

Evaluation 2009 der Region Sønderjylland-Schleswig

Anne-Mette Hjalager
Advance/1
Incuba Science Park
Åbogade 15
8200 Århus N
hjalager@advance1.dk
www.advance1.dk

November 2009

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung

1. Hintergrund

2. Zweck und Methode der Evaluation

- 2.1. Zweck
- 2.2. Hauptfragen der Evaluation
- 2.3. Evaluationsmethoden

3. Ziele, Aufgaben, Struktur und Ressourcen in der Region Sønderjylland-Schleswig

- 3.1. Inhalt
- 3.2. Zielsetzung und Arbeitsbereiche
- 3.3. Arbeitsphilosophie
- 3.4. Organisation
- 3.5. Ressourcen

4. Aktivitäten im Zeitraum 2005-2009

- 4.1. Einleitung
- 4.2. Sitzungsaktivität der Regionalversammlung
- 4.3. Aktivitäten in den Ausschüssen
- 4.4. Aktivitäten in den Fachgruppen
- 4.5. Öffentlichkeitsarbeit
- 4.6. Mikroprojekte unter People-to-People und Kulturbrücke
- 4.7. Infocenter
- 4.8. Die Sprachkampagne und andere Aktivitäten
- 4.9. Schlussfolgerungen

5. Arbeitsprioritäten des Regionskontors

- 5.1. Einleitung
- 5.2. Ziele der Region und Aktivitäten des Regionskontors
- 5.3. Zeitaufwand der Mitarbeiter
- 5.4. Personalausstattung und die Arbeitsaufgaben
- 5.5. Die Ressourcen anderer Grenzregionen
- 5.6. Schlussfolgerungen

6. Kenntnis des und Zufriedenheit mit dem Service des Regionskontors

- 6.1. Einleitung
- 6.2. Die Kontakte mit dem Regionskontor
- 6.3. Zufriedenheit mit dem Service des Regionskontors
- 6.4. Präzision der Aufgaben und Befugnisse der politischen und administrativen Organe
- 6.5. Einstellungen zu den Arbeitsmethoden des Regionskontors
- 6.6. Schlussfolgerungen

7. Die Themen der Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig

- 7.1. Einleitung
- 7.2. Themen
- 7.3. Bedarf für Änderungen an der Arbeit mit den Themen
- 7.4. Schlussfolgerungen

8. Erfolge und Wirkungen

- 8.1. Einleitung
- 8.2. Erfolge der einzelnen Themen
- 8.3. Wirkungen
- 8.4. Schlussfolgerungen

9. Barrieren für die grenzregionale Arbeit

- 9.1. Einleitung
- 9.2. Barrieren
- 9.3. Schlussfolgerungen

10. Zusammenwirken mit anderen Akteuren in der grenzregionalen Arbeit

- 10.1. Einleitung
- 10.2. Die Partnerschaftsvereinbarung
- 10.3. Interreg IVA für Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.
- 10.4. Das Grenzdreieck
- 10.5. Haltungen zur Arbeitsteilung
- 10.6. Entwicklung der Zusammenarbeit
- 10.7. Schlussfolgerungen

11. Schlussfolgerungen und Handlungsmöglichkeiten

- 11.1. Einleitung
- 11.2. Hauptschlussfolgerungen
- 11.3. Handlungsalternativen

Zusammenfassung

Alle fünf Jahre wird die Region Sønderjylland-Schleswig evaluiert. In dieser Evaluation wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Arbeit des Regionskontors gelegt. Außerdem werden die Arbeitsbereiche und die Organisation der Region Sønderjylland – Schleswig vor dem Hintergrund, dass neue politische Konstellationen im Grenzland entstanden sind, untersucht.

Die Arbeit und die Prioritäten der Region

Im Zeitraum 2005-2009 hat die Region Sønderjylland-Schleswig daran gearbeitet im Großen und Ganzen alle Zielsetzungen in praktischen Projekten und Aktivitäten umzusetzen, jedoch einige Teilziele stärker als andere.

Es zeichnen sich eine Kontinuität und klare Bestrebungen ab, das Infocenter als einen wichtigen Angelpunkt für einen praktischen und bedarfsorientierten Einsatz für den Arbeitsmarkt in der Grenzregion weiter zu entwickeln. Die Mikroprojekte unter People-to-People/Kulturbrücke und die Aktivitäten im Rahmen der Sprachkampagne und im Zusammenhang mit Sport, Kindern und Jugendlichen unterlagen ebenfalls einer Progression und Konsolidierung. Die Öffentlichkeitsarbeit war im untersuchten Zeitraum stabil, jedoch wird das Internet ein immer wichtigeres Vermittlungsmedium.

Der Aufwand an Arbeitszeit des Regionskontors liegt in erster Linie in den Bereichen Kultur, Aktivitäten für Kinder und Jugendliche, Sprache, sowie arbeitsmarktbezogenen Aktivitäten. Den Bereichen Wirtschaftsentwicklung und regionale Planung wird weniger Aufmerksamkeit und Einsatz zuteil. Die Ressourcen des Regionskontors werden primär für Aktivitäten eingesetzt, bei denen eine aktive Übereinstimmung geschaffen werden kann und bei denen Ausschüsse und Fachgruppen dazu in der Lage sind Unterstützung zu leisten.

Die Mitarbeiter des Regionskontors erleben einen großen und steigenden täglichen Arbeitsdruck, aber die meisten sind dazu in der Lage, diese Arbeitsbedingungen zu handhaben; sowohl mit festen Tagesordnungen als auch einer Reihe wechselnder Tagesordnungen, ad hoc - Aufgaben und anderen unvorhergesehenen Aufgaben. Es gibt keine präzisen Aufgabenbeschreibungen und Ergebnisindikatoren für das Regionskontor seitens der leitenden Organe. Auf Grund dieser fehlenden Aufgabenbeschreibungen setzen die Leitung des Regionskontors und die Mitarbeiter weitestgehend selbst die Prioritäten in ihrer täglichen Arbeitspraxis.

Die Zufriedenheit der Akteure mit dem Regionskontor und der Region Sønderjylland-Schleswig

Die Fragebogenuntersuchung umfasst eine breite Gruppe von Akteuren. Die Befragten haben eine relativ moderate Kenntnis der Region Sønderjylland-Schleswig, und es gibt generell kein präzises Verständnis der Aufgaben und Zuständigkeiten der verschiedenen Organe. Dies zeigt, dass noch Raum ist für eine fortgesetzte Werbung gegenüber und Kontaktaufnahme zu Organisationen u. a., die in der Zukunft aus dem Angebot der Region Nutzen ziehen können.

Trotzdem sind diejenigen, die Kontakt mit der Region haben, durchschnittlich gesehen zufrieden mit dem Service, der geleistet wird. Es wird anerkannt, dass die grenzüberschreitende Arbeit eine Arbeit mit einem breiten Portefeuille aus Methoden bedeutet. Aber insbesondere die Befragten finden das Herstellen von Kontakten und die persönliche Beratung wichtig. Die Flexibilität und Dienstleistungsorientierung des Regionskontors wird von vielen Befragten hervorgehoben

Die Akteure unterstützen in hohem Maße die Arbeit der Region in Bezug auf Kultur, Sport, Arbeitsmarkt und Ausbildung. Es sind auch diese Bereiche, von denen die Akteure meinen, dass die Region hier die besten Ergebnisse erzielt. Die Befragten würden es gerne sehen, wenn die Region einen größeren Einsatz im Bereich Wirtschaftsentwicklung zeigte.

Es ist schwer, Entscheidungen in den Bereichen Steuern, Umwelt, Infrastruktur u. a. zu beeinflussen, aber es besteht die Erwartung, dass die Region auch hier einen Einfluss gegenüber den Behörden auf beiden Seiten der Grenze geltend macht. Die Region hat insbesondere Erfolg in Bezug darauf, günstige Netzwerke, Kontakte und Kooperationsbeziehungen zu schaffen, während es problematischer ist, die direkten Wirkungen in Form von harten Fakten wie Wirtschaftswachstum, Wissensproduktion usw. zu messen.

Organisation und Antriebskräfte

Die Region Sønderjylland-Schleswig hat ein ganz großes organisatorisches Set-up mit Regionalversammlung, Vorstand, Ausschüssen, Fachgruppen, Verwaltungsgruppe sowie Regionskontor. Relativ viele der Ressourcen des Regionskontors werden aufgewandt, um diese Organe zu bedienen. Die Mitglieder dieser Organe wirken als Botschafter in den „Hinterländern“ in den Kommunen, Organisationen und Unternehmen und sie tragen dazu bei, die Kenntnis über und die Motivation zur grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zu verbreiten. Aber an der Regionalversammlung und an den Ausschüssen wird kritisiert, dass sie sich durch zu wenig Engagement und Dynamik auszeichnen.

Es gibt auch andere grenzregionale Organe und Aktivitäten, insbesondere die Partnerschaftsvereinbarung zwischen der Region Syddanmark und der Landesregierung in Schleswig-Holstein, das „Grenzdreieck“ sowie die Organisation hinter dem Interreg-Programm. Die in der Studie Befragten finden die Abgrenzungen unklar, und es gibt auch eine Reihe sich überschneidender, thematischer Arbeitsbereiche. Mit dem zunehmenden Einfluss dieser Organe in einigen Fällen – begünstigt durch deren besseren Ressourcenzugang - ist die Rolle der Region Sønderjylland-Schleswig als Akteur in der Grenzregion verglichen mit früher relativ geschwächt. Es gibt inzwischen Bestrebungen, Vereinbarungen über bessere Zusammenarbeit und Koordinierung zu treffen, damit die Arbeit insgesamt gesehen optimiert wird.

Handlungsmöglichkeiten

Es besteht ein großer Respekt vor der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig. Aber das Niveau der Ambition, das in den Zielsetzungen liegt, entspricht nicht den Ressourcen, über die das Regionskontor verfügt. Dies ist eine permanente Herausforderung. Hinzu kommt, dass die neue politische Landschaft in der Region es nötig macht, die Position, Aufgaben und Kooperationsbeziehungen der Region Sønderjylland-Schleswig zu überdenken.

Es sind fünf Gruppen von Handlungsmöglichkeiten identifiziert worden:

Status quo. Dies beinhaltet eine Weiterführung unter den jetzigen Prämissen und mit demselben Aufgabenprofil und ohne neue, größere Offensiven. Das Regionskontor kann daran arbeiten, die Arbeitsgänge und den Dialog mit den Nutzern durch eine intensivere Nutzung von IT und Internet zu erleichtern

Effektivierungen durch Strukturveränderungen. Hierbei werden Abschwächungen der Rollen und Aufgaben der Regionalversammlung und der Ausschüsse vorgeschlagen, und eine höhere Priorität der Ambitionen mit den Fachgruppen, insbesondere bessere Aufgabenbeschreibungen und klarere Erfolgskriterien. Um die Region nicht zu isolieren, kann eine jährliche Grenzkonferenz als Treffpunkt und Netzwerksplattform institutionalisiert werden.

Thematische Abgrenzung. Obwohl die Region ihre Arbeit auf die Bereiche Arbeitsmarkt und Kultur konzentriert, besteht die Bereitschaft, sich aller Themen anzunehmen. Vor dem Hintergrund der Aktivitäten anderer Akteure, kann die Region überlegen, einige Themen aufzugeben oder die Priorität niedriger zu setzen, um dadurch das Profil in den übrigen zu stärken.

Betriebsorganisation. Die Region hat eine Stärkeposition mit dem Infocenter. Dies ist eine betriebsorientierte Aktivität, die weiter entwickelt werden kann. Dasselbe gilt für das Projekt Kulturbrücke, das auch ein gut betriebener Teil der Region ist. Falls die Region sich auf den Betrieb auf diesen beiden Feldern konzentriert, werden Aktivitäten im Hinblick darauf, politische Tagesordnungen in anderen Bereichen zu setzen, wegfallen.

Engere Zusammenarbeit mit der Vejle-Kiel-Partnerschaft. Die Partnerschaft ist durch ihre organisatorische Anbindung auf beiden Seiten der Grenze ein potenzieller, neuer, starker Spieler in einem geographisch größeren Grenzbereich. Die Partnerschaft hat kein festes Sekretariat. Die Region Sønderjylland-Schleswig kann ihr Wissen, ihre Kompetenzen und ihre Erfahrung der Partnerschaft Vejle-Kiel zur Verfügung stellen und nach Absprache abgegrenzte Aufgaben durch das Regionskontor in Padborg lösen.

1. Hintergrund

Über viele Jahre hat es Maßnahmen zur Förderung des grenzüberschreitenden Kontaktes an der deutsch-dänischen Grenze gegeben und die Zusammenarbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig 1997 formal gegründet. Die jetzige Kooperationsvereinbarung umfasst auf deutscher Seite die Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg sowie die Stadt Flensburg. Auf dänischer Seite wirken die vier Kommunen Aabenraa, Haderslev, Sønderborg und Tønder sowie die Region Syddanmark mit.

Thematisch deckt die Arbeit potenziell ein breites Spektrum in den Bereichen Kultur, Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Umwelt, Soziales, Ausbildung u. a. ab. Die Regionalversammlung ist das oberste Organ der Region Sønderjylland-Schleswig. Der Angelpunkt für die Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig liegt im Regionskontor in Padborg. Hierher können sich Bürger und Organisationen wenden um Starthilfe und Kontaktvermittlung für die Initiierung grenzüberschreitender Projekte zu erhalten. Das Regionskontor ist Dienstleister für die Ausschüsse und Fachgruppen, die konkret an der Ideen- und Projektentwicklung arbeiten und aktive Beratung durchführen und das INTERREG-Sekretariat beraten.

Es besteht grundsätzlich der Wunsch die Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig kontinuierlich zu begleiten und so anzupassen, dass sie dem Bedarf in der Region entsprechen. Die Region soll ein weitsichtiger und proaktiver Akteur in der Entwicklung der regionalen Politik sein. Das Regionskontor soll ein effektiver Dienstleister sein. Diese Evaluation leistet einen Beitrag zur Beschlussgrundlage für die politische und administrative Zusammenarbeit in der Zukunft.

2. Zweck und Methode der Evaluation

2.1. Zweck

Alle fünf Jahre muss eine Evaluation der Region Sønderjylland-Schleswig durchgeführt werden. Die letzte Evaluation hat im Jahr 2004 stattgefunden. Danach hat eine Strukturreform in Dänemark stattgefunden, die das Aufgabenspektrum der Kommunen und der Region verändert hat. Außerdem hat eine neue EU-Strukturfondsperiode mit einem neuen INTERREG 4A Programm begonnen, das jetzt einen größeren geographischen Bereich abdeckt. Somit haben sich seit der letzten Evaluation verschiedene Rahmenbedingungen für die Region Sønderjylland-Schleswig verändert.

Die Evaluation soll als Grundlage für Entscheidungen über zukünftige Zuschüsse unter diesen neuen Bedingungen und Voraussetzungen und unter dem Eindruck der bisherigen Durchschlagskraft, Ergebnisse und Arbeitseffektivität der Organisation für die Region Sønderjylland-Schleswig dienen. Ziel ist außerdem, auf Basis der Ergebnisse der Evaluation Empfehlungen zu strukturellen Veränderungen bzw. zu Anpassungen der Arbeitsaufgaben oder Arbeitsmethoden auf kürzere oder längere Sicht festzulegen. Die Evaluation soll die Grundlage liefern, die gegebenenfalls im Zusammenhang mit der Stellungnahme der Regionalversammlung zur Strategie, zur Arbeitsplanung und zur Haushaltsberatung verwendet werden kann.

2.2. Hauptfragen der Evaluation

Der Vorstand hat zu zwei Schwerpunkten eine Reihe von Evaluationsfragen aufgestellt, die durch die Evaluation beantwortet werden sollen. Der erste Schwerpunkt betrifft die Arbeit des Regionskontors und dessen Effektivität im Hinblick auf anstehende Haushaltsberatungen und Arbeitsplanungen. Zu diesem Punkt wünscht der Vorstand Antwort auf folgende Fragen:

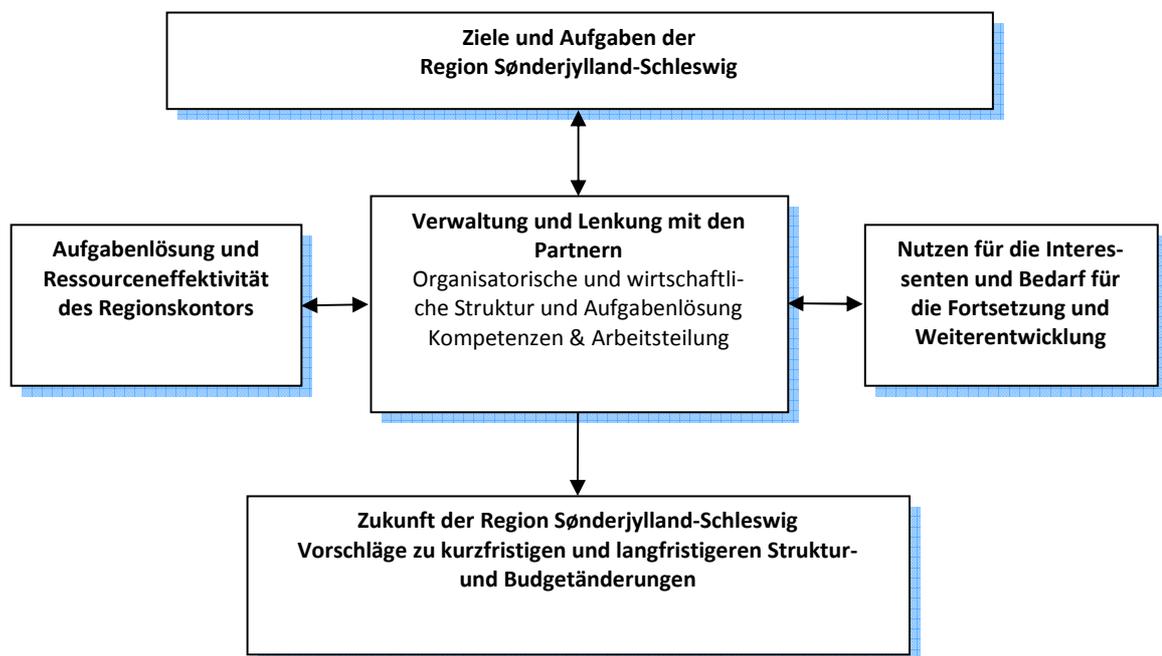
- Welche Aufgaben sollen primär im Regionskontor gelöst werden? Ist die Gewichtung der Aufgaben und die Ausführung dieser Aufgaben richtig – ausgehend von dem Zweck der Organisation?
- Entspricht der geleistete Arbeitsumfang im Regionskontor den gestellten Aufgaben?
- Entspricht die Personalausstattung dem Umfang der Arbeitsaufgaben?

Der zweite Schwerpunkt konzentriert sich auf die Bewertung, wie zufrieden die verschiedenen Partner und Interessierte einerseits mit der Zusammenarbeit mit dem Regionkontor und andererseits mit ihrem Nutzen aus der Zusammenarbeit sowie mit den Dienstleistungen des Regionkontors sind.

Die Akteure werden auch nach Vorschlägen für die zukünftigen Inhalte und Strukturen gefragt. Es wurden folgende vertiefende Fragen gestellt:

- Welchen Nutzen haben Interessenten wie z. B. Kommunen, Unternehmen und BürgerInnen von der Region Sønderjylland-Schleswig?
- Wie werden unterschiedliche Projekte von den Mitgliedskommunen gehandhabt? Welche Kenntnis haben die Kommunen von den konkreten Projekten und über die Arbeit im Kontor in Padborg?
- Wie funktioniert die politische und administrative Organisation (Beispielsweise Aufteilung in Regionalversammlung, Vorstand und Verwaltungsgruppe)?
- Gibt es zukünftig einen Bedarf für das Regionkontor in Padborg?
- Wie wird die grenzüberschreitende Zusammenarbeit aus Sicht der Partner beurteilt, d. h. die Position der Region Sønderjylland-Schleswig verglichen mit der Partnerschaftsvereinbarung zwischen der schleswig-holsteinischen Landesregierung und der Region Syddanmark?
- Wie ambitioniert sind die Partner hinsichtlich der Zusammenarbeit? Gibt es beispielsweise eine Basis um ein Netzwerk wie das Øresundskomitee zu etablieren? Gäbe es Vorteile durch eine andere formale Struktur?

Aus diesen Fragen geht hervor, dass der Vorstand eine sehr umfassende Evaluation mit vielen Aspekten wünscht. Die Zusammenhänge werden in der Abbildung illustriert.



2.3. Evaluationsmethoden

Es wurde der Wunsch geäußert, dass die Evaluation und die Analysen soweit wie möglich einen quantitativen Zuschnitt bekommen, ergänzt durch Ansichten der Schlüsselakteure, die auf Interviews basieren. Mit den begrenzten Ressourcen, die für die Evaluation zur Verfügung stehen, war es möglich, diese Wünsche mit folgendem Evaluationsprogramm zufrieden zu stellen.

Desk research. Dokumente und Statistiken, die das Regionskontor erstellt hat, wurden gemeinsam mit den Mitarbeitern des Regionskontors durchgesehen. Das Desk research beinhaltet unter anderem Aktivitätsübersichten, finanzielle Übersichten, Angaben über den Zeitaufwand, Zählungen der Aktivitäten im Internet usw. Die Mitarbeiter zeigten eine große Hilfsbereitschaft bei der Beschaffung und Erläuterung der Materialien.

Fragebogenanalyse bei Interessenten, Akteuren und Partnern. Die Fragebogenanalyse beinhaltete unter anderem Themen wie Kenntnisse über und Zufriedenheit mit dem Profil und den Arbeitsaufgaben der Region Sønderjylland-Schleswig, Meinungen zu Themen und Arbeitsmethoden, Beurteilung der politischen und administrativen Struktur u. a.

Der Fragebogen war einfach auszufüllen, da er primär aus skalierten Antworten bestand. Man konnte die Antworten vertiefen und begründen. Das Regionskontor stellte E-Mail-Listen mit Interessenten und Akteuren in Kommunen, Vereinen, Unternehmen u. a. zur Verfügung. Es wurden ca. 700 Fragebögen versandt und nach einer Mahnrunde kamen 115 zurück. Es gab einige Rückmeldungen von Empfängern des Fragebogens, dass sie zu wenig über die Arbeit der Region wüssten, um den Fragebogen ausfüllen zu können. Es war in erster Linie die große Gruppe der Organisationen aus den Bereichen Sport und Kultur, die es schwierig fand, den Fragebogen auszufüllen.

Interviews mit den Hauptakteuren in der Region. Es wurden Folgeinterviews mit Akteuren in den Kommunen geführt. Die Interviews sollten vertiefende Informationen liefern und zur Analyse der weiteren Begleitung der Arbeit der Region bei den jeweiligen Akteuren beitragen.

3. Ziele, Aufgaben, Arbeitsphilosophie, Struktur und Ressourcen

3.1. Einleitung

In diesem Abschnitt werden kurz die Zielsetzungen und Aufgaben der Region Sønderjylland-Schleswig dargelegt. Außerdem wird die organisatorische Struktur in kurzen Zügen beschrieben. Es wird eine Übersicht über die Ressourcen, die im Zeitraum 2005-2009 zur Verfügung standen, um die Arbeit auszuführen, gegeben.

3.2. Zielsetzungen und Aufgabenbereiche

Die Vereinbarung zur Errichtung der Region Sønderjylland-Schleswig wurde 1997 getroffen, 1999 gab es eine Änderung. Das Ziel der Zusammenarbeit besteht laut Vereinbarung darin einen engeren Kontakt zwischen der Bevölkerung, der Wirtschaft und den Organisationen auf beiden Seiten der Grenze herzustellen und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit zu intensivieren. Die Region soll als eine Einheit auftreten.

Die Vereinbarung enthält auch eine Reihe von Hinweisen auf die Arbeitsbereiche, mit denen die Region sich beschäftigen kann, um die Ziele zu fördern:

- Verbesserung der Lebensbedingungen der Bevölkerung, einschließlich der Chancengleichheit der Geschlechter, insbesondere durch gemeinsame Maßnahmen zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung, der Bildung und Ausbildung und der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit in der Region.
- Förderung der wirtschaftspolitischen und arbeitsmarktpolitischen Zusammenarbeit über die Grenze hinweg, Austausch von Wissen – auch auf technologischem Gebiet – und die Einrichtung von Informationssystemen mit Daten aus der ganzen Region.
- Förderung der Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Kultur.
- Zusammenarbeit durch Kontakt und Austausch zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen, z. B. auf den Gebieten Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Sport und Jugend, in einer Art und Weise, die im besonderem Maße das gegenseitige Verständnis und das Wissen voneinander fördert.
- Förderung der Kenntnis der Sprache auf der anderen Seite der Grenze mit dem Ziel, dass jeder seine eigene Sprache anwenden kann und verstanden wird.
- Förderung der Zusammenarbeit im Bereich Gesundheit und Soziales.
- Erhaltung und Verbesserung der Umwelt.

- Förderung der Entwicklung in den ländlichen Räumen.
- Ausbau und Anpassung der Infrastruktur an die besonderen Bedürfnisse des Grenz- und Regionalverkehrs.
- Entwicklung einer abgestimmten grenzüberschreitenden Raumplanung.
- Zusammenarbeit im Küstenschutz, beim Rettungswesen, sowie bei der Bekämpfung von den Folgen schwerer Katastrophenlagen.
- Beseitigung von Hindernissen und Barrieren in der Zusammenarbeit, einschließlich von Beiträgen zur Lösung der besonderen Probleme der Grenzpendler.
- Förderung der Idee der europäischen Zusammenarbeit und der internationalen Verständigung.“

Man sieht somit, dass es zu Beginn Erwartungen gab, dass die Region außerordentlich viele und breit gefächerte Arbeitsbereiche wahrnimmt, von denen einige ziemlich schwierig und ambitiös sind. Die Teilziele überschneiden einander und sind deshalb unmittelbar nicht als Ausgangspunkt für konkrete Strategien, die man messen und weiter verfolgen kann, geeignet.

Es besteht nicht die Erwartung, dass die Region diese Aufgaben alleine lösen kann. Der Beitrag der Region ist unter anderem, zu gewährleisten, dass man durch grenzüberschreitende Kooperationen und durch die Einbeziehung vieler Akteure eine Erfüllung der Ziele erreicht.

3.3. Arbeitsphilosophie

Wie aus dem vorangegangenen Abschnitt hervorgeht, operiert die Region Sønderjylland-Schleswig im Rahmen einer außerordentlich allgemeinen Zielsetzung und mit einem breit gefächerten Aufgabenportefeuille. Die jährlichen Handlungspläne stecken die Rahmen für die Arbeit ab. Es wird in einem gewissen Umfang mit abgegrenzten Aufgaben gearbeitet, aber die Region Sønderjylland-Schleswig ist in hohem Maße eine Organisation, bei der das Zusammenwirken mit der Umgebung dazu beiträgt, die Aktivitäten kontinuierlich zu gestalten und zu ändern. Somit gibt es viel Unvorhersehbares im Arbeitsalltag.

Für die Beurteilung der Arbeit und der Wirkungen der Region Sønderjylland-Schleswig ist es von großer Bedeutung die Arbeitsformen, die angewendet werden, zu betrachten. Die Arbeitsform ist gekennzeichnet durch:

Den lebendigen kulturellen Dialog. Wie aus der Beschreibung der Organisation hervorgeht, aktiviert die Region Sønderjylland-Schleswig viele Menschen in der Regionalversammlung, im Vorstand, in den Ausschüssen, Fachgruppen und in der Verwaltungsgruppe. Dieses Set-up kann groß erscheinen für eine Organisation mit einem bescheidenen Budget. Aber unter anderem bei diesen Treffen und Entwicklungsaktivitäten dieser Organe findet ein Kulturtreffen statt. Die Organe und die Gruppen tragen dazu bei, den grenzregionalen Dialog und das gegenseitige Verständnis zu stärken. Gerade hier werden neue und stärkere Beziehungen geschaffen, die vielleicht auch in anderen Zusammenhängen innerhalb und außerhalb der Regie der Region Sønderjylland-Schleswig angewendet werden.

Netzwerk und Herstellen von Kontakten. Es sind Menschen und Organisationen in der Zusammenarbeit, die eine aktive und gut funktionierende Grenzregion erschaffen. Das Regionkontor führt Menschen zusammen, wo es möglich ist. Die Kontakte schaffen vielleicht Ergebnisse, obgleich man selten voraussagen kann, wann, wie und wie viele.

Die offene Tagesordnung. Das Regionkontor ist offen für alle. Falls man eine Frage oder einen Vorschlag für grenzregionale Aktivitäten hat, besprechen die Mitarbeiter des Regionkontors dies gerne. Es ist außerdem bekannt, dass sich die politischen Tagesordnungen schnell verändern können. Das Regionkontor will deshalb so weit wie möglich so flexibel arbeiten, dass man auf die Gegebenheiten der Umwelt reagieren kann. Gleichzeitig muss eine gewisse Kontinuität gewährleistet sein, die dann von Bedeutung ist, wenn man Themen langfristig bearbeiten will.

Katalysator für andere Akteure der grenzregionalen Arbeit. Sønderjylland-Schleswig kommt mit einer großen Anzahl von Projekten und Aktivitäten in Berührung, die die Region nicht direkt selbst verantwortet, sondern die von anderen Organisationen, Behörden, Unternehmen usw. geleitet werden und dort implementiert werden. Aber die Region versucht durch die aktive Herstellung von Kontakten, Beratung und Projektmarketing einen positiven Katalysatoreffekt auszuüben. Die Region wünscht dann im Zusammenhang mit Projekten, die sie in der einen oder anderen Weise unterstützt hat, genannt zu werden, aber in der Praxis ernennt die Region nicht immer „die Lorbeeren“ für die im Landesteil erfolgreich durchgeführten Aktivitäten.

Platzierung der Region in den Medien. Die Region Sønderjylland-Schleswig ist in Deutschland wie in Dänemark ein Randgebiet. Es bedarf daher besonderer Maßnahmen um die Herausforderungen vor denen die Region steht und auch die Erfolge, die tatsächlich in der grenzregionalen Zusammenarbeit erreicht werden, sichtbar zu machen. Ein wichtiger Teil der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig besteht deshalb darin, permanent die Aufmerksamkeit sowohl der nationalen als auch der lokalen Presse zu gewinnen. Die Medien werden somit als ein Teil der gesamten Bestrebungen angesehen, Zusammengehörigkeit zu schaffen und die Attraktivität und Entwicklungspotenziale der Region zu fördern.

Diese komplexe Arbeitsphilosophie erfordert ein hohes Maß an Flexibilität und Offenheit und ein breites Spektrum an Kompetenzen bei den zentralen Akteuren, nicht zuletzt im Regionkontor.

3.4. Organisation

Zur Umsetzung der Ziele und zur Lösung der Aufgaben ist die Region in folgende Organe untergliedert:

Die Regionalversammlung ist das oberste Beschlussorgan. Sie besteht aus 22 Mitgliedern, 11 aus jedem Land. Die Regionalversammlung legt u. a. die Geschäftsordnung fest und setzt Ausschüsse ein. Die Regionalversammlung hat die übergeordnete wirtschaftliche Verantwor-

tung und genehmigt den Jahresbericht, die Haushalte und Bilanzen sowie größere finanzielle Dispositionen.

Der Vorstand besteht aus 8 Mitgliedern. Der Vorstand setzt die Beschlüsse um, die in der Regionalversammlung verabschiedet werden. Der Vorstand berät das Regionskontor und kooperiert mit dem Regionskontor in Bezug auf Handlungspläne und Aktivitäten und er beaufsichtigt die Durchführung der Aktivitäten. Der Vorstand kann Fachgruppen einsetzen.

Die Ausschüsse bestehen aus Fachleuten und Politikern mit einem besonderen fachlichen Interesse; sie werden eingesetzt, um bestimmte Aufgaben in stärker abgegrenzten Themen wahrzunehmen sowie um Empfehlungen für die Regionalversammlung auszusprechen. Es gibt drei Ausschüsse:

- Ausschuss für Bildung und Entwicklung
- Ausschuss für Wirtschaft und Umwelt
- Ausschuss für Kultur, Kontakt und Zusammenarbeit.

Der letztgenannte Ausschuss ist zuständig für die Bewilligung der Fördermittel aus Kulturbro-Kulturbrücke.

Die Fachgruppen und die Arbeitsgruppen beschäftigen sich mit verschiedenen Fachbereichen, die für die grenzregionale Zusammenarbeit von Interesse sind. Die Fachgruppen werden formal eingesetzt, während die Arbeitsgruppen eher informell sind. Beide Gruppen können Ideen einbringen und Projektvorschläge machen. Es gibt die folgenden Gruppen:

- Fachgruppe für Sprache und interkulturelle Verständigung
- Fachgruppe für Kultur
- Fachgruppe für Jugend und Sport
- Fachgruppe SpoReg (Sport)
- Arbeitsgruppe Krankentagegeld
- Arbeitsgruppe Jugendforum
- Deutsch-Dänisches Bibliotheksforum.

Die Verwaltungsgruppe ist aus 8 Angestellten der lokalen Verwaltungen zusammengesetzt; die Mitglieder der Gruppe sind die Bindeglieder zwischen der Region und den Verwaltungen. Die Gruppe bereitet die Vorstandssitzungen und die Sitzungen der Regionalversammlungen vor und bereitet sie nach, und die Gruppe kann Vorschläge für die Ausschussarbeit machen.

Das Regionskontor ist das Sekretariat mit ausführenden Funktionen in Bezug auf Aktivitäten im Rahmen des Handlungsplanes. Das Regionskontor nimmt die Verwaltung, Planung, Vorbereitung, Nachbereitung, Entwicklung u. a. wahr.

Für alle Organe sind Geschäftsordnungen und Arbeitsgrundlagen ausgearbeitet worden. Traditionell arbeitet man in hohem Grad mit formalen, schriftlich niedergelegten Strukturen.

Traditionell arbeitet man mit einem hohen Maß an Formalisierung und Schriftlichkeitskultur.

3.5. Ressourcen

Die Region Sønderjylland-Schleswig verfügt über ein Budget um die Aktivitäten durchzuführen. 2009 sind für das Sekretariat 648.000 Euro bewilligt, die durch die Zuschüsse der einzelnen Gebietskörperschaften mit 50 % von dänischer und 50 % von deutscher Seite finanziert werden. Es gibt eine Interreg -Bewilligung in Höhe von 88.000 Euro zur Eigenfinanzierung bei Mikroprojektaktivitäten aus dem Pool der „Kulturbrücke“. Insgesamt stehen der Region Sønderjylland-Schleswig jährlich 736.000 Euro direkt zur Verfügung. Darüber hinaus werden weitere Interreg-Zuschüsse für Projekte im Rahmen der „Kulturbrücke“ aktiviert; diese sind im unteren Teil der Tabelle dargestellt.

Budget 2005-2009 der Region Sønderjylland-Schleswig, in 1000 Euro

Budget / Finanzierung	2005	2006	2007	2008	2009
Regionskontor	294	299	328	523	648
Infocenter Grenze-Grænse	65	134	121	0	0
People to People / Kulturbro-Kulturbrücke / Kulturpool	81	81	75	88	88
Insgesamt	440	514	524	611	736
Interreg Zuschuss					
Infocenter Grænse - Grenze	65	65	37	0	0
People to People	81	81	41	0	0
Kulturbro-Kulturbrücke	0	0	0	143	234

Die Tabelle zeigt die Entwicklung der finanziellen Ressourcen, die für die Arbeit der Region zur Verfügung stehen. Man sieht, dass das gesamte Budget angestiegen ist, und dass die Organisation damit im Laufe der Zeit die gewöhnlichen Aktivitäten hat stärken und ausweiten können. Kulturbrücke (ehemals People-to-People-Bewilligung) war im Großen und Ganzen im Zeitraum 2005-2009 unverändert.

Das Sekretariat beschäftigt 10 feste Mitarbeiter (davon einige Teilzeitbeschäftigte) und 2-3 Praktikanten u. a., die typischerweise im Rahmen ihres Studiums für einen kürzeren Zeitraum hier arbeiten.

Darüber hinaus gibt es einen großen Personenkreis, der für die Region Sønderjylland-Schleswig arbeitet, nämlich in Regionalversammlung, Vorstand, Ausschüssen und Fachgruppen sowie in den Projekten und Aktivitäten, die aus der Arbeit der Region heraus entstehen. Der Umfang dieser Arbeit wird nicht registriert.

Die Finanzierung der Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig geht aus dem Schema unten hervor:

Finanzierung 2009

	1000 Euro
Stadt Flensburg	118
Kreis Nordfriesland	118
Kreis Schleswig-Flensburg	118
Region Syddanmark	250
Tønder Kommune	13
Sønderborg Kommune	24
Aabenraa Kommune	19
Haderslev Kommune	18
Interreg/Kulturbrücke	88
Staatskanzlei (DE)	5
Kulturministerium (DK)	52
Insgesamt	736

Die Tabelle illustriert, dass die dänischen Kommunen mit relativ bescheidenen Mitteln beitragen, verteilt nach ihrer Größe, während der Hauptanteil von der Region Syddanmark entrichtet wird. In Deutschland haben die beiden Kreise und die Stadt Flensburg entschieden, die Ausgaben gleichmäßig zu teilen.

4. Aktivitäten im Zeitraum 2005-2009

4.1. Einleitung

Im Zeitraum 2005-2009 fanden viele Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig statt. Das Regionskontor ist im Hinblick auf die Registrierung und Beschreibung der Aktivitäten sehr sorgfältig, und diese Berichte sind ein wesentlicher Bestandteil der Jahresberichte. In diesem Abschnitt werden die Aktivitäten Jahrgang übergreifend betrachtet. Die Quellen sind die Jahresberichte sowie ergänzende Materialien aus dem Regionskontor.

4.2. Sitzungsaktivität der Regionalversammlung

Es finden jährlich zwei Sitzungen der Regionalversammlung statt. Es gibt feste Tagesordnungspunkte zum Haushalt, Berichte über die Arbeit der Ausschüsse, der Fachgruppen, des Regionskontors u. a. In den Jahren 2006 und 2007 waren die Umstrukturierungen in der Regionsarbeit eine wichtige Aktivität in der Regionalversammlung. Aber darüber hinaus wird die Sitzung auch dazu genutzt, Referenten einzuladen und Diskussionen über Themen, die für die Grenzregion von Bedeutung sind und die den Inhalt von Strategien und Planungen beeinflussen können, zu führen.

Die nachstehenden Themen sind somit im Zeitraum 2005-2009 behandelt worden:

- Arbeitsmarkt in der Region im Hinblick auf eine Stärkung des Infocenter (2005)
- Die Bedeutung von Sprache und Kultur (2006)
- Lernen von der Øresundsregion (2007)
- Das Interreg-IV Programm (2007)
- Infrastruktur (2008)
- Die Klimasituation und deren Einfluss auf die Region (2008)
- Wachstumsstrategie für den Bereich der Vejle-Kiel-Partnerschaft (2009)
- Kompetenzprofil für die Minderheiten (2009).

4.3. Die Aktivitäten in den Ausschüssen

Die Ausschüsse vertiefen die Diskussionen über abgegrenzte Themen, wobei es im Wesentlichen um einen Meinungsaustausch geht und darum ein gutes Verständnis für die Situation im Nachbarland zu schaffen; dies dient als Grundlage für konkretere Vorschläge für die zukünftige Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig. Die Ausschüsse haben in großem Um-

fang die Möglichkeit genutzt, sich von Vorträgen aus Wissenschaft, Verbänden und Unternehmen u. a. inspirieren zu lassen. Pro Ausschuss finden 3-6 Sitzungen jährlich statt, dies bedeutet eine Größenordnung von 15 Sitzungen im Jahr, für die das Regionkontor die Vorbereitung und Nachbereitung übernimmt. Das Regionkontor nimmt auch Sekretariatsaufgaben für die Ausschüsse wahr, beispielsweise kleinere Untersuchungen und Analysen.

Der Ausschuss für Kultur, Kontakt und Zusammenarbeit hat eine konkrete Bewilligungsfunktion im Hinblick auf die Mittel von Kulturbrücke, und der Ausschuss hat somit eine Beschlussvollmacht in Bezug auf die Initiierung von Aktivitäten in den Bereichen Kultur, Sprache und Kinder/Jugend.

Wichtige Initiativen, die aus der Arbeit in den Ausschüssen resultieren sind u. a.:

- Stärkung der wirtschaftspolitischen Strategieformulierung und Maßnahmen (2005)
- Beschluss zur Sprachenkampagne (2005)
- Stärkerer Fokus auf den Arbeitsmarkt und das Grenzpendeln (2006)
- Vorschlag zur Verbesserung des Eisenbahn- und Busverkehrs (2006)
- Sachbearbeitung zu Windmühlenparks (2006)
- Stärkung der Kooperationsbeziehungen im Bereich Gesundheit und Soziales (2006)
- Empfehlungen zu Umwelt und Umweltverbesserungen (2006)
- "Denk die Region!" (Bildung einer durch Interreg geförderten „Denkfabrik“ zu Bildung und Entwicklung (2007)
- Vermarktung von Sønderjylland-Schleswig als gemeinsame Kulturregion (2007)
- Vorschlag zur Stärkung der Arbeit an der gegenseitigen Anerkennung von Berufsausbildungen (2008)
- Lehreraustausch und Weiterbildung von Lehrern (2009)
- Klima und Energie (2009).

4.4. Die Aktivitäten in den Fachgruppen

Die Fachgruppen werden so eingesetzt, dass erfahrene Fachleute aus einem großen Netzwerk an ihnen teilnehmen. Die Fachgruppen sind wichtig für die Entwicklung neuer Ideen für Projekte und andere Aktivitäten auf einer sachlichen Grundlage. Die Fachgruppen vermitteln auch den Kontakt zu anderen Personen und Organisationen, die dann in konkrete Aktivitäten einbezogen werden können. Die Fachgruppen werden durch andere Arbeitsgruppen ergänzt, die ein engeres Fachgebiet abdecken. Diese werden nachstehend ebenfalls aufgeführt. Im Zeitraum 2005-2009 haben sich die Fachgruppen bezüglich Anzahl und Thematik geringfügig verändert. Sie spiegeln somit die wechselnden Tagesordnungen in der Region wider.

- SPOREG (Sport in der Region) (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)
- Dialogforum Frauen (2005)
- Arbeitsgruppe Jugendforum (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)
- Fachgruppe Jugend (2005, 2006, 2008, 2009)

- Fachgruppe Kultur (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)
- Fachgruppe Sprache und Interkulturelle Verständigung (2006, 2007, 2008, 2009)
- Fachgruppe Gefahrenabwehr (2007, 2008)
- Arbeitsgruppe Krankentagegeld (2008, 2009)
- Deutsch-Dänisches Bibliotheksforum (2009).

Die Fachgruppen haben durchgehend sehr aktiv konkrete Maßnahmen und Aktivitäten vorgeschlagen. Sie waren auch dabei behilflich, eine Grundlage für die Strategien und Handlungspläne für die Region Sønderjylland-Schleswig zu schaffen.

4.5. Öffentlichkeitsarbeit

Die grenzregionale Arbeit bekannt zu machen ist ein wichtiger Teil der Funktion der Region Sønderjylland-Schleswig. Das findet durch die Presse und via Homepage statt. Die Tabelle verdeutlicht, dass im Zeitraum 2005-2009 die Zahl der Pressemitteilungen des Regionskontors stetig zunahm. Gleichzeitig wird deutlich, dass es eine konstante Berichterstattung gab – und das trotz der ständig ausweitenden Zentralisierung in der Medienlandschaft, die sowohl die Präsenz kleinerer Initiativen als auch die regionaler Randlagen in den Medien erschwert.

Öffentlichkeitsarbeit und Medienpräsenz der Region Sønderjylland-Schleswig

	2005	2006	2007	2008	2009 bis 31.8.)
Anzahl versendeter Pressemitteilungen	43	63	50	77	40
Anzahl Medienberichte	324	339	310	334	216
Besucher auf der Homepage region.dk/de	Nicht berechnet	Nicht berechnet	Nicht berechnet	6.200 (4 Monate)	15.295 (bis 16.11.)

Die Tabelle illustriert, dass die Bedeutung des Internets als Vermittlungsmedium wächst. Qualität und Umfang der Homepage www.region.dk/de sind im Untersuchungszeitraum ebenfalls gestiegen; dies kann die Ursache für die steigenden Nutzerzahlen der Homepage sein.

4.6. Mikroprojekte unter People-to-People und Kulturbrücke

Über den gesamten Zeitraum hat die Region Sønderjylland-Schleswig einen Pool mit Interreg-Mitteln verwaltet, die zur Kofinanzierung von kleineren, grenzüberschreitenden Projekten angewendet werden sollten. Im Zusammenhang mit der neuen Strukturfondperiode änderte sich der Name von „People-to-People“ zu „Kulturbrücke“.

Im Untersuchungszeitraum sind diesen Pools insgesamt 413.000 Euro für Projekte zugeteilt worden. Seit 2008 wurde das Sekretariat im Regionskontor verstärkt um zu gewährleisten,

dass die Akteure besser über bestehende Möglichkeiten informiert werden, und dass die Sichtbarkeit der Projekte gefördert wird. Das Regionskontor hat in großem Umfang auf Veranstaltungen und in Seminaren Vorträge über die Möglichkeiten der Initiierung von Mikroprojekten gehalten. Die Region übernimmt auch eine proaktive Aufgabe, bei der man sich an potenzielle Projektakteure wendet, Kontakte vermittelt und zur Zusammenarbeit motiviert. Oft ist eine ganz umfassende Beratung der Projektakteure vor und während der Durchführung der Projekte notwendig.

Im Zeitraum 2005-2009 sind mit diesen Interreg-Mitteln mehr als 100 Projekte in Themenbereichen wie Sport, Kultur, Kinderaktivitäten u. a. durchgeführt worden. Es handelt sich dabei um ganz unterschiedliche Projekte, darunter sowohl einige, die professionelle Künstler und Akteure unterstützen als auch andere Projekte, die Amateure, Schulen u. a. aktivieren. Viele der Aktivitäten sind in ihrer Form und in ihrem Ausdruck innovativ. Die Durchsicht der Liste der bewilligten Projekte zeigt, dass der Pool einige Traditionen geschaffen hat, bei denen Kooperationsbeziehungen bestehen und Veranstaltungen Jahr für Jahr wiederholt werden. Die Kulturaktivitäten werden durchschnittlich gesehen mit sehr bescheidenen Mitteln in Gang gehalten. Beinahe alle Bewilligungen liegen unter 10.000 €, und mehr als die Hälfte bekommen weniger als 5.000 € aus dem Pool. Es ist auch üblich, dass ein geringerer Betrag bewilligt wird, als der, der beantragt wird. Die Teilnahme an einem Projekt im Rahmen von Kulturbrücke erfordert deshalb ein großes Engagement von Ehrenamtlichen

4.7. Infocenter

Das Infocenter ist eines der „eigenen Projekte“ des Regionskontors. Das Infocenter wurde 2004 gegründet, um Arbeitnehmer und Arbeitgeber über das Grenzpendeln zu beraten, u. a. über juristische, steuerliche, sozialrechtliche und andere Fragen. Im Untersuchungszeitraum hat das Grenzpendeln auf Grund von Arbeitsmarkt- und Konjunkturveränderungen stark zugenommen, insbesondere das Grenzpendeln von Deutschland nach Dänemark.

Ergebnisse des Infocenter

	2005	2006	2007	2008	2009 (bis 31.8.)
Anzahl Anfragen und Beratungen (persönlich, telefonisch und per E-Mail)	1.899	3.163	4.858	5.051	3.126
Anzahl persönliche Beratungsgespräche in Leck, Flensburg und Aabenraa	171	268	283	295	119
Anzahl Veranstaltungen	28	68	79	75	48
Teilnahme an Veranstaltungen	829	1.767	3.350	3.383	4.768
Besuche auf der Homepage www.penderinfo.org	Nicht berechnet	Nicht berechnet	Nicht berechnet	8.500	27.202 (bis 16.11.)

Anzahl Grenzpendler	Nicht berechnet	Nicht berechnet	12.000	19.300	Nicht berechnet
---------------------	-----------------	-----------------	--------	--------	-----------------

Das Infocenter nimmt die Anfragen von Grenzpendlern, Arbeitgebern und auch aus kommunalen Verwaltungen persönlich, schriftlich, und in zunehmendem Maße auch per E-Mail entgegen. Seit 2008 erlebt das Infocenter, dass die Fragen komplexer werden, insbesondere in Themenbereichen, die die Sozialversicherung und Steuern betreffen. Der Arbeitsaufwand des Infocenters hat sich infolge der schwächeren Konjunktur und höheren Arbeitslosigkeit seit 2008 und danach nicht reduziert.

Das Infocenter erstellt Materialien für das Internet und Faltblätter und Broschüren, so bald man neue Themen und Problemfelder identifiziert hat.

Die Mitarbeiter des Infocenter sind außerdem Teil eines großen fachlichen Netzwerks im Arbeitsmarktbereich auf beiden Seiten der Grenze. Man tauscht Informationen mit anderen Akteuren aus, nimmt an Sitzungen teil, hält Vorträge usw. Dies gehört elementar zur weiteren Entwicklung des Infocenters und so werden die Erfahrungen genutzt.

4.8. Die Sprachkampagne und übrige Aktivitäten

Seit 2005 gibt es verstärkt Bestrebungen, das gegenseitige Sprachverständnis zu fördern. Im Zusammenhang mit der Sprachkampagne wurden eine Reihe konkreter Maßnahmen für verschiedene Zielgruppen ergriffen, nicht zuletzt für Kinder und Jugendliche.

Der Kulturpreis der Region Sønderjylland-Schleswig wird als Anerkennung für besonders interessante und perspektivreiche Kulturprojekte verliehen. Auf diese Weise trägt der Preis sowohl zur größeren Sichtbarkeit der Aktivitäten der Region bei, als auch generell zu der der grenzregionalen Zusammenarbeit.

Außerdem soll erwähnt werden, dass das Regionkontor und das Infocenter häufig bei Veranstaltungen anderer Akteure mit Vorträgen, Lobby-Ausstellungen u. a. präsent sind. Auch dies zielt darauf ab, die Region sichtbar zu machen und Netzwerke auszubauen.

Schließlich kooperiert die Region durch die Mitgliedschaft in der Association of European Border Regions mit anderen Grenzregionen. Seit 2006 hat die Region hier den Vorsitz.

4.9. Schlussfolgerungen

Dieser Abschnitt beschreibt die Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig im Zeitraum von 2005 bis 2009. Man sieht:

- DASS simultan an vielen Themengebieten und Zielsetzungen gearbeitet wird und dass eine gewisse Arbeitsteilung zwischen Ausschüssen und Fachgruppen stattfindet.

- DASS die Ausschüsse hauptsächlich auf der Ebene der gegenseitigen Information arbeiten, dass aber ihr Beitrag die Tagesordnung für die Regionalversammlung und andere Foren zu bestimmen, relativ bescheiden war.
- DASS die Arbeit der Fachgruppen ein gutes Fundament für konkrete Maßnahmen des Regionskontors bildet, vorausgesetzt sie ist „mit glücklicher Hand“ zusammengesetzt und verfügt über energische Kapazitäten.
- DASS sich eine Kontinuität und klare Bestrebungen abzeichnen, das Infocenter als einen wichtigen Angelpunkt für einen praktischen und bedarfsorientierten Einsatz für den Arbeitsmarkt in der Grenzregion weiter zu entwickeln
- DASS es eine Progression aber auch eine Konsolidierung bei den Mikroprojekten unter People to people und Kulturbro/Kulturbrücke und bei den Aktivitäten im Rahmen der Sprachkampagne zu geben scheint.
- DASS die Öffentlichkeitsarbeit stabil ist, mit einer steigenden Tendenz, und dass sie durch die verstärkte Nutzung von elektronischen Medien und dem Internet modernisiert wird.

5. Arbeitsprioritäten des Regionskontors

5.1. Einleitung

Der Vorstand wünscht eine Beurteilung des Arbeitseinsatzes des Regionskontors. Hierbei ist es wesentlich die folgenden Fragen zu beantworten:

- Ist die Gewichtung der Aufgaben und die Ausführung dieser Aufgaben richtig – ausgehend von dem Zweck der Organisation?
- Entspricht der geleistete Arbeitsumfang im Regionskontor den gestellten Aufgaben?
- Entspricht die Personalausstattung dem Umfang der Arbeitsaufgaben?

Die Prioritäten des Regionskontors werden in diesem Abschnitt von innen her betrachtet – also durch die eigenen Berechnungen und Einschätzungen der Leitung und der Mitarbeiter. Der Blick von außen auf die Arbeit des Regionskontors wird im nächsten Abschnitt behandelt.

5.2. Ziele der Region und Aktivitäten des Regionskontors

Diese Evaluation soll beurteilen, ob die Region Sønderjylland-Schleswig und das Regionskontor im Zeitraum 2005-2009 an den Themenbereichen gearbeitet haben, die in der Vereinbarung beschrieben sind. Die Tabelle zeigt, dass tatsächlich eine Umsetzung der Ziele in konkrete Aktivitäten in der Regionalversammlung, den Ausschüssen, Fachgruppen sowie durch die Arbeit des Regionskontors stattfindet.

Teilziele	Umgesetzt unter anderem durch
Verbesserung der Lebensbedingungen der Bevölkerung, einschließlich der Chancengleichheit der Geschlechter, insbesondere durch gemeinsame Maßnahmen zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung, der Bildung und Ausbildung und der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit in der Region.	Beiträge zu Wirtschaftsentwicklungsstrategien Förderung der Anerkennung von Ausbildungen Infocenter Dialogforum Frauen Fachgruppe zu Krankentagegeld
Förderung der wirtschaftspolitischen und arbeits-	Beiträge zu Wirtschaftsentwicklungsstrategien

marktpolitischen Zusammenarbeit über die Grenze hinweg, Austausch von Wissen – auch auf technologischem Gebiet – und die Einrichtung von Informationssystemen mit Daten aus der ganzen Region	Bibliotheksforum Region.dk/de und pendlerinfo.org
Förderung der Zusammenarbeit im Bereich der Kultur.	Fachgruppen und Ausschüsse mit Kultur als Thema People-To-People und Kulturbrücke-Mittel Kulturpreis
Zusammenarbeit durch Kontakt und Austausch zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen, z. B. auf den Gebieten Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur, Sport und Jugend, in einer Art und Weise, die im besonderem Maße das gegenseitige Verständnis und das Wissen voneinander fördert.	People-To-People und Kulturbrücke-Mittel Die Arbeit in sämtlichen Fachgruppen Sprachkampagne Sitzungen, Kurse und andere Veranstaltungen
Förderung der Kenntnis der Sprache auf der anderen Seite der Grenze mit dem Ziel, dass jeder seine eigene Sprache anwenden kann und verstanden wird	Sprachkampagne People-To-People und Kulturbrücke-Mittel
Förderung der Zusammenarbeit im Bereich Gesundheit und Soziales.	Infocenter Netzwerk für Krankentagegeld
Erhaltung und Verbesserung der Umwelt	Ausschussarbeit zu Natur und Umwelt Klimapaktvorbereitung Leuchtturmprojekte
Förderung der Entwicklung in den ländlichen Räumen.	Ausschussarbeit mit Fokus auf Tourismus und Biobrennstoffe
Ausbau und Anpassung der Infrastruktur an die besonderen Bedürfnisse des Grenz- und Regionalverkehrs	Ausschussarbeit zur Kartierung der Probleme Systematische Kontaktierung der Behörden
Entwicklung einer abgestimmten grenzüberschreitenden Raumplanung.	--
Zusammenarbeit im Küstenschutz, beim Rettungswesen, sowie bei der Bekämpfung von Folgen schwerer Katastrophenlagen	Arbeitsgruppe zur Gefahrenabwehr
Beseitigung von Hindernissen und Barrieren in der Zusammenarbeit, einschließlich von Beiträgen zur Lösung besonderer Probleme der Grenzpendler.	Infocenter und Pendlerinfo Kontaktaufnahme zu Behörden Organisierung der Grenzpendlervereine
Förderung der Idee der europäischen Zusammenarbeit und der internationalen Verständigung.	Teilnahme an Kooperation mit europäischen Grenzregionen

Im Laufe der Jahre veränderten sich die Schwerpunkte der Zielsetzungen, aber alle Teilziele sind mehr oder weniger angesprochen worden. Die breiter gefassten Teilziele bezüglich Kontakt und Austausch, Kultur und Sprache werden durch das Infocenter, die Sprachkampagne und die Kultur-Pools abgedeckt; diese Bereiche hatten eine klare Priorität. Enger gefasste Teilziele wie die Entwicklung einer koordinierten Raumplanung waren jedoch in geringerem Maß Gegenstand der Arbeit. Der Gesundheitsbereich hatte im Zeitraum 2005-2009 auch keinen besonderen Vorrang.

Die Region Sønderjylland-Schleswig hat keine traditionelle Ziel-Mittel-Hierarchie aufgestellt, bei der die Ziele exakt formuliert und differenziert sind. Deshalb können die Schwerpunkte auch nicht mit großer Präzision gemessen werden.

5.3. Zeitaufwand der Mitarbeiter

Man sieht aus dem o. a., dass tatsächlich breit gefächert an allen Zielen gearbeitet wird. Aber wie viel Zeit wird dafür aufgewendet? Die Mitarbeiter im Regionskontor führen keine Stundenlisten und deshalb ist es nicht möglich zu berechnen, worin der Schwerpunkt der Arbeit liegt. Aber die Mitarbeiter sind gebeten worden eine Schätzung über ihren Zeitaufwand im letzten Jahr vorzunehmen, teils nach Themen, teils in Relation zu den Arbeitsmethoden. Einige Mitarbeiter haben ein abgegrenztes Arbeitsfeld, ihnen fiel es daher relativ leicht, diese Schätzung vorzunehmen. Für die übrigen war es eine schwierigere Aufgabe. Es ist wichtig hervorzuheben, dass es sich hierbei um eine richtungsweisende Schätzung handelt. Die Mitarbeiter wurden nach ihrem Zeitaufwand innerhalb des letzten Jahres gefragt, da man davon ausging, dass es kaum möglich ist, sich über einen noch längeren Zeitraum zurück zu erinnern. Der Zeitaufwand der Praktikanten fließt nicht in die Berechnung ein. Die Tabelle zeigt die Schätzung des Arbeitseinsatzes aufgeteilt nach Themen.

Erinnere Dich an das letzte Jahr. Wie viel Zeit hast Du SCHÄTZUNGSWEISE gebraucht, um an folgenden Themen zu arbeiten?

<i>Thema</i>	Stunden insgesamt	%
Umwelt	160	1,2
Wirtschaftsentwicklung	370	2,8
Arbeitsmarkt	1170	8,7
Ausbildung	605	4,5
Kultur	1772	13,2
Kinder und Jugendliche	588	4,4
Regionplanung	10	0,1
Soziales	1920	14,3
Gesundheit	510	3,8
Verkehr	90	0,7
Tourismus	20	0,1
Steuern	1050	7,8
Sprache	898	6,7
Leitung, Verwaltung und allgemeine Aufgaben	4218	31,5
Gesamte Arbeitszeit inkl. Überstunden	13.381	100,0

Man sieht, dass die Mitarbeiter viel Zeit auf die Bereiche Soziales, Arbeitsmarkt und Steuern verwenden. Hierbei handelt es sich im überwiegenden Maße um die Aktivitäten des Infocenters. Die Kulturprojekte, Kinder & Jugendliche und der Sprachbereich nehmen auch bedeutende Zeitressourcen in Anspruch, was die Priorität widerspiegelt, die diesen Bereichen in der gesamten Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig gegeben wird.

Dagegen wird relativ wenig Zeit für Wirtschaft, Tourismus, Umwelt und Verkehr angesetzt, obschon diese Themen wichtige Inhalte in der Wirtschaftsstrategie, die 2005 formuliert wurde, waren.

Etwas weniger als ein Drittel der Zeit wird auf Aufgaben verwendet, die sich nicht unmittelbar Themen zuordnen lassen, wie Leitung, Mitarbeiterbesprechungen, Administration und externe Aktivitäten eines eher allgemeinen Charakters.

Die Schätzung der Verteilung der Stunden auf die Arbeitsmethoden ist unten aufgeführt. Es muss bemerkt werden, dass mehrere Mitarbeiter Schwierigkeiten dabei hatten, eine Aufteilung vorzunehmen, weil viele Prozesse gleichzeitig stattfinden. Die Tabelle muss daher eher als eine vorsichtige Einschätzung betrachtet werden, denn als eine handfeste Berechnung

Erinnere Dich an das letzte Jahr. Wie viel Zeit hast Du SCHÄTZUNGSWEISE gebraucht, um mit folgenden Methoden grenzregionaler Arbeit zu arbeiten?

<i>Thema</i>	Stunden	%
Individuelle Beratung für Bürger, Unternehmen u.a.	4089	30,6
Etablierung von Netzwerken	1722	12,9
Analysen der Grenzbarrieren	230	1,7
Informationsvermittlung im Internet und durch Publikationen	958	7,2
Informationsvermittlung auf Sitzungen und Seminaren	1169	8,7
Barrierenabbau durch Verhandlungen mit den Behörden	300	2,2
Kontaktvermittlung im Zusammenhang mit grenzregionaler Zusammenarbeit	695	5,2
Leitung, Verwaltung und allgemeine Aufgaben	4218	31,5
Gesamt-Arbeitszeit inkl. Überstunden	13.381	100,0

Die individuelle Beratung von Personen im Infocenter und von Bürgern, Unternehmen und Organisationen, die ein Projekt starten möchten oder die Informationen benötigen, macht einen Großteil der Arbeit aus. Aber auch die Arbeit „im Feld“ mit den Fachgruppen und anderen Akteuren, bei der man Netzwerke aufbaut und stärkt, ist eine wichtige Aufgabe. Es ist auch nicht überraschend, dass die Informationsvermittlung einen nicht unbedeutenden Teil der Arbeit ausmacht, hierzu gehören die Herausgabe von Broschüren, Pamphleten und die Redigierung der Internetseite. Die Aufstellungen des Regionskontors über die Aktivitäten zeigen, dass man oft eingeladen wird, um Vorträge zu halten und um an Veranstaltungen in der Region teilzunehmen.

5.4. Personalausstattung und die Arbeitsaufgaben

Die Mitarbeiter sind in persönlichen Interviews um Kommentare zu ihrem eigenen Zeitaufwand und ihren Möglichkeiten, die erwarteten Aufgaben zu lösen, gebeten worden. Der Leiter hat Überstunden, die nicht ausgeglichen werden. Die übrigen Mitarbeiter arbeiten flexibel nach Bedarf, aber sie legen Wert darauf, ihre Überstunden ausgleichen zu können.

So gut wie alle Mitarbeiter meinen, dass im Regionskontor sehr viel zu tun ist. Sie finden, dass Aufgabenmenge und Ressourcen zunehmend auseinander klaffen. Es gibt immer Aufgaben, die ungelöst liegen bleiben. Andererseits gibt es oft Aufgaben, die im Prinzip besser gelöst werden könnten, wenn mehr Zeit dafür gewesen wäre. Die Mitarbeiter erleben auch, dass sie durch unzureichende Kommunikation in den Partnerorganisationen in zeitlichen Verzug geraten. Darüber hinaus kann es schwierig sein, rationelle Arbeitsabläufe zu gestalten, weil es im Laufe eines Arbeitstages viele ad-hoc-Aufgaben und Unterbrechungen gibt. Hinzu kommt, dass mehr Anforderungen als jemals zuvor im Hinblick auf die Dokumentation der Interreg-Projekte gestellt werden.

Wie wird diese Situation gemeistert?

- Die meisten sagen, dass die Arbeit im Alltag eine konstante Setzung von Prioritäten erfordert, nicht zuletzt deshalb, weil kontinuierlich neue, unvorhergesehene Aufgaben dazu kommen und „die Fäden entwirrt werden müssen“. Die wichtigsten und eiligsten Aufgaben werden zuerst gelöst. Die Mitarbeiter setzen selbst die Prioritäten, eventuell nach Rücksprache mit dem Leiter.
- Einige der Mitarbeiter beschreiben, dass sie ihre Arbeitsabläufe wie z. B. die Abwicklung von Sitzungen der Fachgruppen, das Erstellen der Protokolle u. ä. durch die Nutzung von IT u. ä. effektiver gestalten konnten.
Die Regel ist: „Learning on the job“ und das Regionskontor ist dadurch begünstigt, dass es einige erfahrene Mitarbeiter hat.
- Die Mitarbeiter des Infocenter finden, dass die Fragen der Bürger und Unternehmen komplexer geworden sind und dass die Beratung durchschnittlich mehr Zeit in Anspruch nimmt als früher. Andererseits sind die Berater sehr darauf bedacht, Informationsmaterialien zu erstellen, die ausgehändigt werden können, um damit Zeit im persönlichen Kontakt einzusparen.
- Im Kontor herrscht ein gutes Arbeitsklima und man hilft einander. Das bedeutet, dass die Aufgaben nicht als so belastend erlebt werden, weil man bei akuten Problemen immer mit Hilfe und Unterstützung der Kollegen sowie mit Rückhalt des Leiters rechnen kann.

Die Mitarbeiter, die schon länger im Regionskontor tätig sind, erleben, dass es im Vergleich zu früher sehr viel hektischer zugeht. Es kommen Aufgaben hinzu, ohne dass andere wegfal-

len. Es gibt keine ruhigen Phasen mehr, in denen es möglich ist, liegen gebliebenes aufzuarbeiten. Einige Mitarbeiter beklagen, dass die Hektik keinen Raum für Entwicklungsarbeit lässt und dass man kaum Chancen hat, Netzwerke in der Region zu pflegen und aufzubauen. Es bleibt keine Zeit, um nachzudenken.

Generell scheint akzeptiert zu werden, dass die Arbeitsbedingungen im Regionskontor von großer Unvorhersehbarkeit und großer Geschäftigkeit geprägt sind. Es besteht die Absicht möglichst flexibel zu reagieren und Turbulenzen als dazugehörige Aufgaben in den Alltag einzubauen – auf Gedeih und Verderb.

Es ist daher vielleicht natürlich, dass der Wunsch besteht, dass dem Kontor mehr Ressourcen zugeführt werden, um damit die Aufgaben besser bewältigen zu können und um mehr Aufgaben handhaben zu können. Mit dem Erwartungsdruck sollten auch mehr Ressourcen einhergehen, ist das Argument. Es gibt auch immer noch Arbeitseinsparungen, die durch die Entwicklung von IT und Internet erreicht werden können, aber IT ist nicht die Antwort auf den gesamten wachsenden Arbeitsdruck, meinen die Mitarbeiter.

Einige Mitarbeiter werfen den Ball zurück in die Regionalversammlung, den Vorstand und die Verwaltungsgruppe. Sie meinen, dass es notwendig ist, dass von dort eine deutlichere und zielgerichtete Setzung der Prioritäten hinsichtlich der Aufgaben vorgenommen wird, so dass dann der Arbeitsrhythmus im Kontor ruhiger wird.

5.5. Die Ressourcen anderer Grenzregionen

Das Regionskontor hat versucht eine Vergleichsgrundlage zu finden, um den Zusammenhang zwischen Arbeitsbelastungen und Ressourcen zu beurteilen. Die Region hat Grenzregionen in Norwegen-Schweden, Dänemark-Schweden, Deutschland-Niederlande und Deutschland-Polen betrachtet. Die Untersuchungen sind absolut nicht eindeutig, weil die Größe der Regionen gemessen an der Bevölkerungszahl stark variiert. Außerdem sind die Aufgabenkonstellationen sehr unterschiedlich, wobei einige grenzregionale Organisationen Interreg-Mittel verwalten, andere nicht. Man sieht auch Unterschiede in Bezug darauf, wie präzise die leitenden Organe die Aufgaben beschreiben und Prioritäten setzen.

Das Øresundskomitee verfügt beispielsweise über ein gesamtes Budget von 10 Mio. DKK und beschäftigt zehn Mitarbeiter. Die Region hat eine Bevölkerung von 3,6 Mio. Die Informationsaufgaben werden von „Øresunddirekt“ gelöst, das über ein gesondertes Budget und fünf Mitarbeiter verfügt.

Das GränsKomiteen (Norwegen-Schweden) ähnelt der Region Sønderjylland-Schleswig eher, sowohl hinsichtlich der Größe als auch des Aufgabenspektrums. Diese Region arbeitet mit einem Budget in Höhe von etwa 5,5 Mio. SKR und sieben Mitarbeitern. Das GränsKomiteen misst seine Arbeit an einer Reihe von Indikatoren, die in den Jahresberichten wiedergegeben werden. Man kann dies nicht direkt mit der Region Sønderjylland-Schleswig vergleichen, aber ausgehend von einer groben Beurteilung kann man sagen, dass das GränsKomiteen relativ ähnliche Ergebnisse erzielt.

5.6. Schlussfolgerungen

Dieser Abschnitt behandelt die Prioritäten des Regionskontors. Es zeigt sich:

- dass das Regionskontor im Zeitraum 2005-2009 daran gearbeitet hat im Großen und Ganzen alle Zielsetzungen in praktische Projekte und Aktivitäten umzusetzen.
- dass der Aufwand an Arbeitszeit des Regionskontors in erster Linie in den Bereichen Kultur, Aktivitäten für Kinder und Jugendliche, Sprache, sowie arbeitsmarktbezogenen Aktivitäten liegt. Den Bereichen Wirtschaftsentwicklung und Regionalplanung wird weniger Aufmerksamkeit und Einsatz zuteil. Die Ressourcen des Regionskontors werden primär für Aktivitäten eingesetzt, bei denen eine aktive Übereinstimmung geschaffen werden kann und bei denen Ausschüsse und Fachgruppen dazu in der Lage sind Unterstützung zu leisten.
- DASS die Arbeitsmethoden und der zeitliche Aufwand des Regionskontors einen aufgeschlossenen, aktivierenden Charakter haben, der andere einbezieht, so wie die Zielsetzung es im Übrigen auch vorsieht
- DASS die Mitarbeiter des Regionskontors einen großen und steigenden täglichen Arbeitsdruck erleben, aber die meisten dazu in der Lage sind, diese Arbeitsbedingungen zu handhaben; sowohl mit festen Tagesordnungen als auch einer Reihe wechselnder Tagesordnungen, ad hoc - Aufgaben und anderen unvorhergesehenen Aufgaben. Es gibt keine präzisen Aufgabenbeschreibungen und Ergebnisindikatoren für das Regionskontor seitens der leitenden Organe. Auf Grund dieser fehlenden Aufgabenbeschreibungen setzen die Leitung des Regionskontors und die Mitarbeiter weitestgehend selbst die Prioritäten in ihrer täglichen Arbeitspraxis.
- DASS die Ressourcen der Region Sønderjylland-Schleswig – wenn man die Einwohnerzahl berücksichtigt - in etwa denen zu entsprechen scheinen, die entsprechende andere grenzregionale Organisationen zur Verfügung haben.

6. Kenntnis des und Zufriedenheit mit dem Service des Regionskontors

6.1. Einleitung

Das Regionskontor ist ein sehr wichtiger Angelpunkt für die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig. Das Kontor hat den Überblick über alle laufenden Aktivitäten und unterstützt nahezu alle Aktivitäten. Es kann außerdem in vielen Bereichen behilflich sein, wenn man als

Bürger, Unternehmen oder Organisation Kontakte sucht, an Zusammenarbeit teilnehmen möchte usw.

Im Zusammenhang mit der Fragebogenuntersuchung wurde nach den Kenntnissen über das Regionskontor gefragt. Der Fragebogen wurde sehr breit gestreut per E-Mail an ca. 700 Akteure versendet, - sowohl an diejenigen, die sich direkt für die Arbeit der Region engagieren als auch an sonstige Organisationen. Viele haben die E-Mail mit der Begründung zurück geschickt, dass sie viel zu wenig über die Arbeit der Region wissen, als dass sie dazu in der Lage sind, die Fragen über das Regionskontor zu beantworten. Diese etwas sporadische Kenntnis ist kaum alarmierend, da es im Ehrenamt bei den Sport- und Kulturverbänden eine gewisse Rotation gibt. Aber auf der anderen Seite zeigt dies, dass es notwendig ist, die Region Sønderjylland-Schleswig im Bewusstsein der Bevölkerung zu manifestieren. 115 Befragte beantworteten den Fragebogen.

6.2. Die Kontakte mit dem Regionskontor

Die Befragten wurden gebeten einzuschätzen, wie viele Kontakte sie in den letzten Jahren zum Regionskontor gehabt haben. Wie aus der Tabelle hervorgeht, ist die Mehrheit der Befragten dadurch gekennzeichnet, dass sie relativ häufig Kontakt mit dem Regionskontor hat. Einige sagen, dass sie fast täglich Kontakt zum Regionskontor haben. 15 % der Befragten hatten im letzten Jahr keinen Kontakt. Der Median liegt bei sieben Kontakten im Jahr, also etwas mehr als jeden zweiten Monat. Der Durchschnitt wird dadurch höher getrieben, dass einzelne wenige Befragte deutlich häufigere Kontakte mit dem Regionskontor haben.

Anzahl Kontakte mit dem Regionskontor innerhalb des letzten Jahres

	% der Anzahl Befragter
0	15
1-5	32
6-20	33
21-50	15
Über 50	5
Anzahl Antworten	100
Durchschnittliche Anzahl Kontakte	19,5
Median Anzahl Kontakte	7

Vergleicht man die dänischen und die deutschen Befragten, stellt sich heraus, dass die Dänen in höherem Maße „sporadische“ Nutzer sind als die Deutschen. Befragte, die in den Partnerkommunen als Angestellte oder Politiker verankert sind, haben mehr Kontakte mit dem Regionskontor als Befragte außerhalb der Kommunen.

Dagegen sind die Befragten, die Mitglied der Regionalversammlung, Ausschüsse oder Fachgruppen sind, nicht markant mehr im Kontakt mit dem Regionskontor als die übrigen Befragten. Dies zeugt davon, dass das Regionskontor reell eine Offenheit praktiziert und nicht bloß mit dem „inner circle“ kommuniziert.

Die Befragten wurden auch gebeten ihre Kenntnisse des Profils und der Arbeitsaufgaben des Regionskontors auf einer Skala von 1 bis 4 anzugeben, wobei 1 sehr gute Kenntnis und 4 keine oder sehr geringe Kenntnis bedeutet. Der Durchschnitt liegt bei 2,1. Dies ist ein Ausdruck dafür, dass selbst dann, wenn Kontakt besteht, die näheren Kennzeichen des Profils und der Arbeitsaufgaben des Regionskontors den Befragten vielleicht nicht klar sind.

Kenntnisse über das Regionskontor

	Durchschnittsbeurteilung auf Skala von 1 bis 4	Standardabweichung	Anzahl Antworten	Durchschnitt DK	Durchschnitt DE
Kenntnisse des Profils und der Arbeitsaufgaben des Regionskontors	2,1	0,9	106	2,3	1,9

*) 1=sehr gute Kenntnis4=keine/geringe

Das Schema zeigt auch, dass die Standardabweichung der Antworten bei 0,9 liegt und damit relativ hoch ist. Dies muss so interpretiert werden, dass es auf beiden Seiten des Durchschnitts ziemlich viele Befragte gibt, die entweder sehr gute Kenntnisse oder eine sehr geringe Kenntnis des Profils und der Arbeitsaufgaben haben. Auch dies ist nicht überraschend.

Die deutschen Befragten meinen, dass sie bessere Kenntnisse der Aufgaben und des Profils des Regionskontors haben als die Dänen. Dies kann damit zusammen hängen, dass die deutschen Befragten auch häufiger im Kontakt mit dem Regionskontor sind.

Einige der Befragten kommentieren ihre Kenntnis des Profils und der Arbeitsaufgaben des Regionskontors ausführlicher. Ein Befragter sagt, dass er ein besonderes Interesse an den Aktivitäten des Infocenters hat, und er dies gut kennt, während seine Kenntnisse der übrigen Bereiche eher gering sind. Ein anderer beschreibt die Zusammenarbeit als sehr eng und vertraut und von großem gegenseitigem Nutzen. Ein Akteur, Mitglied der Regionalversammlungen, meint jedoch, dass es durchaus möglich ist, über die Außenaktivitäten des Regionskontors orientiert zu sein, während man aber keinen Einblick in die internen Abläufe hat.

Schließlich wird anerkannt, dass die Mitarbeiter des Regionskontors bereit sind an Veranstaltungen und Sitzungen anderer Akteure teilzunehmen. Dies ist wichtig um die Kenntnisse zu fördern.

6.3. Zufriedenheit mit dem Service des Regionskontors

Es wurde auch danach gefragt, wie zufrieden die Akteure mit ihrer eigenen Zusammenarbeit mit dem Regionskontor sind, und wie sie die Dienstleistungen generell beurteilen. Die Tabelle zeigt, dass die Zufriedenheit in beiden Fällen ziemlich groß ist. Die deutschen und dänischen Befragten unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Angaben zur Zufriedenheit nicht wesentlich.

Zufriedenheit mit dem Regionskontor

	Durchschnittsbeurteilung auf Skala von 1 bis 4	Standardabweichung	Anzahl Befragte	Durchschnitt DK	Durchschnitt DE
Zufriedenheit mit der eigenen Zusammenarbeit mit dem Regionskontor	1,7	0,7	89	1,8	1,6
Generelle Zufriedenheit mit den Dienstleistungen des Regionskontors für die Akteure	1,7	0,6	82	1,7	1,7

*) 1=sehr zufrieden4=nicht zufrieden

Auch hier gibt es bei der Beurteilung keine Unterschiede zwischen denjenigen, die im „inner circle“ (Mitglieder der Regionalversammlung, Ausschüsse, Fachgruppen) sind und den übrigen Befragten. Die Befragten, die in den Partnerkommunen angestellt sind oder dort Politiker sind, sind auch weder zufriedener noch unzufriedener als die übrigen Befragten. Es gibt auch keinen deutlichen und starken Zusammenhang zwischen der Anzahl der Kontakte und der Zufriedenheit mit den Dienstleistungen des Regionskontors.

Schließlich zeigt die Analyse der Antworten, dass, je zufriedener man mit der Zusammenarbeit ist, desto größer ist auch die allgemeine Zufriedenheit mit dem Service, den das Regionskontor im weitesten Sinne für die Akteure leistet.

Es gibt einige – ganz überwiegend positive - Bemerkungen über die Arbeit des Regionskontors; hier einige davon:

„Das Regionskontor war eine unschätzbar große Hilfe“

„Trotz großer Zufriedenheit kann die Zusammenarbeit noch besser werden“

„Ich verweise viele Grenzpendler an das Regionskontor. Und die Rückmeldungen sind in allen Fällen überaus positiv“

„Immer entgegenkommend und konstruktiv. Hat sich im Laufe der Jahre zu einem kompetenten Wissenscenter für die Grenzregion und grenzüberschreitende Fragen entwickelt.“

„Schnelle und qualifizierte Rückmeldungen auf unsere Fragen, sowohl persönlich und schriftlich, überwiegend per E-Mail“

„Ich würde die Möglichkeiten, die das Regionskontor bietet, gerne besser nutzen. Ich habe viel Positives von denen gehört, denen die Dienstleistungen des Regionskontors zu Gute gekommen sind.“

„Bei denjenigen, die unzufrieden sind, liegt dies zu 90% an Unwissenheit“

„Wirklich gute Informationen, wenn man fragt. Freundliche und ordentliche Beratung bei Projekten“

„Das Budget und die Personalausstattung sind für die Aufgabe zu klein“

„Die Arbeit für den Ausschuss könnte zielgerichteter sein. Die Ausschussarbeit bewegt zu wenig“

6.4. Die Präzision der Aufgaben und Befugnisse

Die Befragten wurden im Fragebogen gebeten zu beurteilen, ob sie die Aufgaben und Befugnisse der verschiedenen administrativen Organe präzise und klar finden. Viele der Befragten meinen, dass sie zu geringe Kenntnisse über die Region Sønderjylland-Schleswig haben, um dies beurteilen zu können.

Beurteilung der Aufgaben und Befugnisse der politischen und administrativen Organe auf einer Skala, wobei 1=völlig klar bis 4=sehr unpräzise

	Durchschnitts- Beurteilung auf Skala von 1 bis 4	% „Völlig klar“	Standardab- weichung	Anzahl Antwor- ten
Die Regionalversammlung	2,5	7	0,8	72
Der Vorstand	2,5	10	0,8	63
Die Ausschüsse	2,4	10	0,8	69
Die Fachgruppen	2,4	10	0,9	62
Die Verwaltungsgruppe	2,5	7	0,8	55
Das Regionskontor	2,2	6	0,6	70

Die Tabelle zeigt, dass die Beurteilungen im Mittelfeld liegen, so dass gleich viele der Befragten meinen, dass die Befugnisse klar bzw. unklar sind. Es ist nur eine Minderheit, die sagt, dass die Befugnisse „völlig klar“ sind. Die Befragten meinen, dass die Aufgaben und Befug-

nisse des Regionskontors präziser sind als die der übrigen Organe. Dies ist kaum überraschend, da viele Akteure mehr Kontakt zum Regionskontor als zu den übrigen Organen haben.

Wir haben auch die Zusammenhänge zwischen der Anzahl der Kontakte und Kenntnisse des Regionskontors auf der einen Seite und der Beurteilung der Präzision der Aufgaben und Befugnisse des Regionskontors auf der anderen Seite betrachtet. Hier beobachtet man, dass denjenigen, die häufig Kontakt und gute Kenntnisse haben, sich auch in höherem Maße über die Aufgaben und Befugnisse des Kontors im Klaren sind. Diese Tendenz ist jedoch nicht besonders deutlich. Dies kann davon zeugen, dass es weiterhin notwendig ist genauer zu vermitteln, welche Aufgaben das Regionskontor übernehmen kann und dass diese Vermittlung auch für häufige Kontaktpersonen notwendig ist.

Einige der Befragten kommentieren die Aufgaben und Befugnisse der übrigen politischen und administrativen Organe. Eine wiederkehrende Bemerkung läuft darauf hinaus, dass die Regionalversammlung und die Arbeit des Vorstandes mit zu wenig Engagement betrieben werden und es gibt auch Klagen über die oftmals geringe Teilnahme an Sitzungen, die mit dazu beiträgt, die politische Verankerung zu schwächen. Andere Kommentare, die insbesondere die Rolle der Regionalversammlung betreffen:

„Es gibt zu hohe Erwartungen an die Regionalversammlung.“

„Die Entscheidungen werden im Vorstand getroffen, deshalb gewichten die Mitglieder der Regionalversammlung die Arbeit geringer. Das ist ein demokratisches Problem.“

„Einige Mitglieder arbeiten sich nicht ordentlich ein. Das macht die Arbeit verworren.“

„Die Regionalversammlung ist ein Debattierklub, es ist unklar, weshalb die Leute dort sitzen.“

„Es gibt regelmäßige Auswechselungen, und die politischen Wahlen in Dänemark und Deutschland finden zu unterschiedlichen Zeiten statt. Man fängt von vorne an neue Leute einzuführen.“

„Die Stellvertreterfrage sollte geklärt werden.“

Auch die Ausschüsse fahren nach Meinung einiger Befragter untertourig. *„Die Ausschüsse sind zufällig zusammengesetzt, sie haben keine selbstständigen Befugnisse und können lediglich einen Meinungsaustausch fördern.“* Außerdem wurde empfohlen, die Arbeit der Ausschüsse mit der Arbeit der leitenden Organe enger zu verknüpfen, so dass Aufgaben und Befugnisse für die Mitglieder deutlicher würden.

Von mehreren Seiten wurde geäußert, dass man Anstrengungen unternommen hat, die Organe besser zu verknüpfen, so dass die Aufgaben und Befugnisse transparenter geworden sind.

6.5. Einstellungen zu den Arbeitsmethoden des Regionskontors

Wie bereits erwähnt, leistet das Regionskontor eine sehr breit gefächerte Arbeit, und die Arbeitsmethoden sind kooperativ und beziehen die Akteure mit ein. Die Tabelle zeigt, dass die Befragten die breit gefächerte Methodenanwendung zweckmäßig finden.

Wie sollte das Regionskontor Ihrer Meinung nach arbeiten?

Thema	Sehr wichtig/wichtig (%)	Neutral (%)	Weniger/nicht wichtig (%)	Durchschnitt auf Skala von 1-5 *)	Anzahl Antworten
Individuelle Beratung für BürgerInnen, Unternehmen usw.	83	12	5	1,8	95
Einrichtung von Netzwerken	82	16	2	1,8	96
Analyse von Grenzbarrieren	82	12	6	1,9	95
Informationsvermittlung durch das Internet und durch Publikationen	72	22	6	2,0	94
Informationsvermittlung durch Sitzungen und Seminare	59	29	12	2,4	96
Barrierenabbau durch Verhandlungen mit Behörden	76	22	2	1,9	93
Kontaktvermittlung in Verbindung mit grenzregionaler Zusammenarbeit	88	11	1	1,6	98

*) 1=sehr wichtig..... 5= nicht wichtig

Die Befragten sind insbesondere positiv gegenüber der Kontaktvermittlung positiv eingestellt, aber auch die individuelle Beratung der Bürger und Unternehmen erntet Anerkennung als Arbeitsmethode. Im Vergleich sind mehrere Befragte skeptisch hinsichtlich der Informationsvermittlung auf Sitzungen und in Seminaren, aber insgesamt gesehen gibt es auch eine Unterstützung für diese Arbeitsform.

Es gibt keine großen Unterschiede hinsichtlich der Einstellungen zu den Arbeitsformen, wenn man in deutsche und dänische Befragte unterteilt. Die Dänen wünschen sich jedoch stärker als die Deutschen, dass das Regionskontor am Barrierenabbau durch Verhandlungen mit den Behörden arbeitet, während die Deutschen etwas mehr Wert auf die Informationsvermittlung im Internet und durch Publikationen sowie durch die individuelle Beratung legen.

Es wurde eine Korrelationsanalyse durchgeführt: Die Anzahl der Kontakte und die Bekanntheit der Arbeit des Regionskontors auf der einen Seite wurden mit der Bewertung der Arbeitsaufgaben des Regionskontors durch die Befragten andererseits in Beziehung gesetzt. Hier bestehen keine starken oder signifikanten Zusammenhänge. Dagegen bestehen unter den verschiedenen Arbeitsmethoden, die das Regionskontor anwendet, durchaus statistische Korrelationen. Am stärksten kommt dies dadurch zum Ausdruck, dass diejenigen, die sich den Abbau von Barrieren durch Verhandlungen mit den Behörden wünschen, gleichzeitig auch den Wunsch äußern, dass das Regionskontor daran arbeitet Kontakte in der grenzregionalen Zusammenarbeit herzustellen. Diese Ergebnisse können ein Hinweis sein, dass

allgemein anerkannt wird, dass die grenzregionale Arbeit ein breites Spektrum an Maßnahmen erfordert.

Die Befragten geben einige Kommentare zu den Arbeitsformen des Regionskontors ab:

„Meiner Meinung nach besteht die Hauptaufgabe des Regionskontors darin, Kontakte zu vermitteln und Netzwerke zu schaffen. Das Kontor soll insbesondere bei dem ersten Kontakt helfen. Wenn der erst grenzüberschreitend hergestellt ist, kann sich das Kontor zurückziehen und nur auf Ersuchen Hilfe anbieten.“

„Die Arbeitsformen hängen sehr stark vom Themengebiet ab.“

„Das Regionskontor sollte eine größere koordinierende Rolle haben oder als „Geburts- helfer“ für neue Initiativen wirken.“

„Die Lobby-Arbeit gegenüber Berlin, Kopenhagen und Brüssel sollte verstärkt werden.“

6.6. Schlussfolgerungen

Es war nicht beabsichtigt eine repräsentative Untersuchung der Kenntnisse über die Region Sønderjylland-Schleswig und das Regionskontor durchzuführen. Die in der Untersuchung Befragten haben eine relativ geringe Kenntnis der Region. Das zeigt, dass es weiterhin notwendig ist, die Region bekannt zu machen und Kontakte herzustellen und dass es Organisationen u.a. gibt, die in der Zukunft Nutzen aus den Angeboten der Region ziehen können. Darüber hinaus zeigt sich:

- DASS diejenigen, die Kontakt mit der Region haben, durchschnittlich gesehen, mit dem geleisteten Service zufrieden sind.
- DASS das Kontaktnetz und der Service des Regionskontors weit über den „inner circle“ (Regionalversammlung, Ausschüsse und Fachgruppen u. a.) hinaus reicht.
- DASS anerkannt wird, dass die grenzregionale Arbeit ein breit gefächertes Spektrum an Arbeitsmethoden erfordert, aber dass die Befragten insbesondere das Schaffen von Kontakten sowie die persönliche Beratung wichtig finden.
- DASS das Umfeld kein präzises Verständnis der Rolle und der Befugnisse der unterschiedlichen politischen und administrativen Organe hat, aber dass dies keinen großen Einfluss auf die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit hat.

7. Die Themen der Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig

7.1. Einleitung

Bei der Betrachtung der Arbeitsaufgaben und des Zeitaufwandes des Regionskontors wurde deutlich, dass an vielen Themen gearbeitet wird. Aber in der Praxis werden die zeitlichen Ressourcen überwiegend auf die Bereiche Arbeitsmarkt und Soziales, Kultur, Kinder und Jugendliche sowie Sprache konzentriert. Das breite Spektrum der Themen und Zielsetzungen ist ein guter Ausdruck für das gesamte Feld der Probleme und Möglichkeiten in der Region, aber es stellt auch hohe Anforderungen an die Kompetenzen und Kapazitäten des Regionskontors.

In diesem Abschnitt wird untersucht, ob es ausgehend von den Rückmeldungen, die die Befragten im Fragebogen geben, eine Basis gibt, um Prioritäten zu setzen.

7.2. Die Themen

Die Tabelle zeigt, dass es im Großen und Ganzen Unterstützung für die breit gefächerte Tagesordnung gibt. Zu allen Themen wurden Interessen markiert, aber doch mit einiger Variation.

Mit welchen Themen sollte sich die Region Sønderjylland-Schleswig Ihrer Meinung nach beschäftigen?

Thema	Durchschnitt auf Skala von 1-5 *)	Standardabweichung	Anzahl Antworten	Durchschnitt DK	Durchschnitt DE
Umwelt	1,9	0,8	98	1,9	1,9
Wirtschaftsentwicklung	1,5	0,7	99	1,4	1,5
Arbeitsmarkt	1,7	0,8	101	1,7	1,6
Ausbildung	1,7	0,8	101	1,8	1,5
Kultur	1,6	0,8	103	1,5	1,7
Kinder und Jugendliche	1,8	0,9	100	2,0	1,6
Regionalplanung	1,9	0,9	97	1,9	2,0
Soziales	2,5	0,9	96	2,7	2,4
Gesundheit	2,5	1	97	2,5	2,4

Verkehr	2,0	0,9	99	1,8	2,2
Tourismus	1,9	0,9	102	1,8	2,0
Steuern	2,5	1,2	93	2,3	2,6
Sprache	1,6	0,7	99	1,7	1,5

*) 1=sehr wichtig..... 5= nicht wichtig

Im Durchschnitt meinen die Befragten, dass es für die Region Sønderjylland-Schleswig am wichtigsten ist, an der Wirtschaftsentwicklung zu arbeiten. Die Wirtschaftsentwicklung scheint in den Augen der Befragten wichtig zu sein, aber das Thema ist kein Schwerpunkt im aktuellen Arbeitsportefeuille des Regionskontors. An diesem Punkt finden wir die größte Abweichung zwischen den Wünschen der Befragten und tatsächlicher Arbeitsintensität.

Kultur und Sprache sind auch besonders essentielle Bereiche. Vergleicht man dies mit den tatsächlichen Aktivitäten, kann eine ganz gute Übereinstimmung mit der Zuteilung von Ressourcen des Regionskontors festgestellt werden. Arbeitsmarkt und Ausbildung haben ebenfalls eine hohe Priorität, und diese Themen werden u. a. durch das Infocenter wahrgenommen. Das Infocenter arbeitet auch mit dem Thema Soziales. Die Antworten deuten darauf hin, dass die Befragten und das Regionskontor nicht dasselbe Verständnis dieses Begriffes haben.

Gesundheit liegt in der Priorität ganz unten. Dies ist ein schwieriges Thema, das die Region auch in der Praxis nur in geringem Umfang angepackt hat. Steuern sind ebenfalls ein Thema, das eine niedrigere Priorität hat, obschon es häufig im Zusammenhang mit der Zusammenarbeit zum Thema Arbeitsmarkt vorkommt und ein praktisches Feld für die Beratung im Infocenter darstellt.

Die Befragten scheinen einen guten Blick dafür zu haben, wo die Region realistisch eine Möglichkeit hat tatsächlich etwas zu bewirken, und dies sind die wichtigsten Themen. Verwaltungsbereiche bei denen man von Entscheidungen auf nationaler Ebene oder in Deutschland auf Länderebene abhängig ist, sind sekundär.

Die Region arbeitet somit insgesamt – abgesehen vom Thema Wirtschaftsentwicklung – in hohem Maße an den Themen, die die Akteure für wesentlich halten.

Die Tabelle sagt auch, dass die dänischen und die deutschen Akteure in ihren Beurteilungen überwiegend einig sind. Die Deutschen haben jedoch einen etwas größeren Fokus auf den Bereich Kinder- und Jugend, die Dänen auf Verkehr und Steuern

Es ist eine statistische Korrelationsanalyse durchgeführt worden, um weitere Indikationen hinsichtlich der Haltung zur Aufgabenlösung durch das Regionskontor und zur konkreten Arbeit mit den Themen zu erhalten. Der Zusammenhang zwischen der Anzahl der Kontakte und der Beurteilung, mit welchen Themen sich die Region nach Meinung der Befragten beschäftigen sollte, ist genauer untersucht. Für alle Themen gibt es eine durchgängige Tendenz, dass Akteure mit dem meisten Kontakt auch die Themen wesentlicher finden, als diejenigen, die seltener Kontakt mit dem Regionskontor haben. Die Zusammenhänge sind nicht stark und

signifikant. Die Befragten sind auch nach ihrer Kenntnis des Regionskontors gefragt worden. Man sieht auch hier, dass eine bessere Kenntnis mehr Vertrauen erzeugt, dass das Regionskontor in Bezug auf eine Reihe von Themen eine bedeutende Rolle einnehmen kann. Wieder sind die Zusammenhänge statistisch nicht besonders stark. Dies deutet darauf hin, dass die Gewichtung der Aufgaben nicht allein auf den Meinungen der häufigsten Nutzer basieren kann, sondern dass auch eigentliche politische Prioritäten gesetzt werden sollten.

7.3. Bedarf für Änderungen an der Arbeit mit den Themen

Die Möglichkeiten und Probleme in der Grenzregion verändern sich laufend. Dies kann dazu führen, dass einige Themen aufgewertet werden, während andere eine weniger bedeutende Position bekommen. Die Tabelle zeigt, dass die Befragten zu keinem Thema eine radikal geringere Gewichtung empfehlen. Den meisten Themen sollte im Gegenteil nach Meinung der Befragten ein größeres Gewicht oder ein unverändertes Gewicht gegeben werden.

Mit welchen Themen sollte sich die Region Sønderjylland-Schleswig Ihrer Meinung nach MEHR/WENIGER beschäftigen?

Thema	Mehr oder vielmehr (%)	Gleich (%)	Weniger oder viel weniger (%)	Anzahl Antworten
Umwelt	49	45	6	67
Wirtschaftsentwicklung	64	33	3	70
Arbeitsmarkt	50	42	1	72
Ausbildung	56	42	1	71
Kultur	58	40	1	77
Kinder und Jugendliche	51	44	4	70
Regionalplanung	50	42	8	64
Soziales	24	62	14	66
Gesundheit	32	55	13	69
Verkehr	52	42	6	69
Tourismus	49	40	11	70
Steuern	27	61	12	67
Sprache	71	29	0	72

Man sieht, dass Sprache ein Thema ist, das große Aufmerksamkeit erfährt. Wirtschaftsentwicklung sollte nach Meinung der Befragten auch höher gewichtet werden, zusammen mit Kultur und Ausbildung. Auf die Themen, die die Befragten wichtig finden, soll klar und eindeutig mehr Gewicht gelegt werden. Dies wird durch eine statistische Korrelationsanalyse ersichtlich.

Einige der Befragten meinen, dass es schwer ist auf diese Weise Empfehlungen für die Region Sønderjylland-Schleswig zu geben. Nur wenige antworten auch auf diese Frage.

Die Befragten vertiefen die Kommentare zur Wichtigkeit und Priorität der Themen und geben Empfehlungen für die Region Sønderjylland-Schleswig:

„Anerkennung der Ausbildungen und Zertifikate

„Möglichkeiten für Austausch und Praktika für Berufsausbildungen

„Die Zusammenarbeit im Sport sollte ausgeweitet werden. Auch im Frauensport auf Breitensport- und Elitensportebene“

„Grenzbarrieren sollten auch die Baugesetzgebung und Standards für /die Genehmigung von Baumaterialien beinhalten.“

„Die Region sollte sich stärker bei größeren Projekten mit Partnern außerhalb der grenznahen Region engagieren“

„Es wäre wünschenswert, dass die Region stärker an den steuerlichen Regeln arbeitet und versucht dasselbe zu erreichen wie in der Øresundsregion.“

Einigen der Befragten sind die Kapazitäten der Region bewusst und sie sagen:

„Es sind ausreichend Themen, nicht mehr“

„Weniger Gewicht auf die Hochschulkooperation, denn dort gibt es genau wie im Gesundheitsbereich andere starke Akteure.“

„Die Region kann nicht die ganze Entwicklung allein tragen, die anderen Partner müssen auch eine Mitverantwortung übernehmen und sich einbringen.“

7.4. Schlussfolgerungen

Dieser Abschnitt illustriert:

- DASS es große Unterstützung für die Arbeit der Region in den Bereichen Kultur, Sport, Arbeitsmarkt und Ausbildung gibt. Dies sind die Bereiche, die auch die Befragten gerne gestärkt sähen.
- DASS der einzige Punkt, an dem es ein Ungleichgewicht zwischen dem Aktivitätsniveau der Region und den Wünschen der Befragten gibt, der Bereich der Wirtschaftsentwicklung ist.
- DASS die Befragten das Zutrauen haben, dass die Region an diesen breit gefächerten Themen arbeitet, obgleich wesentliche Entscheidungen und Einflussmöglichkeiten bei den nationalen Behörden liegen.

- DASS es sehr wenige Rückmeldungen gibt, dass die Region ihre Arbeit abgrenzen und konzentrieren sollte.

8. Erfolge und Wirkungen

8.1. Einleitung

Die Ziele der Region Sønderjylland-Schleswig sind sehr breit gefächert und qualitativ, und es ist deshalb schwierig eine exakte Beurteilung der Wirkungen vorzunehmen. Außerdem lassen sich die Wirkungen nicht unbedingt direkt bei der Region Sønderjylland-Schleswig ablesen, weil die Implementierung häufig bei Behörden, in Unternehmen, in Organisationen u.a. in der Region stattfindet.

In diesem Abschnitt wird mit den bestmöglichen Indikatoren für Erfolge und Wirkungen gearbeitet.

8.2. Erfolge der einzelnen Themen

Die Tabelle zeigt, wie die Befragten die Erfolge für die Themen an denen die Region arbeitet, beurteilen. Die Anzahl der Befragten ist, wie aus der Tabelle hervorgeht, kleiner. Viele geben im Fragebogen an, dass sie es sehr schwierig finden eine Beurteilung der Erfolge der Aktivitäten der Region vorzunehmen.

Bei welchen Themen- meinen Sie- hat die Region Sønderjylland-Schleswig den größten Erfolg?

Thema	Großer Erfolg (%)	Guter Erfolg (%)	Weniger Erfolg als wünschenswert (%)	Ohne Erfolg (%)	Anzahl Antworten
Umwelt	2	37	34	27	41
Wirtschaftsentwicklung	9	43	43	5	56
Arbeitsmarkt	30	45	19	6	65
Ausbildung	4	38	49	9	53
Kultur	36	49	11	4	75
Kinder und Jugendliche	18	46	31	6	55
Regionalplanung	7	30	48	15	46
Soziales	3	24	53	16	38
Gesundheit	7	37	44	13	46
Verkehr	4	32	48	16	50
Tourismus	2	44	46	8	50
Steuern	15	25	33	27	48

Sprache	14	36	46	5	59
----------------	----	----	----	---	----

Die Befragten sind in dieser Frage geteilter Meinung. Etwa die eine Hälfte beurteilt die Wirkungen generell positiv, aber die andere Hälfte meint, dass mehr hätte erreicht werden können.

Man sieht, dass die Region insbesondere für ihre Arbeit in den Bereichen Kultur und Kinder/Jugendliche Lob erhält. Dies sollte im Zusammenhang mit der Förderung gesehen werden, die unter anderem durch People-to People/Kulturbrücke geleistet wird. Dies zeugt davon, dass die Mikrofinanzierung von Projekten eine gute Sichtbarkeit und eine hohe Einbindung anderer Akteure schafft. Der Arbeitsmarkt ist ein anderes Erfolgsthema, und hier weisen die Befragten vermutlich wieder auf die Arbeit mit einem spezifischen Profil hin, nämlich auf das Infocenter. Sprache bekommt auch relativ gute Noten in dieser Beurteilung. Man beobachtet, dass alle diese Bereiche, in denen gute Ergebnisse gemeldet werden, Bereiche sind, die im Laufe der Jahre beinahe einen betrieblichen Status im Regionskontor bekommen haben und an die spezialisierte Mitarbeiter gebunden sind.

Der Bereich Steuern ist interessant. Ein nicht unwesentlicher Anteil findet, dass in diesem Bereich tatsächlich etwas erreicht worden ist, aber mehrere haben Vorbehalte. Der Steuerbereich ist ein Thema, bei dem Ziel und Mittel etwas diffus sind und bei dem man in der Region an nationale Systeme und Entscheidungen gebunden ist.

Die Tabelle zeigt außerdem, dass die Befragten große Vorbehalte hinsichtlich des Umweltthemas haben, bei dem die Region anscheinend keinen besonderen Erfolg hat. Auch in den Bereichen Soziales, Verkehr, Regionalplanung und Gesundheit hat die Region Sønderjylland-Schleswig eine geringere Durchschlagskraft

Eine Korrelationsanalyse zeigt, dass die Befragten bei den Themen, die sie für wichtig halten auch die besseren Ergebnisse erleben als bei den Bereichen, die sie nicht wichtig finden.

Die dänischen und deutschen Befragten sind in ihren Beurteilungen durchgängig sehr einig. Die Dänen sind jedoch kritischer im Hinblick auf die Ergebnisse, insbesondere bei den Themen Verkehr und Soziales. Mit dem Vorbehalt, dass das Material nicht so umfangreich ist, gibt es eine Tendenz, dass Befragte aus dem „inner circle“ hinsichtlich des Erfolgs der Region Sønderjylland-Schleswig zurückhaltender sind als Personen, die nicht als Mitglieder der Regionalversammlung, Ausschüsse und Fachgruppen involviert sind.

In einer Korrelationsanalyse zeigt sich, dass die Befragten in den Fällen, in denen sie gut mit dem Regionskontor zusammen arbeiten, auch die Frage nach den Erfolgen der Region mit ihrer Arbeit zu den einzelnen Themen positiver bewerten. Dieser Zusammenhang ist jedoch nicht besonders stark. Dies kann ein Ausdruck dafür sein, dass selbst aktiv involvierte Akteure ganz große Schwierigkeiten haben können, die Durchschlagskraft zu beurteilen. Eine interessante Ausnahme des Gesamteindrucks ist das Thema Gesundheit, bei dem die Ergebnisse in Richtung einer negativen Beurteilung gehen, je mehr die Befragten mit dem Regions-

kontor zusammen arbeiten. Der Gesundheitsbereich scheint generell eines der kritischen Themen zu sein, bei dem die Aktivitäten nicht den Wünschen der Akteure entsprechen.

Es gibt mehrere Kommentare zu den Ergebnissen der Region:

“Im Kulturbereich hat die Region Erfolg. Hier ist im Laufe der Jahre ein gutes Kooperationsnetzwerk entstanden. Mit Kulturbrücke sind auch finanzielle Möglichkeiten gegeben.”

“Im Bereich Grenzpendler und Beratung sind Ergebnisse erzielt worden.”

bzw. zu den fehlenden Ergebnissen:

“Auf Grund der Krise ist es im Wirtschaftsbereich jetzt schwerer dieselbe Wirkung wie früher zu erreichen.”

“Viele Dinge sind in der Entwicklung. Aber das Tempo der Entwicklung erreicht nicht die gewünschte Geschwindigkeit, weil es an Ressourcen fehlt.”

“Die Region übertreibt die Ergebnisse oft. Man verfügt ja auch nicht richtig über Instrumente, die die Themen erfolgreich machen.”

“Einige Veränderungen dauern sehr lange, weil es sich um Gesetzesänderungen handelt. Aber wir haben Beispiele dafür, dass etwas genützt hat, beharrlich zu sein und über längere Zeit Druck zu machen.”

“Die Region bemüht sich hartnäckig, aber es gibt zu wenig politische Unterstützung, und die Region hat keine Kompetenzen.”

8.3. Die Wirkungen

Die Befragten sind auch gebeten worden, die Arbeit der Region anhand einer Reihe von wichtigen Wirkungsparametern für die grenzregionale Entwicklung zu beurteilen.

Beurteilen Sie bitte, ob die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig in den letzten 5 Jahren folgende Wirkung gehabt hat:

	Durchschnitt auf Skala von 1-4 *)	Standardabweichung	Anzahl Antworten	Durchschnitt DK	Durchschnitt DE
Wirtschaftswachstum	2,7	0,9	54	2,7	2,6
Die Region ist sichtbar geworden	2,1	0,8	75	2,4	1,9
Verbesserung der Verwaltungspraxis	2,7	0,8	60	2,6	2,8
Bessere Nutzung öffentlicher Ressourcen	2,6	0,8	54	2,6	2,5
Interkultureller Brückenbau	1,8	0,6	80	1,9	1,8
Verstärktes Kontaktnetzwerk	1,8	0,7	73	1,9	1,7
Plattform für neue Projekte und Kooperationen	1,9	0,7	74	2,1	1,8

Anstieg von Forschung und Wissensproduktion	2,8	0,8	52	2,6	2,9
Die Grenzregion hat einen Platz auf der politischen Tagesordnung der Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N bekommen	2,3	0,8	57	2,4	2,3
Die Grenzregion hat einen Platz auf den nationalen politischen Tagesordnungen erhalten	2,8	0,8	61	2,7	2,9

*) 1= große Wirkung4 = keine Wirkung

Auch hier fallen die Beurteilungen unterschiedlich aus und vielen Befragten fällt es schwer zu antworten. Die Tabelle zeigt, dass die Region so beurteilt wird, dass sie beim interkulturellen Brückenbau, beim gestärkten Kontaktnetz sowie bei der Schaffung einer Plattform für Projekte und Kooperationen Wirkungen erzielt. Es ist somit in hohem Maße die dialogorientierte Netzwerksarbeit, die die Region mit ihren unterschiedlichen Organen zu entfalten in der Lage ist. Es ist vermutlich von Bedeutung, dass die Region Sønderjylland-Schleswig in diesem Bereich „Botschafter“ in Form von Mitgliedern der unterschiedlichen Versammlungen, Ausschüsse und Fachgruppen hat.

Die Aktivitäten haben nach Meinung der Befragten eine gewisse Wirkung auf die Sichtbarkeit der Region gehabt. Die Auswirkungen in den Bereichen Wirtschaftswachstum, administrative Praxis und Wissensgenerierung waren dagegen geringer. Daneben wurden aber Schwierigkeiten offensichtlich, auf die nationalen Tagesordnungen zu gelangen – dies ist noch schwerer als bei der Politikformulierung berücksichtigt zu werden, die auf regionaler Ebene oder Länderebene stattfindet.

Es bestehen so gut wie keine Unterschiede bezüglich der Wertung des Wirkungskatalogs seitens der Insider gegenüber denen der übrigen Befragten. Ebenfalls besteht keine systematische statistische Varianz der Beurteilungen der dänischen Befragten verglichen mit denen der deutschen. Die deutschen Befragten achten jedoch mehr auf die Wirkung hinsichtlich der Sichtbarkeit.

Die Befragten, die mit ihrer eigenen Zusammenarbeit mit dem Regionskontor am zufriedensten sind, beurteilen auch Aufgabenerfüllung des Regionskontors, nämlich den Aufbau von Netzwerken im Zusammenhang mit grenzregionaler Zusammenarbeit sowie die Vermittlung von Kontakten, am positivsten. Möglicherweise haben die Akteure in diesem Zusammenhang bereits konkreten Beistand erhalten, der zufrieden stellend war. Die Befragten wissen aber auch um die ausgezeichnete Bewältigung der individuellen Bürgerberatung durch das Kontor, obwohl sie diese nicht unbedingt selbst erlebt haben.

Je positiver ihre eigene Zusammenarbeit mit dem Regionskontor ist, desto größere Bedeutung messen die Befragten den Wirkungen der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig bei. Es gibt insbesondere starke statistische Zusammenhänge im Hinblick auf die Arbeit der Region, Plattformen für neue Projekte zu schaffen. Diejenigen, die aktiv in der Zusammenarbeit mit dem Regionskontor engagiert sind, beurteilen in stärkerem Maße als andere, dass es

der Region gelingt eine bessere administrative Praxis, eine verbesserte Forschung und Wissensproduktion zu befördern. Nachstehend einige der Bemerkungen zu den Wirkungen:

„Was in der Region Sønderjylland-Schleswig stattfindet, ist jetzt endlich in das Bewusstsein des Kulturministeriums gedrungen.“

„Die juristischen Probleme sind in den Fokus gerückt, insbesondere im Hinblick auf die Grenzpendler.“

„Im Vergleich mit der Øresundsregion hinken wir in vielen Bereichen hinterher.“

8.4. Schlussfolgerungen

Man sieht in diesem Abschnitt, dass es im Hinblick auf die erreichten Wirkungen der Region geteilte Meinungen gibt. Es zeigt sich:

- DASS in den Bereichen, in denen die Region tatsächlich am intensivsten arbeitet - also Kultur, Kinder & Jugend, Arbeitsmarkt und Sprache - die Befragten der Region einen höheren Erfolg bescheinigen, als bei den übrigen Themen.
- DASS die Region insbesondere beim Aufbau von Netzwerken, Kontakten und Kooperationsbeziehungen Erfolg hat, während es schwieriger ist, die direkten Wirkungen in Form von harten Fakten, wie Wirtschaftswachstum, Wissensproduktion u.a. zu sehen.
- DASS die Beurteilung der Wirkungen und Erfolge anscheinend auch eine Frage der Artikulation bzw. Kommunikation der Themen ist. Diejenigen, die aktiv in der Regionalversammlung, den Ausschüssen und Fachgruppen sind, scheinen ihre Erwartungen herunter geschraubt zu haben, während andere Projektakteure optimistischer sind.
-

9. Barrieren für die grenzregionale Arbeit

9.1. Einleitung

Wie im vorherigen Abschnitt gezeigt, kann es nach Meinung der Befragten ziemlich schwierig sein, massive und deutliche Wirkungen der grenzregionalen Arbeit zu erreichen. Die Wirkungen zeigen sich häufig erst dann, wenn die Region nicht mehr verantwortlich ist. Zum Beispiel, wenn Arbeitnehmer mit der Hilfe des Infocenters einen Arbeitsplatz in Unternehmen auf der anderen Seite der Grenze bekommen haben, wo sie mit ihren Kompetenzen zum Umsatz und zur Entwicklung des Unternehmens beitragen können. Oder ein anderes Beispiel: Wenn Kooperationsbeziehungen zu Vereinbarungen oder Projekten führen, die die Umwelt verbessern oder die Wissensproduktion stärken.

Welche Hemmnisse bei der Zielerreichung identifizieren die Befragten in der Fragebogenuntersuchung?

9.2. Barrieren

Die Tabelle zeigt, dass die Barrieren den Befragten relativ stark bewusst sind.

Welche Bedeutung haben die folgenden Hindernisse für die Zielerreichung des Regionskontors?

	Durchschnitt auf Skala von 1-4 *)	Standardabweichung	Anzahl Antworten	Durchschnitt DK	Durchschnitt DE
Verwaltungsunterschiede	1,7	0,7	77	1,6	1,8
Politische Kultur	1,9	0,8	80	1,8	1,9
Sprachbarrieren	1,9	0,9	80	2,1	1,7
Wettbewerb um die Zeit der Akteure	2,1	0,7	77	2,3	2,0
Fehlendes Engagement der Akteure	2,0	0,8	75	1,7	2,2
Wirtschaftliche Bedingungen	1,9	0,9	73	1,7	2,1
Fehlender Informationsfluss zwischen den Partnerverwaltungen und	2,2	0,8	67	2,1	2,2

dem Regionskontor					
Die begrenzten Ressourcen des Regionskontors	1,8	0,8	72	1,8	1,9

*) 1= große Bedeutung4= keine Bedeutung

Sie sehen vor allem, dass aus den administrativen Unterschieden Hemmnisse erwachsen. Daneben gilt auch den begrenzten Ressourcen des Regionskontors und der Notwendigkeit, Prioritäten zu setzen, besondere Aufmerksamkeit. Außerdem erschweren die politische Kultur und die Sprachbarrieren nachhaltig die Zusammenarbeit; insbesondere die deutschen Befragten empfinden Sprachprobleme als Belastung.

In geringem Umfang bestehen Probleme bezüglich des Engagements der Akteure; und obgleich der Informationsfluss zwischen den Partnern vielleicht optimiert werden könnte, wird dieser Faktoren gegenüber anderen Hindernissen als nicht so belastend bewertet.

Starke statistische Zusammenhänge bestehen allerdings zwischen der Auffassung der politischen und der administrativen Kultur. Diejenigen, die einen Faktor als Barriere sehen, meinen auch, dass Probleme mit dem anderen bestehen.

Wie eng man im Kontakt zum Regionskontor steht, hat dagegen keine Bedeutung dafür, wie man die Barrieren einschätzt. Ebenfalls bestehen keine klaren Unterschiede in den Haltungen zwischen denjenigen, die in der Regionalversammlung, Ausschüssen und Fachgruppen aktiv sind, und denjenigen, die dies nicht sind.

Die qualitativen Bemerkungen der Befragten liefern eine Reihe von Beispielen für die Barrieren der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig:

„Es besteht zu wenig Koordinierung der Maßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen (Staat, Land/Region, Kommune)“

„Der Informationsfluss zwischen den Partnerverwaltungen und dem Regionskontor ist ausgezeichnet. Das Problem liegt darin, dass der Informationsfluss dann von den Ansprechpartnern der jeweiligen Partnerverwaltungen nicht in deren eigenes System hineingeht.“

„Das größte Problem besteht darin, dass die Politiker und Verwaltungsangestellten tatsächlich die grenzüberschreitende Arbeit als etwas Positives sehen, aber dass sie persönlich und finanziell nur wenig da hinein geben.“

„Die Arbeit der Region ist im Bewusstsein der Bevölkerung in der Region nicht besonders tief verankert. Als langfristige Vision ist es notwendig ein „Wir-Gefühl“ zu entwickeln.“

„Die unterschiedlichen Mentalitäten und die unterschiedlichen Kulturen zeigen sich wirklich deutlich und die gemeinsame Zielsetzung ist nicht immer gleich gewichtet.“

„Der Informationsfluss zum INTERREG-Sekretariat fehlt.“

„Finanziell gesehen ist die Region Syddanmark zu stark vertreten. Die Kommunen entrichten zu wenig. Vieles scheitert daran, dass die Kommunen keine finanziellen Mittel haben.“

„Uns fehlen Leute mit Ideen, es gibt zu viel Formalität.“

„Die Leute wissen einfach nicht, wie viele phantastische Möglichkeiten es in dieser Region gibt. Das gilt auch für Kopenhagen. Wir werden von den Ministerien überhaupt nicht wahrgenommen.“

„Die Region Sønderjylland-Schleswig sollte einen Visionsprozess durchlaufen, so dass dann klare Aussagen kommen, womit man sich beschäftigen sollte.“

„Es gibt zu viele Akteure, das verwirrt die Bürger.“

„Viele Dinge scheitern an den fehlenden Ressourcen in den Kommunen.“

„Wir bewältigen bestehende Kommunikationsbarrieren, indem wir die Kontaktpersonen umgehen.“

„Politischer Fokus in den Kommunen/Kreisen ist notwendig.“

„Die deutschen Kreise fühlen sich von Kiel etwas überrollt.“

9.3. Schlussfolgerungen

Dieser Abschnitt illustriert einige der Beschränkungen, mit denen die Region Sønderjylland-Schleswig zwangsläufig arbeiten muss. Für die meisten dieser Gegebenheiten gilt, dass sie sich langsam bewegen und die Region darauf keinen großen Einfluss hat. Andere Faktoren kann die Region dagegen sehr wohl beeinflussen. Beispielsweise sind die Sprachbarrieren einerseits ein Faktor, aber andererseits ist die Förderung der Sprachkompetenzen auch ein wichtiges Handlungsfeld. Am Informationsfluss zwischen dem Regionskontor und den Verwaltungen der Partnerorganisationen kann und sollte nach der gesamten Auffassung der Befragten mehr gearbeitet werden, um ihn zu verbessern.

Die Kommentare zeugen von einer gewissen Frustration darüber, dass es seitens der Akteure an Engagement und begleitender Unterstützung sowie in der täglichen Praxis den kommunalen Organisationen an Durchschlagskraft fehlt.

10. Zusammenwirken mit anderen Akteuren in der grenzregionalen Arbeit

10.1. Einleitung

Die Region Sønderjylland-Schleswig deckt geographisch die grenznahe Region ab und sie zielt darauf ab, die hier vorhandenen besonderen Potenziale auszunutzen. Aber es gibt auch andere grenzüberschreitende Kooperationen, deren Agenden und geographischer Zuschnitt sich in einigen Bereichen mit denen der Region Sønderjylland-Schleswig überschneiden. Dieser Abschnitt behandelt Arbeitsteilung, Zusammenarbeit und eventuelle Konkurrenz zwischen diesen Akteuren, Programmen und Maßnahmen.

10.2. Die Partnerschaftsvereinbarung

Die Partnerschaftsvereinbarung zwischen der Region Syddanmark und der Landesregierung in Schleswig-Holstein wurde im Juni 2007 eingegangen. Sie wird in Jahresplänen umgesetzt. Es wurde eine Infrastrukturvereinbarung getroffen und 2009 wurde eine Strategie für eine wachstumsorientierte Grenzregion erarbeitet.

Die Partnerschaftsvereinbarung ist sehr breit angelegt. Sie beinhaltet die folgenden Themen, wobei die meisten auch Themen der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig sind:

- a. Kultur
- b. Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt, Ausbildung
- c. Infrastruktur, Transport, Logistik
- d. Universitätskooperation
- e. Umwelt und erneuerbare Energien
- f. Ernährung und Landwirtschaft
- g. Tourismus
- h. Gesundheit und Medizintechnik
- i. Entwicklungsplanung
- j. Ausbildung

Die Wachstumsstrategie soll spezifischer:

- Die Grundlage für eine bessere Koordinierung und Vermarktung der Region bilden
- Stärkere Synergien auf beiden Seiten der Grenze auslösen

- Die politische Kommunikation über die Grenzregion fördern
- Anlass für ein stärkeres nationales und internationales Engagement bieten

Die starken Positionen in den Bereichen Energie, Gesundheit/Gesundheitstechnologie sowie Tourismus und Erlebniswirtschaft sollen durch die Initiierung größerer, grenzüberschreitender Projekte ausgenutzt werden. Außerdem will man im Rahmen der Partnerschaft daran arbeiten, die Barrieren in den Bereichen Infrastruktur, Ausbildung und Arbeitsmarkt abzubauen. Die Strategie wurde noch nicht in einzelne und detaillierte Handlungspläne umgesetzt.

In den Jahresplänen der Partnerschaft sieht man eine Reihe von Teilprojekten. In dem nachstehenden Schema wurde analysiert, inwieweit die Themen Kernbereiche der Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig sind, und ob eine Konkurrenz bzw. sogar eine unzweckmäßige Überschneidung, also Doppelarbeit, besteht.

Projekte und Aktivitäten im Jahresplan der Partnerschaft	Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig – mögliche Überschneidungen und Konkurrenz
2007	
Abstimmung der Regionalplanung	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Entwicklung einer „Wissensregion“ mit den Hochschulen	Sehr marginales Feld mit Fokus auf die Region Sønderborg-Flensburg
Die Möglichkeiten der Entwicklung eines grenzüberschreitendes Krebscenters werden geprüft	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Entwicklung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im Tourismus	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Qualifizierung für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt. Die bestehenden Aktivitäten werden weiter geführt und in andere Bereiche ausgeweitet	Die Region hat eine Erfahrungsbasis erarbeitet, die ausgeweitet werden soll.
2008	
Regionalplan, mit der Einrichtung eines Geoportals und einer Logistikplattform	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Universitätskooperation	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Klimabereich, Untersuchung der Kooperationsmöglichkeiten	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Zusammenarbeit im Bereich der Krebsbehandlung	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Geschäftsreisetourismus, maritimer Tourismus und Naturtourismus	Die Region hat an der Sichtbarmachung touristischer Ressourcen gearbeitet, aber nicht in dieser Breite
Gegenseitige Anerkennung von Berufsausbildungen	Die Region hat Teilelemente in Angriff genommen
Engpässe auf dem Arbeitsmarkt	Die Region arbeitet sehr praxisorientiert durch das Infocenter
Entwicklung neuer Kulturprojekte	Dieser Kernbereich wurde in Mikroprojekten wie People-to-People und Kulturbrücke ausgeführt
Lebenslanges Lernen – Erfahrungsaustausch zur Beurteilung der Realkompetenzen (Profiling)	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Internationale Zusammenarbeit - matchmaking	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Nennung der Wünsche bezüglich der Infrastruktur	Auch ein Arbeitsbereich der Region
Zusammenarbeit mit Hamburg	Keine Überschneidung oder Konkurrenz

2009	
Brückenbauer-Pontifex: Juristische Analysen der Mobilitätsbarrieren auf dem Arbeitsmarkt	Es finden entsprechende Analysen statt, aber eher praxisnah/operationell im Hinblick auf die Beratung der Grenzpendler
Statistikzusammenarbeit	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Gemeinsames Internetportal mit Informationen zu Arbeitsmarkt, Ausbildung, Kultur Tourismus und Wirtschaft.	Die Internetseite der Region hat kein so breites Spektrum. Es kann Überschneidungen mit pendlerinfo.org geben
Universitätskooperation	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Arbeitsmarkt – Anerkennung von Ausbildungen	In diesem Bereich ergreift die Region auch Maßnahmen
Gesundheit – insbesondere Zusammenarbeit im Bereich der Krebsbehandlung, Forschung, Rettungswesen ,	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Kultur und Erlebnisse – Entwicklung gemeinsamer Angebote	Dies ist auch der Arbeitsbereich der Region, aber in der Region primär mit Mikroprojekten
Energie und Klima	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Abstimmung der Regionalplanung, u.a. Statistikdatenbank	Keine Überschneidung oder Konkurrenz
Infrastruktur und Transport – bessere Verbindungen	Fließt auch in die Arbeit der Region ein
Erlebnis- und Wirtschaftsregion. Zusammenarbeit der Medien.	Die Region arbeitet primär mit den kleineren Kulturakteuren
Zusammenarbeit mit Hamburg	Keine Überschneidung oder Konkurrenz

Neben diesen Handlungsfeldern sind einige so genannte Leuchtturmprojekte für die gesamte Region Syddanmark-Schleswig-Holstein initiiert worden:

- Internationale Technologieregion für erneuerbare Energien – Ausnutzung von Windenergie und Bioressourcen
- Kompetenznetzwerk für Ernährungswissenschaft
- Cross Border Logistics – Verkehrsentwicklung und Transportpolitik
- Collegium Mare Balticum – Forschungsk Kooperation der Universitäten
- Dom der Sinne – Erweiterung der Phänomenta Flensburg.

Es handelt sich um relativ große Projekte, die viele Ressourcen erfordern und deshalb außerhalb der Reichweite der Region Sønderjylland-Schleswig liegen. Darüber hinaus erfordern sie oftmals die Einbindung von Akteuren, die geographisch und organisatorisch über die grenznahe Region hinaus reichen.

Insgesamt gesehen zeigt diese Übersicht, dass die sich überschneidenden Arbeitsbereiche insbesondere in den Bereichen Kultur und Arbeitsmarkt liegen und in geringerem Maße im Infrastrukturbereich. Aber es ist charakteristisch für die Region Sønderjylland-Schleswig, dass sie praktisch und operationell an der Basis arbeitet, während die Partnerschaft bislang in höherem Maße auf die Beeinflussung der Politik auf einer eher übergeordneten Ebene abzielt sowie auf die Förderung größerer Projekte, die entsprechende Ressourcen erfordern, mit professionellen Hauptakteuren. Darüber hinaus arbeitet die Region Sønderjylland-Schleswig an Themen, die nicht im Aufgabenspektrum der Partnerschaft enthalten sind.

Hierbei handelt es sich insbesondere um Sprache und Aktivitäten in den Bereichen Sport und Kinder/Jugend.

Die Region hat durch ihre langjährige Arbeit an Kultur- und Arbeitsmarktprojekten tatsächlich bedeutende Erfahrungen gesammelt. Die Nutzbarmachung dieser Erfahrungen ist wichtig um die politische Arbeit zielorientiert und effektiv zu gestalten. Ein enges Zusammenwirken und eine Koordination in diesen Bereichen zwischen der Region und der Partnerschaft können deshalb zweckdienlich sein.

10.3. Interreg IVA für Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.

Das Interreg-Programm wird von der EU für den Zeitraum 2007-2013 mit 44 Mio. Euro gefördert. Das Programm ist in drei Prioritäten mit einer Reihe konkreter Handlungsfelder gegliedert. Das Programm ist Ausdruck einer politischen Haltung zur Entwicklungsrichtung der Region; und es spielt eine sehr wichtige Rolle für die Möglichkeit konkrete Projekte durchzuführen. Eine der drei Prioritäten zielt direkt auf die Entwicklung im geographischen Bereich der Region Sønderjylland-Schleswig ab. „Alltägliche Zusammenarbeit und funktionale Integration in der Grenzregion“ . 25 % der Programmmittel sind dieser Priorität zugeteilt.

Vier Maßnahmenbereiche stehen unter dieser Priorität: 1) Kultur, Sprache und gegenseitiges Verständnis. 2) Arbeitsmarkt, Grenzpendeln und Schulkooperation, 3) Öffentlicher Verkehr und Mobilität 4) Zusammenarbeit der Verwaltungen und Behörden. Die Region Sønderjylland-Schleswig ist als möglicher Empfänger von Fördermitteln in das Programm unter Handlungsfeld 1 eingeschrieben. Hierunter fallen die Kulturbrücke-Aktivitäten und die eigenen Projekte des Regionskontors: Professor ABC (Grundschulen) und die Sprachkampagne. Die Partner der Region und breitere Netzwerke im Bereich öffentlicher und öffentlich-ähnlicher Organisationen können in allen Handlungsfeldern Fördermittelempfänger sein. Das Interreg-Programm kann somit als Katalysator für die Arbeit der Region gesehen werden, entweder durch direkte Förderung der Aktivitäten der Region oder durch Förderung der Partner der Region.

Auf Grund der administrativen Anbindung der Region Sønderjylland-Schleswig an die Region Syddanmark hat die Region nicht die Möglichkeit für Projekte im Bereich Arbeitsmarkt Kofinanzierungen zu beantragen.

Das Regionskontor kann Akteure darauf hinweisen, Fördermittel aus dem Interreg-Programm zu beantragen und auf diese Weise dazu beitragen, dass die Anwendung der Mittel mit den Zielen und Visionen übereinstimmen. Die Region war in der laufenden Förderperiode nicht aktiv an einer eigentlichen Projektgenerierung beteiligt. In der vorherigen Förderperiode bis 2007 wurde das Infocenter durch Interreg gefördert.

Eine Übersicht über die Projekte unter Interreg 2007-2013 zeigt, dass bislang 5 Projekte generiert wurden, u. a. „Kulturbrücke“ unter Priorität 3. Somit gibt es in der grenznahen Region anscheinend eine Basis um die Mittel zu nutzen.

Durch die Fördermittel beeinflusst das Interreg-Programm in vielfältiger Weise das Profil der Grenzregion. Deshalb gibt es Konkurrenz um politische Aufmerksamkeit und Engagement (commitment). Die Interreg-Mittel sind jedoch ein Katalysator für Aktivitäten im grenznahen Bereich, obschon die Region nur im begrenzten Umfang selbst Empfänger von Fördermitteln sein kann.

10.4. Das Grenzdreieck

Das Grenzdreieck ist eine Kooperation, die zwischen den Kommunen Sønderborg und Aabenraa und der Stadt Flensburg gegründet wurde. Die Zusammenarbeit wird durch Interreg gefördert. Durch das Grenzdreieck soll eine engere Kooperationsstruktur zwischen den Verwaltungen der Projektpartner institutionalisiert werden. Die Politiker haben als Schwerpunkte die folgenden Kooperationsbereiche benannt: Maritimer Tourismus, umweltpolitische Fragen und Infrastruktur. Das Grenzdreieck hat bewusst versucht die Themen zu meiden, mit denen sich die Region Sønderjylland-Schleswig beschäftigt.

Im Grenzdreieck sind auch Möglichkeiten genannt, sich in den Bereichen Wirtschaftsförderung, Beschäftigung, Regionalplanung, Kultur, gemeinsame Events und gemeinsame Veranstaltungen zu engagieren. Die Zusammenarbeit wurde 2008 begonnen und ist noch in der Startphase und bedarf der Konkretisierung. Es werden Arbeitsgruppen gegründet werden.

Das Grenzdreieck umfasst Kommunen mit einer verhältnismäßig hohen Bevölkerungsdichte und mit den größten Städten in der grenznahen Region. Man könnte zu der Auffassung gelangen, dass sich mittels dieser Initiative eine Schwerpunktverschiebung weg von den dünner besiedelten und wirtschaftlich schwierig gestellten Westbereichen in der Region vollzieht.

10.5. Haltungen zur Arbeitsteilung

In der Fragebogenuntersuchung wurden die Befragten gefragt, ob sie meinen, dass die Arbeitsteilung zwischen der Region Sønderjylland-Schleswig und den übrigen Akteuren in der größeren Regionsbildung klar und präzise ist.

Beurteilung der Aufgaben und Befugnisse der politischen und administrativen Organe, wobei 1=völlig klar bis 4=sehr unpräzise

	Durchschnittsbeurteilung auf Skala von 1 bis 4	% "Völlig klar"	Standardabweichung	N
Arbeitsteilung zwischen der Region Sønderjylland-Schleswig und Region Syd-danmark-Schleswig-K.E.R.N.	3,0	7	0,9	56

Die Tabelle zeigt, dass anscheinend eine große Unsicherheit hinsichtlich der Aufgaben und Befugnisse herrscht, und dass es relativ wenige sind, die meinen, dass die Arbeitsteilung völlig klar ist.

Korrelationsanalysen zeigen, dass zwischen der Auffassung hinsichtlich der Klarheit der Arbeitsteilung einerseits und dem Umfang des Kontaktes der Befragten mit dem Regionskontor andererseits kein Zusammenhang besteht. Bemerkenswerterweise kann man nicht sehen, dass Insider – Befragte, die Mitglieder der Regionalversammlung, Ausschüsse und Fachgruppen sind – besser dazu in der Lage sind, die Arbeitsteilung zu verstehen, als Personen, die nicht an diesen Organen teilnehmen. Dies ist ein Zeichen dafür, dass im Hinblick auf die Kooperationsbeziehung und deren Organisation durchaus auch markante Standpunkte vertreten werden.

Einige der Kommentare weisen darauf hin, dass Klarheit und Präzision bezüglich der Partnerschaft, Interreg und des Grenzdreiecks jeweils unterschiedlich sind. Über die Zusammenarbeit zwischen der Partnerschaft und der Region heißt es unter anderem:

„Der Mangel an Kommunikation zwischen den Teilnehmern ist zwar erkannt, aber es ist keine Initiative ergriffen worden um dies zu ändern.“

„Es ist wichtig, dass Planung und Ideen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit vernünftig nach außen kommuniziert werden. Seit der Umstrukturierung ist es besser geworden. Auf deutscher Seite gibt es ein Kooperationsnetzwerk mit der Landesregierung. Ein Mitarbeiter nimmt an den Sitzungen der Region Sønderjylland-Schleswig teil, und auf Arbeitssitzungen werden Inhalte abgestimmt. Aber es kann besser werden. Es gibt keine grundsätzliche Festlegung der Aufgaben.“

„Es gibt eine Aversion gegen die Landesregierung in Kiel. Dies ist ein Hemmnis dafür, dass man die Vorteile ausnutzen kann, dann muss man am selben Strang ziehen. Die Region könnte sich zum Beispiel aktiv bei der neuen gemeinsamen Grenzstrategie „Von der Grenzregion zur Wachstumsregion“ engagieren.“

Über das Verhältnis zu Interreg gibt es geteilte Meinungen:

„Das Verhältnis zu INTERREG ist völlig klar. Aber von vielen wird gewünscht, dass es sich ändert – über die Grenzen des Möglichen hinaus.“

„Es sollte eine INTERREG-Region geschaffen werden.“

„Kiel zählt darauf INTERREG als Kofinanzierung für größere Projekte zu nutzen. Die deutschen Kommunen merken, dass die Landesregierung sie umgeht.“

Das Grendreieck wird vereinzelt kommentiert:

„Jetzt wird mit dem Grendreieck deutlich, was die Region Sønderjylland-Schleswig nicht vermocht hat: Konkrete Aktivitäten zu schaffen, die obendrein beinahe ausschließlich von INTERREG finanziert werden.“

„Wenn das Grendreieck interessante Kurse für Verwaltungsangestellte der Kommunen veranstaltet, könnte es die anderen Kommunen mit einladen. Das würde einen besseren Zusammenhalt in der Region schaffen.“

10.6. Entwicklung der Zusammenarbeit

Die Befragten wurden auch danach gefragt, wo ihrer Auffassung nach Möglichkeiten bestehen, um die Zusammenarbeit mit denjenigen Akteuren zu stärken, die ein größeres geographisches Gebiet abdecken. Man sieht an der Tabelle, dass es ein Interesse daran gibt, dass sich die Region in den Bereichen engagiert, in denen sie ihre Erfahrungen einbringen kann: Kultur, Arbeitsmarkt, Sprache. Aber die Befragten finden auch, dass die Zusammenarbeit Bereiche umfassen kann, in denen die thematische Abdeckung der Region Sønderjylland-Schleswig weniger massiv ist, zum Beispiel Wirtschaftsentwicklung und Verkehr. Dies deutet darauf hin, dass die Befragten meinen, dass man voneinander lernen und sich gegenseitig ergänzen kann.

Dagegen meinen nur wenige Befragte, dass die Zusammenarbeit in den Bereichen Gesundheit und Steuern ausgebaut werden sollte. Das beruht vermutlich auf der realistischen Erkenntnis, dass hier Änderungen und Anpassungen Maßnahmen auf regionaler und nationaler Ebene erfordern.

In welchen Bereichen sollte die Region Sønderjylland-Schleswig die Zusammenarbeit mit der Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N stärken?

Thema	% der gesamten Anzahl der Antworten
Umwelt	22
Wirtschaftsentwicklung	31
Arbeitsmarkt	24
Ausbildung	30
Kultur	38
Kinder und Jugend	15
Regionalplanung	22
Soziales	1
Gesundheit	9
Verkehr	26
Tourismus	27
Steuern	9

In den Bemerkungen gibt es einige Vorbehalte hinsichtlich der Möglichkeiten für eine engere und konstruktive Zusammenarbeit. Die früheren Erfahrungen hinsichtlich des Bedarfs einer klaren Verantwortungszuordnung deuten sich in den Beiträgen an.

„Es muss geklärt werden, was man mit der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit insgesamt will und wer hier federführend sein soll.“

„Die Region Syddanmark sollte die Aufgaben dem Regionkontor überlassen mit entsprechenden Ressourcen.“

„Die administrativ stärkeren Akteure wie die Region Syddanmark und das Land Schleswig-Holstein werden wohl künftig die Tagesordnungen bestimmen.“

„Das Grenzdreieck ist ein gutes Beispiel für einen Opportunismus. Aber das ist vielleicht nicht so merkwürdig, denn die Region Sønderjylland-Schleswig hat keine Vision und Strategie. Andere greifen das auf.“

„Es wird immer bilaterale Kooperationen über die Grenze hinweg zu verschiedenen Themen geben. Das soll man nicht behindern. Man kann nicht alles steuern.“

Einer der Befragten meint, man solle Konsequenzen daraus ziehen, dass die Region Sønderjylland-Schleswig geographisch ein zu kleines Gebiet sei, um die meisten dieser Themen wirklich zu bewegen. Anstatt an einem Kompromiss festzuhalten sollte eine einheitliche Interreg-Region geschaffen werden.

10.7. Schlussfolgerungen

Diese Analyse der Arbeitsteilung und des Zusammenwirkens zwischen der Region Sønderjylland-Schleswig auf der einen Seite und der Partnerschaft Region Syddanmark und der Landesregierung in Schleswig-Holstein, den Interreg IV-Organisationen sowie dem Grenzdreieck auf der anderen Seite zeigt:

- DASS es thematisch einige Bereiche gibt, in denen es weder Überschneidungen noch Konkurrenz gibt. Überschneidungen im Hinblick auf das Profil der Partnerschaft betreffen insbesondere die Bereiche Kultur und Arbeitsmarkt. Aber es gibt große Unterschiede bei den Arbeitsmethoden. Die Partnerschaft zielt stärker darauf ab, größere Projekte zu initiieren und Einfluss auf die Politik zu erwirken, während die Region eher operationell auf dem Basis-Niveau arbeitet.
- DASS die *de facto* eher moderate Arbeit der Region insbesondere in den Bereichen Wirtschaftsentwicklung, Umwelt, Wissensproduktion und Infrastruktur dadurch aufgewogen wird, dass die Partnerschaft und das Grenzdreieck stärker auf diese Bereiche setzen. Es

gibt einen expliziten Willen „einander nicht auf die Füße zu treten“. Die laufende Koordination scheint dennoch schwierig zu sein, wird aber weiter aufgebaut und verbessert.

- Dass das Interreg-Programm ein Katalysator für die Aktivitäten der Region insgesamt ist, dass dies aber im Großen und Ganzen in der Praxis ausschließlich im Kulturbereich zum Ausdruck kommt. Die Ausweitung der geographischen Interreg-Förderkulisse hat den Fokus verschoben und die Konkurrenz um Projektmittel verschärft, und die Region ist jetzt relativ schwächer als früher. Die Region wird dafür kritisiert, dass sie als Geburtshelfer für Interreg-Projekte in den Partnerkommunen und in anderen Organisationen nicht besonders aktiv gewesen ist.
- Dass die Erfahrungen der Region als „Speerspitze“ insbesondere im Arbeitsmarktbereich im Zusammenhang mit den Bestrebungen der Partnerschaft, Politik zu beeinflussen, besser ausgenutzt werden sollten können, und dass die Partnerschaft und die Region durch gemeinsame Maßnahmen klare Synergien erreichen könnten. Koordination und Zusammenwirken haben trotz guten Willens schwierige politische Bedingungen.
- Dass immer häufiger hinterfragt wird, ob die Rolle der Region als ein selbstständiger Akteur nach den kommunalen Strukturveränderungen und der Erneuerung des Interregprogramms erschöpft ist.

11. Schlussfolgerungen und Handlungsmöglichkeiten

11.1. Einleitung

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Evaluation zusammengefasst. Im gesamten Bericht sind am Ende jedes Abschnitts Teilschlussfolgerungen angeführt. In diesem Abschnitt wird nun versucht – ausgehend von den Evaluationsfragen, die der Vorstand der Region Sønderjylland-Schleswig formuliert hatte – einen übergeordneten Blick zu schaffen.

Dieser Abschnitt erörtert danach verschiedene Strategien für die Herausforderungen und Möglichkeiten vor denen die Region Sønderjylland-Schleswig steht.

11.2. Hauptschlussfolgerungen

Welchen Aufgaben sollte sich das Regionkontor vorrangig widmen? Entsprechen die Gewichtung der Aufgaben und deren Ausführung den Zielen der Organisation?

Die Zielsetzung der Region ist sehr breit gefächert und im Zeitraum 2005-2009 hat man tatsächlich in der Regionalversammlung, den Ausschüssen, Fachgruppen und im Regionkontor mehr oder weniger an all den Themen und Problematiken, die genannt werden, gearbeitet.

Über alle Jahre gibt es jedoch einen deutlichen Schwerpunkt in den Bereichen Kultur, Kinder/Jugend, Arbeitsmarkt und Sprache. Dies sind auch die Bereiche in denen die Region Sønderjylland-Schleswig nach Meinung der Befragten in der Evaluation die besten Ergebnisse erzielt und es sind Themen, denen die Befragten für die zukünftige Arbeit die höchste Priorität geben.

Die Befragten wünschen sich jedoch auch ein etwas markanteres Profil im Bereich der Wirtschaftsentwicklung. Die Strategie von 2005 ist nur in geringem Umfang implementiert worden, vielleicht abgesehen von den Bereichen, die die Mobilität und Kompetenzen der Arbeitskraft betreffen. Man kann somit schlussfolgern, dass die Region de facto Prioritäten setzt und tatsächlich eine Abwägung der Aufgaben vornimmt. Benchmarks sind dabei laufende politische Signale sowie die Kompetenzen und Kapazitäten des Regionskontors; genau umrissene Visionen, Strategien und mehrjährige Handlungspläne sind es hingegen nicht.

Entspricht der geleistete Arbeitsumfang im Regionskontor den gestellten Aufgaben?

Das Regionskontor hat für das Personal feste Verantwortungsbereiche formuliert um eine optimale Ausnutzung der Ressourcen zu gewährleisten. Das Personal arbeitet zeitlich sehr flexibel und ist darauf eingestellt zeitweise Überstunden zu leisten. Das Arbeitsklima ist gut, und alle sind bereit einander in Stresssituationen zu helfen.

Das Regionskontor legt großen Wert auf die nach außen gerichteten Funktionen, bei denen es Dienstleister für Bürger, Unternehmen und Organisationen ist. Dies sind auch die Dienstleistungen, die die Befragten in der Untersuchung nachfragen und mit denen sie sehr zufrieden sind. Das Infocenter genießt bei Unternehmen wie Arbeitnehmern einen guten Ruf als ein effektiver „Barrierenabbauer“. Aber im Regionskontor werden auch relativ viele Kräfte in diese Arbeit gesteckt.

Immer gibt es für das Regionskontor mehr Aufgaben, als Zeit ist, diese zu bewältigen. Der ständige Arbeitsdruck durch viele ad hoc-Aufgaben bedeutet, dass die Mitarbeiter des Regionskontors weniger, als sie es sich wünschen und weniger als die breit gefächerte Zielsetzung es erwarten lässt, Raum finden können, um entwickelnd und aufsuchend zu sein.

Entspricht die Personalausstattung dem Umfang der Arbeitsaufgaben?

Die Region Sønderjylland-Schleswig arbeitet mit einer ständig aktualisierten Aktivitätsplanung, die mit der Verwaltungsgruppe und dem Vorstand abgestimmt wird. Aber selbst im Rahmen dieser Planung ist die Zielsetzung der Region Sønderjylland-Schleswig so breit gefä-

chert und ehrgeizig, dass es selbst mit einem großen Ressourceneinsatz nicht möglich ist diese auch nur annähernd zu erreichen. Die Sekretariatsaufgaben für die Ausschüsse erfordern, dass das Personal sich laufend in neue Sachgebiete einarbeitet. Dazu kommt, dass das Regionkontor mit verschiedenen Arbeitsmethoden arbeitet, die zusätzliche Anforderungen stellen. Das Personal ist motiviert und engagiert, aber man kann trotzdem schlussfolgern, dass die Personalausstattung dem Umfang der Arbeitsaufgaben nicht entspricht, wenn man diese ausgehend von den Zielsetzungen der Region betrachtet.

Die Mitarbeiter im Regionkontor müssen deshalb laufend selbst Prioritäten setzen, damit die Aufgaben der Personalausstattung entsprechen. Es wird außerdem daran gearbeitet Arbeitsabläufe zu modernisieren und das Internet u.a. in größerem Umfang zu nutzen um dadurch eine Effektivierung zu erreichen.

Einige Mitarbeiter wünschen, dass die Lenkungsorgane in höherem Maße klarere Rahmen für die Arbeit im Regionkontor abstecken. Andere finden es zufrieden stellend die Verantwortung für eine selbstständige Gewichtung der Arbeitsaufgaben zu übernehmen und sie können damit leben, dass man bei der Aufgabenlösung keine Perfektion erreicht.

Welchen Nutzen haben Interessenten wie z. B. Kommunen, Unternehmen und BürgerInnen von der Region Sønderjylland-Schleswig?

Es gibt eine große Anerkennung des sehr konkreten Nutzens, den Bürger und Unternehmen durch die Arbeit des Infocenter und durch die Homepage pendlerinfo.org. haben. Die Evaluation zeigt auch, dass die Beratung und die Aktivitäten im Zusammenhang mit den Kulturbrückeprojekten für die Organisationen und Akteure, die diese bekommen, von Bedeutung sind. Durch die Beratung werden Projekte zielorientierter und qualitativ besser und die administrativen Hürden werden leichter bewältigt.

Darüber hinaus ist der Nutzen der Region Sønderjylland-Schleswig eher indirekt. Die Befragten sind hinsichtlich der Möglichkeiten und Erfolge der Region die politischen Tagesordnungen im Bereich von z.B. Steuern, Umwelt, Planung und Gesundheit zu beeinflussen, zurückhaltend. Es wird angeführt, dass man hier Akteure benötigt, die in diesen Bereichen in höherem Maße eine Verwalterrolle innehaben, also in erster Linie die Region Syddanmark, die Landesregierung in Kiel und die Kommunen. Die politischen und administrativen Kulturen zu beeinflussen dauert lange und bedarf großer Beharrlichkeit, und die Ergebnisse sind unterschiedlich.

Die Region Sønderjylland-Schleswig arbeitet auch daran, die Region sichtbar zu machen. Es ist jedoch nicht die Region allein, die die Tagesordnung der Medien setzt, dies geschieht meistens durch erfolgreiche Projekte und Aktivitäten. Die Akteure der Region erleben jedoch, dass es im Kampf um öffentliche Wahrnehmung eine große Konkurrenz gibt. Die Part-

ner in der Region Sønderjylland-Schleswig arbeiten daran auch individuell; das Vorgehen wird dabei nicht immer koordiniert, geschweige denn der Beitrag der Region anerkannt.

Wie werden unterschiedliche Projekte von den Mitgliedskommunen gehandhabt? Welche Kenntnis haben die Kommunen von den konkreten Projekten und über die Arbeit im Kontor in Padborg?

Es ist nicht möglich sich ein vollständiges Bild über die Handhabung der verschiedenen Projekte in den Kommunen zu machen. Einige Kommunen haben Entwicklungsabteilungen gegründet, in denen es Angestellte gibt, deren Aufgabe es ist projektorientiert zu arbeiten und mit anderen Akteuren zusammen zu wirken. Insbesondere in den Kulturverwaltungen wurde ein „best practice“ geschaffen, bei dem die Ressourcen in den Verwaltungen und in den Institutionen im Zusammenwirken mit dem Regionskontor genutzt werden. Umgekehrt sind Projekte in den Bereichen Wirtschaft, Technologie, Kompetenzen u.a. oft bei den Wirtschaftsförderungszentren u. ä. angesiedelt. Einige dieser Einrichtungen wollen mit der Region zusammenarbeiten, während andere ihre Projekte lieber selbst durchführen wollen.

Grundsätzlich haben die meisten der Befragten aus anderen Verwaltungsbereichen angegeben, dass es im kommunalen Sektor sehr hektisch zugeht und dass der Entwicklungs- und Projektarbeit oft eine niedrigere Priorität eingeräumt wird. Wenn die Sprachkompetenzen nicht ausreichend sind, sind die kommunalen Mitarbeiter auch geneigt, nicht mitmachen zu wollen.

Schließlich werden einige der Ansprechpartner in den Kommunen dafür kritisiert, dass sie Bremsklötze sind, wenn es darum geht, andere kommunale Mitarbeiter und Politiker mit relevanten Profilen frühzeitig und intensiv genug einzubeziehen.

In der Fragebogenanalyse sieht man, dass die Kommunen generell einen engeren Kontakt zur Region haben als die übrigen Akteure. Aber sie sind dennoch nicht der Meinung, dass ihre Kenntnisse des Regionskontors signifikant besser sind als die anderer Akteure.

Es muss geschlussfolgert werden, dass die Aktivitäten und Projekte der Region Sønderjylland-Schleswig mit anderen Anforderungen an kommunale Politiker und Mitarbeiter konkurrieren. Diese Politiker, Mitarbeiter und Organe setzen ihre eigenen Prioritäten und dies nicht immer zu Gunsten der Region Sønderjylland-Schleswig.

Wie funktioniert die politische und administrative Organisation (z.B. Aufteilung in Regionalversammlung, Vorstand, Ausschüsse und Verwaltungsgruppe)?

Die Region Sønderjylland-Schleswig durchlief 2007 eine umfassende Umstrukturierung bei der man versucht hat, die Funktionstüchtigkeit der verschiedenen Organe zu verbessern. Die Untersuchung zeigt dennoch, dass ziemlich viele Interessenten und Akteure die Befugnisse und Aufgaben der verschiedenen Organe unklar und ungenau finden. Die Mitglieder sind natürlich besser informiert, aber auch unter ihnen herrscht eine gewisse Unsicherheit hinsichtlich der Befugnisse.

Es wird auch angeführt, dass die Vertreter in der Regionalversammlung und in den Ausschüssen dieser Arbeit nicht genügend Priorität geben, und dass die Arbeit deshalb in einem langsameren Tempo voranschreitet als notwendig. Es fehlen Ideen und Visionen. Man argumentiert damit, dass der Regionalversammlung und den Ausschüssen die Entscheidungskompetenz genommen ist und dies die Ursache für die geringe Gewichtung seitens der Mitglieder ist. Der Ausschuss für Kultur, Kontakt und Zusammenarbeit stellt eine Ausnahme dar, da dieser über die Vergabe der Mittel aus Kulturbrücke entscheidet. Der Vorstand, die Fachgruppen und die Verwaltungsgruppe scheinen die am besten funktionierenden Elemente in der Struktur zu sein.

Es gibt einen hohen Grad an Formalisierung und Schriftkultur und das Regionskontor wendet relativ viel Zeit auf um die verschiedenen Versammlungen zu bedienen.

Die Region hat ein ziemlich großes organisatorisches Set-up mit vielen Organen. Es ist eine Flexibilität eingebaut, so dass zum Beispiel nach Bedarf neue Fachgruppen gegründet werden können. Aber darüber hinaus ist das System relativ starr und die Teilnehmer bleiben lange im Amt. Eine Kontinuität ist selbstverständlich für die Effektivität von Bedeutung, aber dieser Vorteil scheint durch geringe Sitzungsteilnahme, -vorbereitung und -nachbereitung seitens der Mitglieder und zum Teil seitens des Regionskontors untergraben zu werden.

Die Organisierung mit vielen Akteuren ist Teil der Bestrebungen, möglichst viele Kontaktflächen zu erhalten, die Projekte, Netzwerke und Aktivitäten schaffen können, die wiederum dazu beitragen können, das Image der Region bei den Partnerorganisationen und darüber hinaus zu stärken. Es gibt Beispiele dafür, dass dies ausgezeichnet funktioniert und dass Ressourcen in den Partnerorganisationen, aber auch bei anderen Akteuren, beispielsweise Ausbildungsinstitutionen, Kultur- und Sportorganisationen u. a. mobilisiert werden. Aber es wird auch Kritik an einigen Mitgliedern der Regionalversammlung, Behördenvertretern u. a. geäußert, dass sie nicht genügend dafür tun ihr Hinterland zum Nutzen der Arbeit der Region zu mobilisieren.

Gibt es zukünftig einen Bedarf für das Regionskontor in Padborg?

Das Regionskontor erfüllt eine ergänzende Funktion in der Beratung für den grenzüberschreitenden Arbeitsmarkt. Die aktive Beratungsarbeit der Region in Bezug auf Mikroprojekte in der grenznahen Region könnte ebenfalls kaum auf anderer Ebene gelöst werden. In diesen Bereichen gibt es eine deutliche Unterstützung und ein klares Bekenntnis zum Regionskontor.

Die Befragten sind mit der bodenständigen Kommunikation und dem Dialog, der zu diesen Aktivitäten stattfindet sehr zufrieden.

Solange es bei Interreg eine besondere Priorität gibt, die auf die grenznahe Region abzielt, gibt es auch Argumente für die Notwendigkeit der projekt fördernden Rolle des Regionskontors. Die Möglichkeiten des Regionskontors selbst Interreg-Mittel zu beantragen und mit ihnen zu arbeiten, sind jedoch aus formalen Gründen begrenzt und dies trägt dazu bei, dass die Katalysatorleistung des Kontors in der Praxis bescheiden ist.

Die Beurteilung der Frage, mit welchen Themen das Regionskontor Erfolg hat, kann eines der Instrumente sein um mögliche Richtungen für eine langfristige neue Arbeitsteilung zwischen der Region Sønderjylland-Schleswig und anderen Akteuren zu identifizieren. In mehreren wichtigen Aufgabenbereichen ist es vermutlich auch zweckmäßig, dass andere Akteure eine entscheidende Rolle spielen. Aber auch in diesen wichtigen Bereichen kann die Region Sønderjylland-Schleswig prinzipiell dort, wo es ausreichende Ressourcen gibt, Teilaufgaben gut lösen. Es handelt sich primär um die Themen Wirtschaft, Umwelt, Gesundheit und Infrastruktur, bei denen die geographische Größe Region für die schlagkräftigeren Projekte zu klein ist und bei denen es wichtig ist, die Entwicklung und Profilierung der „großen“ Grenzregion im Blick zu haben.

Wie ambitioniert sind die Partner hinsichtlich der Zusammenarbeit? Gibt es beispielsweise eine Basis um ein Netzwerk wie das Øresundskomitee zu etablieren? Gibt es Vorteile durch eine andere formale Struktur?

Es gibt viele ausgesprochene Enthusiasten, die intensiv für die Region arbeiten und ihre Kräfte in den verschiedenen Organen einbringen. Aber insgesamt gesehen scheint das Engagement der Partner geringer zu sein als idealer Weise gewünscht. Der Austausch mit den Partnerorganisationen ist zu gering.

Betrachtet man die Arbeit der Regionalversammlung und der Ausschüsse, gibt es nur einen bescheidenen Antrieb die Region im Hinblick auf neue Tagesordnungen und neue Aufgaben zu positionieren. Andere Organisationen und Akteure manifestieren sich hier schneller. Die Interreg-Mittel tragen dazu bei neue Kooperationskonstellationen hervorzubringen, die tatsächlich politisch relevante Aufgaben übernehmen. Dies gilt zum Beispiel für das Grenzdreieck.

Das Øresundskomitee arbeitet mit denselben übergeordneten Zielen wie die Region Sønderjylland-Schleswig. Auch die Entscheidungsstruktur ist in den meisten Punkten vergleichbar. Das Øresundskomitee beschreibt sich als eine politische Plattform und Lobbyorganisation. Ein wesentlicher Teil der Aktivitäten besteht darin durch Analysen und Netzwerksarbeit die Grundlage für politische Maßnahmen zu schaffen. Das Øresundskomitee legt größeren Wert auf die politische Lobbyarbeit als die Region Sønderjylland-Schleswig, die eher betriebs- und beratungsorientiert ist. Da das Øresundskomitee geographisch ganze administrative Regionen umfasst, hat das Komitee auch bessere Voraussetzungen die Lobbyarbeit erfolgreich zu gestalten.

Im Hinblick auf eine effektive politische Einflussnahme wird die Region Sønderjylland-Schleswig in den meisten Bereichen im Schatten der Akteure der Partnerschaftsvereinbarung stehen.

Wie wird die grenzüberschreitende Zusammenarbeit aus Sicht der Partner beurteilt, d.h. die Position der Region Sønderjylland-Schleswig verglichen mit der Partnerschaftsvereinbarung zwischen der schleswig-holsteinischen Landesregierung und der Region Syddanmark?

Die Partnerschaftsvereinbarung umfasst eine Grenzregion, die sowohl hinsichtlich ihrer Geographie, Bevölkerung, Wirtschaft als auch Kompetenz ansehnlich ist und über bedeutendes Potenzial verfügt. Die Vereinbarung ist von Partnern mit einflussreichen Strukturen im Hintergrund und bedeutendem politischen Einfluss - auch national und in der EU - getroffen worden. Sie haben die Möglichkeit - ohne von externer Finanzierung abhängig zu sein – Projekte und Aktivitäten durchzuführen, die für die gesamte Region von wesentlicher Bedeutung sind. Unbestritten steht die Region Sønderjylland-Schleswig gegenüber der Partnerschaft wie ein „kleiner Bruder“ da, mit weitaus geringeren Mitteln und bescheidenerem Einfluss.

Die Partnerschaft hat zum Teil die Existenzberechtigung der Region ausgehöhlt, indem sie die Region darauf reduziert hat, in erster Linie die Interessen in der grenznahen Region wahrzunehmen.

Außerdem ist die Region dadurch beschnitten, dass es ihr nur begrenzt möglich ist, selbst Projekte im Rahmen von Interreg zu initiieren. Man sieht, dass Interreg eine Plattform für andere Kooperationen bietet, z.B. das Grenzdreieck, deren Logik und Ziele parallel bestehen. Obschon das Grenzdreieck bestrebt ist, die Arbeit der Region zu ergänzen und inhaltlich Überschneidungen zu vermeiden, kann die Region durch das Grenzdreieck aus dem politischen Fokus gedrängt werden.

Aus der Untersuchung geht hervor, dass die Befragten wünschen, dass die Region Sønderjylland-Schleswig die Zusammenarbeit in einem größeren geographischen Raum intensiviert, insbesondere zu Themen wie Wirtschaftsentwicklung, Gesundheit, Umwelt u. a. Aber es gibt auch Rückmeldungen, dass die Zusammenarbeit zu Themen gestärkt werden sollte, die im Augenblick Kernbereiche für die Region sind, d. h. Kultur, Kinder- und Jugendliche und Arbeitsmarkt. Konkret wird der Vorschlag gemacht, dass die Region zum Beispiel größere Verantwortung für Teile der Wachstumsstrategie, die zurzeit erarbeitet wird, übernimmt und dass der Region Mittel zur Verfügung gestellt werden, um diese Aufgabe zu lösen.

11.3. Handlungsalternativen

Die Analyse zeigt, dass sich die Region Sønderjylland-Schleswig – begründet durch ihre langjährige Arbeit – einen soliden Respekt erworben hat; und zwar sowohl als Akteur in der grenznahen Region als auch als Dienstleister, von dem Bürger, Unternehmen oder Organisation eine professionelle und engagierte Beratung erfahren. Die Region steht jedoch von mehreren Seiten unter Druck:

- Die Breite und das Anspruchsniveau der Ziele und des Aufgabenspektrums entsprechen weder den personellen noch den wirtschaftlichen Ressourcen des Regionskontors. Es gibt keine Signale, dass die Partner den finanziellen Zuschuss weiter erhöhen wollen.

- Neue regionale Strukturen, Vereinbarungen und Kooperationskonstellationen stärken den Fokus auf die Potenziale in der Grenzregion. Aber durch diese Entwicklung wird die politische Handlungskraft der Region Sønderjylland-Schleswig relativ gesehen geschwächt. Es ist schwierig, ein aus ganzem Herzen kommendes, politisches Engagement an der Arbeit in der Regionalversammlung und in den Ausschüssen aufrecht zu erhalten, wenn es auch andere politische Bühnen gibt, auf denen man agieren kann.

Welche Handlungsmöglichkeiten hat die Region Sønderjylland-Schleswig in dieser Situation?

Status quo

Man kann sagen, dass das Regionskontor einen Weg gefunden hat, mit dem Druck zu leben, der oben beschrieben ist. Dies geschieht, indem das Personal laufend die Arbeit bewältigt, die unter den gegebenen Umständen möglich ist. Unter Berücksichtigung der übergeordneten Richtlinien des Vorstandes setzen die Mitarbeiter selbstständig Prioritäten hinsichtlich der Aufgaben

Im Rahmen eines Status quo kann das Regionskontor daran arbeiten, die Arbeitsgänge durch die Nutzung von IT zu erleichtern. Es wird daran gearbeitet die Homepage zu verbessern. Aber das Regionskontor kann noch weiter gehen und eine Modernisierung fördern, durch die Projekte und Akteure in höherem Maße selbst in der Lage sind, Inhalte zu bestimmen durch dialogorientierte soziale Medien dazu beitragen, die Sichtbarkeit der Region auf neue Weise zu stärken. Die Modernisierung kann auch in die Richtung gehen, dass Nutzer sich in höherem Maße im Hinblick auf Beratungsthemen, Kontakte, Partnersuche u.a. im Internet selbst bedienen können.

Status quo würde bedeuten, dass die Aufgaben im Bereich des Infocenter und in den Bereichen Kultur/Kinder/Jugend/Sprache fortgeführt werden, weil dies die am besten definierten Arbeitsbereiche sind, in denen große Routine und Kompetenz aufgebaut wurden. Die Region Sønderjylland-Schleswig wird in sehr moderaten Umfang als Promotor für neue Initiativen wirken, und man wird kaum eine selbstständige Offensive, tagesordnungssetzende Aktivität im größeren Stil sehen.

Effektivierung durch Strukturänderungen

Die Dienstleistungen des Regionskontors für die Regionalversammlung, Ausschüsse, Fachgruppen und den Vorstand und die Verwaltungsgruppe sind ziemlich umfangreich und es wird viel Arbeit darauf verwendet die Sitzungen zu planen, durchzuführen und nachzubereiten. Es gibt ein hohes Maß an (2-sprachiger) Schriftlichkeit.

Man hat bereits versucht, das Engagement in den unterschiedlichen Organen zu stärken, aber dies ist nur in begrenztem Umfang gelungen. Dies kann zu Überlegungen führen, in-

wieweit die Arbeit reduziert und entformalisiert werden kann, um somit den Arbeitsaufwand und die Formalisierung dem Engagement anzupassen, das für diese Organe aufgebracht wird. Zur Gewährleistung der Entscheidungskompetenz und der Verankerung der Arbeit der Region in den Partnerorganisationen, sei auf die folgenden Möglichkeiten hingewiesen:

- Eine Regionalversammlung, die eine richtungsweisende Funktion hat. Vielleicht kann die Sitzungsfrequenz auf ein Mal jährlich reduziert werden. Dann kann man die Sitzung mit einer großen „Grenzkonferenz“ kombinieren an der viele Akteure der Region in eher informellen Rahmen teilnehmen. Die Grenzkonferenz wird dann „das Ereignis des Jahres“, bei der es die Möglichkeit gibt, Visionen und Pläne zu erörtern und Netzwerke zu bilden.
- Ein Vorstand mit dem bisherigen Aufgabenprofil und Befugnissen, der aber in höherem Maße versucht daran zu arbeiten konkrete Aufgaben und präzisere Erfolgskriterien für das Regionkontor abzustecken.
- Ein Strategie- und Bewilligungsausschuss für das Projekt Kulturbrücke, Reduzierung oder Einstellung der übrigen Ausschüsse.
- Ein flexibleres, stärkeres und projektorientiertes Fachgruppensystem, bei dem die Fachgruppen hinsichtlich Zeit und Aufgaben abgegrenzt werden und mit festgelegten Zielen und Erfolgskriterien versehen werden. Die Fachgruppen sollen je nach Zeit und fachlichem Bedarf eingestellt oder verändert, erweitert oder eingeschränkt werden können. Der Vorstand soll hierzu die Entscheidungsbefugnis bekommen.

Thematische Abgrenzung

Selbst mit einer soliden Arbeit in den Ausschüssen und Fachgruppen ist es nicht möglich alle Ziele und Arbeitsbereiche der Region Sønderjylland-Schleswig in vertiefter Fachlichkeit abzudecken. In der laufenden Arbeit werden daher Prioritäten gesetzt.

Man kann überlegen die Zielsetzung der Region Sønderjylland-Schleswig zu vereinfachen und in diesem Prozess Arbeitsbereiche aufgeben und somit die Aufgaben klarer zuschneiden und das Setzen von Prioritäten erleichtern. Man kann sich definitiv von den Bereichen verabschieden, in denen das Regionkontor keine Kapazitäten und Kompetenzen hat um in größerem Stil daran zu arbeiten, zum Beispiel Wirtschaft, Umwelt, Forschung, Planung, Verkehr oder ländliche Räume.

Die Partnerschaftsvereinbarung zwischen der Region Syddanmark und der Landesregierung in Kiel beinhaltet einige Bereiche, die sich mit denen der Region Sønderjylland-Schleswig überschneiden. Die Partnerschaft ist mit ihrer größeren geographischen Ausdehnung und größeren Verwaltungskraft in höherem Maße dazu in der Lage die Visionen in Handlungen umzusetzen, z.B. in den Bereichen Wirtschaftsentwicklung, Tourismus, Gesundheit, For-

schung und Verkehr. Die Partnerschaft wird auch eine größere Chance haben in den nationalen Regierungen in Kopenhagen und Berlin und in der EU-Kommission gehört zu werden.

Diese Verhältnisse sprechen dafür, die Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig auf Bereiche zu konzentrieren, in denen eine aktive Einbindung der Basis essentiell ist, sowie auf die Bereiche, in denen die Kommunen/Kreise/ Stadt wesentliche Kompetenzen und Zuständigkeiten haben.

Betriebsorganisation

Zentrale Teile der Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig sind betriebsorientiert. Dies gilt für das Infocenter, das eine offene Beratungsstelle ist, bei der der Bedarf der Klienten entscheidend ist. Auf dieselbe Weise funktioniert auch das Projekt Kulturbrücke als eine Serviceorganisation für Antragssteller und Projektträger. Die Pressearbeit lehnt sich an diese Aktivitäten an und ist nur in geringem Umfang darauf ausgerichtet politische Tagesordnungen zu setzen.

Wesentliche Stärkepositionen des Regionskontors liegen darin, diese Arbeit auszuführen. Die Mitarbeiter empfinden es daher für sich als befriedigend, dass sie einen guten Service leisten und dieser von den Klienten Wert geschätzt wird.

Ein Vorschlag ist deshalb, die Arbeit auf diese betrieblichen Bereiche zu konzentrieren und innerhalb dieser Rahmen den Service weiter zu entwickeln und zu verbessern. Die Dienstleistungen des Infocenters werden inzwischen auch von Akteuren und Bürgern außerhalb der nahen Grenzregion genutzt. Man kann sich dafür einsetzen, dass das Infocenter einen formal größeren Einzugsbereich bekommt, und es dann im Hinblick auf Personal und Kompetenzen besser ausgestattet werden kann. Dies kann erneute Verhandlungen über die Finanzierung erfordern.

Engere Zusammenarbeit mit der Partnerschaft

Die Partnerschaft hat formell kein Sekretariat eingerichtet. Die Arbeit wird derzeit von den beiden Verwaltungen organisiert, und es wird auf bestehende Ressourcen aufgebaut, beispielsweise bewilligt durch Interreg und das Engagement größerer Organisationen, Unternehmen, Universitäten u.a. Die Jahrespläne sind richtungsweisend für die konkreten Aktivitäten unter dem Dach der Partnerschaft.

Unter dieser Überschrift wird vorgeschlagen, dass der Region Sønderjylland-Schleswig im Hinblick auf die Durchführung der Jahrespläne der Partnerschaft eine klarere Rolle zugeteilt wird. Das Regionskontor arbeitet zusammen mit der Partnerschaft an den Themen, für die das Kontor besondere Voraussetzungen hat, z.B. Arbeitsmarkt. Es kann auch Teilaufgaben im Zusammenhang mit der Implementierung der Wachstumsstrategie geben, bei denen die Re-

gion Sønderjylland-Schleswig eine tragende Funktion bekommen kann, und ihr Ressourcen zugeführt werden um diese Aufgabe zu lösen.

Das Ziel dieser engeren Zusammenarbeit besteht langfristig darin das Verständnis des geographischen Rahmens für die grenzregionale Zusammenarbeit so zu erweitern, dass es in höherem Maße eine Übereinstimmung mit den wichtigen politischen und administrativen Strukturen gibt. Tatsächlich wird es darum gehen die Idee „der funktionellen, nahen Grenzregion“ unter Hinweis darauf, dass die attraktiven Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit ständig größere geographische Gebiete umfassen, herunter zu fahren.

Eine engere Einbettung in die Logik und die Operationen der Partnerschaft kann bedeuten, dass die Finanzierung der Region Sønderjylland-Schleswig einer grundlegenden Revision unterzogen werden muss.

Punkte aus der Sitzung der Regionalversammlung am 4. November 2009

Der Entwurf für die Evaluation wurde auf der Sitzung der Regionalversammlung vorgestellt und die Mitglieder kommentierten den Entwurf. Folgende wichtige Punkte wurden hervorgehoben:

- Die Regionalversammlung nahm die Dokumentation der Aktivitäten mit denen die Region großen Erfolg hat zur Kenntnis. Sie lobte die Arbeit der Ausschüsse, Fachgruppen und des Regionskontors hierfür.
- Die Regionalversammlung nahm auch zur Kenntnis, dass es Probleme gibt, das Engagement in der Regionalversammlung und in einigen Ausschüssen aufrecht zu erhalten. Es besteht daher der Wunsch im Laufe des Frühjahrs 2010 neue Arbeitsformen zu finden, die die Probleme lösen.
- Die Regionalversammlung war sich bewusst, dass die Entwicklung der Aktivitäten der Region die neuen Kooperationskonstellationen berücksichtigen muss und dass die Region ihre Rolle und ihre Aufgaben konstruktiv neu definieren und weiter entwickeln muss.