

# Evaluering 2009 af Region Sønderjylland-Schleswig

Anne-Mette Hjalager  
Advance/1  
Incuba Science Park  
Åbogade 15  
8200 Århus N  
[hjalager@advance1.dk](mailto:hjalager@advance1.dk)  
[www.advance1.dk](http://www.advance1.dk)

November 2009

# Indholdsfortegnelse

## Sammenfatning

### 1. Baggrund

#### 2. Evalueringens formål og metode

2.1. Formål

2.2. Evalueringens hovedspørgsmål

2.3. Evalueringsmetoder

#### 3. Mål, opgaver, struktur og ressourcer i Region Sønderjylland-Schleswig

3.1. Indhold

3.2. Målsætninger og arbejdsområder

3.3. Arbejdsfilosofi

3.4. Organisation

3.5. Ressourcer

#### 4. Aktiviteter i perioden 2005-2009

4.1. Indledning

4.2. Mødeaktivitet i Regionalforsamlingen

4.3. Aktiviteterne i udvalgene

4.4. Aktiviteterne i faggrupperne

4.5. Offentlighedsarbejdet

4.6. Mikroprojekter under People-to-People og Kulturbro

4.7. Infocenter

4.8. Sprogkampagnen og øvrige aktiviteter

4.9. Konklusioner

#### 5. Regionskontorets arbejdsprioriteringer

5.1. Indledning

5.2. Regionens mål og Regionskontorets aktiviteter

5.3. Medarbejdernes tidsanvendelse

5.4. Bemandingen og arbejdsopgaverne

5.5. Andre grænseregioners ressourcer

5.6. Konklusioner

#### 6. Kendskabet til og tilfredsheden med Regionskontorets service

6.1. Indledning

6.2. Kontakterne med Regionskontoret

6.3. Tilfredshed med Regionskontorets services

6.4. Præcisionen af opgaver og bemyndigelser for de politiske og administrative organer

6.5. Holdninger til Regionskontorets arbejdsmetoder

6.6. Konklusioner

## **7. Temaerne for aktiviteterne i Region Sønderjylland-Schleswig**

- 7.1. Indledning
- 7.2. Temaerne
- 7.3. Behovet for ændringer i arbejdet med temaerne
- 7.4. Konklusioner

## **8. Succeser og effekter**

- 8.1. Indledning
- 8.2. Succeser for de enkelte temaer
- 8.3. Effekterne
- 8.4. Konklusioner

## **9. Barrierer for det grænseregionale arbejde**

- 9.1. Indledning
- 9.2. Barrierer
- 9.3. Konklusioner

## **10. Samspejlet med andre grænseregionale politik-bærere**

- 10.1. Indledning
- 10.2. Partnerskabsaftalen
- 10.3. Interreg IVA for Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.
- 10.4. Grænsetrekanten
- 10.5. Holdningen til arbejdsdelingen
- 10.6. Udvikling af samarbejdet
- 10.7. Konklusioner

## **11. Konklusioner og handlemuligheder**

- 11.1. Indledning
- 11.2. Hovedkonklusioner
- 11.3. Handlingsalternativer

## **Sammenfatning**

Hvert femte år evalueres Region Sønderjylland-Schleswig. I denne evaluering er der lagt særlig vægt på at vurdere Regionskontorets indsats. Endvidere ses der på Region Sønderjylland-Schleswigs arbejdsområder og organisering under indtryk af, at der er opstået nye politiske konstellationer i grænseregionen.

### **Regionens indsatser og prioriteringer**

I perioden 2005-2009 har Region Sønderjylland-Schleswig arbejdet med at udmønte stort set alle de generelle målsætninger i praktiske projekter og aktiviteter, nogle delmål dog mere end andre.

Der tegner sig en kontinuitet og klare bestræbelser på at videreudvikle Infocenter som et vigtigt omdrejningspunkt for en praktisk og behovsstyret arbejdsmarkedsindsats i grænseregionen. Mikroprojekterne under People-to-People/Kulturbro og aktiviteterne under sprogkampagnen og i forbindelse med idræt, børn og unge har også været i en progression og konsolidering. Offentlighedsarbejdet har været stabilt i perioden, men Internettet bliver et stadigt vigtigere formidlingsmedie.

Regionskontorets tidsforbrug ligger i særlig grad inden for kultur, aktiviteter for børn og unge, sprog, samt arbejdsmarkedsrelaterede aktiviteter. Erhvervsudvikling og regional planlægning får et tyndere lag af opmærksomhed og indsats. Ressourcerne fra Regionskontoret går primært til aktiviteter, hvor der kan skabes et aktivt kommitment, og hvor udvalg og faggrupper er i stand til at bakke op.

Regionskontorets medarbejdere oplever et stort og stigende dagligt arbejdspress, men de fleste finder sig i stand til at håndtere disse arbejdsvilkår med både faste opgaver og en række skiftende dagsordner, adhoc opgaver og andre uforudsigeligheder. Der er et fravær af præcise opgavebeskrivelser og resultatindikatorer til Regionskontoret fra de styrende organer. I det fravær foretager Regionskontorets ledelse og medarbejdere selv i deres daglige arbejdspraksis langt hen ad vejen en sådan prioritering.

### **Aktørernes tilfredshed med Regionskontoret og Region Sønderjylland-Schleswig**

Spørgeskemaundersøgelsen omfatter en bred gruppe af aktører. Respondenterne har et relativt moderat kendskab til Region Sønderjylland-Schleswig, og der er generelt ikke nogen præcis forståelse af de forskellige organers opgaver og bemyndigelser. Det viser, at der er

rum for en fortsat promovering og kontaktskabelse over for organisationer m.v., som kan få nytte af Regionens tilbud i fremtiden.

Ikke desto mindre er de, som har kontakt med Regionen, gennemsnitligt set tilfredse med de services, der ydes. Der er en anerkendelse af, at det grænseregionale arbejde betyder arbejde med en bred portefølje af metoder. Men respondenterne finder især kontaktskabelse og personlig vejledning vigtigt. Regionskontorets fleksibilitet og serviceorientering fremhæves af mange respondenter.

Aktørerne giver en stor opbakning til Regionens indsatser i forhold til kultur, sport, arbejdsmarked og uddannelse. Det er også på disse områder, at aktørerne mener, at Regionen opnår de bedste resultater. Respondenterne ser gerne, at Regionen lægger en større indsats inden for erhvervsudvikling.

Det er svært at påvirke beslutninger inden for skat, miljø, infrastruktur m.v., men der er en forventning om, at Regionen også her gør en indflydelse gældende over for myndighederne på begge sider af grænsen. Regionen har især succes i forhold til at skabe gunstige netværk, kontakter og samarbejdsrelationer, mens det er mere problematisk at måle de direkte virkninger i form af hardcore økonomisk vækst, vidensproduktion m.v.

## **Organisation og drivkræfter**

Region Sønderjylland-Schleswig har et ganske stort organisatorisk set-up med Regionalforsamling, bestyrelse, udvalg, faggrupper, forvaltningsgruppe samt Regionskontoret. Relativt mange af Regionskontorets ressourcer anvendes til at betjene disse organer. Medlemmerne af disse organer virker som ambassadører ud i baglandene i kommuner, organisationer og virksomheder, og de er med til at udbrede kendskabet til og motivere til grænseregionalt samarbejde. Men der rejses kritik af Regionalforsamlingen og udvalgene for at være kendetegnet ved for lidt engagement og dynamik.

Der er også andre grænseregionale organer og aktiviteter, herunder især Partnerskabsaftalen mellem Region Syddanmark og delstatsregeringen for Schleswig-Holstein, Grænsetrekanten samt organiseringen bag Interreg-programmet. Respondenterne i undersøgelsen finder afgrænsningerne uklare, og der er da også en række overlappende, tematiske arbejdsområder. Med fremvæksten af disse organer, som i nogle tilfælde begunstiges af bedre ressourceadgang, er Region Sønderjylland-Schleswigs rolle som aktør i grænseregionen relativt svækket sammenlignet med tidligere. Der er bestræbelser undervejs på at etablere aftaler om bedre samarbejde og koordinering, således at indsatsen samlet set optimeres.

## **Handlemuligheder**

Der står en god respekt omkring Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde. Men ambitionsniveauet, som ligger i målsætningerne, modsvarer ikke af de ressourcer, som Regionen råder over. Det er en kontinuert udfordring. Hertil kommer, at det nye politiske landskab i regio-

nen nødvendiggør genovervejelser af Region Sønderjyllands-Schleswigs position, opgaver og samarbejdsrelationer.

Der er identificeret fem grupper af handlemuligheder:

**Status quo:** Dette omfatter en videreførelse under de nuværende præmisser og med den samme opgaveprofil og uden nye, større offensiver. Regionskontoret kan arbejde med at lette arbejdsgangene og dialogen med brugerne gennem en mere intensiv brug af IT og Internet.

**Effektiviseringer gennem strukturændringer.** Herunder foreslås nedtoninger i Regionalforsamlingens og udvalgenes roller og opgaver, og opprioritering af ambitionerne med faggrupperne herunder bedre opgavebeskrivelser og klarere succeskriterier. For ikke at isolere regionen kan der institutionaliseres en årlig "grænsekonference" som udviklingsforum, mødested og netværksplatform.

**Tematisk afgrænsning.** Selv om Regionen koncentrerer sin indsats inden for arbejdsmarked og kultur, har man et beredskab på næsten alle temaer. I lyset af andre aktørers aktiviteter, kan Regionen overveje at lukke eller nedprioritere nogle temaer for herved at styrke profilen i de øvrige.

**Driftsorganisering.** Regionen har en styrkeposition med Infocenter. Det er en driftsorienteret aktivitet, som kan udvikles videre. På samme måde med Kulturbro, som også er en veldrevet del af Regionen. Hvis Regionen koncentrerer sig om drift på disse to felter, vil aktiviteter i forhold til at sætte politiske dagsordner på andre områder falde bort.

**Tættere samarbejde med Partnerskabet.** Partnerskabet er qua sin organisatoriske tilknytning på begge sider af grænsen en potentielt ny, stærk spiller i et geografisk større grænseområde. Partnerskabet har ikke et fast sekretariat. Region Sønderjylland-Schleswig kan stille sin viden, kompetencer og erfaring til rådighed for Partnerskabet og efter aftale løse afgrænsede opgaver fra Regionskontoret i Padborg.

## 1. Baggrund

Gennem en lang årrække har der været indsatser for at fremme kontakten på tværs af den dansk-tyske grænse, og samarbejdet har været formaliseret i Region Sønderjylland-Schleswig siden 1997. Den nuværende samarbejdsaftale omfatter på den tyske side Kreis Nordfriesland og Kreis Schleswig-Flensburg samt Stadt Flensburg. På den danske side indgår kommunerne Aabenraa, Haderslev, Sønderborg og Tønder samt Region Syddanmark.

Emnemæssigt dækker samarbejdet potentielt et bredt område inden for kultur, arbejdsmarked, erhverv, miljø, sociale forhold, uddannelse m.v. Regionalforsamlingen er det øverste organ i Region Sønderjylland-Schleswig. Omdrejningspunktet for arbejdet i Region Sønderjylland-Schleswig ligger hos Regionskontoret i Padborg. Her kan borgere og organisationer også henvende sig og søge indledende sparring og kontaktfrembringelse i forbindelse med at igangsætte grænseoverskridende projekter. Regionskontoret servicerer faggrupper og udvalg, som arbejder mere konkret med ide- og projektudvikling og opsøgende arbejde og som rådgiver for INTERREG-sekretariatet.

Der er et stærkt ønske om kontinuert at følge op på og justere Region Sønderjylland-Schleswigs aktiviteter, således at de modsvarer behovene i regionen. Regionen skal være fremsynet og proaktiv spiller i den regionale politikdannelse. Regionskontoret skal være en effektiv serviceleverandør. Denne evaluering udgør et bidrag til beslutningsgrundlaget for de politiske og administrative aktørers fremtidige samarbejde.

## **2. Evalueringens formål og metode**

### **2.1. Formål**

Hvert femte år skal der gennemføres en evaluering af Region Sønderjylland-Schleswig. Den seneste blev udført i 2004. Siden har der fundet en strukturreform sted i Danmark, som har ændret på kommunernes og regionens opgaveporteføljer. Endvidere blev der påbegyndt en EU-strukturfondsperiode med et nyt INTERREG 4A program, som dækker et større geografisk område end tidligere. Forskellige sider af Region Sønderjylland-Schleswigs rammebetingelser er således ændret siden den forrige evaluering.

Evalueringen skal tjene som grundlag for beslutninger om fremtidigt tilskud til Region Sønderjylland-Schleswig under disse nye vilkår og forudsætninger og under indtryk af organisationens hidtidige gennemslagskraft, resultater og arbejds effektivitet. Det er endvidere formålet på basis af resultaterne af evalueringen at fremsætte anbefalinger om strukturelle ændringer eller behov for justeringer i arbejdsopgaver eller arbejds metoder på det korte og det lidt længere sigt. Evalueringen skal levere et materiale, som i givet fald kan anvendes i forbindelse med Regionalforsamlingens og bestyrelsens konkrete stillingtagen til strategi, arbejdsplanlægning og budgetmæssige allokeringer.

### **2.2. Evalueringens hovedspørgsmål**

Bestyrelsen har under to fokuspunkter opstillet en række evalueringsspørgsmål, som skal besvares i evalueringen. Det første fokuspunkt omhandler Regionskontorets arbejde og dets effektivitet med henblik på forestående budgetter og arbejdsplanlægning. Herunder ønsker bestyrelsen svar på følgende spørgsmål:

- Hvilke opgaver skal primært løses på Regionskontoret? Er vægtningen af opgaver og udførelsen af disse rigtig ud fra organisationens formål?
- Svarer det ydede arbejdsomfang på Regionskontoret til de stillede opgaver?
- Svarer bemanningen til arbejdsopgavernes omfang?

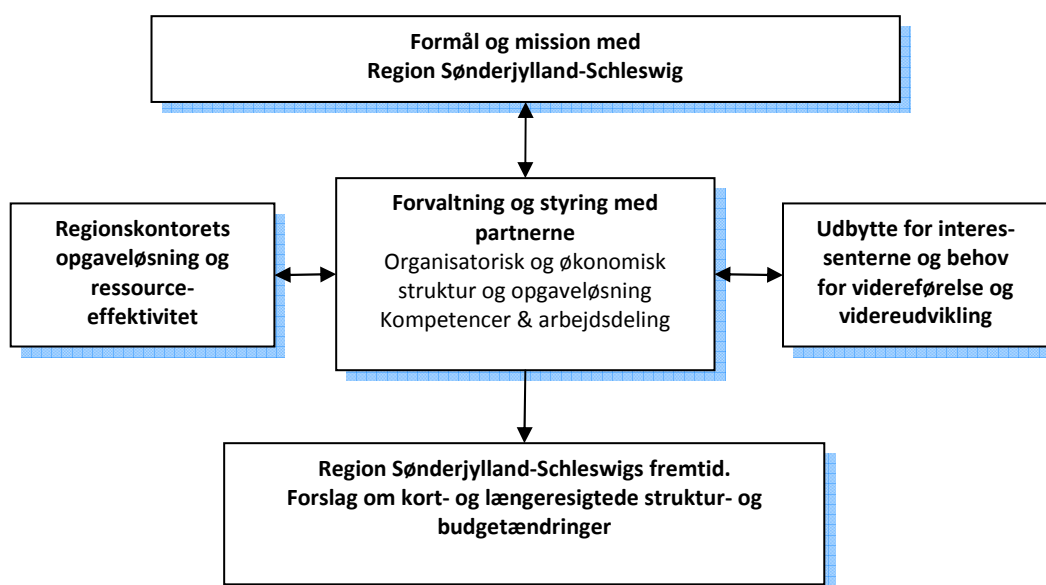
Det andet fokuspunkt koncentrerer sig om en vurdering af de forskellige parter og interessenters tilfredshed med og udbytte af samarbejdet og deres nytte af Regionskontorets services.



Der efterspørges også forslag til fremtidig struktur og indhold fra aktørerne. Der er stillet følgende uddybende spørgsmål:

- Hvilket udbytte får interessenter såsom kommuner, virksomheder og borgere af Region Sønderjylland-Schleswig?
- Hvordan håndteres forskellige projekter af medlemskommunerne? Hvilket kendskab har kommunerne til konkrete projekter og til arbejdet på kontoret i Padborg?
- Hvordan fungerer den politiske og administrative organisering (eksempelvis opdelingen i regionalforsamling, bestyrelse, udvalg og forvaltningsgruppe)?
- Er der et fremtidigt behov for Regionskontoret i Padborg?
- Hvordan vurderes det grænseoverskridende samarbejde ud fra partnernes synsvinkel, dvs. Region Sønderjylland-Schleswigs positionering sammenlignet med partnerskabsaftalen mellem den slesvig-holstenske delstatsregering og Region Syddanmark?
- Hvor ambitiøse er partnerne omkring samarbejdet? Er der eksempelvis basis for at etablere et netværk som Øresundskomiteén? Er der fordele ved en anden formel struktur?

Det fremgår af disse spørgsmål, at bestyrelsen ønsker en ganske bred evaluering med mange aspekter. Sammenhænge illustreres i figuren.



### 2.3. Evalueringsmetoder

Der er fremsat ønske om, at evalueringen og analyserne så vidt muligt får et kvantitativt tilsnit suppleret med interviewbaserede synspunkter fra nøgleaktører. Med de begrænsede ressourcer, som er til rådighed for evalueringen, har det været muligt at tilfredsstille disse ønsker med følgende evalueringsprogram.

**Desk research.** Dokumenter og statistik, som Regionskontoret har udarbejdet, er gennemgået sammen med medarbejdere fra Regionskontoret. Desk researchen omfatter blandt andet aktivitetsoversigter, økonomiske oversigter, opgørelser over tidsforbrug, tællinger af aktiviteter på nettet osv. Medarbejderne udviste en stor hjælpsomhed med at fremskaffe og forklare materialerne.

**Spørgeskemaanalyse til interessenter, aktører og partnere.** Spørgeskemaanalysen omfattede blandt andet emner som kendskabet til og tilfredsheden med Region Sønderjylland-Schleswigs profil og arbejdsopgaver, synspunkter på temaer og arbejdsmetoder, vurdering af den politiske og administrative struktur m.v.

Spørgeskemaet var enkelt at udfylde, idet det primært bestod af skalerede svarmuligheder. Man kunne uddybe og begrunde sine svar. Regionskontoret tilvejebragte e-maillister over interessenter og aktører i kommuner, foreninger, virksomheder m.v. Der blev sendt ca. 700 skemaer ud, og efter en rykkerrunde kom der 115 retur. Der kom en del henvendelser fra modtagerne af spørgeskemaet om, at de kendte for lidt til Regionens arbejde til at kunne besvare skemaet. Det var primært den store gruppe af sports- og kulturelle organisationer m.v., som fandt det vanskeligt at udfylde skemaet.

**Interviews med kerneaktørerne i regionen.** Der er gennemført opfølgende interviews med aktører i kommunerne. Interviewene skulle frembringe uddybende informationer og bidrage til analysen om opfølgningen i baglandet.

## **3. Mål, opgaver, arbejdsfilosofi, struktur og ressourcer**

### **3.1. Indledning**

I dette afsnit redegøres der kort for Region Sønderjylland-Schleswig målsætninger og opgaver. Endvidere beskrives den organisatoriske struktur i korte træk. Der gives en oversigt over de ressourcer, som gennem perioden 2005-2009 var til rådighed til at gennemføre arbejdet.

### **3.2. Målsætninger og opgaveområder**

Aftalen om oprettelsen af Region Sønderjylland-Schleswig blev indgået i 1997 med en ændring i 1999. Målet med samarbejdet er ifølge aftalen at skabe nærmere kontakt mellem befolkning, erhvervsliv og organisationer på begge sider af grænsen og at intensivere samarbejdet på tværs af grænsen. Regionen skal fremstå som en helhed.

Aftalen indeholder også brede indikationer af de arbejdsområder, som Regionen kan gå ind i for at fremme målene:

- "At fremme befolkningens levevilkår, herunder ligestilling mellem mænd og kvinder, især gennem fælles foranstaltninger til støtte for erhvervsudviklingen, uddannelsesforholdene og bekæmpelse af ledigheden i regionen.
- At fremme det erhvervspolitiske og arbejdsmarkedspolitiske samarbejde hen over grænsen, at udveksle viden, herunder på det teknologiske område og at etablere informationssystemer med oplysninger fra hele regionen.
- At fremme samarbejdet på det kulturelle område.
- At samarbejde om kontakt og udveksling mellem forskellige befolkningsgrupper f.eks. inden for erhverv, videnskab, kultur, idræt og ungdom under former, der i særlig grad fremmer den gensidige forståelse og kendskabet til hinanden.
- At fremme kendskabet til sproget på den anden side af grænsen med det mål, at enhver kan anvende og blive forstået på sit eget sprog.
- At fremme samarbejdet inden for sundheds- og socialområdet.
- At bevare og forbedre miljøet.
- At fremme udviklingen i landdistrikter.
- At udbygge og tilpasse infrastrukturen til grænse- og regionaltrafikkens særlige behov.
- At udvikle en koordineret grænseoverskridende egnplanlægning.

- At samarbejde om kystsikring og redningsvæsen samt bekæmpelse af brand og følger af alvorlige katastrofesituationer.
- At fjerne hindringer og barrierer i samarbejdet, herunder at bidrage til løsning af grænsependleres særlige problemer.
- At støtte ideen om europæisk samarbejde og international forståelse.”

Man ser således, at der i udgangspunktet var forventninger om, at Regionen varetager overordentligt mange og brede arbejdsområder, hvoraf nogle er ganske tunge og ambitiøse. Delmålene lapper ind over hinanden, og derfor ikke umiddelbart egnet som afsæt for konkrete strategier, som man kan måle og følge op på.

Der er ingen forventning om, at Regionen alene kan løse disse opgaver. Regionens bidrag er blandt andet at sikre, at man gennem samarbejder på tværs af grænsen og med involvering af mange aktører opnår en opfyldelse af målene.

### 3.3. Arbejdsfilosofi

Som det fremgår af det foregående afsnit, opererer Region Sønderjylland-Schleswig inden for en overordentlig generel målsætning og bred opgaveportefølje. De årlige handlingsplaner afstikker rammerne for indsatsen. Der arbejdes i et vist omfang med afgrænsede opgaver, men Region Sønderjylland-Schleswig er i høj grad en organisation, hvor samspillet med omgivelserne er med til at forme og ændre aktiviteterne kontinuert. Der er således megen uforudsigelighed i dagligdagen.

Det er af stor betydning for vurderingen af Region Sønderjylland-Schleswigs indsats og effekter at adressere den arbejdsform, som anvendes. Arbejdsformen er kendetegnet ved:

**Den levede kulturelle dialog.** Som det ses af beskrivelsen af organisationen, aktiverer Region Sønderjylland-Schleswig mange mennesker i Regionalforsamling, bestyrelse, udvalg, faggrupper og forvaltningsgruppe. Dette set-up kan virke stort for en organisation med et beskedent budget. Men det er blandt andet gennem møder og udviklingsaktiviteter i disse organer, at der finder et kulturmøde sted. Organerne og grupperne bidrager til at styrke den grænseregionale dialog og den gensidige forståelse. Det er her, at der skabes nye og stærkere relationer, som måske anvendes i andre sammenhænge i og uden for Region Sønderjylland-Schleswigs regi.

**Netværk og kontaktskabelse.** Det er mennesker og organisationer i samarbejde, som skaber en aktiv og velfungerende grænseregion. Regionskontoret fører mennesker sammen, hvor det er muligt. Kontakterne skaber måske resultater, selv om man sjældent kan forudsige hvornår, hvordan og hvor meget.

**Den åbne dagsorden.** Regionskontoret byder alle velkommen. Hvis man har spørgsmål eller forslag til grænseregionale aktiviteter, tager Regionskontorets medarbejdere gerne en drøftelse. Det er også en kendt sag, at de politiske dagsordener kan skifte hurtigt. Regionskonto-

ret ønsker derfor så vidt muligt at arbejde så fleksibelt, at man kan følge op på begivenheder i omverdenen. Samtidig skal der sikres en vis kontinuitet, som er af betydning for at holde fast i sager på den lange bane.

**Løftestangen for andres aktørers grænseregionale arbejde.** Sønderjylland-Schleswig kommer i berøring med et stort antal projekter og aktiviteter, som Regionen ikke har noget direkte ejerskab til, men som ledes og implementeres hos andre organisationer, myndigheder, virksomheder osv. Men Regionen søger gennem aktiv kontaktskabelse, rådgivning og projektpromovering m.v. at udøve en positiv løftestangseffekt. Regionen ønsker at blive nævnt i forbindelse med projekter, som man har støttet på den ene eller anden måde, men i praksis får man ikke altid "credit" for de heldigt gennemførte aktiviteter rundt omkring i landsdelen.

**Mediepositioneringen af regionen.** Region Sønderjylland-Schleswig er udkantsområder i Tyskland og Danmark. Der skal en ekstra indsats til at synliggøre både de udfordringer, som regionen står over for, og de succeser, som faktisk opnås i det grænseregionale samarbejde. En vigtig del af Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde er derfor hele tiden at holde både den nationale og den lokale presses opmærksomhed fangen. Medierne ses således som et led i de samlede bestræbelser på at skabe samhørighed og at fremme regionens attraktivitet og udviklingspotentialer.

Denne komplekse arbejdsfilosofi kræver stor fleksibilitet og rummelighed og en mangestrengt portefølje af kompetencer hos de centrale aktører, herunder ikke mindst på Regionskontoret.

### 3.4. Organisation

Til at fremme målsætningerne og løse opgaverne er der etableret en organisation med følgende organer:

**Regionalforsamlingen** er det øverste besluttende organ. Det består af 22 medlemmer, 11 fra hvert land. Regionalforsamlingen fastlægger blandt andet forretningsordenen og nedsætter udvalg. Regionalforsamlingen har det overordnede økonomiske ansvar og godkender årsberetning, budgetter og regnskaber samt større økonomiske dispositioner.

**Bestyrelsen** består af 8 medlemmer. Bestyrelsen gennemfører beslutninger vedtaget i Regionalforsamlingen. Bestyrelsen rådgiver og arbejder sammen med Regionskontoret omkring handlingsplaner og aktiviteter, og den tilser, at aktiviteterne gennemføres. Bestyrelsen kan nedsætte faggrupper.

**Udvalgene** består af fagfolk og politikere med en særlig faglig interesse, og de er nedsat til at varetage bestemte opgaver inden for mere afgrænsede temaer samt at komme med anbefalinger til Regionalforsamlingen. Der er tre udvalg:

- Udvalget for uddannelse og udvikling
- Udvalget for erhverv og miljø
- Udvalget for kultur, kontakt og samarbejde.

Sidstnævnte udvalg har en bevillingsfunktion for midler under Kulturbro.

**Faggrupperne og arbejdsgrupperne** beskæftiger sig med forskellige fagområder, der har interesse i forhold til det grænseregionale samarbejde. Faggrupperne er nedsat formelt, mens arbejdsgrupperne er mere uformelle. Begge typer af grupper kan komme med ideer og promovere projektforslag. Der er følgende grupper:

- Faggruppe for Sprog og Interkulturel forståelse
- Faggruppe for Kultur
- Faggruppe for Ungdom og Sport
- Faggruppe SpoReg (sport)
- Arbejdsgruppe for Sygedagpenge
- Arbejdsgruppe Ungdomsforum
- Dansk-Tysk Biblioteksforum.

**Forvaltningsgruppen** er sammensat af 8 embedsmænd fra de lokale forvaltninger, og gruppens medlemmer er kontaktpersoner ind i administrationerne. Gruppen forbereder og efterbehandler møder i bestyrelsen og Regionalforsamlingen, og gruppen kan komme med forslag til udvalgsarbejdet.

**Regionskontoret** er sekretariat, og det har de udførende funktioner i forhold til aktiviteter i henhold til handlingsplaner. Regionskontoret varetager administration, planlægning, forberedelse, opfølgning, udvikling m.v.

Der er udarbejdet forretningsordner og arbejdsgrundlag for alle organer. Der er tradition for, at man arbejder med en høj grad af formalisering og skriftlighedskultur.

### 3.5. Ressourcer

Region Sønderjylland-Schleswig råder over et budget til at gennemføre aktiviteterne. I 2009 er bevillingen til sekretariatet på 648.000 Euro, som tilvejebringes gennem tilskud fra de lokale myndigheder med 50 % fra dansk og 50 % fra tysk side. Der er en Interreg-bevilling på 88.000 Euro til egenfinansieringen i mikro-projektaktiviteter under puljen "Kulturbro". Samlet er Region Sønderjylland-Schleswigs direkte økonomiske råderum i størrelsesordenen 736.000 Euro årligt. Der aktiveres yderligere Interreg-tilskud til projekter under Kulturbro, hvilket illustreres af den nederste del af tabellen.

## Region Sønderjylland-Schleswigs budget 2005-2009, 1000 Euro

Budget / Finansiering	2005	2006	2007	2008	2009
Regionskontoret	294	299	328	523	648
Infocenter Grenze-Grænse	65	134	121	0	0
People to People / Kulturbro-Kulturbrücke / Kulturpulje	81	81	75	88	88
I alt	440	514	524	611	736
<b>Interreg tilskud</b>					
Infocenter Grænse - Grenze	65	65	37	0	0
People to People	81	81	41	0	0
Kulturbro-Kulturbrücke	0	0	0	143	234

Tabellen viser udviklingen i de økonomiske ressourcer stillet til rådighed for Regionens arbejde. Man ser, at det samlede budget har været stigende, og at organisationen dermed har kunnet styrke og udvide de ordinære aktiviteter undervejs. Kulturbro (tidligere People-to-People-bevillingen) har været stort set uændret i perioden 2005-2009.

Sekretariatet beskæftiger 10 faste medarbejdere (hvoraf nogle er ansat på deltid) og 2-3 praktikanter m.v., som typisk arbejder i kortere perioder som led i deres studie.

Herudover er der en stor personkreds, som lægger en indsats i Region Sønderjylland-Schleswig gennem Regionalforsamling, bestyrelse, udvalg og faggrupper samt i de projekter og aktiviteter, som kommer i stand i forlængelse af Regionens arbejde. Omfanget af denne indsats registreres ikke.

Finansieringen af Region Sønderjylland-Schleswigs aktiviteter fremgår af skemaet nedenfor:

### Finansiering 2009

	1000 Euro
Stadt Flensburg	118
Kreis Nordfriesland	118
Kreis Schleswig-Flensburg	118
Region Syddanmark	250
Tønder Kommune	13
Sønderborg Kommune	24
Åbenrå Kommune	19
Haderslev Kommune	18
Interreg/Kulturbro	88
Statskansliet (DE)	5
Kulturministeriet (DK)	52
I alt	736

Tabellen illustrerer, at de danske kommuner bidrager med relativt beskedne midler, fordelt efter deres størrelse, mens hovedparten erlægges af Region Syddanmark. I Tyskland har de tre kommuner valgt at dele udgiften ligeligt.



## **4. Aktiviteter i perioden 2005-2009**

### **4.1. Indledning**

I løbet af den femårige periode 2005-2009 fandt der mange aktiviteter sted i Region Sønderjylland-Schleswig. Regionskontoret er meget omhyggelig med at registrere og beskrive aktiviteter, og disse redegørelser er et væsentligt element i de årlige beretninger. I dette afsnit skal aktiviteterne ses på tværs af årene. Kilderne er årsberetninger samt supplerende materialer fra Regionskontoret.

### **4.2. Mødeaktiviteter i Regionalforsamlingen**

Der afholdes to årlige møder i Regionalforsamlingen. Der er faste dagsordenspunkter omkring budget, beretninger fra arbejdet i udvalg, faggrupper, Regionskontor m.v. I 2006 og 2007 var omstruktureringer i regionsarbejdet en vigtig aktivitet i Regionalforsamlingen. Men herudover benyttes anledningen også til at invitere indlæg og rejse debatter om emner, der er af betydning for grænseregionen, og som kan påvirke indholdet i strategier og planer.

Således har der været følgende emner oppe i perioden 2005-2009:

- Arbejdsmarkedsforhold i regionen med henblik på styrkelse af Infocenter (2005)
- Betydningen af sprog og kultur (2006)
- Læring fra Øresundsregionen (2007)
- Interreg-IV programmet (2007)
- Infrastruktur (2008)
- Klimasituationen og dens indvirkning på regionen (2008)
- Vækststrategi for Partnerskabsområdet (2009)
- Kompetenceprofil for mindretallene (2009).

### **4.3. Aktiviteterne i udvalgene**

Udvalgene går dybere ind i diskussioner omkring de afgrænsede emner, hvor det er væsentligt at høre synspunkter og skabe en god forståelse af situationen i nabolandet som grundlag for mere konkrete forslag til Region Sønderjylland-Schleswigs fremtidige arbejde. Udvalgene

har i vidt omfang benyttet sig af muligheden for at lade sig inspirere af oplæg fra forskere, organisationsfolk, virksomhedsledere m.v. Der afholdes 3-6 møder årligt per udvalg, hvilket vil sige i størrelsesordenen 15 møder om året, hvor Regionskontoret assisterer med forberedelse og opfølgning. Regionskontoret påtager sig også at udføre sekretariatsopgaver for udvalgene, eksempelvis mindre udredninger og analyser.

Udvalget for Kultur har en konkret bevillingsfunktion i forhold til midler under Kulturbro, og udvalget har således en beslutningsdygtighed om igangsættelse af aktiviteter inden for kultur, sprog og børn/unge-området.

Vigtige initiativer, som udspringer af arbejdet i udvalgene er blandt andet:

- Styrkelse af den erhvervspolitiske strategiformulering og indsatser (2005)
- Beslutning om Sprogkampagne (2005)
- Større fokus på arbejdsmarked og grænsependlingen (2006)
- Indstilling om forbedring af jernbane- og busdriften (2006)
- Sagsbehandling omkring vindmølleparker (2006)
- Styrkelse af samarbejdsrelationerne inden for sundhedsområdet og sociale forhold (2006)
- Anbefalinger omkring miljøforhold og miljøforbedringer (2006)
- "Tænk Regionen!" Dannelse af en Interreg-støttet tænketank om uddannelse og udvikling (2007)
- Markedsføring af Sønderjylland-Schleswig som fælles kulturregion (2007)
- Forslag om styrkelse af arbejdet med gensidig anerkendelse af erhvervsuddannelser (2008)
- Lærerudveksling og efteruddannelse af lærere (2009)
- Klima og energi (2009).

#### **4.4. Aktiviteterne i faggrupperne**

Faggrupperne nedsættes med deltagelse af kyndige fagfolk med et stort netværk. Faggrupperne er vigtige i forhold til udvikling af nye ideer til projekter og andre aktiviteter på et sagligt grundlag. De er også adgangsvejen til at finde frem til personer og organisationer, som kan inddrages i konkrete aktiviteter. Faggrupperne suppleres med andre arbejdsgrupper, som har et mere snævert sagsområde. De nævnes også nedenfor. I perioden 2005-2009 har faggrupperne skiftet lidt i antal og emner. De afspejler således de skiftende dagsordner i regionen.

- SPOREG (sport i regionen) (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)
- Dialogforum Kvinder (2005)
- Arbejdsgruppe Ungdomsforum (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)
- Faggruppe Ungdom (2005, 2006, 2008, 2009)
- Faggruppe Kultur (2005, 2006, 2007, 2008, 2009)

- Faggruppe Sprog og Interkulturel forståelse (2006, 2007, 2008, 2009)
- Faggruppen Beredskab (2007, 2008)
- Arbejdsgruppen Sygedagpenge (2008, 2009)
- Dansk-Tysk Biblioteksforum (2009).

Faggrupperne har gennemgående været meget aktive med at foreslå konkrete indsatser og aktiviteter. De har også været behjælpelige med at skabe et grundlag for Region Sønderjylland-Schleswigs strategier og handlingsplaner.

#### 4.5. Offentlighedsarbejdet

Formidling omkring det grænseregionale arbejde er en vigtig del af Region Sønderjylland-Schleswigs funktion. Denne formidling foregår gennem pressen og via hjemmesiden. Tabellen viser, at der i perioden 2005-2009 har været en opadgående kurve for Regionskontorets udsendelse af pressemeddelelser. Man ser også, at der er en stabil pressedækning på trods af en situation med centraliseringer i mediebilledet, hvor det bliver sværere at skabe synlighed for små initiativer og udkantsområdernes forhold.

##### Region Sønderjylland-Schleswigs offentlighedsarbejde og mediepræsentation m.v.

	2005	2006	2007	2008	2009 indtil 31.8.)
Antal pressemeddelelser udsendt	43	63	50	77	40
Antal medieklip	324	339	310	334	216
Besøg på hjemmesiden region.dk/de	Ikke opgjort	Ikke opgjort	Ikke opgjort	6.200 (4 måneder)	15.295 (indtil 16.11.)

Tabellen illustrerer, at betydningen af Internettet som et formidlingsmedie er stigende. Kvaliteten og omfanget af hjemmesiden [www.region.dk/de](http://www.region.dk/de) er også steget i perioden, hvilket kan være en selvstændig årsag til en øget trafik på hjemmesiden.

#### 4.6. Mikroprojekter under People-to-People og Kulturbro

Gennem hele perioden har Region Sønderjylland-Schleswig bestyret en pulje med Interregmidler, som skulle anvendes til medfinansieringen af mindre, "grænseinitierede" projekter. I forbindelse med Strukturfondens nye periode skiftede puljen navn fra People-to-People til Kulturbro.

I perioden er der i alt allokeret 413.000 Euro til projekter under disse puljer. Fra 2008 er sekretariatsbetjeningen på Regionskontoret styrket med henblik på at sikre, at mulighederne

når bedre ud til aktørerne, og at synligheden for projekterne fremmes. Regionskontoret har i vidt omfang ved møder og seminarer afholdt indlæg om muligheden for at iværksætte mikro-projekter. Regionen udfører også en proaktiv opgave, hvor man retter henvendelse til mulige projektaktører, skaber kontakter, knytter tråde og motiverer til samarbejde. Det er ofte nødvendigt med en ganske omfattende rådgivning af projektaktører forud for og under gennemførelsen af projekterne.

I perioden 2005-2009 er der med disse Interreg-midler gennemført mere end 100 projekter bredt ud over emner som sport, kultur, børneaktiviteter m.v. Der er tale om ganske forskelligartede projekter, herunder både nogle som understøtter professionelle kunstnere og aktører og andre projekter, som aktiverer amatører, skoler m.v.. Mange af aktiviteterne er fornyende i deres form og udtryk. Gennemgangen af bevillingslisterne illustrerer, at puljen har skabt nogle traditioner, hvor samarbejdsrelationer består, og hvor man gentager arrangementer år efter år. Kulturaktiviteterne holdes i gang med gennemsnitligt set meget beskedne midler. Næsten alle bevillinger er på under 10.000 €, og mere end halvdelen opnår mindre end 5.000 € fra puljen. Det er også almindeligt, at der bevilges mindre beløb, end der ansøges om. Deltagelse i et Kulturbroprojekt fordrer derfor et stort engagement af frivillig arbejdskraft.

#### 4.7. Infocenter

Infocenter er et af Regionskontorets "egne projekter". Infocenter er etableret i 2004 med henblik på at rådgive arbejdstagere og arbejdsgivere omkring grænsependling, herunder juridiske, skattetekniske, socialretslige og andre spørgsmål. I perioden er grænsependlingen på grund af ændringer på arbejdsmarkedet og i konjunkturforholdene steget ganske betydeligt, herunder især grænsependlingen fra Tyskland mod Danmark.

##### Resultater af Infocenter

	2005	2006	2007	2008	2009 (indtil 31.8.)
Antal forespørgsler og rådgivninger (personligt, telefonisk og på email)	1.899	3.163	4.858	5.051	3.126
Antal personlige rådgivningsmøder i Leck, Flensburg og Åbenrå	171	268	283	295	119
Antal arrangementer	28	68	79	75	48
Deltagelse i arrangementer	829	1.767	3.350	3.383	4.768
Besøg på hjemmesiden <a href="http://www.penderinfo">www.penderinfo</a>	Ikke opgjort	Ikke opgjort	Ikke opgjort	8.500	27.202 (indtil 16.11.)
Antal grænsependlere	Ikke opgjort	Ikke opgjort	12.000	19.300	Ikke opgjort

Infocenter modtager henvendelser personligt, per telefon og i stigende grad per e-mail fra grænsependlere, arbejdsgivere og også fra kommunale forvaltninger. Siden 2008 har Infocenter oplevet, at spørgsmålene er blevet mere komplekse, især ind over emner der vedrører social sikring og skatteforhold. Arbejdsomængden for Infocenter er ikke reduceret som følge af svagere konjunkturer og højere ledighed fra 2008 og fremefter.

Infocenter udarbejder materialer til Internettet og foldere og brochurer, så snart man har identificeret nye emner og problemområder.

Infocenters medarbejdere indgår endvidere i et stort fagligt netværk inden for arbejdsmarkedsområdet på begge sider af grænsen. Man deler informationer med andre aktører, deltager i møder, holder foredrag m.v. Dette er et led i den fortsatte udvikling af Infocenter og nyttiggørelse af erfaringerne.

#### **4.8. Sprogkampagnen og øvrige aktiviteter**

Siden 2005 er bestræbelserne på at fremme en gensidig sprogforståelse styrket. I forbindelse med sprogkampagnen er der arbejdet med en række konkrete indsatser over for forskellige målgrupper, herunder ikke mindst børn og unge.

Region Sønderjylland-Schleswigs Kulturpris anerkender særligt interessante og perspektivrige kulturprojekter. Prisen er også et led i at skabe en større synlighed omkring Regionens aktiviteter og den grænseregionale samarbejdsopgave generelt.

Endvidere skal det nævnes, at Regionskontoret og Infocenter ofte er repræsenteret ved andre aktørers arrangementer med foredrag, lobby-udstillinger m.v. Også dette sigter både mod at skabe en synlighed om regionen og at udbygge netværk.

Endelig samarbejder Regionen med andre grænseregioner gennem medlemskabet af Association of European Border Regions. Regionen har siden 2006 haft en bestyrelsespost.

#### **4.9. Konklusioner**

Dette afsnit beskriver aktiviteterne i Region Sønderjyllands-Schleswig i perioden 2005 til 2009. Man ser:

- AT der arbejdes simultant med mange emneområder og målsætninger, og at der finder en vis arbejdsdeling sted gennem udvalg og faggrupper.
- AT udvalgene arbejder meget på det gensidige, informative plan, men at deres dagsordenssætning i Regionforsamling og i andre fora har været relativt beskedne.

- AT faggruppernes arbejde skaber et godt fundament for Regionskontorets konkrete indsatser, især hvis de er sammensat med en heldig hånd med energiske kapaciteter.
- AT der tegner sig en kontinuitet og klare bestræbelser på at videreudvikle Infocenter som et vigtigt omdrejningspunkt for en praktisk og behovsstyret arbejdsmarkedsindsats i grænseregionen.
- AT der synes at være en progression, men også en konsolidering i mikroprojekterne under People-to-People/Kulturbro og aktiviteterne under sprogkampagnen.
- AT offentlighedsarbejdet er stabilt med en stigende tendens, og det er under modernisering med en øget brug af elektroniske medier og Internet.

## 5. Regionskontorets arbejdsprioriteringer

### 5.1. Indledning

Bestyrelsen ønsker at få en vurdering af Regionskontorets arbejdsindsats. Herunder er det væsentligt at besvare følgende spørgsmål:

- Er vægtningen af opgaverne og udførelsen af disse rigtig ud fra organisationens formål?
- Svarer det ydede arbejdsomfang på Regionskontoret til de stillede opgaver?
- Svarer bemanningen til arbejdsopgavernes omfang?

Regionskontorets arbejdsprioriteringer ses i dette afsnit indefra – altså gennem ledelsens og medarbejdernes egne opgørelser og vurderinger. Det eksterne vue på Regionskontorets arbejde behandles i de næste afsnit.

### 5.2. Regionens mål og Regionskontorets aktiviteter

Denne evaluering skal bedømme, om Region Sønderjylland-Schleswig og Regionskontoret i perioden 2005-2009 har arbejdet med de områder, som ligger i formålsbeskrivelsen. Tabellen viser, at der faktisk finder en udmøntning af målsætningerne sted i konkrete aktiviteter i Regionalforsamlingen, udvalgene, faggrupperne samt gennem Regionskontorets indsats.

<b>Delmålsætninger</b>	<b>Udmøntet blandt andet gennem</b>
At fremme befolkningens levevilkår, herunder ligestilling, især gennem fælles foranstaltninger til støtte for erhvervsudviklingen, uddannelsesforholdene og bekæmpelse af ledigheden i regionen.	Bidrag til erhvervsudviklingsstrategier Fremme af anerkendelse af uddannelser Infocenter Dialogforum Kvinder Faggruppe om sygedagpenge
At fremme det erhvervspolitiske og arbejdsmarkeds-politiske samarbejde, at udveksle viden, herunder på det teknologiske område og at etablere informations-systemer med oplysninger fra hele regionen.	Bidrag til erhvervsudviklingsstrategier Biblioteksforum Region.dk/de og pendlerinfo.org

At fremme samarbejdet på det kulturelle område.	Faggrupper og udvalg med kultur som tema People-To-People og Kulturbro-midlerne Kulturprisen
At samarbejde om kontakt og udveksling mellem forskellige befolkningsgrupper f.eks. inden for erhverv, videnskab, kultur, idræt og ungdom under former, der i særlig grad fremmer gensidig forståelse og kendskab.	People-To-People og Kulturbro-midlerne Arbejdet i samtlige faggrupper Sprogkampagnen Møder, kurser og andre arrangementer
At fremme kendskabet til sproget på den anden side af grænsen med det mål, at enhver kan anvende og blive forstået på sit eget sprog.	Sprogkampagnen People-To-People og Kulturbro-midlerne
At fremme samarbejdet inden for sundheds- og socialområdet.	Infocenter Netværk for sygedagpenge
At bevare og forbedre miljøet.	Udvalgsarbejde om natur og miljø Klimapagtforberedelse Fyrtårnsprojekter
At fremme udviklingen i landdistrikter.	Udvalgsarbejder med fokus på turisme og biobrændsel
At udbygge og tilpasse infrastrukturen til grænse- og regionaltrafikkens særlige behov.	Udvalgsarbejder med kortlægning af problemer Systematiske henvendelser til myndigheder
At udvikle en koordineret grænseoverskridende egnspanlægning.	--
At samarbejde om kystsikring og redningsvæsen samt bekæmpelse af brand og følger af alvorlige katastrofesituationer.	Arbejdsgruppe om beredskab
At fjerne hindringer og barrierer i samarbejdet, herunder at bidrage til løsning af grænsependleres særlige problemer.	Infocenter og Pendlerinfo Henvendelser til myndigheder Organisering af grænsependlere
At støtte ideen om europæisk samarbejde og international forståelse.	Deltagelse i samarbejde med europæiske grænseregioner

Tyngden i målsætningerne skifter over årene, men alle delmål har i større eller mindre grad været adresseret. De bredere delmål omkring kontakt og udveksling, kultur og sprog dækkes gennem Infocenter, sprogkampagnen og kulturpuljerne, og der har været en fast prioritering af dette. Smållere delmål som udviklingen af en koordineret egnspanlægning har dog i mindre grad været genstand for en indsats, og sundhedsområdet har heller ikke i særlig grad fået en prioritet i perioden 2005-2009.

Region Sønderjylland-Schleswig har ikke opstillet et traditionelt mål-middel-hierarki, hvor mål og midler er skarpt formulerede og adskilte. Derfor kan tyngdepunkterne heller ikke måles med nogen stor præcision.

### 5.3. Medarbejdernes tidsanvendelse

Man ser af ovenstående, at der faktisk arbejdes bredt hen over målsætningerne. Men hvor meget fylder indsatsen? Medarbejderne på Regionskontoret fører ikke timeseddel, og derfor er det ikke muligt umiddelbart at gøre op, hvor tyngden i arbejdet ligger. Men medarbejderne er bedt om at foretage et skøn over deres timeforbrug inden for det seneste år, dels på



temaer, dels i forhold til arbejdsmetoder. Nogle medarbejdere har et afgrænset arbejdsfelt, og de fandt det relativt nemt at foretage dette skøn. For de øvrige var det en mere vanskelig øvelse. Det er vigtigt at pointere, at der er tale om retningsgivende skøn. Medarbejderne er spurgt om deres tidsanvendelse inden for det seneste år. Vurderingen var, at det næppe var muligt at huske længere tilbage. Praktikanternes tidsanvendelse indgår ikke i opgørelsen.

Tabellen viser skønnet over for arbejdsindsatsens fordelt på temaer.

**Se tilbage på det seneste år. Hvor meget tid vil du SKØNNE, at du har brugt på at arbejde med følgende temaer?**

<b>Tema</b>	Timer i alt	%
Miljø	160	1,2
Erhvervsudvikling	370	2,8
Arbejdsmarked	1170	8,7
Uddannelse	605	4,5
Kultur	1772	13,2
Børn og unge	588	4,4
Regionplanlægning	10	0,1
Sociale forhold	1920	14,3
Sundhed	510	3,8
Trafik	90	0,7
Turisme	20	0,1
Skatteforhold	1050	7,8
Sprog	898	6,7
Generel ledelse, administration og generelle opgaver	4218	31,5
Samlede arbejdstid inkl. overtid	13.381	100,0

Man ser, at medarbejderne anvender megen tid på sociale forhold, arbejdsmarked og skatteforhold. Der er her i overvejende grad tale om Infocenters aktiviteter. Kulturprojekterne, børn & unge og sprogområdet optager også betydelige tidsressourcer, hvilket afspejler den prioritet, som disse områder gives i Region Sønderjylland-Schleswigs samlede arbejde.

Derimod afsættes der relativt lidt tid til erhverv, turisme, miljø og trafik, selv om dette var vigtige ingredienser i den erhvervsstrategi, som formuleredes i 2005.

Lidt under en tredjedel af tiden anvendes til opgaver, som ikke umiddelbart lader sig dele ud på temaerne, herunder ledelse, medarbejdermøder, administration og eksterne aktiviteter af mere generel karakter.

Fordelingen af timeindsatsen på arbejdsmetoderne er skønnet nedenfor. Det skal bemærkes, at flere medarbejdere fandt det svært at foretage en opdeling, fordi mange processer foregår samtidigt. Tabellen skal således ses som en forsigtig indikation mere end en håndfast opgørelse.

**Se tilbage på det seneste år. Hvor meget tid vil du SKØNNE, at du har brugt på at arbejde med følgende tilgange til det grænseregionale arbejde?**

<b>Tema</b>	<b>Timer</b>	<b>%</b>
Individuel vejledning til borgere, virksomheder mv.	4089	30,6
Etablering af netværk	1722	12,9
Analyser af grænsebarrierer	230	1,7
Informationsformidling på Internet og ved publikationer	958	7,2
Informationsformidling ved møder og seminarer	1169	8,7
Barrierenedbrydning ved forhandlinger med myndighederne	300	2,2
Kontaktformidling i forbindelse med grænseregionalt samarbejde	695	5,2
Generel ledelse, administration og generelle arbejdsopgaver	4218	31,5
Din samlede arbejdstid inkl. overtid	13.381	100,0

Den individuelle rådgivning af personer i Infocenter og af borgere, virksomheder og organisationer, som ønsker at starte et projekt eller som søger informationer, tegner sig for en stor del af arbejdsindsatsen. Men også arbejdet "i marken" med faggrupperne og andre aktører, hvor man styrker og arbejder med netværksdannelsen er en vigtig opgave. Ikke overraskende ser man også, at informationsformidlingen udgør en ikke ubetydelig indsats, herunder udgivelse af brochure og pamfletter og redigering af internetsiden. Regionskontorets opgørelser over aktiviteter demonstrerer, at man ofte inviteres til at holde oplæg og deltage i arrangementer i regionen.

#### **5.4. Bemandingen og arbejdsopgaverne**

Medarbejderne er i personlige interviews bedt om at kommentere deres egen tidsanvendelse og deres muligheder for at løse de opgaver, som forventes. Lederen har en del overarbejde, som ikke afspadsres, men de øvrige medarbejdere arbejder fleksibelt efter behov, men de lægger samtidig vægt på at kunne afspadsere deres overarbejde.

Så godt som alle medarbejdere synes, at der er meget travlt på Regionskontoret. De finder, at der i stigende grad er en uoverensstemmelse mellem opgavemængden og ressourcerne. Der er altid opgaver, som ligger uløste. Man har også ofte opgaver, som i princippet kunne løses bedre, hvis der havde været tid til det. Medarbejderne oplever også, at de forsinkes af, at der er kommunikationsbrist i partnerorganisationerne. Det kan herudover være svært at få rationelle arbejdsgange, fordi der er mange adhoc-opgaver og afbrydelser i løbet af en arbejdsdag. Hertil kommer, at der stilles flere krav end nogensinde i forhold til dokumentation ved Interreg-projekterne.

Hvordan takles denne situation?

- De fleste siger, at arbejdet i dagligdagen fordrer en konstant prioritering, ikke mindst fordi der kontinuert kommer nye, uforudsete opgaver ind, og tråde skal redes ud. De vigtigste og mest hastende opgaver løses først. Prioriteringen foretager medarbejderne selv, eventuelt i samråd med lederen.
- Nogle af medarbejderne beskriver, at de har kunnet effektivisere deres arbejdsgange, for eksempel afvikle møder i faggrupperne og sørge for referater m.v. bedre ved brug af IT m.v. Der finder en klar læring sted på jobbet, og Regionskontoret er begunstiget af at have en del erfarne medarbejdere.
- Infocenter-medarbejderne finder, at spørgsmålene fra borgerne og virksomhederne er blevet mere komplekse, og at rådgivningen gennemsnitligt tager længere tid end tidligere. Til gengæld er konsulenterne meget opmærksomme på at fremstille informationsmaterialer, som kan udleveres og derved spare tid i den personlige kontakt.
- Der er et godt arbejdsklima på kontoret, og man hjælper hinanden. Det betyder, at opgaverne ikke opleves så presserende, fordi der altid ved akutte problemer er hjælp og støtte at hente fra kollegerne og opbakning fra lederen.

De medarbejdere, som har været på Regionskontoret gennem længere tid, oplever, at man løber meget hurtigere end tidligere. Der bliver fyldt opgaver på, uden at noget tages væk. Der er ikke længere stille perioder, hvor det er muligt at komme til bunds i bunkerne. Et par af medarbejderne beklager, at travlheden betyder, at der ikke er rum til udviklingsarbejde, og at man heller ikke har så mange chancer for at pleje og opdyrke netværk i regionen. Der er ikke rigtig tid til at reflektere.

Generelt synes der at være en accept af, at arbejdsvilkårene på Regionskontoret er præget af en stor uforudsigelighed og megen travlhed. Der er en vilje til at arbejde fleksibelt og at håndtere turbulensen som et indbygget arbejdsvilkår på godt og ondt.

Der er måske i sagens natur et ønske om, at kontoret tilføres flere ressourcer for herved at kunne løse opgaverne bedre og for at kunne håndtere flere opgaver. Med et forventningspres bør der følge flere ressourcer, er argumentet. Der er også stadig arbejdsbesparelser, som kan opnås gennem udvikling af IT og Internet, men IT er ikke svaret på hele det voksende arbejdspress, mener medarbejderne.

Et par af medarbejderne sender bolden tilbage til Regionalforsamling, bestyrelse og forvaltningsgruppe. De finder det nødvendigt, at der herfra sker en klarere og mere målstyret prioritering af opgaverne, således at man får en roligere arbejdsrytme på kontoret.

## 5.5. Andre grænseregioners ressourcer

Regionskontoret har søgt at finde et sammenligningsgrundlag for at vurdere sammenhængen mellem arbejdsbelastninger og ressourcer. Regionen har set på grænseregioner i Norge-

Sverige, Danmark-Sverige, Tyskland-Nederlandene og Tyskland-Polen. Undersøgelserne er absolut ikke entydige, fordi regionernes størrelse målt i befolkningstal varierer meget. Desuden er opgavekonstellationen meget forskellig, hvor nogle grænseregionale organisationer forvalter Interreg-midler, andre ikke. Man ser også forskel på, hvor præcist de styrende organer har valgt at beskrive og prioritere opgaverne.

Øresundskomiteen har eksempelvis et samlet budget på 10 mio. DKK og en medarbejderstab på 10. Regionen dækker en befolkning på 3,6 mio. Informationsopgaverne løses af Øresunddirekt, som har et særskilt budget og en medarbejderstab på 5.

GränsKomiteen (Norge-Sverige) ligner Region Sønderjylland-Schleswig mere i størrelse og opgaveportefølje. Denne region arbejder med et budget på omkring 5,5 mio. svenske kroner og en medarbejderstab på 7. Gränskomiteen måler sin indsats gennem en række indikatorer, som gengives i årsberetningerne. Man kan ikke direkte sammenligne med Region Sønderjylland-Schleswig, men ud fra en grov vurdering kan det se ud til, at GränsKomiteen opnår relativt nogenlunde samme resultater.

## 5.5. Konklusioner

Dette afsnit gennemgår Regionskontorets arbejdsprioritering. Det ses:

- AT Regionskontoret gennem perioden 2005 til 2009 har arbejdet med at udmønte stort set alle Region Sønderjylland-Schleswigs generelle målsætninger i praktiske projekter og aktiviteter.
- AT Regionskontorets tidsforbrug i særlig grad ligger inden for kultur, aktiviteter for børn og unge, sprog, samt arbejdsmarkedsrelaterede aktiviteter. Erhvervsudvikling og regional planlægning får et tyndere lag af opmærksomhed og indsats. Ressourcerne fra Regionskontoret går primært til aktiviteter, hvor der kan skabes et aktivt engagement, og hvor udvalg og faggrupper er i stand til at bakke op.
- AT Regionskontorets arbejdsmetoder og tidsforbrug har en udadvendt, aktiverende og involverende karakter, således som målsætningerne lægger op til.
- AT Regionskontorets medarbejdere oplever et stort og stigende dagligt arbejdspress, men de fleste finder sig i stand til at håndtere arbejdsvilkårene med både faste opgaver og en række skiftende dagsordner, adhoc opgaver og andre uforudsigeligheder. Der er et fravær af præcise opgavebeskrivelser og resultatindikatorer til Regionskontoret fra de styrende organer; i det fravær er det Regionskontorets ledelse og medarbejdere, som selv i deres daglige arbejdspraksis langt hen ad vejen foretager en sådan prioritering.

- AT ressourcegrundlaget – når der tages højde for indbyggertal - for Region Sønderjylland-Schleswig synes nogenlunde at modsvare det, som tilsvarende grænseregionale organisationer har til rådighed.

## 6. Kendskabet til og tilfredsheden med Regionskontorets service

### 6.1. Indledning

Regionskontoret er et meget vigtigt omdrejningspunkt for Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde. Kontoret har et løbende overblik over og promoverer næsten alle aktiviteter, og det kan være behjælpeligt på mange områder, hvis man som borger, virksomhed eller organisation ønsker at finde kontakter, deltage i samarbejde m.v.

I forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen er spurgt ind til kendskabet til Regionskontoret. Spørgeskemaet blev sendt meget bredt ud på e-mail til ca. 700 aktører, både de som er direkte engageret i Regionens arbejde og til øvrige organisationer meget bredt. Mange sendte mailen retur med den begrundelse, at de kender alt for lidt til Regionens arbejde til, at de er i stand til at besvare spørgsmålene om Regionskontoret. Dette lidt sporadisk kendskab er næppe alarmerende, for der er en vis rotation i det frivillige arbejde i sports- og kulturelle organisationer m.v. Men på den anden side er der rum for en yderligere manifestering af Region Sønderjylland-Schleswig i befolkningens bevidsthed. Der er 115 respondenter i undersøgelsen.

### 6.2. Kontakterne med Regionskontoret

Respondenterne er bedt om at anslå, hvor mange kontakter de har haft med Regionskontoret inden for det seneste år. Som det fremgår af tabellen, er flertallet af respondenterne kendetegnet ved, at de har en relativt hyppig kontakt med Regionskontoret. Et par stykker siger, at de har næsten daglig kontakt. 15 % af respondenterne har ikke haft en kontakt over det seneste år. Medianen ligger på 7 kontakter om året, altså lidt mere end hver anden måned. Gennemsnittet ligger ret højt, hvilket skyldes, at respondenterne med de meget hyppige kontakter trækker op.

**Antal kontakter med regionskontoret inden for det seneste år**

	% af antal respondenter
0	15
1-5	32
6-20	33
21-50	15

Over 50	5
Antal besvarelser	100
Gennemsnitligt antal kontakter	19,5
Median antal kontakter	7

Sammenligner man de danske og tyske respondenter, kommer det frem, at danskere i højere grad er "sporadiske" brugere end tyskerne. Respondenter, der er forankret i partnerkommunerne som ansatte eller folkevalgte, har flere kontakter med Regionskontoret end respondenter uden for kommunerne.

Derimod er respondenter, som er medlem af Regionalforsamling, udvalg eller faggrupper ikke markant mere i kontakt med Regionskontoret end de øvrige respondenter. Det vidner om, at Regionskontoret reelt praktiserer en åbenhed og ikke blot kommunikerer med "indefærdskredsen".

Respondenterne er også bedt om at angive deres kendskab til Regionskontorets arbejdsopgaver og profil på en skala fra 1 til 4, hvor 1 er stort kendskab og 4 er intet eller meget lidt. Gennemsnittet ligger på 2,1. Det er et udtryk for, at selv om der er en kontakt, så står de nærmere kendetegn ved Regionkontorets profil og arbejdsopgaver måske ikke klart for respondenterne.

#### Kendskab til Regionskontoret

	Gennemsnitsvurdering på skala fra 1 til 4	Standardafvigelse	Antal svar	Gennemsnit DK	Gennemsnit DE
Kendskabet til Regionskontorets profil og arbejdsopgaver	2,1	0,9	106	2,3	1,9

\*) 1=stort kendskab ...4=ingen/lidt

Skemaet viser også, at spredningen i besvarelserne er 0,9, hvilket er relativt højt. Det skal tolkes således, at der på begge sider af gennemsnittet er ganske mange, så enten har et indgående kendskab eller et meget ringe kendskab til profil og arbejdsopgaver. Heller ikke det kan siges at være overraskende.

De tyske respondenter mener, at de har bedre kendskab til Regionskontorets profil og opgaver end de danske. Det kan hænge sammen med, at de tyske respondenter også er i hyppigere kontakt med Regionskontoret.

Nogle af respondenterne kommenterer deres kendskab til Regionskontorets profil og arbejdsopgaver nærmere. En respondent siger, at han har en særlig interesse i Infocenters aktiviteter, og det kender han godt, mens hans kendskab til de øvrige områder er mere spo-

radisk. En anden beskriver samarbejdet som meget tæt og fortroligt, og med stort gensidigt udbytte. En aktør, som er medlem af Regionalforsamlingen finder dog, at der især er mulighed for at være orienteret godt om Regionskontorets udadrettede aktiviteter, mens man ikke har indblik i, hvad der foregår på de indre linjer.

Endelig anerkendes det, at Regionskontorets medarbejdere er villige til at deltage i møder ude hos aktørerne. Det er vigtigt for at fremme kendskabet.

### 6.3. Tilfredshed med Regionskontorets services

Respondenterne er også spurgt om, hvor tilfredse de er med deres eget samarbejde med Regionskontoret, og hvordan de vurderer servicen generelt. Tabellen viser, at tilfredsheden er ganske stor på begge fronter. De tyske og danske respondenter adskiller sig ikke væsentligt i deres angivelser af tilfredshed.

#### Tilfredshed med Regionskontoret

	Gennemsnitsvurdering på skala fra 1 til 4	Standardafvigelse	Antal respondenter	Gennemsnit DK	Gennemsnit DE
Tilfredshed med eget samarbejde med Regionskontoret	1,7	0,7	89	1,8	1,6
Tilfredshed generelt med den service, som Regionskontoret yder over for aktørerne	1,7	0,6	82	1,7	1,7

\*) 1=meget tilfreds ....4=ikke tilfreds

Heller ikke her er der forskelle i vurderingerne blandt de, som er med i inderkredsen (medlemmer af regionalforsamling, udvalg, faggrupper) og for de øvrige respondenter. Respondenter, som er ansat i eller valgt til partnerkommunerne, giver heller ikke udtryk for hverken større eller mindre tilfredshed end de øvrige respondenter. Der er heller ingen tydelig og stærk sammenhæng mellem antallet af kontakter og tilfredsheden med Regionskontorets services.

Endelig viser analysen af svarmønstrene, at jo mere tilfreds man er med eget samarbejde, desto større er også den generelle tilfredshed med den service, som Regionskontoret yder over for aktørerne i bred forstand.

Der er en del – helt overvejende positive - bemærkninger til Regionskontorets arbejde, her nogle af dem:

*"Regionskontoret har været en uvurderlig stor hjælp."*

*"Trods stor tilfredshed kan samarbejdet godt blive endnu bedre."*

*"Jeg henviser mange grænsegængere til Regionskontoret. Og tilbagemeldingerne er i alle tilfælde ovenud positive."*

*"Altid imødekommende og konstruktivt. Har i løbet af årene udviklet sig til et kompetent videnscenter om grænseregionen og grænseoverskridende spørgsmål."*

*"Hurtige og kvalificerede tilbagemeldinger på vores spørgsmål, både personligt og skriftligt, overvejende på e-mail."*

*"Jeg ville gerne være bedre til at udnytte de muligheder, som Regionskontoret byder på. Jeg har hørt meget positivt fra dem, der har nydt godt af Regionskontorets service."*

*"De, der er utilfredse, bunder for 90 %'s vedkommende på uvidenhed."*

*"Virkelig gode oplysninger, når man spørger. Venlig og ordentlig vejledning ved projekter."*

*"Budgettet og bemanningen er for lille til opgaven."*

*"Betjeningen af udvalget kunne være mere målrettet. Udvalgsarbejdet rykker for lidt."*

## 6.4. Præcisionen af opgaver og bemyndigelser

Respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen er bedt om at vurdere, om de finder de forskellige administrative organers opgaver og bemyndigelse præcis og klar. Der er ganske mange af respondenter, som synes, at de har for ringe kendskab til Region Sønderjylland-Schleswig til, at de kan give en vurdering af dette.

**Vurdering af de politiske og administrative organers opgaver og bemyndigelse på skala, hvor 1=fuldstændig klar til 4=meget upræcis**

	Gennemsnitsvurdering på skala fra 1 til 4	% "Fuldstændig klar"	Standardafvigelse	Antal svar
Regionalforsamlingen	2,5	7	0,8	72
Bestyrelsen	2,5	10	0,8	63
Udvalgene	2,4	10	0,8	69
Faggrupperne	2,4	10	0,9	62
Forvaltningsgruppen	2,5	7	0,8	55



Regionskontoret	2,2	6	0,6	70
-----------------	-----	---	-----	----

Tabellen viser, at vurderingerne ligger i midterfeltet, hvor lige mange synes, bemyndigelsen er klar og uklar. Det er kun et mindretal, der siger, at bemyndigelsen er "fuldstændig klar". Respondenterne finder, at Regionskontorets opgaver og bemyndigelse er mere præcise end de øvrige organers, hvilket næppe er overraskende, idet mange aktører har mere kontakt med Regionskontoret end de øvrige organer.

Vi har også set på sammenhænge mellem antallet af kontakter og kendskabet til Regionskontorets arbejde på den ene side og vurderingen af præcisionen i Regionskontorets opgaver og bemyndigelse på den anden side. Her observerer man, at de med hyppige kontakter og godt kendskab også i højere grad opfatter kontorets opgaver og bemyndigelse som klar. Denne tendens er dog ikke særlig tydelig. Det kan vidne om, at der fortsat er behov for at præcisere og formidle, hvad Regionskontoret kan påtage sig, og at denne formidling også gælder over for til hyppige kontaktpersoner.

Nogle af respondenterne kommenterer de øvrige politiske og administrative organers opgaver og bemyndigelse. En bemærkning fra flere går på, at Regionalforsamlingen og bestyrelsens arbejde drives med for lidt engagement, og der er også beklagelser over det ofte ringe fremmøde, som er med til at svække den politiske forankring. Andre kommentarer, som især vedrører Regionalforsamlingens rolle:

*"Der er for store forventninger til, hvad Regionalforsamlingen kan bære."*

*"Beslutningerne bliver taget i bestyrelsen, derfor nedprioriterer Regionalforsamlingens medlemmer arbejdet. Det er et demokratisk problem."*

*"Nogle medlemmer sætter sig ikke ordentlig ind i tingene. Det forplumrer arbejdet."*

*"Regionalforsamlingen er en snakkeklub, det er uklart, hvorfor folk sidder der."*

*"Der er jævnlige udskiftninger, og de politiske valg i Danmark og Tyskland er i utakt. Man starter forfra med at introducere nye folk."*

*"Stedfortræderspørgsmålet bør afklares."*

Også udvalgene kører efter nogle respondenters mening i for lavt gear. *"Udvalgene er tilfældigt sammensat, de har ingen selvstændig bemyndigelse og kan kun fremme en meningsudveksling."* Det hedder også, at udvalgenes arbejde bør knyttes tættere sammen med de ledende organers arbejde, således at opgaver og bemyndigelser fremstår klarere for medlemmerne.

Det bemærkes fra flere sider, at man har taget skridt til at knytte organerne bedre sammen, og at det har betydet, at der skabt mere klarhed over opgaver og bemyndigelser.

## 6.5. Holdninger til Regionskontorets arbejdsmetoder

Som nævnt tidligere yder Regionkontoret en meget bred indsats, og arbejdsmetoderne er inviterende og involverende. Tabellen viser, at respondenterne finder den brede metodeanvendelse hensigtsmæssig.

### *Hvordan bør Regionskontoret efter din mening arbejde?*

<b>Tema</b>	Meget vigtig/vigtigt (%)	Neutralt (%)	Mindre/ikke vigtig (%)	Gennemsnit på skala 1-5 *)	Antal svar
<b>Individuel vejledning til borgere, virksomheder mv.</b>	83	12	5	1,8	95
<b>Etablering af netværk</b>	82	16	2	1,8	96
<b>Analyser af grænsebarrierer</b>	82	12	6	1,9	95
<b>Informationsformidling på Internettet og ved publikationer</b>	72	22	6	2,0	94
<b>Informationsformidling ved møder og seminarer</b>	59	29	12	2,4	96
<b>Barrierenedbrydning ved forhandlinger med myndighederne</b>	76	22	2	1,9	93
<b>Kontaktformidling i forbindelse med grænseregionalt samarbejde</b>	88	11	1	1,6	98

\*) 1=meget vigtigt..... 5= ikke vigtigt

Respondenterne er især positive over for kontaktformidlingsarbejdet, men også den individuelle vejledning af borgere og virksomheder høster anerkendelse som arbejdsmetode. I sammenligning er flere skeptiske over for informationsformidling på møder og seminarer, men samlet set er der også en opbakning til denne arbejdsform.

Der er ikke store forskelle i holdningerne til arbejdsformerne, når man deler op på danske og tyske respondenter. De danske ser dog i gennemsnit i højere grad end tyskerne gerne, at Regionskontoret arbejder med barrierenedbrydning ved forhandlinger med myndighederne, mens tyskerne lægger lidt mere vægt på informationsformidling på nettet og ved publikationer samt gennem den individuelle vejledning.

Der er gennemført en korrelationsanalyse mellem på den ene side antallet af kontakter og kendskabet til Regionskontorets arbejde og på den anden side respondenternes vurdering af Regionskontorets arbejdsopgaver. Her er der ikke stærke og signifikante sammenhænge. Derimod er der indbyrdes korrelationer mellem de forskellige arbejdsmetoder, som Regionskontoret bruger. Stærkest kommer det til udtryk ved, at de, som gerne ser en barrierenedbrydning ved forhandlinger med myndighederne, også ønsker, at Regionskontoret engagerer sig betydeligt i kontaktskabelse i det grænseregionale samarbejde. Disse resultater kan tyde på, at der er en anerkendelse af, at det grænseregionale arbejde kræver en bredspektret indsats.

Respondenterne giver en række kommentarer til Regionskontorets arbejdsformer:

*"Efter min mening er en af Regionskontorets kerneopgaver at formidle kontakter og skabe netværk. Kontoret skal især hjælpe med den første kontakt. Når den først er etableret på tværs af grænsen, kan kontoret trække sig tilbage og kun tilbyde sin hjælp på anmodning."*

*"Arbejdsformerne afhænger meget af emneområdet."*

*"Regionskontoret bør have en større koordinerende rolle eller fungere som "fødsels-hjælper" på nye initiativer."*

*"Lobbyismefunktionen til Berlin, København og Bruxelles bør styrkes."*

## 6.6. Konklusioner

Det har ikke været hensigten at gennemføre en repræsentativ undersøgelse af kendskabet til Region Sønderjylland-Schleswig og Regionskontoret. Respondenterne i den brede undersøgelse har et relativt moderat kendskab til Regionen. Det viser, at der er rum for en fortsat promovring og kontaktskabelse, og at der er organisationer m.v., som kan få nytte af Regionens tilbud i fremtiden. Denne gennemgang viser herudover:

- AT de, som har kontakt med Regionen, er gennemsnitligt set tilfredse med de services, der ydes.
- AT Regionskontorets kontaktnet og service rækker godt ud over inderkredsen i regionalforsamling, udvalg, faggrupper m.v.
- AT der er en anerkendelse af, at det grænseregionale arbejde kræver en bred portefølje af metoder, men at respondenterne især finder kontaktskabelse og personlig vejledning vigtigt.
- AT omverdenen ikke har en præcis forståelse af de forskellige politiske og administrative organers rolle og bemyndigelse, men at dette ikke har den store indflydelse på tilfredsheden med samarbejdet.

## 7. Temaerne for aktiviteterne i Region Sønderjylland-Schleswig

### 7.1. Indledning

Under behandlingen af Regionskontorets arbejdsopgaver og tidsforbrug stod det klart, at der arbejdes med mange temaer. Men i praksis koncentrerer de tidsmæssige ressourcer overvejende inden for arbejdsmarked og social forhold, kultur, børn og unge samt sprogområdet. Bredden i temaer og målsætninger er et godt udtryk for det samlede problem- og mulighedsfelt i regionen, men det stiller også store krav til Regionskontorets kompetencer og kapaciteter.

I dette afsnit undersøges, om der er grundlag for prioriteringer ud fra de meldinger, som respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen giver.

### 7.2. Temaerne

Tabellen viser overordnet, at der i det store hele findes en opbakning til den brede dagsorden. Der er markerede interesser på alle temaer, men dog med nogen variation.

#### *Hvilke temaer finder du det vigtigt, at Region Sønderjylland-Schleswig beskæftiger sig med?*

<b>Tema</b>	Gennemsnit på skala fra 1-5 *)	Standardafvigelse	Antal svar	Gennemsnit DK	Gennemsnit DE
Miljø	1,9	0,8	98	1,9	1,9
Erhvervsudvikling	1,5	0,7	99	1,4	1,5
Arbejdsmarked	1,7	0,8	101	1,7	1,6
Uddannelse	1,7	0,8	101	1,8	1,5
Kultur	1,6	0,8	103	1,5	1,7
Børn og unge	1,8	0,9	100	2,0	1,6
Regionplanlægning	1,9	0,9	97	1,9	2,0
Sociale forhold	2,5	0,9	96	2,7	2,4
Sundhed	2,5	1	97	2,5	2,4
Trafik	2,0	0,9	99	1,8	2,2
Turisme	1,9	0,9	102	1,8	2,0
Skatteforhold	2,5	1,2	93	2,3	2,6
Sprog	1,6	0,7	99	1,7	1,5

\*) 1=meget vigtigt..... 5= ikke vigtigt

Respondenterne finder i gennemsnitsberegningen, at det er vigtigst for Region Sønderjylland-Schleswig at arbejde med erhvervsudvikling. Erhvervsudvikling synes at være vigtigt set med respondenternes øjne, men temaet indgår med mindre tyngde i Regionskontorets aktuelle arbejdsportefølje. På dette punkt finder vi den største afvigelse mellem respondenternes ønsker og faktisk arbejdsintensitet.

Kultur og sprog er også særdeles essentielle områder. Holder man dette op mod de faktiske aktiviteter, så kan der konstateres en ganske god overensstemmelse med Regionskontorets allokering af ressourcerne. Arbejdsmarked og uddannelse har også en høj prioritet, og det er noget, som blandt andet varetages gennem Infocenter. Infocenter arbejder også med sociale forhold. Besvarelserne tyder på, at respondenterne og Regionskontoret ikke har den samme forståelse af begrebet.

Sundhed ligger nederst i prioriteringen. Det er et vanskeligt emne, som Regionen også i praksis i mindre grad har taget hul på. Skatteforhold er også et lavere prioriteret emne, selv om det ofte er fremme i forbindelse med samarbejdet omkring arbejdsmarkedet, og et praktisk felt for rådgivningen i Infocenter.

Respondenterne synes at have et godt blik for, hvor Regionen realistisk har en mulighed for at gøre reel forskel, og det er de vigtigste emner. Forvaltningsområder, hvor man er afhængig af beslutninger på nationalt niveau eller i Tyskland på Länder-niveau, er sekundære.

Regionen arbejder således alt i alt - bortset fra erhvervsudviklingstemaet - i høj grad med det, som aktørerne finder væsentligt.

Tabellen siger også, at de danske og tyske aktører i overvejende grad følges af i deres vurderinger. De tyske har dog en lidt større fokus på børn- og ungeområdet, danskerne på det trafikale område og inden for skatteforhold.

Der er foretaget en statistisk korrelationsanalyse for at få yderligere indikationer på holdningen til Regionskontorets opgaveløsning og det konkrete arbejde med temaerne. Sammenhængen mellem antallet af kontakter og vurderingen af, hvilke temaer respondenterne finder det vigtigt for Regionen at beskæftige sig med, er nærmere undersøgt. For alle temaer er det en gennemgående tendens, at aktører med mest kontakt også finder temaerne væsentligere end de, som sjældnere har kontakt med Regionskontoret. Sammenhængene er ikke stærke og signifikante. Respondenterne er også spurgt om deres kendskab til Regionskontoret. Man ser da også, at et øget kendskab giver en tiltro til, at Regionskontoret kan indtage en fremskudt rolle i forhold til en række af temaerne. Igen er sammenhængene ikke statistisk særligt stærke. Det tyder på, at vægtningen af opgaverne ikke alene kan baseres på de hyppigste brugeres holdninger, men at der også bør finde en egentlig politisk prioritering sted.

### 7.3. Behovet for ændringer i arbejdet med temaerne

Der sker løbende ændringer i muligheder og problemer i grænseregionen. Det kan lede til, at nogle temaer opprioriteres, mens andre får en mindre fremskudt position. Tabellen viser, at respondenterne ikke anbefaler radikale nedprioriteringer. De fleste emner bør tværtimod efter respondenternes mening gives en større vægt eller en uændret vægt.

#### *Hvilke temaer finder du, at Region Sønderjylland-Schleswig bør beskæftige sig ME-RE/MINDRE med?*

<b>Tema</b>	Mere eller meget mere (%)	Samme (%)	Mindre eller meget mindre (%)	Antal svar
Miljø	49	45	6	67
Erhvervsudvikling	64	33	3	70
Arbejdsmarked	50	42	1	72
Uddannelse	56	42	1	71
Kultur	58	40	1	77
Børn og unge	51	44	4	70
Regionplanlægning	50	42	8	64
Sociale forhold	24	62	14	66
Sundhed	32	55	13	69
Trafik	52	42	6	69
Turisme	49	40	11	70
Skatteforhold	27	61	12	67
Sprog	71	29	0	72

Man ser, at sprog er et tema, der er stor opmærksomhed omkring. Erhvervsudvikling bør også opprioriteres efter respondenternes mening sammen med kultur og uddannelse. De emner, som respondenterne finder vigtige, skal der klart og entydigt lægges noget mere vægt på, hvilket ses af en statistisk korrelationsanalyse.

Nogle af respondenterne synes, at det svært at give anbefalinger til Region Sønderjylland-Schleswig på denne måde. Færre svarer da også på dette spørgsmål.

Respondenterne kommer med en del uddybninger om vigtigheden og omprioriteringer af temaerne, og der er anbefalinger til Region Sønderjylland-Schleswig:

*"Anerkendelse af uddannelser og certifikater."*

*"Muligheder for udvekslinger og praktikophold for erhvervsuddannelser."*

*"Idrætssamarbejdet bør udvides. Herunder kvindeidræt på bredde- og eliteplanet."*

*"Grænsebarrierer bør også omfatte byggelovgivning og standarder for/godkendelse af byggematerialer."*

*"Regionen bør engagere sig mere i større projekter med parter uden for den nære grænseregion."*

*"Det vil være ønskeligt, at Regionen arbejder mere med skattereglerne og forsøger at nå det samme som i Øresundsregionen."*

Nogle af respondenterne er opmærksomme på Regionens kapaciteter og siger:

*"Det er tilstrækkeligt med disse temaer, ikke flere.."*

*"Mindre vægt på universitetssamarbejde, for der er her som i sundhed andre stærke aktører på banen."*

*"Regionen kan ikke bære hele udviklingen alene, de andre partnere må også tage et medansvar og komme på banen."*

## **7.4. Konklusioner**

Dette afsnit illustrerer:

- AT der er en stor opbakning til Regionens indsatser i forhold til kultur, sport, arbejdsmarked og uddannelse. Det er områder, som respondenterne også gerne ser styrket.
- AT det eneste punkt, hvor der er en ubalance mellem Regionens aktivitetsniveau og respondenternes ønsker, er på erhvervsudviklingsområdet.
- AT respondenterne har en tiltro til, at Regionen arbejder med disse brede temaer, også selv om væsentlige beslutninger og påvirkningsmuligheder ligger hos de nationale myndigheder.
- AT der er meget få meldinger om, at Regionen bør afgrænse og koncentrere sin indsats.

## 8. Succeser og effekter

### 8.1. Indledning

Region Sønderjylland-Schleswigs målsætninger er meget brede og kvalitative, og vurderingen af effekterne er derfor vanskelig at foretage på en eksakt måde. Endvidere vil effekterne ikke nødvendigvis kunne aflæses direkte hos Region Sønderjylland-Schleswig, idet implementeringen ofte finder sted hos myndigheder, i virksomheder, i organisationer m.fl. rundt omkring i regionen.

I dette afsnit arbejdes der med de bedst mulige indikatorer på succeser og effekter.

### 8.2. Succeser for de enkelte temaer

Tabellen viser, hvordan respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen vurderer succeserne på de temaer, som Regionen arbejder med. Antallet af respondenter er, som det ses, mindre. Mange bekendtgør i spørgeskemaet, at de finder det meget svært at foretage en vurdering af, hvad der kommer ud af Regionens aktiviteter.

#### *Hvilke temaer finder du, at Region Sønderjylland-Schleswig har mest succes med?*

<b>Tema</b>	Stor succes (%)	Pæn fremdrift (%)	Mindre fremdrift end ønskeligt (%)	Uden succes (%)	Antal svar
Miljø	2	37	34	27	41
Erhvervsudvikling	9	43	43	5	56
Arbejdsmarked	30	45	19	6	65
Uddannelse	4	38	49	9	53
Kultur	36	49	11	4	75
Børn og unge	18	46	31	6	55
Regionplanlægning	7	30	48	15	46
Sociale forhold	3	24	53	16	38
Sundhed	7	37	44	13	46
Trafik	4	32	48	16	50
Turisme	2	44	46	8	50
Skatteforhold	15	25	33	27	48
Sprog	14	36	46	5	59



Helt overordnet er respondenterne ret delte på dette spørgsmål, og omkring den ene halvdel er generelt positiv over for effekterne, men den anden halvdel synes, at der kunne være opnået mere.

Man ser, at Regionen især får ros for sin indsats på det kulturelle og børn/unge-områderne. Dette bør ses i sammenhæng med den støtte, der blandt andet ydes under People-to-People/Kulturbro. Det vidner om, at mikrofinansiering af projekter skaber en god synlighed og en stor involvering. Arbejdsmarkedet er et andet successtema, og her henviser respondenterne formentlig igen til en indsats med en specifik profil, nemlig Infocenter. Sprog får også relativt gode karakterer i denne bedømmelse. Man observerer, at alle disse områder, hvor der meldes som pæne resultater, er områder som over årene næsten har fået en fast driftsstatus på Regionskontoret, og hvor der er specialiserede medarbejdere knyttet til.

Skatteforholdene er interessante. En ikke uvæsentlig andel finder, at der faktisk er opnået noget på dette området, men flere har forbehold. Skatteområdet er tema, hvor mål og midler er i nogen grad diffuse, og hvor man i Regionen er bundet af nationale systemer og beslutninger.

Tabellen viser desuden, at respondenterne har store forbehold omkring miljøtemaet, hvor Regionen tilsyneladende ikke har nogen speciel succes. Også inden for sociale forhold, trafik, regionplanlægning og sundhed har Region Sønderjylland-Schleswig i mindre grad en gennemslagskraft.

En korrelationsanalyse viser, at på de temaer, som respondenterne finder vigtige, oplever de også bedre resultater end på områder, de ikke finder vigtige.

De danske og tyske respondenter er gennemgående meget enige i deres vurderinger. Dog er danskerne mere kritiske i forhold til resultaterne, især på trafikområdet og det sociale område. Med forbehold for, at materialet ikke er så stort, så er der en tendens til, at respondenter fra "inderkredsen" er mere forbeholdne omkring Region Sønderjylland-Schleswigs succes end personer, som ikke er involveret som medlemmer af regionalforsamling, udvalg og faggrupper.

I en korrelationsanalyse kommer det frem, at hvis respondenterne har et godt samarbejde med Regionskontoret, så smitter det af i form af en mere positiv vurdering af, om Regionen har succes med sit arbejde under de enkelte temaer. Denne sammenhæng er dog ikke særlig stærk. Det kan være et udtryk for, at selv aktivt involverede aktører kan have ganske store vanskeligheder med at vurdere gennemslagskraften. En interessant undtagelse fra det overordnede billede er sundhedstemaet, hvor resultaterne peger i retning af en mere negativ vurdering, desto mere samarbejde respondenterne har med Regionskontoret. Sundhedsområdet synes generelt at være et af de kritiske temaer, hvor aktiviteterne ikke modsvarer det, som aktørerne ideelt set kunne ønske sig.

Der er flere kommentarer til Regionens resultater:

*"Inden for kulturområdet har Regionen succes. Her har der gennem årene været et godt samarbejdsnetværk. Med Kulturbro er der også givet finansielle muligheder."*

*"Inden for grænsependler og rådgivning er der nået resultater."*

Eller mangel på samme:

*"Det er nu svært at få den samme effekt på det erhvervsmæssige område som tidligere på grund af krisen."*

*"Der er mange ting under udvikling. Men tempoet i udviklingen kommer ikke op på de ønskelige højder på grund af ressourcemangel."*

*"Regionen overdriver ofte resultaterne. Man råder jo ikke rigtig over instrumenter, som gør temaerne succesrige."*

*"Nogle ændringer tager meget lang tid, fordi der er tale om lovændringer. Men vi har eksempler på, at det har nyttet at være vedholdende og presse på over længere tid."*

*"Regionen prøver ihærdigt, men der er for lidt politisk opbakning, og der ligger ikke nogen kompetencer i regionen."*

### 8.3. Effekterne

Respondenterne er også anmodet om at give en bedømmelse af Regionens arbejde på en række vigtige effekt-parametre for den grænseregionale udvikling.

**Vurder om arbejdet i Region Sønderjylland-Schleswig har haft følgende effekter i de foregående 5 år**

	Gennemsnit på skala 1-4 *)	Standardafvigelse	Antal svar	Gennemsnit DK	Gennemsnit DE
Økonomisk vækst	2,7	0,9	54	2,7	2,6
Regionen er kommet på landkortet	2,1	0,8	75	2,4	1,9
Bedre administrativ praksis	2,7	0,8	60	2,6	2,8
Bedre udnyttelse af offentlige ressourcer	2,6	0,8	54	2,6	2,5
Interkulturel brobygning	1,8	0,6	80	1,9	1,8
Styrket kontaktnet	1,8	0,7	73	1,9	1,7
Platform for nye projekter og samarbejder	1,9	0,7	74	2,1	1,8
Løft i forskning og vidensproduktion	2,8	0,8	52	2,6	2,9
Grænseregionen har fået en plads på Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N's politiske dagsorden	2,3	0,8	57	2,4	2,3
Grænseregionen har fået en plads på de nationale politiske dagsordner	2,8	0,8	61	2,7	2,9

\*) 1= stor effekt....4 = ingen effekt

Igen er respondenterne noget delte i deres vurdering, og mange har svært ved at svare. Tabellen viser, at Regionen især vurderes at opnå virkninger i form af en interkulturel brobygning, et styrket kontaktnet og skabelse af en platform for projekter og samarbejder. Det er således i høj grad det dialogorienterede netværksarbejde, som Regionen med dens forskellige organer er i stand til at folde ud. Det er formentlig af betydning, at Region Sønderjylland-Schleswig på dette område har "ambassadører" i form af medlemmerne af de forskellige forsamlings, udvalg og faggrupper.

Aktiviteterne har efter respondenternes mening haft en vis virkning for synliggørelsen af regionen. Derimod er effekterne for økonomisk vækst, administrativ praksis og videngenerering mindre. Man ser også, at det tilsyneladende er svært at komme på de nationale dagsordner – sværere end at få en plads i de politikformuleringer, som finder sted på regionalt og delstatsniveau.

Der er så godt som ingen forskel i inderkredsens vurderinger og de øvrige respondenters vurderinger af denne liste af effekter. Man kan heller ikke aflæse nogen systematisk statistisk variation i danskernes vurderinger sammenlignet med tyske respondenter. De tyske respondenter er dog mere opmærksomme på synliggørelses-effekten end de danske.

De respondenter, som er mest tilfredse med deres eget samarbejde med Regionskontoret, har også den mest positive bedømmelse af kontorets hovedopgaver med at etablere netværk og at formidle kontakter i forbindelse med grænseregionalt samarbejde. Det er muligvis her, at aktørerne konkret har modtaget en tilfredsstillende assistance. De har dog også blik for det udmærkede i den måde, hvorpå Regionskontoret løser opgaver med individuel vejledning til borgerne, selv om de ikke nødvendigvis selv har oplevet det.

Jo mere positivt ens eget samarbejde er med Regionskontoret, desto større betydning til lægger respondenterne effekterne af Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde. Der er især stærke statistiske sammenhænge i forhold til Regionens arbejde med at skabe platforme for nye projekter. De aktivt engagerede i samarbejdet med Regionskontoret vurderer også i højere grad end de øvrige, at Regionen gør en forskel i forhold til at skabe en bedre administrativ praksis og at fremme et løft i forskning og vidensproduktion. Nedenfor er nogle af bemærkningerne til effekterne:

*"Hvad der foregår i Region Sønderjylland-Schleswig, er nu endelig kommet ind i Kulturministeriets bevidsthed."*

*"Der er kommet fokus på retslige problemstillinger, især med henblik på grænsependlerne."*

*"I forhold til Øresundsregionen halter vi på mange områder bagefter."*

## 8.4. Konklusioner

Man ser i dette afsnit, at der er delte meninger om Regionens opnåelse af effekter. Det kommer frem:

- AT på de områder, hvor Regionen faktisk lægger den mest massive indsats, det vil sige kultur, børn & unge, arbejdsmarked og sprog, der vurderer respondenterne også i højere grad sammenlignet med de øvrige temaer, at Regionen har succes.
- AT Regionen især har succes i forhold til at skabe gunstige netværk, kontakter og samarbejdsrelationer, mens det er vanskeligere at se de direkte virkninger i form af hardcore økonomisk vækst, vidensproduktion m.v.
- AT vurderingen af effekter og succeser tilsyneladende også er spørgsmål om italesættelse. De aktive i Regionalforsamling, udvalg og faggrupper synes at have skruet forventningerne ned, mens andre projektaktører er mere optimistiske.

## 9. Barrierer for det grænseregionale arbejde

### 9.1. Indledning

Som vist i det forrige afsnit kan det efter respondenternes mening være ganske vanskeligt at opnå massive og tydelige effekter af det grænseregionale arbejde. Virkningerne kommer ofte først i andet led, hvor Regionen har sluppet sit tag. For eksempel når arbejdstagere hjulpet af Infocenter har fået jobs i virksomheder på den anden side af grænsen og her med deres kompetencer er i stand til at bidrage til virksomhedens omsætning og udvikling. Eller når samarbejdsrelationer leder til aftaler eller projekter, som forbedrer miljøet eller styrker vidensproduktionen.

Hvad er barriererne for opnåelsen af målene ifølge respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen?

### 9.2. Barrierer

Tabellen viser, at barriererne er relativt langt fremme i respondenternes bevidsthed.

#### **Hvilken betydning har følgende barrierer i opnåelse af målet for Regionskontoret?:**

	Gennemsnit på skala fra 1-4 *)	Standardafvigelse	Antal svar	Gennemsnit DK	Gennemsnit DE
Administrative forskelle	1,7	0,7	77	1,6	1,8
Politisk kultur	1,9	0,8	80	1,8	1,9
Sprogbarrierer	1,9	0,9	80	2,1	1,7
Konkurrence om aktørernes tid	2,1	0,7	77	2,3	2,0
Manglende engagement fra aktører	2,0	0,8	75	1,7	2,2
Økonomiske forhold	1,9	0,9	73	1,7	2,1
Manglende informationsflow mellem partnerforvaltninger og Regionskontoret	2,2	0,8	67	2,1	2,2
Regionskontorets begrænsede ressourcer	1,8	0,8	72	1,8	1,9

\*) 1= stor betydning.....4= ingen betydning

De ser især de administrative forskelles barriereskabende virkninger. Der er også en stor opmærksomhed omkring Regionskontorets begrænsede ressourcer og behovet for at prioritere. Endvidere er den politiske kultur og sprogbarriererne markante samarbejdshindrende faktorer, og det er her især de tyske respondenter, som finder sprogproblemerne tyngende.

Der er i mindre grad noget i vejen med engagementet hos aktørerne, og selv om informationsflowet mellem partnerne måske kunne være bedre, så er dette mindre tyngende end de øvrige barrierer.

Der er nøje statistiske sammenhænge mellem opfattelsen af politisk og administrativ kultur. De, som finder den ene hindrende, synes også, at der er et problem med den anden.

Hvor tæt man er i kontakt med Regionskontoret, har derimod ingen betydning for forståelsen af barriererne. Der er heller ingen klare forskelle i holdningerne blandt de, som er med i Regionalforsamling, udvalg og faggrupper, sammenlignet med de, som ikke er det.

De kvalitative bemærkninger fra respondenterne giver en række eksempler og uddybninger af barriererne for Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde:

*"Der er for lidt koordinering af indsatserne på de forskellige niveauer (stat, Land/region, kommune)"*

*"Der er et udmærket informationsflow mellem Regionskontoret og partnerforvaltningerne. Problemet ligger i, at informationsflowet ikke kommer fra partnerforvaltningernes kontaktperson og ud i eget systemet i partnerforvaltningerne."*

*"Det største problem ligger i, at politikere og embedsfolk faktisk ser det grænseoverskridende arbejde som noget positivt, men at de personligt og økonomisk kun lægger lidt i det."*

*"Regionens arbejde er ikke særlig dybt forankret i bevidstheden hos befolkningen i regionen. Det er nødvendigt at udvikle en "vi-følelse" som en langsigtet vision."*

*"De forskellige mentaliteter og forskellige kulturer træder virkelig frem, og den fælles målsætning er ikke altid vægtet lige."*

*"Der mangler et informationsflow til Interreg-kontoret."*

*"Økonomisk set fylder Region Syddanmark for meget. Kommunerne yder for lidt. Meget strander på, at der ikke er økonomi ude i kommunerne."*

*"Vi mangler nogen med ideer, der er for meget formalitet."*

*"Folk ved simpelthen ikke, hvor mange fantastiske muligheder der er i denne her region. Det gælder også i København. Vi er fuldstændig ude af syne i ministerierne."*

*”Region Sønderjylland-Schleswig bør igennem en visionproces, så der kan komme klare meldinger om, hvad man skal beskæftige sig med.”*

*”Der er for mange aktører, det forvirrer borgerne.”*

*”Mange ting strander på mangel på ressourcer i kommunerne.”*

*”Vi klarer kommunikationsbarriererne ved at gå uden om kontaktpersonen.”*

*”Politisk fokus i kommuner/Kreise er helt nødvendigt.”*

*”De tyske Kreise føler sig noget overrulet fra Kiel.”*

### **9.3. Konklusioner**

Dette afsnit illustrerer nogle af de begrænsninger, som Region Sønderjylland-Schleswig nødvendigvis må arbejde under. For de fleste forholds vedkommende er det noget, der flytter sig langsomt, og Regionen har ikke den store indflydelse på det. Andre faktorer kan Regionen være med til at påvirke. For eksempel er sprogbarriererne både et vilkår, men fremme af sprogkompetencerne er også et vigtigt indsatsområde. Informationsflowet mellem Regionskontoret og partnerorganisationernes forvaltninger kan og bør der efter respondenternes samlede opfattelse arbejdes mere med at forbedre.

Kommentarerne vidner om en vis frustration over, at der mangler et engagement og opfølgende opbakning fra aktørernes side, og der er en manglende gennemslagskraft i de kommunale organisationers daglige praksis.

## **10. Samspelet med andre aktører i det grænseregionale arbejde**

### **10.1. Indledning**

Region Sønderjylland-Schleswig dækker geografisk den nære grænseregion, og den retter sig mod at udnytte de særlige potentialer her. Men der er også andre grænseregionale samarbejder, hvis agendaer og geografi på en række områder er overlappende med Region Sønderjylland-Schleswigs. Dette afsnit behandler arbejdsdeling, samarbejde og eventuelle konkurrenceforhold mellem disse aktører, programmer og indsatser.

### **10.2. Partnerskabsaftalen**

Partnerskabsaftalen mellem Region Syddanmark og delstatsregeringen for Schleswig-Holstein er indgået i juni 2007. Den udmøntes i årsplaner. Der er etableret en infrastruktur-aftale, og der er i 2009 udformet en strategi for en vækstorienteret grænseregion.

Partnerskabsaftalen er meget bred. Den omfatter følgende emner, hvoraf de fleste også er temaer i Region Sønderjylland-Schleswigs arbejde:

- a. Kultur
- b. Erhvervsudvikling, arbejdsmarked, uddannelse
- c. Infrastruktur, transport, logistik
- d. Universitetssamarbejde
- e. Miljø og vedvarende energi
- f. Ernæring og landbrug
- g. Turisme
- h. Sundhed og medicoteknik
- i. Udviklingsplanlægning
- j. Uddannelse

Vækststrategien skal mere specifikt:

- Danne grundlag for en bedre koordinering og markedsføring af regionen
- Udløse stærkere synergi på begge sider af grænsen
- Fremme den politiske kommunikation om grænseregionen
- Give anledning til et stærkere nationalt og internationalt engagement.



Styrkepositioner inden for energi, sundhed/velfærdsteknologi samt turisme og oplevelsesøkonomi skal udnyttes gennem iværksættelse af større, grænseoverskridende projekter. Endvidere ønsker man inden for partnerskabet at arbejde på at fjerne infrastrukturmæssige, uddannelsesmæssige og arbejdsmarkedsmæssige barrierer. Strategien er endnu ikke udmøntet i særskilte og detaljerede handlingsplaner.

I årsplanerne fra partnerskabet ser man række delprojekter. I skemaet nedenfor er der foretaget en analyse af, hvorvidt emnerne også er kerneområder i Sønderjylland-Schleswigs arbejde, og om der eksisterer et konkurrenceforhold eller et uhensigtsmæssigt overlap, som er udtryk for et dobbeltarbejde.

<b>Projekter og aktiviteter i partnerskabets årsplan</b>	<b>Region Sønderjylland-Schleswigs aktiviteter – mulige overlap og konkurrence</b>
<b>2007</b>	
Afstemning af regionplanlægning	Ingen overlap eller konkurrence
Udvikling af en "Vidensbaseret Region" ved universiteterne	Meget marginalt et arbejdsområde med fokus på Sønderborg-Flensburg
Mulighederne for at udvikle et grænseoverskridende kræftcenter undersøges	Ingen overlap eller konkurrence
Udvikling af grænseoverskridende turismesamarbejde	Ingen overlap eller konkurrence
Kvalificering til det grænseoverskridende arbejdsmarked. De bestående aktiviteter videreføres og udbredes til andre områder.	Regionen har oparbejdet et erfaringsgrundlag, som søges udbredt.
<b>2008</b>	
Regionplanlægning, herunder etablering af en geoportal og logistikplatform	Ingen overlap eller konkurrence
Universitetssamarbejde	Ingen overlap eller konkurrence
Klimaområdet, undersøgelse af samarbejdsmuligheder	Ingen overlap eller konkurrence
Samarbejde om kræftbehandling	Ingen overlap eller konkurrence
Mødeturisme, maritim turisme og naturturisme	Regionen har arbejdet med synliggørelse af turismeresourcer, men ikke med denne bredde
Gensidig anerkendelse af erhvervsuddannelser	Regionen har taget hul på delemner
Flaskehalsproblematikken på arbejdsmarkedet	Regionen arbejder meget praksisorienteret gennem Infocenter
Udvikling af nye kulturprojekter	Dette er et kerneområde udmøntet i mikroprojekter under People-to-People og Kulturbro
Livslang læring – erfaringsudveksling om realkompetencevurdering	Ingen overlap eller konkurrence
Internationalt samarbejde - matchmaking	Ingen overlap eller konkurrence
Udpegning af infrastrukturønsker	Også et arbejdsområde for Regionen
Samarbejde med Hamborg	Ingen overlap eller konkurrence
<b>2009</b>	
Brobygger-Pontifex: Juridiske analyser af mobilitetsbarrierer på arbejdsmarkedet	Der finder tilsvarende analyser sted, men med et mere praksisnært/operationelt sigte i forhold til rådgivningen af grænsependlere

Statistikssamarbejde	Ingen overlap eller konkurrence
Fælles internetportal med muligheder på arbejdsmarkedet, uddannelse, kulturelle, turistmæssige og erhvervmæssige informationer.	Regionens Internetsider har ikke denne bredde. Der kan være lidt overlap med pendlerinfo.org
Universitetssamarbejde	Ingen overlap eller konkurrence
Arbejdsmarkedet – anerkendelse af uddannelser	På dette område gør Regionen også en indsats
Sundhed – især samarbejde om kræftbehandling, forskning, redningsarbejde	Ingen overlap eller konkurrence
Kultur og oplevelser – udvikling af fælles tilbud	Dette er også Regionens arbejdsområde, men i Regionen primært med mikroprojekter
Energi og klima	Ingen overlap eller konkurrence
Afstemning af regionplanlægning, herunder statistik-database	Ingen overlap eller konkurrence
Infrastruktur og transport – bedre forbindelser	Indgår også i Regionens arbejde
Oplevelses- og erhvervsregion. Samarbejde mellem medier	Regionen arbejder primært med de mindre kulturaktører
Samarbejde med Hamburg	Ingen overlap eller konkurrence

Ud over disse indsatsområder, er der igangsat et antal såkaldte Fyrtårnsprojekter med afsæt i hele Region Syddanmark-Schleswig-Holstein:

- International teknologiregion for nye ressourcer – udnyttelse af vind- og bioressourcer
- Kompetencenetværk for ernæringsvidenskab
- Cross Border Logistics – trafikudvikling og transportpolitik
- Collegium Mare Balticum – universiteternes forskningssamarbejde
- Sansernes Rum – udvidelse af Phänomenta Flensborg.

Der er tale om relativt store og ressourcekrævende projekter, som af den grund ligger uden for Region Sønderjylland-Schleswigs rækkevidde. Herudover fordrer de oftest involvering af aktører, som geografisk og organisatorisk rækker ud over den grænsenære region.

Samlet set viser denne oversigt, at de overlappende arbejdsområder især findes inden for kulturområdet og arbejdsmarkedsområdet og i mindre grad på infrastrukturområdet. Men det er kendetegnende for Region Sønderjylland-Schleswig, at den arbejder på det praktiske og operationelle græsrodsniveau, hvor Partnerskabet indtil videre i højere grad har sigtet mod en policy-påvirkning på et mere overordnet niveau samt fremme af større og ressourcekrævende projekter med professionelle hovedaktører. Region Sønderjylland-Schleswig arbejder herudover med emner, som ikke indgår i Partnerskabets portefølje. Det drejer sig især om sprog og aktiviteter inden for sport og børn/ungeområdet.

Regionen har gennem sin lange indsats med kultur- og arbejdsmarkedsprojekter faktisk samlet betydningsfulde erfaringer op. Nyttiggørelsen af disse erfaringer er vigtige for at gøre policyarbejdet målrettet og effektivt. Et tæt samspil og en koordinering på disse områder mellem Regionen og Partnerskabet kan derfor være formålstjenligt.

### **10.3. Interreg IVA for Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.**

Interreg-programmet støttes af EU med 44 mio. Euro over perioden 2007-2013. Programmet er udmøntet i 3 prioriteter med en række mere konkrete indsatsområder. Programmet er på den måde udtryk for en politisk stillingtagen til en udviklingsretning for Regionen, og det spiller en meget vigtig rolle for muligheden for at gennemføre konkrete projekter. En af de tre prioriteter sigter direkte på udvikling inden for Region Sønderjylland-Schleswigs geografiske område: "Samarbejde i hverdagen og funktionel integration i grænseregionen". 25 % af programmets midler er allokeret til denne prioritet.

Der er fire indsatsområder under denne prioritet: 1) Kultur, sprog og gensidig forståelse. 2) Arbejdsmarked, grænsependling og skolesamarbejde. 3) Offentlig transport og mobilitet. 4) Administrativt og myndighedssamarbejde. Region Sønderjylland-Schleswig er skrevet ind i programmet som mulig støttemodtager under indsatsområde 1. Herunder ligger Kulturbro-aktiviteterne og Regionskontorets egne projekter Professor ABC (folkeskoler) og sprogkampagnen. Regionens partnere og bredere netværk inden for offentlige og offentligt-lignende organisationer kan være støttemodtagere i alle indsatsområder. Interreg-programmet kan således ses som en løftestang for Regionens arbejde, enten gennem direkte støtte til Regionens aktiviteter eller med støtte til Regionens parter.

På grund af Region Sønderjylland-Schleswigs administrative tilknytning til Region Syddanmark, er Regionen afskåret fra at søge medfinansiering til projekter inden for arbejdsmarkedet.

Regionskontoret kan henvise aktører til at søge støtte fra Interreg-programmet og på den måde fremme anvendelsen af midlerne på måder, som stemmer overens med målsætninger og visioner. Regionen har ikke været aktiv i en egentlig projektgenerering i den indeværende programperiode. I den tidligere programperiode frem til 2007 støttede Interreg Infocentret.

En oversigt over projekter under Interreg 2007-2013 viser, at der indtil videre er genereret 5 projekter, herunder "Kulturbro" under prioritet 3. Tilsyneladende er der således en basis i den grænsenære region for at gøre brug af midlerne.

Gennem sin støttevirkosomhed kommer Interreg-programmet i sagens natur på mange måder til at tegne grænseregionens profil. Derfor er der et konkurrenceforhold om politisk opmærksomhed og kommitment. Interreg-midler er dog en løftestang for aktiviteter i det grænsenære område, selv om Regionen i begrænset omfang selv kan være støttemodtager.

## 10.4. Grænsetrekanten

Grænsetrekanten er et samarbejde etableret mellem Sønderborg og Åbenrå Kommuner og Stadt Flensburg. Samarbejdet er støttet af Interreg. Gennem Grænsetrekanten skal der institutionaliseres en tættere samarbejdsstruktur mellem projektpartneres forvaltninger. Politikerne har udpeget følgende prioriterede samarbejdsområder: maritim turisme, miljøpolitiske spørgsmål og infrastruktur. Grænsetrekanten har bevidst søgt at undgå at temaer, som Region Sønderjylland-Schleswig beskæftiger sig med.

Der er under Grænsetrekanten også nævnt muligheder for at engagere sig i erhvervsfremme, beskæftigelse, regional planlægning, kultur, fælles events og fælles arrangementer. Samarbejdet er startet i 2008 og er endnu kun i en startfase og under konkretisering. Der vil blive nedsat arbejdsgrupper.

Grænsetrekanten omfatter kommuner med en forholdsvis høj befolkningstæthed og med de største byer i den grænsenære region. Man kan mene, at der med initiativet sker en tyngdeforskydning væk fra de tyndere befolkede og økonomisk mere vanskeligt stillede vestegne i regionen.

## 10.5. Holdningerne til arbejdsdelingen

I spørgeskemaundersøgelsen er respondenterne spurgt, om de mener, at arbejdsdelingen mellem Region Sønderjylland-Schleswig og øvrige aktører i den større regionsdannelse er klar og præcis.

**Vurdering af de politiske og administrative organers opgaver og bemyndigelse på skala, hvor 1=fuldstændig klar til 4=meget upræcis**

	Gennemsnitsvurdering på skala fra 1 til 4	% "Fuldstændig klar"	Standardafvigelse	N
Arbejdsdelingen mellem Region Sønderjylland-Schleswig og Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.	3,0	7	0,9	56

Tabellen viser, at der tilsyneladende hersker en stor usikkerhed omkring opgaver og bemyndigelse, og der er relativt få, som mener, at arbejdsdelingen er fuldstændig klar.

Korrelationsanalyser viser, at der ikke er sammenhæng mellem opfattelsen af klarhed i arbejdsdelingen på den ene side og omfanget af respondenternes kontakt med Regionskontoret på den anden side. Bemærkelsesværdigt nok kan man ikke se, at inderkredsen - respondenter der er medlemmer af regionalforsamling, udvalg og faggrupper - er bedre i stand til at forstå arbejdsdelingen end personer, som ikke deltager i disse organer. Det er en indikation

på, at der er stærke holdninger involveret i forhold til samarbejdsrelationer og organiseringen af disse.

Nogle af kommentarerne påpeger, at klarheden og præcisionen er forskellig for Partnerskabet, Interreg og Grænsetrekanten. Om samarbejdet mellem Partnerskabet og Regionen hedder det blandt andet:

*”Manglen på kommunikation mellem deltagerne er ganske vist erkendt, men der er ikke taget initiativ til at ændre på det.”*

*”Det er vigtigt, at planlægning og ideer omkring grænseoverskridende samarbejde bliver ordentligt kommunikeret ud. Siden omstruktureringen er det blevet bedre. På den tyske side er der et samarbejdsnetværk med delstatsregeringen. En medarbejder deltager i møder i Region Sønderjylland-Schleswig, og på arbejds møder bliver indholdet afstemt. Men det kan blive bedre. Der findes ingen grundlæggende opgavefastlæggelse.”*

*”Der er en aversion mod delstatsregeringen i Kiel. Det er en hindring for, at man kan udnytte fordelene, så skal man trække på samme hammel. Regionen kunne eksempelvis engagere sig aktivt i den nye fælles grænsestrategi: Fra Grænseregion til Vækstregion.”*

Om forholdet til Interreg er der delte meninger:

*”Forholdet til Interreg er fuldstændig klart. Men det ønskes af mange ændret – ud over det muliges grænser.”*

*”Der bør skabes en Interreg-region.”*

*”Kiel påregner at bruge Interreg som medfinansiering af store projekter. De tyske kommuner føler, at delstatsregeringen går uden om dem.”*

Grænsetrekanten får enkelte kommentarer med på vejen:

*”Nu sidst med Grænsetrekanten bliver det tydeligt, hvad Region Sønderjylland-Schleswig ikke formåede: at skabe konkrete aktiviteter, som tilmed næsten udelukkende finansieres af Interreg.”*

*”Når Grænsetrekanten arrangerer interessante kurser for kommunalfolk, kunne de godt invitere de andre kommuner med. Det vil skabe et større sammenhold i regionen.”*

## **10.6. Udvikling af samarbejdet**

Respondenterne er også spurgt om, hvor der efter deres opfattelse er rum for at styrke samarbejdet med de aktører, som dækker et større geografisk rum. Man ser af tabellen, at der er interesse for, at Regionen gør sig gældende på områder, hvor man har en erfaring at byde

ind med: Kultur, arbejdsmarked, sprog. Men respondenterne finder også, at samarbejdet kan omfatte områder, hvor Region Sønderjylland-Schleswigs tematiske dækning er mindre massiv, for eksempel inden for erhvervsudvikling og trafik. Det tyder på, at respondenterne mener, at man kan lære af hinanden og supplere hinanden.

Derimod synes respondenterne i mindre grad, at samarbejdet bør udbygges inden for sundhed og skatteområdet. Der ligger her muligvis en realistisk erkendelse af, at ændringer og justeringer kræver handling på det regionale og nationale niveau.

**På hvilke områder bør Region Sønderjylland-Schleswig styrke samarbejdet med Region Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N?**

Tema	% af samlet antal besvarelser
Miljø	22
Erhvervsudvikling	31
Arbejdsmarked	24
Uddannelse	30
Kultur	38
Børn og unge	15
Regionplanlægning	22
Sociale forhold	1
Sundhed	9
Trafik	26
Turisme	27
Skatteforhold	9
Sprog	32

Der er i bemærkningerne en del forbehold omkring mulighederne for et tættere og konstruktivt samarbejde. Erfaringerne fra tidligere omkring behovet for en klar ansvarsplacering skinner igennem i kommentarerne:

*”Det skal afklares, hvad man vil med det grænseoverskridende samarbejde i det hele taget, og hvem der skal være tovholder i det.”*

*”Region Syddanmark bør overlade opgaverne til Regionskontoret med medfølgende ressourcer.”*

*”Administrativt tungere aktører som Region Syddanmark og delstaten Schleswig-Holstein vil nok sætte dagsordenen senere hen.”*

*”Grænsetrekanten er et godt eksempel på en opportuniste. Men det er måske ikke så mærkeligt, for Region Sønderjylland-Schleswig har ikke en vision og strategi. Andre samler det op.”*

*”Der vil altid være bilaterale samarbejder på tværs af grænsen om forskellige emner. Det skal man ikke hindre. Man kan ikke styre det hele.”*

En enkelt af respondenterne mener, at man bør tage konsekvensen af, at Region Sønderjylland-Schleswig geografisk er for lille et område til at løfte de fleste af disse temaer. Der bør skabes en konsistent Interreg-region i stedet for at holde fast i et kompromis.

## 10.7. Konklusioner

Denne analyse af arbejdsdelingen og samspillet mellem Region Sønderjylland-Schleswig på den ene side og Partnerskabet Region Syddanmark og delstatsregeringen for Schleswig-Holstein, Interreg IV-organisationen og Grænsetrekanten på den anden side viser:

- AT der temamæssigt er en del områder, hvor der ikke er overlap og konkurrence. Overlap i forhold til Partnerskabets profil gælder især områderne kultur og arbejdsmarked. Men der er store forskelle i arbejdsmetoderne. Partnerskabets sigter mere mod at igangsætte større projekter og politikpåvirkning, mens Regionen arbejder mere operationelt på græsrodsniveau.
- AT Regionens *de facto* mere moderate indsats inden for især erhvervsudvikling, miljø, vidensproduktion og infrastruktur opvejes af, at Partnerskabet og Grænsetrekanten satser stærkere på disse områder. Der er en eksplicit vilje til ikke at træde hinanden over tæerne. Den løbende koordinering synes alligevel at være en vanskelig øvelse, men er under opbygning og forbedring.
- AT Interreg-programmet er en løftestang for Regionens aktiviteter som helhed, men at det stor set udelukkende i praksis kommer til udtryk på kulturområdet. Udvidelsen af Interreg-regionens geografi har flyttet fokus og skærpet konkurrencen om projektmidler, og Regionen står relativt svagere nu end tidligere. Regionen kritiseres for ikke at have været særlig aktiv som fødselshjælper for Interreg-projekter i partnerkommuner og i andre organisationer.
- AT Regionens erfaringer som "spydspids" på især arbejdsmarkedsområdet burde kunne udnyttes bedre i forbindelse med partnerskabets bestræbelser på politikskabelse, og at Partnerskabet og Regionen ved en fælles indsats ville kunne opnå klare synergier. Koordinering og samspil har vanskelige politiske vilkår, selv om der er en pæn vilje til at gøre forsøget.
- AT der også mere stilles spørgsmålstegn ved, om Regionens rolle som en selvstændig aktør efter de kommunale strukturændringer og Interregprogram-fornyelsen er ved at være udpillet.

## **11. Konklusioner og handlemuligheder**

### **11.1. Indledning**

I dette afsnit sammenfattes resultaterne af evalueringen. Hen gennem rapporten er der anført delkonklusioner efter hvert afsnit. I dette afsnit søges der skabt et tværgående blik med udgangspunkt i de evalueringsspørgsmål, som bestyrelsen for Region Sønderjylland-Schleswig formulerede.

Dette afsnit drøfter herefter forskellige strategier for de udfordringer og muligheder, som Region Sønderjylland-Schleswig står over for.

### **11.2. Hovedkonklusioner**

***Hvilke opgaver skal primært løses på Regionskontoret? Er vægtningen af opgaver og udførelsen af disse rigtig ud fra organisationens formål?***

Regionens målsætning er meget bred, og i perioden 2005-2009 har man faktisk i Regionalforsamling, udvalg, faggrupper og Regionskontor arbejdet i større eller mindre grad med alle de temaer og problematikker, som nævnes. Der er dog gennem alle år en betydelig tyngde inden for kultur, børn/unge, arbejdsmarkedsforhold og sprog. Det er også disse områder, hvor Region Sønderjylland-Schleswig ifølge respondenterne i evalueringen opnår de bedste resultater, og det er temaer, som respondenterne giver den højeste prioritet for arbejdet fremover.

Respondenterne så dog også gerne en noget mere markant profil inden for erhvervsudviklingsområdet. Strategien fra 2005 er kun i mindre grad bragt videre mod implementering, muligvis bortset fra områder, der vedrører arbejdskraftens mobilitet og kompetencer. Man kan således konkludere, at Regionen foretager en de facto prioritering og afvejning af opgaverne. Pejlemærkerne er løbende politiske signaler og Regionskontorets kompetencer og kapaciteter, men ikke skarptskårne visioner, strategier og flerårige handlingsplaner.



### ***Svarer det ydede arbejdsomfang på Regionskontoret til de stillede opgaver?***

Regionkontoret har formuleret faste ansvarsområder for personalet for at sikre en optimal ressourceudnyttelse. Personalet arbejder tidsmæssigt meget fleksibelt og er indstillet på i perioder at arbejde over. Arbejdsklimaet er godt, og alle er villige til at hjælpe hinanden i pressede situationer.

Regionskontoret lægger stor vægt på de udadvendte funktioner, hvor man yder en service over for borgere, virksomheder og organisationer. Det er også disse serviceydelser, som respondenterne i undersøgelsen efterspørger og er meget tilfredse med. Infocenter har godt rygte som et effektivt barrierenedbryder både i relation til virksomheder og arbejdstagere. Men der lægges også på Regionskontoret relativt mange kræfter i dette arbejde.

Der er altid flere opgaver til Regionskontoret, end der er tid til at løse. Det løbende arbejdspress med mange adhoc-opgaver betyder, at Regionskontorets medarbejdere i mindre grad end de ønsker det, og i mindre grad end den brede målsætning lægger op til, kan finde rum til at være udviklende og opsøgende.

### ***Svarer bemanningen til arbejdsopgavernes omfang?***

Region Sønderjylland-Schleswig arbejder med en løbende aktivitetsplanlægning, som stemmes af med forvaltningsgruppe og bestyrelse. Men selv inden for denne planlægning er Region Sønderjyllands-Schleswigs målsætning så bred og ambitiøs, at det ikke er muligt selv med en stor ressourceindsats at komme i nærheden af at opfylde dem. Sekretariatsopgaverne for udvalgene kræver, at personalet sætter sig ind i nye sagsområder hele tiden. Hertil kommer, at Regionskontoret arbejder med en portefølje af forskellige arbejdsmetoder, som yderligere stiller krav. Personalet er motiveret og engageret, men man kan ikke desto mindre konkludere, at bemanningen ikke svarer til arbejdsopgavernes omfang, når disse ses ud fra Regionens målsætninger.

Staben i Regionskontoret må derfor løbende selv prioritere, således at opgaverne modsvarer bemanningen. Der gøres desuden en indsats for at modernisere og bruge Internet m.v. i højere grad for herved at opnå en effektivisering.

Nogle medarbejdere efterlyser, at de styrende organer i højere grad udstikker klarere rammer for arbejdet på Regionkontoret. Andre finder det tilfredsstillende at påtage sig et ansvar for selvstændig prioritering og stillingtagen i opgaveløsningen, og de kan leve med, at man ikke når en perfektion i opgaveløsningen.

### ***Hvilket udbytte får interessenter såsom kommuner, virksomheder og borgere af Region Sønderjylland-Schleswig?***

Der er en stor anerkendelse af det meget konkrete udbytte, som borgere og virksomheder får af indsatsen i Infocenter og pendlerinfo.org. Evalueringen viser også, at rådgivning og aktiviteter i forbindelse med Kulturbroprojekter betyder noget for de organisationer og aktører, som modtager den. Gennem rådgivningen bliver projekter mere målrettede og kvalitativt højnede, og de administrative hurdler overkommes bedre.

Herudover er udbyttet af Region Sønderjylland-Schleswig mere indirekte. Respondenterne er forbeholdne over for Regionens muligheder for og succes med at påvirke de politiske dagsordner inden for eksempelvis skatteområdet, miljø, infrastruktur, planlægning og sundhedsområdet. Det fremføres, at der her er brug for, at aktører, som i højere grad har en forvalterrolle på disse områder, træder i karakter, altså primært Region Syddanmark, delstatsregeringen i Kiel og kommunerne. Det tager lang tid og stor vedholdenhed at påvirke politiske og administrative kulturer, og resultaterne er lidt blakkede.

Region Sønderjylland-Schleswig arbejder også på at synliggøre regionen. Det er dog ikke Region, som sætter mediedagsordenen alene; det sker oftest gennem de succesfulde projekter og aktiviteter. Regionens aktører oplever dog, at der er stor konkurrence om at tilkæmpe sig en synlighed. Parterne i Region Sønderjylland arbejder også individuelt på dette, og det er ikke altid, at der sker en koordinering endside en anerkendelse af Regionens bidrag.

### ***Hvordan håndteres forskellige projekter af medlemskommunerne? Hvilket kendskab har kommunerne til konkrete projekter og til arbejdet på kontoret i Padborg?***

Det er ikke muligt at danne sig et fulgyldigt billede af håndteringen af forskellige projekter i kommunerne. Nogle har dannet udviklingsafdelinger, hvor der er ansatte, hvis opgave det er at arbejde projektorienteret og spille sammen med andre aktører. Især i kulturforvaltningerne er der skabt en "best practice", hvor ressourcerne i forvaltningerne og ude i institutionerne udnyttes i et samspil med Regionskontoret. Omvendt er projekter inden for erhverv, teknologi, kompetencer m.v. ofte lagt ud i erhvervscentre o.l. Nogle af disse enheder ønsker at samarbejde med Region, mens andre vil hellere køre deres projekter selv.

Det er generelt en melding fra de fleste respondenter fra andre forvaltningsområder, at der er travlt i den kommunale sektor, og at udviklings- og projektarbejde ofte nedprioriteres. Hvis sprogkompetencerne er utilstrækkelige, er de kommunale medarbejdere også tilbøjelige til at melde fra.

Endelig kritiseres nogle af kontaktpersonerne i kommunerne for at være stopklodser for, at andre kommunale medarbejdere og politikere med relevante profiler inddrages tidligt og intenst nok.

I spørgeskemaanalysen ser man, at kommunerne generelt har stærkere kontakt med Regionen end de øvrige aktører. Men de synes alligevel ikke, at deres kendskab til Regionskontoret er signifikant bedre end andre aktørers.

Det må konkluderes, at Region Sønderjylland-Schleswigs aktiviteter og projekter er genstand for en konkurrence med andre krav til kommunale politikere og medarbejdere. Disse politikere og medarbejdere og organer foretager en ganske hårdhændet prioritering, og det er ikke altid i Region Sønderjylland-Schleswigs favør.

### ***Hvordan fungerer den politiske og administrative organisering (eksempelvis opdelingen i regionalforsamling, bestyrelse, udvalg og forvaltningsgruppe)?***

Region Sønderjylland-Schleswig har i 2007 været gennem en omfattende omstrukturering, hvor man faktisk har søgt at forbedre funktionsdueligheden af de forskellige organer. Undersøgelsen viser ikke desto mindre, at temmelig mange interessenter og aktører ikke finder de forskellige organers bemyndigelser og opgaver klare og præcise. Medlemmerne er i sagens natur bedre informeret, men også blandt dem er der en vis usikkerhed om bemyndigelsen.

Det fremføres også, at repræsentanter i Regionalforsamling og udvalg ikke i tilstrækkeligt omfang giver dette en prioritet, og at arbejdet derfor skrider frem i langsommere tempo end nødvendigt. Der mangler ideer og visioner. Man argumenterer med, at Regionalforsamling og udvalg reelt er frataget beslutningskraft, og det er årsagen til medlemmernes lave prioritering. Udvalget for Kulturkontakt og Samarbejde er en mulig undtagelse, idet bevillingsmyndigheden under Kulturbro ligger her. Bestyrelsen, faggrupperne og forvaltningsgruppen synes at være de bedst fungerende elementer i strukturen.

Der er en høj grad af formalisering og skriftlighedskultur, og Regionskontoret bruger relativt meget tid på at betjene de forskellige forsamlinger.

Regionen har et ganske stort organisatorisk set-up med mange organer. Der er indbygget en fleksibilitet, således at der for eksempel efter behov kan dannes nye faggrupper. Men herudover er systemet relativt stift, og deltagerne sidder ganske længe. En kontinuitet er selvsagt af betydning for effektiviteten, men denne fordel synes at blive noget undermineret af en lav mødedeltagelse, -forberedelse og -opfølgning fra medlemmernes side og i nogen grad Regionskontorets side.

Organiseringen med mange aktører er også et led i bestræbelserne på at vedligeholde brede kontaktflader, som kan lede til at skabe projekter, netværk og aktiviteter, og som kan bidrage til at styrke regionens image i partnerorganisationerne og videre ud. Der er eksempler på, at dette fungerer udmærket, og at der mobiliseres ressourcer i partnerorganisationerne, men også hos andre aktører, eksempelvis uddannelsesinstitutionerne, kultur- og sportsorganisationer m.v. Men der rejses også en kritik af nogle medlemmer af Regionalforsamlingen, forvaltningsdeltagere m.v. for ikke at gøre nok for at mobilisere deres bagland til gavn for Regionens arbejde.

### ***Er der et fremtidigt behov for Regionskontoret i Padborg?***

Regionskontoret udfylder en kompletterende rolle i rådgivningen på grænsearbejdsmarkedet. Regionens opsøgende opgave i forhold til mikroprojekter i den grænsenære region kunne næppe heller løses på et andet niveau. Respondenterne er meget tilfredse med den jordnære kommunikation og dialog, som kan skabes om disse aktiviteter. På disse områder er der en klar opbakning og en tilkendegivelse af et behov for Regionskontoret.

Så længe at der i Interreg er en særlig prioritet, som retter sig mod den grænsenære region, kan der argumenteres for nødvendigheden af Regionskontorets projektpromoverende rolle. Regionskontorets muligheder for selv at søge og arbejde med Interreg-midler er dog begrænset af formelle årsager, og det er medvirkende til, at kontorets løftestangsarbejde i praksis er beskedent.

Vurderingerne af hvilke temaer, som Regionskontoret har succes med, kan være et af redskaberne til at identificere mulige retninger for en langsigtet ny arbejdsdeling med Region Sønderjylland-Schleswig og øvrige aktører. Der er en række tunge opgaveområder, hvor det formentlig er formålstjenligt, at andre spiller en styrende rolle. Men også i de tunge områder kan Region Sønderjylland-Schleswig i princippet godt i det omfang, der findes ressourcer hertil, løse delopgaver. Det drejer primært om erhverv, miljø, sundhed og infrastruktur, hvor grænseregionens geografi er for lille til de mere slagkraftige projekter, og hvor det er vigtigt at have øje for den "store" grænseregions udvikling og profilering.

### ***Hvor ambitiøse er partnerne omkring samarbejdet? Er der eksempelvis basis for at etablere et netværk som Øresundskomiteén? Er der fordele ved en anden formel struktur?***

Der findes række dedikerede ildsjæle, som arbejder intenst for Regionen, og som bruger mange kræfter i de forskellige organer. Men samlet set synes engagementet fra partnerne at være mindre end ideelt set ønskeligt. Der er for lidt tilbageflow ind og ned i partnerorganisationerne.

Når man ser på Regionalforsamlingens og udvalgenes arbejde, er der kun et beskedent drive for at positionere Regionen i forhold til nye dagsordner og nye opgaver. Her er andre organisationer og aktører hurtigere til at manifestere sig. Interreg-midlerne er med til at løfte nye samarbejdskonstellationer frem, som i realiteten påtager sig policy-relaterede opgaver. Det gælder eksempelvis Grænsetrekanten.

Øresundskomiteen arbejder med samme overordnede formål som Region Sønderjylland-Schleswig. Der er også en beslutningsstruktur, som på de fleste punkter kan sammenlignes. Øresundskomiteen beskriver sig som en politisk platform og en lobbyorganisation. En væsentlig del af aktiviteterne består i at skabe grundlag gennem analyser og netværksarbejde for politiske indsatser. Øresundskomiteen lægger mere vægt på det politiske lobbyarbejde

end Region Sønderjylland-Schleswig, som er mere drifts- og rådgivningsorienteret. Da Øresundskomiteen geografisk omfatter hele administrative regioner, har komiteen også alt andet lige bedre forudsætninger for at komme igennem med et sådant arbejde. Med hensyn til at kunne gennemføre effektivt politisk påvirkning vil Region Sønderjylland-Schleswig stå i skyggen af Partnerskabsaftalens aktører på de fleste områder.

***Hvordan vurderes det grænseoverskridende samarbejde ud fra partnernes synsvinkel, dvs. Region Sønderjylland-Schleswigs positionering sammenlignet med partnerskabsaftalen mellem den slesvig-holstenske delstatsregering og Region Syddanmark?***

Partnerskabsaftalen omfatter en geografisk, befolkningsmæssigt, økonomisk og kompetencemæssigt anselig grænseregion med et betydeligt potentiale. Aftalen er indgået af partnere med store driftsområder i ryggen og med en betydelig politisk indflydelse, også nationalt og i EU. De har en mulighed for uden at være afhængig af finansiering udefra gå ind i projekter og aktiviteter, der kan gøre en forskel i regionen som helhed. Det er uomtvisteligt, at Region Sønderjylland-Schleswig over for Partnerskabet står som en "lillebror" med langt færre virkemidler og mere beskedent indflydelse. Partnerskabet har udhulet noget af Regionens eksistensberettigelse ved at reducere den til primært at varetage interesser i den nære grænse-region.

Endvidere er Regionen stækket ved, at man har begrænset mulighed for selv at igangsætte projekter under Interreg. Man ser, at Interreg er en platform for andre samarbejder, fx Grænsetrekanten, hvis logik og målsætninger er parallelle. Selv om Grænsetrekanten bestræber sig på at komplementere Regionens arbejde og ikke overlapper, så kan der med den fjernes et politisk fokus.

Det ses af undersøgelsen, at respondenterne finder det ønskeligt, at Region Sønderjylland-Schleswig intensiverer samarbejdet i det større geografiske rum, især omkring emner som erhvervsudvikling, sundhed, miljø mv. Men der er også meldinger om, at samarbejdet bør styrkes omkring emner, der i øjeblikket er kerneområder for Regionen, dvs. kultur, børn- og unge og arbejdsmarkedet. Mere konkret stilles der forslag om, at Regionen for eksempel tager et større ansvar for dele af den vækststrategi, som er undervejs, og at der tilføres midler til at løse denne opgave.

### **11.3. Handlingsalternativer**

Analysen viser, at Region Sønderjylland-Schleswig - baseret på sit langvarige arbejde - har skabt en ganske solid respekt som en aktør i den grænsenære region og som en serviceorganisation, hvor man som borger, virksomhed eller organisation får en professionel og engageret behandling. Regionen er dog under pres fra flere sider:

- Bredden og ambitionsniveauet i mål og opgaveportefølje modsvarer ikke af Regionskontorets personaleressourcer og økonomi. Der er ikke umiddelbart signaler om, at partnerne ønsker at øge de økonomiske tilskud yderligere.
- Nye regionale strukturer, aftaler og samarbejdskonstellationer styrker fokus på potentialerne i grænseregionen. Men i denne udvikling svækkes Region Sønderjylland-Schlewigs politiske handlekraft relativt set. Det er svært at vedligeholde et helhjertet politisk commitment i arbejdet i Regionalforsamling og udvalg, når der også er andre politiske arenaer at spille på.

Hvilke handlemuligheder har Region Sønderjylland-Schleswig i denne situation?

### ***Status quo***

Regionskontoret kan siges at have fundet en måde at leve med det pres, som er beskrevet ovenfor. Det sker ved, at personalet løbende leverer det arbejde, som er muligt under de givne omstændigheder. De foretager selvstændige opgaveprioriteringer løbende under bestyrelsens overordnede guidelines.

Inden for rammerne af en status quo kan Regionskontoret arbejde med at lette arbejdsgange gennem brug af IT. Der arbejdes med at forbedre hjemmesiden. Men Regionskontoret kan gå videre endnu og fremme en modernisering, hvor projekter og aktører i højere grad selv bliver i stand til at skabe indhold og dermed bidrage gennem dialogorienterede sociale medier at styrke synligheden for regionen på nye måder. Modernisering kan også lede i retning af, at brugerne i højere grad kan betjene sig selv i forhold til rådgivningstemaer, kontakter, partnersøgning m.v. på Internettet.

Status quo vil betyde, at opgaverne inden for Infocenter og kultur/børn/unge/sprog fortsættes, idet de er de bedst definerede arbejdsområder, hvor der er opbygget en stor rutine og kompetence. Region Sønderjylland-Schleswig vil i meget moderat omfang stå som promotor af nye initiativer, og man vil næppe se en selvstændig offensiv, dagsordenssættende aktivitet i større stil.

### ***Effektivisering gennem strukturændringer***

Regionskontorets betjening af Regionalforsamling, udvalg, faggrupper, bestyrelse og forvaltningsgruppe er ganske omfattende, og der lægges en stor indsats i at planlægge og gennemføre møder og følge op på dem. Der er en høj grad af (2-sproget) skriftlighed.

Man har allerede forsøgt at styrke engagementet i de forskellige organer, men det er kun lykkedes i nogen grad. Det kan lede til overvejelser om, hvorvidt man kan reducere og af-formalisere for at afpasse organernes arbejde og formalisering med det reelle engagement,

som lægges i det. For at sikre en beslutningskraft og forankring af Regionens arbejde i partnerorganisationerne kan der peges på følgende muligheder:

- En Regionalforsamling, som har en retningsudstikkende funktion. Måske kan mødefrekvensen reduceres til en gang om året, hvor der kombineres med en stor "grænsekonference" med deltagelse af mange aktører i regionen i mere uformelle rammer. Grænsekonferencen vil så blive "årets begivenhed", hvor der er mulighed for drøftelser af visioner og planer og netværksdannelse m.v.
- En bestyrelse med en opgaveprofil og bemyndigelse som nu, men hvor man i højere grad søger at arbejde med at udstikke konkrete opgaver og præcisere succeskriterierne for Regionskontoret.
- Et strategi- og bevillingsudvalg for Kulturbro. Neddrogning eller nedlæggelse af øvrige udvalg.
- Et mere fleksibelt, styrket og projektorienteret faggruppe-system, hvor faggrupperne afgrænses i tid og opgave og med specifikation af mål og succeskriterier. Faggrupperne skal kunne nedlægges eller omkalfatres, udvides eller indskrænkes, hvis kadencen falder, eller hvis der opstår faglige behov. Bestyrelsen skal have en beslutningsmyndighed herom.

### ***Temamæssig afgrænsning***

Selv med en solid indsats i udvalg og faggrupper er det ikke muligt at dække alle Region Sønderjylland-Schleswigs mål og arbejdsområder med en fagligt dybtgående indsats. I det løbende arbejde sker der da også en prioritering.

Man kan overveje at forenkle Region Sønderjylland-Schleswig's målsætning og i den proces vælge arbejdsområder fra og dermed skære opgaverne klarere til og lette prioriteringerne. Der kan siges definitivt farvel til områder, hvor Regionskontoret ikke har kapacitet og kompetencer til at gå ind i større stil, for eksempel på erhvervsområdet, miljøområdet, forskning, planlægning, trafik eller landdistrikter.

Partnerskabsaftalen mellem Region Syddanmark og delstatsregeringen i Kiel omfatter en række overlappende områder i forhold til Region Sønderjylland-Schleswig. Partnerskabet er med sin større geografiske udstrækning og bredere myndighedsforpligtigelser i højere grad i stand til at sætte handling bag visionerne, for eksempel inden for erhvervsudvikling, turisme, sundhed, forskning og trafik. Partnerskabet vil også have en større chance for at blive hørt i de nationale regeringer i København og Berlin og i EU-Kommissionen.

Disse forhold taler for at koncentrere indsatsen i Region Sønderjylland-Schleswig om områder, hvor en aktiv græsrodsinvolvering er essentiel, og på områder, hvor kommuner/Krise/Stadt har væsentlige myndighedskapaciteter.

## **Driftsorganisation**

Centrale dele af Region Sønderjylland-Schleswigs aktiviteter er driftsorienterede. Det gælder Infocenter, som er en åben rådgivning, hvor brugernes behov er afgørende. På samme måde fungerer Kulturbro også som en serviceorganisation for ansøgerne og bevillingshaverne. Pressearbejdet lægger sig op ad disse aktiviteter og er kun i mindre grad rettet mod at sætte politiske dagsordner.

Regionskontoret har væsentlige styrkepositioner i at udføre dette arbejde, og medarbejderne føler en tilfredsstillelse ved at yde en god service, og den værdsættes af brugerne.

Et forslag er derfor at koncentrere indsatsen om det driftsmæssige og inden for disse rammer at udvikle og forbedre servicen. Infocenters services anvendes også efterhånden af aktører og borgere uden for den nære grænseregion. Man kan arbejde for, at Infocenter får et formelt større dækningsområde, og tjenesten kan så blive bedre rustet personale- og kompetencemæssigt. Det kan kræve genforhandlinger om finansieringen.

## **Tættere samarbejde med Partnerskabet**

Partnerskabet har ikke etableret en formel sekretariatsfunktion. Arbejdet organiseres for nuværende af de to forvaltninger, og der bygges på eksisterende ressourcer, eksempelvis bevilget gennem Interreg og ved engagement and større organisationer, virksomheder, universiteter m.v. Årsplanerne er retningsgivende for de konkrete aktiviteter inden for Partnerskabets paraply.

Det foreslås under denne overskrift, at Region Sønderjylland-Schleswig tildeles en klarere rolle i forhold til gennemførelsen af Partnerskabets årsplaner. Regionskontoret arbejder sammen med Partnerskabet på temaer, som kontoret har særlige forudsætninger for, fx arbejdsmarkedsforhold. Der kan også være delopgaver i forbindelse med implementeringen af vækststrategien, hvor Region Sønderjylland-Schleswig kan få en bærende funktion, og hvor der tilføjes ressourcer til at løse opgaven.

Målet med dette tættere samarbejde er i et længere tidsperspektiv at udvide forståelsen af den geografiske ramme for det grænseregionale samarbejde, således at det i højere grad kommer til at være i overensstemmelse med de vigtige politiske og administrative inddelinger. Reelt vil der være tale om at drosle ideen om "den funktionelle, nære grænseregion" ned under henvisning til, at de attraktive muligheder for samarbejde omfatter stadigt større geografiske områder.

En tættere indlejring i Partnerskabets logik og operationer kan betyde, at finansieringen af Region Sønderjylland-Schleswig mere grundlæggende må tages op til revision.



## **Pointer fra Regionalforsamlingsmødet d. 4. november 2009**

Udkastet til evalueringen blev fremlagt på Regionalforsamlingens møde, og medlemmerne kommenterede udkastet. Følgende vigtige pointer blev fremhævet:

- Forsamlingen noterede sig dokumentationen for de aktiviteter, som Regionen har stor succes med. Forsamlingen giver en anerkendelse af indsatserne i udvalg, faggrupper og på Regionskontoret herfor.
- Forsamlingen noterede sig også, at der er problemer med at fastholde engagementet i Regionalforsamlingen og nogle udvalg, og der er ønsket om i løbet af foråret 2010 at finde frem til nye arbejdsformer, som løser problemerne.
- Forsamlingen var opmærksom på, at udviklingen af Regionens aktiviteter skal tage højde for andre samarbejdskonstellationer, og at Regionen konstruktivt skal redefinere og videreudvikle sin rolle og sine opgaver.