



## **Abschlussbericht Regionen Aktiv**

**Das Erreichte aufzeigen – den Steuerungsansatz bewerten**

### **Teil 1: Den Steuerungsansatz bewerten**

## **REGIONEN AKTIV – Land gestaltet Zukunft**

Michael Wedler (NLG) für Region Wendland-Elbetal

Oktober 2005



## Leitfaden Teil 1: Den Steuerungsansatz bewerten

Regionen Aktiv wurde als Pilotprojekt konzipiert. Die Steuerung des Programms unterscheidet sich von der Regelförderung durch besondere Prinzipien und Instrumente der Umsetzung. Es besteht daher ein besonderes Interesse herauszufinden, welche **Wirkungen** von diesem neuen **Förderkonzept** ausgehen. Die Eignung für zukünftige Förderprogramme kann nur überprüft werden, indem das **Konzept losgelöst** von der damit verbundenen **Mittelbewilligung** betrachtet wird.

Das Förderkonzept Regionen Aktiv kann durch die folgenden **5 Prinzipien** charakterisiert werden:

- **Regionalität:** Verlagerung von Entscheidungskompetenz und Finanzverantwortung in die Region
- **Partnerschaft:** horizontale Partnerschaft in den Modellregionen und auf Programmebene (BMVEL, Jury, Beirat, Geschäftsstelle) und vertikale Partnerschaft zwischen den Modellregionen und der Programmebene
- **Reflexivität:** Qualifizierung, Evaluation
- **Integration:** integrierter bzw. sektorübergreifender Ansatz z.B. in der Partnerschaft und bei der Projektförderung
- **Wettbewerb:** Auf Programmebene um die besten Konzepte (Auswahl der Modellregionen) und den besten Fortschritt (leistungsgebundene Reserve). In den Modellregionen um die besten Projekte.

Im Folgenden soll nun eine Einschätzung der Relevanz dieser 5 Prinzipien aus Sicht der Modellregionen vorgenommen werden.

## Inhalt

1. GRUNDSÄTZLICHES .....	3
2. PRINZIP REGIONALITÄT .....	4
3. PRINZIP PARTNERSCHAFT .....	7
4. PRINZIP REFLEXIVITÄT .....	8
5. PRINZIP INTEGRATION.....	9
6. PRINZIP WETTBEWERB .....	11
7. ZUSAMMENFASSUNG .....	14
8. SO HABEN WIR DEN HALBZEITBERICHT ERSTELLT .....	15

## 1. Grundsätzliches

**Frage 1:** Welche wesentlichen Auswirkungen hat bzw. hatte das Förderkonzept Regionen Aktiv – **nicht** die finanziellen Mittel, die im Rahmen des Wettbewerbs zur Verfügung gestellt wurden – für die Entwicklung Ihrer Region?

Es ist eine neue Kooperationskultur entstanden. Das klassische Verhältnis zwischen Politik, Verwaltung und Akteuren wurde abgelöst von einem partnerschaftlichen Dialog. Verschiedene gesellschaftliche Gruppen wurden zusammengeführt und setzen arbeitsteilig die gemeinsame Entwicklungsstrategie um. Insbesondere ist es gelungen, mit konkreten Projekten auch Unternehmen einzubinden. Insgesamt hat anhand der Leitbilder eine Ausrichtung der Akteure stattgefunden, die allerdings stets erneuert werden muss. Die erfolgreiche Realisierung von Projekten hat eine gute Vertrauensbasis in den Steuerungsansatz geschaffen. Besonders in der 2.Hälfte wurde Regionalentwicklung nicht nur als fördertechnischer Umsetzungsauftrag realisiert sondern als bürgerschaftlicher Gestaltungsanspruch gelebt.

Die Wettbewerbsfähigkeit der Region wurde verbessert durch:

- Kooperationskultur zwischen Entscheidungsträgern
- Arbeitsteiligkeit zwischen umsetzenden Institutionen
- Strategische Arbeitsweise mit Fähigkeit zur Selbstreflektion & konsequenter Entscheidungsumsetzung
- Reifung vom Problembewusstsein zu lösungsorientiertem Handeln
- Profilierung als Bioenergie-Kompetenzregion
- Stärkung des Regionalgefühls

## 2. Prinzip Regionalität

**Frage 2:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen, die vor allem auf die **Selbstdefinition der regionalen Abgrenzung** zurückzuführen sind, beobachten Sie in Ihrer Region?

Die Region, die über Landkreisgrenzen hinweg definiert wurde, ist weiter zusammengewachsen (+). Eine gemeinsame Entwicklungsstrategie findet immer mehr Zuspruch (+). Die gegenseitige Kenntnis und der Knowhow-Transfer hat zugenommen (+). Leider gibt es immer noch viele verschiedene Regionalentwicklungsinitiativen mit teilweise überschneidenden Regionsdefinitionen, Region Aktiv hat es nur organisatorisch, nicht strukturell geschafft, die verschiedenen Initiativen zu verdichten(-); Arbeitsteilung mit LEADER+ (+). Das Regionale Entwicklungskonzept hat in Teilen (besonders Erneuerbare Energie) eine identitätsstiftende Wirkung gezeigt (+). Der regionale Zuschnitt ist für die Umsetzung einiger Themen zu klein (ÖkoFood, NaWaRo); insbesondere für Naturschutzthemen war häufig nur der Teilraum Biosphärenreservat betroffen.

Bitte bewerten Sie die Auswirkungen:	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
b) Inwieweit hat sich die regionale Identität durch die Teilnahme an Regionen Aktiv erhöht?				X	
c) Inwieweit konnte die Präsenz der Region in der Öffentlichkeit erhöht werden (Medien, Veranstaltungen, etc.)?				X	
d) Inwieweit konnte die Attraktivität der Region erhöht werden (z.B. in Bezug auf Tourismusangebote)			X		
e) Inwieweit konnte die Vermarktung regionaler Produkte verbessert werden?			X		

**Frage 3:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen, die vor allem auf die **Verlagerung von Entscheidungskompetenzen in die Region** zurückzuführen sind, beobachten Sie in Ihrer Region?

a) Auswirkungen:

Der Vorstand hat seinen Auftrag, selbstverantwortlich ihre Entwicklungen in die Hand zu nehmen, sehr ernst genommen. Generell wurden Entscheidungen getroffen, mit denen sich die regionalen Akteure stärker identifizieren als mit „von oben“ geplanten Ansätzen (+). Die Projekte von Region Aktiv wurden zunehmend praxisorientierter. Akteure konnten für die Umsetzung mobilisiert werden, die sonst nicht erreichbar gewesen wären (PPP & und kreative Lösungen) (+). Mit schrittweiser Themenfokussierung wurde der Zugang zu RA-Projektmitteln besonders für bisher Aussenstehende mit anderen Ideen schwierig (+/-).

b) Beeinflussung Bund/Land (positiv oder negativ)

Verschiedene in der Sache sinnvolle und effektive Projekte waren aus förderrechtlichen Gründen nicht bewilligungsfähig (-). Die inhaltlichen Vorgaben des Bundesverbraucherministeriums haben die Ausrichtung des regionalen Entwicklungskonzeptes beeinflusst (+/-). Die auf Bundesebene während der RA-Laufzeit konkretisierten Rahmenbedingungen zu den Themen EEG und Gentechnik haben die Schwerpunktsetzung innerhalb des REK positiv beeinflusst.

Anteil der Entscheidungen in der Region, die von Bundes- oder Landesebene maßgeblich beeinflusst wurden. ca. 20 % Anteil

	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
c) Wie schätzen Sie den Zugewinn regionaler Handlungsspielräume durch Regionen Aktiv insgesamt ein ...				X	
... und bezügl. der Entwicklung der Gesamtregion				X	
... und bezügl. der Vermeidung/Lösung regionaler Konflikte			X		
... und bezügl. der Aushandlung regionaler Kompromisse				X	

d) Welchen Stellenwert hatte das Regionale Entwicklungskonzept in der Bewerbungsphase (bis zur Auswahl als Modellregion) und in der Umsetzungsphase? Hat sich der Stellenwert und die Verbindlichkeit des REK verändert? Wenn ja, in welcher Weise?

Das Regionale Entwicklungskonzept hat seine für Entscheidungen wesentliche Rolle als Leitbild behaupten können. Es wurde im Laufe der Umsetzungsphase stärker operationalisiert. Die Zielerreichung ragt teilweise über den Anspruch im REK hinaus (Biokraftstoff, ÖKOMarke). Die inhaltlichen und langfristigen Vorgaben waren aber jederzeit verbindlich und als Konsensinstrument funktionsfähig. Das REK ist vor allem auf der Ebene der Handlungsfeldziele in den Köpfen der Akteure noch immer sehr präsent.

<p>e) Wie wichtig war das regionale Budget für die Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzeptes? Bitte erläutern Sie kurz die wichtigsten Vor- und Nachteile. Das regionale Budget hat entschieden dazu beigetragen, dass eine professionelle Begleitung des Entwicklungsprozesses möglich war. Ein kompetentes Regionalmanagement war für die Umsetzung und die Zusammenarbeit der Akteure von besonderer Bedeutung. Das Budget für die Umsetzung von Projekten war zum einen wesentliches Anreizinstrument zur Akteursbeteiligung und Integration verschiedener Interessen. Zum zweiten eine Legitimation des Gestaltungsanspruches (RP&amp;REK kein zahnlöser Tiger). Zum dritten eine wichtige Anschubfinanzierung für Projekte, die sonst nicht in Gang gekommen wären. Allerdings wurden auch Projekte gefördert, die über den Förderzeitraum hinaus wenig regionale Bedeutung erlangt haben und ein ökonomischer Selektionsprozess nur verzögert wurde.</p>			
<p>f) Welche Vor- und Nachteile hatte die finanzielle und haushaltstechnische Abwicklung des regionalen Budgets <b>vor Ort</b> durch den Abwicklungspartner? Nachteil der haushaltstechnischen Abwicklung vor Ort war die anfängliche lange Einarbeitungszeit und der hohe Abstimmungsbedarf mit der Bundesgeschäftsstelle. Der überwiegende Vorteil der vor Ort-Abwicklung waren die kurzen Wege zum Abwicklungspartner, die gute Zusammenarbeit und gute Sachbezogenheit aufgrund der Kenntnis regionaler Verhältnisse. Die Gefahr, dass durch die Nähe zur Partnerschaft eine Überschreitung des Ermessensspielraumes eintrete, konnte zu keiner Zeit festgestellt werden. Für die Abwicklungsbehörde ist ein zusätzlicher Qualifizierungseffekt eingetreten.</p>			
<p>g) Wie hoch schätzen Sie den Aufwand für die finanzielle und haushaltstechnische Abwicklung des regionalen Budgets vor Ort durch den Abwicklungspartner im Vergleich zu LEADER</p>	niedriger	gleich	höher
	X		

### 3. Prinzip Partnerschaft

**Frage 4:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen, die vor allem auf den **partnerschaftlichen Ansatz** zurückzuführen sind, beobachten Sie in Ihrer Region?

a) Auswirkungen					
Der partnerschaftliche Ansatz hat zu einer besseren Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und regionalen Akteuren geführt (+). Durch die sich verdichtenden Beziehungen besonders zwischen den aktiven Mitgliedern der Partnerschaft(+), fühlten sich andere Akteure teilweise ausgeschlossen (-). Ermüdungserscheinungen und Driftbewegungen im Beteiligungsverhalten konnte nur mit hohem Aufwand und mit begrenztem Erfolg entgegengewirkt werden.					
	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
b) Welchen Stellenwert haben die genannten Auswirkungen für die Entwicklung Ihrer Region?				×	
c) Bitte schätzen Sie die Anzahl der neu gewonnen Partner seit Erstellung des REK <sup>1</sup> . <b>10% davon als offizielle Vereinsmitglieder der RP. Rest organisiert über Fachgremien</b>	Anzahl Einzelpersonen: ca. 200 Anzahl Institutionen: ca. 20				
d) Wie hoch schätzen Sie den Zeitaufwand des Regionalmanagements zur Abstimmung mit den Beteiligten (Koordinierungstreffen, Telefonate, E-mails etc.)?	RP: ca. 8 Std./Woche AP: ca. 2 Std./Woche PT: ca. 14 Std./Woche weitere: ca. 5 Std./Wo				
e) Bitte schätzen Sie die Verteilung des Arbeitsaufwandes im Rahmen von Regionen Aktiv zwischen der Regionalen Partnerschaft, dem Abwicklungspartner und dem Regionalmanagement ein.	% Anteil für das Regionalmanagement	% Anteil für den Abwicklungspartner	% Anteil für die Partnerschaft		
Aufwand für die <b>inhaltliche</b> Umsetzung in der Region	...	...	...	...	
... in der Phase der REK Erarbeitung	30	2	68		
... im ersten Jahr der Umsetzung	48	2	50		
... zum jetzigen Zeitpunkt	60	-	40		
Aufwand für die <b>technische</b> Umsetzung (Verwaltung, Abwicklung)	...	...	...	...	
... in der Phase der REK Erarbeitung	65	25	10		
... im ersten Jahr der Umsetzung	25	60	15		
... zum jetzigen Zeitpunkt	48	50	2		
Aufwand für die <b>Koordination</b> der Umsetzung insgesamt	...	...	...	...	
... in der Phase der REK Erarbeitung	55	5	40		
... im ersten Jahr der Umsetzung	55	10	35		
... zum jetzigen Zeitpunkt	65	10	25		

<sup>1</sup> REK = Regionales Entwicklungskonzept

## 4. Prinzip Reflexivität

**Frage 5:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen hatten die Elemente der **Steuerung** (Steuerung über Ziele, Evaluation) und die **zentrale Qualifizierung** durch die Geschäftsstelle?

a) Welche positiven und negativen Auswirkungen hatte der Ansatz der **Steuerung über Ziele** für die Umsetzung von Regionen Aktiv in Ihrer Region?

Der Ansatz Steuerung über Ziele hatte den positiven Effekt, dass die zunächst nur langfristig festgesetzten Ziele mit konkreten Umsetzungszielen verbunden wurden und somit die Arbeit der Steuerungsebene genauer wurde (+). Ein zusätzlicher Effekt war die Professionalisierung der Akteure auf der Steuerungsebene (+), zumindest derer, die für reflexive Methoden offen waren (+-).

b) Welche positiven und negativen Auswirkungen hatte das Instrumente der **Evaluation** für die Umsetzung von Regionen Aktiv in Ihrer Region?

Die Evaluation hat zu einer genaueren Bewertung des Erreichten beigetragen (+). Durch die Evaluation konnten auch Korrekturen des bisherigen Weges und der Organisation der Partnerschaft vorgenommen werden (+).

c) Wurden neben der zentral vorgegebenen Evaluation (Halbzeitbewertung, Fortschrittsbericht) noch weitere Bewertungsaktivitäten in Ihrer Region durchgeführt? Wenn ja, welche?

Von der Regionalen Partnerschaft und dem Regionalmanagement wurden im Rahmen der Vorstandssitzungen quartalsweise Soll-Ist-Bilanzierungen zum Zwecke des Controllings durchgeführt. Eine Diplomarbeit zur Evaluation der regionalen Kommunikationsstrukturen vor dem Hintergrund von Region Aktiv wurde dem Vorstand vorgestellt.

	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
d) Welchen Stellenwert hatte die <b>zentrale Qualifizierung</b> durch die Bundesgeschäftsstelle für ...					
... die Qualifizierung des Regionalmanagements?				X	
... die Qualifizierung des Abwicklungspartners?			X		
... die Qualifizierung der Regionalen Partnerschaft?			X		
e) In Bezug auf die Vernetzung und den Austausch zwischen den Modellregionen, welchen Stellenwert hatten für die Vernetzung der Modellregionen ...					
... die Aktivitäten der Bundesgeschäftsstelle (Seminare, Internet)				X	
... selbstorganisierte Treffen der Modellregionen			X		



## 5. Prinzip Integration

**Frage 6:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen, die vor allem auf den **integrierten, sektorübergreifenden Ansatz** zurückzuführen sind, beobachten Sie in Ihrer Region? (Ebene der Region)

Bitte erläutern Sie kurz, worin diese Auswirkungen bestehen.

Der sektorübergreifende Ansatz hat es geschafft, viele unterschiedliche Akteure für Regionalentwicklung zu begeistern (+). Es wurde eine integrierte Perspektive gefördert und das Etablieren von Einzellösungen zurückgedrängt (+). Es konnte eine engere Verflechtung (PPP) zwischen öffentlichen, bzw. gesellschaftlichen Anliegen und unternehmerischen Interessen erwirkt werden (+). Zur Initiierung und Pflege sektorübergreifender Ansätze erweist sich eine hauptamtliche Koordination durch Regionalmanagement als unablässig in ihrer Querschnittsfunktion(+/-).

f) Inwiefern förderten bzw. verhinderten die Rahmenvorgaben von Regionen Aktiv<sup>2</sup> die geforderte **Integration** der Sektoren?

Diese Vorgaben haben die Integration befördert:

1. die partnerschaftliche Zusammensetzung des Steuerungsgremiums
2. ein professionelles Regionalmanagement
3. regionale Verantwortlichkeit zur Wahl der Handlungsfelder, Projekte, Förderquote
4. bottom up-Prinzip besonders zur Leitbildentwicklung
5. eine der Programmphilosophie angepasste Organisation eröffnet neue Chancen der Participation von bisher unbeteiligten aber relevanten Akteuren

Diese Vorgaben haben die Integration gehemmt:

1. parallele programmbedingte Organisationsstrukturen überlasten besonders das Ehrenamt hinsichtlich ihrer Beteiligungskapazitäten.
2. die fehlende Anrechenbarkeit von ehrenamtlichem Engagement
3. schwierige Anrechenbarkeit von Mitteln Dritter (Kumulation LEADER; Minderung der zuschussfähigen Kosten durch Beiträge Begünstigter)

g) Welche weiteren, **nicht** Regionen Aktiv spezifischen Faktoren behindern bzw. befördern aus Ihrer Sicht einen integrierten Ansatz?

Die immer noch starken Partikularinteressen verschiedener Akteure, Institutionen, die nur darauf bedacht sind, Fördergelder in ihre Tasche zu leiten, bzw. ihren Einfluss zu bewahren.

Haushaltsrecht (Ausschreibung contra bewusste lokale Bevorzugung)

geringe politische Bedeutung der RE, mangelnde Berücksichtigung in Raumordnung

Informationsflut verhindert durchgreifende öffentliche Präsenz (Bekanntheitsgrad)

<sup>2</sup> unter inhaltlichen Vorgaben können zum Beispiel die Ziele des Wettbewerbs („Verbraucherorientierung“, „Natur und umweltverträgliche Landbewirtschaftung“, „Stärkung ländlicher Räume und Schaffung zusätzlicher Einkommensquellen“ sowie „Stärkung der Stadt-Land Beziehungen“) oder die Rahmenbedingungen im Notifizierungstext verstanden werden.

h) Wie beurteilen sie den <b>Zugewinn</b> , der durch die Zusammenarbeit von Akteuren aus verschiedenen Sektoren (z.B. Naturschutz, Landwirtschaft) entsteht?  ... auf Ebene der Gesamtregion?  ... auf Ebene der Einzelprojekte?  ... auf Entscheidungsebene der Partnerschaft?	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
				X	
					X
				X	

**Frage 7:** Integrierte Programmansätze wie Regionen Aktiv sollen Synergien erzielen. Welche der folgenden Synergieeffekte (nach Toepel 2000<sup>3</sup>) wurden in Ihrer Region erzielt?

Effekt erzielt		Stellenwert des Synergieeffektes in der Region	sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
Ja	Nein						
X		(1) Effekt der <b>kritischen Masse</b> : ein Projekt allein würde nicht diese zusätzliche Wirkung erzielen;				X	
X		(2) <b>Skaleneffekt</b> : sinkende Kosten aufgrund verschiedener Projekte in räumlicher Nähe;			X		
X		(3) Beispiel und <b>Vorbildwirkung</b> : Duplizierung von Projekten nach einem Vorbild;					X
X		(4) <b>Koordinierungseffekt</b> : verbesserte Koordinierung zwischen verschiedenen öffentlichen Akteuren;					X
X		(5) <b>Produktivitätseffekt</b> : Lernkurveneffekte innerhalb der öffentlichen Maßnahmen erhöhen die Produktivität des öffentlichen Sektors;			X		
X		(6) <b>Befreiungseffekt</b> : die Implementation eines Projektes beseitigt Hemmnisse anderer Projekte;					X
X		(7) <b>Impulseeffekt</b> : Stimulation der Entwicklung anderer Projekte.					X

i) Beschreiben Sie bitte kurz die Effekte der beiden wichtigsten Synergien.

zu (3) Durch den Anschub der ersten Bio-Bio-Gasanlage folgen mittlerweile 3 weitere diesem Vorbild und errichten weitere Anlagen.

zu (6) durch die Qualifizierung/Förderung lokaler Ingenieure/Energieberater ist eine Planungs-/Beratungskompetenz verfügbar vor Ort, die als Voraussetzung für die schnelle Realisierung vieler Energieanlagen und Flexibilität zur Nutzung des EEGs gewertet werden muss.

zu (7) Basierend auf den Erfolgen im Biogasanlagenbereich sind neue Verwertungswege in Angriff genommen worden (Biogas als Treibstoff),

zu (1) Durch die Zusammenführung verschiedener Projektideen wurden bessere Wirkungen erzielt, dies gilt vor allem für den Bereich der Vermarktung regionaler Produkte (Biopartner GmbH mit Öko-Sortimentsmarke). Die verschiedenen Akteure in einem Handlungsfeld arbeiten besser zusammen, so entstehen neue Projekte, die eine größere Außenwirkung haben und eine bessere Vorbildfunktion einnehmen können als die Projekte einzelner Akteure. Durch die Zusammenführung von Wissen entstehen innovativere Projekte. Dies ist vor allem im Bereich der erneuerbaren Energien und NaWaRos der Fall (z.B. Biomassepelettierung, Pflanzenfärbung) oder Grünlandbewirtschaftung.

<sup>3</sup> Toepel, K. (2000): Analyse von Synergieeffekten zur Verbesserung der Evaluationsqualität hochkomplexer Förderprogramme. Zitiert in: Fähmann, Barbara; Regina Grajewski (FAL) (2003): Halbzeitbewertung von PROLAND Niedersachsen. Braunschweig 2003. S. 5ff.

## 6. Prinzip Wettbewerb

**Frage 8:** Welche wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen, die vor allem auf den **Wettbewerbsansatz** zurück zu führen sind, beobachten Sie in Ihrer Region?

a) Bitte erläutern Sie kurz, worin diese Auswirkungen bestehen. Der Ansatz des Wettbewerbes der Projektideen führt dazu, dass die besten Projekte eine Chance zur Realisierung haben. Was gut ist wird anhand einer öffentlich zugänglichen Bewertungsskala bewertet (+). Der Wettbewerb in der Region äußert sich auch in der persönlichen Nähe zum Steuerungsgremium (-).									
					niedriger	gleich	höher		
b) Wie hoch schätzen Sie den <b>zusätzlichen Zeitaufwand</b> für die Wettbewerbsteilnahme (Bewerbungsphase inkl. Erarbeitung des Regionalen Entwicklungskonzepts) im Vergleich zur herkömmlichen Mittelbeantragung für Einzelprojekte ein. <b>Frage problematisch, weil rhetorisch -&gt; Entscheidend ist der hohe Rationalisierungseffekt bei der regionalen Abwicklung des gewährten Förderbudgets (kurze Wege, gleiche Anträge und Bedingungen für verschiedenste Themen)</b>							X		
					sehr niedrig	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
c) Der positive Einfluss des Wettbewerbsansatzes war ...								X	
... in Bezug auf innovative Produkte								X	
... in Bezug auf neue Vermarktungswege							X		
... in Bezug auf Produktumstellungen						X			
... in Bezug auf neue Methoden der Zusammenarbeit								X	
... in Bezug auf neue Organisations- und Entscheidungsprozesse								X	

**Frage 9:** Wenn Sie zurückblicken, welche **positiven und negativen Effekte** hatten die folgenden Wettbewerbsverfahren auf die Entwicklung Ihrer Region

<b>a) ... das Auswahlverfahren zur Modellregion</b>		
Das Auswahlverfahren der Modellregionen wurde in der Region als Wettbewerb um die besten Konzepte wahrgenommen	Ja	Nein
	X	

- positive Effekte

Die Akteure schlossen sich zahlreich zusammen und waren „gezwungen“, einen gemeinsamen Weg zu erarbeiten. Ohne diese Vorarbeit wäre der Prozess nicht so gut verlaufen.

Durch die Erarbeitung eines Konzeptes, das im Wettbewerb standhalten muss, wurde eine gemeinsame Marschrichtung festgelegt, die immer noch verbindlich für Entscheidungen zumindest innerhalb dieser Entwicklungsinitiative ist. Der Wettbewerb auf Bundesebene stimulierte insbesondere ambitionierte Ziele, die auch ein Transfer-Potential innehaben und profilierte die regionalen Spezifika als Alleinstellungsmerkmale.

- negative Effekte

Durch die Neueinrichtung einer regionalen Partnerschaft, die an dem Auswahlverfahren teilgenommen hat, ist eine neue Regionalentwicklungsinitiative dazugekommen, die sich nun parallel zu den bestehenden entwickelt.

### **b) ... die Vergabe der leistungsgebundenen Reserve 1. Tranche (Halbzeitbewertung)**

Die Vergabe der leistungsgebundenen Reserve 1. Tranche wurde in der Region als Wettbewerb um den besten Fortschritt wahrgenommen

Ja	Nein
X	

- positive Effekte

Die Erarbeitung des Berichtes hat zur Vereinheitlichung der Kenntnisse über den regionalen Umsetzungsstand beigetragen. Die Vergabe der leistungsgebundenen Reserve hat in der Region zu einer positiven Selbst- und Fremdwahrnehmung des Prozesses geführt. Wichtig war der Attest von außen. Fürs Marketing war die Wertschätzung ebenso wichtig wie die damit verbundene Höhe zusätzlicher Zuschüsse.

- negative Effekte

Im Verhältnis zu den übrigen Modellregionen und zur Geschäftsstelle mischte sich neben der partnerschaftlichen Komponente die der Konkurrenz, bzw. der Kontrolle nach unklaren Kriterien.

### **c) ... die Vergabe der leistungsgebundenen Reserve 2. Tranche (Fortschrittsbericht)**

Die Vergabe der leistungsgebundenen Reserve 2. Tranche wurde in der Region als Wettbewerb um die besten Ergebnisse wahrgenommen

Ja	Nein
X	

- positive Effekte

Die Erarbeitung des Zielsystems hat einen wesentlichen Qualifizierungsschub ausgelöst. Dem quantitativen Zielerreichungsgrad wird weniger Bedeutung zugemessen. Es wird in der Region deutlich mehr darauf geachtet, ob Wirkungen erreicht als ob Ziele erfüllt wurden. (Theoretisch kohärent, praktisch können Effekte auch bei teilweise erreichten Zielen oder veränderten Zielen erreicht werden; vice versa auch Effekte bei erreichten Projektergebnissen ausbleiben.) Der Regionale Selbstanspruch ist die zentrale Triebfeder weniger der Vergleich mit anderen Regionen

- negative Effekte

Die Ergebnisse der übrigen Regionen wurden damit kaum anschaulicher. Die Transferpotentiale werden nicht systematisch genutzt (fehlende Supervision, fehlendes Wissensmanagement seitens der GS).

#### d) ... Wettbewerb um die besten Projekte in der Region

Ein Wettbewerb um die besten Projekte wurde in der Region durchgeführt

Ja	Nein
X	

- positive Effekte

Von einer Vielzahl an Projektideen wurde eine Rangliste erstellt, die besten Projekte wurden weiterverfolgt. Damit wurde die Qualität der geförderten Projekte erhöht. Die Bewertungsmatrix der Projekte war öffentlich zugänglich. Aufgrund eines Gesamtbudgets gab es auch einen guten Wettbewerb zwischen Handlungsfeldern, der die Beobachtung der Aktivitäten anderer Handlungsfeldern angeregt hat und zusätzlich zu themenübergreifenden Ansätzen beigetragen hat (Energie&Naturschutz; Entwicklung eines corporate designs)

- negative Effekte

Das Ranking der Projekte wurde nicht immer durchgehalten. Die Steuerungsebene hat sich teilweise unabhängig von der Rangliste für die Förderung von Projekten aus berechtigten strategischen Gründen entschieden. Dadurch litt dennoch die Transparenz, weil sich verschiedene Bewertungsansätze überlagerten. Eine inhaltliche, bzw. fachliche Bewertung thematisch völlig verschiedener Projekte wurde nötig, obgleich sinnlos. Die fachliche Qualität von Anträgen konnte in den gewählten Auswahlverfahren aufgrund der vielfältigen Themen nicht immer objektiv festgestellt werden. Die Legitimation und Kompetenz der Auswahlinstanzen (Fachgremien, Vorstand) wurde von abgelehnten Projekten punktuell angezweifelt, was aufgrund der regionalen persönlichen Nähe auch zu sozialen Spannungen führte.

## 7. Zusammenfassung

Abschließend soll noch einmal eine Gesamteinschätzung der o.a. Prinzipien erfolgen

**Frage 10:** Wie wichtig sind die einzelnen Regionen Aktiv Prinzipien und Instrumente für die Entwicklung Ihrer Region? Bitte bewerten Sie die positiven Auswirkungen.

	unwichtig	weniger wichtig	neutral	wichtig	sehr wichtig
Verlagerung von Entscheidungskompetenzen in die Region insgesamt					X
Selbstdefinition der regionalen Abgrenzung				X	
Regionales Entwicklungskonzept					X
Regionale Projektauswahl					X
Regionale Budgets zur Umsetzung					X
Finanztechnische Verwaltung der regionalen Budgets vor Ort				X	
Partnerschaftliche Steuerung insgesamt					X
Regionale Partnerschaft als zentrales Entscheidungsgremium				X	
Regionalmanagement					X
(vertikale) Partnerschaft mit dem BMVEL				X	
Der Lernprozess in der Region insgesamt				X	
Die zentrale Qualifizierung durch die Geschäftsstelle				X	
Die dezentrale Qualifizierung <sup>4</sup> durch die Regionen selbst			X		
Die zentrale Vernetzung der Regionen durch die Geschäftsstelle				X	
Die dezentrale Vernetzung durch die Modellregionen selbst			X		
Steuerung der Modellregion durch Ziele					X
Steuerung der Modellregion durch Evaluation		X			
Der integrierte und sektorübergreifende Ansatz insgesamt				X	
Förderung integrierter Projekte				X	
Integration der relevanten Partner in der regionalen Partnerschaft				X	
Der Wettbewerbsansatz insgesamt				X	
Wettbewerb um die Förderung (Auswahl als Modellregion)					X
Wettbewerb um die 1. Tranche der Leistungsreserve				X	
Wettbewerb um die 2. Tranche der Leistungsreserve			X		
Wettbewerb um die besten Ideen und Projekte in der eigenen Region				X	

<sup>4</sup> z.B. selbstorganisierte Treffen mit anderen Regionen / Personen, bilaterale Kontakte etc.

**Frage 11:** Welche Auswirkungen des Regionalen Aktiv-Ansatzes sind aus Ihrer Sicht darüber hinaus relevant? Wurden aus Ihrer Sicht Elemente vergessen? Wenn ja welche?

Prinzip Regionale Partnerschaft: Das Zusammenspiel mit anderen Regionalentwicklungsinitiativen muss stärker berücksichtigt werden.

Prinzip Subsidiarität: Die fehlende Akzeptanz der Landesebene zeigt, wie wenig die Region aktiv-Ansätze als Standard angesehen werden (Pionierarbeit). Eine durchgängigere Kommunikation der mit den Ansätzen verbundenen gegenseitigen Erwartungen zwischen den beteiligten Instanzen wäre nötig.

Prinzip Integrativer Ansatz und Lernen: Der Integrationsanspruch (Wissensmanagement) hätte auch auf Bundesebene formuliert und umgesetzt werden sollen (brachliegendes inhaltliches und auch methodisches Transfer-Potential).

## 8. So haben wir den Halbzeitbericht erstellt

Der 15-köpfige Gesamtvorstand als Steuerungsorgan der regionalen Partnerschaft wurde vor der Vorstandssitzung am 10.10.2005 gebeten, die Fragen des Leitfadens Abschlussbereichs Teil 1 individuell zu beantworten. Im Rahmen der Vorstandssitzung verständigte sich der Vorstand per Beschluss auf einen Konsens. Die Grundlage bildete der Entwurf, den der Regionalmanager Michael Wedler (NLG) unter Beratung von Daniela Schröder (Diplomarbeit Nachhaltige Kommunikation in der Modellregion Wendland/Elbetal) erarbeitet hatte. Dieser wurde in der Vorstandssitzung zur Diskussion gegeben und entsprechend angepasst. Zu diesem Konsens hat gleichzeitig auch der Abwicklungspartner zugestimmt, der regelmäßig an den Vorstandssitzungen teilnimmt.