch attraktiver

Die Co-Working-Spaces sind so etwas wie die Speerspitze der flexiblen Arbeitsformen im ländlichen Raum. Wirtschaftlich bedeutsamer ist aber die wachsende Zahl von Teilzeitpendlerinnen und -pendlern, die ihre Arbeit immer häufiger und länger im Homeoffice erledigen. Die aktuelle Situation auf dem Wohnungsmarkt befeuert diese arbeitsorganisatorische Entwicklung. Forschende der Credit Suisse haben in der jüngsten Studie zum Immobilienmarkt Schweiz[1] den Zusammenhang zwischen Pendlerströmen und Wohnortwahl untersucht und einen Trend hin zum sesshaften ländlichen Wohnen festgestellt. Fredy Hasenmaile, Leiter Immobilien-Research bei der CS, erklärt: «Den Wohnort suchen immer weniger Menschen direkt dort, wo sie den Beruf ausüben, sondern dort, wo es erschwingliche Wohnungen gibt. Und sie halten dem einmal gewählten Wohnort in der Regel die Treue. Er wird zur Konstante in einem Leben mit immer häufigeren Jobwechseln und einem sich stetig verändernden Arbeitsumfeld.» Die durchschnittliche 110-m^2-Vierzimmerwohnung kostet in der Stadt Zürich über 1,5 Millionen Franken. In einer Pendlerdistanz von 60 Bahnminuten ist sie laut CS-Studie für weniger als die Hälfte davon zu haben.

Kein Wunder, haben immer mehr Menschen genug von der teuren Wohnung in der Stadt. Sowieso möchten sie lieber naturnah wohnen, wenn sich dies mit ihrer Arbeit verknüpfen liesse. Die Berufspendlerinnen und -pendler – dazu zählen neun von zehn Beschäftigten in der Schweiz – zieht es angesichts der Preissituation immer weiter in die Peripherie hinaus. «Das wird die Etablie-

Forme di lavoro flessibili, un'opportunità per le aree rurali?

Il mondo del lavoro sta subendo un profondo cambiamento strutturale nel quale le forme di lavoro flessibili assumono un'importanza crescente. Queste nuove forme di lavoro, meno strutturate gerarchicamente, offrono grande autonomia, non sono vincolate a orari fissi o una data ubicazione e possono quindi essere praticate in modo decentrato. Negli ultimi mesi il lockdown imposto dal coronavirus ha dato slancio a queste nuove forme organizzative. Una tendenza che, indipendentemente dal blocco delle attività dovuto alla pandemia, schiude opportunità per lo sviluppo economico delle aree rurali e periferiche.

Per poter sfruttare questo potenziale è tuttavia necessaria un'infrastruttura di base. In molti comuni l'inaugurazione di spazi di coworking ha creato nuove opportunità. Inoltre, in varie regioni periferiche e di montagna sono stati avviati progetti per migliorare l'accesso alla banda larga, alcuni dei quali cofinanziati dalla Nuova politica regionale (NPR).

Generalmente, il coworking o il lavoro da casa restano un complemento al lavoro presenziale in azienda. Interventi di adeguamento o di potenziamento sono perciò necessari anche nel settore della mobilità. Secondo Peder Plaz, direttore del Forum economico dei Grigioni, il modo più efficace per permettere alle nuove forme di lavoro di affermarsi anche nelle zone rurali è probabilmente quello di fare in modo che in tutta la Svizzera le distanze per la mobilità pendolare siano ragionevoli.

Non c'è dubbio che le forme organizzative tipiche del mondo del lavoro digitale offrano alle aree rurali e periferiche un ulteriore potenziale come spazio economico e luogo di vita. Per cogliere le opportunità che si presentano, queste aree devono però aumentare la loro attrattiva territoriale. Da soli, gli spazi di coworking non bastano, ma possono essere buoni punti di partenza, a patto che non siano orientati esclusivamente alla sfera lavorativa, ma forniscano anche servizi culturali, sociali e socio-economici. Progetti come «Swiss Escape» (Co-Living/Co-Working) a Grimentz (VS) o «Generationehuus» a Schwarzenburg (BE), entrambi sostenuti anche dalla NPR, fungono da modello per tutta la Svizzera. Nell'ambito della NPR sono in corso riflessioni per estendere le possibilità di finanziamento a partire dal 2024. Le misure pilota NPR per le regioni di montagna consentiranno anche nei prossimi anni di sostenere progetti per promuovere i cicli economici locali e la qualità della vita in queste regioni. ○

villageoffice.ch
generationehuus.ch
swissescape.co
regiosuisse.ch/npr-it

→ 🗐
La versione integrale è pubblicata su: regioS.ch

rung der neuen Arbeitsformen im ländlichen Raum zusätzlich begünstigen», folgern die Autoren der CS-Studie. Zu einem ähnlichen Schluss kommt auch eine Umfrage der gfs-zürich im Auftrag des SECO.[2] Das grösste Interesse an den neuen Arbeitsformen bekunden die Fernpendlerinnen und -pendler, die Fahrzeiten von einer Stunde und mehr pro Arbeitsweg auf sich nehmen. Es ist eine in letzter Zeit stark wachsende Gruppe, die mittlerweile 20 Prozent der Pendlerinnen und Pendler ausmacht. Fast alle wären froh, wenn sie tageweise oder auch länger am Wohnort arbeiten könnten.

L es communes doivent améliorer leur attractivité comme lieux de résidence et de vie. Les espaces de co-working n'y suffisent pas à eux seuls.

Notwendige Infrastruktur

Zusammen mit den veränderten Wohnbedürfnissen ist das Entwicklungspotenzial der flexiblen Arbeitsformen für den ländlichen und peripheren Raum also unbestritten gross. Damit es sich ausschöpfen lässt, braucht es zunächst einmal eine gewisse Infrastruktur.

– Immobilien: Die geringste Herausforderung ist wohl die Bereitstellung der notwendigen Immobilien. Angebot und Nachfrage, etwa für Co-Working-Spaces, halten sich laut VillageOffice derzeit im Gleichgewicht. Ausserdem gibt es gerade in ländlichen Regionen leerstehende Gebäude, die sich bei Bedarf rasch und mit einem vergleichsweise geringen Aufwand umnutzen und entsprechend aufrüsten lassen. Ausserdem haben sich viele Beschäftigte längst ihr Homeoffice eingerichtet.

– Telekommunikationsnetze: Die Schweiz ist zwar im Vergleich zu ihren Nachbarländern schon relativ gut mit leistungsfähigen Internetanschlüssen versorgt. Doch im Infrastrukturbereich weitet sich vielerorts der Stadt-Land-Graben.[3] Im Hinblick auf eine stärkere Verbreitung der flexiblen Arbeitsformen ist der Ruf nach möglichst guter Erschliessung aller Gebiete der Schweiz nachvollziehbar. Um periphere Regionen und alpine Tourismuszentren so leistungsfähig zu vernetzen wie die städtischen Zentren, sind verschiedene Möglichkeiten denkbar. Mit seinem «Förderkonzept Ultrahochbreitband Graubünden» treibt zum Beispiel der Kanton Graubünden den Ausbau der Datenautobahn voran. Die NRP finanziert die konzeptionellen Arbeiten im Rahmen regionaler Erschliessungsprojekte mit. Auch die 5G-Mobilfunktechnologie stellt eine Chance dar für die ländlichen Räume und Berggebiete. Deren Ausbau ist aber aufgrund von Einsprachen und aus politischen Gründen vielerorts blockiert.

– Mobilität: Die neuen flexiblen Arbeitskräfte bleiben mehrheitlich Teilzeitpendlerinnen und -pendler. Sie möchten ihr Pensum zwischen dem Home- oder dem Co-Working-Office am Wohnort und dem Arbeitsplatz im städtischen Zentrum frei aufteilen können. Gute Verkehrsverbindungen sind dafür die entscheidende Voraussetzung. Verschiedene Projekte, deren planerische und konzeptionelle Vorarbeiten auch die NRP unterstützt hat, haben in den letzten Jahren dazu beigetragen, die Lücken in diesem Bereich zu schliessen. Sie dienten – im Rahmen von Interreg – vor allem der Verbesserung des grenzüberschreitenden ÖV in den Regionen Basel, Genf, Jura und Tessin. Hinzu kamen Pilotversuche zur klugen Nutzung unterschiedlicher Verkehrsträger, inklusive neuer Formen der «Sharing Mobility». Doch dies reicht aus Sicht der Promotoren der Regionalentwicklung längst nicht aus. «Jede Person in der Schweiz sollte das nächstgelegene Co-Working-Büro innert 15 Minuten per Velo oder ÖV erreichen können», lautet ein Ziel von VillageOffice. Da die flexiblen Arbeitskräfte meist Teilzeitpendlerinnen und -pendler bleiben, meint Peder Plaz, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden: «Die Schaffung von zumutbaren Pendlerdistanzen im gesamten Gebiet der Schweiz wäre wohl die wirksamste Massnahme, die neuen Arbeitsformen auch im ländlichen Raum zu etablieren und die dezentrale Besiedlung zu sichern.»

Bewirtschaftung und Vernetzung von Co-Working-Spaces

Die neue digitale Multilokalität im Zusammenhang mit Co-Working-Spaces in den Schweizer Alpenregionen untersucht der Wirtschaftsgeograf Reto Bürgin von der Universität Bern unter anderem mittels Geotracking. Sein Eindruck: «Co-Working-Spaces allein helfen bestenfalls, den Pendlerverkehr zu reduzieren. Damit sie als Entwicklungsmotoren eine Gemeinde sozial und wirtschaft-

lich wiederbeleben, braucht es allerdings mehr: Das noch junge Phänomen muss sich in den Köpfen verankern, und die Co-Working-Spaces müssen intensiv bewirtschaftet werden.» Ein gutes Angebot an Arbeitsräumen mit perfekter Infrastruktur ist also bloss ein guter Anfang. Damit das verheissungsvolle Zukunftsszenario für die ländlichen und peripheren Räume voll aufblüht, müssen sich die flexiblen Arbeitskräfte zur «Community» vernetzen. In den gemeinsamen Arbeitsräumen können sie Ideen entwickeln, sich über ihre Probleme austauschen, weitere Konzepte kreieren und allenfalls in neuen Kooperationen zusammenarbeiten. «Aus dem gegenseitigen Austausch entstehen oft innovative Projekte, neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle bis hin zu Forschungs- und Entwicklungsprozessen ausserhalb der traditionellen Institutionen», skizziert HSLU-Professor Timo Ohnmacht die mögliche Entwicklung.

Die Bewirtschafterinnen und Bewirtschafter der Co-Working-Spaces können entscheidende Impulse vermitteln, um eine «Community» zu schaffen. «Informelle ‹Community›-Meetings sind gefragt, Inputreferate, Netzwerkanlässe mit externen Unternehmerinnen und Unternehmern, Seminare, öffentliche Events», regt Ohnmacht an. Co-Working-Spaces, die auf diese Weise bewirtschaftet werden, können zu einem attraktiven Mikrocluster der lokalen Standortförderung heranwachsen. Diesen Ansatz verfolgt auch die NRP. Das zeigen inzwischen mehr als ein Dutzend Beispiele im Rahmen von NRP-Projekten. Hier eine Auswahl: das Macherzentrum Lichtensteig SG (vgl. S. 26), der Co-Working-Space Steckborn TG, das Mountain Co-Working Mia Engiadina in Scuol GR (vgl. «regioS» 14), die «Plattform Haslital» BE (vgl. S. 30), die Working Station Saint-Imier BE und das Interreg-Projekt «GE-NetWork» (vgl. S. 23). Im Umfeld dieser Mikrocluster ergeben sich verschiedene vor- und nachgelagerte Effekte. Denn die Homeoffice- und Co-Worker tragen zur Belebung der Dörfer bei und nutzen die lokalen Dienstleistungsangebote, von der Gastronomie über den Detailhandel, die Post und den Coiffeursalon bis hin zu den Freizeiteinrichtungen und dem Gewerbe, woraus wiederum mehr lokale Wertschöpfung und weitere Arbeitsplätze entstehen.

Co-Working-Spaces – Keimzellen der Dorfentwicklung

Noch einen Schritt weiter geht die Ökonomin Jana Z'Rotz vom Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR) der HSLU. «In unseren Studien hat sich gezeigt, dass im ländlichen Raum die rein arbeitsorientierten Co-Working-Spaces schwieriger zu betreiben sind», erklärt sie. Z'Rotz fordert deshalb multifunktionale Co-Working-Spaces, die auch kulturelle, gesellschaftliche und soziale Dienstleistungen erbringen. Sie wünscht sich Orte, die jüngere und ältere Menschen gemeinsam nutzen. Co-Working-Spaces sollen unter anderem auch Quartier- oder Dorftreff sein, öffentliche Werkstatt, Atelier, soziale Anlauf- und Beratungsstellen mit Cafés und Kindertagesstätten – kurzum Keimzellen belebter Dörfer.

Auch dafür kann die NRP schon gute Beispiele liefern: Das Swiss-Escape-Projekt «Co-Living/Co-Working» in Grimentz VS, das partizipative Dorfentwicklungsprojekt Saint-Martin VS und das «Generationehuus in Schwarzenburg (BE)». Letzteres befindet sich in der Startphase und hat wegen seiner inhaltlichen Breite Modellcharakter für die ganze Schweiz. Es verfügt über einen Co-Working-Space mitsamt Werkstatt und Atelier, zwei Wohnungen für Mehrgenerationen-Wohngemeinschaften, Kindertagesstätte, Bistro, verschiedene soziale Einrichtungen, Räumlichkeiten für Gesundheitsberatung und Veranstaltungen usw. Die Konzeptphase haben der Bund und der Kanton Bern im Rahmen eines NRP-Projektes mit 140 000 Franken unterstützt. Mittlerweile hat die Trägerorganisation – eine gemeinnützige Aktiengesellschaft – über grösstenteils private Spenden 3,5 Millionen Franken gesammelt, um das Konzept zu verwirklichen. Derzeit nimmt das «Generationehuus» in einer von der Aktiengesellschaft erworbenen alten Villa mitten im Dorf schrittweise seinen Betrieb auf. Das Raumangebot ist im sanft renovierten Gebäude vorläufig beschränkt. «In Vollbetrieb gehen wir, sobald wir auch noch unseren geplanten Neubau errichten und beziehen können», erläutert Geschäftsführerin Linda Zwahlen Riesen.

Versicherungsberater im Café Voisins, einer Genfer Co-Working-Kette

Conseiller en assurance au café Voisins, une chaîne genevoise d'espaces de co-working.

Consulente assicurativo al caffè Voisins, una catena di spazi di coworking a Ginevra

Ein unterschätzter Wirtschaftsfaktor

Fest steht: Die «Arbeitswelt 4.0» erhöht das Potenzial der ländlichen und peripheren Räume als Wirtschafts- und Lebensraum. Mit ihr steigen die Chancen, die Versorgung der Dörfer und Gemeinden zu verbessern und so die durch lokale Dienstleistungen erzielte Wertschöpfung im Ort zu behalten. Diese Chancen werden bislang aber erst in wenigen Gemeinden gezielt wahrgenommen und systematisch ausgeschöpft. «Umso notwendiger ist eine breite Diskussion, wie die Regionalpolitik in peripheren Regionen vermehrt Projekte auch zur Stärkung der Wohnattraktivität im Sinne des Zusammenspiels zwischen Wohnen und Arbeiten mitberücksichtigen kann», erklärt Peder Plaz. Damit fordert er einen Paradigmenwechsel in der Standortförderung und der NRP, die heute – wie er bemängelt – «zu einseitig auf die Ansiedlung von Arbeitsplätzen setzt und die Bedeutung der Wohnortattraktivität als Rekrutierungs- und Wirtschaftsfaktor unterschätzt».

Wichtige Denkanstösse, in welche Richtung die Entwicklung zielen könnte, vermittelte etwa Olivier Crevoisier, Professor für Soziologie an der Universität Neuenburg, im Rahmen seiner Studien zur «residenziellen und präsenziellen» Ökonomie.[4] Seine Forschungsergebnisse legen nahe, dass die Projektförderung der NRP die Wohnortattraktivität als Rekrutierungs- und Wirtschaftsfaktor sowie die lokalen Wirtschaftskreisläufe stärker berücksichtigen sollte. Dieses Anliegen widerspiegelt sich auch in den NRP-Pilotmassnahmen für die Berggebiete 2020–2023, mit denen neue Wege für die Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung in den Berggebieten getestet werden.[5] Die Erfahrungen aus diesen Pilotmassnahmen werden in die Weiterentwicklung der NRP ab 2024 einfliessen. ○

villageoffice.ch **regiosuisse.ch/nrp**
generationehuus.ch **swissescape.co**

[1] Zyklus ohne Ende – Schweizer Immobilienmarkt 2020, Credit Suisse

[2] Umfrage der gfs-zürich im Auftrag des SECO; regiosuisse.ch/news/umfrage-berggebiete

[3] Breitband-Atlas, Bundesamt für Kommunikation (BAKOM)

[4] Crevoisier O., Segessemann A. (2015): L'économie résidentielle en Suisse : identification et mise en perspective

[5] Wirtschaftliche Entwicklung der Berggebiete: Instrumente und Massnahmen des Bundes, Bericht des Bundesrates in Erfüllung des Postulates 15.3228 Brand vom 19. März 2015

Pirmin
Schilliger
Lucerne

Afflux de cerveaux grâce aux « néomontagnards »

Malgré l'exode qui prédomine, on peut observer un afflux de cerveaux dans les régions de montagne périphériques de Suisse. Les nouveaux résidents venus de la plaine et des régions urbaines – les « néomontagnards » – sont en général bien formés. En plus de leurs connaissances professionnelles, ils sont souvent très disposés à s'engager socialement dans leur nouvelle région. Nombre d'entre eux donnent en outre des impulsions entrepreneuriales qui, dans les meilleurs des cas, peuvent stopper la tendance au déclin démographique.

Les géographes et les responsables du développement régional qualifient de « néomontagnards » une catégorie déterminée de nouveaux habitants des régions de montagne : ceux qui s'y établissent parce qu'ils y voient les meilleures perspectives pour réaliser leurs projets professionnels et privés. Les régions de montagne suisses profitent de cette évolution depuis quelques années. Celle-ci est favorisée par la bonne accessibilité de nombreuses régions de montagne, par l'existence de résidences secondaires et depuis peu par la numérisation et l'implantation de nouvelles formes de travail. Certaines grandes entreprises y contribuent aussi en développant massivement leurs sites dans les principales vallées alpines. Des firmes comme le sous-traitant pharmaceutique Lonza, la filiale de Bosch Scintilla (tous deux en Haut-Valais), Ems-Chemie ou le fabricant de dispositifs médicaux Hamilton (aux Grisons) sont de véritables moteurs pour l'emploi sans oublier les nouvelles arrivées. Les quatre portraits ci-dessous donnent un aperçu des motivations très diverses des différents « montagnards ».

Cyril Peter, Zeneggen (VS)

Après des études à l'Université technique d'Aachen, le docteur en bioprocédés Cyril Peter a voulu sortir du monde académique. Il a cherché un nouveau défi dans l'industrie chez le sous-traitant pharmaceutique Lonza, à Viège. C'est là-bas qu'il travaille depuis 14 ans. En qualité de « Commercial Solutions Integrator », il occupe une fonction importante d'interface entre la clientèle, les responsables commerciaux et l'équipe technique.

« Je connaissais certes l'entreprise Lonza quand j'ai déménagé en Suisse, mais je ne savais presque rien de Viège et du Valais, raconte Cyril Peter. Pour commencer, j'ai habité avec ma famille sur mon lieu de travail dans un environnement de fond de vallée qui n'était pas particulièrement idyllique. Quand nous avons découvert Zeneggen un peu plus tard lors d'une excursion de week-end, nous avons eu le coup de foudre : un village de montagne romantique avec la nature directement devant la porte – totalement à l'opposé de notre vie passée, dans la ville d'Aachen (Aix-la-Chapelle)

qui compte un demi-million d'habitants. Zeneggen est rapidement devenue notre nouvelle patrie. Avec ses trois cents habitants et environ deux douzaines d'associations, cette localité offre une vie sociale étonnamment variée, à laquelle j'aime participer. C'est ainsi que je suis depuis quelques années président du club sportif, membre des pompiers volontaires, et depuis peu conseiller de paroisse. Adepte des activités de plein air, j'apprécie en outre les possibilités de loisirs à proximité immédiate.

Je ne suis de loin pas le seul à faire la navette du village à Viège. À cause du coronavirus, j'ai aussi travaillé souvent à domicile ces derniers temps – je me sens parfaitement bien quand je suis assis au milieu des montagnes, à 1400 mètres d'altitude, avec la vue sur les sommets environnants de trois et de quatre mille mètres, tout en étant interconnecté avec nos clients et nos collègues du monde entier. Il ne me manque absolument rien en tant qu'ancien citadin. Au contraire : je suis chaque fois étonné de la richesse de la vie culturelle qu'offre le Haut-Valais, qui inclut même la musique classique. Et si une fois nous avons envie d'autre chose, nous sommes rapidement à Berne, à Zurich ou à Milan. »

Martin Bienerth et Maria Meyer, fromagerie du village d'Andeer (GR)

Martin Bienerth vient de l'Allgäu, son épouse Maria Meyer de Moselle. Tous deux ont étudié l'agriculture biologique après le baccalauréat et ont gardé des vaches dans les Alpes grisonnes lors de leurs vacances semestrielles. C'est là qu'ils ont fait connaissance et qu'un été à l'alpage s'est finalement transformé en un grand nombre d'estivages. Entre-temps, Martin Bienerth a travaillé comme inspecteur agricole de l'UE, pendant que son épouse s'est formée comme fromagère en Suisse. « Nous avons saisi l'opportunité de reprendre la fromagerie d'Andeer (GR), qui était menacée de fermeture, dès qu'elle s'est offerte à nous il y a près de vingt ans », dévoile Martin Bienerth. « C'était assez compliqué à cette époque – les accords bilatéraux n'existaient pas encore. Nous n'avions guère d'argent, nous ne pouvions compter que sur un soutien public limité et nous avons d'abord été accueillis avec scepticisme parce que

Braingain – dank «New Highlandern»

Trotz der dominierenden Abwanderung ist in den Berggebieten der Schweiz auch ein Braingain zu beobachten. Die Zuwanderinnen und Zuwanderer aus dem Unterland – auch «New Highlander» genannt – sind in der Regel gut ausgebildet. Nebst beruflichem Fachwissen bringen sie oft eine hohe Bereitschaft mit, sich in der neuen Heimat gesellschaftlich zu engagieren. Cyril Peter zum Beispiel ist promovierter Bioverfahrenstechniker und seit 14 Jahren in einer Kaderfunktion für den Pharmazulieferer Lonza in Visp tätig. An seinem Wohnort Zeneggen VS engagiert sich der aus dem deutschen Aachen stammende «New Highlander» in Vereinen und verschiedenen öffentlichen Ämtern. Martin Bienerth und Maria Meyer, beide ebenfalls mit deutschen Wurzeln, haben vor Jahren die kurz vor der Schliessung stehende Dorfsennerei in Andeer GR zu neuer Blüte gebracht. Zum Erfolg beigetragen haben ihr grosses Engagement, ihr ausgewiesenes Fachwissen und vielseitige Erfahrungen. Christina Fenk und Damian Gschwend, die beide bisher auf Sekundarschulstufe im Luzerner Hinterland unterrichtet haben, ziehen diesen Sommer nach Blitzingen VS. Im Goms haben sie ihre neue Heimat entdeckt und an der Oberstufe in Fiesch passende Stellen und ihre neue Lebensaufgabe gefunden. Thomas Lampert, ein aus dem Baselbiet stammender Kunst- und Bauschmied, hat die Dorfschmiede von Guarda GR zu neuem Leben erweckt. Jetzt baut er sie als Schauschmiede zur Touristenattraktion aus mit Besucherzentrum, Ausstellung und Bistro.

Die vier Beispiele zeigen, wie «New Highlander» wertvolle Erfahrungen und neue Ideen in die Berggebiete bringen und so wirtschaftliche Impulse auslösen. «Deren Zuzug bewirkt eine Verjüngung der Bevölkerung und stärkt das Humankapital», sagt die Geografin Rahel Meili, die dieses Zuwanderungsphänomen in ihrer Dissertation* wissenschaftlich untersucht hat. Zweifellos liesse sich das wirtschaftliche Potenzial der «New Highlander» mit wenig zusätzlichen Bemühungen noch besser nutzen, beispielsweise über den Aufbau eines entsprechenden Netzwerks oder mittels gezielter Rekrutierungsmassnahmen. ○

* Dissertation von Rahel Meili: regiosuisse.ch/PhDMeili

→ Die Langfassung finden Sie unter: regioS.ch

nous voulions faire beaucoup de choses différemment de nos prédécesseurs. Mais nous nous sommes mis au travail avec ferveur, passion, engagement et persévérance. Nous transformons aujourd'hui 420 000 litres de lait par an, qui nous sont livrés par cinq paysans bios. Nous produisons du fromage, de la crème, de la crème acidulée et du beurre que nous vendons dans notre propre magasin, à côté d'un assortiment écologique acheté. Nous distribuons également notre fromage dans toute la Suisse et à l'étranger par l'intermédiaire de grossistes. Nous sommes passés de 10 % de vente directe à 100 %, avec une hausse correspondante de la valeur ajoutée. Nous pouvons ainsi payer de meilleurs prix aux paysans et lutter contre l'exode rural. Les dix emplois de notre laiterie y contribuent également.

La reprise de la fromagerie a été l'une des meilleures décisions de notre vie, même si l'horaire hebdomadaire de 60 à 70 heures exige de tout donner. Pendant un temps, j'ai aussi été membre du comité de l'Union grisonne des alpagistes (Bündner ÄlplerInnenverein, BÄV) et de la commission d'exploitation alpestre et laitière de l'Union grisonne des paysans. Quand je me rappelle nos débuts difficiles il y a bientôt vingt ans, je crois que bien des choses seraient probablement plus faciles aujourd'hui grâce aux changements politiques. »

Christina Fenk et Damian Gschwend, maîtres secondaires, Blitzingen (VS)

Pour Christina Fenk et Damian Gschwend, il était clair depuis longtemps qu'ils souhaitaient habiter le plus possible au calme et au vert. Dans le cadre de ses dernières vacances, ce couple de maîtres secondaires lucernois a regardé un peu plus attentivement quelques biens immobiliers dans le Haut-Valais, région que Christina Fenk connaît depuis son enfance comme destination de vacances. Une maison qui semblait conçue pour eux leur a tapé dans l'œil. « Elle se situe aux abords du village de Blitzingen (VS) et a été construite il y a quatre ans », raconte Christina Fenk. « Comme nous sommes tous les deux très sportifs, l'offre de loisirs nous a aussi séduits. De toute façon, nous accordons plus d'importance aux activités sportives qu'au cinéma, au théâtre et à toute l'offre culturelle et commerciale d'une ville. Après le premier contact avec le propriétaire et son courtier, nous sommes rapidement tombés d'accord.

Au premier abord, personne n'a voulu croire que notre ‹ projet d'émigration › était sérieux. Maintenant que nous sommes sur le départ, les gens de l'arrière-pays lucernois nous disent : ‹ Vous n'avez rien à perdre puisque vous pouvez revenir à n'importe quel moment. › Mais ce n'est pas une option pour nous, au contraire : après les vacances d'été, nous commencerons tous les deux à enseigner au cycle d'orientation de Fiesch (VS).

Nous avons déjà l'impression que la vallée de Conches est notre nouvelle patrie. Nous serons bientôt dans le bain grâce à notre métier et aux contacts avec l'équipe de l'école, les élèves et les parents. En outre, je nous vois bien aussi nous engager bientôt socialement – par exemple dans un club sportif. Nous sommes également fiers d'être courageux et d'oser quelque chose de nouveau. »

Thomas Lampert, ferronnier d'art et forgeron en bâtiment, Guarda (GR)

Le fondateur de la forge Fuschina da Guarda vient de Bâle. Serrurier-constructeur de formation, il s'est perfectionné pour devenir maître forgeron diplômé et forgeron d'art. Après un crochet académique avec une maturité et des études de physique abandonnées,

puis un engagement militaire au Kosovo, Thomas Lampert est retourné à ses racines professionnelles à 29 ans. « Mais je voulais me mettre à mon compte », se souvient-il. « À la recherche d'un local, je suis tombé en 2001 à Guarda sur une forge rénovée et sur un marché assez vierge. Avec mes collaborateurs et mes apprentis, j'ai progressivement édifié la forge d'art et de construction où nous proposons ferronnerie et réalisations en métal, mais aussi réparations et restaurations. Nous avons également un secteur dédié à la cuisine où nous fabriquons des couteaux, des couverts et des poêles pour les particuliers et les restaurateurs. Nous sommes en train de construire un nouvel atelier que nous ouvrirons le 5 septembre 2020. Il améliorera nos possibilités de production, mais il est aussi conçu comme forge d'exposition avec centre pour visiteurs, exposition, bistrot et locaux d'atelier.

La décision de déménager à Guarda s'est avérée excellente. La périphérie a ses avantages lorsqu'elle attire aussi des visiteurs. La Basse-Engadine laisse du temps et de l'espace pour des idées nouvelles et des innovations comme le bâtiment neuf dans lequel nous souhaitons refamiliariser les gens avec le métier de forgeron. Le financement a toutefois représenté un certain défi. Nous y sommes finalement parvenus avec des fonds propres, un crédit de construction, un crowdfunding et une contribution de l'Aide suisse à la montagne. En tant que nouvel arrivant, j'ai toujours joui d'une sorte de liberté absolue. En Basse-Engadine, la personne travailleuse, assidue et qui a un certain succès a déjà à moitié gagné. À côté de toutes les qualités humaines, on s'attend aussi à un certain engagement public. J'ai siégé cinq ans au conseil communal et je suis actuellement président de l'office du tourisme. Plutôt réservés, les Engadinois m'ont toujours pardonné mon franc-parler bâlois. »

Le bénéfice pour l'économie régionale

On ignore quelle contribution globale les « néomontagnards » apportent au développement régional. Cette notion n'apparaît encore dans aucune statistique. L'Institut de géographie de l'Université de Berne a examiné plus en détail le phénomène des « néomontagnards » lors d'une étude exploratoire menée dans le canton des Grisons. Rahel Meili, qui a écrit sa thèse sur ce sujet, constate que : « l'arrivée des « néomontagnards » provoque un rajeunissement de la population et renforce le capital humain. » En outre, ces nouveaux résidents venus de la plaine disposent de grandes connaissances professionnelles, d'un capital de départ et de réseaux interrégionaux. Ils apportent des idées et des contacts nouveaux dans les régions périphériques. Ils ou elles amènent des possibilités innovantes de création de valeur ajoutée axée sur l'exportation en développant leur réseau de vente dans les régions urbaines d'où ils viennent et au-delà.

On ne peut que spéculer sur les possibilités d'exploiter le potentiel économique des « néomontagnards » à plus grande échelle. Une approche pourrait consister à créer un réseau des « néomontagnards » afin que ceux-ci puissent échanger leurs idées et leurs expériences et, si nécessaire, accéder à des prestations de conseil spécifiques. On pourrait aussi inclure dans ce réseau la génération des personnes de 65 ans et plus qui, après la retraite, choisissent de convertir leur résidence secondaire à la montagne en domicile fixe et s'intéressent à s'engager publiquement dans leur nouvel environnement. o

* Thèse de Rahel Meili : regiosuisse.ch/PhDMeili

Brain gain anche in montagna – grazie ai new highlander

Malgrado lo spopolamento costante, nelle regioni di montagna svizzera si osserva anche il fenomeno opposto, ossia l'arrivo di cervelli (brain gain). Generalmente, le persone che dalla pianura si trasferiscono in montagna – chiamati anche new highlander – hanno un buon livello di formazione. Oltre a vantare solide competenze professionali, sono spesso disposte a impegnarsi nel tessuto sociale del nuovo comune di residenza. Cyril Peter, ingegnere biochimico originario di Aquisgrana (Germania), lavora da 14 anni a Visp per il gruppo chimico e farmaceutico Lonza, dove ricopre una funzione dirigenziale. Nel comune in cui abita, Zeneggen (VS), Cyril è impegnato in diverse associazioni e uffici pubblici. Martin Bienerth e Maria Meyer, entrambi di origine tedesca, hanno salvato dalla chiusura il caseificio di Andeer (GR). Il loro grande impegno, la loro comprovata competenza e la loro vasta esperienza hanno ridato slancio all'attività. Quest'estate Christina Fenk e Damian Gschwend, insegnanti di scuola secondaria nell'entroterra lucernese, si trasferiranno a Blitzingen (VS), nel distretto di Goms. Insegneranno nella scuola secondaria di Fiesch (VS). Thomas Lampert, fabbro d'arte e metalcostruttore originario di Basilea Campagna, ha ridato vita alla fucina di paese di Guarda (GR) e la sta trasformando per valorizzarla dal punto di vista turistico. Il progetto prevede una fucina dimostrativa, uno spazio espositivo, un centro visitatori e un ristorante.

Questi quattro esempi mostrano come nuovi abitanti possono portare preziose esperienze e nuove idee nelle regioni di montagna e generare impulsi economici. «L'arrivo di nuovi abitanti rinnova la popolazione e rafforza il capitale umano», afferma la geografa Rahel Meili, che nella sua tesi di dottorato* ha studiato questo fenomeno. «È inoltre evidente che con un piccolo sforzo in più, il potenziale economico rappresentato dai new highlander potrebbe essere sfruttato ancora meglio, ad esempio creando una rete o adottando misure di reclutamento mirate». o

* Tesi di Rahel Meili: regiosuisse.ch/PhDMeili

Daniel Studer

Animation de la discussion/texte : Urs **Steiger** & Pirmin **Schilliger** Lucerne

« Un changement culturel est nécessaire, tant au sein des entreprises que de la population. »

— Table ronde Round-Table-Gespräch tavola rotonda —

Quelles sont les opportunités que les nouvelles formes de travail flexibles offrent aux espaces ruraux et aux régions de montagne ? Deux experts et une experte de l'aménagement du territoire et du développement régional ont discuté de cette question lors d'une vidéoconférence : Rahel Meili, cheffe de projet au Centre régional et économique du Haut-Valais SA, Peder Plaz, directeur du Forum économique des Grisons, et Daniel Studer, initiateur et président de la coopérative responsable de la « Plattform Haslital ». Voici leur conclusion : les formes de travail flexibles offrent des possibilités de développement non seulement économique, mais aussi social, à condition que chaque région développe des solutions autonomes.

regioS : Faute de données, on ne peut actuellement que spéculer sur l'importance des changements structurels résultant des formes de travail flexibles pour l'espace rural et les régions de montagne. Rahel Meili, qu'observez-vous par exemple dans votre région, le Haut-Valais ? Quelle importance y ont déjà les nouvelles formes de travail flexibles ?

Rahel Meili : Ce thème n'apparaît que lentement dans le Haut-Valais. Il y a par exemple à Saas Fee une initiative qui vise à mettre en place un espace de co-working. Il est aussi question de co-working à Viège et à Brigue, mais ce sont des centres plus urbains. Si nous nous focalisons sur les régions de montagne, c'est Fiesch qui me vient à l'esprit. Un centre d'affaires comprenant notamment un espace de co-working y sera construit. Il est aussi partout question de numérisation, par exemple avec le projet Interreg «Smart Villages» du Groupement suisse pour les régions de montagne (SAB), auquel participent aussi quelques communes haut-valaisannes.

Les formes de travail flexibles constituent-elles déjà un facteur économique dans le canton des Grisons ?

Peder Plaz : Il n'existe pas encore de statistiques pour la Suisse. Mais nous observons depuis 10 à 15 ans une migration des personnes âgées. De plus en plus de gens vont vivre leur retraite à la montagne. Il s'agit de personnes qui souhaitent revenir dans leur région d'origine pour leurs vieux jours, ou qui choisissent un appartement de vacances comme résidence permanente.

Quelle est l'importance de la «Plattform Haslital», déjà établie à Meiringen ?

Daniel Studer : Il serait exagéré de déjà parler d'un facteur économique. Je constate toutefois que notre situation n'est pas mauvaise du tout suite aux évaluations de la demande que nous avons faites pour préparer le projet «Plattform Haslital». Nous comptons aujourd'hui plus d'une douzaine d'abonnés – c'est ainsi que nous appelons les usagers de la plateforme – qui y entrent et sortent régulièrement. Ce chiffre comprend aussi la start-up innovenergy, qui a son siège principal auprès de la plateforme et emploie maintenant plusieurs personnes. Nous observons qu'une interconnexion passionnante se produit entre personnes provenant de différents sites, de différentes branches et qui bénéficient de différents types de contrats de travail. Nous en sommes ravis, puisque cette mise en réseau fait partie de notre concept, et nous y voyons un grand potentiel de développement.

Rahel Meili

En quoi est-il utile aux régions de montagne d'attirer de nouveaux habitants grâce aux formes de travail flexibles ?

Rahel Meili : En principe le fait que davantage de gens habitent, consomment et paient des impôts sur place constitue un bénéfice pour une région. C'est également un avantage que les villages soient animés toute la journée et non uniquement aux heures de pointe.

Peder Plaz : Le tourisme constitue la colonne vertébrale économique des Alpes centrales, trop éloignées pour les pendulaires des villes. Mais il a eu des ratés au cours des trente dernières années. Dans cette situation, le nouveau phénomène de légère flexibilisation du poste de travail, qui peut aussi être aménagé par exemple dans une résidence secondaire de cet espace alpin, arrive à point nommé. Il suscite l'espoir que l'importance économique du tourisme commercial puisse évoluer en direction de l'économie résidentielle. Les résidences secondaires sont un thème important à cet égard. Les forces se déplacent lorsque les propriétaires de résidences secondaires se rendent à la montagne non seulement pour skier, mais aussi pour travailler. Aux skieuses et aux skieurs qui travaillent accessoirement sur leur lieu de vacances se joignent les personnes âgées déjà citées qui font de leur résidence secondaire leur domicile principal. Il sera toutefois encore plus déterminant de réussir à recruter aussi des familles comme résidents des régions de montagne grâce aux formes de travail

flexibles. Nous avons vu pendant la pandémie du coronavirus que les conditions numériques sont réunies. Il y a toutefois des insuffisances et des lacunes dans les structures sociales, par exemple dans l'accueil des enfants. Les deux parents souhaitent en outre trouver un travail qualifié à une distance raisonnable de leur domicile.

Rahel Meili : Le résultat d'une étude de l'Université de Bâle montre que ce sont plutôt des gens bien formés venant de certaines branches comme la finance et les assurances qui peuvent travailler de manière flexible. Si nous voulons cibler ces gens, nous devons analyser précisément leurs besoins. Nous devons savoir s'ils ont besoin d'autres infrastructures que des crèches, afin qu'ils se sentent vraiment bien en région de montagne et souhaitent aussi y travailler. Que souhaitent-ils précisément : désirent-ils vraiment un espace de co-working spécifique ou préfèrent-ils un café de co-working où ils boivent un café quand ils en ont envie, travaillent deux heures, puis peuvent retourner dans leur appartement de vacances ? Cette analyse des besoins doit encore se faire beaucoup plus en profondeur.

Quels sont les facteurs de succès de la « Plattform Haslital », qui a visiblement bien démarré ?

Daniel Studer : À la différence de l'Engadine, le Haslital ne dépend pas que du tourisme. Il existe aussi d'autres branches à Meiringen et dans les communes avoisinantes. Nous avons tenu compte de cette structure économique mixte lors de l'analyse des besoins. En regardant la statistique des pendulaires, nous avons constaté qu'il y a à Meiringen environ 190 pendulaires sortants qui consacrent plus d'une heure par trajet vers leur lieu de travail. Dans notre cas, ils vont plus loin que Thoune. Ils travaillent par exemple un ou deux jours par semaine à Berne, à Lucerne ou à Zurich et trois ou quatre jours à Meiringen. Nous avons ciblé ces pendulaires de longue distance et plusieurs d'entre eux sont maintenant abonnés à la plateforme. Pendant la phase de conception, nous avons pris conscience qu'un espace de co-working ne doit pas seulement être pratique. L'essentiel est d'offrir une bonne atmosphère, et la décoration des locaux peut y contribuer fortement. Nous tenions également à apporter un peu d'urbanité dans le centre rural. J'entends par là surtout une certaine densité ou diversité sociale et de nouvelles histoires. Nous essayons de réaliser cet objectif en proposant des lieux de rencontre, des événements culturels et sociaux, des conférences, des séminaires, des expositions, etc. Un avantage essentiel de notre offre est de réduire le trafic pendulaire. Nous contribuons ainsi à la protection du climat et améliorons la qualité de vie des pendulaires.

regioS : Dans le Haut-Valais, comment déterminez-vous les groupes cibles potentiels et par quel moyen essayez-vous de les atteindre ?

Rahel Meili : Nous devons discerner si les gens vivent réellement en région de montagne et y ont leur domicile principal ou s'ils ne souhaitent n'y accomplir qu'une partie de leur travail. Pour les gens qui souhaitent réellement vivre en région de montagne, nous essayons d'améliorer la qualité de vie sur place. Il faut surtout de bonnes infrastructures sociales. Pour les co-workers et les télétravailleurs qui séjournent plutôt temporairement à la montagne, l'offre touristique et les possibilités de détente restent importantes. Les touristes journaliers souhaitent qu'il y ait des casiers à la gare pour y déposer leur ordinateur pendant qu'ils font du ski de fond ou de la randonnée, puis pouvoir encore travailler deux heures dans le train quand ils rentrent à la maison.

Monsieur Plaz, comment vous adressez-vous aux résidents potentiels venant de la plaine ?

Peder Plaz : Je distinguerais trois groupes. Il y a ceux qui utilisent l'espace de co-working pendant leurs vacances, par exemple à Laax, et n'attendent pas d'autres infrastructures. Pour les retraités, il s'agit avant tout de créer une culture de l'accueil. Les régions de montagne doivent faire comprendre aux seniors que leur pré-

«Es braucht einen Kulturwandel – in den Betrieben und bei der Bevölkerung.»

Welche Chancen eröffnen sich den ländlichen Räumen und den Berggebieten mit den neuen, flexiblen Arbeitsformen? Diese Frage diskutierten Rahel Meili, Projektleiterin bei der Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG, Peder Plaz, Geschäftsführer des Wirtschaftsforums Graubünden, und Daniel Studer, Initiator und Präsident der Trägergenossenschaft der «Plattform Haslital», im Rahmen einer Videokonferenz.

Die wirtschaftliche Bedeutung flexibler Arbeitsformen lässt sich zwar mangels Zahlen und Statistiken noch kaum abschätzen; sie eröffnen aber, wie Peder Plaz betonte, für das Berggebiet zweifellos Chancen, Menschen zu gewinnen, die dort wohnen und ein Arbeitsleben zwischen Wohnort und städtischem Zentrum führen möchten.

Für Leute, die mit ihrer Familie wirklich im Berggebiet wohnen möchten, ist die Lebensqualität entscheidend. Sie erwarten gute Versorgungsangebote, eine soziale Infrastruktur mit Kindertagesstätte, Jobangebote für beide Elternteile und nicht zuletzt eine gelebte Willkommenskultur. Für Rentnerinnen und Rentner, die ihre Ferienwohnung zum festen Wohnsitz machen, sind die Steuern ein entscheidendes Argument. Für temporär im Berggebiet weilende Co-Working- bzw. Homeoffice-Leute bleibt das touristische Angebot – ergänzt durch digitale Infrastruktur – wichtig.

Die Regionalentwicklerinnen und -entwickler sind in dieser Situation zweifellos gefordert – zusammen mit den Gemeinden und der Wirtschaft. «Wir können die notwendige Infrastruktur aufbauen. Am wichtigsten ist aber, dass in der Wirtschaft ein Kulturwandel stattfindet», betonte Rahel Meili. Vieles dürfte davon abhängen, wie stark sich die flexiblen Arbeitsformen über die Corona-Sondersituation hinaus etablieren werden. Am Round Table war jedenfalls klar, dass ein fundamentaler Wandel in der Arbeitswelt stattfindet. Die ländlichen Räume und Berggebiete können davon profitieren, wenn es den Regionen gelingt, die Zielgruppen mit eigenständigen Angeboten bedürfnisgerecht anzusprechen.

→ 🗐
Die Langfassung finden Sie unter: regioS.ch

Peder Plaz

sence est désirée. Elles doivent en outre leur offrir un bon accès aux soins de santé, y compris aux soins à domicile. Le taux d'imposition est aussi un critère décisif pour que quelqu'un soit disposé à transférer son domicile. Le plus difficile est de s'adresser au troisième groupe, celui des familles. Car la seule chose que les régions de montagne peuvent leur offrir à coup sûr est l'infrastructure numérique. De bons emplois pour les deux parents constituent souvent le point crucial. Dès que des enfants entrent en jeu, la question se pose aussi de savoir si les parents souhaitent les scolariser dans le canton des Grisons ou peut-être de préférence dans celui de Zurich. Ce choix dépend des passerelles existant dans le système de formation. Nous ne sommes qu'au début du recrutement des familles. Nous avons aussi besoin pour cela d'une prise de conscience et d'un changement culturel. Nous devons créer une véritable situation d'accueil, au-delà d'une identité commune des indigènes et des nouveaux arrivants. Nous parlons ici d'aspects tels que droits de cogestion, droits de cofinancement, participation à la vie associative, etc.

Rahel Meili : La situation est un peu particulière dans le Haut-Valais, car nous enregistrons actuellement une très forte croissance économique dans la vallée principale. Des entreprises comme Lonza, Matterhorn Gotthard Bahn, Scintilla et Centre hospitalier du Haut-Valais créent de nombreux nouveaux emplois. La question qui se pose est de savoir comment non seulement les communes de la vallée, mais aussi les villages de montagne peuvent en bénéficier. Afin de rehausser l'attractivité de ces derniers et de les aider à intégrer de nouveaux résidents extracantonaux ou étrangers, le Centre régional et économique du Haut-Valais a lancé le programme de développement régional WIWA de concert avec ces entreprises, les communes, Valais/Wallis Promotion, la Chambre valaisanne de tourisme et Business Valais.

Quels acteurs sont-ils particulièrement sollicités lorsqu'il s'agit de développer les formes de travail flexibles pour les régions de montagne et inversement d'équiper les régions de montagne pour les formes de travail flexibles ?

Rahel Meili : En tant que responsables du développement régional, nous pouvons créer les infrastructures nécessaires avec les communes et élaborer les business plans appropriés. Mais le plus important est qu'un changement culturel ait lieu dans l'économie. Les différentes firmes doivent prendre conscience que leurs employés peuvent aussi travailler plusieurs jours par semaine à l'extérieur de l'entreprise : à domicile ou ailleurs. Nous pouvons les sensibiliser à ce processus et communiquer les offres correspondantes, mais le changement de culture doit avoir lieu au sein des entreprises.

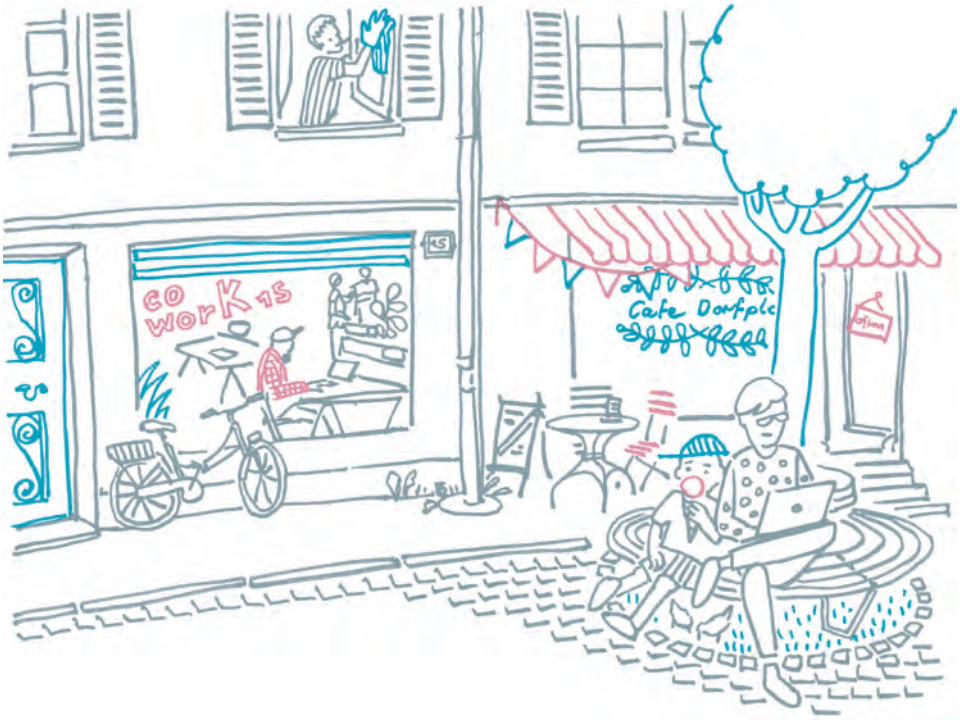
Peder Plaz : À moyen et à long terme, les communes peuvent obtenir d'importants résultats en créant de bonnes conditions-cadre en termes de stratégie fiscale, d'infrastructure familiale et de mentalité d'accueil. Actuellement, la crise du coronavirus est un facteur d'accélération pour le télétravail. La plupart des entreprises ont probablement remarqué que l'on peut aussi très bien travailler depuis la maison. De nombreux employés ont également appris à se servir des vidéoconférences. Nous constatons en outre combien il est agréable de vivre avec moins de trafic pendulaire.

Les formes de travail flexibles en région de montagne pourraient-elles connaître en fin de compte le même sort que le télétravail il y a des décennies : de grands espoirs et finalement des déceptions d'autant plus grandes ?

Peder Plaz : Les formes de travail flexibles ne sont pas comparables au télétravail des années 1980. À cette époque, on pensait surtout au travail à domicile pour les collaborateurs/trices de cen-

tres d'appels. Aujourd'hui, il s'agit au contraire de conseils et de services spécialisés, de juristes et d'ingénieurs, de créateurs d'entreprises et d'indépendants travaillant à domicile. Cependant, je ne crois pas que l'on travaillera cinq jours par semaine à domicile à la montagne. La demande porte plutôt sur une combinaison de travail présentiel, de travail à domicile et de tâches familiales. Car la tendance vers des formes de travail flexibles est liée à la tendance sociale qui accorde une importance toujours plus grande à la famille, aux loisirs et à une répartition moderne des rôles.

Daniel Studer : Je vois cette question de manière analogue, d'autant plus que je pratique moi-même les nouvelles formes de travail. Je travaille à Berne deux ou trois jours par semaine parce que je souhaite voir et rencontrer physiquement mes collègues de travail. Je passe le reste de mon temps de travail à Meiringen avec d'autres gens, à la plateforme. J'y remarque l'importance d'avoir sur place des gens motivés qui connaissent et mettent en œuvre les avantages des formes de travail flexibles et les possibilités qui en résultent. Ici, nous œuvrons bénévolement en tant que coopérative. Nous le faisons très volontiers parce que nous y voyons l'intérêt général, avons du plaisir et bénéficions de l'approbation et du soutien de divers côtés.



Rahel Meili : Les régions de montagne tireront durablement profit des nouvelles formes de travail flexibles, mais les changements se produiront petit à petit. Bien quelques années passeront encore jusqu'à ce que la périphérie accède réellement au monde du travail numérique. La vitesse du processus dépend essentiellement des idées des acteurs locaux. La voie du succès passe non pas par n'importe quels projets, mais par des projets uniques et spécifiques à chaque lieu. ○

«Serve un cambiamento culturale – nelle imprese e nella popolazione.»

Quali opportunità si schiudono per le aree rurali e le regioni di montagna grazie alle nuove forme di lavoro flessibili? È il tema della videoconferenza alla quale hanno partecipato Rahel Meili, capoprogetto presso il Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG, Peder Plaz, direttore del Wirtschaftsforum Graubünden e Daniel Studer, promotore e presidente della cooperativa che gestisce «Plattform Haslital».

L'importanza economica delle forme di lavoro flessibili è difficile da valutare, vista la mancanza di dati e di statistiche. Tuttavia, come ha sottolineato Peder Plaz, è indubbio che offrano alle regioni di montagna l'opportunità di attrarre nuovi abitanti, che possano trascorrere la propria vita lavorativa tra il luogo dove abitano e il centro urbano che ospita la sede dell'impresa.

La capacità delle regioni di sfruttare il potenziale offerto dal lavoro agile dipende da diversi fattori: per chi vuole davvero trasferirsi con la famiglia in aree di montagna, conta soprattutto la qualità della vita. Le aspettative sono una buona offerta di negozi e servizi, infrastrutture sociali come gli asili nido, opportunità di lavoro per entrambi i genitori e, non da ultimo, una vera cultura dell'accoglienza. I pensionati che decidono di trasferirsi stabilmente nella loro casa di vacanza considerano soprattutto l'aspetto fiscale. Per le persone che soggiornano temporaneamente in montagna e lavorano in coworking o da casa, l'offerta turistica – e a titolo complementare l'infrastruttura per il lavoro digitale – resta un fattore importante.

Insieme ai Comuni e alle aziende, gli operatori dello sviluppo regionale sono indubbiamente chiamati ad agire per cogliere la sfida della digitalizzazione. «Possiamo costruire le infrastrutture necessarie, ma senza un cambiamento culturale a livello economico i nostri sforzi resteranno vani», ha sottolineato Rahel Meili. Molto dipenderà probabilmente da come le forme di lavoro flessibili sapranno affermarsi dopo la situazione particolare legata alla crisi del coronavirus. I partecipanti alla discussione sono tuttavia concordi nell'affermare che il mondo del lavoro sta attraversando una fase di profonda trasformazione. Le aree rurali e montane potranno trarne vantaggio solo se riusciranno a raggiungere i gruppi target con offerte specifiche in linea con i bisogni e le esigenze. ○

Mit dem Projekt «GE-NetWork» sollen in der Agglomeration Genf bis 2025 in Co-Working-Spaces dezentrale Arbeitsplätze für rund 35 000 Nutzerinnen und Nutzer entstehen. So könnten die Pendlerströme in der Agglomeration reduziert und die Gebiete belebt werden. Beim Aufbau dieses Netzes sollen sich insbesondere die grossen Arbeitgeber engagieren, die von Effizienzsteigerungen ihrer dezentral tätigen Mitarbeitenden profitieren. Das Projekt wurde bis 2018 von Interreg finanziert, seither engagieren sich das Amt für Umwelt und das Amt für Verkehr des Kantons Genf. Erste Ergebnisse zeigen, dass die Co-Working-Spaces und die Telearbeit in der Agglomeration Genf im Aufwind sind. Bisher profitieren davon aber vor allem die Innenstädte.

Raphaël
Chabloz
Lausanne

Weniger Pendlerverkehr dank Co-Working-Spaces

Bis 2025 ein Netzwerk von 150 bis 200 Standorten mit fast 7000 Arbeitsplätzen schaffen, das den gesamten Grossraum Genf abdeckt und von rund 35 000 Personen genutzt wird: Das ist das erklärte Ziel von «GE-NetWork», der zweiten Etappe eines mit Unterstützung durch Interreg lancierten Projekts zur Förderung von Telearbeit und Co-Working am Zipfel des Genfersees. Das Projekt wird seit 2018 vom Amt für Umwelt und jenem für Verkehr des Kantons Genf und von der kantonalen Abteilung für nachhaltige Entwicklung finanziert und konzentriert sich vor allem auf die Auswirkungen der flexiblen Arbeitsform auf Mobilität und Umwelt. Das Ziel der 150 bis 200 Standorte dürfte tatsächlich erreicht werden: «Wir waren in unseren Szenarien eher vorsichtig», erklärt Projektleiter Luc Jaquet von der Sofies-Gruppe. 2014 waren rund zwanzig Co-Working-Spaces Teil des Netzes, 2018 waren es bereits über fünfzig.

12 Millionen weniger Pendlerfahrten pro Jahr

Studien aus der ersten Projektphase zeigen, dass durch «GE-NetWork» der Pendlerverkehr in der Agglomeration um 6 Prozent verringert werden konnte. Dies entspricht einer Reduktion von fast 12 Millionen Pendlerfahrten pro Jahr. Ein weiteres Ziel des französisch-schweizerischen Netzwerks ist die Belebung der umliegenden Gemeinden. Damit dies gelingt, muss ein anderes Publikum angesprochen werden als jenes, das bereits an solchen «dritten Orten» – neben dem Unternehmen und dem Homeoffice – tätig ist. Co-Working-Spaces werden bisher nämlich mehrheitlich von Start-up-Unternehmen genutzt, die die damit verbundenen Vernetzungsmöglichkeiten schätzen, aber meist nach Lokalitäten in der Innenstadt Ausschau halten. Eine Studie, die 2018 nach Abschluss der Interreg-Finanzierung durchgeführt wurde, hat dies bestätigt und gezeigt, dass die entstandenen Co-Working-Spaces noch sehr stark im Schweizer Teil des Grossraums Genf und im Zentrum der Agglomeration konzentriert sind.

Effizienz steigern dank flexibler Arbeitsformen

Die Arbeit am dezentralen Arbeitsplatz kann jedoch auch für das Personal grosser Unternehmen zum Thema werden, wie die Corona-Krise deutlich gemacht hat. Ein Aspekt, der die Träger des «GE-NetWork»-Projekts besonders interessiert, ist die Effizienz. «Die Mitarbeitenden sparen dank dieser flexiblen Arbeitsform Zeit und Energie und gewinnen an Produktivität. Dies haben viele Studien belegt», so Jaquet, «vorausgesetzt allerdings, die Leute arbeiten nicht Vollzeit am dezentralen Arbeitsplatz, da dies demotivierend wirkt.»

Insbesondere im Rahmen des verwaltungsinternen Programms «EquiLibre» haben die Initianten eng mit den industriellen Werken Genfs (Services industriels genevois, SIG) zusammengearbeitet. Ziel dieses Programms ist es, den Mitarbeitenden mehr Wohlbefinden bei der Arbeit und eine ausgewogenere Balance zwischen Berufs- und Privatleben zu bieten, indem Vertrauensarbeitszeit eingeführt und flexibles Arbeiten breit gefördert wird. «Egal, ob Sie im Büro, zu Hause oder in einem Zug sitzen, der durch den Jura tuckert: Was zählt, ist, dass Sie erreichbar sind und die Arbeit erledigt wird», erklärt SIG-Sprecherin Isabelle Dupont Zamperini. Für Luc Jaquet sind es genau solche Ansätze, die einen Arbeitgeber attraktiver machen und den Unternehmen die Möglichkeit bieten, ökologisch und gesellschaftlich Einfluss zu

La Conciergerie – eine Servicestelle im Co-Working-Space in La Roche-sur-Foron (F)

La Conciergerie: un centre de services qui se trouve dans l'espace de co-working de La Roche-sur-Foron (F)

La Conciergerie, un centro di servizi nello spazio di coworking a La Roche-sur-Foron (F)

nehmen. Pragmatischer betrachtet können durch eine Neugestaltung der Arbeitsorganisation zudem die Ressourcen im Bereich Immobilien optimiert werden. «Das ist zwar nicht das prioritäre Ziel, aber wir haben zweifellos viel Platz gewonnen», stellt Isabelle Dupont Zamperini fest.

Vorteile für alle Beteiligten

Für den Projektleiter bieten Arbeitsplätze in Co-Working-Spaces viele Vorteile gegenüber dem Homeoffice: «Sie ermöglichen eine klare Trennung zwischen Privat- und Berufsleben; sie vermitteln das Gefühl eines ‹echten› Arbeitsplatzes und ermöglichen die wichtigen sozialen Kontakte. All das steigert die Motivation.»

Mehrere Lösungen sind angedacht, um neue Co-Working-Spaces vermehrt auch in Umlandgemeinden zu initiieren und tragfähig zu machen: öffentlich-private Partnerschaften oder auch Modelle, die nicht nur dezentrale Arbeitsplätze, sondern auch andere Dienstleistungen umfassen. Ein Beispiel dafür ist «La Conciergerie» in La Roche-sur-Foron in Frankreich, wo zusätzlich verschiedene Alltagsdienstleistungen angeboten werden – von der Kinderbetreuung über Veloreparaturen bis hin zu Lieferservices.

Für Städte und Gemeinden, die sich für die Lancierung von Co-Working-Spaces auf ihrem Gebiet interessieren, gibt es

mehrere Handlungsoptionen. «Grosse Arbeitgeber können eine Vorreiterrolle übernehmen und von den Behörden motiviert und unterstützt werden, Pilotprojekte durchzuführen», erklärt Jaquet und verweist auf das Beispiel Amsterdam, wo der Verkehrsstau dank der Bereitschaft der Behörden, Co-Working-Spaces zu fördern, innert fünf Jahren um 20 Prozent abgenommen hat. Ein zweites Instrument ist die Bereitstellung entsprechender Nutzflächen. Der dritte Ansatz sind eigentliche Pilotprojekte: Die Gemeinden könnten, so Jaquet, in Co-Working-Spaces investieren, um das Startrisiko zu vermindern; letztlich sollten diese aber finanziell selbsttragend werden.

Bereits in der Interreg-Phase des Projekts wurden die Gemeinden im Grossraum Genf einbezogen. Nun wollen die Initianten sie an einen Tisch bringen – auch wenn unterschiedliche Ansichten und divergierende Governance-Strukturen im Kanton Genf, in der Region Nyon und im benachbarten Frankreich dieses Vorhaben schwierig machen dürften.

Die Krise als Chance nutzen

Im März 2020 mussten viele Unternehmen in aller Eile Lösungen für die dezentralisierte Arbeit finden. Gleichzeitig waren Angestellte oft dazu gezwungen, ihr Lebensumfeld und ihr Familienleben neu zu organisieren – ein Notstand, der sich aus der Krise ergab, der aber langfristig positive Auswirkungen haben könnte. «Die neuen Arbeitsformen, die in der Krise entwickelt wurden, müssen auch in normalen Zeiten erhalten bleiben. Diese Chance gilt es zu nutzen», bekräftigt Luc Jaquet. ○

teletravail-geneve.com
interreg.ch

Moins de trafic pendulaire grâce aux espaces de co-working

Créer entre 150 et 200 lieux d'ici 2025 couvrant l'ensemble du territoire du Grand Genève et proposant près de 7000 places de travail, utilisées par environ 35 000 clients, c'était l'objectif affiché par « GE-NetWork », deuxième étape d'un projet Interreg visant à développer le télétravail et le co-working au bout du Léman. En 2014, une vingtaine de lieux étaient référencés, il y en avait plus de 50 en 2018. Cependant, ils restaient encore très largement concentrés sur la partie suisse du Grand Genève et au centre de l'agglomération. Les études réalisées lors de la première phase de ce projet montrent que la naissance de ce réseau franco-suisse permettrait de réduire de 6% les déplacements sur l'agglomération – soit près de 12 millions de déplacements annuels. Autre intérêt, dynamiser des régions périphériques.

Si les « start-upers » ont déjà l'habitude du télétravail, les grandes entreprises sont encore frileuses. Leur démontrer les avantages de ces nouvelles formes de travail et les accompagner dans ce processus de transformation reste un objectif prioritaire du projet.

Plusieurs solutions sont envisagées pour que les nouveaux lieux soient viables dans les communes périphériques : des partenariats publics-privés, ou des modèles offrant des services en plus de l'offre de co-working.

Du côté de collectivités publiques, plusieurs possibilités d'action existent. Les grands employeurs peuvent avoir un rôle d'exemplarité, mener des projets-pilotes. Second levier, la mise à disposition de foncier. Les communes peuvent également investir pour réduire la prise de risques, mais avec à terme l'objectif d'atteindre l'autonomie financière. ○

teletravail-geneve.com
interreg.ch

Meno traffico pendolare grazie al coworking

Creare dai 150 ai 200 spazi di coworking entro il 2025 nell'agglomerato franco-svizzero di Grand Genève e proporre 7000 postazioni di lavoro per circa 35 000 utenti: questo era l'obiettivo dichiarato del progetto «GE-NetWork», avviato nel quadro di un progetto Interreg volto a sviluppare il telelavoro e il coworking nell'area di Ginevra. Gli spazi di lavoro condiviso, passati da una ventina nel 2014 a una cinquantina nel 2018, si concentrano principalmente sul territorio svizzero e nelle zone centrali dell'agglomerato. Gli studi realizzati durante la prima fase del progetto mostrano che la creazione della rete franco-svizzera ha permesso di ridurre del 6% il traffico nell'agglomerato, per un totale di circa 12 milioni di spostamenti in meno l'anno. Il progetto mira inoltre a dinamizzare le regioni periferiche.

Se gli startupper sono già abituati al lavoro agile, le grandi aziende sono ancora restie ad adottarlo. Un obiettivo prioritario del progetto è proprio quello di evidenziare i vantaggi di queste nuove forme di lavoro e di accompagnare le aziende nel processo di trasformazione.

Vi sono diverse soluzioni per promuovere nuovi spazi di coworking nei comuni periferici, ad esempio partenariati pubblico-privato oppure modelli che offrono anche altri servizi.

Dal canto loro, gli enti pubblici dispongono di varie possibilità d'azione: possono motivare le grandi aziende ad assumere un ruolo di esempio e a lanciare progetti pilota, possono mettere a disposizione gli spazi necessari e infine possono investire per ridurre il rischio imprenditoriale mantenendo come obiettivo a lungo termine il raggiungimento dell'autonomia finanziaria. ○

teletravail-geneve.com
interreg.ch

Lichtensteig : centre pour créatifs

Lukas
Denzler
Zurich

Installé dans les anciens locaux de la poste de Lichtensteig (SG), le « Macherzentrum Toggenburg » s'est établi comme espace de co-working au cours des trois dernières années. Cet espace est devenu un carrefour pour les jeunes entrepreneurs et les indépendants de la région. La communication moderne et la numérisation créent de nouvelles possibilités – d'autant plus sous l'effet de la crise du coronavirus. L'initiative régionale « Ort für Macher*innen » relie enfin diverses activités de la région du Toggenburg.

Jadis bureau de poste, aujourd'hui espace de co-working : depuis son inauguration officielle en août 2018, le bâtiment imposant situé au centre de Lichtensteig (SG) met à disposition des postes de travail et des salles de conférence utilisables de manière flexible – une offre que dix personnes utilisent désormais régulièrement. Les échanges d'idées et d'expériences dans un cadre propice à l'inspiration constituent une part importante du concept. Mais fin mars 2020, l'entreprise fonctionne au ralenti comme dans tout le pays. Conformément aux exigences de la crise du coronavirus, la recherche pour cet article n'a pas été effectuée sur place, mais par téléphone et appel vidéo. Elle a révélé que ce n'est pas par hasard que cette initiative en faveur de nouvelles formes de travail a émergé à Lichtensteig.

Lichtensteig est une petite ville du Toggenburg (SG) au fier passé. Pendant des siècles cette localité, titulaire du droit municipal et du droit de tenir marché, a été le centre administratif du Toggenburg. Au cours des dernières décennies toutefois, les activités administratives régionales et le commerce de détail se sont de plus en plus déplacés vers la ville voisine de Wattwil. En raison d'un exode constant, le nombre d'habitants est tombé à moins de 2000. Autrefois pilier économique de la vallée, l'industrie textile a fermé ses portes. Des usines et des bâtiments vides attendent de nouvelles utilisations.

Vent de renouveau grâce à une stratégie communale

Les autorités communales ont identifié depuis quelques années le problème de cette spirale fatale. Le déclin était visible surtout dans la vieille ville, autrefois très animée. Pour redresser la situation, les habitants de Lichtensteig ont pris contact avec le Réseau vieille ville, une offre de conseil d'EspaceSuisse. Après une analyse approfondie, le conseil communal a élaboré en 2013 la stratégie communale « Mini.Stadt 2025 » avec la population. « 140 citoyennes et citoyens intéressés se sont impliqués dans le processus », se souvient Mathias Müller, qui avait été élu président de commune peu auparavant. Le processus a fait naître de nombreuses activités : après le déménagement de l'administration communale dans l'ancien bâtiment d'UBS, l'hôtel de ville s'est transformé en un lieu de culture. La Kalberhalle, où des veaux se sont vendus jusqu'en 2005, a été reconvertie en lieu de spectacles avec les associations.

Puis la poste a fermé en 2016. La commune a sauté sur l'occasion et acquis les locaux. « Nous voulions absolument rendre

possibles de nouvelles activités publiques à cet endroit situé au centre », explique le président de commune. C'est à ce moment-là qu'il a lu, dans un journal gratuit, un article sur VillageOffice, une jeune organisation qui veut aussi promouvoir de nouvelles formes de travail comme le co-working en région rurale (cf. contexte, p. 5). Des contacts ont été noués : l'étincelle a jailli, des idées ont été développées. Il s'agissait de créer dans ces locaux un lieu propice à l'inspiration pour les gens qui ont des idées nouvelles ou qui veulent réaliser leurs propres projets.

Vu que cette idée correspondait très bien à la stratégie communale, Mathias Müller a cherché des gens prêts à la développer. Il a trouvé Tobias Kobelt, qui s'apprêtait à se mettre à son compte dans le domaine du conseil en gestion et en développement d'entreprise. « Quand on m'a posé la question, j'ai réalisé qu'il manquait assurément une offre de ce genre », se souvient Tobias Kobelt. En octobre 2017, on est parti de presque rien. Une équipe de base s'est formée peu à peu. « Pendant la première phase, nous devions sans cesse expliquer ce qu'était le co-working. » Une année et demie plus tard, le « Macherzentrum Toggenburg » était connu bien au-delà de Lichtensteig. Grâce à la location des postes de travail, la coopérative réalise maintenant un produit suffisant pour pouvoir payer le loyer usuel dans la localité ainsi que les charges.

Co-working et numérisation

En temps normal, l'offre du « Macherzentrum Toggenburg » s'étend bien au-delà de l'utilisation commune de l'infrastructure. Les contacts et une atmosphère propice à l'inspiration sont importants pour les jeunes entrepreneurs. Le « rendez-vous mensuel des créatifs », auquel sont invitées des personnalités qui parlent de thèmes liés à l'entrepreneuriat et à l'innovation, doit aussi y contribuer. « Nous souhaitons coopérer encore davantage avec des entreprises », explique Tobias Kobelt. Celles-ci pourraient par exemple sponsoriser des postes de travail de ce centre et mettre leurs employés à disposition à la journée.

« Ces derniers temps, de plus en plus de gens venant des petits villages de la vallée se présentent pour demander comment fonctionne l'espace de co-working », constate Tobias Kobelt. « C'est bon signe. Quelque chose commence à changer dans les esprits du Toggenburg. » L'éclosion pourrait réussir. Des offres analogues au modèle du « Macherzentrum » voient maintenant le jour dans les communes de Kirchberg, de Nesslau et de Degersheim.

Il est primordial que l'accès à l'offre soit facile – Mathias Müller en est convaincu. La première phase nécessite en outre un certain soutien et un acte de confiance de la part des autorités. « Quand on met des locaux à disposition et que l'on crée de nouvelles possibilités pour les gens, on investit toujours aussi dans ces personnes. »

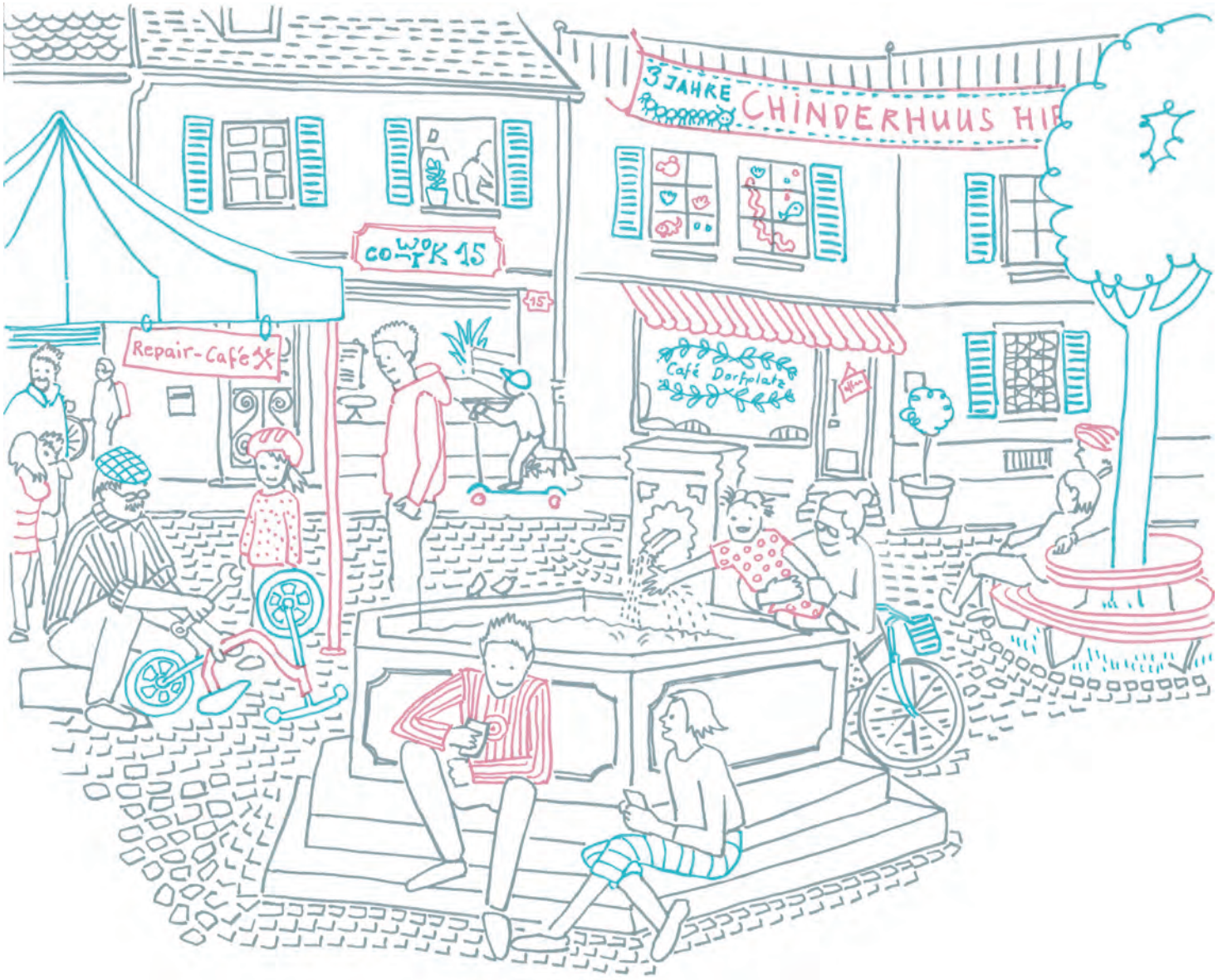
Démarrer au niveau local – développer au niveau régional

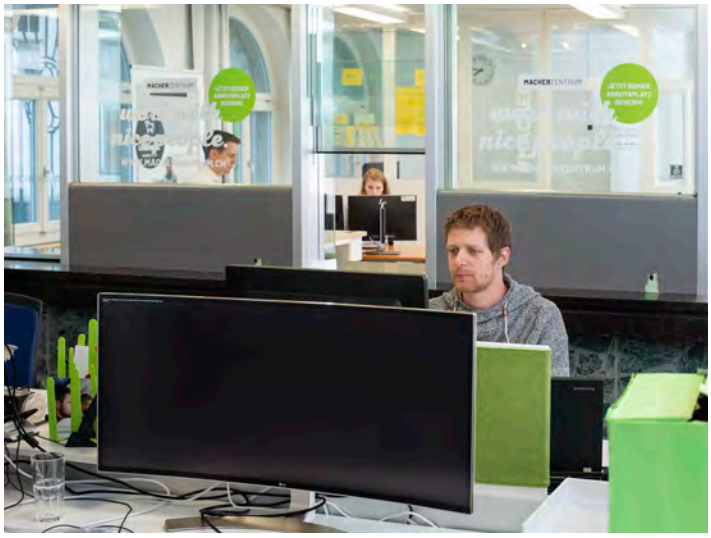
Le centre pour créatifs ne reçoit pas de fonds de la Nouvelle politique régionale (NPR), car le canton de Saint-Gall a pour principe de ne pas soutenir les initiatives de co-working par le biais de la NPR. Il en va autrement pour l'initiative plus générale « Ort für Macher*innen ». Celle-ci a certes son origine à

Lichtensteig, mais elle vise toute la région du Toggenburg et regroupe diverses activités. Le centre accueille également sous son toit le « Rathaus für Kultur », des projets sociaux comme les « centres de rencontre pour familles du Toggenburg », la coopérative de quartier et de travail bénévole « Zeitgut Toggenburg » ainsi qu'un bureau de prospective.

En 2019, le centre a posé sa candidature comme projet-modèle pour un développement territorial durable soutenu par la Confédération. Vu que ce projet ne s'est pas réalisé, le canton de Saint-Gall a laissé entrevoir un soutien dans le cadre de la NPR. La discussion à ce sujet s'est finalement focalisée sur deux thématiques, rapporte Markus Schmid (du service Promotion économique de l'Office de l'économie et du travail du canton de Saint-Gall) : la première est le manque de personnel qui incite à chercher de nouvelles formes de travail (new work), des moyens de concilier la vie de famille et l'activité professionnelle (retour à la vie active, temps partiel), et à exploiter le potentiel de la main-d'œuvre âgée de 50 ans et plus (nouveaux modèles de travail, approches innovantes). La seconde thématique porte sur le développement de zones d'activités ; il existe des terrains qui s'y prêtent à Lichtensteig, par exemple une usine inoccupée. On élabore également des plans pour un atelier artisanal et créatif afin de compléter le centre pour créatifs. Les initiatives locales, suscitées en premier lieu par la stratégie communale, gagnent en dynamisme et rayonnent de plus en plus à l'échelle régionale. O

lichtensteig.ch/ministadt2025
macherzentrum.ch
rathausfuerkultur.ch
familienzentren-toggenburg.ch
regiosuisse.ch/npr
espacesuisse.ch





Lichtensteig – Zentrum für Macherinnen und Macher

Lichtensteig im Toggenburg (SG) ist ein kleines mittelalterliches Städtchen mit stolzer Vergangenheit. Die Textilindustrie, einst wirtschaftliche Stütze des Tals, hat ihre Tore längst geschlossen. Die Region leidet unter Abwanderung. Die Gemeindebehörden haben schon vor Jahren das Problem der fatalen Abwärtsspirale erkannt und die Situation zusammen mit dem Beratungs- und Kompetenzzentrum «Netzwerk Altstadt» von EspaceSuisse analysiert. Darauf aufbauend erarbeitete der Gemeinderat 2013 gemeinsam mit der Bevölkerung die kommunale Strategie «Mini.Stadt 2025». Daraus hervorgegangen ist unter anderem das «Macherzentrum Toggenburg» – ein Co-Working-Space in den Räumen der ehemaligen Post. Das Zentrum entwickelt sich zu einem Knotenpunkt für Jungunternehmerinnen und -unternehmer sowie Selbständige in der Region. «Wir möchten noch stärker mit Firmen kooperieren», lässt Mitgründer Tobias Kobelt verlauten. Sie könnten beispielsweise im «Macherzentrum Toggenburg» Arbeitsplätze «sponsern» und ihren Angestellten tageweise zur Verfügung stellen.

Das Motto in Lichtensteig lautet «Lokal starten – regional entwickeln». Nach dem Vorbild des «Macherzentrums Toggenburg» entstehen nun ähnliche Angebote in der Region. Das Label «Ort für Macher*innen» bildet eine Klammer um die verschiedenen Aktivitäten. In diesem Rahmen unterstützt auch die Neue Regionalpolitik (NRP) seit diesem Sommer ein Projekt, das auf den Fach- und Arbeitskräftemangel fokussiert und in moderierten Workshops zusammen mit den Unternehmen Bedürfnisse und Möglichkeiten auslotet. Zudem schmiedet man Pläne für eine Gewerbe- und Kreativwerkstatt als Ergänzung zum «Macherzentrum Toggenburg». Die lokalen Initiativen, ausgelöst primär durch die kommunale Strategie, gewinnen stetig an Dynamik und regionaler Ausstrahlungskraft. o

lichtensteig.ch/ministadt2025
macherzentrum.ch
regiosuisse.ch/nrp
espacesuisse.ch

Lichtensteig, un centro per l'imprenditoria

Lichtensteig (SG) nel Toggenburgo è una piccola cittadina medievale con un passato che potrebbe quasi definirsi glorioso ma un presente difficile. L'industria tessile, un tempo pilastro dell'economia della valle, ha da tempo chiuso i battenti. La regione si sta spopolando. Le autorità locali hanno riconosciuto il problema e il rischio di cadere in una spirale negativa e insieme al centro di consulenza e competenza «Netzwerk Altstadt» di EspaceSuisse hanno analizzato della situazione. Su tale base, nel 2013 il Consiglio comunale ha elaborato di concerto con la popolazione la strategia «Mini. Stadt 2025», dalla quale è nato tra l'altro lo spazio di co-working Macherzentrum Toggenburg. Quest'offerta, che si trova nei locali dell'ex ufficio postale, si sta trasformando in una piattaforma per giovani imprenditori e lavoratori indipendenti della regione. Il co-fondatore Tobias Kobelt intende intensificare la collaborazione con le aziende, ad esempio proponendo loro di «sponsorizzare» postazioni di lavoro nello spazio di coworking e di metterle a disposizione giornalmente dei dipendenti.

A Lichtensteig il motto è «lokal starten – regional entwickeln» («partire locale - sviluppare regionale»). L'esempio del Macherzentrum Toggenburg sta facendo scuola, tanto che nella regione stanno nascendo offerte simili. Nell'ambito del label «Ort für Macher*innen» che può applicarsi a tutta una serie di attività, la Nuova politica regionale (NPR) sosterrà da quest'estate un progetto che si focalizza sulla carenza di manodopera anche qualificata e analizza i bisogni e le possibilità in workshop destinati alle aziende. Un altro progetto NPR si occupa dello sviluppo delle aree, in particolare per la riqualificazione e il riutilizzo delle fabbriche rimaste vuote. È inoltre in fase di progettazione un laboratorio artigianale e creativo che completerà lo spazio di coworking. Le iniziative locali, innescate principalmente dalla strategia comunale, stanno decollando e assumono sempre più risonanza regionale. o

lichtensteig.ch/ministadt2025
macherzentrum.ch
regiosuisse.ch/npr-it
espacesuisse.ch

Pirmin **Schilliger** Lucerna

«Plattform Haslital», molto più di uno spazio di coworking

«Plattform Haslital» è uno spazio di co-working lanciato da un team di otto persone, che per realizzarlo hanno fondato un'associazione. Lo spazio di lavoro condiviso è stato inaugurato il 30 marzo 2019 a Meiringen, dopo una fase di preparazione e test durata circa un anno e mezzo e finanziata con fondi della Nuova politica regionale (NPR). L'offerta di lavoro agile, che propone anche eventi aperti al pubblico, ha riscontrato subito successo. Nei prossimi anni punta a diventare una piattaforma per l'innovazione e un luogo di incontro culturale e sociale nella regione.

David Risi vive a Zurigo. La prossima estate avrebbe dovuto lasciare la città sulla Limmat per trasferirsi stabilmente con tutta la famiglia a Meiringen (BE), dove possiede una casa di vacanza. Alla decisione di trasferirsi nell'Oberland bernese ha contribuito anche la presenza a Meiringen dello spazio di co-working «Plattform Haslital». Lo scoppio della pandemia di coronavirus, però, ha scompigliato le carte: in seguito al lockdown introdotto a metà marzo la famiglia Risi ha deciso di anticipare la partenza e di trasferirsi nell'Oberland prima dell'estate, anche se per ora solo in via provvisoria. Nelle prime settimane dopo il trasferimento David ha trascorso più di quattro quinti del suo tempo di lavoro nello spazio di co-working, recandosi solo sporadicamente al suo posto di lavoro «ufficiale», la Stadtgärtnerei Luzern, dove lavora come ingegnere ambientale. In futuro David vorrebbe lavorare il più possibile nella «Plattform Haslital». Per lui è diventata più di un luogo in cui lavorare: «è uno spazio in cui si allacciano contatti con persone interessanti, un luogo di ispirazione dove sbocciano nuove idee».

Docking station

Barbara Willener abita a Guttannen, nell'Oberland bernese. «Plattform Haslital» è uno degli spazi di lavoro in cui svolge la sua attività di co-direttrice di Qualifutura (cfr. regioS 10, pag. 27), un'istituzione che promuove l'integrazione sociale e professionale dei giovani in tutto il Cantone di Berna. Barbara, che si sposta spesso tra Bienne, Berna, Interlaken e Meiringen, fa parte del gruppo di gestione della «Plattform Haslital» e utilizza lo spazio di coworking per organizzare sessioni di coaching e riunioni. Lo spazio di lavoro condiviso le permette di risparmiare tempo e chilometri.

I locali, che prima ospitavano uno studio di architettura, sono ora destinati principalmente al coworking, con dieci postazioni di lavoro che possono essere affittate alla giornata. La dotazione infrastrutturale moderna permette a chiunque di collegarsi con il proprio laptop a Internet e a vari dispositivi informatici (stampante, scanner, schermo, tastiera

David Risi

Daniel Studer

Max Ursin

ecc.) al prezzo di 25 franchi al giorno o di 300 franchi al mese. Lo spazio offre anche un angolo caffè, una sala riunioni, una vetrina per esposizioni temporanee e una boutique di scambio. «Da noi si possono prenotare postazioni di lavoro, sale riunioni o uno spazio per eventi, ma si può anche venire solo per prendere un caffè e leggere il giornale» spiega Daniel Studer, che lavora come capoprogetto presso la IC Infraconsult di Berna. Daniel, di professione geografo, utilizza l'offerta di coworking da due a tre giorni alla settimana per risparmiarsi le due ore di trasferta fino al posto di lavoro.

Luogo di lavoro e di incontro della vita pubblica

Daniel Studer è convinto che per i circa 190 pendolari a lunga distanza che risiedono a Meiringen il coworking sia un'alternativa interessante. Del resto, lo si incontra spesso nei locali della «Plattform Haslital», poiché presiede la cooperativa che gestisce lo spazio. La sua presenza è richiesta anche per i numerosi eventi organizzati. Lo spazio di coworking viene utilizzato principalmente da lavoratori indipendenti, ma anche da collaboratori di start-up, di aziende già affermate o dell'amministrazione pubblica. L'idea è di svilupparlo ulteriormente per farlo diventare una «cellula» di innovazione e un luogo di incontro culturale e sociale per l'intera regione. Nel primo anno di attività sono stati organizzati un concerto, una presentazione di un libro e vari workshop. «Plattform Haslital» ha inoltre partecipato alla festa locale di paese e alla quinta edizione della Work Smart Week, la settimana nazionale dedicata alle nuove modalità di lavoro. I locali hanno poi ospitato il seminario di formazione di un'azienda informatica bernese e il primo Repair Café Haslital, organizzato nel mese di ottobre 2019, che ha riscosso grande successo. Daniel Studer, che è anche consigliere comunale, spiega che la cooperativa che promuove «Plattform Haslital» cerca di portare un po' di spirito urbano in questa regione alpina con la dovuta moderazione, chiedendosi sempre cosa è davvero necessario affinché la regione continui a offrire un'elevata qualità come luogo di vita, residenza e lavoro.

Piattaforma bottom-up e messa in rete

Attorno a «Plattform Haslital» è nato un biotopo innovativo e diversificato. La start-up innovenergy, che sviluppa e produce batterie di accumulazione al sale, ha deciso di trasferirsi con i suoi tre collaboratori nello stesso edificio. Ad appoggiarsi a «Plattform Haslital» è anche la Guggers Garden Greens, una start-up che produce aiuole rialzate con varietà rare di fiori e ortaggi. «Plattform Haslital» collabora poi a un progetto per la produzione casearia sostenibile dal punto di vista energetico e ha allestito uno spazio espositivo e sperimentale stagionale per piante d'ufficio. Infine, dal partenariato con Swiss Alps Jungfrau Aletsch (SAJA) potrebbe presto nascere una piattaforma di informazione sul sito UNESCO.

«Plattform Haslital» – mehr als ein Co-Working-Space

Die «Plattform Haslital» wurde von einem kleinen, privaten Team von acht Personen lanciert, die zu diesem Zweck einen Verein gründeten. Nach einer rund anderthalbjährigen, von der Neuen Regionalpolitik (NRP) unterstützten Vorbereitungs- und Testphase nahm der Co-Working-Space am 30. März 2019 seinen Betrieb auf. In den Räumlichkeiten in Meiringen BE stehen zehn Arbeitsplätze zur Verfügung, die tageweise gemietet werden können. Jeder kann sich umstandslos mit seinem Laptop an die moderne Büroinfrastruktur andocken. Zur weiteren Ausstattung gehören eine Kaffee-Ecke, ein Sitzungs- und Seminarraum, ein Schaufenster für Wechselausstellungen sowie eine Tauschboutique. «Für die rund 190 Langstreckenpendler, die wir in Meiringen zählen, ist der Co-Working-Arbeitsplatz vor Ort eine interessante Alternative», betont Daniel Studer, Initiant und Präsident der Trägergenossenschaft «Plattform Haslital». Im Umfeld des Co-Working-Space ist ein erstaunlich vielseitiges Innovationsgefüge entstanden mit verschiedenen Start-ups wie innovenergy, einem Unternehmen, das Salzbatterien produziert. Bereits im ersten Jahr fanden aber auch Anlässe statt wie Konzerte, Buchvernissagen, Workshops, Repair-Cafés usw. Die Plattform ist mit den wirtschaftlichen und touristischen Leistungserbringern bereits gut vernetzt. Sie will sich künftig über ihr Arbeitsplatzangebot hinaus als wichtiger kultureller und gesellschaftlicher Treffpunkt in der Region etablieren. ○

plattformhaslital.ch

regiosuisse.ch/nrp

→ 🗐
Die Langfassung finden Sie unter: regioS.ch

«Siamo un classico movimento bottom-up» spiega Daniel Studer. I sostenitori, partner o sponsor della cooperativa che promuove «Plattform Haslital» sono la conferenza regionale Oberland Ost, il sito UNESCO Swiss Alps Jungfrau Aletsch, aziende e imprese artigianali della regione, l'Università di Berna, l'Ufficio dell'economia del Cantone di Berna, il servizio per il marketing territoriale e lo sviluppo regionale Haslital Brienz e i cinque comuni della regione Haslital. La NPR ha sostenuto il progetto con un finanziamento iniziale di 93 000 franchi. Ora l'obiettivo è di raggiungere al più presto l'equilibrio finanziario, sottolinea Studer. E aggiunge fiducioso che attualmente, oltre alla dozzina di abbonati che utilizzano regolarmente lo spazio di coworking, vi sono anche parecchi utenti giornalieri, molti di più di quanto previsto al momento dell'inaugurazione. L'offerta è sempre più gettonata. O

plattformhaslital.ch
regiosuisse.ch/npr-it

«Plattform Haslital» im Ortskern von Meiringen BE

La «Plattform Haslital» au cœur de la localité de Meiringen (BE)

«Plattform Haslital» nel centro di Meiringen (BE)

« Plattform Haslital » : bien plus qu'un espace de co-working

La « Plattform Haslital » a été lancée par une petite équipe privée composée de huit personnes qui ont créé une association à cette fin. Après une phase de préparation et de test d'environ un an et demi soutenue par la Nouvelle politique régionale (NPR), cet espace de co-working est entré en activité le 30 mars 2019. Dix postes de travail que l'on peut louer à la journée sont à disposition dans ses locaux de Meiringen (BE). Chacun peut se connecter en toute simplicité avec son ordinateur portable pour utiliser son infrastructure bureautique moderne. L'équipement comprend un coin café, une salle de réunion et de séminaire, une vitrine pour les expositions temporaires ainsi qu'une boutique d'échange. « Pour les quelque 190 pendulaires de longue distance que nous comptons à Meiringen, le poste de co-working sur place est une alternative intéressante », souligne Daniel Studer, initiateur et président de la coopérative responsable de la « Plattform Haslital ». Un biotope innovant et hautement polyvalent s'est développé dans l'environnement de l'espace de co-working, avec plusieurs start-ups comme innovenergy, une entreprise qui fabrique des batteries au sel. Des événements tels que concerts, vernissages de livres, ateliers, « repair cafés », etc. sont aussi organisés depuis la première année. La plateforme est déjà bien interconnectée avec les prestataires de services économiques et touristiques. Au-delà de son offre de postes de travail, elle entend à l'avenir asseoir dans la région son rôle d'important lieu de rencontre culturel et social. O

plattformhaslital.ch
regiosuisse.ch/npr

Impressum Impressum Impressum

Herausgeberin Éditeur Editore
regiosuisse
Netzwerkstelle Regionalentwicklung
Centre du réseau de développement régional
Centro della rete di sviluppo regionale
Holowistrasse 65, 3902 Brig-Glis
info@regiosuisse.ch
www.regiosuisse.ch

Redaktion Rédaction Redazione
Verantwortlicher Redaktor
Rédacteur responsable
Redattore responsabile
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern

Begleitende Redaktionskommission
Commission de rédaction
Commissione di redazione
Michael Caflisch, Amt für Wirtschaft und Tourismus, Kanton Graubünden, Chur
Benoît Charrière, équipe dirigeante regiosuisse, Genève
Béla Filep, Ressort Regional- und Raumordnungspolitik, SECO, Bern
Norman Quadroni, Coordination régionale Interreg France-Suisse, La Chaux-de-Fonds
Sébastien Rieben, secteur Affaires internationales, ARE, Berne
Adrian Riser, Leiter Wissenssystem Neue Regionalpolitik, SECO, Bern
Fiona Spycher, Sektion Siedlung und Landschaft, ARE, Bern

Urs Steiger, Kommunikation regiosuisse, Luzern (Leitung)
Kristin Bonderer, Co-Geschäftsleiterin regiosuisse, Leiterin Kommunikation, Falera

Autorinnen und Autoren Auteurs Autori
Kristin Bonderer, regiosuisse, Falera
Raphaël Chabloz, Lausanne
Lukas Denzler, Zürich
Pirmin Schilliger, Luzern
Urs Steiger, regiosuisse, Luzern

Die Meinung der Autorinnen und Autoren muss sich nicht zwingend mit jener des SECO, des ARE, der umsetzungsverantwortlichen Kantone oder von regiosuisse decken.

L'opinion des auteurs ne coïncide pas obligatoirement avec celle du SECO, de l'ARE, des cantons responsables de la mise en œuvre ou de regiosuisse.

L'opinione degli autori non corrisponde necessariamente a quella della SECO, dell'ARE, dei Cantoni responsabili dell'attuazione della NPR o di regiosuisse.

Übersetzung Traduction Traduzione
Michel Curchod, Lausanne
Irène Bisang, Zürich
si dice sàrl, Fribourg

Lektorat Lecture Revisione
Kristin Bonderer, regiosuisse, Falera
Maurizio Michael, regiosuisse, Castasegna
François Parvex, regiosuisse, Sion

Korrektorat Correction Rilettura
si dice sàrl, Fribourg
Andreas Vonmoos, terminus, Luzern

Fotos Photos Foto
Priska Ketterer, Luzern

Illustrationen Illustrations Illustrazioni
Nadja Stadelmann, Emmenbrücke

Grafik Graphisme Grafica
Kurt Brunner, Blonay

Druck Impression Stampa
Mengis Druck und Verlag AG, Visp

Vertrieb Diffusion Distribuzione
regiosuisse
Holowistrasse 65, 3902 Brig-Glis
www.regiosuisse.ch

Auflage Tirage Tiratura
5500

Gedruckt auf Claro, Bulk, FSC

Impression sur Claro, Bulk, FSC

Stampato su Claro, Bulk, FSC

ISSN 1664-3097

Juni 2020 Juin 2020 Giugno 2020

regioS online
regioS.ch

Magazin kostenlos bestellen
Commander gratuitement le magazine
Ordinare la rivista gratuitamente
regioS.ch
regioS@regiosuisse.ch
+41 27 922 40 88

Bereits erschienen Déjà parus Già pubblicati

2019

regioS 17
Regionale Konzepte und Strategien
Concepts et stratégies régionaux
Piani e strategie regionali

2019

regioS 16
Bergbahn-Erlebnisse
Les plaisirs des remontées mécaniques
Ferrovie di montagna, a tutta avventura

2018

regioS 15
Über Grenzen hinweg
Au-delà des frontières
Oltri i confini

regioS 14
Digitalisierung
Numérisation
Digitalizzazione

2017

regioS 13
Starker Franken – eine Herausforderung
Franc fort – un défi
Franco forte – una sfida

regioS 12
Développement cohérent du territoire
Kohärente Raumentwicklung
Sviluppo territoriale coerente

2016

regioS 11
Herausforderung Fachkräftemangel
La pénurie de personnel qualifié
Penuria di manodopera specializzata

2015

regioS 10
Neue Regionalpolitik (NRP): eine Zwischenbilanz
Bilan intermédiaire de la Nouvelle politique régionale (NPR)
Bilancio intermedio della Nuova politica regionale (NPR)

2014

regioS 09
L'innovation : un élément essentiel de la Nouvelle politique régionale
Innovation – Kernelement der Neuen Regionalpolitik
Innovazione, elemento chiave della Nuova politica regionale specializzata

regioS 08
Tourismusförderung – unabdingbar für die regionale Entwicklung?
La promozione del turismo: indispensabile per lo sviluppo regionale?
Promotion touristique – indispensable pour le développement régional ?

2013

regioS 07
Aktive Arealentwicklung: Platz schaffen für Unternehmen
Développement actif de zones d'activités : faire de la place aux entreprises
Promozione attiva delle zone di attività: creare spazio per le imprese

2012

regioS 06
Formation et santé : deux poids lourds de la NPR
Bildung und Gesundheit: zwei NRP-Schwergewichte
Educazione e sanità: due priorità della NPR

2011

regioS 05
Infrastrukturen mit Wertschöpfung
Infrastructures à valeur ajoutée
Infrastrutture a valore aggiunto

2010

regioS 04
Regionale Zentren als Motoren der Entwicklung
Un développement porté par des centres régionaux forts
Centri regionali forti, motori dello sviluppo

regioS 03
Le potentiel des ressources naturelles
Das Potenzial der natürlichen Ressourcen
Il potenziale delle risorse naturali

2009

regioS 02
Wenn wir von Wertschöpfung sprechen
À propos de création de valeur ajoutée
Parlando di creazione di valore aggiunto

regioS 01
Die NRP nach der Startphase
La NPR après la phase de lancement
La NPR dopo la fase di lancio

regioS
ist ab sofort auch online.
est dès mainte-nant en ligne.
è ora disponibile anche online.
regioS.ch