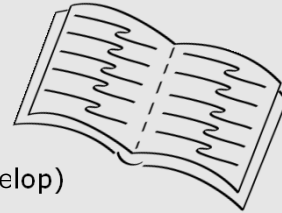


2. STRAT.AT Bericht 2012



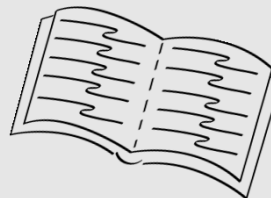
Markus Gruber, Simon Pohn-Weidinger (convelop)

Andreas Maier, Michael Baumgartner (ÖROK Gst)

**Begleitausschuss RWB-Programme,
St. Lambrecht, 14. Mai 2012**

Teil 1: Kurzüberblick

2. STRAT.AT-Bericht 2012



Strategische Berichtslegung durch MS

Jährliche Durchführungsberichte über nationales Reformprogramm: (Kurzes) Kapitel über „Beitrag der Strukturfonds“ (*Art. 29(1) AF-VO(EG)1083/2006*)

2 Strategieberichte (2009 & 2012) zu den Beiträgen der Strukturfondsprogramme zur Umsetzung des STRAT.AT bzw. der Ziele der Kohäsionspolitik

Inhalte der Strategieberichte gem. VO(EG)1083/2006:

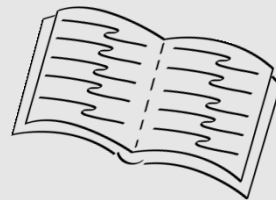
- die sozioökonomische Lage und die Entwicklungstendenzen
- Umsetzung der Strategie: erzielte Erfolge, Herausforderungen und Perspektiven
- Beispiele für vorbildliche Verfahren

2. STRAT.AT Bericht an EK

(gem. Art. 29 AF-VO(EG) 1083/2006)

- Erstellung des Berichts im Rahmen der **STRAT.AT-Partnerschaft**, die für die nationale Rahmenstrategie verantwortlich ist
- **Integration ELER** – Fokus Achse 3/4
- **Schnittstellen zu Planungsprozess STRAT.AT 2020**
- Position **Österreichs** für 2014+ (soweit möglich)
- **Beitrag der ETZ-Programme**, insb. der in Österreich verwalteten OPs

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen



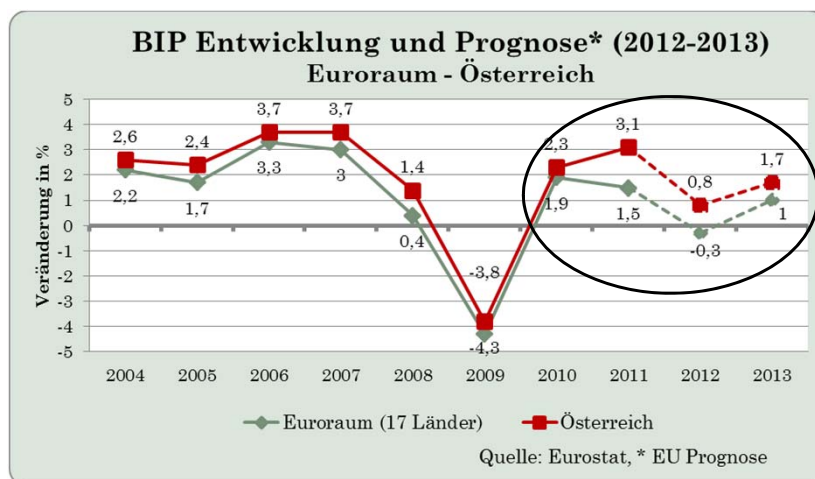
Wovon gehen wir aus?

Indikator	Rang	AT	EU27
BIP je EinwohnerIn	5	Index: 126	Index: 100
Wachstum BIP (2010/2011)	7	3,1%	1,5%
Beschäftigung (2007-2011)	4	3,5%	-1,1%
Arbeitslosenquote 2011 (internationale Berechnung)	1	4,2%	9,7%

Programmperiode

Von der **Boom-Phase** ...

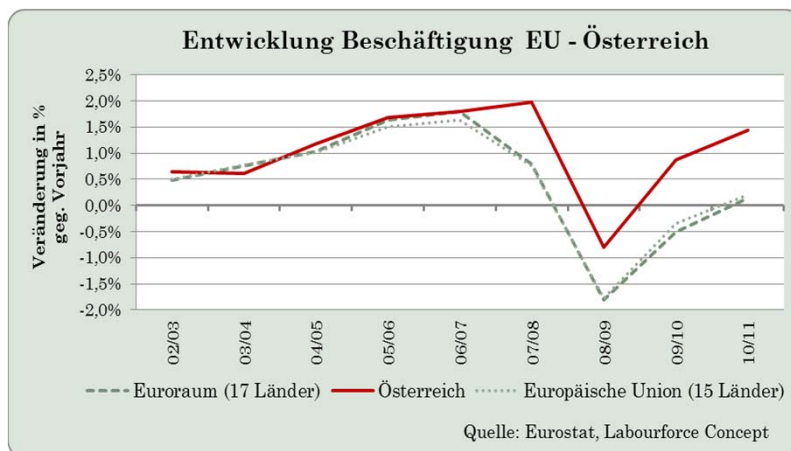
- ... über den **Konjunkturris** im **Oktober 08** ...
- ... zum **Einbruch 09**
- ... einer überraschend schnellen **Erholung 10/11**
- ... einen **Dämpfer** im Übergang auf das Jahr 12
- ... hin zu **bescheidenen Wachstumserwartungen** für die nächsten Jahre



Beschäftigung erreicht in Österreich 2011 wieder Niveau vor der Krise.



In EU-27 fehlen 4,6 Mio. Arbeitsplätze gegenüber Vorkrisenniveau



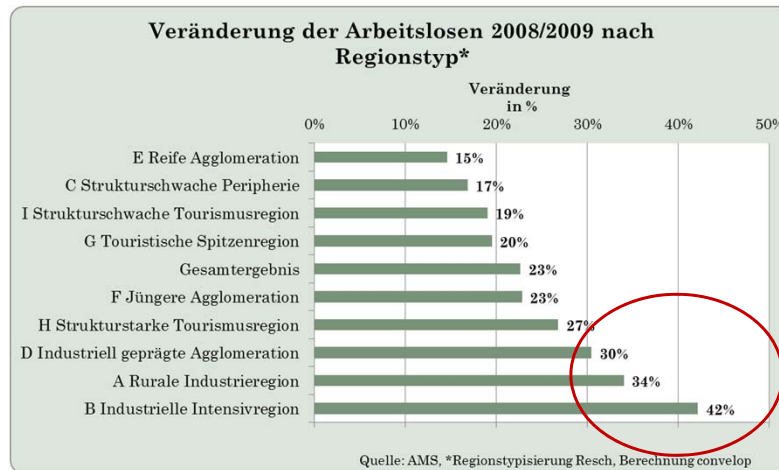
Arbeitslosigkeit bleibt über Vorkrisenniveau



„Sonderposition“ Österreichs

- **Wachstumsvorsprung** seit 12 Jahren, insbesondere in „Zwischenhochphase“
- Rasche **Erholung** in Österreich:
 - Ö hat in Krise rasch und mit hoher Intensität reagiert
 - Aber mit vorwiegend traditionellen Maßnahmen
 - Aber auch Modellen wie Kurzarbeit, Bildungskarenz
- Starke **Wettbewerbsposition** in Nischenmärkten
- Enge Anbindung an „wiedererstarkter“ **deutscher Exportwirtschaft**

Krise: Industrielle Regionen waren am stärksten betroffen – aber auch raschere Erholung



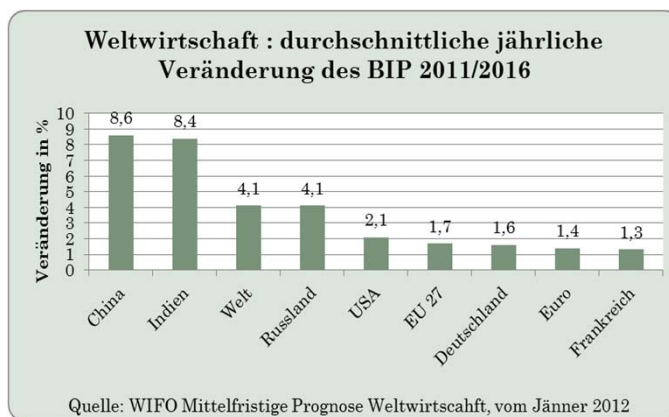
Krise 2009 hat Rahmenbedingungen des Wirtschaftens nachhaltig verändert

- **Höhere Arbeitslosigkeit**, Problemgruppen (niedrig qualifizierte, Migrationshintergrund)
- Belastung der **öffentlichen Budgets** – Sparbudgets wirken dämpfend
- **Innovationsdruck** ist gestiegen, derzeit nicht Mengen aber Preisdruck, rasche **Reaktionsfähigkeit** entscheidend („Fahren auf Sicht“)
- **Investitionsneigung** war lang schwach, erholte sich wieder. Schwerpunkt Ersatzinvestitionen
- **Risikoreiche Investitionen** aufgrund labilen Zukunftsaussichten weiterhin schwach

Krise 2009 hat Rahmenbedingungen des Wirtschaftens nachhaltig verändert

- **Wachstumsimpulse** kommen von Schwellenländern
- Mittelfristig **Wachstum** geringer als vor der Krise
- Verlagerung der **Entwicklungspotenziale** hin zu hochrangigen Standorten
- **Parallel wirken Trends** wie Klimawandel, Ressourcen- und Energieknappheit

Aber: Wachstumsimpulse gehen von außereuropäischen Märkten aus.



Krise 2009 hat Rahmenbedingungen des Wirtschaftens nachhaltig verändert

- **Wachstumsimpulse** kommen von Schwellenländern
- Mittelfristig **Wachstum** geringer als vor der Krise
- Verlagerung der **Entwicklungspotenziale** hin zu hochrangigen Standorten
- **Parallel wirken Trends** wie Klimawandel, Ressourcen- und Energieknappheit

Programmumsetzung bis 31.12.2011

Umsetzung EU-Programme 31.12.2011

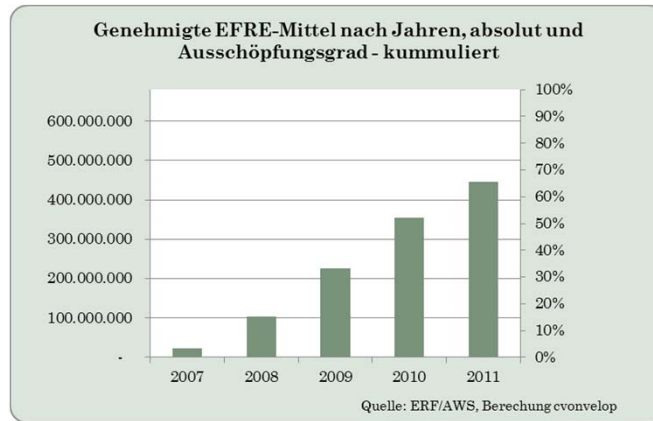
	EU-Fonds		Nationale öffentliche Mittel	
	absolut	relativ	absolut	relativ
OP Beschäftigung ESF	411.836.833	87%	469.772.485	87%
Konvergenz/Phasing Out (EFRE, ESF)	123.179.043	70%	43.947.640	74%
8 OPs Regionale Wettbewerbsfähigkeit EFRE	365.339.129	66%	414.297.184	75%
OPs ETZ (EFRE)*	227.974.320	89%	n.a.	n.a.
Entwicklung des ländlichen Raums ELER	2.582.598.074	64%	2.581.072.233	64%
davon Achsen 3 & 4	212.058.609	42%	213.312.975	43%

Datenquellen: ATMOS-Monitoring bei awa/ERP-Fonds; ESF-Monitoring; BMLFUW; Regionalmanagement Burgenland
 EFRE: Genehmigungen per 31.12.2011 (ATMOS-Monitoring-Meldestand: 20.2.2012)
 ESF: Genehmigungen per 31.12.2011 (OP Beschäftigung; Schätzung; Daten vom 31.10.2011 auf den 31.12.2011 hochgerechnet)
 ELER: Auszahlungen per 31.12.2011 auf Basis SFC

Mittelbindungen: EFRE-Programme RWB und Konvergenz/Phasing-Out

	MC 11 4.05.2011		AIR 2011 31.12.2011	
	EFRE-Plan	% Plan	Absolut	% Plan
Burgenland	125.026.964	52,0%	81.293.936	65,0%
Kärnten	67.388.430	38,9%	29.951.950	44,4%
NÖ	145.646.798	52,7%	89.204.632	61,2%
OÖ	95.543.517	67,8%	77.107.851	80,7%
Salzburg	13.813.480	51,8%	9.486.172	68,7%
Steiermark	155.061.854	53,7%	106.401.187	68,6%
Tirol	34.772.988	45,9%	23.121.252	66,5%
Vorarlberg	17.660.129	61,9%	12.915.994	73,1%
Wien	25.151.861	55,1%	17.150.090	68,2%
Total	680.066.022	53,5%	446.633.064	65,7%

Programmumsetzung nach Jahren



Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	7.719 geplante neue AP: Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

Zielerreichung bei Output und Ergebnisindikatoren

Kategorie	Indikator	Plan	Ist	In %
Output	Zahl der Projekte gesamt	5.490	7.339	134%
	... davon Kooperationsprojekte (inkl. F&E)	1.255	456	36%
	... davon Neugründungen	352	73	21%
	... davon F&E-Projekte	1.329	269	20%
	... davon Investitionsprojekte in Umwelttechnologien	232	125	54%
Ergebnis	Geplante Zahl der neu zu schaffenden Arbeitsplätze (VZA)	6.920	7.719	112%
	... davon Gepl. Zahl der neu zu schaffen. F&E-Arbeitsplätze (VZA)	1.004	764	76%
	Unterstütztes Investitionsvolumen (in Mio. €)	3.772	3.468	92%
	Zusätzliche Erzeugungskapazität erneuerbare Energien (MW)	75	139.779	186%
	Verringerung von Treibhausgasen in t	565.400	200.269	35%

Zielerreichung bei Output und Ergebnisindikatoren

Kategorie	Indikator	Plan	Ist	In %
Output	Zahl der Projekte gesamt	5.490	7.339	134%
	... davon Kooperationsprojekte (inkl. F&E)	1.255	456	36%
	... davon Neugründungen	352	73	21%
	... davon F&E-Projekte	1.329	269	20%
	... davon Investitionsprojekte in Umwelttechnologien	232	125	54%
Ergebnis	Geplante Zahl der neu zu schaffenden Arbeitsplätze (VZA)	6.920	7.719	112%
	... davon Gepl. Zahl der neu zu schaffen. F&E-Arbeitsplätze (VZA)	1.004	764	76%
	Unterstütztes Investitionsvolumen (in Mio. €)	3.772	3.468	92%
	Zusätzliche Erzeugungskapazität erneuerbare Energien (MW)	75	139.779	186%
	Verringerung von Treibhausgasen in t	565.400	200.269	35%

Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

Mittelbindung EFRE nach EU Codes

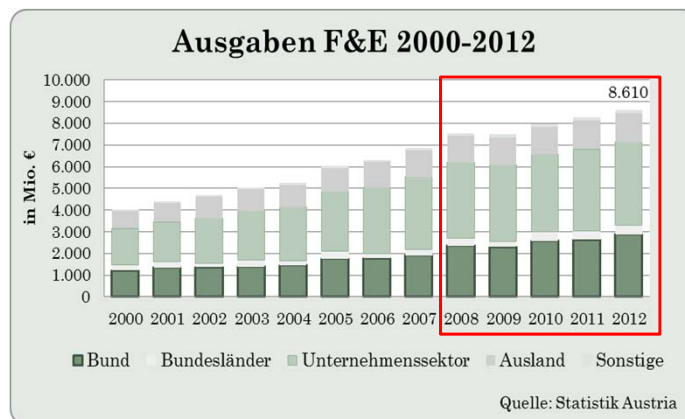
(Stand 31. 12.2011)

EU-Code	Bezeichnung	Anteil am Programm Plan	Anteil am Programm Ist	Ausschöpfung in %
01	FTE-Tätigkeiten in Forschungszentren	7%	7%	68%
02	FTE-Infrastrukturen, Kompetenzzentren	4%	8%	127%
03	Tech-Transfer u. Kooperationsnetze	6%	6%	72%
04	FTE-Förderung in Unternehmen	12%	6%	32%
05	Unternehmensdienste	7%	5%	47%
06	Umweltfreundliche Produkte/Verfahren	5%	2%	35%
07	UN-Investitionen m. FTI-Bezug	18%	16%	58%
08	Sonstige UN-Investitionen	15%	28%	117%
09	FTI & Unternehmergeist	3%	3%	53%
39-43	EE und Energieeffizienz	4%	7%	96%
	Sonstige	18%	12%	45%
	Summe	100%	100%	65%

Zielerreichung bei Output und Ergebnisindikatoren

Kategorie	Indikator	Plan	Ist	In %
Output	Zahl der Projekte gesamt	5.490	7.339	134%
	... davon Kooperationsprojekte (inkl. F&E)	1.255	456	36%
	... davon Neugründungen	352	73	21%
	... davon F&E-Projekte	1.329	269	20%
	... davon Investitionsprojekte in Umwelttechnologien	232	125	54%
Ergebnis	Geplante Zahl der neu zu schaffenden Arbeitsplätze (VZA)	6.920	7.719	112%
	... davon Gepl. Zahl der neu zu schaffen. F&E-Arbeitsplätze (VZA)	1.004	764	76%
	Unterstütztes Investitionsvolumen (in Mio. €)	3.772	3.468	92%
	Zusätzliche Erzeugungskapazität erneuerbare Energien (MW)	75	139.779	186%
	Verringerung von Treibhausgasen in t	565.400	200.269	35%

Es mangelt nicht an F&E-Projekten...



Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

Mittelbindung EFRE nach EU Codes

(Stand 31. 12.2011)

EU-Code	Bezeichnung	Anteil am Programm Plan	Anteil am Programm Ist	Ausschöpfung in %
01	FTE-Tätigkeiten in Forschungszentren	7%	7%	68%
02	FTE-Infrastrukturen, Kompetenzzentren	4%	8%	127%
03	Tech-Transfer u. Kooperationsnetze	6%	6%	72%
04	FTE-Förderung in Unternehmen	12%	6%	32%
05	Unternehmensdienste	7%	5%	47%
06	Umweltfreundliche Produkte/Verfahren	5%	2%	35%
07	UN-Investitionen m. FTI-Bezug	18%	16%	58%
08	Sonstige UN-Investitionen	15%	28%	117%
09	FTI & Unternehmergeist	3%	3%	53%
39-43	EE und Energieeffizienz	4%	7%	96%
	Sonstige	18%	12%	45%
	Summe	100%	100%	65%

Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

Drei Viertel der Mittel gehen an Unternehmen

Akteure	Öffentliche Förderungen		Anteil an Unternehmensförderung
	In €	In %	In %
KMU	352.584.095	40%	54 %
Großunternehmen	302.040.432	34%	46 %
Unternehmen gesamt	654.624.527	73%	100 %
Einrichtungen mit öff. Charakter	217.492.476	24%	-
Sonstige private Einrichtungen, Vereine, etc.	18.738.857	2%	-
Summe	890.855.860	100%	-

- KMU Anteil bei direkten Unternehmensförderungen liegt bei 54%.

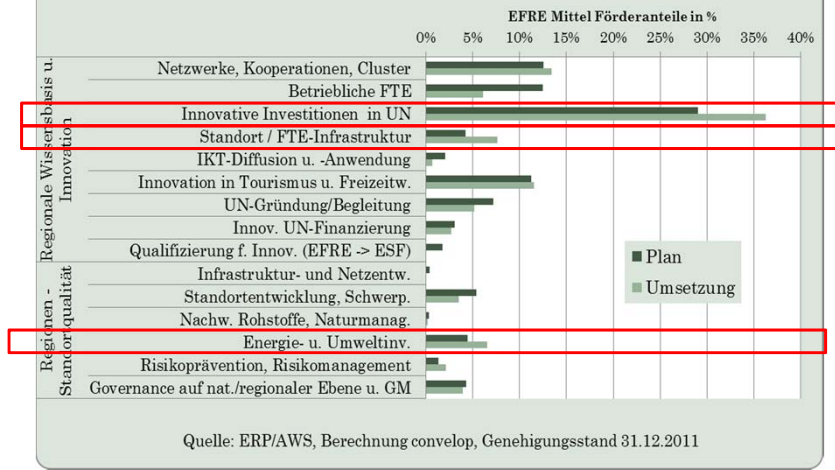
Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

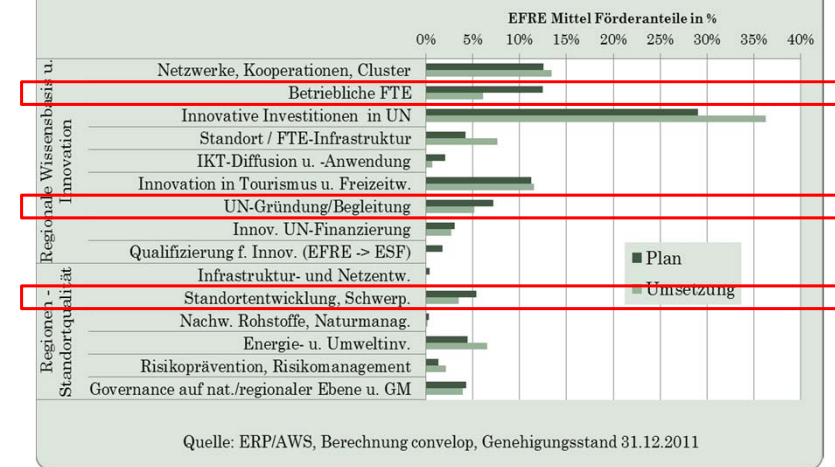
Fokus - Themen

Themen	Einschätzung
Beschäftigung	Umsetzung schon heute über Planwerte (112 %)
FTE	21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E Diskrepanz zwischen betrieblicher (Code 04) u. überbetrieblicher F&E (Code 01, 02). Umschichtungen
KMU	Anteil Unternehmen an Gesamtförderung: 73 %, 54% KMU-Anteil an Unternehmensförderung, d.h. 46% Großunternehmen
Investitionen	Hohe Investitionsorientierung: 46 % der Mittelbindung konzentriert sich auf Codes 06-08 (Plan 38 %).
Energie/Umwelt	9% Anteil: Umweltcodes bereits heute mit 96 % ausgeschöpft, Zielwerte bei EE deutlich übertroffen
Tourismus	Reagierte erst verzögert auf Krise, Stabilisierung in Krise, Ausschöpfung entsprechend der Programmumsetzung (67%)

Umsetzung und STRAT.AT



Umsetzung und STRAT.AT



Zielerreichung bei Output und Ergebnisindikatoren

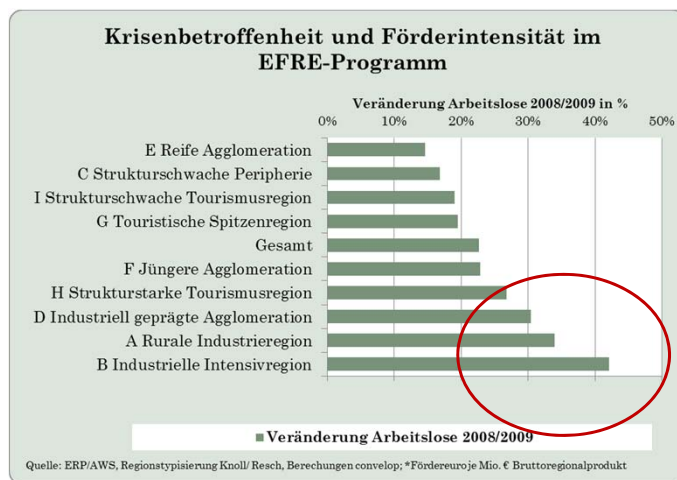
Kategorie	Indikator	Plan	Ist	In %
Output	Zahl der Projekte gesamt	5.490	7.339	134%
	... davon Kooperationsprojekte (inkl. F&E)	1.255	456	36%
	... davon Neugründungen	352	73	21%
	... davon F&E-Projekte	1.329	269	20%
	... davon Investitionsprojekte in Umwelttechnologien	232	125	54%
Ergebnis	Geplante Zahl der neu zu schaffenden Arbeitsplätze (VZA)	6.920	7.719	112%
	... davon Gepl. Zahl der neu zu schaffen. F&E-Arbeitsplätze (VZA)	1.004	764	76%
	Unterstütztes Investitionsvolumen (in Mio. €)	3.772	3.468	92%
	Zusätzliche Erzeugungskapazität erneuerbare Energien (MW)	75	139.779	186%
	Verringerung von Treibhausgasen in t	565.400	200.269	35%

Zielerreichung bei Output und Ergebnisindikatoren

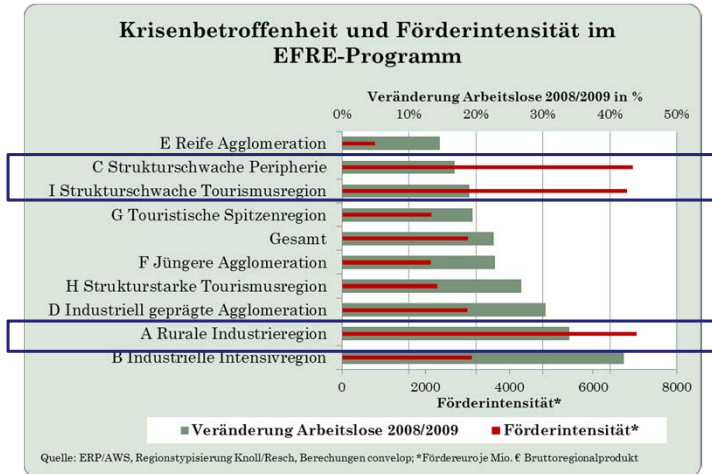
Kategorie	Indikator	Plan	Ist	In %
Output	Zahl der Projekte gesamt	5.490	7.339	134%
	... davon Kooperationsprojekte (inkl. F&E)	1.255	456	36%
	... davon Neugründungen	352	73	21%
	... davon F&E-Projekte	1.329	269	20%
	... davon Investitionsprojekte in Umwelttechnologien	232	125	54%
Ergebnis	Geplante Zahl der neu zu schaffenden Arbeitsplätze (VZA)	6.920	7.719	112%
	... davon Gepl. Zahl der neu zu schaffen. F&E-Arbeitsplätze (VZA)	1.004	764	76%
	Unterstütztes Investitionsvolumen (in Mio. €)	3.772	3.468	92%
	Zusätzliche Erzeugungskapazität erneuerbare Energien (MW)	75	139.779	186%
	Verringerung von Treibhausgasen in t	565.400	200.269	35%

REGIONALE DIMENSION

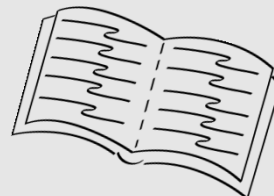
Werden „krisengeschüttelte Regionen“ verstärkt gefördert?



Förderintensität ist am höchsten bei strukturschwachen Regionen, aber auch Teilen der Industrieregionen



„Umsetzungserfahrungen“



Umsetzungserfahrungen – Was ist gelungen ?

- Programme unter **schwierigen Rahmenbedingungen** (wirtschaftlich, administrativ) in **guten/akzeptablen Umsetzungsfortschritt** zu bringen
- Beitrag zur **Stabilisierung** in der **Krise** – starke Orientierung an Unternehmensinvestitionen; expansive arbeitsplatzschaffende Projekte in unsicheren Zeiten → siehe auch Zielsetzung EK
- **Balance** zwischen **regionalpolitischen Zielsetzungen** (lenkende Funktion der Wettbewerbskulisse?) und einer großräumiger denkenden **innovationspolitischen Politik**, die beim Stärken der Stärken ansetzt
- Ansätze für **FTI-Orientierung**: Strukturaufbau von „Technopolen“, Forschungsschwerpunkten und –infrastrukturen; neue Projekttypen und -träger

Umsetzungserfahrungen – erwartet – unerwartet?

- **Umsetzungstreiber**
 - betriebliche investitionsorientierte Maßnahmen machen über 40% der Mittel aus (Codes 06/07/08)
 - beachtlicher Anteil davon geht in von **Großunternehmen**
 - **Klare Problembereiche** in einzelnen Maßnahmen (F&E, Gründungen, Softmaßnahmen?)
- Nach gutem Programmstart deutlicher **„Abflachung“**:
 - **Auszahlungen**: rd. **-10% hinter Vergleichszeitraum** aus der Periode 2000-2006;
 - trotz **geringerem Finanzvolumen** und deutlich ausgeweiteten Förderungsgebieten

Gründe dafür ...

- **Wirtschaftliche Situation** (Krise führte aber nicht zu größeren Programmänderungen)
- Z.T. **neue Projektträgertypen** (z.B. Hochschulen, Verbundprojekte verstärkt Entwicklungsgesellschaften wie Cluster) -> treffen auf ein auch **komplexer gewordenes System** mit sehr hohen Anforderungen
- **Rahmenbedingungen der Programmabwicklung** & aktuelle Auswirkungen der „audit issues“
 - „Flexibilisierung“ auf der Programmebene wird konterkariert durch Anforderungen auf operativer Ebene (EU, z. T. hausgemacht)
 - Erfahrungen der Vorperioden (Unsicherheiten, Detailgrad, Förderungsmainstream) haben sich deutlich „verschärft“
- **Simplification**: Vereinfachte Kostenelemente -> Grundsätzlich richtige Richtung und Vereinfachung; aber auch hier bestehende Unsicherheiten, da noch Finanzkontrolle ausstehend

Herausforderungen für die laufende Periode?

- Einhaltung **N+2** für das laufende Jahr
- Vermeidung einer völligen „**Verengung** der Programme“ auf investitionsorientierte Maßnahmen?
- Management **laufende Programme & komplexer Planungsprozess** auf mehreren Ebenen
- **Parallelität**: administrativen Adaptierungen (laufend), Management des Programmes und komplexer Planungsprozesse auf mehreren Ebenen

Herausforderung 2014+ Krisen und ihre Folgen

- Wettbewerbsdruck auf den Standort steigt -> **Standortentwicklung der Zukunft?** - FTI, Hochschulen als Partner in der regionalen Standortentwicklung – smart specialisation?
- **Klimawandel, Energie** -> „Herausforderung/Chance“ für Österreich – starke Position auch bei Umwelttechnologien
- **Arbeitsmarkt** - Zielgruppen -> ESF
- **Räumlich** -> Potentialverlagerungen -> Rolle der Programme 2014-2020
- **Zunehmende Unsicherheit/Volatilität** -> Anpassungsfähigkeit als Kernaufgabe: Balance zwischen Vorteilen aus Spezialisierung und notwendiger Vielfalt - Management von Resilienz

Programme im Lichte von EU2020 / VO-Entwürfe

- Die Programme folgen bereits einer grundsätzlichen Ausrichtung auf **Ziele 1, 3 und 4**
- FTI-Orientierung -> stark **I** und betrieblich, (Rolle der „innovativen Investitionen“?); **Aufholbedarf in F** (derzeit: 21% Umsetzungsanteil inkl. betrieblicher F&E?)
- **Low Carbon** – Energie -> derzeit ca. 10%; aber in F&E? Ökocluster etc.

Lessons learnt?

- EU-Interventionen im **Gesamtkontext der Strategie** festlegen: neben Inhalten auch Kriterien der „Machbarkeit“ einführen/beachten – Was ist im „SF-Regime“ umsetzbar, Was sind geeignete Projekttypen?
- Das System ist komplex (und das wird sich nicht ändern). Es erfordert Know-how & personelle Ressourcen → **Neben thematischer vor allem auch organisatorische Konzentration** – nur mehr Stellen mit ausreichenden und kritischer Mittelausstattung (Aufwand-Nutzen)
- Weiterentwicklung des **Governance-Gefüges**: -> Erfahrungen in der laufenden Periode und neue Vorschläge der EK sind nicht derart, dass man auf Tagesordnung übergehen kann.
- Good **Governance Prinzipien** – Regeln im Vorhinein definieren (EK, aber auch Ö-intern; z.B. frühzeitig FFR, Prüfzugang). Aber Achtung: Es wird nie alles vor weg definierbar sein.