

**Evaluierung der Arbeit in der
Region Sønderjylland-Schleswig 2000-2004**

Anne-Mette Hjalager
Advance/1
Gustav Wiedsvej 10
8000 Aarhus C
Telefon 86 20 20 00
E-mail: anne-mette.Hjalager@advance1.dk

Dezember 2004

Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund und Referenzrahmen	4
1.1. Die dänisch-deutsche Grenzregion	4
1.2. Organisierung der Kooperation in der Grenzregion	5
2. Zweck und Struktur der Evaluierung	8
2.1. Zweck der Evaluierung	8
2.2. Struktur der Evaluierung	9
2.3. Beantwortung von Fragebögen und Interviews	9
3. Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig	11
3.1. Einleitung	11
3.2. Umwelt und Naturschutz	12
3.3. Regionalplanung, ländliche Räume und Verkehr	12
3.4. Gesundheit und Soziales	13
3.5. Jugend und Sport	14
3.6. Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt und Ausbildungen	15
3.7. Kultur, Gleichstellung und Sprache	16
3.8. Presse- und PR-Aktivitäten	18
3.9. Sonstige Aktivitäten	18
3.10. Konklusionen	19
4. Themen der Zusammenarbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig	20
4.1. Einleitung	20
4.2. Gewichtung der Themen	20
4.3. Erfolgreiche Themen	22
4.4. Konklusionen	24
5. Die organisatorische Kraft der Region Sønderjylland-Schleswig	25
5.1. Einleitung	25
5.2. Verantwortlichkeit und Aufgaben des Regionalrates	25
5.3. Verantwortlichkeit und Aufgaben des Vorstandes	27
5.4. Verantwortlichkeit und Aufgaben der Ausschüsse	28
5.5. Verantwortlichkeit und Aufgaben der Fachgruppen	30
5.6. Verantwortlichkeit und Aufgaben des Regionskontors	31
5.7. Abgrenzung zu anderen Akteuren	33
5.8. Konklusionen	34
6. Effekte der Region Sønderjylland-Schleswig	35
6.1. Einleitung	35
6.2. Effekte	35
6.3. Region als richtungsweisende Debatte	37
6.4. Barrieren für das Erreichen von Effekten	38
6.5. Auslösende Effekte	38
6.6. Konklusionen	40

7. Darstellung der Region nach außen	41
7.1. Einleitung	41
7.2. Rekrutierung von Akteuren	41
7.3. Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit	42
7.4. Methoden der Imagepflege und des Marketing	43
7.5. Konklusionen	44
8. Hauptkonklusionen, Analysen und Empfehlungen	45
8.1. Einleitung	45
8.2 Hauptkonklusionen	45
8.3. Die vier Selbstverständnisse	47
8.4. Empfehlungen	55

„..the difficulty lies, not in the new ideas, but escaping from the old ones”

John Maynard Keynes

1. Hintergrund und Referenzrahmen

1.1. Die dänisch-deutsche Grenzregion

Zu der Region Sønderjylland-Schleswig gehören in Deutschland die Kreise Nordfriesland, Schleswig-Flensburg und die Stadt Flensburg, und in Dänemark Sønderjyllands Amt. Die deutsche und die dänische Seite sind – auf die Fläche bezogen – etwa gleich groß, aber Sønderjylland verfügt über eine geringere Zahl an Einwohnern - ca. 253.000 gegenüber 442.000 Einwohnern. Die größte Stadt der Region ist Flensburg mit 85.000 Einwohnern.



Sønderjylland und Schleswig sind Randgebiete in ihren Nationalstaaten. Die Gebiete mussten, verglichen mit anderen Regionen, seit vielen Jahrzehnten mit einer höheren Arbeitslosigkeit leben. Obwohl die Region zahlreiche erfolgreiche Unternehmen und einen gut ausgebauten öffentlichen Sektor aufweisen kann, meiden Wirtschaftszweige und Aktivitäten mit akademischem Anspruch diesen Raum. In den vergangenen Jahren waren die Bedingungen insbesondere in Schleswig schwierig, wo man - wie auch in anderen Regionen in Deutschland - die Konsequenzen der Wiedervereinigung zu spüren bekommen hat.

Die Geschichte hat tiefe Spuren im Bewusstsein der Region hinterlassen. Ein gewisser Abstand voneinander war lange Zeit hindurch nicht ungewöhnlich. Die administrative Aufteilung hat gleich-

falls dazu beigetragen, dass man ganz natürlich "einander den Rücken zugewandt hat" und sich mehr nach Süden bzw. Norden orientierte. Zwischen den Bevölkerungen gab es jedoch verschiedene Formen von Verbindungen, nicht zuletzt Familienbande. Alltägliche Phänomene wie Fernsehgewohnheiten und Grenzhandel blieben nicht ohne Effekt für die Kenntnisse der jeweils anderen Gesellschaft und Sprache. Parallel dazu findet jedoch eine mehr global orientierte Ausrichtung statt, die dazu beiträgt, der Bevölkerung und der Wirtschaft der Region neue Perspektiven zu verleihen.

Die Region verfügt auf beiden Seiten der Grenze über nationale Minderheiten, deren Organisationen, Interessenlagen und Aktivitäten immer von einer selbstverständlichen Akzeptanz umgeben waren. In der Praxis hat sich gezeigt, dass es für die Minderheiten möglich ist, sich einträchtig neben den nationalen Kulturen zu entfalten. Seit Jahrzehnten haben Minderheiten und die Grenzregion größte internationale Anerkennung für ihre praktisch konfliktfreie Handhabung der Minderheiteninteressen erfahren.

Die Kooperation in der dänisch-deutschen Grenzregion reicht bis in die 1950'er Jahre zurück. Sowohl Behörden wie Organisationen beteiligten sich an den Bestrebungen zur Stärkung der konstruktiven Beziehungen, u.a. um gemeinsame Umweltprobleme zu lösen oder die reichhaltigen kulturellen Ressourcen der Region zu entwickeln.

Seit dem Eintritt Dänemarks in die Europäische Union 1973 wurde die Kooperation weiter gefestigt und engere wirtschaftliche Beziehungen geknüpft. Allerdings waren die politischen Kontakte auch weiterhin von eher unverpflichtender Art. Der erhebliche Einsatz der EU zur Schaffung von gut funktionierenden Grenzregionen war nicht zuletzt in den letzten beiden Jahrzehnten Dreh- und Angelpunkt für Visionen in Sønderjylland und Schleswig. Durch die EU wurden auch Mittel bereitgestellt, die sowohl realistische wie experimentelle Projekte angestoßen haben. Dadurch wurden neue Kooperationsphären ermöglicht, beispielsweise in den Bereichen Ausbildung und Arbeitsmarktfragen. Einige dieser Kooperationen waren fruchtbar, andere weniger, aber allen ist gemein, dass sie das Interesse am Gegenüber förderten und zur Bildung wertvoller persönlicher Netzwerke beitrugen.

1.2. Organisation der Kooperation in der Grenzregion

Im Jahre 1997 wurde die "Region Sønderjylland-Schleswig" mit dem übergeordneten Zweck gegründet, durch intensivere Wechselbeziehungen die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung der Region zu fördern. Man wollte Kontakte zwischen Unternehmen, Bevölkerung, Organisationen und Behörden fördern und dabei die Unterschiede und Ähnlichkeiten ausnutzen. Es wurde eine breite Auswahl von Themen mit gemeinsamen Interessen formuliert, beispielsweise Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik, Kultur, Infrastruktur, Sprachkenntnisse, Verbesserungen im Bereich Umweltschutz, Lebensbedingungen, Entwicklung des offenen Landes, physische Planung, Küstenschutz und Rettungswesen, Grenzpendeln und allgemeines internationales Kulturverständnis.

Ein Regionalrat mit der übergeordneten Verantwortung für die Koordination der grenzüberschreitenden Angelegenheiten wurde gegründet. Der Rat besteht aus 42 Mitgliedern, die zur Hälfte Dänemark, und zur anderen Hälfte Deutschland repräsentieren. Ein kleiner Vorstand von acht Personen leitet die Implementierung der Kooperation, und wird dabei fachlich und administrativ vom Regionkontor unterstützt.

Die Mitglieder des Regionalrates können Ausschüsse bilden, die auch durch politische Vertreter und gegebenenfalls fachkundige Personen, die nicht dem Regionalrat angehören, ergänzt werden. Die Ausschüsse, die ihre Arbeit im Jahre 2001 aufgenommen haben, befassen sich mit konkreten Aktivitäten und Bereichen. Insgesamt gibt es im Augenblick sechs Ausschüsse mit abgegrenzten Aufgaben:

- Ausschuss für Umwelt und Naturschutz
- Ausschuss für regionale Planung, ländliche Räume und Verkehr
- Ausschuss für Gesundheit und Soziales
- Ausschuss für Jugend und Sport
- Ausschuss für Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt, berufliche Bildung, Hochschulentwicklung
- Ausschuss für Kultur, Gleichstellung und Sprache.

Die Ausschüsse wurden wichtige Dreh- und Angelpunkte in der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig nach der ersten Evaluierungsrunde im Jahre 2000. Hier wurde festgestellt, dass es schwierig war, in einem so großen Forum wie dem Regionalrat konkrete Resultate zu erzielen. Die Ausschüsse werden durch Ausschusssekretäre unterstützt (Beamte aus den beteiligten Behörden). Das Regionskontor ist Sparringspartner für die Ausschüsse und die Ausschusssekretäre, und wertet die meisten der Initiativen und Beschlüsse, die in den Ausschüssen getroffen werden, aus.

Darüber hinaus gibt es noch vier Fachgruppen, in denen andere Akteure mit Interesse an der grenzregionalen Kooperation teilnehmen und konkrete Aktivitäten und Projekte entwickeln können:

- Dänisch-deutsche Frauengruppe
- Fachgruppe für Sprache und interkulturelles Verständnis
- Fachgruppe "Sport in der Region" SPOREG
- Jugendforum.

Eine Verwaltungsgruppe, die aus den leitenden Beamten der vier Verwaltungen besteht, betreut die Mitglieder des Vorstandes. Die Gruppe trägt dazu bei, dass die Kontakte zu den betreffenden Verwaltungen aufrecht erhalten werden.

Das Regionskontor ist die administrative Basis der Region Sønderjylland-Schleswig. Es hat seinen Sitz in Bov, gemeinsam mit anderen regionalen Funktionen, in zentrale Lage in der Nähe der Autobahn. Im Büro arbeiten sechs Personen (entsprechend 5,2 Vollzeitstellen auf Jahresbasis). Zu den Aufgaben zählen:

- Sekretariatsfunktionen für den Regionalrat, einschließlich der Vor- und Nachbereitung von Sitzungen
- Sekretariatsfunktionen für die Arbeit der Ausschüsse und Fachgruppen
- Ansprechpartner und Vermittlungszentrale für Bürger, Unternehmen und Organisationen, die Ideen und Vorschläge für die grenzregionale Kooperation haben und einen Zusammenarbeitspartner suchen
- Vermittler zu INTERREG und anderen Quellen zur Finanzierung von Projekten
- Information über die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig und grenzregionale Problemstellungen allgemein, sowie Intensivierung der Debatte darüber.

Die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig wird von den regionalen Behörden auf beiden Seiten der Grenze finanziert. Konkrete Projekte müssen normalerweise (mit-) finanziert werden. Dies geschieht in erster Linie durch die europäischen Strukturfonds, wobei INTERREG eine besonders wichtige Quelle ist. Die Region Sønderjylland-Schleswig verfügt über einen Jahreshaushalt in Höhe von ca. 3 Mio. DKR / 402.685 EURO, sowie weitere ca. 1,2 Mio. DKR / 161.074 EURO zur Finanzierung von Projekten im Rahmen der Kultur- und Jugendarbeit.

2. Zweck und Struktur der Evaluierung

2.1. Zweck der Evaluierung

Der Regionalrat muss alle drei Jahre seine Arbeit begutachten und im Hinblick auf eventuelle Änderungen beurteilen. Dabei ist es wichtig, die erreichten Resultate zu berücksichtigen und dort einzugreifen, wo Effekt und Effektivität am größten sind. Veränderte Rahmenbedingungen können die Kooperation vor neue Herausforderung stellen. Auch muss dabei beachtet werden, ob Änderungen des Inhaltes oder der Organisationsform erforderlich sind.

Die Evaluierung soll eine Grundlage für die Diskussionen von Vorstand und Regionalrat im Jahre 2005 bilden.

Ausgangspunkt für die Untersuchung ist somit die zur Zeit geltende Vereinbarungsgrundlage und das organisatorische Set-up, sowie die zwischen 2001 und 2004 durchgeführten Aktivitäten.

Die Hauptfragen der Evaluierung gruppieren sich in relevante und logische Strategieüberschriften, die im Regionalrat und Vorstand als Leitlinien dienen können. Ziel ist es, damit nicht nur eine zusammenhängende Analyse der stattgefundenen Entwicklung und der Ansichten dazu zu geben, sondern auch den Schritt von den Analysen und Empfehlungen hin zu sich daran anschließenden Handlungen so kurz wie nur möglich zu gestalten. Ausgehend davon wurde die Untersuchung in die vier folgenden Themenkreise eingeteilt:

- Themen der Kooperation in der Region Sønderjylland-Schleswig
- Die organisatorische Zusammenhangskraft der Region Sønderjylland-Schleswig
- Effekte der Region Sønderjylland-Schleswig
- Das Bild der Region nach außen.

Diese vier Themenkreise sind die Überschriften für die vier Hauptabschnitte des Rapports. Zusammenfassung, Analyse und Empfehlungen sind im Abschnitt 8 zu finden, zu dem der eilige Leser schnell weiterblättern kann.

2.2. Struktur der Evaluierung

Die Evaluierung verwendet mehrere einander unterstützende Untersuchungsmethoden.

Desk research: Verschiedene Dokumente zum Thema Leitung und Steuerung der Region Sønderjylland-Schleswig wurden durchgesehen, einschließlich Sitzungsprotokollen, Notizen, Budgets und Statistiken. Außerdem wurden mit Unterstützung des Regionskontors Materialien zu Projekten, Aktivitäten, Marketing und PR untersucht.

Interviews mit Akteuren: Ein sehr wesentlicher Teil der Untersuchung umfasst Informationen und Einschätzungen der Mitglieder des Rates, des Vorstandes, der Ausschüsse und des Sekretariates. Dies geschah auf der Grundlage von Interviewguides, die sich inhaltlich an den vier Themenkreisen orientierten – vergleiche oben. Insgesamt wurden 27 Interviews durchgeführt, dazu kommen noch die Interviews mit den Angestellten im Regionalkontor.

Fragebögen. Es wurde ein Fragebogen entwickelt, der sich ebenfalls an den vier Themenkreisen orientierte. Der Fragebogen wurde sämtlichen Akteuren im Regionalrat, Vorstand und Ausschüssen, sowie den Teilnehmern der Fachgruppen und anderen Akteuren vorgelegt, insgesamt 105 Personen. Die Betroffenen wurden auch aufgefordert, ihre Auffassung zu zentralen politischen Fragen zu erläutern, beispielsweise in Verbindung mit den Änderungen von Organisation und Arbeitsform der Region Sønderjylland-Schleswig in den kommenden Jahren. Die Fragebögen wurden mit dem Datenprogramm SPSS verarbeitet.

Bei den Befragten in dieser Evaluierung handelt es sich in erster Linie um hochrangige Politiker, Beamte und Leute mit organisatorischem Hintergrund. Man muss konstatieren, dass sie in vielen Fällen – unter Verweis auf Zeitdruck – ablehnten, an der Untersuchung teilzunehmen. Einige begründeten ihre Zurückhaltung damit, dass sie erst seit kurzer Zeit mitgearbeitet haben. Trotz zahlreicher Versuche war es in einigen Fällen nicht möglich, die ausgewählte Interviewperson telefonisch oder persönlich anzutreffen. Die Anwendung mehrerer einander unterstützender Quellen ist ein Mittel, um dies soweit wie möglich auszugleichen und allen mindestens eine Chance zu geben, zu Wort zu kommen.

Der Entwurf der Untersuchung wurde mit den Mitarbeitern des Regionskontors diskutiert, um Ergänzungen und die Korrektur faktischer Fehler zu ermöglichen. Standpunkte und Empfehlungen sind ausschließlich der Verfasserin zuzuschreiben.

2.3. Beantwortung von Fragebögen und Interviews

Der Fragebogen wurde an 105 Personen geschickt, dies entspricht in etwa der gesamten Kontaktliste des Regionskontors über die Personen, die sich aktiv und an zentraler Stelle mit der Organisation befassen.

	Anzahl beantwortete Fragebögen	Anzahl befragte Personen
Dänische Befragte	24	14
Deutsche Befragte	34	13
Regionskontor		4
Insgesamt	58	31

Die Fragebögen wurden einmal angemahnt.

3. Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig

3.1. Einleitung

In diesem Abschnitt werden kurz die Aktivitäten vorgestellt, die in der Region Sønderjylland-Schleswig im Zeitraum 2001-2004 ins Leben gerufen wurden. Damit soll ein einleitender Überblick über die Arbeitsform der Organisation und ihre Inhalte gegeben werden.

Es muss vorausgeschickt werden, dass es nicht ganz einfach ist, die Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig während des Zeitraumes 2001-2004 genau darzustellen. Dafür gibt es hauptsächlich vier Gründe:

- Zum einen kooperiert die Region Sønderjylland-Schleswig oft mit Partnern bei der Initiierung und Aufrechterhaltung von Projekten. Dies bedeutet, dass man einerseits nicht mit der Arbeit alleine steht, andererseits aber auch nicht alleine für einen Erfolg verantwortlich ist.
- Zum anderen funktionieren Regionalrat und Ausschüsse in einem politischen Raum, und die Arbeit ist auch ein Prozess. Bei Sitzungen usw. geht es darum, die Situation des Gegenübers zu erkennen, und mit diesem Ausgangspunkt Einfluss auf die politischen Tagesordnungen zu nehmen, und nicht nur um die Realisierung konkreter Projekte.
- Zum dritten erstrecken sich einige Aktivitäten über einen längeren Zeitraum, und noch jetzt wird an Aktivitäten und Projekten gearbeitet, die vor dem Jahre 2001 begonnen wurden.
- Als vierter Grund sei angeführt, dass die Region Sønderjylland-Schleswig nicht über Zielsetzungen / Strategien verfügt, und nur sporadisch über Handlungspläne und Aktivitätsbudgets. Außer den Sitzungsprotokollen bedient man sich keiner systematischen Raporrierungswerkzeuge, wie z.B. Projektlisten, Darstellungen des Zeitaufwandes, Meilensteinsmessungen usw. Deswegen kann auch nicht präzise angegeben werden, worin das Hauptgewicht der Arbeit liegt.

Die Übersicht gründet sich auf Dokumente und Interviews aus dem Regionskontor, und ist nach Projektaktivitäten in die sechs Themen, Presse- und PR-Aktivitäten, sowie sonstige Aktivitäten unterteilt.

3.2. Umwelt und Naturschutz

Umwelt, Naturschutz und Wasserqualität zählen schon zu den ersten Themen der dänisch-deutschen Kooperation, und auch wenn die Umweltprobleme in der Flensburger Förde erheblich reduziert wurden, gibt es dennoch weitere Aufgaben. Nachfolgend die Aktivitäten, die u.a. seit 2001 verfolgt wurden:

- Erfahrungsaustausch über Biogas, Energieplanung und Abfallmanagement. Mitarbeiter der betreffenden Verwaltungen und Organisationen von beiden Seiten der Grenze haben gegenseitige Studienbesuche in verschiedenen Umwelt- und Energieeinrichtungen durchgeführt, um die im jeweiligen Gastland angewendeten Methoden kennen zu lernen, und auf diesem Hintergrund die Möglichkeiten für eine Kooperation zu sondieren.
- Sicherheit der Schifffahrt in der Nordsee und Handhabung von Ölverschmutzungen durch Schiffe und Bohrplattformen. Ausarbeitung von Resolutionen zur Verschärfung der geltenden Regeln an die Regierungen.
- Debatte über Grenzwerte für Verschmutzungen und über die weitere Überwachung des Umweltzustandes der Flensburger Förde.
- Renaturierung des Tunneltals Kruså, Einrichtung von Wegen und anderen Besuchereinrichtungen, sowie lokale und touristenorientierte Information.
- Einrichtung von Feuchtgebieten im Hinblick auf den Schutz dreier bedrohter Tierarten.
- Debatte über die Methoden des Naturpark-Managements mit Ausgangspunkt im Nationalpark Wattenmeer.
- Zukunftsorientierte Diskussionen über langfristige Küstenschutzprobleme im Wattenmeer. – Ein Thema, das eindeutig in der Verlängerung der traditionellen Deich-Zusammenarbeit steht.
- Debatte über die Kooperation bei der Implementierung der EU-Politik und der Direktiven über den Gewässerschutz.
- Gemeinsames Aufforstungsprojekt über die Grenze hinweg unter Beteiligung privater und staatlicher Waldeigentümer.

Auch andere Themen zur gegenseitigen Information und gemeinsamen Debatte werden aufgegriffen, denn nicht alle Programmpunkte der Arbeit des Ausschusses können oder sollen in Projekten ihren Niederschlag finden.

3.3. Regionalplanung, ländliche Räume und Verkehr

Der Hauptbegriff für die Aktivitäten dieses Abschnittes ist die Infrastruktur. Verkehrsverbindungen werden als wesentliche Voraussetzung für konstruktive Zusammenarbeit und für einen besser inte-

grierten Arbeitsmarkt angesehen. Die nachfolgenden Initiativen standen bei der Arbeit seit 2001 im Zentrum:

- Verbesserung des Bahnverkehrs über die Grenze. Die Wartezeiten an der Grenze konnten wesentlich reduziert, und die Bedienung mittels durchgehender Züge zwischen Jütland und Hamburg verbessert werden.
- Untersuchungen über die Etablierung von grenzüberschreitenden Busrouten und Eröffnung einer Zugverbindung von Tønder und Niebüll. Auch die Kooperation zu Fragen der Fahrkarten wurde verbessert. Diese Initiativen werden implementiert.
- Untersuchungen über die gemeinsame Entwicklung des Flughafens in Sønderborg, leider ohne positives Resultat.
- Planung von Off-shore Windkraft-Parks, Kooperation der Windkraftindustrie und der Behörden.
- Der zuständige Ausschuss diskutierte Möglichkeiten, die regionale Planung auf beiden Seiten der Grenze besser zu koordinieren. Es ist von Vorteil, Bauart, natürliche Ressourcen und Infrastrukturen in der Region statt als Fragmente als Ganzes zu betrachten. Ein Regionsplan, der sich "öffnet", könnte z.B. zu erneuten Überlegungen über die Anbringung öffentlicher Investitionen in die Infrastruktur von Straßen, bei der Abfallbehandlung usw. führen.

Es wurden keine Initiativen ergriffen, um die Entwicklung in ländlichen Bezirken zu fördern.

3.4. Gesundheit und Soziales

Das Gesundheitswesen ist einer der kostenaufwändigsten Bereiche des öffentlichen Einsatzes, und dementsprechend groß ist die politische Aufmerksamkeit, die vorhandenen Mittel bestmöglich einzusetzen, und gleichzeitig ein hohes Maß an Service zu bieten. Ein Abbauen der Grenzen kann zu einer optimaleren und flexibleren Verwendung der Ressourcen beitragen. Die Strukturen im Gesundheitswesen unterscheiden sich in Dänemark und Deutschland allerdings erheblich, und stellen eine Herausforderung für die Kooperation dar. Der wichtigste Unterschied liegt darin, dass das Gesundheitswesen in Deutschland in verschiedenen Kombinationen aus privaten und öffentlichen Trägern betrieben wird, während es in Dänemark überwiegend eine staatliche Aufgabe ist. Die Region Sønderjylland-Schleswig hat sich mit folgenden Aspekten befasst:

- Bekanntmachung einer Vereinbarung über Strahlenbehandlung dänischer Krebspatienten an Krankenhäusern in Flensburg. Damit wird die Reisezeit für Patienten erheblich verkürzt, und die vorhandenen Einrichtungen in dänischen und deutschen Behandlungsstellen besser eingesetzt.
- Vereinbarung über Krankenwageneinsatz über die Grenze hinweg, um damit Patienten den schnellst möglichen Transport zu einer Behandlung und die bessere Ausnutzung von Material und Mitteln zu gewährleisten.

- Sondierung der Möglichkeiten einer Kooperation in den Bereichen Psychiatrie, Telemedizin und mikrobiologischer Forschung.
- Überlegungen zur Zusammenarbeit im Bereich Soziales. Diese Überlegungen sind noch nicht konkretisiert, von Interesse ist allerdings in erster Linie der Bereich Seniorenpolitik.

3.5. Jugend und Sport

Eine verbesserte interkulturelle Verständigung beginnt mit der Jugend. Sowohl in Dänemark, als auch in Deutschland orientieren sich Jugendliche mehr und mehr an der englischsprachigen Welt, und die Sprachauswahl in der Schule spiegelt ein globales Bewusstsein der Jugendlichen wieder. In Sønderjylland und Schleswig besteht jedoch auch weiterhin ein großes Interesse an Dänisch bzw. Deutsch. Die Region betrachtet es als ihre Aufgabe, dazu beizutragen, dass die Nachbarn auf der anderen Seite der Grenze nicht als mögliche Partner einer Zusammenarbeit vergessen werden. Die Mobilität von Lehrern und Schülern über die Grenze hinweg ist von großer Bedeutung. Unter anderem trug folgendes dazu bei:

- Schulsporttag, wurde 2002, 2003 und 2004 wiederholt. Im Rahmen eines Schulsporttages mit Sport und Spiel erhalten Schüler der 6. Klasse die Gelegenheit zur Begegnung. Jeweils 900 Schüler und Lehrer nehmen daran teil.
- Regionscup. Sportwettkampf für die Klassen 7 und 8, 2000 und 2001.
- SpoReg, eine Zusammenarbeit zwischen Sportverbänden nördlich und südlich der Grenze, hat die Schulsporttage organisiert. 2001 und 2004 wurden gleichfalls zwei Sportkonferenzen durchgeführt.
- Jugendforum – hier treffen sich Schüler im Alter von 16 –18 Jahren aus vier Schulen von beiden Seiten der Grenze zu zwei Tagen mit gemeinsamen Aufgaben und Erlebnissen.
- Überlegungen zur Zusammenarbeit zwischen den politischen Jugendorganisationen über die Grenze - parteiübergreifend.
- Untersuchungen über die Jugendlichen in der Region, ihre Haltungen und Vorurteile, sowie ihre Einstellung zur Teilnahme an grenzüberschreitenden Aktivitäten.
- Konferenz für Leiter von Jugendorganisationen.

Das Projekt "People to People" ist ein Rahmenprojekt, das mit Mitteln von INTERREG III A finanziert wird. Ziel des Projektes ist es, ab 2005 eine flexible Finanzierung einer Reihe von kulturellen und sportlichen Breitenveranstaltungen über die Grenze hinweg zu finanzieren. Damit ist geplant, zahlreiche Aktivitäten für Kinder und Jugendliche in den Bereichen Sport und Kultur in der kommenden Zeit zu starten.

3.6. Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt und Ausbildungen

Das Pendeln über die Grenze hinweg ist vergleichsweise gering. Zum Ende des Jahres 2003 betrug die Anzahl der Grenzpendler etwa 2.500 Personen. Die Barrieren für das Pendeln liegen u.a in den großen Unterschieden der Sozial- und Steuersysteme, die zu Unsicherheiten für diejenigen beitragen, die den Wunsch nach einem Arbeitsplatz auf der anderen Seite der Grenze haben. Dazu kommen noch die sprachlichen Schwierigkeiten. Man kann davon ausgehen, dass diese Barrieren verhindern, dass Kompetenzen und Kapazitäten von Arbeitnehmern zu ihrem Recht kommen, und dass für Unternehmen eine optimale Zusammensetzung ihres Mitarbeiterstabes nicht gewährleistet wird.

Viele der Maßnahmen in den Bereichen Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt und Ausbildung konzentrieren sich darauf, den geographischen Arbeitsmarkt für Arbeitnehmer und Arbeitgeber leichter zu erweitern. Folgenden Aktivitäten seien hervorgehoben:

- InfoCenter Grenze. In Padborg wurde ein Büro eingerichtet, dessen Aufgabe es ist, Fragen zu allen Aspekten der Grenzpendelns, des Arbeitsmarktes und der beruflichen Tätigkeit über die Grenze hinweg zu beantworten. Das Büro wurde am 1.8.2004 eröffnet, und verzeichnete 2004 von August bis November 411 Anfragen. Das InfoCenter erteilt Basisauskünfte im Hinblick auf Umzug, Pendeln usw., und kann auf Anfragen nach Wirtschaftszentren bis hin zu Adressen von Tierärzten in Schleswig-Holstein verweisen. Das InfoCenter Grenze versteht sich als Teil eines Netzwerkes und verweist auch an die bereits vorhandenen Fachkundigen, beispielsweise bei Fragen zu Arbeitsmarkt, Versicherungen oder Altersversorgung.

Die wirtschaftlichen Strukturen sind auf dänischer und deutscher Seite recht unterschiedlich, und selbst wenn es Kooperationen zwischen Unternehmen und Branchen gibt, sind diese recht sporadisch. Bislang war es mit Schwierigkeiten verbunden, Unternehmen für die Ausschuss- und Fachgruppenarbeit in grenzregionalen Projekten zu gewinnen. Die Region hat eine Analyse- und Strategieuntersuchung im Bereich Wirtschaft eingeleitet (Regionalwirtschaftliche Entwicklungsstrategie), um eine bessere Grundlage für den zukünftigen Einsatz bereit zu stellen. Die Untersuchung wird Ende 2004 abgeschlossen.

Die Region Sønderjylland-Schleswig ist der Ansicht, dass insbesondere die Kooperation im Bereich Tourismus gestärkt werden kann, da man sich ja die Ressourcen in Form von Landschaft und Sehenswürdigkeiten teilt. Auf diesem Gebiet wurden seit 2001 folgenden Maßnahmen ergriffen:

- Etablierung eines rekreativen Systems von Radwegen von Ost nach West, das mehrfach die Grenze kreuzt.
- Fjordkortet / Fördecard – eine Kooperation, die Informationen und Rabatte für Touristenattraktionen auf beiden Seiten der Flensburger Förde ermöglichte. Das Projekt wurde wieder eingestellt.
- Versuche zur Etablierung einer Fahrradfähre zwischen Holnis und Brunsnæs.

Es ist bezeichnend für Sønderjylland und Schleswig, dass Jugendliche in andere Regionen ziehen, um ihre Ausbildungen zu absolvieren. Auch wenn es Ausbildungseinrichtungen gibt, wie z.B. die expandierende Universität Flensburg, ist das Spektrum nicht breit genug, um die örtlichen Jugendlichen in der Region zu halten, und andere Jugendliche in großem Umfang anzulocken. Wenn man

die Region Sønderjylland-Schleswig als eine gesamte Ausbildungseinrichtung ansieht – und nicht als zwei Außenregionen – besteht die Möglichkeit, die Grundlage für einen umfassenderen Einsatz bereitzustellen, für ausführliche Spezialisierung und höhere Niveaus. Vor diesem Hintergrund sind die folgenden Ausbildungskooperationen zu sehen, die unter großem öffentlichem Interessen von der Region eingeleitet wurden:

- Zusammenarbeit zwischen Syddansk Universitet in Sønderborg und Universität Flensburg bei einer Reihe von Studiengängen, u.a. internationales Management, Sprach- und Kulturvermittlung und Energie- und Umweltmanagement.
- Technische Ausbildungen in Zusammenarbeit zwischen SDU in Sønderborg, Fachhochschule Flensburg und Universität Flensburg.
- Das Projekt "Löwen", ein gemeinsamer, grenzüberschreitender Kurs für angehende Leiter in den öffentlichen Verwaltungen. Zielsetzung dabei ist der Aufbau neuer Kompetenzen und das gleichzeitige Einbetten dieser neuen Kompetenzen in eine kulturelle Perspektive.
- Kurs für 20 Grund- und Hauptschullehrer von beiden Seiten der Grenze mit Exkursionen zu Attraktionen mit Lehrinhalt auf beiden Seiten der Grenze, gleicher Kurs für 40 Lehrer 2004. Ziel war die Erreichung eines "Lawineneffektes", der darauf abzielt, dass die Jugendlichen die Region besser kennen lernen.
- Gründung eines dänisch-deutschen Lehrervereins für Sprachlehrer mit z.Zt. 35 Mitgliedern. Der Verein wird in Zukunft Kurse und Workshops arrangieren und den Austausch von Schülern und Lehrern usw. fördern.

3.7. Kultur, Gleichstellung und Sprache

In Sønderjylland und Schleswig gibt es eine lange Tradition des kulturellen und sprachlichen Miteinanders. Das kulturelle Leben ist nur in gewissem Umfang von festen institutionellen Strukturen abhängig, und kann sich eher frei bewegen. Dies kommt der grenzregionalen Kreativität zu gute.

Die Region Sønderjylland-Schleswig hat seit ihrer Gründung zu zahlreichen kulturellen Kooperationen beigetragen, u.a. durch Förderung der Bibliothekszusammenarbeit, die Möglichkeiten für zweisprachige Unterrichtsmaterialien und künstlerische und musikalische Co-Produktionen.

Seit 2001 konnte man in der Region über jährliche Mittel von gut 450.000 DKR / 60.403 EURO verfügen, die für kulturelle Kooperationsprojekte bereit stehen. Im Jahre 2004 konnten die Mittel durch Zuschüsse von INTEREG IIIA verdoppelt werden. Bei den zur Verfügung stehenden Mitteln handelt es sich allerdings dennoch um recht kleine Beträge, aber oft ausreichend, um Initiativen zu ermuntern, und den Zugang zu anderen Mit-Finanzierungen zu erleichtern. Die Aktivitäten umfassten in den letzten drei Jahre u.a. folgendes:

- Kindertheaterfestival mit Teilnahme von Theatern aus Deutschland, Dänemark und anderen Ländern. Es wurden Vorstellungen an verschiedenen Orten in der Region geboten und ein Seminar für professionelle Macher von Kindertheater durchgeführt.

- Museumsguide mit Beteiligung des Museums im Schloss Sønderborg, Ziegeleimuseum Cathrinesminde und Kulturstiftung Schleswig-Flensburg.
- Orgelfestival mit einer größeren Zahl Musikveranstaltungen und Vorstellung von Orgeln und Orgelbauern in der Region.
- Lesereihe mit skandinavischen Verfassern.
- Dänisch-deutscher Literaturwettbewerb für Frauen mit persönlichen Grenzgeschichten, Veröffentlichung der Gewinnerbeiträge 2004. Die Fachgruppe für Frauen und Gleichstellung leistete erhebliche Vorarbeit und die redaktionelle Arbeit.
- Dänisch-deutsches Patchworkfestival in Løjt Kirkeby.
- Dänisch-deutsche Ausstellung mit Installationskunst.
- Flensburger Kurzfilmtage.
- Gemeinsame Aktionswoche für dänische und deutsche Bibliotheken der Region.
- Gemeinsame Kunstaustellungen, Sønderjyllands Kunstmuseum, Tønder, und Richard Haizmann Museum, Niebüll.
- Stiftung eines Kulturpreises für die Region Sønderjylland - Schleswig, der jedes zweite Jahr verliehen wird. Im Jahre 2004 ging er zum ersten Mal an die Musikschule Rødekro und die Jugendkantorei von St. Marien in Flensburg.
- Ziegelkunst-Ausstellung.
- Volkstanz-Projekt 1860-1920.
- Gemeinsame Broschüre über Museen und Einrichtungen, die die Geschichte der Kriege 1848-1950 vermitteln.
- Treffen der Feuerwehrorchester.
- Dänisch-deutsche Briefmarkenausstellung.
- Theaterkooperation zwischen einem dänischen Dramatiker und dem Stadttheater Flensburg.
- Produktion einer CD mit Volksmusik aus der Region, einschließlich Lieder in den Sprachen und Dialekten der Region.
- Transportkostenzuschüsse für Schulklassen zum gegenseitigen Besuch über die Grenze hinweg.
- Rockfestival für Jugendverbände in der Region.
- Seminar für Armaturarchäologen.
- Sportzusammenarbeit für American Football-Mannschaften, gemeinsames Training und Sprachunterricht.
- Malersymposium in Højer.
- Vorarbeiten und Untersuchungen im Zusammenhang mit einer Kopie des Nydambootes.
- Produktion eines Internet-basierten Guides zu 50 nach pädagogischen Gesichtspunkten ausgesuchten Zielen für Klassenausflüge in der Region.
- Natur-Kulturfestival 2003, ein Treffen für Produzenten und Verbraucher von ökologischen Lebensmitteln, Baustoffen, Bekleidung, Gartenartikeln, Energie usw. Weder Hersteller noch Verbraucher waren es gewöhnt, ihre Produkte oder ihren Lebensstil in einer grenzüberschreitenden Perspektive zu betrachten.

Die Lebensbedingungen für Frauen sind in den beiden Ländern sehr unterschiedlich. Das Thema Gleichstellung erscheint in Deutschland wichtiger und aktueller als in Dänemark. Der gemeinsame Nenner über die Grenze hinweg ist momentan vermutlich die Frage nach den Bedingungen für weibliche Existenzgründer und Freiberufler. Es wurden Veranstaltungen für Unternehmerinnen durchgeführt, die die Möglichkeit zum gegenseitigen Kennenlernen und der Information über die jeweiligen Bedingungen boten, und wo eventuell geschäftliche Kontakte geknüpft werden konnten.

3.8. Presse- und PR-Aktivitäten

Das Regionskontor ist der Hauptverantwortliche für die Informationstätigkeit und PR. Dieser Verpflichtung wurde in den Jahren 2001-2004 folgendermaßen nachgekommen:

- Herausgabe von 15 Nummern von InfoREGION. Das Blatt erscheint in einer Auflage von 3.400 Exemplaren und beschreibt in kurzer Form die Aktivitäten der Periode. Es wird an Organisationen, Behörden, Ausbildungseinrichtungen, die Presse usw. verteilt.
- Ausbau der Homepage www.region.dk und www.region.de mit weiteren Informationen und Links.
- Pressearbeit, wobei im Zeitraum 2003-2004 insgesamt 45 Pressemitteilungen über Aktivitäten des Regionalrates, der Ausschüsse und über einzelne Projekte entstanden sind. Das Regionskontor registriert das Medieninteresse. 2002 zählte man 211 Presseberichte, 2003 173, während man für das Jahr 2004 bis zum 1. Oktober 248 Beiträge registriert hatte. Das Regionskontor hat enge Kontakte zu den Tageszeitungen der Region, dem Radio und dem Fernsehen, um dadurch besser „wahrnehmbar“ zu sein. Der Schleswig-Holsteinische Zeitungsverlag veröffentlicht in Zeitungen, die im nördlichen Teil von Schleswig-Holstein erscheinen, seit September 2004 jeden Dienstag Beiträge über / für Grenzpendler und einen Beitrag, der vom Infocenter Grenze geliefert wird.
- Das Regionskontor vermittelt andere Publikationen, einschließlich Untersuchungen über verschiedene Aspekte der Region, die von Universitätseinrichtungen u.ä. erstellt wurden, und liefert laufend Artikel über die Region Sønderjylland-Schleswig an die Publikationen der Grenzgemeinde Harrislees und an AGEG´s Weißbuch.
- Es werden Vorträge nördlich und südlich der Grenze für Unternehmen und Wirtschaftsorganisationen, politische Verbände und Universitäten abgehalten.

3.9. Andere Aktivitäten

Regionalrat und Vorstand haben keine formelle politische Beschlusskompetenz, aber sie können mit ihren Aktivitäten Einfluss auf die Beschlüsse in lokalen, regionalen und nationalen Foren nehmen. Man möchte an überkommenen Vorstellungen durch eine aktive und gut formulierte Argumentation rütteln. Die nachfolgenden Hauptanliegen sind Ausläufer der Arbeit des Regionalrates in Zusammenarbeit mit den betreffenden Ausschüssen.

- Resolution über die Sicherheit der Schifffahrt, in der der Regionalrat auf die Notwendigkeit hingewiesen hat, die Regeln im Zusammenhang mit Ölverschmutzung zu verschärfen. Die Bedenken des Rates gelten nicht zuletzt den empfindlichen Bereichen des Wattenmeeres.
- Prinziperklärung zu Windkraft-Parks.
- Mehr Dänisch in deutschen Schulen, mehr Deutsch in dänischen Schulen. Der Regionalrat hat insbesondere gegenüber den deutschen Behörden unterstrichen, dass deutschen Schülern

ein Angebot zum Erlernen der dänischen Sprache vorgelegt werden müsste, aber man hat auch auf die dänischen Verhältnisse geachtet.

- Mehr Beachtung der Region im dänischen Parlament. Man hat versucht, die Arbeit auf gleiche Ebene mit den Initiativen im Zusammenhang mit der Öresundregion anzusiedeln. In erster Linie dreht es sich dabei um das Grenzpendeln, das im Bereich Öresundregion als leichter angesehen wird – übrigens auch in einigen der übrigen deutschen Grenzregionen. Der Regionalrat hat darauf gedrängt, dass eine Lösung der steuerlichen Fragen gefunden wird.
- Erklärungen zum Zug- und Straßenverkehr und der Beschilderung.
- Diskussion der Zukunft von INTERREG und anderer EU-initiiertes Grenzmaßnahmen, bei denen es um die Weiterführung der Prinzipien von INTERREG nach 2007 geht.
- Handhabung der Konsequenzen der dänischen Strukturreform und Möglichkeiten der Weiterführung der Kooperation in der Region Sønderjylland-Schleswig unter der neuen regionalen Konstellation.

3.10. Konklusionen

Die obige Darstellung zeigt, dass der Regionalrat, seine Ausschüsse und Fachgruppen und das Regionskontor sich mit einer breiten Auswahl von Themen und Aktivitäten befasst haben. Es muss festgestellt werden, dass sowohl Themen von mehr oder geringer allgemeiner Bedeutung angeschnitten wurden.

Bei einigen Aktivitäten handelt es sich um abgeschlossene Einzelfälle. Mit anderen hingegen wurden Grundlagen für eine kontinuierliche grenzüberschreitende Kooperation auch außerhalb des Bereiches der Region Sønderjylland-Schleswig geschaffen. Dies gilt insbesondere für den Bereich Jugend und Sport, aber auch in gewissen Maßen für Resultate von Projekten im kulturellen Sektor.

Die folgenden Abschnitte beleuchten die Auffassungen der Akteure zu den Inhalten der Aktivitäten, deren Gewichtung und den Effekt.

4. Themen der Zusammenarbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig

4.1. Einleitung

In diesem Abschnitt werden die ersten der Themenkreise behandelt, mit denen sich diese Evaluierung befasst. Die Haltungen der involvierten Akteure zu den Themen, mit denen sich die Region Sønderjylland-Schleswig befasst, werden beleuchtet. Die Gewichtung ist ein zentrales Element dieser Untersuchung. Der Abschnitt behandelt auch Ansichten zu anderen Themen, nämlich solchen, mit denen sich die Region Sønderjylland-Schleswig gegebenenfalls in Zukunft angesichts eventueller aktueller Entwicklungstendenzen, Potentiale und Probleme der Region befassen sollte.

4.2. Gewichtung der Themen

Wie sich aus der Darstellung der Aktivitäten in den vergangenen drei Jahren in Abschnitt 3 ergibt, sind die Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig sehr breit gefächert. Die Arbeitsbereiche der sechs Ausschüsse illustrieren diese Breite. Außerdem befasst sich der Regionalrat ab und zu mit Aspekten, die außerhalb oder in der Peripherie der Themen liegen. Im Fragebogen wurden die Befragten aufgefordert, die Gewichtung von dreizehn verschiedenen Themen anzugeben.

Tabelle 1. Bei welchem Thema finden Sie es wichtig, dass sich die Region Sønderjylland-Schleswig damit befasst? - Anzahl der Antworten und Durchschnitt der Spalten 1-5

<i>Thema</i>	5 Sehr wichtig	4 Wichtig	3 Neutral	2 Weniger wichtig	1 Unwichtig	Keine Angaben	Durchschnitt
Umwelt	10	32	8	1	0	0	4,0
Wirtschaftsentwicklung	39	13	3	1	0	0	4,6
Arbeitsmarkt	39	10	3	3	0	0	4,5
Ausbildung	41	11	3	0	0	0	4,7
Kultur	22	27	3	2	0	0	4,3
Jugend	20	24	8	3	0	0	4,1
Regionalplanung	23	24	5	2	0	0	4,3
Soziales	4	15	24	6	0	1	3,3
Gesundheitswesen	5	21	20	4	1	1	3,5
Verkehr	14	25	14	2	0	0	3,9
Landwirtschaft	1	12	21	10	5	1	2,5
Gleichstellung der Geschlechter	4	7	15	18	10	1	2,5
Sprache	38	14	3	0	0	0	4,6

Nicht alle Befragten haben ihre Haltung zu allen Themen angegeben, die Resultate sind deshalb mit gewissen Vorbehalten zu betrachten und eher als eine Art richtungsweisende Peilung anzusehen.

Aus der Durchschnittberechnung in der rechten Spalte ergibt sich, dass die Befragten insbesondere Sprache, Wirtschaftsentwicklung, Ausbildung und Arbeitsmarkt als wichtige Themen für die Arbeit des Regionalrates ansehen. Auch Umwelt, Kultur, Regionalplanung und Jugend haben ein gewisses Interesse, während gegenüber den Themen Soziales, Verkehr und Gesundheitswesen gewisse Vorbehalte abzeichnen. Landwirtschaft und Gleichstellung interessiert die Befragten in dieser Untersuchung am wenigsten.

Es besteht eine einigermaßen konsistente Übereinstimmung zwischen der Einschätzung der Wichtigkeit eines Themas, und der eigenen Teilnahme an Ausschüssen und Fachgruppen. Natürlich schätzen die Befragten die Themen, mit denen sie sich befassen, als besonders wichtig ein.

Die deutschen Befragten interessieren sich in höherem Masse für soziale Fragen und den Arbeitsmarkt, für die dänischen Befragten haben Kultur und Umwelt einen höheren Stellenwert, genau wie auch Verkehrsprobleme ein höher angesiedeltes Thema ist. Bei den übrigen Themen gibt es keine größeren nationalen Unterschiede in der Einschätzung der Wichtigkeit.

Die folgende Tabelle 2 zeigt, dass die Mehrzahl der Befragten der Gewichtung der Themen zustimmen. Sprache liegt klar auf Platz 1 der Wunschliste, allerdings kann der Eindruck entstehen, dass man die Themen Wirtschaftsentwicklung, Arbeitsmarkt und Ausbildung auch gerne höher gewichtet sieht. Dies wird damit begründet, dass die wirtschaftliche Zusammenarbeit ein Dynamo für andere erwünschte Effekte sein kann. Die Befragten wiesen darüber hinaus auch auf die Erfolge im Bereich Ausbildungen in anderen Regionen hin, z.B. der Öresundsregion. Man beobachtet, dass die Ausbildungseinrichtungen durch Forschung und Lehre zahlreiche mentalen und praktischen Barrieren durchbrechen können.

Tabelle 2. Bei welchen Themen meinen Sie, dass sich die Region Sønderjylland-Schleswig damit MEHR / WENIGER befassen sollte? - Anzahl der Antworten und Durchschnitt der Spalten 1-5

<i>Thema</i>	5 Wesentlich mehr	4 Mehr	3 Gleichleibend	2 Weniger	1 Wesentlich weniger	Keine Angaben	Durchschnitt
Umwelt	2	13	23	1	0	5	3,4
Wirtschaftsentwicklung	11	20	10	1	0	4	4,0
Arbeitsmarkt	15	14	13	1	0	4	4,0
Ausbildung	19	15	9	0	0	4	4,2
Kultur	4	14	23	2	0	4	3,5
Jugend	10	9	23	1	0	4	3,7
Regionalplanung	7	17	18	2	0	5	3,7
Soziales	1	9	25	6	1	6	3,1
Gesundheitswesen	5	10	22	4	0	6	3,4
Verkehr	3	15	21	1	0	6	3,5
Landwirtschaft	0	3	27	9	1	7	2,8
Gleichstellung der Geschlechter	2	4	19	11	5	5	2,7
Sprache	23	11	6	1	0	4	4,4

Praktisch niemand wollte sich vollständig von einigen der Themen verabschieden, mit denen sich die Region Sønderjylland-Schleswig z.Zt. befasst, lediglich Fragen der Gleichstellung können einigen Befragten zufolge geringer gewichtet werden.

Bei praktisch allen Themen wünschen die deutschen Befragten eine deutlich höhere Gewichtung als die dänischen Partner in der Region Sønderjylland-Schleswig. Die Dänen neigen mehr dazu, die jetzige Gewichtung als angemessen zu betrachten. Ansonsten ergeben sich die gleichen Kennzeichen wie oben: Die Themen, die als wichtig angesehen werden, und mit denen man sich selbst befasst, möchte man gerne stärken und weiter entwickeln.

In Kommentaren und den Interviews werden diese Punkte bestätigt. Von mehreren Seiten wird angeführt, dass der Tourismus mehr Aufmerksamkeit in der Arbeit der Region verdienen würde, beispielsweise in Form von Initiativen im Bereich Naturressourcen, Wegesysteme und Schifffahrt auf der Förde. Eine bessere Koppelung mit Umwelt- und Naturschutz ist ebenfalls wünschenswert. Auch die Jugendarbeit kann gefördert werden, ein Befragter gab an, dass dies über die Sportkooperation hinaus gehen sollte. Schüler- und Studentenaustausch über die Grenze hinweg wird als ein gutes Mittel angesehen, um eine kontinuierliche Zusammenarbeit über die Grenze hinweg zu sichern, und um kulturelle und ökonomische Barrieren abzubauen. Aber es gibt noch viel Hindernisse. Jugendliche aus der dänischen Minderheit in Deutschland können Gymnasien in Dänemark besuchen, aber die Jugendlichen aus der deutschen Minderheit haben nicht die gleichen Möglichkeiten in Deutschland, abgesehen von der Europaklasse. Lehrer mit doppelter Sprachkompetenz fehlen.

Diejenigen, die sich mit den momentanen Bestrebungen einer regionalen Strategie zur Wirtschaftsentwicklung in Sønderjylland-Schleswig auskennen, heben die zahlreichen nicht genutzten Potentiale für eine wirtschaftliche Zusammenarbeit hervor. Um Erfolg zu haben, muss die Wirtschaft selbst in höherem Masse einbezogen werden – allerdings ist zweifelhaft, ob die Wirtschaft sich tatsächlich stärker engagieren möchte.

Verwaltungsstrukturen und -traditionen unterscheiden sich Dänemark und Deutschland, und stellen kontinuierliche Herausforderungen an die Kooperation über die Grenze hinweg dar. Es wird vorgeschlagen, dass dieser Aspekt (auch weiterhin) konstruktiv und gesondert verfolgt wird, gegebenenfalls in einer neuen Gruppe, oder integriert in den Einsatz im Zusammenhang mit Ausbildung und Weiterbildung.

Es sei angemerkt, dass das Regionkontor darauf achten muss, nicht Projekte in Gang zu setzen, die nur eine Kopie einer Maßnahme sind. Die drei Arbeitsmarktmaßnahmen: EURES, GRAMARK und InfoCenter Grenze seien hier als Beispiele für potentielle Überlappungen genannt.

Einige der dänischen Befragten gaben an, dass der Wunsch der deutschen Seite nach höherer Gewichtung in einem gewissen Kontrast zu den konkreten Einsätzen der drei Behörden stehe, insbesondere im Hinblick auf die finanziellen Beiträge.

4.3. Erfolgreiche Themen

In der nachfolgenden Tabelle werden die Ansichten zum Erfolg der Themen der Region Sønderjylland-Schleswig dargestellt.

Der Erfolg der Arbeit mit Themen in der Region Sønderjylland-Schleswig erhält durchschnittlich mittelmäßige Noten. Insgesamt meinen viele Befragte, dass der Erfolg geringer als wünschenswert sei.

Tabelle 3: Mit welchen Themen hat die Region Sønderjylland-Schleswig Ihrer Meinung nach am meisten Erfolg gehabt? - Anzahl Befragte und Durchschnitt der Spalten 1-4

<i>Thema</i>	4 Großen Erfolg	3 Einigen Erfolg	2 Weniger Er- folg als wün- schenswert	1 Erfolglos	Keine Angaben	Durchschnitt
Umwelt	3	16	10	2	14	2,6
Wirtschaftsentwicklung	1	17	16	5	7	2,4
Arbeitsmarkt	19	17	3	9	1	3,0
Ausbildung	1	13	25	8	1	2,3
Kultur	7	26	10	1	5	2,9
Jugend	5	21	10	4	7	3,0
Regionalplanung	0	5	26	2	14	2,1
Soziales	1	3	18	7	17	1,9
Gesundheitswesen	2	13	16	2	13	2,5
Verkehr	12	15	4	15	1	3,4
Landwirtschaft	0	2	14	9	21	1,7
Gleichstellung der Geschlechter	0	4	8	11	24	1,8
Sprache	1	9	28	4	7	2,4

Der Einsatz zum Thema Verkehr wird als sehr hoch eingestuft, aber auch bei den Aspekten Arbeitsmarkt, Jugend und Kultur schienen bessere Resultate vorzuliegen, als bei den anderen Themen. Auch die Arbeit mit den Themen Wirtschaftsentwicklung, Ausbildung und Gesundheit ist nach Auffassung der Befragten sehr erfolgreich, auch wenn die Meinungen in diese Punkt eher geteilt sind. Die schwierigsten Themen scheinen Regionalplanung, Soziales und Gleichstellung der Geschlechter zu sein. Das als hoch eingestufte Thema Sprache ist auch nicht so erfolgreich, wie es sich die Befragten gerne wünschen könnten.

Die Einschätzungen der dänischen Befragten unterscheiden sich nicht wesentlich von den deutschen Antworten, allerdings gibt es eine leichte Tendenz dahingehend, dass die deutschen Befragten die Erfolge im Bereich Wirtschaft und Kultur geringer als die Dänen einstufen, die wiederum nicht besonders imponiert über die erreichten Resultate im Bereich Ausbildung und Jugendarbeit sind.

Mehrere Befragte haben angeführt, dass bei der Zusammenarbeit bei gewissen Themen große – nicht vorhersehbare - Schwierigkeiten auftauchen. Eventuell ausgebliebene Ergebnisse müssen in diesem Licht gesehen werden. Man muss damit rechnen, dass die grenzregionalen Ziele und Absichten von nationalen, aber leider entgegenstehenden Zielen überdeckt werden. Dies gilt insbesondere bei Fragen des Arbeitsmarktes, wo die Systeme in vielerlei Hinsicht inkompatibel sind, und es deshalb nicht einfach ist, in einer einzelnen Grenzregion weitreichende Ergebnisse zu erzielen. Man sollte es als eine Art Zukunftsinvestition mit guten Erfolgsaussichten ansehen, die Jugend auf beiden Seiten der Grenze zum gegenseitigen Kennenlernen zusammen zu führen – auch wenn dabei eine Reihe von praktischen, wirtschaftlichen und institutionellen Hindernissen überwunden werden müssen. Dabei geht es um ganz banale Dinge – beispielsweise Schulen, die nicht die Möglichkeit haben, Transportkosten im Zusammenhang mit Veranstaltungen zu bezahlen.

Wenn das Thema Gleichstellung nicht besonders hoch eingestuft wird, liegt das unter anderem an einer indifferenten Haltung zu dem Thema auf dänischer Seite, während die deutschen Frauen hier in höherem Maße eine Aufgabe sehen. Von zwei Befragten wird vorgeschlagen, dass das Thema Gleichstellung der Geschlechter – statt ein besonderes Thema an sich zu sein – in einer mehr zeitgemäßen Weise als Element in die anderen Themen mit eingeht, entsprechend dem sogenannten "Mainstreaming"-Modell.

Zahlreiche Befragte entschuldigen ihre mangelnde Beantwortung dieser Frage damit, dass sie sich nicht mit Themen auskennen, mit denen sie sich nicht befassen. Dies kann als Ausdruck dafür angesehen werden, dass die Region Sønderjylland-Schleswig nicht bei den einzelnen Akteuren verankert ist, und sich die Betroffenen eher mit ihrer eigenen Fachgruppe oder dem Ausschuss identifizieren.

In mehr prinzipieller Hinsicht wird in den Kommentaren zu dem Fragebogen und im Zusammenhang mit den Interviews die Frage aufgeworfen, wie Erfolg eigentlich gemessen werden kann und soll. Die Akteure haben Schwierigkeiten damit, einen Maßstab dafür anzulegen, was "gut genug" ist. Einer der Befragten drückte es so aus: "Was ist Erfolg eigentlich? Ist es Erfolg nach außen hin, wenn die Bevölkerung bemerkt, dass es die Region und ihre Wirkungen gibt? Oder sind es die internen Erfolge, die Hindernisse abbauen?" Auch andere drücken Zweifel aus, inwieweit die Bevölkerung sich darüber im Klaren ist, wer sich den Mühen unterzieht, in der Grenzregion gute Bedingungen zu schaffen.

In den Interviews führen eine Reihe von Befragten an, dass es dem Einsatz in der Region Sønderjylland-Schleswig an übergeordnetem Profil und Zielrichtung gebricht, und man statt dessen in höherem Maße auf aktuelle Themen und Verhältnisse abzielt. Wenn man sich nicht vollständig klar gemacht hat, was man will, ist es natürlich schwer, um nicht zu sagen unmöglich, zu messen, ob man Erfolg hat oder nicht.

4.4. Konklusionen

Dieser Abschnitt zeigt, dass die Region Sønderjylland-Schleswig sich weitgehend mit Themen befasst, von denen die Akteure meinen, dass diese wichtig sind, und dass dies in einem angemessenen Umfang geschieht. Allerdings könnte massiver in den Bereichen Tourismus, Ausbildung, Arbeitsmarkt, Wirtschaft und Kultur vorgegangen werden. Das Thema Sprache ist ein Stiefkind – alle möchten gerne, aber man sucht nach effektiveren Methoden.

Wichtig ist dabei, zu notieren, dass die Befragten in dieser Untersuchung dem Gefühl Ausdruck verleihen, auf sich selbst gestellt zu sein, wenn sie beurteilen sollen, ob der Einsatz erfolgreich gewesen ist. Dies gilt insbesondere bei Themen, mit denen sie sich nur marginal befassen. Ihre Unsicherheit ist nicht nur Ausdruck mangelnder Zeit und Lust, sich mit der Arbeit der anderen Fachgruppen und Ausschüsse vertraut zu machen, sondern auch, dass ordentlich kommunizierte und konkrete Erfolgskriterien dafür fehlen, was man gerne erreichen will, und wie – sowie eine systematische Kontrolle dieser Zielsetzungen.

5. Die organisatorische Zusammenhangskraft der Region Sønderjylland-Schleswig

5.1. Einleitung

Dieser Abschnitt befasst sich mit dem organisatorischen Aspekt der Region Sønderjylland-Schleswig. Es wird untersucht, wie Beschlusskompetenz und Aufgaben zwischen Regionalrat, Vorstand, Ausschüssen und Sekretariat verteilt sind.

Darüber hinaus wird die Frage behandelt, ob die Zusammensetzung der verschiedenen Organe zweckmäßig ist. Das Engagement in der Arbeit wird beleuchtet, und die Beweggründe, einen aktiven Einsatz zu leisten.

Außerdem wird die Bedienung durch das Sekretariat beurteilt

5.2. Verantwortlichkeit und Aufgaben des Regionalrates

Wie in Abschnitt 1 beschrieben, ist der Regionalrat das oberste beschlussfassende Organ der Region Sønderjylland-Schleswig.

”Der Regionalrat ist das oberste Beschlussorgan der Region. Er hat 42 Mitglieder, wobei jede Seite 21 Mitglieder und bis zu drei Beobachter benennt. Damit die Vielfalt der Region sich in der Mitgliederstruktur des Regionalrates widerspiegelt, sind neben Politikern auch Gewerkschafter, Arbeitgeber und die beide nationalen Minderheiten vertreten. Der Regionalrat hat zwei Vorsitzende, jeweils einen Vertreter der deutschen und der dänischen Seite, die er aus der Mitte seiner Vorstandsmitglieder wählt. Der Rat trifft sich halbjährlich abwechselnd auf deutscher oder dänischer Seite in öffentlichen Sitzungen.” (www.region.dk)

Der Regionalrat legt den übergeordneten Rahmen der Zusammenarbeit fest. Er entscheidet über größere Einsätze, einschließlich solcher über Projekte von weitreichenderem Charakter. Der Regionalrat muss Ausschüsse einsetzen, sowie Haushalte beschließen und Abschlussrechnungen genehmigen.

Auf den halbjährlichen Sitzungen werden die Aktivitäten, die von den Ausschüssen eingeleitet wurden, debattiert. Außerdem werden Themen besprochen, die sich anbieten, und bei denen der Regionalrat möglicherweise durch klar formulierte Stellungnahmen und Resolutionen dazu beitragen kann, nationale und regionale Beschlüsse zu beeinflussen. Der Regionalrat ist das Forum, durch das

Konsens über Haltungen zur Entwicklung der Region gefunden werden kann. Während des Zeitraumes 2001-2004 hatte der Regionalrat eine Reihe von Punkten auf seiner Tagesordnung außerhalb der normalen Themen und Ausschüsse, beispielsweise die kommunale Strukturreform in Dänemark, prinzipielle Fragen im Bereich Umweltschutz in der Region, Kontakte nach Kopenhagen und Kiel usw.. Die Sprachenproblematik war ebenfalls Thema einer allgemeinen Diskussion im Regionalrat.

Tabelle 4: Beurteilung von Beschlusskompetenz und Aufgaben des Regionalrats, Anzahl Befragte und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen klar	3. Einigermaßen klar	2. Etwas ungenau	1. Äußerst ungenau	Keine Angaben / nicht beantwortet	Durchschnitt
Regionalrat	2	22	14	13	7	2,3

Die Tabelle 4 zeigt die Einschätzung der Befragten über die Präzision von Beschlussfassung und Aufgaben des Regionalrats. Mehr als die Hälfte ist der Ansicht, dass Aufgaben und Verantwortung leicht oder sehr ungenau sind, und nur zwei finden es ganz eindeutig, für was der Regionalrat steht.

Gerade die deutschen Befragten sind besonders kritisch gegenüber der Präzisierung der Beschlusskompetenz des Regionalrates. In den Interviews wird darauf verwiesen, dass die deutsche politische Kultur darauf eingestellt ist, Beschlüsse zu treffen und sicherzustellen, diese auszuführen, um damit nach außen politische Handlungskraft zu demonstrieren. Daneben stellen sie die dänische Kultur, die mehr von Debatten geprägt ist – und ab und zu fast an Anarchie und fehlende Beschlussfähigkeit zu grenzen scheint.

Die dänischen Politiker sind auf der anderen Seite der Ansicht, dass es den deutschen Kollegen an realen Handlungsmöglichkeiten fehlt, um Dinge umzusetzen, und dass dies die Ursache dafür ist, dass der Symbolwert in der Arbeit des Regionalrates großes Gewicht erhält. Zum Teil werden die deutschen Politiker dadurch gehemmt, dass eine Reihe von wichtigen Fragen nicht auf Gebietskörperschafts-Niveau angesiedelt ist. Es muss allerdings auch berücksichtigt werden, dass die deutsche Seite zwei Kreise und eine Stadtgemeinde umfasst, die intern nicht immer vollständig gleiche Standpunkte haben. Im Vergleich damit erscheint die dänische Seite geschlossener. Nicht zuletzt heben die Befragten auf beiden Seiten der Grenze hervor, dass die erheblichen Haushaltsschwierigkeiten und Einsparungen auf deutscher Seite auf sehr bedauerliche Weise die Möglichkeiten insbesondere der deutschen Partner zu ökonomischen Verpflichtungen einschränken, und damit auch die Chancen verringern, Handlungen und Intentionen Ausdruck zu verleihen - dies gilt auch für selbst kleine Summen.

Auf beiden Seiten musste man die Einstellungen der Partner gegenüber Bedingungen und Prozessen kennenlernen. Sowohl die dänischen wie auch die deutschen Mitglieder des Regionalrates haben sich auf ein vorsichtiges Vorgehen eingestellt. Bei erheblichen Gegensätzen lässt man die Dinge ruhen, bis sich eventuell etwas ändert. Beschlüsse im Rat, Vorstand und Ausschüssen werden prinzipiell einstimmig getroffen. Damit wird zu einem gewissen Maße überdeckt, wie scharf Resolutionen und Pläne formuliert werden können, und wie viel Druck man auf andere politische Akteure ausüben kann. Dies bedeutet, dass der Rat von außen als recht zahm und ohne Profil aufgefasst werden kann.

Mehrere Befragten geben an, dass die Größe des Regionalrates mit seinen 42 Mitgliedern an sich schon problematisch ist. Es schwierig, in einem so großen Forum zu operieren, da es nicht möglich ist, eigentliche Verhandlungen zu führen. Andererseits ist es auch schwierig, diese Forum zu verkleinern, wenn das Paritätsprinzip aufrecht erhalten werden soll. Auf dänischer und deutscher Seite werden Vorbesprechungen durchgeführt, um die Haltungen abzustimmen. Dies ist als Versuch zu werten, die Größe des Forums zu kompensieren.

Ein Beobachter der Arbeit des Regionalrates schreibt: "Der Rat ist viel zu groß und viel zu schwerfällig zusammengesetzt. Die Sitzungen sind langatmig und hinterlassen beim Zuhörer den Eindruck, man verfüge über zu wenig Inhalte und langweile sich."

Ein wichtiger Faktor, der von einem Teil der Befragten angeführt wurde, ist die fehlenden realpolitische Beschlusskompetenz. Der Regionalrat kann versuchen, auf Haltungen einzuwirken, er kann Ideen vorbringen, Projekte motivieren usw., ist aber bei Umsetzung von anderen Akteuren abhängig, einschließlich der Foren, aus denen die Mitglieder des Regionalrates kommen.

Einzelne geben zu Bedenken, dass der Regionalrat durch Vorstand und Regionskontor ungenügend bedient wird. Die politischen Verhandlungen bedürfen schlagkräftigerer Tagesordnungen und eines stärkeren Input. Es wird dazu aufgefordert, sich über das Orientierungsniveau hinaus zu bewegen. Es sei doch angemerkt, dass Resolutionen und Absichtserklärungen oft ohne "kräftigen Biss" erscheinen, auch wenn gute Vorarbeiten geleistet wurden, weil der Regionalrat einstimmige Beschlüsse fassen kann und keine politische Kompetenz hat.

5.3. Aufgaben und Verantwortung des Vorstandes

"Dem Vorstand obliegt die tägliche politische Führung der Region, und er vertritt den Regionalrat gegenüber Bürgern, Einrichtungen, Organisationen, den Staaten und der EU. Bei Bedarf setzt der Vorstand ständige Fachgruppen ein." (www.region.dk)

Der Vorstand umfasst acht Personen – vier von jeder Seite. Der Vorsitz wird gemeinsam mit dem Regionalrat bestritten. Seine Aufgaben sind in der Praxis mit der Vorbereitung der Sitzungen des Regionalrates verbunden. Der Vorstand arbeitet eng mit dem Regionskontor zusammen.

Während des Zeitraumes 2001-2004 hat sich der Vorstand besonders mit dem Implementieren der neuen Ausschussstruktur befasst, die Sitzungen des Regionalrates vorbereitet und dafür gesorgt, dass die Fragen in Zusammenhang mit Räumlichkeiten und der Leitung des Regionskontors gelöst wurden.

Die Befragten sind der Auffassung, wie aus Tabelle 5 ersichtlich, dass es für den Vorstand genau so viele Unsicherheitsmomente gibt, wie für den Regionalrat. Wenn Aufgaben und Kompetenzen des Regionalrates unklar sind, ist es ganz natürlich, dass die für den Vorstand geltende Einschätzung etwa gleich ausfallen muss. Der Vorstand soll dort eingreifen, wo der Rat loslässt. Die deutschen Befragten sind im Vergleich zu den Dänen wie oben skeptischer in bezug auf die Kompetenz des Vorstandes.

Tabelle 5: Beurteilung von Beschlusskompetenz und Aufgaben des Vorstandes, Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen klar	3. Einigermaßen klar	2. Etwas ungenau	1. Äußerst ungenau	Keine Angaben	Durchschnitt
Vorstand	3	20	14	9	12	2,4

Akteure außerhalb des Vorstandes meinen, dass sich der Vorstand nicht besonders deutlich markiert. Es wird angeführt, dass so, wie er sich im Moment darstellt, und mit den derzeitigen Aufgaben, er als ein Forum ohne große Energie und Ideenreichtum erscheint.

Mehrere Vorstandmitglieder haben den Wunsch geäußert, dass der Vorstand eher aktiv mit den Ausschüssen kooperieren sollte, und dass häufiger Rückmeldungen von den Ausschüssen an den Vorstand gelangen müssten. Man ist der Ansicht, dass dies zu einer besseren Koordination der Arbeit der einzelnen Ausschüsse führen würde. Die Mitglieder des Vorstandes sehen dort eine zukünftige Rolle.

5.4. Aufgaben und Verantwortung der Ausschüsse

„Der Regionalrat hat sechs politische Ausschüsse eingesetzt, um die deutsch-dänische Zusammenarbeit über die Grenze hinweg auf abgegrenzten Fachgebieten zu fördern. Zur allgemeinen Aufgabe der Ausschüsse gehört es, einen laufenden Dialog über Themen zu führen, die für beide Seiten relevant sind, Erfahrungen auszutauschen, Ideen und Projekte zur Lösung von Problemen, die eine Behinderung der Zusammenarbeit darstellen, sowie Initiativen vorzulegen, die generell zur Verbesserung der Lebensbedingungen beider Bevölkerungen in der gesamten Region beitragen. Ferner sollen die Ausschüsse – mit der Unterstützung des Regionskontors und der Verwaltungen beider Seiten - auf ihren jeweiligen Fachgebieten grenzüberschreitende Kontakte herstellen.

In den Ausschüssen ist der Vorsitz so geregelt, dass drei der sechs Ausschüsse einen dänischen Vorsitzenden und einen deutschen stellvertretenden Vorsitzenden haben. In den drei anderen Ausschüssen ist es umgekehrt. Der Vorsitzende muss Mitglied des Regionalrates sein, ansonsten können die Sitze in den Ausschüssen mit politisch bestellten Vertretern außerhalb des Regionalrates besetzt werden. Die Mehrheit eines Ausschusses muss jedoch Mitglied des Regionalrates sein. Die Arbeit in den jeweiligen Ausschüssen wird in praktischer und fachlicher Hinsicht durch ein Sekretariat aus der Gebietskörperschaft des Vorsitzenden unterstützt.“ (www.region.dk)

Die Ausschüsse sind wichtige Achsen der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig, weil man durch eine hohe Sitzungsfrequenz und eine größere Beteiligung von fachlich kompetenten Personen im Prinzip näher an erfolgreiche Projekte und Aktivitäten gelangen kann.

Tabelle 6: Beurteilung von Beschlusskompetenz und Aufgaben der Ausschüsse, Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen klar	3. Einigermassen klar	2. Etwas ungenau	1. Äußerst ungenau	Keine Angaben	Durchschnitt
Ausschüsse	4	24	13	11	4	2,4

Die Akteure drücken jedoch recht große Vorbehalte gegenüber einer Präzisierung von Verantwortlichkeit und Aufgaben der Ausschüsse aus, insbesondere verweisen die dänischen Befragten auf fehlende Präzision in der Arbeit.

Diejenigen, die tatsächlich an den Ausschüssen teilnehmen, sind etwas weniger skeptisch in Bezug auf Kompetenz und Aufgaben, aber ein großer Teil hat weiterhin eine kritische Auffassung in diesem Punkt.

Die Ausschüsse verfügen über eine außerordentlich breite Aufgabenbeschreibung, und es liegt in hohem Maße bei ihnen selbst, wie sie die Grundlagen ihrer eigenen Tätigkeit identifizieren. Viele der Befragten fanden es zufriedenstellend, die Tagesordnung selbst bestimmen zu können, und begrüßten die Möglichkeit, Flexibilität zu zeigen und sich aktueller Fragen annehmen zu können. Andere verweisen auf die negativen Effekte, da es der Arbeit damit in gewissem Umfang an Stringenz und Tiefe fehlen.

Mit der Struktur nach 2001 hat die konkrete Arbeit ein erfreuliches Aufblühen erlebt. Aber auch *de facto* sind die Ausschüsse relativ unabhängig geworden. Zwischen Vorstand und Ausschüssen ist das Zusammenspiel nach Aussage einiger Vorstandmitglieder wie gesagt nicht optimal, und man vermisst die gegenseitige Information und Koordination.

Die Ausschüsse berichten dem Regionalrat zu den halbjährlichen Sitzungen. Hier haben die Ausschüsse Gelegenheit, ihre Resultate vorzulegen, aber es geschieht nur selten, dass der Regionalrat diskutiert, wie die Resultate anzuwenden sind, und er engagiert sich kaum in der Implementierung.

In den sechs verschiedenen Ausschüssen herrscht unterschiedliche Aktivität. Der Kulturausschuss wird von den Mitgliedern und den übrigen Akteuren als besonders aktiv aufgefasst. Durch die Verfügungshoheit über einen Rahmenbetrag hat der Ausschuss Kontakte zu zahlreichen Kulturreourcen und –personen der Region. Die konkreten Handlungsmöglichkeiten werden als wesentliche Stärke des Ausschusses betrachtet. Die Erschaffung eines Kulturpreises hat dazu geführt, dass auch Politiker eine Möglichkeit erhalten haben, sich selbst und die Region Sønderjylland-Schleswig zu profilieren.

Im Hinblick auf Potentiale und Arbeitseinsatz leidet kein Ausschuss direkt, aber in einigen Fällen ist es schwierig, reale Möglichkeiten der Einflussnahme zu finden und einen Unterschied zu markieren. Der Bereich Gesundheitswesen ist ein solcher Fall, wo die Mitglieder des Ausschusses durchaus gute Vorschläge einbringen, aber kaum weiterdringen können – hauptsächlich, weil andere Akteure ihre feste Hand auf die grenzüberschreitende Arbeit gelegt haben. Der Ausschuss für Gesundheit versucht, sich mehr in Richtung Soziales zu orientieren, da hier ein größeres Vakuum und mehr Potential bei der Zusammenarbeit zu finden sind.

Die Mitglieder des Ausschusses für Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Ausbildung beklagen, dass Vertreter der Wirtschaft sich kaum engagieren lassen. Man verweist auch darauf, dass die wirtschaftlichen Strukturen in Dänemark und Deutschland sehr unterschiedlich sind, und dass es nicht die gleichen klaren Möglichkeiten für die Förderung grenzüberschreitender industrieller Gruppen gibt, wie sie beispielsweise in der Öresundsregion angestrebt wird. An die vorhandene Strategiearbeit werden erhebliche Erwartungen geknüpft, ein besseres und mehr konkretes Fundament für die Arbeit des Ausschusses bereitzustellen. Es liegt eine große Aufgabe in der Einbettung der Strategie als ein natürliches Moment der Arbeit anderer Wirtschaftsorganisationen.

Dem Ausschuss für Jugend und Sport fehlt es bestimmt nicht an Ideen und Engagement. Allerdings ist die Finanzlage von Sportverbänden und Schulen eher schwach, und man rechnet mit dem unentgeltlichen Einsatz von Leitern der Verbände und im Schulbereich. Die deutschen Befragten sehen allgemein bessere Bedingungen und Möglichkeiten auf dänischer Seite, während die dänischen Tarifbestimmungen für Lehrer in Bezug auf Extraarbeit restriktiver sind, als die deutschen Bestimmungen. Um von Vorschlägen zu Handlungen zu kommen, müssen den Organisationen oft Mittel der Regionen zugeführt werden, um ganz banale Kosten decken zu können.

5.5. Aufgaben und Verantwortung der Fachgruppen

”Der Vorstand kann ständige Fachgruppen einsetzen, die sich über einen längeren Zeitraum mit verschiedenen Fachgebieten befassen, die für die deutsch-dänische Zusammenarbeit in der Grenzregion von Interesse sind. Diese Fachgruppen halten regelmäßige Sitzungen ab, auf denen im Hinblick auf die spätere Projektentwicklung Erfahrungen und Ideen ausgetauscht werden.” (www.region.dk)

Die vier Fachgruppen sind die ”Basisgruppen” der Region Sønderjylland-Schleswig. An sie wird die Erwartung geknüpft, dass sie Foren für Ideen sind, und Begeisterung und Engagement für konkrete Aktivitäten schaffen können. Die Fachgruppen haben keine festen Tagesordnungen und Aufträge, sondern können in hohem Maße über Inhalt und Form ihrer Arbeit selbst bestimmen.

Tabelle 7: Beurteilung von Beschlusskompetenz und Aufgaben der Fachgruppen, Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen klar	3. Einigermassen klar	2. Etwas ungenau	1. Äußerst ungenau	Keine Angaben	Durchschnitt
Fachgruppen	6	13	21	10	5	2,3

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass es erhebliche Unsicherheiten bei der Auffassung der Fachgruppen gibt. Die Teilnehmer weisen die geringste Unsicherheit auf, am sichersten sind die Mitglieder von SPOREG und Jugendforum.

Die dänischen Befragten empfinden die Einschätzung der Rolle der Fachgruppen im Vergleich zu den deutschen als sicherer.

Die befragten Mitglieder der Fachgruppen empfinden allgemein die Arbeit auf der persönlichen Ebene als konstruktiv. Hier werden Kontakte in einer positiven Atmosphäre geknüpft. Die Fach-

gruppe für Gleichstellung möchte nach der Publikation des großen Buchprojektes weiter arbeiten, hat aber bislang sich noch nicht für einen Dreh- und Angelpunkt entschieden.

In den Fachgruppen wird zum Teil freiwillig gearbeitet. Die Teilnehmer geben an, dass es schwierig sein kann, mit einem umfassenden und bleibendem Einsatz zu rechnen. Man sollte daher mit abgegrenzten Themen arbeiten, die innerhalb einer überschaubaren Frist bearbeitet werden können.

5.6. Aufgaben und Verantwortung des Regionskontors

Schließlich wird das Regionskontor folgendermaßen beschrieben:

”Das Regionskontor ist das gemeinsame Sekretariat der Region Sønderjylland-Schleswig für den Regionalrat, den Vorstand, die Ausschüsse und die ständigen Fachgruppen. Gleichzeitig können sich alle interessierten Bürgerinnen und Bürger, Organisationen, Einrichtungen, Behörden, Firmen usw. an das Regionskontor wenden, um Informationen einzuholen und Kontakte mit Partnern über alle möglichen Themen im jeweils anderen Land usw. herzustellen. Anregungen und Vorschläge für Projekte und Aktivitäten werden auch hier zusammengetragen und an die entsprechenden internen oder externen Stellen weitergeleitet.”
(www.region.dk)

2001 wurde eine neue Struktur begründet. Die neuen Ausschüsse wurden mit festen Ausschusssekretären besetzt, die den Behörden der betreffenden Vorsitzenden angehören. Die Absicht damit war es, das Regionskontor zu entlasten, damit man sich dort mehr auf die Bedienung des Regionalrates und des Vorstandes konzentrieren, und Informations- und PR-Aufgaben wahrnehmen konnte. In der Praxis betreiben die Ausschusssekretäre ihre Arbeit mit unterschiedlicher Intensität. Das Regionskontor stellt in nicht unerheblichem Umfang Sekretariatshilfe für die Ausschüsse bereit, ist Sparringspartner und steht für die praktische Durchführung von in den Ausschüssen getroffenen Beschlüssen.

Das Regionskontor bedient auch die Fachgruppen, und steht ihnen mit Sekretariatsfunktionen bei. Außerdem ist das Regionskontor aktiv im Zusammenhang mit Projekten. Besonders deutlich wird dies bei der Teilnahme am InfoCenter Grenze, das als eine ”Abteilung” des Regionskontors Sønderjylland-Schleswig angesehen wird, und das man seitens des Regionskontors als eine der zukünftigen Kernaktivitäten betrachtet. Auch das Projekt Kultur und Jugendpool – ein ”People to People Projekt”, wird durch einen umfassenden Arbeitseinsatz des Regionskontors unterstützt.

Die Aufgaben im Zusammenhang mit Übersetzungen und dem Dolmetschen haben in den vergangenen Jahren zugenommen und beschlagnahmen einen großen Teil der Zeit, der Kräfte und des Haushaltes des Regionskontors.

Im Regionskontor ist man bestrebt, die jährlichen Aktivitäten durch einen Jahreshandlungsplan zu organisieren. Dieser Plan hat Skizzencharakter, und in der Praxis ist das Kontor bereit für ad-hoc-Aufgaben. Damit entspricht es den Arbeitsformen von Regionalrat, Vorstand und Ausschüssen.

Aus der Tabelle 8 geht hervor, dass die Hälfte der Akteure in der Untersuchung der Ansicht sind, dass die Aufgaben des Regionskontors vollständig oder einigermaßen klar beschrieben sind. Die

andere Hälfte drückt eine gewisse Unsicherheit in bezug auf Kompetenzen und Aufgaben aus, oder kann die Frage nicht beantworten. Die deutschen Befragten sind etwas kritischer als die Dänen.

Tabelle 8: Beurteilung von Beschlusskompetenz und Aufgaben des Regionskontors, Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollständig klar	3. Einigermassen klar	2. Etwas ungenau	1. Äußerst ungenau	Keine Angaben	Durchschnitt
Regionskontor	5	22	16	8	6	2,5

Aus den Befragungen und den Bemerkungen zu dem Fragebogen kann geschlossen werden, dass an das Regionskontor umfassende und nicht immer explizite Erwartungen gestellt werden.

Die Befragten sind insgesamt der Ansicht, dass das Regionskontor dienstleistungsorientiert und entgegenkommend ist. Normalerweise wird man bei einer individuellen Anfrage die Hilfe erhalten, die man sich als Mitglied des Regionalrates, eines Ausschusses oder einer Fachgruppe wünschen kann.

Allerdings sähen es insbesondere Vorstands- und Ratsmitglieder gerne, dass das Regionskontor noch weitaus aktiver bei der Vorbereitung von Sitzungen, der Qualifizierung von Tagesordnungspunkten und der Bereitstellung von besseren Beschlussvorlagen ist. Es besteht eine Erwartungshaltung dahin gehend, dass das Regionskontor mit dazu beiträgt, die Dinge zum Laufen zu bringen, einschließlich des Engagements von verschiedenen Partnern in den konstruktiven fachlichen Debatten.

Andere Bemerkungen beziehen sich auf die Orientierung des Regionskontors nach außen. Eine deutlichere Darstellung der Region ist ein oft ausgedrückter Wunsch, aber es liegt auch auf der Hand, dass sich die führenden politischen Figuren der Region hier eine Möglichkeit der Profilierung sichern. Gleichzeitig werden Regionskontor und Region Sønderjylland-Schleswig kritisiert, sich mit fremden Federn zu schmücken. Projekte und Aktivitäten, die auch andere Verantwortliche haben, werden als Errungenschaft der Region hervor gehoben. Das Regionskontor und andere Akteure sind enttäuscht, wenn Journalisten nicht auch dem Anteil der Region an einem Projekt oder einer Aktivität gerecht werden. Es besteht eine Tendenz dazu, diesem Problem mit einer Verstärkung der jetzigen Pressearbeit zu begegnen.

Leitung und Mitarbeiter des Regionskontors spüren im Alltag einen Druck von vielen Seiten, Aufgaben auszuführen und an Sitzungen und Ereignissen teilzunehmen. Zwischen den Zeilen fühlen sie sich konstant gezwungen, ihre eigene Existenz zu rechtfertigen. Einige der befragten Akteure bemerken auf ihrer Seite eine Art "Werkstoffermüdung" im Regionskontor, sowie eine Tendenz, dass Engagement durch eine Arbeitnehmermentalität erstattet wird. Diese Verhältnisse unterstreichen den Bedarf einer klareren Beschreibung von Aufgaben und Mandat.

Wenn alle die genannten Aufgaben mit vollem Professionalismus und einem den übergeordneten Visionen entsprechenden vollständigem Engagement gelöst werden sollen, wäre dies von sechs Angestellten nicht zu schaffen (entsprechend 5,2 Mannjahren – von denen nur 3,9 Mannjahre für Service gegenüber der Organisation Region Sønderjylland-Schleswig zur Verfügung stehen, während 1,3 Mannjahre an die Beratung im InfoCenter Grenze gebunden sind, das für die Organisation keine

Sekretariatsfunktionen wahrnimmt). Es ist den meisten der befragten Akteure auch klar, dass die vorhandenen Ressourcen deutliche Grenzen setzen. Trotz der Straffungen hat das Regionkontor weiterhin eine unklare und allzu undeutlich gewichtete Aufgabengrundlagen.

5.7. Abgrenzung im Verhältnis zu anderen Akteuren

In der grenzregionalen Zusammenarbeit bestehen vielfältige Interessen. Nachfolgend wird die Einschätzung der Befragten beleuchtet, ob die Rolle der Region Sønderjylland-Schleswig deutlich im Verhältnis zu den anderen Akteuren abgegrenzt ist – beispielsweise gegenüber Behörden, wirtschaftspolitischen und kulturellen Organisationen und anderen grenzpolitischen Partnern.

Tabelle 9: Einschätzung: Ist die Rolle der Region Sønderjylland-Schleswig im Verhältnis zu anderen Akteuren klar abgegrenzt? -Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollständig einig	3. Einigermassen einig	2. Leicht uneinig	1. Sehr uneinig	Keine Angaben	Durchschnitt
Klar abgegrenzte Rolle	2	14	30	4	7	2,3

Der Großteil der Befragten ist der Ansicht, dass die Rolle der Region Sønderjylland-Schleswig im Verhältnis zu anderen Akteuren nicht klar abgegrenzt ist. Es besteht offensichtlich große Unsicherheit darüber, wo die Schnittflächen liegen.

Mehrere der Befragten geben an, dass die Region die Chancen benutzen muss, die sich nun einmal anbieten, und dabei auch versuchen soll, ein politisches Vakuum auszufüllen. Sie sagen, dass es auf jeden Fall wünschenswert ist, wenn Behörden und andere einen bestimmten Bereich "zurück erobern" und intensiver damit aus eigenem Antrieb arbeiten. Die fehlende Abgrenzung wird nicht als größeres Problem betrachtet, Opportunismus ist ein Teil des grenzregionalen Spiels, und es ist zu erwarten, dass man dort eingreift, wo unmittelbare politische oder andere Gewinne vermutet werden.

Andere heben hervor, dass die Befugnisse der Region begrenzt sind, und alle Formen der grenzregionalen Kooperation Verankerungen an anderen Stellen erfordern. Man kann Begeisterung in Rat, Vorstand und Ausschüssen hervorrufen, aber die harte Arbeit kommt erst anschließend, wenn Ideen "zu Hause" genehmigt und unterstützt werden müssen. Nach Auffassung dieser Befragten wäre es wünschenswert, wenn die Region ein größeres Prestige hätte, und Vorschläge und Resolutionen der Region in höherem Maße gehört würden.

Die organisatorische Zusammenhangskraft der Region Sønderjylland-Schleswig wird dadurch beeinflusst, dass die anderen Akteure auf dem grenzregionalen politischen Feld mit der Region konkurrieren und sich ebenfalls in den Bereichen mit den besten Perspektiven markieren – es gibt erhebliche Überschneidungen bei den einzelnen "Territorien". Allerdings ist es oft möglich, zu einer Art von Kooperation zu finden und Aufgaben gemeinsam zu lösen. Die kritischsten Stimmen sind jedoch der Auffassung, dass Ausschüsse, Fachgruppen und Regionkontor sich in den Ange-

legenheiten zu bedeckt halten. Dies führt zu unnötiger Heimlichtuerei und Vergeudung von Ressourcen.

5.8. Konklusionen

Es gehört zu den Ausnahmen, dass die Befragten Kompetenz und Aufgaben von Regionalrat, Vorstand, Ausschüssen, Fachgruppen und Regionskontor als vollständig klar umrissen betrachten. Der überwiegende Teil hat Vorbehalte und ist der Auffassung, dass es sich hier um einigermaßen oder nur etwas ungenaue Rahmenbedingungen handelt. Ein Fünftel schätzt, dass die Arbeit unter äußerst ungenauen Richtlinien erfolgt. Gleichzeitig kann man feststellen, dass viele diese Frage einfach nicht beantworten können – auch dies kann als Zeichen fehlender Klarheit aufgefasst werden, oder als Zeichen dafür, dass die Kommunikation zwischen den Verantwortlichkeiten recht spärlich ist.

Vor diesem Hintergrund muss gefolgert werden, dass trotz der klareren Formulierung von Kompetenzen und Aufgaben seit 2001, im alltäglichen Betrieb immer noch erheblich Zweifel, Unsicherheit und Verwirrung in dieser Frage bestehen. Die Mitglieder der betreffenden Gruppen betrachten sich selbst nur als marginal besser über Kompetenzen und Aufgaben informiert als Außenstehende. Deshalb liegt die Unsicherheit nicht nur an der Unkenntnis der Arbeit der betreffenden Organe und in dem Verhältnis zu anderen Akteuren.

Die organisatorische Zusammenhangskraft ist damit nicht optimal. Ungenaue Formulierungen von Verantwortlichkeit und Aufgaben ist eine Ursache dafür, aber es ist vermutlich mindestens so wesentlich, dass die Arbeit der Region sowohl durch die offiziellen Vorstellungen von einer verstärkten Kooperation zum gemeinsamen Besten, und von einer Reihe von ungeschriebenen und implizierten Erwartungen und Rücksichten bestimmt wird. Das Selbstverständnis der Region Sønderjylland-Schleswig ist - anders ausgedrückt - nicht eindeutig.

Die Mitglieder des Regionalrats haben verschiedene Erwartungen zur Art des Einflusses. Einige wünschen, dass der Rat in erster Linie übergeordnete und prinzipielle Ideen vorgeben soll, einschließlich wichtiger Themen, die Vorstand, Fachgruppen und Ausschüsse weiter verfolgen können. Andere haben ein größeres Interesse daran, weit in die Details hinein die Aktivitäten von Ausschüssen, Fachgruppen und dem Regionskontor kontrollieren zu können. In einigen Interviews wird festgestellt, dass die deutsche Verwaltungskultur in höherem Maße zu einer detaillierten Teilnahme einlädt, als die dänische.

Viele Politiker sehen die Region Sønderjylland-Schleswig als eine Plattform zur Profilierung an, während andere mehr "Herzblut" investieren. Zwischen Engagement und Erwartung gegenüber einem politischen Bonus besteht nicht unbedingt ein Zusammenhang. Es muss als völlig legitim betrachtet werden, eigene politische Tagesordnungen mit in die Arbeit der Region einzubringen. Aber Richtlinien und Arbeitsformen nehmen zum jetzigen Zeitpunkt darauf nicht effektiv Rücksicht. Den politischen Akteuren werden nicht systematisch politische "Trittstufen" angeboten, die mit den mehr prinzipiellen eigenen Zielen und Absichten der Sønderjylland-Schleswig abgestimmt sind.

6. Effekte der Region Sønderjylland-Schleswig

6.1. Einleitung

Die übergeordneten Ziele der Region Sønderjylland-Schleswig sind breit formuliert und drehen sich um die Entwicklung der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zur Förderung verschiedener Aspekte von Wirtschaft und Gesellschaft. Es liegt außerhalb des Rahmens dieser Evaluierung, sämtliche Aktivitäten in der Region Sønderjylland-Schleswig von 2001 bis 2004 darzustellen, um zu beurteilen, ob und in welchem Maße diese zu der genannten übergeordneten Zielsetzung beigetragen haben.

Es werden nur die Einschätzungen der Akteure über die Erfolge von Maßnahmen und die Effekte auf politische Hauptthemen betrachtet. Es versteht sich von selbst, dass diese Beurteilung subjektiv ist und streckenweise mehr auf Eindrücken als auf dokumentiertem Wissen beruht.

Auch die Einschätzung der Akteure über die Hindernisse für das Erreichen von Effekten werden beleuchtet.

Der Abschnitt befasst sich darüber hinaus mit der Fragen, in welchem Umfang die Region Projekte befördert hat, die durch Zuschüsse von INTERREG und aus anderen Quellen finanziert wurde.

6.2. Effekte

Die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig hat, wie aus Tabelle 10 ersichtlich, insbesondere Bedeutung auf interpersoneller Ebene. Die Arbeit trägt nach breiter Einschätzung dazu bei, kulturelle Brücken zu bauen und persönliche Kontaktnetzwerke zu stärken. Dies kann dazu führen, dass anschließend neue Projekte und Kooperationen begonnen werden können.

Die Mehrzahl der Befragten hebt auch die große positive Herausforderung hervor, die darin liegt, die Akteure von der anderen Seite der Grenze kennen zu lernen. Es wird auch der ausdrückliche Wunsch unterstrichen, die eher belastenden Seiten der Geschichte hinter sich zu lassen und in einem positiven Geiste fortzuschreiten. Diejenigen, die sich am meisten engagieren, unterstützen diesen Willen zu einer zukünftigen, langfristigen Kooperation, indem sie sich sprachlich verbessern. Nicht zuletzt Beamte finden diesen Schritt zweckmäßig.

Beide Regionen sind Randbezirke in ihren Ländern, wo man sich in dem politischen Geschäft oft übersehen und unterschätzt fühlen kann. Besonders in Schleswig gibt es einen ausgeprägten Entwicklungspessimismus, der durch eine schwächende wirtschaftliche und beschäftigungsmäßige

Entwicklung erklärt wird. Daraus ergibt sich die Auffassung der Befragten, die Region auf der Landkarte zu markieren, und die Region Sønderjylland-Schleswig kann dazu beitragen, vergleiche Tabelle 10.

Tabelle 10. Einschätzung der Effekte der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig. Anzahl der Antworten und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Großen Effekt	3. Gewissen Effekt	2. Geringerer Effekt	1. Keinen Effekt	Keine An- gaben	Durchschnitt
Wirtschaftliches Wachstum	0	11	29	9	7	2,0
Region erscheint auf der Landkarte	5	33	15	2	1	2,7
Verbesserte Verwaltungspraxis	1	12	23	13	7	2,1
Bessere Anwendung öffentlicher Ressourcen	1	15	29	3	6	2,3
Interkultureller Brückenbau	13	34	8	0	1	3,1
Verstärktes Kontaktnetzwerk	15	33	4	0	2	3,2
Plattform für neue Projekte und Kooperationen	9	35	8	0	3	3,0
Stärkung von Forschung und Wissensproduktion	3	20	20	5	7	2,4

Die Tabelle zeigt allerdings auch die sehr verhaltene Zuversicht bezüglich einer Verbesserung der wirtschaftlichen Entwicklung. Die Befragten begründen dies mit der relativ schwachen Repräsentation der Wirtschaft in der Arbeit der Region, und dem Hinweis darauf, dass Unternehmen nur schwer zu mobilisieren sind, wenn nicht präzise Ziele vorgegeben werden.

Auch in der Frage einer Verbesserung der administrativen Praxis ist bislang relativ wenig erreicht worden. Die Befragten geben als Erklärung die weiterhin bestehenden Schwierigkeiten im Bereich Arbeitsmarkt und Soziales an, wo erhebliche Unterschiede zwischen dänischer und deutscher Praxis bestehen. Aber die Verwaltungskulturen unterscheiden sich auch auf anderen Gebieten wesentlich. Es ist allerdings ein Optimismus zu spüren, dahingehend, dass man durch gegenseitigen Respekt und Anerkennung in einer lehrreichen Zusammenarbeit weit kommen kann.

In vielen Punkten ähneln sich dänische und deutsche Einschätzungen. Allerdings sind die Dänen der Ansicht, dass bei dem interkulturellen Brückenbau, dem Etablieren von Netzwerken und dem Aufbau von Plattformen für Kooperationen größere Effekte erzielt worden sind. Dies wird von beiden Seiten mit dem Hinweis auf die höhere dänische "Prozessorientierung" gegenüber einer deutschen "Zielorientierung" mit einem Interesse an messbaren Resultaten erklärt. Eine Einschätzung dieser Aspekte ist in gewissen Maße bestimmt von den Vorstellungen über kulturelle und mentale Muster bei den Nachbarn. Mehre Befragte fügten an, dass die Wirklichkeit variierter ist, und man sich mehr dafür einsetzen müsste, die nationalen Stereotypen zu verlassen. Ein Vorschlag dazu ist die Stärkung der Verbindungen innerhalb der politischen Blöcke.

6.3. Die Region als richtungsweisende Debatte

Die Region Sønderjylland-Schleswig liefert einer Reihe von Tagesordnungspunkten weiter an die nationalen Behörden. Dies gilt beispielsweise für die Wünsche zu Änderungen und Harmonisierungen der Gesetzgebung innerhalb der Bereiche Arbeitsmarkt, Steuern und Ausbildung. Es gibt auch Beispiele dafür, dass Bereiche wie Verkehr und Umwelt eine Kooperation auf höherer Ebene oder zwischen anderen Instanzen erfordern, um effektive Lösungen zu erreichen.

Tabelle 11. Die Region Sønderjylland-Schleswig ist ein geeignetes Forum, um Tagesordnungen in den nationalen politischen Versammlungen zu beeinflussen - Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Völlig einig	3. Einigermassen einig	2. Nicht ganz einig	1. Vollständig uneinig	Keine Angaben	Durchschnitt
Beeinflussung der Tagesordnungen	4	17	21	10	4	2,3

Die meisten der Befragten haben eine gewisse Hoffnung auf Einflussnahme bei politischen Tagesordnungen auf anderen Ebenen. Allerdings ist diese Hoffnung mit einer bedeutenden Portion Skepsis verbunden. Oft wurde in den Interviews darauf hingewiesen, dass die drei Lokalbereiche in Deutschland verhältnismäßig weit von den Korridoren der Macht in Kiel und Berlin entfernt sind. Aber auch die Entfernung zwischen Sønderjylland und Kopenhagen ist groß, und die Bevölkerung hier empfindet sich – im Vergleich zu den staatlichen Einsätzen in der Öresundsregion - oft als vernachlässigt.

Es besteht eine gewisse Nervosität wegen der zukünftigen Möglichkeiten zur Einflussnahme an anderen Stellen nach einer dänischen Strukturreform. Wenn die zukünftige Zusammenarbeit durch die drei dänischen Großgemeinden getragen wird, wird dies vermutlich eine Schwächung im Verhältnis zu regionalen und nationalen Tagesordnungen bedeuten. Wenn es gelingt, die grenzregionale Zusammenarbeit dahingehend umzuformen, dass sie die gesamte neue Region Süd in Dänemark und das gesamte Schleswig-Holstein umfasst, würde die Kooperation vermutlich eine größere politische Bedeutung erhalten. Allerdings würde dies zu Lasten der Nähe und der engen geographischen Zugehörigkeit geschehen. Diese Aspekte werden von den Befragten angeführt, aber eine Klärung ist nicht in Sichtweite.

In den Interviews wird hervorgehoben, dass die nationalen Gesetzgebungen verständlicherweise durch eine gewisse Trägheit gezeichnet sind. Vermutlich sind es eher die Initiativen aus Brüssel, die es ermöglichen werden, dass man sich einander näher kommt, als Initiativen aus der Region. Aber die nationalen Ebenen vertreten auch andere regionalpolitische und strukturelle Interessen, die nur schwer vollständig mit der transnationalen Perspektive vereinbar sind – beispielsweise die Planung der Entwicklung von Universitäten.

Allerdings besteht die Auffassung, durch Schaffung von Aufmerksamkeit auf die Probleme und die Beleuchtung von Lösungsmöglichkeiten konstruktiv Dinge langfristig bewegen zu können. Die Befragten – hier besonders die dänischen – drücken Zuversicht aus, auch nach der dänischen Strukturreform ein Kooperationsmodell zu finden.

6.4. Barrieren für das Erreichen von Effekten

Die Akteure der Region Sønderjylland-Schleswig wurden zu einer Beurteilung der Bedeutung von Barrieren für das Erreichen von Effekten aufgefordert. Wie aus Tabelle 12 ersichtlich, liegen verschiedene Steine auf dem Weg der grenzregionalen Kooperation.

Eine der wichtigsten Barrieren ist die Sprache. Nicht zuletzt die deutschen Befragten führen dies an. Aus den Interviews geht die Unzufriedenheit der deutschen Akteure hervor, den Sprachkenntnisse der dänischen Partner nicht zu entsprechen. In ihrem Verständnis wird es auch als einen Ausdruck schlechter Nachbarschaftsbeziehungen angesehen, dass man sich oft des Englischen bedienen muss, um einander zu verstehen. Andere betrachten die Sprachenfrage eher pragmatisch und verweisen darauf, dass es wichtiger ist, sich überhaupt zu verstehen.

Tabelle 12: Einschätzung der folgenden Barrieren für das Erreichen von Effekten - Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4 Große Bedeutung	3 Gewisse Bedeutung	2 Geringere Bedeutung	1 Keine Bedeutung	Keine Angaben	Durchschnitt
Administrative Unterschiede	23	21	7	2	2	3,2
Politische Kultur	15	30	6	1	2	3,1
Sprachebarrieren	28	16	7	4	1	3,3
Konkurrenz über die Zeit der Akteure	6	31	12	1	5	2,6
Fehlendes Engagement von Seiten der Akteure	10	24	14	2	3	2,7

Auch die administrativen Unterschiede und die politischen Kulturen stellen Hindernisse dar. Die regionalen und lokalen Behörden in Dänemark und Deutschland haben durchaus unterschiedliche Aufgaben, Kompetenzen und Organisationsformen. Es bedarf schon eines gewissen Zeitaufwandes, um nur die Situation des Gegenübers zu verstehen, ganz zu schweigen von der Möglichkeit, eventuelle Kooperationsebenen zu finden. Man weist deshalb darauf hin, dass eine kontinuierliche Zusammenarbeit für das Erreichen von Resultaten erforderlich ist. Die Dänen scheinen größere Schwierigkeiten zu haben, dieses Kulturproblem zu lösen.

In geringem Maße wird das Engagement und die zeitlichen Ressourcen der Akteure in Frage gestellt. Dies ist ein positives Zeichen, da es der Region trotz vielfältiger anderer Aufgaben möglich ist, stark beschäftigte Politiker, Beamte und Organisationsmitarbeiter für die Arbeit der Region zu interessieren.

6.5. Auslösende Effekte

Mit einem so bescheidenen Haushalt, der in erster Linie den Betrieb des Regionskontors und die Aufwendungen im Zusammenhang mit Regionalrat, Vorstand und Ausschüssen abdeckt, ist die Region Sønderjylland-Schleswig gezwungen, sich bei Realisierung von Projekten und Aktivitäten

auf Finanzierung aus anderen Quellen zu verlassen. Eine wichtige Quelle ist INTERREG, da diese Mittel gerade für die grenzregionale Arbeit gedacht sind.

Tabelle 13: Region Sønderjylland-Schleswig ist bestens geeignet, um gute und unterstützenswerte INTERREG-Projekte zu fördern - Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen einig	3. Einigermassen einig	2. Etwas uneinig	1. Vollkommen uneinig	Keine Angaben	Durchschnitt
INTERREG Effekt	19	27	6	2	2	3,2

Der Großteil der Befragten ist der Ansicht, dass die Region Sønderjylland-Schleswig eine Rolle bei der Förderung guter und unterstützenswerter Interreg-Projekten spielt. Projektvorschläge entspringen u.a. den Arbeiten von Ausschüssen und Fachgruppen. Es sei hervorgehoben, dass dieser Bereich erhöhte Aufmerksamkeit erhalten dürfte. Viele Projektmacher sind sich nicht im Klaren darüber, dass man in INTERREG-Projekten Eigenarbeit als Mitfinanzierung einbringen kann. Eine größere Aufmerksamkeit der Initiativnehmer hierfür könnte eventuell dem Interesse an Anträgen zuträglich sein.

In der Frage INTERREG als auslösender Effekt unterscheiden sich die Haltungen nördlich und südlich der Grenze kaum.

Die momentane INTERREG-Periode läuft noch bis einschließlich 2006. Es ist nicht sicher, ob dieser Programmtyp nach der Strukturreformperiode noch weiter bestehen wird, bzw. in welcher Form. Viele Befragte sehen gerne einen engeren Zusammenhang zwischen der Administration von INTERREG und dem Regionskontor, u.a. um Synergieeffekte zu nutzen – evt. auch nur in Form von gemeinsamen Räumen. Sønderjyllands Amt lehnt dies vorläufig ab, da man die administrative Unabhängigkeit von INTERREG als wesentlich ansieht, sowie fachliche Verhältnisse in der Amtsverwaltung nutzen will.

Größere Vorbehalte finden sich gegenüber der Bereitstellung von Projektfinanzierungen aus anderen Quellen, wie Tabelle 14 zeigt. Viele kennen die Möglichkeiten nicht und können zu dieser Frage nicht Stellung beziehen.

Tabelle 14: Die Region Sønderjylland-Schleswig ist bestens geeignet, um Projektfinanzierungen aus anderen externen Quellen zu erreichen - Anzahl und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Vollkommen einig	3. Einigermassen einig	2. Etwas uneinig	1. Sehr uneinig	Keine Angaben	Durchschnitt
Möglichkeiten zur externen Projektfinanzierung	9	19	17	3	8	2,7

Die Standpunkte spiegeln in gewissem Umfang die schwierige Haushaltslage öffentlicher Behörden in Deutschland wieder, ein Punkt, der oft in Interviews und Kommentaren erwähnt wird. Die Aus-

schussmitglieder sind etwas optimistischer als die übrigen Befragten. Generell werden in den Interviews jedoch die Schwierigkeiten hervorgehoben, andere externe Quellen zu benennen. Die Grundlage für die Anwendung z.B. des 6. Rahmenprogramms der EU scheint im Ausbildungssystem und in der Wirtschaft nicht gegeben zu sein. Die Akteure empfinden sich auch als sehr distanziert im Verhältnis zu anderen Finanzierungsquellen. Besonders auf deutscher Seite scheint ein Erfahrungsdefizit im Bereich Fundraising zu bestehen.

6.6. Konklusionen

Die Botschaft dieses Abschnittes lautet, dass die grenzüberschreitende Zusammenarbeit nützlich ist, aber auch, dass es sich dabei um einen langsamen und zähen Prozess handelt, bei dem es keine schnellen und leichten Lösungen gibt. Vertrauensbasierte Zusammenarbeiten müssen aufgebaut werden, ehe mehr handfeste ökonomische oder andere Effekte zu erwarten sind. Die menschlichen Kontakte sind die Voraussetzung, aber ohne ökonomische Motivationen in Gestalt von INTERREG-Zuschüssen wäre man kaum so weit gekommen. Hier spielen die Mobilisierung von Ideen durch die Region, ihre menschlichen Ressourcen und Zuschüsse von INTERREG Hand in Hand.

Die Kulturen in den Verwaltungen und dem politischen Systemen stellen Herausforderungen dar, denen man offen begegnet.

Die Sprachunterschiede werden als größtes Hindernis beim Erreichen der gewünschten Effekte erlebt. Die Zeit scheint nicht für einen Abbau dieser Barriere zu arbeiten. In Deutschland und Dänemark orientiert sich die jüngere Generation an englischsprachigen Kulturen, mit denen man nur schwer konkurrieren kann. Dies ist in erster Linie ein wichtiges Signal, das besagt, dass auch wenn die Grenzregion eine attraktive Heimstätte aktiver Menschen ist, darf sie sich nicht selbst genug sein.

7. Darstellung der Region nach außen

7.1. Einleitung

Die Region Sønderjylland-Schleswig engagiert zahlreiche Menschen im Rat, den Ausschüssen, den Fachgruppen und Projekten. Alle verfügen über Relationen in ihren eigenen Systemen, und damit tragen sie im Prinzip dazu bei, Wissen und Engagement zu verbreiten. Im folgenden Abschnitt werden Möglichkeiten und Schwierigkeiten im Zusammenhang mit einer Verbesserung der allgemeinen Publicity der grenzregionalen Zusammenarbeit beleuchtet.

Außerdem befasst sich der Abschnitt mit den Möglichkeiten und Schwierigkeiten der Rekrutierung und dem Engagement von Partnern für die Teilnahme an Projektarbeiten und anderen Aktivitäten.

Schließlich werden die Meinungen über die Methoden des Marketing und der Imagepflege beleuchtet, derer sich die Region Sønderjylland-Schleswig bedient.

7.2. Rekrutierung von Akteuren

In Abschnitt 6.3 wurde hervorgehoben, dass fehlendes Engagement und Zeit seitens der Akteure ein Hindernis für das Erzielen optimaler Effekte der grenzregionalen Zusammenarbeit sein kann. Die Mitglieder von Ausschüssen und Fachgruppen sind der Auffassung, dass man mit Menschen zu tun hat, die bereits in zahlreichen Aktivitäten engagiert sind, und dass es eine gewisse Tendenz gibt, immer wieder auf die gleichen Schlüsselpersonen zu verweisen.

Bei Rats-, Ausschuss- und Fachgruppenmitgliedern gibt es eine gewisse Fluktuation. Dies ist hauptsächlich ein Ausdruck dafür, dass sich das Interesse und die zeitliche Gewichtung von Schlüsselpersonen ändert, und dass Politiker entsprechend den Wahlperioden wechseln.

Seit der Etablierung einer Ausschussstruktur ist es in der Region allerdings leichter geworden, ein breiteres Spektrum von Personen mit einer gewissen Durchschlagkraft für die Arbeit zu gewinnen. Die Arbeit hat einen eher konkreten Charakter angenommen, und man nimmt an, dass sie dadurch breitere Kreise anspricht. Man hat dadurch auch Personen aus anderen, oftmals niedrigeren administrativen Ebenen einbeziehen können. Dadurch wurde die Arbeit insgesamt gestärkt, und in dieser Hinsicht war die Neuorganisation ein Erfolg. Aber auch diese Mitglieder geben an, dass es schwierig ist, die Zeit für ein so umfassendes Engagement zu finden, wie man es sich wünsche.

7.3. Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit

Die Medien zeigen, dass die Aktivitäten der Region Sønderjylland-Schleswig ein erhebliches Medienecho erzielen, nicht zuletzt in den beiden Zeitungen der Minderheiten. Nicht desto trotz weisen viele darauf hin, dass die Arbeit der Region nicht besonders bekannt ist. Aus Tabelle 15 ergibt sich, dass die Befragten die Ansicht vertreten, die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit sei geringer, als es idealerweise wünschenswert ist.

Tabelle 15. Die Region Sønderjylland-Schleswig erfährt ausreichend positive Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit - Anzahl Befragte und Durchschnitt der Spalte 1-4

	4. Vollkommen einig	3. Einigermassen einig	2. Etwas uneinig	1. Sehr uneinig	Keine Angaben	Durchschnitt
Ausreichende positive Auf- merksamkeit	1	13	33	7	2	2,1

Die deutschen Befragten sind etwas kritischer als die dänischen.

Das Regionskontor, das in Verbindung mit Medienkontakten eine wesentliche Aufgabe hat, ist der Auffassung, dass die Presse durchaus Interesse an Standpunkten, Projekten und Aktivitäten mit Ausgangspunkt in der Region Sønderjylland-Schleswig hat, dass Journalisten aber oft vergessen, die Organisation zu nennen, oder den Einsatz anderer Akteure statt dessen hervorheben. Das Regionskontor hat seine Pressearbeit im letzten Jahr intensiviert, und man ist jetzt offensiver gegenüber den Redaktionen der Zeitungen.

Die Arbeitsform der Region ist in hohem Maße einladend, und sämtliche Entscheidungsträger im Rat, den Ausschüssen und den Fachgruppen haben neben der Region auch ein anderes Hinterland, das der Pflege bedarf. Dies führt zu einem enormen Wettbewerb gegenüber zahlreichen Organisationen und Personen bei der Profilierung vor dem Hintergrund einer relativ geringen Anzahl von Aspekten.

Einige Befragte beklagen sich über mangelnde Seriosität und den Hunger nach Skandalen bei der Presse. Fehlerhafte Auskünfte werden ab und zu in der Presse weiter vermittelt, und oft wird all zu großes Gewicht auf Meinungsverschiedenheiten gelegt, statt die - viel häufigere - Einmütigkeit der Arbeit in den Vordergrund zu stellen. Daraus ergibt sich ein Irritationsmoment für die Akteure der Region Sønderjylland-Schleswig.

In den Interviews wird hervorgehoben, dass die deutsche Lokal- und Regionalpresse gerne Beiträge über politische Symbolmanifestationen bringt, während die dänische Presse Menschen oder Geschichten mit Substanz nachfragt. Dies führt zu Schwierigkeiten in einer Pressearbeit, die beide Seiten der Grenze umfasst.

Es handelt sich hier um ein permanentes Dilemma. So lange diese Arbeitsform beibehalten wird, und so lange es legitim ist, dass die Funktionen der Regionen eng mit anderen politischen Aktivitäten verbunden sind, wird die Wahrnehmbarkeit durch die Presse eine äußerst schwierig zu kon-

trollierende Aufgabe sein. Die Strategie des Regionskontors läuft darauf hinaus, die Medienarbeit zu intensivieren, um damit Wahrnehmbarkeit und Seriosität zu stärken.

7.4. Methoden der Imagepflege und des Marketings

Traditionell vermitteln die lokalen Medien Beiträge über die Arbeit der Region. Gerade auch die beiden Minderheitenzeitungen, Flensburg Avis und Der Nordschleswiger, zeigen Interesse dafür. Aus Tabelle 16 geht hervor, dass die Befragten sehr darauf vertrauen, dass die normale Pressearbeit Informationen über Standpunkte und Aktivitäten vermittelt. Die Macht des Beispiels scheint sehr gut zu wirken.

Tabelle 16: Welche Art der Imagepflege und des Marketings sind nach Ihrer Auffassung für die Region Sønderjylland-Schleswig am effektivsten - Anzahl Befragte und Durchschnitt der Spalten 1-4

	4. Sehr effektiv	3. Recht effektiv	2. Weniger effektiv	1. Keinen Effekt	Keine Angaben	Durchschnitt
Zeitungsartikel	22	29	4	0	1	3,3
Internet	6	28	16	2	3	2,7
Broschüren usw.	2	24	24	1	2	2,5
Sitzungen und Seminare	8	31	14	1	2	2,9
Macht des Beispiels durch Projekte	28	23	4	0	1	3,4
TV	25	19	8	2	2	3,2
Arbeit der Ratsmitglieder im eignen Netzwerk	9	23	18	3	3	2,7
Aufsuchende Arbeit des Regionskontors	18	26	8	1	3	3,2
Vermittlung durch andere Organisationen	6	19	20	1	8	2,7

Es gibt eher geteilte Auffassungen darüber, wie nützlich das Internet in diesem Zusammenhang ist. Die Befragten sind sich auch nicht einig, ob die aufsuchende Arbeit des Regionskontors Durchschlagskraft hat, und die Befragten glauben nicht, dass die Vermittlung durch andere Organisationen effektiv sein kann.

Es gibt national unterschiedliche Nuancen bei der Auffassung dazu, wie man die Botschaft am besten vermitteln kann, die weitestgehend das Medienbild in den beiden Ländern widerspiegelt. Auf dänische Seite betrachte man das Fernsehen als äußerst effektiv, während die deutsche Seite meint, dass Broschüren und Falblätter einen Unterschied ausmachen.

Die Dänen glauben in wesentlich höherem Maße, dass die Politiker an ihre eigenes Netzwerk weitervermitteln. Möglicherweise handelt es sich hierbei um Unterschiede in den politischen Befugnissen, Traditionen und Kulturen, aber es kann auch eine Rolle spielen, dass die deutsche Seite mit drei politischen Einheiten vertreten ist, während die dänische Seite nur eine Gruppe aufweist.

Es wird debattiert, ob die Region Sønderjylland-Schleswig ausschließlich eigene Aktivitäten vermitteln, oder sich eben auch aktiv geeigneter Sachverhalte annehmen soll. Es kann festgehalten werden, dass eine dies klärende Medienstrategie nicht vorhanden ist.

7.5. Konklusionen

Dieser Abschnitt befasst sich mit Imagepflege und Öffentlichkeitsarbeit. Die Wahrnehmbarkeit der Region scheint geringer zu sein, als idealerweise wünschenswert. Ab und zu ist die Berichterstattung kritisch – nach Auffassung der Akteure zu kritisch. Es besteht die starke Hoffnung, dass eine Verstärkung der Pressearbeit gemäß den traditionellen Vorstellungen das Bewusstsein über Funktionen und Arbeitsergebnisse der Region Sønderjylland-Schleswig stärken kann.

Die Region verfügt nicht über eine Medienstrategie, bei der man die verschiedenen Aspekte und Ressourcen der Medienarbeit und Imagepflege gegeneinander abwägt.

8. Hauptkonklusionen, Analyse und Empfehlungen

8.1. Einleitung

In diesem Abschnitt werden die Hauptkonklusionen der vier Themenkreise zusammengefasst. Abschnitt 8.2 hebt die Punkte hervor, die insbesondere als Grundlage für die vorwärtsweisende Entwicklung der Region Sønderjylland-Schleswig dienen können. Abschließende Empfehlungen folgen im Abschnitt 8.4.

Es herrscht grundlegend ein diffuses Verständnis dafür, was die Region Sønderjylland-Schleswig ausdrückt, und welches Profil die Organisation haben sollte. Vorstellungen und Haltungen sind oft nicht explizit. Die Analyse gelangt zu dem Ergebnis, dass der Kreis der Akteure der Region Sønderjylland-Schleswig vier unterschiedliche Selbstverständnisse in die Regionsarbeit hinein legt. Abschnitt 8.3 behandelt diese vier Selbstverständnisse ausführlich.

8.2. Hauptkonklusionen

Über die Themen der Zusammenarbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig

- Bei den wichtigsten Themen in gewichteter Reihenfolge handelt es sich um Ausbildung, Wirtschaftsentwicklung, Sprache, Arbeitsmarkt, Kultur und Regionalplanung, die am wenigsten wichtigsten Themen sind Gleichstellung und Landwirtschaft.
- Die Dosierung des Einsatzes zu den einzelnen Themen ist überwiegend angemessen, die Befragten sehen es jedoch als wesentlich an, den Einsatz in den Bereichen Ausbildung, Arbeitsmarkt und Wirtschaft zu stärken. Es liegen Vorschläge zum Thema Tourismus und zur Förderung der Verwaltungskooperation vor.
- Besonders zukunftsgerichtete Themen sind Arbeitsmarkt, Verkehr, Umwelt, Kultur und Jugend. Etwas schleppend geht es bei Landwirtschaft, Gleichstellung, Soziales und Regionalplanung. Landwirtschaft ist allerdings nicht in Ausschüssen oder Fachgruppen separat vertreten, wurde jedoch im Ausschuss Umwelt und Naturschutz in unterschiedlicher Weise thematisiert.
- Sprache ist ein besonders kritisches Thema – es ist einerseits sehr wichtig, andererseits ist es schwierig, solide Fortschritte zu erreichen.

Über die organisatorische Zusammenhangskraft

- Verantwortung, Kompetenz und Aufgaben von Regionalrat, Vorstand, Ausschüssen, Fachgruppen und Regionskontor erscheinen den meisten Befragten als ungenau formuliert. Viele sind der Ansicht, dass es große Unklarheiten gibt, allerdings am geringsten bei den Organen, an denen man selbst teilnimmt. Aber die Meinungen deuten nicht darauf hin, dass die Unklarheiten nur ein Ausdruck von mangelhafter Information und Kommunikation sind.
- Durch die Organisierung der Ausschüsse wurden Aktivitätsniveau, sowie Qualität und Professionalismus der Arbeit gestärkt. Aber der Abstand zu Vorstand und Rat wurde größer, die sich dadurch in gewissem Sinne losgerissen und ohne Verbindung zu Basis und Substanz der grenzregionalen Arbeit fühlen.
- Die Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig erfolgt zum Teil ad hoc. Dies hat den Vorteil, dass aktuelle Themen aufgegriffen werden können, die eine schnelle Reaktion erfordern. Der Nachteil ist dabei das Erscheinungsbild der Region gegenüber Umwelt und Kooperationspartnern als eine Organisation ohne eindeutige Zielsetzung, Aufgaben, Verantwortlichkeit, Programm und Erfolgskriterien.
- Die politischen Bedingungen für die grenzregionale Zusammenarbeit unterscheiden sich grundlegend in Dänemark und Deutschland. Die dänischen Behörden haben – durch eine andere Struktur und Ökonomie – im Vergleich mit ihren deutschen Kollegen einen größeren Bewegungsspielraum, und es fällt ihnen leichter, Dinge anzufangen. Die deutschen Politiker haben in höherem Maße als die dänischen Bedarf an kontinuierlichen symbolischen Manifestationen.

Über den Effekt der Zusammenarbeit

- Bei der grenzregionalen Zusammenarbeit handelt es sich um einen langsamen und zähen Prozess, bei dem Effekte in Gestalt von Verbesserungen der Lebensbedingungen, ein reichhaltigeres kulturelles Leben, eine gefestigte Wirtschaft usw. nur langfristig zu erwarten sind. Während langer Phasen einer solchen Kooperation bestehen die wichtigsten Effekte darin, sich gegenseitig kennen zu lernen, Vorurteile abzubauen, das Informationsniveau anzuheben, sowie Netzwerke und Plattformen für konkrete Zusammenarbeiten zu etablieren. Erst daran anschließend, in späteren Phasen, besteht die Wahrscheinlichkeit des Erreichens von mehr handfesten Resultaten.
- Die Liste der Projekte, an denen die Region kleineren oder größeren Anteil hat, ist sehr lang, aber die Ehre dafür muss in praktisch allen Fällen mit anderen geteilt werden. Sowohl der Region wie auch anderen wird deshalb ab und zu vorgeworfen, sich mit fremden Federn zu schmücken.
- Tagesordnungen bei den nationalen Behörden zu verändern ist ein zäher Prozess, aber in einigen Fällen ist es gelungen, auf problematische Aspekte in der Region hinzuweisen, und Einfluss auf den gesetzgeberischen Prozess zu nehmen.

- Die sprachlichen Barrieren sind massiv, aber auch die politischen und administrativen Kulturen stellen Herausforderungen an die Zusammenarbeit dar, wenn sie auch eher überwindbar erscheinen. Hier besteht größere Hoffnung, dass es gelingt, voneinander zu lernen.
- INTERREG ist die wichtigste Finanzierungsquelle für Projekte und Initiativen mit Ausgangspunkt in der Region Sønderjylland-Schleswig. Die meisten sind der Ansicht, dass man mit der Finanzierung großen Erfolg hatte, aber auch andere Formen von Fundraising außerhalb des INTERREG-Systems müssen noch ausgeschöpft werden.

Über das Image und die externe Verankerung

- Die Arbeit der Ausschüsse hat dazu geführt, dass mehrere Akteure an der Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig teilnehmen. Damit wurde eine bessere Grundlage geschaffen und Wissen bereit gestellt, um die Arbeit weithin bekannt zu machen und professionell zu unterstützen. Allerdings ist es weiterhin nur ein kleiner Kreis, der in der Region Sønderjylland-Schleswig aktiv ist, und es ist gelegentlich schwierig, tüchtige Mitbürger zur Investierung von Zeit und Kräften in die höheren Ziele der grenzregionalen Arbeit zu überreden, oder eine politische Beachtung eines Themas zu erlangen.
- Die Mediendeckung der Region ist recht solide, aber scheinbar nach Ansicht der Befragten immer noch nicht optimal. Journalisten sind treulos, und berichten nicht immer ausreichend über die Region.
- Das gute Beispiel ist die beste Marketingstrategie, aber es gibt auch ausreichende Unterstützung der traditionellen Bestrebungen, durch Presse und Medien die Wahrnehmbarkeit der Region zu verbessern.

8.3. Die vier Selbstverständnisse

Die meisten der Befragten, die den Fragebogen und die vertiefenden Interviews beantworten, drückten Vorbehalte gegenüber Effekten, Erfolgsaussichten und organisatorischem Zusammenhang in der Region Sønderjylland-Schleswig aus. Einige Vorbehalte sind darauf zurückzuführen, dass es schlicht und einfach eine außerordentlich schwere Mission ist, Brücken über mentale, ökonomische und verwaltungsmäßige Grenzen zu bauen. Die Aufgabe selbst ist nicht schnell und einfach, wofür man sich durchaus im klaren ist. Man ist noch weit von dem Ziel einer Region entfernt, die - Wohlfahrt und Wohlstand schaffend - funktionell integriert ist.

Aber die Ursachen der Vorbehalten liegen auch daran, dass das Selbstverständnis der Kooperationsorganisation Region Sønderjylland-Schleswig nicht besonders klar formuliert ist. Die Erwartungen an Rat, Vorstand, Ausschüsse, Fachgruppen und Regionskontor sind sehr lose, die Ansichten sind in höherem Maße abhängig von dem persönlichen Standpunkt der Akteure als von einer gemeinsamen Übereinkunft. Es kommt laufend zu Missverständnissen über die Richtung der Arbeit, oder darüber, wer welche Aufgabe lösen soll.

Es ist legitim, dass immer wieder neue Themen aufgegriffen und in die Arbeit der Region einbezogen werden. Sowohl im Regionalrat, wie auch in den Ausschüssen können neue Aspekte aufgegriffen werden. Gleichzeitig kann man nicht immer Projekte und Maßnahmen effektiv abschließen, weil die Tagesordnung weiter geht. Ein großer Teil der praktischen Aufgaben beim Nachfassen endet dann beim Regionskontor, was eine permanente Signalverwirrung und Überlastung mit sich bringt. Wenn sich allerdings aktuelle Aspekte zeigen, fügt auch das Regionskontor auf eigene Initiative Themen zu seinem im voraus umfassenden Geschäftsbereich hinzu.

Ein immer wieder vorgeführtes Thema in der Presse ist die Behauptung, insbesondere der Regionalrat verfüge nicht über eine substantielle Tagesordnung. Die Zeitungen heften sich dabei an andere – eventuell irrelevante – Informationen oder Historien, oder ignorieren die Arbeit des Regionalrats völlig. Auch andere Akteure sind der Ansicht, dass dem Rat zu wenig vorliegt, was sich dann durch mangelhaftes Engagement und ein unklares Selbstverständnis rächt.

Die halbherzigen Meldungen, insbesondere über die organisatorische Zusammenhangskraft und die Einschätzung der erzielten Effekte, müssen als Reaktion darauf verstanden werden. In der Evaluierung drücken die Befragten großes Wohlwollen gegenüber der übergeordneten politischen Richtung aus, verweisen aber darauf, dass ein schlingernder Kurs gefahren wird. Der Ausspruch von Kresten Philipsen, „die Region riskiert eher ein Bußgeld wegen Falschparkens, als wegen überhöhter Geschwindigkeit“, wird auch oft zitiert. Auf jeden Fall sind die Tempovorstellungen zu keinem Zeitpunkt abgestimmt.

Die sehr geringen Mittel, die für die Regionszusammenarbeit eingesetzt werden, stehen in keinem Verhältnis zu den recht großen Erwartungshaltungen, denen die Kooperation ausgesetzt ist.

So, wie sich die Situation zur Zeit abzeichnet, existieren in der Region Sønderjylland-Schleswig vier wesensverschiedene und teilweise unvereinbare Selbstverständnisse. Die Akteure im Regionalrat, den Ausschüssen, Fachgruppen und Regionskontor legen Wert auf verschiedene Aspekte. Ein großer Teil der beobachteten Probleme mit Signalverwirrungen, mangelndem Engagement und Überlastung von Teilen des Systems kann darauf zurückgeführt werden, dass die vier Selbstverständnisse völlig unterschiedliche Anforderungen an die gesamte Organisation stellen – vom Regionalrat bis zum Regionskontor.

Die vier Selbstverständnisse sind folgende:

- Fazit-Rolle, bei der die Hauptaufgaben der Region in der Motivation für Kooperation und dem Schaffen von Verknüpfungen zwischen relevanten Akteuren in der Region gesehen wird, damit diese Akteure selbst und aus eigener Kraft konkrete Projekte und Aktivitäten formulieren und durchführen.
- Medien-Zentrale, bei der die Region als Informant, Meinungsbilder und Brandig-Verantwortlicher gesehen wird, und damit eine konstruktive Debatte und eine größere Offenheit und Wahrnehmbarkeit über die Grenze hinweg gewährleistet.
- Projektorganisations-Rolle, bei der die Region die Verantwortung für Durchführung ausgewählter Speerspitzenprojekte von besonderer Bedeutung und besonderem Demonstrationwert für die Zukunft der Grenzregion trägt.

- Antrags-Organisation, bei der die Region Anfangsmittel zur Initiierung von Projekten mit grenzrationaler Perspektive und Inhalt verwaltet, und bei der Projektmacher Zuschüsse – im Wettbewerb mit anderen – beantragen können.

Nachfolgend wird dafür argumentiert, dass die vier Selbstverständnisse möglicherweise schon die gleiche übergeordnete Vision unterstützen, sich aber durch verschiedene Zielsetzungen, Strategien und Erfolgskriterien auszeichnen. Es wird auch dafür argumentiert, dass Arbeitslogik und Arbeitsaufgaben für die Partner höchst unterschiedlich sind – abhängig von dem zu Grunde liegenden Selbstverständnis. Es wird sich zeigen, dass, wenn die Regionen mit ganzem Herzen und einem der Aufgabe angemessenem Professionalismus sämtliche vier Selbstverständnisse abdecken wollte, sie mit Ressourcen in einer völlig anderen Größenordnung ausgerüstet werden müsste, als dies jetzt der Fall ist.

Fazit-Rolle

Ideengrundlage. Hinter dieser Rolle liegt die Annahme, dass Potentiale in der Grenzregion am besten ausgenutzt werden, wenn Barrieren weitgehend abgebaut sind, und wenn die Zusammenarbeit auf ganz konkreter Ebenen zwischen denjenigen eingegangen wird, die über Motivation, Entscheidungskraft und Mittel zur Durchführung verfügen. Es ist die vornehmste Aufgabe der Region Sønderjylland-Schleswig, mit eigenem akkumuliertem Wissen und dem Netzwerk der eigenen Akteure die Partner zusammen zu bringen, die auf einer ganz konkreten Ebene voneinander Nutzen haben könnten.

Ausgehend von der Erkenntnis, dass Potentiale auf unzähligen Ebenen und innerhalb von zahlreichen Gebieten existieren, kann die Region durch eine Gewichtung versuchen, dass Arbeitskraft und -einsatz dort erfolgen, wo die Erwartungen über einen dauerhaften Effekt am größten sind. Es besteht mit anderen Worten eine unendliche Menge von möglichen Kooperationsflächen, aber nicht alle entsprechen den Visionen der Region.

Strategie. Diese Rolle wird prinzipiell dadurch ausgeübt, in dem man Leute zusammenführt, von denen man annimmt, dass sie über die erforderliche Motivation, Entscheidungskraft und Mittel zur Durchführung konkreter Kooperationen verfügen. Die Rolle beinhaltet außerdem, dass man diese zentralen Personen und Einrichtungen sicher durch Prozesse in Richtung von präzisen Vereinbarungen oder Projektanträgen katalysiert.

Methoden. Es bestehen viel Formen des Kontakterstellens zwischen Menschen, die kreativ genutzt werden können. Traditionelle Methoden: Konferenzen, Sitzungen und Studienbesuche. Diese sind insbesondere geeignet, wenn man sich kennen lernen soll, und Möglichkeiten der mehr prinzipiellen Kooperation ausloten möchte. Es gibt aber auch die eher experimentellen Formen, die möglicherweise bei der Prüfung von gemeinsamen Projektmöglichkeiten besser geeignet sind, z.B. "Work-camps", Cafe-Veranstaltungen, Internet, Studienkreise, Arbeitsgruppen, Fokusgruppen, Zukunftswerkstätten, Forumtheater, Wettbewerbe usw.. Das entscheidende hierbei ist das Etablieren von etwas eigenem – damit ist gemeint, das die Akteure mit Wissen oder Entscheidungskraft (oder Zugang zu Entscheidungsträgern) zur Teilnahme eingeladen werden.

Rolle des Regionalrats. Die Rolle des Rates ist es, Themen und Vorlagen für die grenzregionale Kooperation vorzugeben und auf Akteure zu verweisen – beispielsweise in den Ausschüssen – die

mit diesen Themen arbeiten können. Weiterhin besteht die Rolle des Rates darin, zu einem Einsatz für die überregionale Zusammenarbeit aufzufordern, sowie gegebenenfalls die Resultate der Arbeit der Gruppen weiterzuleiten, beispielsweise an Entscheidungsträger auf regionaler oder nationaler Ebene, oder in der EU.

Rolle der Ausschüsse. Die Ausschüsse spielen hier eine Hauptrolle. Sie können Themen untersuchen und beleuchten, und zur Errichtung von konstruktiven Treffpunkten für die grenzregionale Arbeit beitragen. Sie sollen dazu aufmuntern, neue unabhängige Untergruppen und Zusammenarbeitskonstellationen zu bilden, und sie sollten bestrebt sein, Projekte und Ideen außerhalb des eigenen Kreises anzusiedeln.

Profil des Regionskontors. Die Beteiligten sind nicht Fachleute mit tiefen Einblicken, sondern hingegen Personen, die einen persönlichen Kommunikationsprozess in Gang setzen, und diesen in den ersten Phasen aufrecht erhalten können. Außerdem können sie behilflich sein, Brücken über kulturelle und traditionelle Unterschiede hinweg zu errichten. Kommunikation ist ihre wichtigste Kompetenz. Es ist von wesentlicher Bedeutung, die Arbeitsteilung klar aufrecht zu erhalten und deutlich zu machen, dass sich die Initiatoren des Regionskontors zurückziehen, wenn der Prozess selbstständig laufen kann. Das Regionskontor soll Katalysator sein, und nicht annektieren.

Erfolgskriterien. Die unmittelbaren Erfolgskriterien bestehen in der Durchführung so vieler und so konstruktiver Veranstaltungen wie möglich, sowie der umfassende Teilnahme der tatsächlich entscheidungstragenden Akteure und wissenden Professionellen aus den relevanten Bereichen. Das nächste Erfolgskriterium ist, dass diese Konstellationen aus eigener Kraft die Zusammenarbeit weiter führen und konkrete Aktivitäten von grenzregionaler Bedeutung etablieren. Es handelt sich also hier mit anderen Worten um ein Erfolgskriterium, wenn andere die Ideen von Regionalrat, Ausschussakteuren und Regionskontor „stehlen“. Wenn sich das erforderliche Engagement nicht entwickelt, muss die Arbeit mit diesen Themen eingestellt oder verschoben werden.

So gesehen, erhält der Regionalrat die Ehre, die Partner zusammen zu bringen und Prozesse in Gang zu setzen. Die Ehre für konkrete Kooperationsprojekte fällt hingegen den Partnern zu.

Risiken. Das größte Risiko besteht darin, dass die Arbeit – obwohl sie gegebenenfalls umfassend und effektiv ist – von der Umgebung nicht wahrgenommen wird. Dies kann fatal sein, wenn die Zuschussgeber nicht den Wert der „stillen“ Arbeit anerkennen.

Medien-Zentrale

Ideegrundlage. Diesem Selbstverständnis liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Region im Bewusstsein von Bevölkerung und Umwelt konstituiert, indem man dafür Bilder und Worte darstellt. Weiterhin wird davon ausgegangen, dass es ein Informationsdefizit und einen kulturellen Abgrund gibt, über den mit zielgerichteter Informationen und Kommunikation effektiv Brücken geschlagen werden können. Schließlich gehört dazu, dass man mit Hilfe eines durchdachten und gut geplanten Druck auf die Medien entsprechend dem Zeitgeist dazu beitragen kann, Neugierigkeit und Offenheit zu fördern, und damit Trittstein auf dem Weg zu einer Intensivierung der überregionalen Zusammenarbeit sein kann.

Strategie. Die Strategie für eine Medienzentrale besteht in der Identifikation, dem Anpassen und dem Vermitteln der „guten Historien“. Auf diesem Fundament kann der Medienstrom in einem konstruktiven und unterstützten ”Spin” weiter fließen, und andere Medien können den Stoff übernehmen und weiter verbreiten. Timing und Zielrichtung sind wichtige Elemente, die taktische Integration des Bedarfs der Akteure nach eigener Wahrnehmbarkeit und Darstellung des Hauptanliegens tragen zur Dynamik einer solchen Medienstrategie bei.

Methoden. Die traditionellen Methoden umfassen beispielsweise Pressemitteilungen, Beiträge in der Tagespresse und Interviews mit verschiedenen Medien. Dazu gehört auch Hilfestellung gegenüber den Akteuren der Region bei der Herstellung von Pressekontakten und zur Perspektivierung von Beiträgen, damit diese von den Medien als interessant und relevant angenommen werden. Dies kann u.a. ein größeres Interesse an den persönlichen Grenzhistorien bedeuten – in erster Linie prinzipielle und politische.

Darüber hinaus kann ein Bestreben zur Inszenierung von Begebenheiten in der Region genannt werden, dergestalt, dass diese mediengerecht erscheinen und sich nicht nur an eine kleine Schar von Interessierten wenden. Durch die Verknüpfung von verschiedenen Events kann eine generelle größere Aufmerksamkeit und ein Symbolwert gewährleistet werden, beispielsweise bei der Überreichung von Preisen und Prämien, Ernennungen für „Ehrenpositionen“ usw.. Auch kann versucht werden, Prominente für solche Veranstaltungen zu gewinnen, um das öffentliche Interesse zu steigern. Beispiele hierfür sind bekannte Sportler bei Kinder- und Jugendveranstaltungen oder Kulturpersonen bei der Eröffnung eines Filmfestivals.

Dazu kommt auch noch, dass die Medienzentrale auch versuchen kann, eigene Stoffe bereit zu stellen, beispielsweise durch Ausarbeitung eines „Verzeichnis der Zusammenarbeit über die Grenze hinweg“, „Kulturbarometer“, Meinungsumfragen u.a.. Diese Analysen speisen die laufende Debatte über die Ergebnisse der grenzregionalen Arbeit.

Bestimmte Wirkungsmittel konzentrieren sich auf mehr marketing-gerichtete Maßnahmen. Es handelt sich hier um Anzeigekampagnen, Fernsehspots und Internet-Bannerreklamen, die dazu beitragen sollen, die Auffassung der Region als Ganzem zu stärken. Branding der Region muss an bestimmte, nicht kontroverse Werte und Gefühle geknüpft werden, die leicht wiederzuerkennen sind und von breiten Gruppen erkannt werden. Auch in diesem Zusammenhang wird man hauptsächlich Symbole und Logos einsetzen, und versuchen, diese zu verankern und ihnen einen großen Wiedererkennungswert zu verleihen.

Als eher ambitionierter und langfristiger Versuch sei hier noch das ”Mainstreaming” der grenzüberschreitenden Information und Kommunikation angeführt. Darunter ist zu verstehen, dass Informationen von Behörden – in dem Umfang, indem dies möglich und relevant ist – zweisprachig erfolgen und Ressourcen auf der anderen Seite der Grenze mit einbeziehen. Mainstreaming bedeutet auch eine geänderte Haltung bei den Medien, derart, dass es für diese eine alltägliche Angelegenheit wird – und nicht nur für die Zeitungen der Minderheiten – Neuheiten und Features über die Grenze hinweg zu bringen, eventuell in einer engen grenzüberschreitenden Zusammenarbeit von Medien.

Rolle des Regionalrates. Der Regionalrat solle Exponent der grenzüberschreitenden Idee sein, und seine Mitglieder sollen Worte und Empfindungen für die Visionen einer intensivierten Zusammenarbeit zeigen. Sie sollten persönliche Agitatoren und Anwälte sein, und durch eine aktive Teilnahme in den Medien Bevölkerung, Wirtschaft und Institutionen zur aktiven Teilnahme an der grenzüber-

schreitenden Zusammenarbeit ermuntern. Dabei ist es vollkommen legitim, wenn das eigene politische Profil durch die Ausübung dieser Rolle gestärkt werden kann.

Rolle der Ausschüsse. Im Zusammenhang mit einer der Strategie der Medienzentrale spielen die Ausschüsse eine geringere Rolle, da hier die Gewichtung nicht so sehr auf konkretem Niveau angesiedelt, sondern eher auf eine Symbolebene verlagert worden ist. Die Ausschüsse können Lieferanten von Erfolgsgeschichten und persönlichen Berichten über Möglichkeiten oder Barrieren sein.

Profil des Regionskontors. Eine moderne Medienzentralen-Strategie würde einen Mitarbeiterstab erfordern, der über Erfahrungen in breiten Bereichen von Journalismus und Massenkommunikation und über die Möglichkeiten verfügt, Research auszuüben. Wenn man Medienzentrale für eine bestimmte „Angelegenheit“ sein möchte, muss gleichzeitig eine gehörige Portion Aggressivität und Frechheit gegeben sein, und natürlich ein außerordentlich gut ausgebautes, konstruktives Netzwerk für alle Medienformen.

Erfolgskriterien. Der Erfolg einer Medienzentrale wird sich in erster Linie an der Anzahl Spaltenmillimeter, Sendeminuten und Exponierungen messen. Je größer der Druck auf die grenzregionalen Problematiken und Potentiale, desto besser. Man kann sich auch für „Spin-off- Effekte“ interessieren, wobei man einen guten Einsatz daran misst, dass weitere Medien die Geschichte aufgreifen, die in der Medienzentrale begonnen wurde. Nicht zuletzt kann die Kenntnisnahme der Regionsarbeit gemessen werden – je größer das Wissen und die Kenntnis in der Bevölkerung, desto besser.

Risiken. Das Risiko besteht hauptsächlich darin, viel Kräfte für die Erwähnung der Region und das Polieren von Signalen zu verwenden, während das Fundament der konkreten, auf Wohlstand abzielenden Arbeit eventuell auf sich warten lässt. Dies kann zu Widerstand und Beschuldigungen in Richtung „Des Kaisers neue Kleider“ führen.

Projektorganisation

Ideengrundlage. Es ist nicht immer einfach, konkrete grenzüberschreitende Kooperationen zu etablieren. Der Gedanke hinter der Projektorganisation ist es, selbst Projekte innerhalb des Themenkreises, den man als prinzipiell wichtig und mit großer Demonstrationskraft verbunden ansieht, zu beginnen und zu leiten. Teilweise werden die Projekte aus einer Frustration heraus begonnen, dass andere diese Aufgaben nicht lösen. Die Projekte können eventuell in andere Regie überführt werden, um dort permanent weitergeführt zu werden, wenn sie ihre Berechtigung und Lebensfähigkeit unter Beweis gestellt haben.

Strategie. Man identifiziert wesentliche Problemfelder, bei denen man mit einer zielgerichteten Maßnahme wahrscheinlich einen Unterschied für viele Menschen der Region erzielen kann. Es wird in diesem Zusammenhang als weiterer Vorteil angesehen, wenn das Projekt große Wahrnehmbarkeit und Symbolwert für die übergeordnete grenzregionale Arbeit mitbringt.

Methoden. Ein Projektzyklus umfasst oft eine Vorbereitungsphase, in der man Ziele, Einsätze, Zeitpläne, Meilensteine, Erfolgskriterien und Budgets des Projektes formuliert. Anschließend kümmert man sich um die Finanzierung des Projektes. Daran schließt sich die Implementierungsphase an, die kürzer oder länger sein kann, und in eine lange Reihe von Arbeitsaufgaben unterteilt

ist. Abschließend erreicht man die Evaluierungsphase. Das Projekt kann dann abgeschlossen, weitergeführt oder in andere organisatorische Zusammenhänge eingebunden werden.

Die Methoden sind der Natur der Sache nach eng an Inhalt und Zweck des einzelnen Projektes geknüpft.

Rolle des Regionalrates. Die Rolle des Rates ist es, Projektthemen zu identifizieren und zu genehmigen, die Rahmen des Projektes und der Finanzierung abzustecken, sowie für die Implementierung und anschließende Begleitung zu sorgen. Die Mitglieder des Regionalrates können in ihrem eigenen Hinterland für die Projekte argumentieren, um auf diese Weise die Kenntnis darüber zu verbreiten.

Rolle der Ausschüsse. Aufgabe der Ausschüsse kann es z.B. sein, fachliche Inhalte und die Adaptierung der Projekte vorzubereiten. In isolierter Form spielen die Ausschüsse in diesem Model nur eine geringe Rolle. Sie können zielbewusst zur Implementierung von INTERREG-Projekten in der Region beitragen, Politiker können sich an ihr Hinterland wenden, um Partner für INTERREG-Projekte zu finden.

Profil des Regionskontors. Zur Vorbereitung und Durchführung von Projekten bedarf es Spitzenkompetenzen innerhalb der relevanten Fachbereiche, außerdem erfordert die Durchführung Projektleitungsqualifikationen, die über die fachliche Kompetenz hinausgehen. Die meisten Projekte sind eher kurzfristig angelegt, die Mitarbeiter müssen deshalb persönlich und professionell risikobereit sein.

Erfolgskriterien. Konkrete Erfolgskriterien werden von Inhalt und Formulierung der Projekte abhängen. Beispielsweise ist es wichtig für das Infocenter Grenze, dass man viele Personen und Firmen in Fragen des Grenzpendels u.a. beraten kann. Ein weiteres Kriterium kann der Aufbau einer Wissensdatenbank sein, die von allgemeinem Interesse ist, und anders als auf dem Wege der persönlichen Beratung weiter vermittelt werden kann.

Wenn sich die Regionsarbeit auf Projektarbeit konzentriert, wird es ein entscheidendes Erfolgskriterium sein, dass man Projekte innerhalb der zentralen Themen mit großem Signalwert starten kann, insbesondere auch als INTERREG-Projekte. Es kann auch ein Erfolgskriterium sein, das die Zuteilung von Mitteln zur Implementierung eines so umfassenden oder langfristigen Projektes gelingt, dass reelle Effekte erzielt werden können.

Risiken. Es besteht das Risiko, bei der Konzentration auf Projekte etwas von der Breite der grenzregionalen Themenbereiche zu übersehen. Durch eine Gewichtung des Projekteinsatzes werden sich einige Akteure schlecht bedient fühlen, außerdem besteht das Risiko, dass die Region die Verantwortung von anderen Akteuren abnimmt, die sich möglicherweise involvieren hätten sollen. Schließlich sei noch auf das Risiko hingewiesen, dass eine Konkurrenzsituation über das Markieren eines Standpunktes entstehen kann, und die Region damit – ohne es zu wollen – Anlass für Vergeudung von Ressourcen wird.

Antrags-Organisation

Ideengrundlage. Hier geht man davon aus, dass die grenzregionale Zusammenarbeit durch Fördermittel motiviert und gefördert werden kann. Zuschüsse kompensieren ganz oder teilweise die Tat-

sache, dass es schwieriger und teurer ist, Brücken über die Grenze zu schlagen, als sich mit seiner eigenen nationalen Sphäre zu begnügen.

Durch Bereitstellung von Fördermitteln kann man außerdem einen freundschaftlichen Wettstreit über Projektvorschläge anspornen, die innovativer und von höherer Qualität sein können, als es Fall ohne Zugang zu diesen Mitteln wäre. Auch kann man hier direkte Kontakte zu Projektmachern bekommen, die durch ihre Projekte zu einer besseren allgemeinen Wahrnehmung der Region beitragen können.

Strategie. Durch das Vorhandensein von Fördermitteln kann man darauf abzielen, Personen und Ressourcen in den Vordergrund zu bringen, die ansonsten vielleicht nicht im Rahmen der grenzregionalen Arbeit aktiviert würden. INTERREG ist die größte grenzregionale Förderorganisation. Andere Organisationen müssen andere Bereiche abdecken, oder sich im Kielwasser von INTERREG bewegen. Die Mittel zur Kulturförderung und People-to-People sind Beispiele dafür, dass man unter einer Schirmherrschaft INTERREG-Mittel weiter kanalisieren und kleinere Projekte und Aktivitäten unterstützen kann.

Methoden. Eine Antrags-Organisation stellt anfängliche Ziele und Auswahlkriterien für Zuschüsse auf und formuliert Anforderungen an die Antragsteller. Gegebenenfalls werden die Prinzipien der Mitfinanzierung festgelegt. Man lädt zu Projektvorschläge und Anträgen auf Zuschüsse ein. Im Rahmen der Betreuung kann mit den Antragstellern ein Dialog geführt werden, z.B. bei fehlenden Auskünften oder dem Wunsch nach einer Justierung des Projektes. Die eingegangenen Vorschläge werden beurteilt, und Ab- oder Zusagen den Antragstellern mitgeteilt. Eine Antrags-Organisation kann mehr oder weniger bürokratisch funktionieren.

Die Antrags-Organisation kann sich dafür entscheiden, Projekte eng zu begleiten, beispielsweise um diese in höherem Maße zu exponieren, als es den Akteuren selbst möglich ist.

Rolle des Regionalrates. Die Rolle des Rates ist in diesem Falle stark auf eine übergeordnete Überwachungsfunktion begrenzt.

Rolle der Ausschüsse. Die Ausschüsse erscheinen als zuteilende Ausschüsse, von denen die Entscheidung über unterstützenswerte Projekte ausgeht. Sie können diese Rolle strategisch angehen und sich bestreben, eine Mischung von bestimmten Projekten oder bestimmten Effekte zu erreichen, oder sie können diese Aufgabe mehr ad hoc lösen.

Profil des Regionskontors. Die Arbeit für eine Antrags-Organisation erfordert bürokratische Eigenschaften. Spitzenkompetenzen sind u.a. präzise Kommunikation und Beratung der Antragsteller, Darstellungsvermögen in Sachfragen gegenüber Entscheidungsträgern, Kenntnisse von Rechnungslegung und Möglichkeiten des Nachfassens.

Erfolgskriterien. Eine Antrags-Organisation muss eine so umfassende Sollerfüllung der Mittel anstreben, wie nur möglich. Konkret kann dies eine Mitwirkung an zahlreichen Projekten mit größt möglichem Effekt und Wahrnehmbarkeit in der Region bedeuten. Ein andere Erfolgskriterium ist die Mitfinanzierung als Angelpunkt für das ökonomische Engagement und den Einsatz von Arbeitskraft anderer Akteure. Schließlich kann es auch ein Erfolgskriterium sein, dass man Dinge auf den Weg bringt, die ohne einen finanziellen Beitrag nicht staatgefunden hätten.

Risiken. Es besteht das Risiko, die Mittel zu spärlich zu verteilen, wo sie nicht zur wesentlichen Verbesserung der Projektambitionen beitragen, und auch nicht längerfristig wirken. Die Aktivitäten der Bezuschussten werden typischerweise aufgrund ihrer individuellen Qualitäten beurteilt, dabei wird man der übergeordneten strategischen Perspektive eventuell nicht gerecht.

8.4. Empfehlungen

In diesem Abschnitt werden die bei der Evaluierung getätigten Beobachtungen zu einer Reihe von Empfehlungen für die weitere Arbeit zusammengefasst, unter folgenden Überschriften:

- Präzisierung des Selbstverständnisses und der Arbeitsweise bei der Regionsarbeit
- Themen mit Biss
- Größerer Planungseinsatz
- Mehr Dynamik beim Rat, bei den Ausschüssen und Fachgruppen
- Erhöhte Ressourcen für die Arbeit im Bereich der Grenzregion
- Nutzung des Demonstrationswertes für die wirtschaftliche Entwicklungsstrategie
- Umfang und Zusammensetzung des Rates und der Ausschüsse
- Dokumentation und Public Relations
- Mainstreaming

1. Präzisierung des Selbstverständnisses und der Arbeitsweise bei der Regionsarbeit

Die Vision für die Region Sønderjylland-Schleswig besteht darin, die Zusammenarbeit über die Grenzen hinweg im Hinblick darauf zu stärken, die wirtschaftlichen und kulturellen Potenziale zu nutzen und dabei mentale Barrieren und Hindernisse zu Gunsten einer konstruktiven Koexistenz abzubauen. Diese allgemeine und übergreifende Vision ist immer noch das Stichwort für die Arbeit in der Region Sønderjylland-Schleswig und hat an Aktualität nichts eingebüßt. Allerdings muss man bezüglich dieser Vision konstatieren, dass es erhebliche Unterschiede hinsichtlich der Vorstellungen über die Mechanismen bei der Arbeit in der Grenzregion gibt – was mit welchen Mitteln zu bewerkstelligen ist, und worin die Wirkung besteht.

Die Region Sønderjylland-Schleswig wird unter einem vierfachen gleichzeitigen Selbstverständnis betrieben, was an den Rat, die Ausschüsse und das Regionskontor sehr unterschiedliche Anforderungen stellt. An den vier Profilen lässt sich vermutlich gut mit einer soliden internen Arbeitsteilung parallel festhalten. Allerdings ist bei dem zu konstatierenden relativ bescheidenen Input an Ressourcen und politischem Engagement ein an sämtlichen Fronten gleichzeitig ansetzender höherer Grad an Professionalität nur schwer vorstellbar.

Das entscheidende Problem und die Ursache für viele Missverständnisse ist indes, dass die vier parallelen Selbstverständnisse nicht besonders explizit zum Ausdruck gelangen. Die Erwartungen sind diffus, und die Durchschaubarkeit wird durch die zugrundeliegenden Abstände zwischen den politischen und Verwaltungskulturen zusätzlich verringert. Weder die Art und Weise, wie eine regionale Entwicklungsarbeit zu betreiben ist, noch die dem zugrundeliegenden Überlegungen waren bislang in irgend einer Weise Gegenstand einer systematischen Diskussion oder Stellungnahme im Regionalrat. Für die Arbeit der Region existieren daher auch keine zentral beschlossenen

Zielsetzungen, Strategien und Pläne, und man hat weder Erfolgskriterien noch zu bevorzugende Arbeitsformen präzisiert und begründet.

Seit 1997 hat die Region Sønderjylland-Schleswig Zeit und Kräfte dafür aufgewendet, sich gegenseitig besser kennen zu lernen und Zusammenarbeitsprozeduren zu schaffen. Dies sind natürliche einleitende Verfahrensweisen bei der Annäherung über die nationalen Grenzen hinweg, ein Prozess, der sich kaum beschleunigen lässt. Zumal es in der dänisch-deutschen Grenzregion, wo sich einige durch die Geschichte belastet fühlen, einer zusätzlichen Portion Geduld bedarf. Es ist anzunehmen, dass der Zeitpunkt nunmehr gekommen ist, dass der Regionalrat bei seinen Erwartungen an die eigene Arbeit, den Aufgaben der Ausschüsse und den Funktionen des Regionskontors expliziter wird.

Die Evaluierung enthält keine eindeutigen Signale über eine regionale Identität. Für die kommende Zeit ist es daher zentrale Aufgabe der politischen Entscheidungsfindung, zu einem klareren Selbstverständnis bezüglich der Regionsarbeit zu gelangen. Vieles an der übrigen Arbeit sowohl im Rat als auch bei Verwaltung, Ausschüssen, Fachgruppen und Regionskontor wird von den bei diesem Prozess getroffenen Entscheidungen abhängen.

Es wird empfohlen, dass die Verwaltung mit technischer Unterstützung des Regionskontors die Aufgabe übernimmt, zu einer Selbstverständnisgrundlage zu gelangen, die bei der nächsten Sitzung des Regionalrates erörtert werden kann. Diese Grundlage sollte eines Appells unter dem Tenor "Vorwärts zu einem Programm für die Region Sønderjylland-Schleswig 2005-2010" nicht entbehren. Die Festlegung einer solchen Identität, Arbeitsweise und Strategie wird für alle Akteure in der Region Sønderjylland-Schleswig einen bedeutenden Klärungsprozess initiieren, und dessen Durchführung sollte die herrschende Verwirrung und Ratlosigkeit größtenteils beilegen können und einem verbreiteten Wunsch nach Präzisierung der Verantwortung und Zielgenauigkeit entgegenkommen.

Es wird in Rechnung zu stellen sein, dass dieser Prozess einige Zeit in Anspruch nehmen kann. Viele Akteure, die hinzuzuziehen natürlich und von Vorteil sein wird, sind es nicht gewohnt, politische Programmstrategien zu formulieren.

Der politische Klärungsprozess ist außerdem Sache einer größeren Öffentlichkeit. Dies offen erörtern zu können, ist gerade ein Zeichen jener kulturellen Geräumigkeit, die dort wesentlich ist, wo Nationen einander begegnen. Daher wird vorgeschlagen, dass die Verwaltung und der Regionalrat eine öffentliche Anhörung anberaumen, bevor eine endgültige Stellungnahme und die Umsetzung des "Programm für die Region Sønderjylland-Schleswig 2005-2010" erfolgt.

2. Themen mit Biss

So wie die Regionsarbeit derzeit organisiert ist, sind die Ausschüsse wichtige Dreh- und Angelpunkte. Es herrscht allgemeine Zufriedenheit, dass ihre Rolle gestärkt wurde. Auch für die Ausschüsse es ist zufrieden stellend, dass sie bei ihrer Arbeit eine beträchtliche Selbstständigkeit entfalten können. Es ist wahrscheinlich, dass die Akteure in der Region Sønderjylland-Schleswig wünschen, ein aktives "Graswurzelniveau" beizubehalten, welches aus eigener Kraft Ideen entwickeln und Projekte in Gang setzen kann, auch ohne dass die Ehre unbedingt dem Regionalrat zufällt.

Der Regionalrat hat die Verantwortung für die Überschriften, was die Tätigkeit der Ausschüsse angeht, indes ist es an den Ausschüssen selbst, diese Überschriften mit Inhalten zu füllen. Die gewählten Themen sind ausgesprochen allgemein und daher nicht in besonderem Grad richtungweisend für das, was der Regionalrat von Seiten der Ausschüsse zu sehen wünscht. Ebenso schwierig ist es für die Ausschüsse, die gesamte Bandbreite in professioneller Weise anzupacken.

Es wird empfohlen, dass die Ausschüsse selbst die Intentionen ihrer Arbeit in höherem Grade bündeln und dabei Prioritäten setzen, ferner dies mit der Verwaltung im Hinblick auf eine gegenseitige Orientierung und Abstimmung erörtern. Man würde sich gern einige zielgenauere und sowohl anspornende als auch handlungsorientierte Überschriften für die Arbeit der Gruppen wünschen. Die Sache muss "Biss" haben, um sowohl bei dem derzeitigen Kreis an Akteuren als auch darüber hinaus Interesse zu wecken. Die Arbeit lässt sich unter den verschiedensten Überschriften formulieren, wie beispielsweise "Die flexible Wissensregion Sønderjylland-Schleswig", "Sprungbrett für Sprachen", "Machen Sie mit – aktiver Tourismus", "Kulturcluster Grenze", "Verkehrsverbindungen einen Gang höher schalten", "Mehr Sauberkeit in der Grenzregion", "Virtuelle Gesundheit". Wichtig ist, ein klareres Signal zu setzen, welche Zielsetzung die Arbeit in den Ausschüssen verfolgen soll. Die Arbeit der Fachgruppen könnte in entsprechend zugespitzter Weise formuliert werden.

Die in der Evaluierung Befragten geben dem Spektrum an Themen Rückhalt und Unterstützung. Ausgenommen ist jedoch die Gleichberechtigung, die die meisten Befragten für viel weniger wichtig halten. Es wird empfohlen, dies Thema in höherem Grad unter einer Mainstreamperspektive zu betrachten. Dies bedeutet, dass in einer Reihe von Themenkomplexen geschlechtliche Aspekte als natürlicher Bestandteil integriert sind, etwa was den Bereich Wirtschaft/Gewerbe und Arbeitsmarkt oder den Gesundheitsarbeitsmarkt angeht, wo beispielsweise die "Zusammenarbeit zwischen weiblichen Initiatoren" herausgestellt wird.

Unter dem Eindruck der in den Fragebögen und Interviews gewonnenen Daten wird empfohlen, dass in der Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig dem Tourismus eine größere Aufmerksamkeit zuteil wird, und zwar einerseits bezogen auf den wirtschaftlichen Aspekt, aber in ebenso hohem Grad als ein Mittel zum gegenseitigen kulturellen Austausch, zur Gewinnung von Kenntnissen und einem in der Bevölkerung verbreiteten besseren Verständnis hinsichtlich der gesamten Region.

3. Größerer Planungseinsatz

Die Arbeit der Region Sønderjylland-Schleswig ist in vielfacher Hinsicht von Ad-hoc-Maßnahmen geprägt. Die Rückmeldungen seitens der Akteure über mangelnde Präzisierung sind so verbreitet, dass sie nicht zu überhören sind. Das Regionskontor setzt seine gesteigerte Aufmerksamkeit auf eine konsistente und sichtbare Meilensteine schaffende Planung von Aktivitäten. So wie die Situation derzeit ist, löst das Regionskontor weit gesteckte Aufgaben im Rahmen des vierfachen Selbstverständnisses, wobei eine genauere Definition und Festlegung des Einsatzes nicht stattfindet. Es wird empfohlen, jedes Jahr einen Arbeitsplan auszuarbeiten, in dem sämtliche Aktivitäten beschrieben werden. Dies gilt auch für solche Aktivitäten, die als selbstverständlich gelten, z. B. die Einberufung des Regionalrates sowie Verwaltungs- und Pressearbeit. Weiter unten ist ein Vorschlag über ein Schema für die Aktivitätsplanung für ein einzelnes Thema angegeben. Anzumerken ist, dass es sich um ein gedachtes Beispiel handelt, welches weder mit dem Regionskontor noch der Fachgruppe für Sprache und Interkulturelles Verständnis abgestimmt ist.

Beispiel über die für 2005 im Bereich Sprache geplanten Aktivitäten des Regionskontors

Zielsetzung für die Tätigkeit im Jahr 2005: Ingangsetzung und Durchführung von drei abgegrenzten Projekten/Aktivitäten zur Verbesserung der Sprachkenntnisse innerhalb der Region. Wünschenswert ist es, die Projekte so zu konzipieren, dass sie mit einer eigenen "Verbreitungsenergie" weitergeführt werden können. Ziel ist es, dass die Region die Sache initiiert und im Hinblick auf die Weiterführung anderwärtig Eigentumsrechte schafft.

	Projekt 1: Messe für Sprachvermittlung	2. Vermittlungsbüro für vertretungsweise tätige Lehrer in Dänisch/Deutsch	3. Pilotberufsschule
Teilziel	Eine interessante und kompetente Messe für Sprachvermittlung veranstalten, auf der professionelle Sprachvermittler und Anwender der dänischen/deutschen Sprache als Fremdsprache aufeinander treffen und die Möglichkeiten des Spracherwerbs zur Darstellung gelangen können.	Versuch, ein Forum für grenzüberschreitende vertretungsweise einzusetzende Lehrtätigkeiten zu etablieren, speziell im Hinblick darauf, einen nicht gedeckten Bedarf an Dänischlehrern in Deutschland und Deutschlehrern in Dänemark zu decken.	An zwei Berufsschulen auf Graswurzelniveau ein gesteigertes Interesse für die dänische bzw. deutsche Sprache motivieren und in der Zweitsprache Splittingunterricht nach einer Tandemmethode durchführen.
Aufgaben des Regionskontors	Kooperationspartner für das Projekt herausfinden. Für die Planung als Katalysator fungieren. Das Wissen über die Veranstaltung verbreiten und die Funktion eines Pressebüros wahrnehmen.	Kooperationspartner für das Projekt identifizieren. Für die Planung als Katalysator fungieren. Unterstützung leisten bei der Formulierung des Projekts. Das Wissen über die Initiative verbreiten.	2 Berufsschulen herausfinden, die gerne teilnehmen möchten. Für die Planung als Katalysator fungieren. Das Wissen über die Initiative an anderen Schulen etc. verbreiten.
Aufgaben sonstiger Akteure	<u>Sprachfachgruppe:</u> Zur Konkretisierung des Projekts beitragen. Einen leitenden und verantwortlichen Projektakteur bestimmen. Bei der Identifizierung von Ausstellern behilflich sein.	<u>Sprachfachgruppe:</u> Durchführung von Sitzungen mit vorhandenen Vermittlungsbüros, Lehrerverbänden und ausgewählten Schulen. Bedarf, Größe und Charakter einschätzen. Skizzieren, auf welche Weise ein Vermittlungsbüro fungieren kann, entweder	<u>Sprachfachgruppe:</u> Die Funktion einer Wissensbank über Unterrichtsmaterialien und Kontakte wahrnehmen. Zu Besprechungen mit Lehrern und Leitern einladen. Erfahrungen sammeln und Möglichkeiten

	<u>Projektakteur:</u> Geeignete Messeorte herausfinden. Mit den Ausstellern Vereinbarungen treffen. Die Abwicklung der Veranstaltung leiten. Leitung und Überwachung der Finanzen.	gewerblich oder unter freiwilliger Regie. Relevante externe Akteure motivieren, die Realisierung des Projekts in Gang zu setzen. Finanzierungsmöglichkeiten einschätzen.	einschätzen. <u>Schulleiter:</u> Motivieren und die Durchführung an der eigenen Schule leiten. Detailplanung und Evaluierung durchführen.
Zuteilung der Ressourcen durch das Regionkontor	Prozess: 30.000 DEK Übersetzung: 10.000 DEK 100 Stunden NN	Prozess: 15.000 DEK 75 Stunden NN	Prozess: 15.000 DEK 50 Stunden NN
Erfolgskriterien	Durchführung der Messe und Besuch durch mindestens 2500 Besucher und 30 Aussteller.	Ein in Gang gesetzter Service, bei dem nach einer Anfangsphase jährlich mindestens 100 Engagements vermittelt werden.	Mindestens 12 Lehrer engagiert im Austausch und "Swops" in 2005
Zeit	Planung März-Juli Veranstaltung im August	Sitzungsserie im Mai. Engagement von Akteuren: Juni. Eventuelle Projekverantwortung.: August	Planung im Frühjahr Umsetzung im August
Mögliche Finanzierung	EURES und Youth	Private Finanzierung	Ausbildungsprogramme der EU

4. Mehr Dynamik beim Rat, bei den Ausschüssen und Fachgruppen

Die Rats-, Ausschuss- und Fachgruppenarbeit steckt in einem mehrfachen Dilemma. Auf der einen Seite darf man annehmen, dass die über längere Zeit andauernde kontinuierliche Teilnahme einer fest zusammengeschweißten Gruppe ein Vorteil ist für das weitere Vorwärtstreben. Man versteht sich gegenseitig und benötigt keine Zeit, einander unterschiedliche Standpunkte und Sichtweisen zu erklären. Es bedeutet auch, dass die Teilnehmer sich gegenseitig gut kennen lernen, mit den langfristigen Gewinnen, die daraus entstehen können. Auf der anderen Seite kann es indes von Vorteil sein, zwischendurch "frisches Blut" herein zu bekommen und dadurch die Wissensressourcen und das Kontaktnetzwerk der Gruppen und Ausschüsse zu entwickeln.

In der Region Sønderjylland-Schleswig gibt es eine Tendenz, die Rotation im Rat, in den Ausschüssen und Fachgruppen nicht gutzuheißen. Die Kontinuität ist hingegen hoch angesehen, auch wenn sie möglicherweise kontraproduktiv ist. Es wird empfohlen, in höherem Grad auf die Vorteile eines gelegentlichen Personalaustausches zu fokussieren.

Eine stärkere Dynamik im Regionalrat, in Ausschüssen und Fachgruppen würde für die Arbeitsweise Konsequenzen zeitigen. Dies bedeutet, dass sowohl der Rat, als auch Ausschüsse und Gruppen in höherem Grad ihre "schweigende" Wissensgrundlage explizit machen, vgl. weiter oben unter Punkt 1. Die Themen für die Arbeit, insbesondere in den Ausschüssen, können auch schmalspuriger und zielgerichteter gefasst werden, so dass die Bearbeitung somit nur einen kürzeren zeitlichen Horizont beansprucht.

5. Erweiterte Ressourcen für die Arbeit in der Grenzregion

Die Ressourcen für die Zusammenarbeit in der Grenzregion sind und waren immer schon relativ gering. Innerhalb der derzeitigen finanziellen und arbeitsmäßigen Rahmenbedingungen besteht keine Möglichkeit, den Einsatz unmittelbar zu verstärken. Es gilt als außerordentlich schwierig, von den derzeitigen Hauptquellen, nämlich dem Kreis Sønderjylland, der Stadt Flensburg, dem Kreis Nordfriesland und dem Kreis Schleswig-Flensburg eine Aufstockung der Mittel bewilligt zu bekommen. Alle unterliegen rigiden Etatrestriktionen. Es besteht Unsicherheit darüber, inwieweit Interreg nach der Strukturfondsreform im Jahr 2007 auf dem derzeitigen Niveau fortsetzen wird.

Es ist somit wesentlich, dass man die Ressourcensituation erneut konstruktiv in die Überlegungen einbezieht. Insbesondere wäre eine seriöse Aufstockung der Ressourcen essenziell, falls der Regionalrat die Erwartung hegt, weiterhin seine gleichzeitige Rolle als Vorbereiter, Initiator, Medienzentrale, Bewilligungs- und Projektorganisation in professioneller Weise und in vollem Umfang wahrzunehmen.

Es wird empfohlen, dass man beim Regionskontor und in Verbindung mit der Arbeit der Ausschüsse die Aufmerksamkeit hinsichtlich der Finanzierungsmöglichkeiten in höherem Maße anderen Quellen zuwendet. Dies betrifft beispielsweise private Fonds. Die nationalen Regierungen verfügen über zweckgebundene Mittel z. B. für die Bereiche Umwelt oder Kultur, die für diese Projektfinanzierungen teilweise mit herangezogen werden können. EU-Mittel, z. B. Ausbildungsprogramme wie Sokrates und Leonardo, oder Forschungsmittel aus dem 6. Rahmenprogramm, sind direkt für die transnationale Zusammenarbeit konzipiert. Solche Quellen können eventuell in höherem Grad dazu dienen, die Arbeit in der Region besser voranzubringen, sie können indes kaum die grundlegenden Bewilligungen der hiesigen Behörden ersetzen.

Die wirtschaftliche Zusammenarbeit ist häufig eine wesentliche Triebkraft beim Abbau von Grenzbarrieren. Hierbei spielen wirtschaftliche Motive die tragende Rolle. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit im Bereich Gesundheit und in einer Reihe sonstiger öffentlicher Sektoren, die ebenfalls darauf abzielen, Ressourcen einzusparen und eine höhere Servicequalität zu erreichen. Es ist wesentlich, die konkreten Möglichkeiten ins Auge zu fassen, um den Akteuren innerhalb der Grenzregion wirtschaftliche Vorteile zu verschaffen. Es ist zwar nur eine indirekte Zuteilung ökonomischer Ressourcen, aber dennoch ein besonders wichtiger Hebel.

Die Wahrscheinlichkeit ist ziemlich groß, dass der Arbeit in der Region innerhalb eines überschaubaren Zeitraums keine weiteren Ressourcen zugesprochen werden. Dies beinhaltet, dass das Regionskontor bei seinem Einsatz Prioritäten und bestimmte Schwerpunkte setzen muss. In einer solchen Situation dürfte es legitim sein, bestimmte Aktivitäten auszuwählen oder auszusetzen, wobei die Prioritätensetzung jedoch offen sein sollte.

6. Nutzung des Demonstrationswertes für die wirtschaftliche Entwicklungsstrategie

Große Aufmerksamkeit galt von Anfang an der Arbeit hinsichtlich der Entwicklung einer erfolgreichen Wirtschaftsstrategie für die Region. Das Ergebnis, dessen Veröffentlichung Ende 2004 erwartet wird, wird die dokumentierten wirtschaftlichen Potenziale der Region näher beleuchten. Außerdem werden vier konsistente Einsatzbereiche nebst zugehörigen innovativen Projekten ausgewählt. Die verantwortlichen Akteure sind benannt, von denen erwartet wird, dass sie die Aufgabe lösen, die innovativen Projekte praktisch ins Leben zu rufen.

Dieser Prozess, der aus einer Initiative des Ausschusses für Wirtschaft und Arbeitsmarkt hervorgegangen ist, kann für die Arbeit in den anderen Ausschüssen als Inspiration gelten. An die Arbeitsweise lässt sich anknüpfen. Es ist wahrscheinlich, dass eine entsprechende systematische Untersuchung dazu führen kann, dass man auf konkrete Zusammenarbeitsfelder beispielsweise in den Bereichen Gesundheit, Kultur sowie Umwelt und Naturschutz stößt.

Es wird empfohlen, dass Regionalrat und Regionskontor die Strategie auf dem Wirtschafts- und Gewerbesektor allen Akteuren vorstellen und die Ingangsetzung entsprechender Prozesse innerhalb anderer Themenbereiche vorschlagen sowie die Ausschüsse dazu auffordern, hierzu die Initiative zu ergreifen.

7. Umfang und Zusammensetzung des Rates und der Ausschüsse

In Verbindung mit der bevorstehenden Strukturreform in Dänemark wird es Bedarf geben, die personelle Besetzung von Regionalrat, Verwaltung und Ausschüssen erneut zu prüfen. Von vielen Seiten hört man, dass der Regionalrat zu groß ist. Die Arbeit verläuft schwerfällig, und das Engagement und die Kontinuität können zuweilen schwer aufrechtzuerhalten sein. Das Dilemma besteht darin, dass wenn die derzeitigen Interessen paritätisch vertreten sein sollen, der Rat den derzeitigen Umfang notwendigerweise beibehalten muss, auch nach einer dänischen Strukturreform.

Es wird empfohlen, die personelle Stärke des Rates in genauem Zusammenhang mit dessen künftigen Selbstverständnis und Aufgabenfeldern zu betrachten. Ein großer Regionalrat kann funktionstüchtig sein, wenn dessen Zielsetzung allein darin besteht, übergeordnete Richtlinien auf einer gut vorbereiteten Grundlage abzustecken. Im gegebenen Fall ist der Service von Seiten der Verwaltung und des Regionskontors ein sehr kritischer Faktor, dem große Aufmerksamkeit gebührt.

Falls man eine Schrumpfung der Personalstärke des Regionalrates für zweckmäßig erachtet, ließe sich in Erwägung ziehen, stattdessen die Verwaltung abzuwickeln oder durch einen kleinen geschäftsführenden Ausschuss zu ersetzen.

Die Akteure halten den Umfang der Ausschüsse für passend. Mit 5-10 Mitgliedern sind sie funktionstüchtig. Einige finden jedoch das Engagement geringer als ideell wünschenswert, was allerdings häufig mit Zeitknappheit zu tun hat. Die produktivsten Ausschüsse verfügen durchgehend über Teilnehmer und Sekretäre, die sich dazu entschieden haben, ihre Aufgaben mit einem realen Arbeitseinsatz zu verknüpfen und den dafür erforderlichen Zeitaufwand mit ihren anderweitigen beruflichen Verpflichtungen in Einklang zu bringen. Es wird empfohlen, dass Regionalrat und Verwaltung dabei behilflich sind, den Arbeitseinsatz für die "Indianer" zu legitimieren, d. h. vorzugsweise bezogen auf innerhalb der Regionsarbeit - darunter in Ausschüssen und Fachgruppen -

tätige Beamte und Fachleute. Eine Anerkennung kann möglicherweise weitere kompetente Kräfte für die Regionsarbeit mobilisieren.

8. Dokumentation und Public Relations

Die Arbeit für die Region erfreut sich wie erwähnt einer recht intensiven Beachtung durch die Presse, die an Sitzungen/Besprechungen und Begebenheiten teilnimmt, Interviews durchführt und für die verschiedensten Berichte Spaltenplatz einräumt. Die Akteure haben jedoch anzumerken, dass die Darstellung der Presse nicht immer in gleichem Maße willkommen ist, und dass man Zeit darauf verwenden muss, "Schaden wiedergutzumachen". Es ist natürlich nicht daran gedacht, die Presse in irgend einer Weise zu lenken, was man unter keinen Umständen versuchen sollte. Hingegen ist zu empfehlen, über sämtliche Anliegen der Regionsarbeit eine ausgedehnte Öffentlichkeitspolitik zu verfolgen und dadurch die Möglichkeit zu bieten, dass die Presse und alle sonstigen Interessenten den Dingen auf den Grund gehen können.

Dies kann beispielsweise durch eine etwas aktivere Homepage geschehen, auf der man auch Referate und sonstige Dokumente platziert. Es kann in Betracht gezogen werden, ob die Grundlage besteht, Diskussions-Module auf der Homepage einzurichten sowie ein Deep-linking zu relevanten Ressourcen auf den eigenen Homepages der mitwirkenden Akteure zu ermöglichen.

Man darf annehmen, dass eine stringente Öffentlichkeitsarbeit auch einen gewissen internen selbstdisziplinierenden Effekt zeitigt, so dass schriftliche Unterlagen eine zunehmend höhere Qualität erlangen.

9. Mainstreaming

Die grenzüberschreitende Arbeit hat den Charakter von etwas Außerordentlichem, welches daher auch einen außerordentlichen Einsatz an Kräften und Ressourcen seitens der involvierten Politiker und Verwaltungen erfordert. Politisch betrachtet wird in zunehmendem Grad mit dem Begriff "Mainstreaming" gearbeitet. Im vorliegenden Zusammenhang beinhaltet dies, dass das Grenzüberschreitende zu einem Teil des politischen Alltags gemacht und in sämtliche Aktivitäten als natürlicher Bestandteil eingelagert wird.

Mit einem effizienten Mainstreaming wird die Region Sønderjylland-Schleswig einige Aktivitäten entbehren und dafür Ressourcen und Kräfte für Anderes reservieren können.

Einige Themenbereiche sind für das Mainstreaming besser geeignet als andere. Die Regions- und Kommunalplanung sind vermutlich eines der Gebiete, bei denen es möglich ist, eine neue Praxis einzuführen, bei der man sich gegenüber dem benachbarten Amtsbezirk/Kommune aktiv verhält und Maßnahmen im gegenseitigen Einvernehmen koordiniert. Möglicherweise kann es auch in den Bereichen Umwelt und Wiederherstellung der Natur Themen geben, bei denen Mainstreaming die Arbeit anleiten kann.

Es werden Vorschläge unterbreitet, wonach man im Regionalrat in höherem Maße versucht, Haltungen vorzugsweise innerhalb der politischen Blöcke statt ausschließlich innerhalb der nationalen Blöcke abzustimmen. Ein solches Bestreben kann ebenfalls dazu beitragen, die transnationale Ar-

beit dadurch zu verallgemeinern, indem der Fokus von nicht konstruktiven nationalen Stereotypen abgewendet und zu umsetzbaren politischen Handlungsmöglichkeiten hingelenkt wird.

Literaturverzeichnis

AGEG, 2004, European Charter for Border and Cross-Border regions, Gronau

Bong, Matthias, Jørgen Kühl, Michael Schack und Torben Dall Schmidt, 2003, Lokalt og regionalt selvstyre, Åbenrå: Institut for Grænseregionsforskning

Bucken-Knapp, Gregg und Michael Schack (eds), 2001, Borders matter. Transboundary regions in contemporary Europe, Åbenrå: Institut for Grænseregionsforskning

EURES Region Sønderjylland/Landesteil Schleswig, 2004, Mobilitetshindringer for grænsependlere i Region Sønderjylland-Schleswig?

Hansen, Christian L und Holger Hinz, 2000, Den socio-økonomiske situation i den dansk-tyske grænseregion 1988-200, Åbenrå: Institut for Grænseregionsforskning

Hjalager, Anne-Mette, 2001, Succeskriterier og indikatorer i det grænseregionale udviklingsarbejde, København: Nordisk Ministerråd og Øresundskomiteen

InfoREGION, verschiedene Ausgaben

INTERREG III A- Projekte in der Region Sønderjylland-Schleswig. Kurzbeschreibung

PLS-Rambøll, 2003, Midvejsevaluering af Interreg IIIA-programmerne for Sønderjylland-Schleswig, Fyn K.E.R.N og Storstrøms Amt - Ostholstein-Lübeck, Fællesrapport, Hamburg

PLS-Rambøll, 2003, Halbzeitbewertung des INTERREG III A-Programms der Region Sønderjylland/Schleswig, Endbericht, Hamburg

Programm für die Gemeinschaftsinitiative INTERREG III A, Sønderjyllands Amt und Region Schleswig e.V., 2000-2006

Redaktionsgruppe under Regionalrådet (ed), 2000, Region Sønderjylland/Schleswig, Monografier om erhvervsområder i Europa, Oldenburg: Verlag Kommunikation & Wirtschaft GmbH

Region Sønderjylland-Schleswig, 2000, Den første generelle vurdering af Aftalen om oprettelse af Region sønderjylland-Schleswig

Region Sønderjylland-Schleswig, 2002, 5 års dansk-tysk samarbejde i grænseregionen, Padborg: Regionskontoret

Region Sønderjylland-Schleswig, 2002, Presseklip/Pressespiegel, Padborg

Region Sønderjylland-Schleswig, 2003, Presseklip/Pressespiegel, Padborg

Schack, Michael, 2004, Regionalwirtschaftliche Entwicklungsstrategie für de Region Sønderjylland-Schleswig, udkast

Stoppel, Annett und Katrin Tresse, 2003, Perspektiven grenzübergreifender Regionalplanung für de Region Schleswig-Sønderjylland, Bachelor-Thesis, Technische Universität Hamburg-Harburg

Befragte :

Deutschland:

Helmut Wree, Vorstandsmitglied
Olaf Bastian, Vorstandsmitglied
Manfred Kühl, Ausschussmitglied
Peter Köhler, Ausschussmitglied
Britta Gutknecht, Ausschusssekretär
Silke Hansen, Ausschusssekretär
Reinaer Albrecht, Ausschusssekretär
Stephanie Ladwig, Verwaltungsgruppe
Christa Iversen, Fachgruppenmitglied
Menno Matthiesen, Fachgruppenmitglied
Bernd Börensen, Fachgruppenmitglied
Bogislav-T. von Gerlach, Verwaltungsgruppe
Brigitte Handler, Grenspendlerverband
Iben Markvorsen, GRAMARK

Dänemark:

Carl Holst, Vorstandsmitglied
Anna Margrethe Ikast, Ausschussmitglied
Karsten Meyer Olesen, Vorstandsmitglied
Willy Sahl, Ausschussmitglied
Jørn Lehmann Petersen, Ausschussmitglied
Andreas Andersen, Ausschusssekretär
Helle Barsøe, Ausschusssekretär
Thue Hvorslev, Ausschusssekretär
Ebbe Jensen, Verwaltungsgruppe
Kresten Philipsen, externen Beobachter
Gert Gammelgaard, Interreg
Ulla Jensen, Fachgruppe
Finn Hansen, ehemaliger Amtskommunaldirektor

Regionskontor:

Andrea Kunsemüller
Jesper Tofft
Peter Hansen