

Arbeitsgruppe LEADER Wirkungsorientierung

1. Workshop (online)

23. April 2020, 10.00 – 15.00 Uhr

Netzwerk Zukunftsraum Land wird finanziert von Bund, Ländern und Europäischer Union

 Bundesministerium
Landwirtschaft, Regionen
und Tourismus


LE 14-20
Entwicklung für den Ländlichen Raum

Europäischer
Landwirtschaftsfonds für
die Entwicklung des
ländlichen Raums:
Hier investiert Europa in
die ländlichen Gebiete.



Teilnehmende (alphabetisch):

Petra	Bahar	Land Salzburg
Wolfgang	Berger	LAG Oststeirisches Kernland
Thomas	Dax	BAB
Luis	Fidlschuster	Netzwerk Zukunftsraum Land
Christine	Filipp	LAG Weinviertel Ost
Felix	Fößleitner	LAG Nationalpark Kalkalpen
Julian	Gschnell	BMLRT
Wolfgang	Löberbauer	Land Oberösterreich
Gunther	Marwieser	LAG Grossglockner
Stefan	Niedermoser	LAG Regio ³
Georgia	Pletzer	LAG Nationalpark Hohe Tauern
Christa	Rockenbauer-Peirl	BMLRT
Günter	Salchner	Regionalenwicklung Außerfern
Reinhard	Schinner	Land Kärnten
Peter	Steurer	LAG Regio-V
Peter	Stoppacher	IFA
Andreas	Zeman	LAG nordburgenland plus



Hintergrund, Ziele und Prozess der Arbeitsgruppe:

Michael Fischer (Netzwerk Zukunftsraum Land) erklärt zu Beginn, dass auf Wunsch der LEADER-Begleitgruppe Netzwerk Zukunftsraum Land als Vorbereitung auf die kommende Periode das Thema Wirkungsorientierung in das Arbeitsprogramm für 2020 aufgenommen wurde. Ziel der Maßnahme ist es, Eckpunkte eines Modells zu entwerfen, das der Praxis von LEADER entspricht. Da dies vermutlich nicht in einem einmaligen Workshop zu

bewerkstelligen ist, wurde eine Arbeitsgruppe eingerichtet. Mitglieder dieser Arbeitsgruppe sind Vertreterinnen und Vertreter von BMLRT, LEADER-verantwortlichen Landesstellen (LVLs), Lokalen Aktionsgruppen sowie externe Expertinnen und Experten.

Die Arbeit kann grob in drei Phasen gegliedert werden: (1) Abbilden der Anforderungen an ein System zur Wirkungsorientierung, (2) Erstellen eines Entwurfs des Modells und (3) Validierung des Modells.

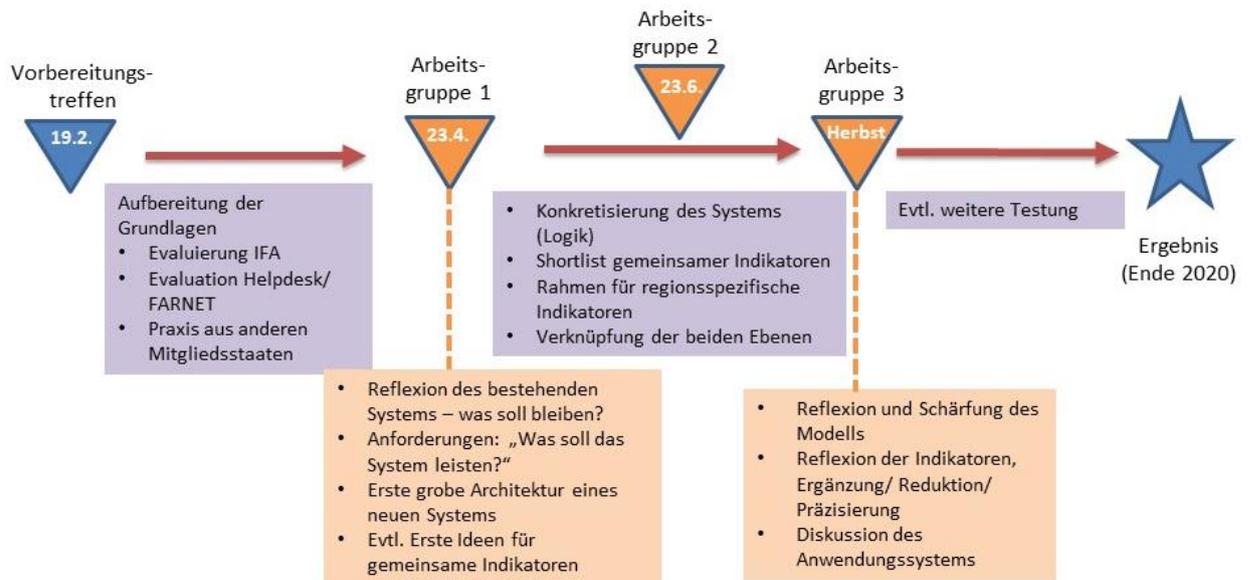
Als Eckpunkte der Arbeitsgruppe steht die Entwicklung eines Modells zur Wirkungsorientierung, das

- „Sinn“ macht (= Mehrwert für die Beteiligten bringt)
- Rahmenbedingungen berücksichtigt (Rechnungshof, Programm-Rahmen,...)
- entsprechend ressourcenschonend anzuwenden ist
- auf bestehenden Erfahrungen aufbaut: aktuelle Periode/ vergangene Periode/n, andere Förderprogramme, andere Mitgliedsstaaten
- zwischen „Monitoring“ und „Evaluierung“ unterscheidet
- unter Beteiligung von LAGs, LVLs, BMLRT gemeinsam erarbeitet wird
- auch von allen mitgetragen wird
- bis Ende 2020 fertiggestellt ist

Der Prozess gliedert sich in gemeinsame Workshops und dislozierte Arbeitsphasen der AG-Mitglieder. Als Vorbereitung auf den ersten Workshop wurden durch NZL die Evaluierungsergebnisse des IFA, die Praxis der LEADER-Wirkungsorientierung von Deutschland und Irland sowie die Leitfäden des Evaluation Helpdesk der EU-Kommission gesichtet. Diese Grundlagen flossen dann in die erste AG-Sitzung am 23. April ein. Zwischen erster und (ursprünglich) zweiter AG-Sitzung im Herbst sollen dann Indikatoren gesammelt und eine Shortlist erstellt sowie ein Entwurf für das Monitoring-System (d.h. die Anwendung) entwickelt werden. Bedingt durch COVID-19 wurde das April-Treffen als Online-Workshop konzipiert und umgesetzt. Dieses System hat sich bewährt und so wurde in der Arbeitsgruppe vereinbart, einen zusätzlichen Online-Termin im Juni durchzuführen (Vorschlag: 23. Juni).

Der erste Workshop ist folgendermaßen strukturiert:

1. *Reflexion des bestehenden Systems „Wirkungsorientierung LEADER 2014-2020“*
 - Was war gut/ was soll erhalten bleiben? (auch im Vergleich zu den letzten Perioden)
 - Was hat weniger gut funktioniert/ was sollte man künftig weglassen?
 - Was fehlt?
2. *Definition des neuen Rahmens: „Was soll das System leisten?“*
 - Wofür brauchen Bund/ Land/ Regionen Informationen aus Monitoring/Evaluierung?
 - Welche Art von Informationen wird gebraucht?
 - Was ist „must have“ und was ist „nice to have“?
3. *Erste Ideen für gemeinsame Indikatoren*
 - Was muss man dafür beobachten/ messen



Christa Rockenbauer-Peirl und Julian Gschnell (BMLRT) präsentieren zum Einstieg die Rahmenbedingungen für LEADER der nächsten Periode. Dabei verweisen sie auf notwendige Inhalte der LES und Aufgaben der LAGs, die in Zusammenhang mit Wirkungsorientierung stehen. Der österreichische GAP-Strategieplan 2021-2027 wird ein Indikatorensystem haben, in dem LEADER verortet werden muss. Konkret muss LEADER zu mindestens einem Ergebnisindikator Beiträge liefern. Da sich die inhaltlichen Schwerpunkte der jeweiligen LEADER-Region erst im Strategieprozess zeigen, wird voraussichtlich ein zweistufiges Verfahren für die Zuordnung der LAGs zu den Indikatoren notwendig sein. Unklar aufgrund der noch laufenden Diskussionen auf EU-Ebene ist derzeit, zu welchen Indikatoren verpflichtend Wirkungsbeiträge von LEADER erwartet werden und wie diese Indikatoren genau gemessen werden.

Reflexion des bestehenden Systems „Wirkungsorientierung LEADER 2014-2020“

Für einen strukturierten und möglichst umfassenden Blick auf die Erfahrungen mit dem System der Wirkungsorientierung 2014-2020 wurde **Peter Stoppacher vom Institut für Arbeitsmarktbetreuung und -forschung** eingeladen. Das IFA evaluierte im Auftrag des BMLRT die LEADER-Wirkungsorientierung und führte dabei eine Umfrage und zahlreiche vertiefende Gespräche mit LAG-Managements, LVLs und dem BMLRT. Peter Stoppacher skizziert in seiner Präsentation die wesentlichen Schwachstellen des derzeitigen Systems, beginnend mit der Komplexität der Wirkungsmatrix und ihrer Begriffe (schwer anschlussfähig), der fehlenden Möglichkeit zur Aggregation der Indikatoren auf Ebene LAG/ Land/ Bund und fehlender Berücksichtigung der prozesshaften Aktivitäten, die grundlegend für eine regional getragene Regionalentwicklung sind. Er weist aber auch darauf hin, dass es auch positives Feedback gab, v.a. hinsichtlich der Trennung in Aktionsfelder als Orientierungshilfe bei Projektausarbeitung, Fokussierung auf Ziele und Wirkungen und dass auf Projektebene eine gute Übersicht für operative Umsetzung bzw. Aktivitäten gegeben ist.

Wolfgang Löberbauer (LVL Oberösterreich) verweist am Beginn seiner Präsentation auf Sinn und Zweck der Wirkungsorientierung, nämlich Berichtslegungen und Rechenschaft gegenüber Geldgebern (EU, Bund, Land), Sichtbarmachung des Erreichten auf regionaler Ebene und Grundlage für Steuerung. Jeder Indikator solle daher zu einem dieser Bereiche Informationen liefern. In einem kritischen Resümee fasst er zusammen, warum derzeitige Indikatoren in der Praxis dem aber häufig nicht entsprechen. Seine zentrale Botschaft: **weniger ist mehr und Messen und Steuern nicht als Pflicht, sondern als echten Bedarf erkennen!**

Petra Bahar (LVL Salzburg) gab im Anschluss einen Einblick in die Praxis des Salzburger Wirkungs-Systems. Dies basiert im Wesentlichen auf der am Beginn der Vorperiode entwickelten Logik der „LEADER Balanced Scorecard“. Die „Ergebnisse und Wirkungen“, wie sie in der Wirkungsmatrix abgebildet sind, werden hier ergänzt durch Indikatoren-Sets zu „Ressourcen“, „Prozesse“ sowie „Lernen & Entwicklung“. Die Einschätzung zu den vier Bereichen geschieht prozesshaft unter Mitwirkung regionaler Akteurinnen und Akteure und wird jeweils von einer LAG-Managerin/ einem LAG-Manager einer Nachbarregion moderiert.

Im Anschluss wurden die Teilnehmenden gebeten, mit Blick auf das derzeitige Wirkungssystem zu überlegen:

- Das ist nützlich/ soll vom bestehenden System bleiben?
- Das soll sich ändern (war nicht nützlich, zu aufwändig/ nicht praktikabel)
- Das fehlt/ haben wir selber ergänzt

Dabei kristallisierten sich einzelne Antwortcluster heraus. **Nützlichkeit** zeigt sich vor allem darin, dass Wirkungsorientierung mehr Bedeutung erlangt hat. Weiters schätzt man die Möglichkeit des Systems, die Arbeit der LAG zu strukturieren (Aktionsfeldgliederung, Abstimmen Projekte mit Zielen, etc.)

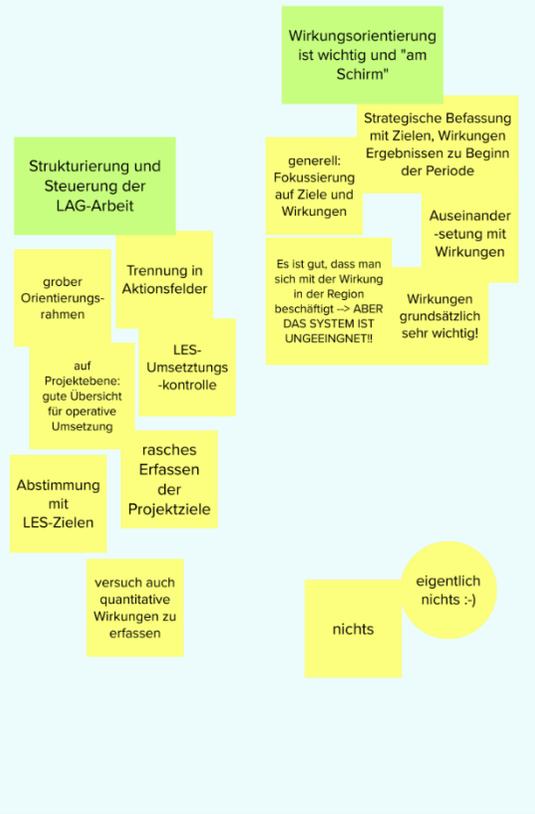
Bei den **zu ändernden Aspekten** stand die hohe Komplexität des Systems und mögliche Unstimmigkeiten in der Logik im Mittelpunkt. Die Konsequenzen der Erkenntnisse sollte auch eher „Lernen“ und nicht „Sanktionierung“ sein. Weiters wurde angemerkt, dass im derzeitigen System „qualitative“ Aspekte der LEADER-Arbeit ergänzt werden sollten („nicht nur Zahlen erheben“).

Als **fehlend** empfanden die Teilnehmenden den Blick auf den Beitrag der LAG/ des LAG-Managements zur allgemeinen Regionalentwicklung. Dies betrifft zum einen Initiativen die von der LAG/ dem LAG-Management angestoßen werden und nicht in LEADER-geförderte Projekte münden, aber auch die Information, wie die LEADER-Projekte im gesamtregionalen Zusammenhang wirken. Es wurde angemerkt, dass zu Beginn einer Beschäftigung mit Wirkungsorientierung die Frage gestellt werden müsste, was man damit letztlich aussagen möchte (LEADER im engeren Sinne oder allgemeinere Regionalentwicklung, Zufriedenheit der Projektwerber messen, etc.). Auch die Relevanz der Zeit wurde angesprochen, v.a. dass sich Wirkungen im engeren Sinne erst oft lange nach Projektende einstellen und für Messungen aber nicht mehr zugänglich ist.

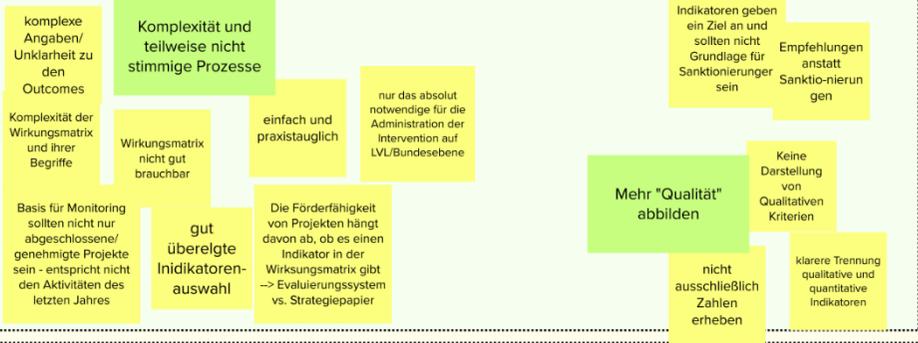
Schließlich sammelten sich auch bereits erste Inputs zu konkreten Indikatoren, v.a. in Zusammenhang mit Arbeitsplätzen.

Das bestehende Wirkungsmodell

Das ist nützlich/ soll vom bestehenden Modell bleiben



Das soll sich ändern (war nicht nützlich/ zu aufwändig/ nicht praktikabel)



Das fehlt/ haben wir selber ergänzt



Weitere Anmerkungen

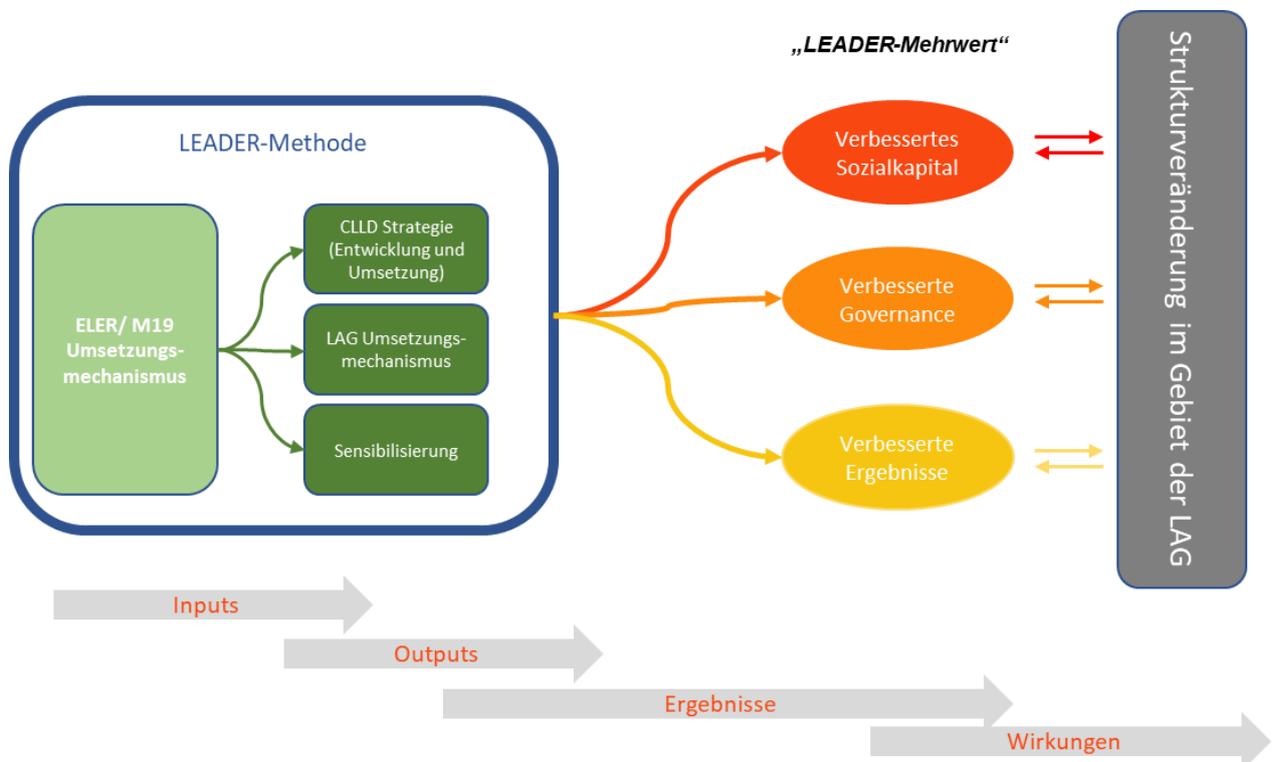


Definition des neuen Rahmens: „Was soll das System leisten?“

Nach der Diskussion des Status Quo widmete sich der zweite Teil des Workshops der Zukunft. Dazu lieferte **Günter Salchner (Regionalentwicklung Außerfern)** einleitende Gedanken über den Zusammenhang zwischen dem eigenen Rollenverständnis der LAG-Managements und einer dementsprechenden Wirkungsorientierung. Mit Bezug auf das im LEADER-forum erarbeitete Stufenmodell und seine eigenen Untersuchungen sieht er das Selbstbild der LAGs deutlich über reine Förderberatung hinausreichend, hin in Richtung „Enabler“ und „Social Entrepreneur“.

Wolfgang Berger (LAG Oststeirisches Kernland) vertiefte diesen Ansatz durch eine differenzierte Auseinandersetzung mit den sozialen Dimensionen von LEADER, v.a. in Zusammenhang mit sozialen Innovationen. Anhand der drei Phasen Erfindung/ Erprobung/ Durchsetzung zeigt er, dass auch für derart komplexe Wirkungsbereiche in LEADER Messungen möglich sind. Dies veranschaulichte er am Beispiel des Projekts „kreative Lehrlingswelten“. Auch er sieht die unterschiedlichen Rollen der LAGs (Förderberatungsstelle, Enabler, Social Entrepreneur) durch die derzeitige Indikatorik ungenügend abgebildet.

In seiner Überleitung in die Arbeitsphase stellte **Michael Fischer** das Modell des Evaluation Helpdesk der EU vor. Dies könnte als gedankliches Gerüst dazu dienen, ein Wirkungssystem für LEADER zu entwickeln.

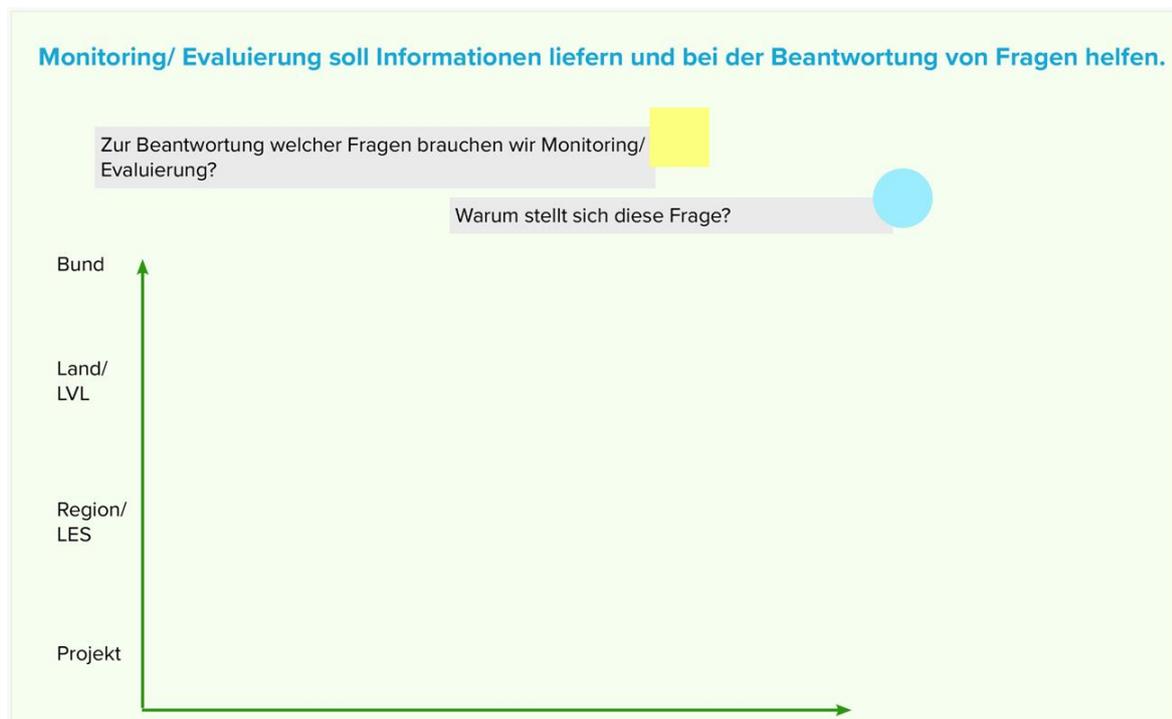


In der **zweiten Arbeitsphase** teilte sich die Gruppe in Vertreterinnen und Vertreter von LAGs und Vertreterinnen und Vertreter von Bund und Ländern.

Als Ausgangspunkt diente folgende Überlegung: *Ein System zur Wirkungsmessung (im Sinne von Monitoring/Evaluierung) muss in der Lage sein, Informationen zur Beantwortung von Fragen zu liefern. Diese Fragen werden sich wahrscheinlich zwischen den Ebenen Projekt, LAG, Land, Bund unterscheiden. Und hinter jeder Frage wird sich vermutlich ein anderer Beweggrund verbergen.*

Die Teilnehmenden wurden daher gebeten, dies aus ihrer Sicht darzustellen und zu überlegen:

- Zur Beantwortung welcher Fragen brauchen wir Monitoring/ Evaluierung?
- Warum stellt sich die jeweilige Frage/ was ist der Grund dahinter?



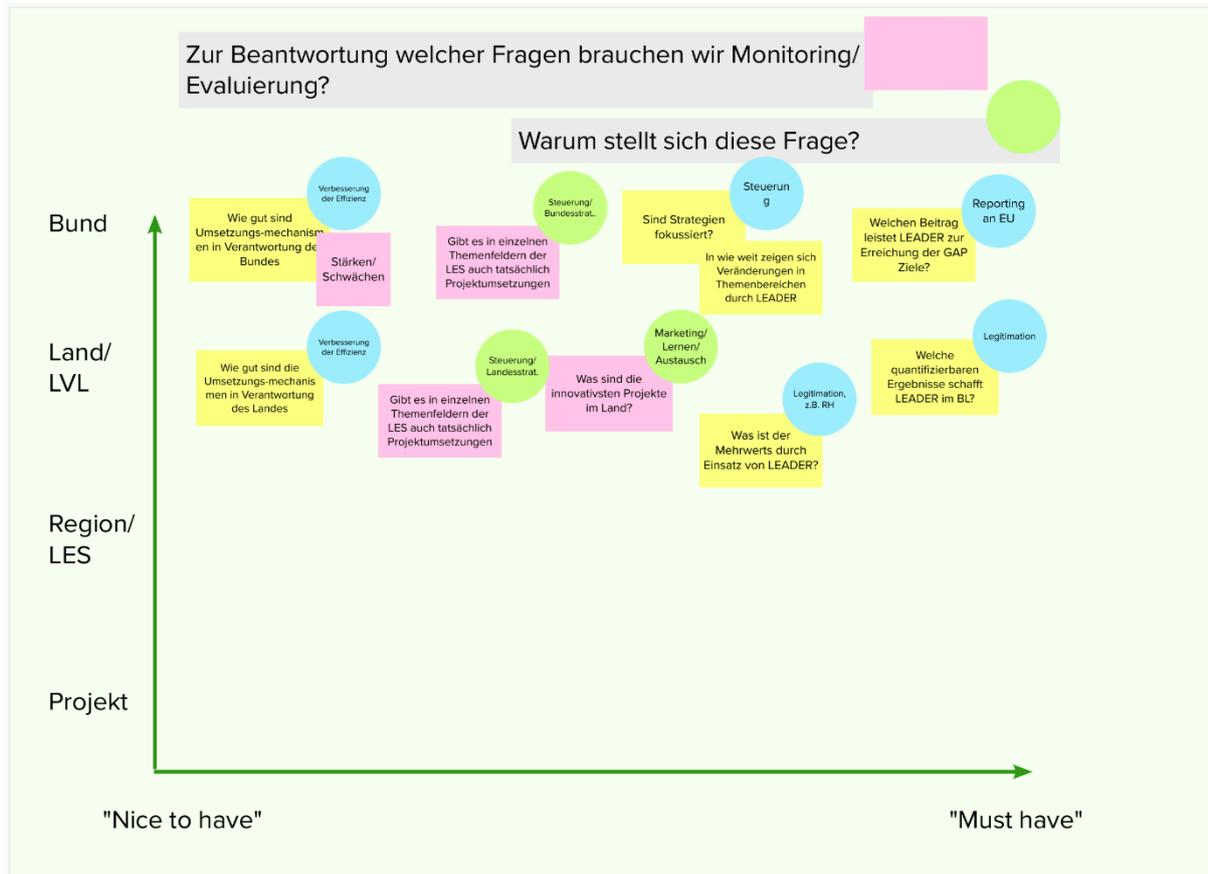
Als Diskussionsgrundlage wurde auf Basis der bisherigen Erkenntnisse durch NZL eine erste Startbefüllung der Grafik vorgenommen. Dies sollte den Teilnehmenden Anhaltspunkte liefern, wobei alles gelöscht, verschoben und verändert werden konnte:



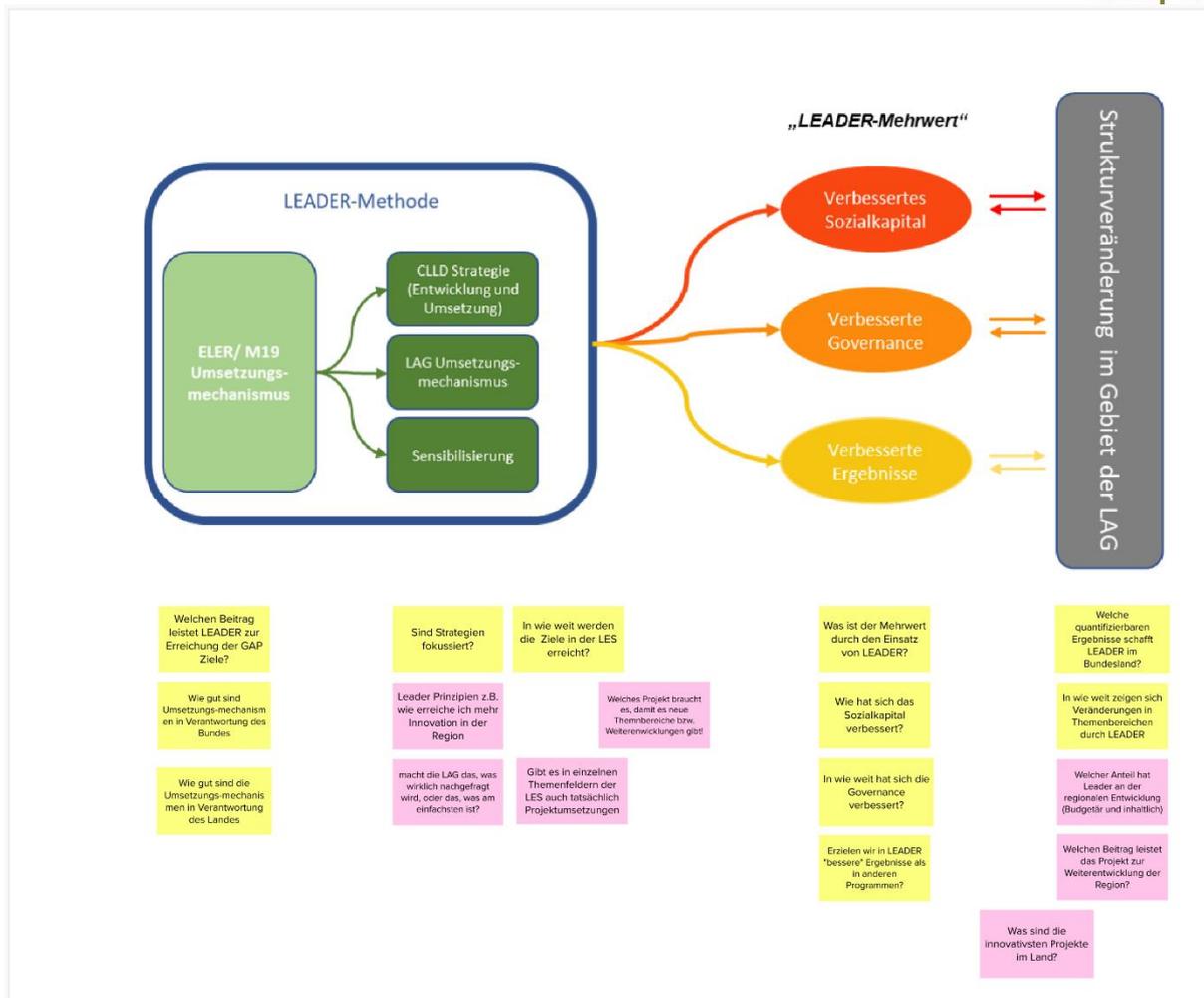
In der Arbeitsgruppe der LAGs wurden die beiden Fragen für die Betrachtungsebenen „Projekt“ und „Region/LES“ diskutiert. Ergänzungen sind als pinke und grüne Kärtchen ersichtlich.



Die Kleingruppe mit Vertreterinnen und Vertretern der LVLs und des BMLRT arbeiteten an den für sie entsprechenden Betrachtungsebenen. Ergänzungen sind als pinke und grüne Kärtchen ersichtlich.



Setzt man die Ergebnisse in Verbindung zu dem Helpdesk-Modell (siehe oben), lassen sich die Fragen wie folgt zuordnen:



Im Anschluss wurden beide Gruppen gebeten zu überlegen, was man beobachten/messen muss, um diese Fragen zu beantworten. Auch hier gab es wieder eine Start-Befüllung (gelbe Kärtchen).

Die Gruppe der LAGs kamen zu folgendem Ergebnis:



In der Gruppe LVL/ BMLRT wurde folgendes ergänzt:



Nächste Schritte/ ToDo

Für eine einheitliche Struktur der Weiterarbeit wurde das Modell des Evaluation Helpdesk als Basis herangezogen. Wie bereits oben erwähnt, sieht es drei Analyse-Kategorien vor:

- **LEADER-Methode:** Funktionsweise von LEADER als Programm auf allen Ebenen, Strategien, Beteiligung, Finanzierung, etc.
- **LEADER-Mehrwert:** Governance, Sozialkapital, „bessere“ Ergebnisse (nachhaltiger, innovativer, etc.).
- **Strukturveränderungen auf dem Gebiet der LAG:** Effekte auf Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Biodiversität, Angebote der Daseinsvorsorge, etc.

Entlang dieser drei Kategorien soll nun versucht werden, weitere „Fragen“ zu formulieren und mögliche Ansätze zu überlegen, die für konkrete Beobachtungen/ Messungen zur Beantwortung der Frage notwendig sind. Es macht an dieser Stelle noch nichts, wenn sich einzelne Aspekte überlappen, bzw. in mehreren Kategorien vorkommen.

Diese Bearbeitung soll bis zum nächsten virtuellen Treffen **am 23. Juni 2020** erfolgen:
<https://app.mural.co/t/test6246/m/test6246/1588233518326/2ca88954662e31ca994cb05276eae1291e369418>

Als Ausgangspunkt dient die Zusammenstellung auf der nächsten Seite. Diese können beliebig durch neue eigene Post-It's ergänzt werden.

Wichtige Regeln:

- Neue Post-It's erstellen ist ausdrücklich erwünscht!
- Bestehende Post-It's der Kolleginnen und Kollegen dürfen kommentiert und verschoben werden.
- Ein Löschen fremder Post-It's ist in dieser Phase nicht erlaubt!

