

## formation-regiosuisse- Konferenz

28./29. November 2013  
Konzepthalle 6, Thun

Zusammenfassungen  
Referate

## Wirkungsvolle NRP-Projekte

Stefan Suter, regiosuisse, Leiter Wirkungsmessung NRP-Projekte

### Überblick

Die Wirkungsmessungen für 21 NRP-Projekte wurden im 2. Halbjahr 2012 von regiosuisse durchgeführt, um – im Sinne des Kommunikationsauftrages – illustrative Aussagen über das Wirkungspotenzial von NRP-Projekten machen zu können.

Beim Auftrag ging es konkret darum, anhand einer einheitlichen Methodik mit sehr beschränktem Arbeitsaufwand – nicht mehr als drei bis max. fünf Arbeitstage pro Projekt – die vielfältigen Wirkungen exemplarisch an ausgewählten NRP-Projekten darzustellen. Es ging also nicht um eine Evaluation im wissenschaftlichen Sinne, sondern um eine Illustration des Wirkungspotenzials von erfolgreichen NRP-Projekten.

Die 21 untersuchten NRP-Projekte wurden durch die Kantone und das SECO ausgewählt. Sie bilden fünf verschiedene thematische Schwerpunkte und verschiedene strategische Stossrichtungen der NRP ab. Die Projekte sind in unterschiedlichen Landesteilen und Sprachgebieten der Schweiz angesiedelt. Abbildung 1 gibt einen Überblick über die Projekte.

**Abbildung 1: Die 21 in der Wirkungsmessung untersuchten NRP-Projekte**

Förderschwerpunkte	WTT in export-orientierten Wertschöpfungs-systemen	Strukturwandel im Tourismus	Marktwirtschaft-liche Bildungs- und Gesundheits-unternehmen	Potenziale Energiewirtschaft	Exploration von natürlichen Ressourcen
<b>Strategische Stossrichtung</b>					
<b>Beitrag an F&amp;E, WTT und Qualifizierung</b>	Nano-Cluster Bodensee (SG) Pôle Scientifique et Technologique (FR) WTT Pullcoach (SZ)			Pôle Suisse de Technologie Solaire (NE) Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie SüdThurgau (TG)	
<b>Unternehmens-kooperation</b>	Biobum (LU)	Seetal – erlebnis, genuss, kultur (AG)	Nationalparkregion – Gesundheitsregion (GR)		natürli Milchspezialitäten (ZH) Appenzellerland Regionalmarketing (AI) Suissessences (BE)

Förderschwerpunkte	WTT in export-orientierten Wertschöpfungssystemen	Strukturwandel im Tourismus	Marktwirtschaftliche Bildungs- und Gesundheitsunternehmen	Potenziale Energiewirtschaft	Exploration von natürlichen Ressourcen
Strategische Stossrichtung					
Unternehmerisches Denken und Handeln	Phaenovum (BS/BL: INTERREG)		Apprendre à Entreprenre (VS)		
Wertschöpfungsorientierte Infrastrukturen und Angebote	Arealentwicklung Gebenloo-Tüfi (SG)	Machbarkeit Ruinaulta (GR) Sbrinz-Route (NW) e-Marketing im Tourismusbereich (AI) Wellbeing & Health Resort Appenzellerland (AR) Route de l'horlogerie (JU) Souvenirs du futur (VD)	Angebotsweiterung Oberstufe für internationale Schule (SH)		

Die Projekte decken das breite Spektrum der NRP ab:

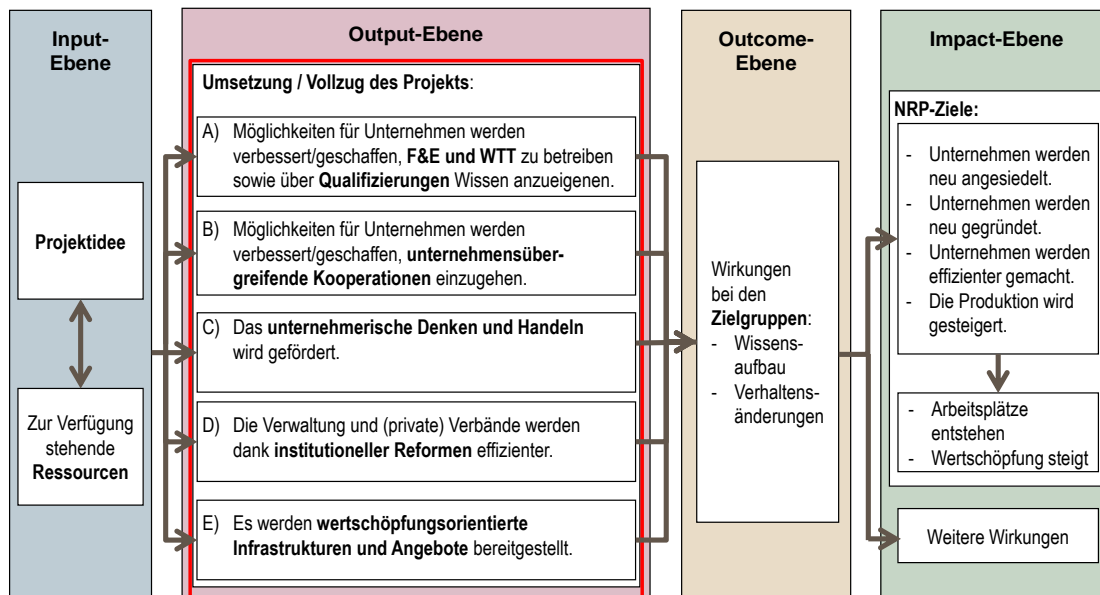
- Grosse (1,7 Mio. CHF) und kleine (10 kCHF) Projekte
- Unterstützungsdauer zum Zeitpunkt der Untersuchung: 1 bis 8 Jahre
- Machbarkeitsabklärungen/Studien, aber auch konkrete Umsetzungsprojekte vor Ort

### Vorgehen in der Wirkungsmessung

Als Grundlage für das Vorgehen diente eine Checkliste mit einer Vorgehensmethodik zur Durchführung sehr pragmatischer Wirkungsmessung. Die Methodik war im Rahmen eines externen Auftrages zuhanden des SECO entwickelt worden.

Kernelement des Vorgehens ist die Entwicklung eines Wirkungsmodells für jedes einzelne analysierte NRP-Projekt. Ausgangspunkt dafür war ein «Basis-Wirkungsmodell» mit den aus dem Evaluationsjargon bekannten Ebenen (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Basis-Wirkungsmodell für die Durchführung der Wirkungsmessungen



Das Wirkungsmodell wurde anschliessend weiter spezifiziert, für fünf inhaltliche Stossrichtungen, die sich – trotz aller Vielfalt – in allen NRP-Projekten für sich allein oder in Kombination wiederfinden. Die fünf strategischen Stossrichtungen sind in den Abbildungen 1 und 2 festgehalten.

Nach diesem Spezifizierungsschritt lagen fünf Wirkungsmodelle vor, anhand derer die 21 NRP-Projekte analysiert wurden. «Analysieren» hiess in diesem Kontext:

- Auswertung von Projektunterlagen
- Durchführung von mindestens einem vertiefenden Interview vor Ort mit dem Projektträger
- Validierung der Ergebnisse durch den Projektträger und durch die jeweiligen kantonalen NRP-Verantwortlichen

Das tönt nach viel «Innen-» und wenig «Aussensicht». Dem ist grundsätzlich so. Nur: Wenn in 3–5 Tagen Aussagen über Projektwirkungen generiert werden sollen, ist man gezwungen, das Wissen über die Projekte dort abzuholen wo es vorhanden ist – bei den Projektträgern. Durch das systematische, an Wirkungsmodellen orientierte Vorgehen, kamen aber die relevanten Fragen auf den Tisch. Weiter half, dass die Analysen von Personen mit Erfahrungen als Evaluatorinnen und Evaluatoren durchgeführt wurden. Sie waren in der Lage ein Gespür dafür zu entwickeln, wie die wenn möglich mit Fakten belegten Aussagen der Projektträger zu werten waren.

Für jedes NRP-Projekt wurde ein «Executive Summary» von drei bis max. fünf Seiten erstellt.

### Die wichtigsten methodischen Erkenntnisse in Kürze

- Mit einem standardisierten und pragmatischen Vorgehen lässt sich auch mit einem geringen Arbeitsaufwand von 3–5 Arbeitstagen Einiges an Informationen zu den Projektwirkungen aufarbeiten und darstellen.
- Das Aufstellen und Durchdenken eines Wirkungsmodells für das eigene Projekt erleichtert das Vorgehen erheblich. Mit diesem systematischen Vorgehen erhält man sehr rasch einen Eindruck, wie das Projekt dasteht, wie es läuft, wo die Schwierigkeiten liegen.
- Hätten die Projektträger im Sinne eines «wirkungsorientierten Reportings/Controllings» den Auftrag gehabt, gewisse Daten / Informationen im Zeitverlauf zu sammeln, wäre die Ausbeute aus den durchgeführten Analyse nochmals deutlich höher ausgefallen.

- Wie zu erwarten, machte die Ermittlung der Output-Ebene (Projektleistungen) wenig Probleme. Schon schwieriger war die Outcome-Ebene (wer nutzte die Angebote, was löste die Nutzung der Angebote bei den Zielgruppen aus?). Hier gilt der vorangehende Punkt ganz besonders: Projektträger hätten zur Outcome-Ebene mehr Aussagen machen können, wenn sie beauftragt gewesen wären, gewisse Informationen / Daten im Zeitverlauf zu sammeln. Schwierig war die Impact-Ebene. Einerseits wegen den komplexen Kausalitäten, andererseits weil nicht erwartet werden darf, dass jede Projektträgerin und jeder Projektträger ausreichend regionalökonomische Methodenkompetenzen mitbringt, um selber aufzeigen oder gar berechnen zu können, in welchem Umfang das Projekt direkt (durch das Projekt selber) und indirekt (z.B. bei Zulieferern) die regionale Wertschöpfung erhöht und Arbeitsplätze schafft. Bei Wirkungsmessungen wird in der Regel die Outcome- und Impact-Ebene hervorgehoben. Die Input-Ebene sollte aber nicht vergessen gehen: Professionell entwickelte Projekte mit entsprechend hoher Seriosität und Glaubwürdigkeit haben grundsätzlich bessere Chancen, relevante Wirkungen zu erzielen.

### Die wichtigsten inhaltlichen Erkenntnisse in Kürze

- So vielfältig die Projekte inhaltlich waren – ein Merkmal der NRP – so vielfältig waren die festgestellten Wirkungen. Die verschiedenen Projekte offenbarten ganz viele verschiedene Wirkungsketten oder «Wirkungsbilder». Das erschwert zwar aggregierte Aussagen. Es macht aber auch deutlich, dass die untersuchten Projekte Einiges im Sinne der Projektziele und damit der NRP ausgelöst haben. Effekte wie z.B. «Anstoss für eine vermehrte Zusammenarbeit in einer Region» lassen sich zwar nicht quantitativ messen, haben aber durchaus auch ihren Wert.
- In verschiedenen Projekten haben Unternehmen aktiv mitgewirkt. Sie taten dies, weil sie in den Projekten einen klaren und für sie unmittelbar nachvollziehbaren Nutzen sahen. Die NPR kann für Unternehmen durchaus attraktiv sein.
- Wo vertretbar, wurde von Seiten regiosuisse versucht, mit teils sehr unsicheren Annahmen – auf solche muss in volkswirtschaftlichen Analysen immer wieder zurückgegriffen werden – auch Aussagen zu Arbeitsplatz- und Wertschöpfungseffekten abzuleiten. Im Sinne einer nicht repräsentativen Potenzialaussage für die analysierten Projekte kann Folgendes festgehalten werden:
  - Kleinere bis mittlere Projekte: Zusätzliches Wertschöpfungspotenzial bis gegen 1 Mio. CHF, einzelne geschaffene oder erhaltene Arbeitsplätze, mehr als 10 ist hier schon ein hoher Wert.
  - Mittlere bis grössere Projekte: Zusätzliche Wertschöpfung im ein- bis mittleren zweistelligen Millionenbereich, Zahl der geschaffenen oder erhaltenen Arbeitsplätze eher im zweistelligen Bereich, in Einzelfällen auch darüber.

### Quelle:

Detaillierte Informationen enthält folgender Bericht:

Autorin: regiosuisse  
 Titel: Wirkungsmessung NRP-Projekte 2012  
 Untertitel: Synthese der Wirkungsmessung, Schlussbericht  
 Auftraggeber: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)  
 Ort: Bern  
 Datum: 26. Juni 2013

[www.regiosuisse.ch/wirkungsmessung](http://www.regiosuisse.ch/wirkungsmessung)