

UNTERSUCHUNG VON ASPEKTEN DER PARTNERSCHAFTLICHEN UMSETZUNG DER EU-STRUKTURFONDS IN SACHSEN-ANHALT IN DER FÖRDERPERIODE 2007–2013

Endbericht
Februar 2015



**Europäische Strukturfonds
Sachsen-Anhalt 2007–2013**



UNTERSUCHUNG VON ASPEKTEN DER PARTNERSCHAFTLICHEN UMSETZUNG DER EU- STRUKTURFONDS IN SACHSEN-ANHALT IN DER FÖRDERPERIODE 2007–2013

ENDBERICHT
FEBRUAR 2015

Ansprechpartnerin

Dr. Kirsti Dautzenberg
Managerin
Competence Center Regional- und Wirtschaftspolitik

T 030 30 20 20-271
M 0151 44 006-271
F 030 30 20 20-199
E-Mail: kirsti.dautzenberg@ramboll.com

Autoren

Carla Binnewies
Dr. Kirsti Dautzenberg
Philipp Till Schultz

Hinweis zur sprachlichen Gleichbehandlung: Im Interesse einer besseren Lesbarkeit werden die Geschlechter nicht durch ausdrücklich geschlechtsspezifische Personenbezeichnungen benannt. Die gewählte männliche Form schließt eine adäquate weibliche Form gleichberechtigt ein.

Rambøll Management Consulting
Saarbrücker Str. 20/21
10405 Berlin
T +49 30 30 20 20-0
F +49 30 30 20 20-299
www.ramboll.de

INHALT

Abbildungen	IV
Tabellen	IV
Abkürzungen	V
1. Einleitung	1
1.1 Ziel der Untersuchung	1
1.2 Vorgehen	1
2. Kontext der Untersuchung	3
2.1 Einordnung in den Kontext der Europäischen Union	3
2.2 Partnerschaftlicher Ansatz – Partizipation – (Bürger-)Beteiligung: Begriffsklärung und theoretische Einordnung	6
3. Analyse bestehender Partnerschaftlicher Instrumente in Sachsen-Anhalt	10
3.1 Gremien	10
3.1.1 Begleitausschuss	12
3.1.2 Lenkungsgruppe „Begleitung und Bewertung“	19
3.1.3 Arbeitsgruppe Chancengleichheit (AG Chancengleichheit)	21
3.1.4 Arbeitsgruppe Umwelt (AG Umwelt)	25
3.1.5 WiSo-Beirat	28
3.1.6 Gremien: Zusammenfassendes Fazit	29
3.3 Förderrichtlinien	31
3.3.1 Partnerschaftliche Verfahren bei der Richtlinienerstellung	32
3.3.2 Beteiligung der Partner bei der Umsetzung der Richtlinien/ Projektauswahl	34
3.3.3 Förderrichtlinien: Zusammenfassendes Fazit	37
3.4 Information und Kommunikation über Veranstaltungen und Medien	39
3.4.1 Beschreibung	39
3.4.2 Bewertung	41
3.4.3 Fazit	41
4. Analyse Partnerschaftlicher Formate in den Eu-Strukturfonds in weiteren Bundesländern	42
5. Fazit und Ableitung von Handlungsansätzen	58
Anhang	67
Literaturverzeichnis	73

ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Exkurs WiSo-Partner-Kompetenzzentrum in Sachsen-Anhalt	14
Abbildung 2: Partnerschaft im Prozess der Richtlinienerstellung	32
Abbildung 3: Projektauswahl durch Juryverfahren für die Aktion 22./52.05 Projekte zur Beförderung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft	
Abbildung 4: Auswahl der Partner	60
Abbildung 5: Rollenverständnis und -klärung	61
Abbildung 6: Qualifizierung	62
Abbildung 7: Kompromissbereitschaft	63
Abbildung 8: Fokussierung	64
Abbildung 9: Aufgabenteilung	65
Abbildung 10: Regionalisierung partnerschaftlicher Zusammenarbeit	66

TABELLEN

Tabelle 1: Übersicht der geführten Interviews zur Arbeit der untersuchten Gremien	11
Tabelle 2: Veranstaltungen in der Förderperiode 2007-2013	40

ABKÜRZUNGEN

Abs.	Absatz
AdQ	Arbeit durch Qualifizierung
AG	Arbeitsgruppe
Allg.	Allgemein
Art.	Artikel
d. h.	das heißt
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EG	Europäische Gemeinschaft
ELER	Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
ESF	Europäischer Sozialfonds
ESIF	Europäische Struktur- und Investitionsfonds
EU	Europäische Union
FSIB	FörderService GmbH der Investitionsbank
GISA	Gender-Institut Sachsen-Anhalt
HWK	Handelskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer
i. d. R.	in der Regel
KBS	Kontakt- und Beratungsstelle zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung der Umsetzung des ESF in Brandenburg 2007–2013
LAG FW	Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege
LASA	Landesagentur für Struktur und Arbeit
o. Ä.	oder Ähnliches
OP	Operationelles Programm
VB	Verwaltungsbehörde
Vgl.	vergleiche
VO	Verordnung
WiSo-Partner	Wirtschafts- und Sozialpartner
WKZ	WiSo-Partner-Kompetenzzentrum Sachsen-Anhalt
WOM	Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand

1. EINLEITUNG

Mit der neuen Förderperiode 2014–2020 wird der partnerschaftlichen Umsetzung in den EU-Strukturfonds eine wesentlich größere Bedeutung beigemessen als bisher. Es ist die erklärte Absicht der EU-Kommission, die Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsstellen und Partnern in der Förderperiode 2014–2020 zu intensivieren. Um diesem Ziel Nachdruck zu verleihen, hat die EU-Kommission die Vorgaben zur Einbindung der Partner präzisiert. Unter anderem hat die Kommission eine delegierte Verordnung unter dem Titel „Elemente eines europäischen Verhaltenskodex für die Partnerschaft“ verfasst, die die Mindestanforderungen in Bezug auf eine partnerschaftliche Umsetzung während der Vorbereitung und Umsetzung der Programme 2014–2020 formuliert. Überdies werden Maßnahmen zum Kapazitätsaufbau der Partner vorgeschlagen, um diese in die Lage zu versetzen, sich wirksam an der Förderung zu beteiligen.

Die vorliegende Studie wurde vor dem Hintergrund dieses Anliegens der Europäischen Kommission durchgeführt. Sie untersucht die partnerschaftliche Umsetzung der EU-Strukturfonds in Sachsen-Anhalt in der Förderperiode 2007–2013. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die Ansätze, in denen eine Zusammenarbeit der an der Förderung beteiligten Verwaltungsstellen sowie der Akteure außerhalb der Verwaltung, der Partner, erfolgt. Die erprobten Ansätze werden analysiert und mit Blick auf die erweiterten Anforderungen an eine partnerschaftliche Umsetzung in der Förderperiode 2014–2020 bewertet. Abschließend werden Handlungsansätze zur Ausgestaltung einer zukünftig intensiveren partnerschaftlichen Umsetzung der Strukturfonds Europäischer Sozialfonds (ESF) und Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) aufgezeigt.

1.1 Ziel der Untersuchung

Mit Blick auf die Effektivität bei der Umsetzung politischer Maßnahmen gerät stets die Frage nach dem richtigen Maß an Zusammenarbeit in den Mittelpunkt. Ist der Partizipationsgrad gering, kann dies zu Akzeptanzproblemen auf Seiten der Partner führen; ist der Grad der Partizipation sehr hoch, kann dies die Umsetzung verzögern. Für eine erfolgreiche partnerschaftliche Zusammenarbeit müssen daher die verfolgten Ziele frühzeitig und klar definiert werden. Die Wahl geeigneter partnerschaftlicher Verfahren und Formate hängt direkt von den verfolgten Zielstellungen ab. Die Auswahl des geeigneten Verfahrens und Formats muss somit individuell unter Berücksichtigung der verfolgten Ziele und der involvierten Akteure erfolgen. Ziel der Untersuchung ist es, den beteiligten Akteuren bewährte und neue Ansätze sowie Verfahren einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit aufzuzeigen und den Entscheidungsträgern Unterstützung bei der Identifizierung des geeigneten Partizipationsgrades zu bieten.

1.2 Vorgehen

Im Mittelpunkt der Untersuchung steht die Umsetzung der Partnerschaft in den EU-Strukturfonds EFRE und ESF in der Förderperiode 2007–2013. Ausgehend von den Erfahrungen der beteiligten Akteure wird der Nutzen bestehender partnerschaftlicher Ansätze bewertet. Bestehende Herausforderungen in der Umsetzung der Verfahren werden identifiziert und analysiert. Daraus werden Notwendigkeiten und Anforderungen an zukünftige Formate einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit abgeleitet.

Die Untersuchung berücksichtigt dabei die Mitwirkung der Partner in Gremien, die Berücksichtigung von Partnern bei der Erstellung der Richtlinien und Projektauswahl sowie die Kommunikation und Information der Partner über Veranstaltungen und Medien. Zunächst werden die Gremien und der Prozess der Richtlinienerstellung dargestellt, die eine besonders enge Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung und Partnern erfordern. Dagegen handelt es sich bei der Information und Kommunikation der Partner um zumeist informative Verfahren, bei denen eine aktive Einbindung der Partner nur in einigen Formaten erforderlich war.

Zu diesem Zweck wurden Interviews mit Vertretern der Ministerien, der richtlinienverantwortlichen Stellen und den Partnern geführt. Darüber hinaus wird die Umsetzung partnerschaftlicher Verfahren in anderen Bundesländern betrachtet und bewertet, inwiefern sich

gute Ansätze auf Sachsen-Anhalt übertragen lassen. Abschließend werden Lernpunkte für die Umsetzung partnerschaftlicher Instrumente in der Förderperiode 2014–2020 benannt und Handlungsansätze zur Weiterentwicklung aufgezeigt.

Die vorliegende Untersuchung ist wie folgt aufgebaut:

- **Kapitel 2** stellt den Rahmen der Untersuchung vor. Darin werden der Europäische Kontext sowie Begrifflichkeiten erläutert.
- **Kapitel 3** analysiert die praktizierten Ansätze einer partnerschaftlichen Umsetzung in Sachsen-Anhalt in der Förderperiode 2007–2013.
- **Kapitel 4** stellt ausgesuchte partnerschaftliche Formate in den EU-Strukturfonds in anderen Bundesländern dar.
- **Kapitel 5** enthält die Handlungsansätze.

2. KONTEXT DER UNTERSUCHUNG

In diesem Kapitel wird der Kontext der Untersuchung dargestellt. Dies beinhaltet zunächst eine Einordnung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit in den von der Europäischen Union gegebenen Rahmen (vgl. Kap. 2.1). Darüber hinaus wird eine begriffliche Abgrenzung unterschiedlicher Beteiligungsformen vorgenommen. Dabei wird der Begriff „Partnerschaft“ in den Kontext der politischen Partizipation eingeordnet und eine Abgrenzung zur Bürgerbeteiligung vorgenommen (vgl. Kap. 2.2).

2.1 Einordnung in den Kontext der Europäischen Union

Förderperiode 2007–2013

Der Gesetzgeber hat für den Einsatz der Europäischen Strukturfonds 2007–2013 festgelegt, dass die zuständigen Verwaltungen relevante Akteure aus verschiedenen Gesellschaftsbereichen in alle Phasen des Einsatzes der Europäischen Strukturfonds einbeziehen. Dies umfasst die Programmplanung sowie die Umsetzung, Begleitung und Bewertung der Operationellen Programme (OP). Zur Bezeichnung dieser Einbindung der Akteure werden die Begriffe „Partnerschaft“ sowie „partnerschaftliche Umsetzung“ verwendet. Sie beschreiben die Zusammenarbeit der Verwaltungsbehörde mit weiteren nationalen, regionalen und lokalen Stellen, die für den Einsatz des ESF und des EFRE relevant sind. In Abgrenzung dazu ist die Zusammenarbeit der Europäischen Kommission mit dem einzelnen Mitgliedstaat, die im Kontext der Strukturfonds ebenfalls als „Partnerschaft“ bezeichnet wird, nicht Gegenstand dieser Studie (vgl. Art. 11 Verordnung (EG) Nr. 1083/2006, im Folgenden als Allgemeine Verordnung (Allg. VO) bezeichnet).

In der vorliegenden Studie wird die Umsetzung des ESF sowie des EFRE im Ziel Konvergenz betrachtet. Aus diesem Grund konzentriert sich auch dieses Kapitel auf den europäischen Rahmen für diese beiden Fonds im Ziel Konvergenz.

In der Förderperiode 2007–2013 wurde das Partnerschaftsprinzip gegenüber der vorhergehenden Förderperiode erweitert. Die Allgemeine Verordnung gibt den fondsübergreifenden Rahmen für den Einsatz der Strukturfonds vor, in Artikel 11 werden die Aspekte der partnerschaftlichen Umsetzung präzisiert. Es obliegt demnach dem Mitgliedstaat, die repräsentativsten Partner auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene sowie aus Wirtschaft und Gesellschaft, aus dem Umweltbereich und weiteren gesellschaftlichen Feldern zu bestimmen (vgl. Artikel 11 Abs.1 Allg. VO). In Deutschland sind aufgrund der föderalen Struktur die Verwaltungsbehörden der Fonds in den Bundesländern für die Auswahl der Partner zuständig. In der Regel zählen zu den Partnern Fachministerien und -referate, Wirtschafts- und Sozialpartner, Vertreter des Umweltbereichs, Gleichstellungsbeauftragte sowie Vertreter der lokalen Verwaltungsebene.

Ein zentrales Instrument der partnerschaftlichen Umsetzung, an dem die Partner unmittelbar beteiligt sind, ist der Begleitausschuss. Die spezifischen Kriterien für die Zusammensetzung des Begleitausschusses werden von der jeweiligen Verwaltungsbehörde definiert, übergreifende Prinzipien bei der Auswahl der Akteure sind bereits in der Allgemeinen Verordnung festgelegt (siehe oben). Demnach setzt sich der Begleitausschuss in der Regel aus den oben genannten Akteuren zusammen, d. h. aus an der Umsetzung des Programms beteiligten Behörden und Referaten, Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpartnern, weiteren Vertretern der Zivilgesellschaft sowie Einrichtungen zur Förderung der Gleichstellung und Nichtdiskriminierung. Die Entscheidung, ob ein Vertreter in den Begleitausschuss aufgenommen wird, treffen die Mitglieder des Ausschusses. Die Aufgabe des Begleitausschusses besteht darin, sicherzustellen, dass das OP effektiv und ordnungsgemäß durchgeführt wird. Dies umfasst unter anderem die Bewertung des Fortschritts bei der Erreichung der Ziele des OP sowie die Prüfung der erzielten Ergebnisse und etwaiger Änderungsanträge (vgl. Art. 65 Allg. VO). Es ist möglich, einen gemeinsamen Begleitausschuss für mehrere Fonds und somit für mehrere Operationelle Programme einzurichten.

In Ergänzung der Allgemeinen Verordnung sind in der Verordnung für den ESF ((EG) Nr. 1081/2006) weitere Vorgaben zur Umsetzung der Partnerschaft enthalten. In Artikel 5 der ESF-Verordnung ist spezifiziert, dass die Mitgliedstaaten (in Deutschland die Bundesländer) verantwortlich sind für die angemessene Beteiligung insbesondere der Sozialpartner (d. h. der Interessensvertreter der Arbeitnehmer und Arbeitgeber) an der Förderung und dass weitere relevante Akteure ebenfalls angemessen zu beteiligen und zu konsultieren sind. In den Verordnungstexten ist jedoch nicht definiert, was im Detail unter „angemessen“, „Beteiligung“ und „Konsultation“ zu verstehen ist. Für die Regionen, die im Rahmen des Ziels Konvergenz gefördert werden, ist darüber hinaus vorgesehen, dass sie einen „angemessenen Betrag der ESF-Mittel für den Kapazitätsaufbau, einschließlich Schulungs- und Vernetzungsmaßnahmen und Stärkung des Sozialdialogs [...]“ zur Verfügung stellen (vgl. Art. 5 Abs. 3). Für Deutschland bedeutet dies, dass derartige Maßnahmen nur in den ostdeutschen Bundesländern (ohne Berlin) sowie der Region Lüneburg aus ESF-Mitteln gefördert werden können. In den westdeutschen Bundesländern (inkl. Berlin) hingegen, die unter das Ziel „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“ fallen, ist eine Förderung des Kapazitäts- und Netzwerkaufbaus der Sozialpartner nicht vorgesehen.

In der fondsspezifischen Verordnung für den EFRE ((EG) Nr. 1080/2006) finden sich in Ergänzung der Allgemeinen fondsübergreifenden Verordnung keine weiteren Angaben zur Art und Weise, wie die Partnerschaft in der Förderung umgesetzt werden soll.

Insgesamt wird aus den Vorgaben der EU zur Umsetzung der Partnerschaft in der Förderperiode 2007–2013 deutlich, dass dem Zusammenwirken und der Beteiligung der Akteure an der Strukturfondsförderung zwar durchaus eine gewisse Relevanz eingeräumt wird. Gleichzeitig sind die Vorgaben in den Verordnungen vergleichsweise wenig präzise und lassen den zuständigen Verwaltungsstellen einen relativ großen Spielraum bei der Ausgestaltung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass in den Regularien des Gesetzgebers deutlich wird, dass die alleinige Verantwortung einer erfolgreichen und wirksamen Umsetzung der EU-Strukturfondsförderung weiterhin ausschließlich bei der jeweiligen Verwaltungsbehörde liegt.

Förderperiode 2014–2020

Für die Förderperiode 2014–2020 hat die Europäische Kommission ihre Vorstellungen von der Umsetzung des partnerschaftlichen Ansatzes in der Strukturfondsförderung gegenüber dem Zeitraum 2007–2013 erkennbar präzisiert und damit ihre Anforderungen an die Mitgliedstaaten erhöht. Erklärtes Ziel der Kommission ist es, den effizienten Mitteleinsatz zu fördern, indem ein intensiverer Informations-, Erfahrungs- und Ergebnisaustausch zwischen den verschiedenen Akteursgruppen stattfindet. In Folge dieser angestrebten Effizienzsteigerung erhofft man sich von Seiten der Kommission eine erhöhte Wirksamkeit des Mitteleinsatzes (Europäische Kommission 2014a).

Die Grundsätze aus der Förderperiode 2007–2013 gelten zunächst auch für die den Zeitraum 2014–2020, d. h. die relevanten Partner sollen an allen Phasen der Förderung beteiligt werden. Allerdings entfällt der in der vorherigen Förderperiode an dieser Stelle noch enthaltene Zusatz „gegebenenfalls“ (vgl. Art. 11 Abs. 1 Verordnung (EG) Nr. 1083/2006). Somit ist die Partnerschaft ein verpflichtendes Element bei der Umsetzung der Strukturfondsförderung. Dies wird auch in den entsprechenden Rechtstexten deutlich, in denen ein deutlich höheres Mindestmaß an Partnerschaft verlangt wird als noch in der vorhergehenden Förderperiode.

In Art. 4 Abs. 4 der Allg. ESI-Fonds VO (Verordnung (EU) Nr. 1303/2013) wird die Partnerschaft bei der Vorbereitung und Umsetzung der Programme als ein allgemeiner Grundsatz der Strukturfondsförderung festgelegt. Weiterhin werden die Präzisierung der Vorgaben und die höhere Verbindlichkeit im „Europäischen Verhaltenskodex für Partnerschaften im Rahmen der Europäischen Struktur- und Investitionsfonds“ deutlich (Delegierte Verordnung (EU) Nr. 240/2014). Die darin enthaltenen Vorgaben sind explizit als Mindestanforderungen an die Mitgliedstaaten zu verstehen (vgl. Arbeitsunterlage der Kommissionsdienststellen SWD (2012), S. 11). Die genaue

Ausgestaltung liegt weiterhin in der Hand der zuständigen nationalen und regionalen Stellen und ist unter Berücksichtigung der institutionellen Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten vorzunehmen.

Konkret sieht die Kommission in dem Verhaltenskodex zur Partnerschaft Mindeststandards insbesondere in Bezug auf folgende Aspekte vor:

- Bereiche, die über Interessensvertreter an der Förderung zu beteiligen sind (Art. 4): Explizit genannt sind Vertreter großer Städte, Vertreter aus Bildung und Forschung, Stellen, die sich mit der Gleichbehandlung befassen, Organisationen der Sozialpartner, Handelskammern und Unternehmensverbände, Vertreter der Zivilgesellschaft, des Umweltbereichs, nichtstaatliche Organisationen und Stellen, die sich mit sozialer Inklusion, mit der Gleichstellung der Geschlechter und Nichtdiskriminierung befassen.
- Bei der Konsultation im Rahmen der Vorbereitung der Programme müssen die relevanten Informationen den Partnern rechtzeitig übersandt werden und einfach zugänglich sein. Zudem müssen den Partnern Stellen genannt werden, an die sie Fragen richten können und über die sie sich mit eigenen Beiträgen aktiv einbringen können (Art. 5).
- Die Partner sollen bei der Vorbereitung der Programme eine aktive Rolle einnehmen, indem sie beispielsweise an der Bedarfsermittlung und -analyse und an den Entscheidungen zur Verteilung der Finanzmittel und der Zusammensetzung des Begleitausschusses mitwirken (Art. 8).
- Bei der laufenden Bewertung und Begleitung der Programme sind die Partner ebenfalls einzubeziehen. Dazu zählen insbesondere Durchführungs- und Fortschrittsberichte sowie die Bewertung der Leistungen des Programms (Art. 14–16).

Neben der Etablierung dieser neuen Standards ist der Begleitausschuss weiterhin das zentrale Instrument zur Beteiligung der Partner an der Förderung. Auch liegt die Verantwortung für die Zusammensetzung des Gremiums weiter bei der zuständigen Verwaltung, allerdings ist festgelegt, welche Gruppen unbedingt vertreten sein müssen (vgl. Art. 48 Verordnung (EU) Nr. 1303/2013). Die Aufgaben und Befugnisse des Begleitausschusses sind gegenüber der Förderperiode 2007–2013 präziser formuliert und teilweise ausgeweitet worden (vgl. Art. 49 ebd.). Dem Begleitausschuss wird ermöglicht eine erheblich aktivere Rolle zu spielen. Unter anderem hat das Gremium die Möglichkeit, Stellungnahmen zu einzelnen Sachverhalten im Zusammenhang mit der Förderung zu verfassen und Änderungen des OP vorzuschlagen. Dem Ausschuss kommt zudem die Aufgabe zu, Probleme in Bezug auf die OP-Umsetzung zu untersuchen.

Eine weitere bedeutende Neuerung in Bezug auf die partnerschaftliche Umsetzung der ESI-Fonds ist in Artikel 17 der Delegierten Verordnung verankert. Dort wird explizit auf die Möglichkeit hingewiesen, dass Verwaltungsbehörden mit Mitteln der Technischen Hilfe die Arbeit der Partner unterstützen können. Ziel ist es, insbesondere Partner mit geringen finanziellen und personellen Kapazitäten eine aktive Beteiligung zu ermöglichen. Neben der Bezuschussung von Kosten, die den Partnern durch die Teilnahme an Sitzungen o. ä. entstehen, wird auch die Einrichtung von Koordinierungs- und Vernetzungsstrukturen als ein möglicher Ansatz zur Unterstützung der Partner genannt.

Zusammenfassend wird deutlich, dass der Einbindung der Partner in die Strukturfondsförderung ab der Förderperiode 2014–2020 eine erkennbar größere Bedeutung beigemessen wird. Damit setzt sich der Trend einer steten Intensivierung des partnerschaftlichen Ansatzes aus den vorhergehenden Förderperioden fort. Die Partner werden zusehends als Akteure verstanden, die über ihre aktive Einbindung einen wertvollen Beitrag zu einer effizienten und wirksamen Umsetzung der Förderung leisten können.

Trotz dieser erkennbaren stärkeren Forderung der Beteiligung der Partner an der Förderung gilt auch in der Förderperiode 2014–2020, dass die Verantwortung für die erfolgreiche und

ordnungsgemäße Umsetzung der Strukturfondsförderung ausschließlich bei der zuständigen Verwaltungsbehörde liegt. Die in Art. 125 Verordnung (EU) Nr. 1303/2013 geregelten Verantwortlichkeiten der EU-Verwaltungsbehörde (insbesondere Recht- und Ordnungsmäßigkeit der Programmdurchführung sowie Wahrung der wirtschaftlichen Haushaltsführung) sind Ausdruck einer ausschließlichen Zuständigkeit, die nicht durch Entscheidungen anderer Organisationen und Institutionen ersetzt werden darf.

2.2 Partnerschaftlicher Ansatz – Partizipation – (Bürger-)Beteiligung: Begriffsklärung und theoretische Einordnung

Zum besseren Verständnis der vorliegenden Untersuchung wird im folgenden Kapitel das Konzept der Partnerschaft unter Berücksichtigung des Verständnisses der EU in den Kontext der politischen Partizipation eingeordnet. Dazu erfolgt zuerst eine Zusammenfassung verschiedener Formen der politischen Partizipation. Anschließend erfolgt eine Abgrenzung von Partnerschaft zum Konzept der (Bürger-)Beteiligung.

Politische Partizipation

Als politische Partizipation werden in der wissenschaftlichen Literatur alle freiwilligen Aktivitäten bezeichnet, mit denen nicht professionell in der Politik tätige Personen oder Gruppen versuchen, Einfluss auf politische Entscheidungen zu nehmen oder unmittelbar an diesen mitzuwirken. Partizipation ist demnach sowohl das Initiieren, Vorbereiten und Treffen politischer Entscheidungen als auch die Teilhabe an deren Ausführungen (Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin 2011: 17). Bei der politischen Partizipation handelt es sich um zweckbestimmtes politisches Handeln.

Bis zum Ende der 1970er Jahre wurde politische Partizipation vorrangig als die Teilnahme der Bürger an politischen Willensbildungs- und Entscheidungsprozessen im Rahmen institutionalisierter Beteiligungsformen wie Wahlen oder Parteien definiert (Geißel 2004: 5). Von Barnes und Kaase (1979) wurde der Partizipationsbegriff auf alle Aktivitäten von Bürgern erweitert, die darauf gerichtet sind, direkt oder indirekt politische Entscheidungsprozesse auf den unterschiedlichen Ebenen des politischen Systems zu beeinflussen (Geißel 2004: 5). Heute unterscheidet die Partizipationsforschung konventionelle von unkonventionellen, institutionalisierte von nichtinstitutionalisierten und direkte von indirekten Formen der politischen Partizipation.

Als konventionelle Partizipation gelten institutionalisierte Formen wie die Rolle eines Bürgers als Wähler und die Teilnahme an parteiorientierten Aktivitäten. Zur unkonventionellen Partizipation zählen Formate, die nicht den sozialen Normen oder Gesetzen entsprechen. Hierzu zählen in erster Linie Formen des politischen Protests wie z. B. Demonstrationen, Blockaden, ziviler Ungehorsam etc. (Geißel/Penrose 2003: 3; Kersting 2008: 24). Diese Formen sind vorrangig themengetrieben und punktuell (Kersting 2008: 24).

Weiter werden innerhalb des Begriffs Partizipation institutionalisierte und nichtinstitutionalisierte Formen unterschieden. Der Grad der Institutionalisierung ist dabei das zentrale Unterscheidungsmerkmal. Als Formen der institutionalisierten Partizipation gelten Handlungen, die in einem institutionell klar definierten Kontext stattfinden. Hierzu zählen in erster Linie Aktivitäten im Rahmen von Wahlen, Parteimitgliedschaften, Anhörungen, Beteiligung an Bürger-/Volksentscheiden etc. Zu den nichtinstitutionalisierten Formen der Partizipation zählen Aktivitäten, die außerhalb des institutionalisierten Rahmens zu verorten sind. Dies sind beispielsweise Engagements in Bürgerinitiativen, Interessengruppen, Verbänden etc. (Kersting 2008: 24).

Partizipation wird darüber hinaus auch in direkte und indirekte Ansätze unterschieden. Bei den direkten Partizipationsformen werden die Partizipationsrechte direkt und persönlich wahrgenommen, wie beispielsweise die Beteiligung an Wahlen, Volksbegehren und Volksabstimmungen sowie die Mitgliedschaft in Parteien, Vereinen und Bürgerinitiativen. Bei den

mittelbaren Partizipationsformen werden die Interessen und Belange der Bürger durch Vertreter wahrgenommen. Hierzu zählen die Vertreter von Parteien, Vereinen und Bürgerinitiativen, die eine politische Zielsetzung verfolgen. In Ergänzung dieser beiden klar voneinander zu trennenden Partizipationsformen, bilden Beratungsgremien und Beiräte von Politik und Verwaltung, die auf Initiative der beratenen Politik oder Verwaltung eingerichtet werden, einen Grenzfall zwischen unmittelbarer und mittelbarer Partizipation (Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin 2011: 20). Weiterhin können partizipative Verfahren nach der Intensität der Beteiligung der Akteure unterschieden werden. Es wird zwischen folgenden Intensitätsstufen unterschieden:

- **Informative Partnerschaft:**
Die Partner erhalten Informationen über die Planung, Ausarbeitung und Umsetzung bestimmter Maßnahmen. Sie können aber keinen Einfluss auf den Prozess selbst nehmen. Die Kommunikation verläuft einseitig von der Verwaltung hin zu den Partnern.
- **Konsultative Partnerschaft:**
Die Partner haben die Möglichkeit zu einem Entwurf o. ä. Stellung zu nehmen. Zu einem gewissen Grad können Sie die Entscheidung beeinflussen. Die Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren verläuft wechselseitig zwischen Verwaltung und Partnern. Im Kontext der Umsetzung der Strukturfonds können Stellungnahmen bereits in der Phase der Programmplanung eingeholt werden. Eine Form der konsultativen Partnerschaft wären auch Partner, die in den Gremien statt mit einem vollen Stimmrecht nur mit einem Beratungsauftrag ausgestattet sind.
- **Kooperative Partnerschaft:**
Die beteiligten Partner werden in die Entscheidungsprozesse aktiv einbezogen und können bei Entscheidungen mitbestimmen. Der Grad der Einflussnahme kann variieren, beispielsweise hinsichtlich der Stimmengewichtung der einzelnen Mitglieder eines Gremiums.

Für eine erfolgreiche Durchführung eines Partnerschaftsprozesses ist es wichtig, dass alle Partner wissen, welches gemeinsame Ziel verfolgt und welche Ergebnisse erwartet werden. Die mit einem partnerschaftlichen Verfahren angestrebten Resultate bestimmen die Beteiligungsintensität. Die Formate müssen somit individuell auf die Zielstellungen angepasst werden. Daher gibt es kein standardisiertes Verfahren, das als Blaupause dienen kann. Der gesamte Partnerschaftsprozess fußt somit auf der klaren Definition der Ziele sowie auf der Entscheidung darüber, welche Partner in welcher Weise beteiligt werden sollen.

Im europäischen Kontext steht der Begriff der Partnerschaft in enger Verbindung zum Mehrebenen-Governance sowie den Grundsätzen der Subsidiarität und der Verhältnismäßigkeit. Darin beinhaltet sind auch eine enge Zusammenarbeit der Europäischen Union, der Mitgliedstaaten und lokaler und regionaler Behörden bei der Umsetzung der Strukturfondsförderung. Aufgrund des erforderlichen Abstraktionsniveaus sowie der thematischen Komplexität wird für eine partnerschaftliche Umsetzung im Rahmen der Strukturfondsförderung vorrangig die organisierte Öffentlichkeit¹ einbezogen. „Je abstrakter die Plan- oder Programminhalte sind, desto eher bewähren sich Beteiligungsformen für die organisierte Öffentlichkeit, also die betroffenen Interessengruppen.“ (Österreichisches Bundeskanzleramt; Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft 2009: 26).

Das Partnerschaftsprinzip im Kontext der EU-Strukturfondsförderung fokussiert somit die Beteiligung vor allem von Interessengruppen mit dem Ziel einer Abstimmung von Interessen mittels konsultativer Verfahren. Damit kann das Konzept der Partnerschaft, das für diese Untersuchung handlungsleitend ist, klar von Verfahren der Bürgerbeteiligung abgegrenzt werden.

¹ Die Organisation von Partnerschaft mittels organisierter Interessenvertreter ist auch mit Herausforderungen hinsichtlich der einseitigen Beeinflussung politischer Entscheidungen durch gut organisierte Interessengruppen verbunden. Nach Mancur Olson können sich bspw. Herausforderungen daraus ergeben, dass die Handlungen von Interessengruppen nicht auf die Vermehrung des gesellschaftlichen Wohlstandes gerichtet sein müssen. Für eine ausführliche Diskussion wird an dieser Stelle auf Mancur Olson (1962) und Mancur Olson (1982) verwiesen.

Nach Nanz und Fritsche (2011) zählen dazu nur solche Verfahren, bei denen den Bürgern eine tatsächliche Möglichkeit zur Mitwirkung eingeräumt wird.

Die EU-Kommission versteht Partnerschaft in der Strukturfondsförderung als die enge Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Verwaltung, den regionalen Akteuren sowie den Wirtschafts- und Sozialpartnern und Stellen, die die Zivilgesellschaft vertreten. Die Partner sollen während der gesamten Förderperiode aktiv an der Umsetzung, Überwachung und Evaluierung des Programms beteiligt werden. Mit Blick auf die Intensitätsstufen partnerschaftlicher Ansätze beinhaltet eine Partnerschaft im Kontext der Europäischen Strukturfondsförderung somit vorrangig die Information und Konsultation der Partner. Eine direkte Mitbestimmung der Partner ist dagegen nicht explizit vorgesehen.² Der Rahmen für die Beteiligung der Partner an der Umsetzung der EU-Strukturfondsförderung mittels partnerschaftlicher Verfahren ist durch den europäischen Gesetzgeber vorgegeben (vgl. Kap. 2.1).

Die Europäische Kommission sieht den Mehrwert partnerschaftlicher Verfahren vor allem im funktionalen Charakter der Beteiligung der relevanten Akteure an der Planung, Umsetzung und Begleitung der Europäischen Strukturfonds. Durch die Berücksichtigung der Fachkenntnis und speziellen Expertise der Partner könne die Effektivität in der Planung und Umsetzung der Strukturfonds gesteigert werden. Indem partnerschaftliche Verfahren dazu beitragen, die pluralistischen Interessen weiterer Akteure besser zu verstehen, unterstützen sie die Verwaltung darin, bei der Umsetzung der EU-Strukturfondsförderung sachgerechte Entscheidungen zu treffen. Insofern stellt die diskursorientierte Beteiligung von Partnern aus verschiedenen Gesellschaftsgruppen einen Mehrwert für Entscheidungsprozesse dar. Sie bedeutet für die Partner, dass sie ihre spezifischen Sichtweisen einbringen können und ermöglicht es den verantwortlichen verwaltenden Stellen, ihre Entscheidungen durch das spezifische Wissen der Partner zu fundieren. Neben der Einbeziehung der pluralistischen Interessen der Partner in die Entscheidungen der verwaltenden Stellen führt die Mitwirkung der Partner auch zu einem stärkeren Engagement und mehr Eigenverantwortung der Partner bei der Programmumsetzung. Es wächst ihr Interesse an einer erfolgreichen Umsetzung der Strukturfonds (Europäische Kommission 2005: 4).

Für die Auswahl der Teilnehmer an den partnerschaftlichen Verfahren sind die folgenden drei Möglichkeiten am weitesten verbreitet: die Selbstselektion, die Zufallsauswahl oder das Vertretungsprinzip. Bei der Selbstselektion werden alle Menschen und Organisationen uneingeschränkt öffentlich eingeladen. Dabei werden nicht notwendigerweise die Akteure erreicht, die auch am stärksten von den Verfahren betroffen sind. Bei der Zufallsauswahl wird bspw. aus dem Einwohnermelderegister eine Zufallsstichprobe gezogen und die so zufällig ausgewählten Personen werden persönlich zur Teilnahme eingeladen. Da das Partnerschaftsprinzip der EU-Strukturfondsförderung vor allem auf die Beteiligung von Interessengruppen zielt, ist in diesem Kontext insbesondere das Vertretungsprinzip von Bedeutung. Dabei werden die Vertreter der relevanten Interessengruppen gezielt nach bestimmten Kriterien ausgewählt. Diese Art der Auswahl wird vor allem bei Konsensfindungsprozessen genutzt, wenn Interessen abgestimmt werden sollen. Bei der Auswahl der Vertreter ist daher darauf zu achten, dass alle betroffenen Interessen möglichst ausgewogen vertreten sind.

Um die Effektivität partnerschaftlicher Verfahren im Sinne einer Berücksichtigung der relevanten gesellschaftlichen Interessen zu sichern, ist bei der Auswahl der Partner auf deren Repräsentativität im Kontext der EU-Strukturfondsförderung zu achten. Gemäß den Vorgaben der Europäischen Kommission soll gewährleistet sein, dass die „repräsentativsten relevanten Interessenträger [...] unter Berücksichtigung ihrer Kompetenz, ihrer Fähigkeit zur aktiven Teilnahme und eines angemessenen Repräsentationsniveaus“ ausgewählt werden (vgl. Europäische Kommission 2014b). Im Kontext dieser Intentionen erscheint eine Beteiligung nach Partnergruppen als besonders sinnvoll. Danach wird von den relevanten Partnern je ein Vertreter

² An dieser Stelle sei aber bereits darauf hingewiesen, dass den Partnern bei der Projektauswahl Entscheidungsbefugnisse von der Verwaltung übertragen wurden und sie somit bei den Förderentscheidungen von Projektanträgen mitbestimmen können (vgl. hierzu auch Kapitel 3.2).

für die Arbeitgeberseite, die Arbeitnehmerseite, die Umwelt- und Gleichstellungsverbände usw. entsandt (Schull 2009: 32). Damit die Partner ihre Interessen effektiv in die partnerschaftlichen Verfahren einbringen können, müssen sie über Stimmrechte verfügen (ebd.: 34). Dabei geht es nicht darum, dass die Partner ihre Interessen gegen die Verwaltung durchzusetzen vermögen, als vielmehr um eine Mitgestaltung in der EU-Strukturfondsförderung durch die Partner. Der theoretischen Gefahr der Durchsetzung von Partikularinteressen wird in Sachsen-Anhalt auch dadurch begegnet, dass bspw. die EU-Verwaltungsbehörde im Begleitausschuss ein Vetorecht hat. Damit wird auch der alleinigen Verantwortung der EU-Verwaltungsbehörde für die erfolgreiche und ordnungsgemäße Umsetzung der EU-Strukturfondsförderung Rechnung getragen (siehe hierzu auch Kapitel 3.1.1.1).

Nachfolgend werden zentrale Begriffe dieser Untersuchung definiert.

Verfahren der partnerschaftlichen Zusammenarbeit umfassen den Gesamtprozess der Beteiligung und beinhalten Partnerschaftsformate und -instrumente. Sie können in Dauer und Umfang variieren. Die Wahl eines Partnerschaftsverfahrens wird von mehreren Faktoren und Rahmenbedingungen (Determinanten) beeinflusst.

Ein **Partnerschaftsformat** ist der methodische Rahmen innerhalb eines Partizipationsverfahrens. Beispiele sind Workshop, Arbeitsgruppen, Open Space oder Fokusgruppen.

Partnerschaftsinstrumente sind Methoden zur Durchführung der Partizipationsformate. Beispiele sind Metaplan, Funnel, kaskadischer Dialog oder Fish Bowl.

Partnerschaftliche Verfahren können nach der **Beteiligungsintensität** unterschieden werden, die in drei Intensitätsstufen gegliedert werden kann: Information – Konsultation – Kooperation.

Interessengruppe ist eine Gruppe von Personen, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf eines Verfahrens oder Vorhabens hat. In diesem Fall soll der Begriff eingegrenzt werden auf organisierte Gruppen; im Sinne von Interessenvertretungen, wie z. B. Vereinen, Verbänden, Wirtschaft und Politik.

Partner sind die Akteure außerhalb der Verwaltung, für die die Strukturfondsförderung relevant ist. Dazu zählen laut der EU-Kommission: Vertreter aus Bildung und Forschung, Stellen, die sich mit der Gleichbehandlung befassen, Organisationen der Sozialpartner, Handelskammern und Unternehmensverbände, Vertreter der Zivilgesellschaft, des Umweltbereichs, nichtstaatliche Organisationen und Stellen, die sich mit sozialer

3. ANALYSE BESTEHENDER PARTNERSCHAFTLICHER INSTRUMENTE IN SACHSEN-ANHALT



Im folgenden Kapitel werden die bei der Umsetzung der EU-Strukturfonds in Sachsen-Anhalt in der Förderperiode 2007–2013 praktizierten Ansätze und Verfahren einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit beschrieben. Dabei wird in den einzelnen Kapiteln die Beteiligung der Partner in den Gremien, bei der Erstellung und Umsetzung der Richtlinien sowie die Information und Kommunikation der Partner mit Hilfe unterschiedlicher Formate zunächst beschrieben, bevor eine Analyse und Bewertung der Ansätze vorgenommen wird.

Die Einschätzungen zur Arbeits- und Funktionsweise der Gremien folgen jeweils einer einheitlichen Struktur. So werden zunächst diejenigen Aspekte genannt, die nach Aussage von Mitgliedern des Ausschusses einen positiven Einfluss auf die Arbeit des Gremiums haben und einen Beitrag dazu leisten, dass der Ausschuss seine Aufgaben erfolgreich erfüllen kann. Anschließend werden Punkte aufgeführt, die nach Meinung einiger Ausschussmitglieder Optimierungspotenzial aufweisen. Es ist zu beachten, dass es sich bei den nachfolgenden Aspekten um subjektive Einschätzungen der Ausschussmitglieder handelt. Dies erklärt, dass ähnliche oder gleiche Sachverhalte von verschiedenen Akteuren teilweise sehr unterschiedlich bewertet werden. Im Anschluss wird jeweils eine zusammenfassende und übergreifende Einordnung dieser Einschätzungen durch die Evaluatoren vorgenommen. Zu diesem Zweck werden die Anmerkungen der Ausschussmitglieder in den gegebenen Kontext eingeordnet, der zum einen von den übergreifenden europäischen Rahmenbedingungen und zum anderen von den regionalspezifischen Gegebenheiten in Sachsen-Anhalt bestimmt wird.

3.1 Gremien



Gremien stellen ein zentrales Instrument der partnerschaftlichen Umsetzung in den EU-Strukturfonds dar. Der Begleitausschuss ist in den Regularien der Europäischen Kommission festgeschrieben und muss entlang der Vorgaben hinsichtlich Zusammensetzung und Aufgaben eingerichtet werden (vgl. Kap. 2.1). Darüber hinaus steht es den Verwaltungen der Fonds offen, weitere Gremien einzurichten (interministeriell oder unter Beteiligung der Partner), die sich mit der EU-Strukturfondsförderung befassen. In Sachsen-Anhalt bestehen neben dem Begleitausschuss vier weitere Gremien: die Lenkungsgruppe „Begleitung und Bewertung“, die Arbeitsgruppe Chancengleichheit, die Arbeitsgruppe Umwelt sowie der WiSo-Beirat. Während in der Lenkungsgruppe und in den beiden mit den Querschnittszielen befassten AGs sowohl die Verwaltung als auch die Partner vertreten sind, ist der WiSo-Beirat ein Format, das sich ausschließlich an die Programmbeteiligten außerhalb der Verwaltung richtet.

Alle fünf genannten Gremien wurden im Rahmen der vorliegenden Studie im Rahmen von Einzel- oder Gruppeninterviews vertieft untersucht. Die Interviews wurden anhand eines Gesprächsleitfadens geführt, der Fokus lag insbesondere auf der Funktionsweise der Gremien, ihrer Bedeutung für eine partnerschaftliche Umsetzung der Strukturfondsförderung und der Bewertung der partnerschaftlichen Verfahren und Formate. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die absolute Anzahl der geführten Interviews sowie über den prozentualen Anteil Interviewter an allen Gremienmitgliedern. Eine detaillierte Übersicht über die Interviewpartner ist in Anhang 1 dargestellt.

Tabelle 1: Übersicht der geführten Interviews zur Arbeit der untersuchten Gremien

Gremium	Begleitausschuss	Lenkungsgruppe	WiSo-Beirat	AG Chancengleichheit	AG Umwelt
Anzahl Interviews gesamt	11	11	4	4	4
Anzahl Interviews mit Verwaltung	5	5	n. a.	2	2
Anzahl Interviews mit Partnern	6	6	4	2	2
Prozentualer Anteil Interviews an allen Mitgliedern	29 %	26 %	29 %	57 %	44 %

Zunächst wird jedes der fünf Gremien kurz hinsichtlich seiner Funktionsweise und Zusammensetzung beschrieben. Im zweiten Schritt werden die Einschätzungen der befragten Gremiumsmitglieder dargestellt, bevor eine zusammenfassende und bewertende Einschätzung der Arbeitsweise unter Berücksichtigung der geltenden Rahmenbedingungen für jedes Gremium erfolgt. Ausgehend von diesen Erkenntnissen, werden in Kapitel 5 Handlungsansätze aufgezeigt, wie die Gremien für eine partnerschaftliche Umsetzung in der Strukturfondsförderung zukünftig noch passender ausgestaltet werden können.

3.1.1 Begleitausschuss

3.1.1.1 Beschreibung



Ziel

Sicherstellung der effektiven und ordnungsgemäßen Durchführung der Operationellen Programme EFRE und ESF.

Aufgaben

Die Aufgaben des Begleitausschusses ergeben sich aus Art. 65 der Allg. VO und sind auch in der Geschäftsordnung des Begleitausschusses für die Strukturfonds in Sachsen-Anhalt 2007–2013 festgelegt. Sie lauten:

- Prüfung und Billigung der Projektauswahlkriterien
- Bewertung des Fortschritts bei der Erreichung der Ziele der OPs
- Prüfung der erzielten Ergebnisse der Förderung
- Prüfung und Billigung der jährlichen Durchführungsberichte und des Schlussberichts
- Vorschläge zur Überarbeitung oder Überprüfung der OPs
- Prüfung und Billigung von Änderungsanträgen an die EU-Kommission

Zusammensetzung

Der Begleitausschuss folgt in seiner Zusammensetzung den in Kapitel 2.1 genannten Vorgaben des Gesetzgebers. Nachfolgend sind die vertretenen Organisationen entsprechend ihres unterschiedlichen Stimmrechtes in vier Gruppen dargestellt.

Mitglieder mit vollem Stimmrecht (je ein Vertreter):

- EU-Verwaltungsbehörde in Zuständigkeit für den EFRE
- EU-Verwaltungsbehörde in Zuständigkeit für den ESF
- Verwaltungsbehörde in Zuständigkeit für den ELER
- Ressorts der Landesregierung:
 - Ministerium der Finanzen (die drei genannten Vertreter verfügen über eine gemeinsame Stimme):
 - Stabsstelle STARK III
 - Referat 22 – Allgemeines Haushaltsrecht, Kassenwesen, EU-Angelegenheiten
 - Ressortkoordinator
 - Ministerium für Arbeit und Soziales
 - Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt
 - Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr
 - Kultusministerium
 - Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft
 - Ministerium des Inneren
 - Ministerium für Justiz und Gleichstellung
 - Staatskanzlei (in doppelter Funktion Koordinierungsstelle für die Förderpolitik und Ressortkoordinator)
- Stelle für Frauen und Gleichstellungspolitik
- Verantwortliche Stellen des Bundes für die Koordination des EFRE und des ESF (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und Bundesministerium für Arbeit und Soziales)

Mitglieder mit vollem Stimmrecht und bei Beschlüssen über die Mittelverteilung des Finanzplanes mit beratendem Stimmrecht (je ein Vertreter):

- Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB), Landesbezirk Sachsen-Anhalt
- Allgemeiner Arbeitgeberverband der Wirtschaft für Sachsen-Anhalt e. V.
- Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt
- Handwerkskammer (HWK) Halle und HWK Magdeburg
- Industrie- und Handelskammer (IHK) Halle-Dessau und IHK Magdeburg
- Bund für Umwelt und Naturschutz, Sachsen-Anhalt e. V.

- Landesbauernverband
- Bauernbund Sachsen-Anhalt e. V.
- Landesfrauenverband
- Landesfrauenrat Sachsen-Anhalt e. V.
- LIGA der Freien Wohlfahrtspflege im Land Sachsen-Anhalt
- Landkreistag Sachsen-Anhalt
- Städte- und Gemeindebund Sachsen-Anhalt
- Verband Deutscher Privatschulen Sachsen-Anhalt e. V.

Mitglieder mit beratendem Stimmrecht (je ein Vertreter):

- EU-Kommission (für den EFRE die federführende Generaldirektion REGIO und für den ESF die Generaldirektion EMPL)

Mitglieder ohne Stimmrecht (je ein Vertreter):

- Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- Statistisches Landesamt
- WISO-Kompetenzzentrum

Neben den genannten Mitgliedern können die EU-Prüfbehörde und die EU-Bescheinigungsbehörde bei Bedarf an jeder Sitzung teilnehmen. Sie verfügen über kein Stimmrecht.

- Investitionsbank Sachsen-Anhalt
- Statistisches Landesamt
- WISO-Kompetenzzentrum

Arbeitsweise

Der Begleitausschuss folgt in seiner Arbeitsweise dem klassischen Sitzungsformat. Dies beinhaltet i. d. R. Beiträge der an der Umsetzung der Strukturfondsförderung beteiligten Verwaltungsstellen. An erster Stelle ist dies die EU-Verwaltungsbehörde EFRE/ESF, die über die Durchführung der Operationellen Programme informiert. Aber auch beteiligte Fachreferate sowie die Prüf- und Bescheinigungsbehörde informieren die weiteren Mitglieder über aktuelle Entwicklungen. Darüber hinaus haben die Partner die Möglichkeit, die Sitzungen mit eigenen Beiträgen mitzugestalten. Vereinzelt werden zudem Projektträger eingeladen, um ihre Vorhaben zu präsentieren. Im Anschluss an die Beiträge entstehen bei Bedarf spontane Diskussionsrunden, grundsätzlich wird der Sitzungsverlauf aber von der vorab festgelegten Tagesordnung bestimmt.

Wie in der Auflistung der Mitglieder dargestellt, verfügen die Mitglieder des Begleitausschusses über unterschiedliche Stimmrechte. Für Beschlussfassungen ist der Begleitausschuss zunächst in zwei Gruppen unterteilt: zum einen die Mitglieder mit uneingeschränktem, vollem Stimmrecht (Vertreter der Landesverwaltung) und zum anderen die Mitglieder mit eingeschränktem vollem Stimmrecht (Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpartner sowie Vertreter der kommunalen Ebene, bei Beschlüssen zur Verteilung der Finanzmittel nur beratendes Stimmrecht). Jede Gruppe stimmt intern ab, bei Stimmgleichheit innerhalb einer Gruppe gilt der Antrag als durch die Gruppe abgelehnt. Für die Annahme eines Antrages durch den Begleitausschuss müssen beide Gruppen dem Antrag zustimmen. Bei Stimmgleichheit (eine Gruppe nimmt an, die andere Gruppe lehnt ab) entscheidet die Stimme des Vorsitzes (d. h. der EU-Verwaltungsbehörde) über die Annahme oder Ablehnung des Antrages. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass die EU-Verwaltungsbehörde über ein Vetorecht verfügt (vgl. Geschäftsordnung Begleitausschuss). Die gesonderte Stellung der EU-Verwaltungsbehörde bei Beschlussfassungen spiegelt wider, dass die alleinige Verantwortung der erfolgreichen und ordnungsgemäßen Umsetzung der Strukturfondsförderung bei der Verwaltungsbehörde liegt.

3.1.1.2 Bewertung

Einschätzungen der Ausschussmitglieder

Die Arbeitsweise des Begleitausschusses wird von der Mehrzahl der interviewten Akteure als grundsätzlich positiv bewertet. Dabei wird insbesondere die Zusammensetzung des Gremiums von der Mehrheit der Gesprächspartner begrüßt. Demnach sind alle für die ESF- und EFRE-Förderung in Sachsen-Anhalt relevanten Akteure im Begleitausschuss vertreten. Lediglich vereinzelt wurde angemerkt, dass auch die Beteiligung der Hochschulen in Erwägung gezogen werden sollte.

Der Begleitausschuss wird insbesondere als Gremium zur frühzeitigen und umfassenden Information in Bezug auf die Strukturfondsförderung geschätzt. Der Begleitausschuss ist insbesondere für kleinere und weniger gut vernetzte Partner eine wichtige Plattform. Er bietet ihnen eine gute Gelegenheit, informiert zu werden und ihren Standpunkt gegenüber der Verwaltung und anderen Organisationen zu artikulieren. Die Zusammenarbeit der sehr verschiedenen Akteure wird in großen Teilen als gut und konstruktiv bezeichnet. Man habe sich in den vergangenen Jahren eine gute Grundlage der Zusammenarbeit erarbeitet. Besondere Bedeutung kommt in diesem Zusammenhang auch dem Fachwissen und den Anmerkungen der Partner während der Sitzungen zu. Dies wird insbesondere von den Verwaltungsvertretern als gewinnbringend wahrgenommen.

Große Bedeutung für die Arbeit des Begleitausschusses hat nach Aussage der Gremiumsmitglieder das WiSo-Partner-Kompetenzzentrum (WKZ). Die Unterstützung durch das WKZ hilft vielen Partnern, die gesamte Thematik der Strukturfondsförderung zu erfassen und sich während der Gremiensitzungen aktiver einzubringen. Die erhöhte Aktivität der Partner seit Einrichtung des WKZ wird sowohl von den Partnern als auch von der Verwaltung als positiv empfunden.

Abbildung 1: Exkurs WiSo-Partner-Kompetenzzentrum in Sachsen-Anhalt

WiSo-Partner-Kompetenzzentrum in Sachsen-Anhalt

Das WiSo-Partner-Kompetenzzentrum (WKZ) unterstützt die im Begleitausschuss des Landes Sachsen-Anhalt vertretenen Wirtschafts- und Sozialpartner (WiSo-Partner) in ihrer Tätigkeit der Begleitung und Umsetzung der EU-Strukturfonds EFRE und ESF. Das Ziel ist eine effektive und effiziente Mitwirkung der WiSo-Partner an der Strukturfondsförderung. Das WKZ nimmt eine Schnittstellen- und Koordinierungsfunktion zwischen den Partnern ein. Seine Aufgaben reichen von Zuarbeiten für den Begleitausschuss über die Verbreitung von Informationen bis hin zur fachlichen Beratung und Unterstützung bei der Konzipierung von gemeinsamen Projekten der WiSo-Partner. Hierfür stehen dem WKZ 2 Prozent der ESF-Fördermittel des Landes Sachsen-Anhalt zur Verfügung. In der Förderperiode 2007–2013 wurden unter Nutzung dieser Mittel von den WiSo-Partnern 16 Projekte mit Förderschwerpunkten in den Bereichen „Unterstützung von Berufsausbildung“, „Personal- und Organisationsentwicklung, Sicherung des Fachkräftebedarfs in KMU“, „Unterstützung von Benachteiligten und Zielgruppen des Arbeitsmarkts“ und „Unterstützung von Existenzgründungen“ initiiert. Träger des WKZ ist der DGB Sachsen-Anhalt, dem als Lead-Partner die formale Leitung obliegt. Ein aus jeweils vier Vertretern der Wirtschafts- und der Sozialpartner bestehender Beirat steuert und kontrolliert die Arbeit und trifft gemäß seiner Geschäftsordnung alle wichtigen inhaltlichen Entscheidungen.

Neben den genannten Aspekten, die in den Interviews mit Mitgliedern des Ausschusses, also positiv und förderlich für die Arbeit des Gremiums genannt wurden, haben einige Akteure auch Aspekte genannt, die aus ihrer Sicht Optimierungspotenzial aufweisen.

Die relativ große Anzahl der Mitglieder wird von einigen Akteuren als hinderlich wahrgenommen. Die Möglichkeit jedes einzelnen Akteurs, sein Anliegen einzubringen und eine Diskussion anzustoßen, ist sehr begrenzt. Statt von einer wirklichen Zusammenarbeit oder einem gegenseitigen Austausch sind die Ausschusssitzungen demnach häufig von der reinen Informationsweitergabe (zumeist von der Verwaltung an die Partner) geprägt. In diesen Kontext fällt auch der Kritikpunkt, dass die Sitzungen einem stark ritualisierten und formalisierten Ablauf folgen. Für spontane, vertiefte Diskussionen bleibt meist keine oder nur sehr wenig Zeit.

Mit Bezug auf die Größe des Gremiums wird die weite Zersplitterung der Interessen von einzelnen Akteuren als hinderlich für eine effiziente Arbeitsweise des Begleitausschusses angesehen. Demnach stehen teilweise Partikularinteressen im Mittelpunkt der Diskussion, was eine konstruktive Zusammenarbeit erheblich erschwert. Eine Bündelung der Interessen, insbesondere auf Seiten der Partner, würde zum einen die Entscheidungsfindung im Ausschuss vereinfachen und zum anderen die Position der Partner stärken. Beides hätte positive Auswirkungen auf die Arbeit des Ausschusses. In diesem Zusammenhang wird auch die teilweise geringe Kompromissbereitschaft einiger Akteure als problematisch angemerkt. Die Fähigkeit zum Kompromiss sei in einem großen und heterogenen Gremium wie dem Begleitausschuss einer der zentralen Faktoren, die die Arbeitsfähigkeit maßgeblich bestimmt.

Weiterhin wird die ungleiche Stimmverteilung zwischen Vertretern der Verwaltung und den Partnern von einzelnen Akteuren kritisch gesehen. Zwar verfügt jedes stimmberechtigte Mitglied grundsätzlich nur über eine Stimme, allerdings hat die Verwaltungsbehörde bei Stimmgleichheit die ausschlaggebende Stimme und hat zudem bei allen Entscheidungen ein Vetorecht. Einige Akteure, insbesondere Nichtverwaltungsakteure, bemängeln, dass aufgrund dieser Regelung ihre tatsächlichen Einflussmöglichkeiten stark eingeschränkt seien.

Neben den obigen Aspekten, die primär den institutionellen Aufbau des Begleitausschusses betreffen, wurden weitere Faktoren, die sich unmittelbar auf die beteiligten Akteure beziehen, in einigen Gesprächen als optimierungsdürftig genannt. So wird die Strukturfondsförderung mit ihren verschiedenen Ebenen und vielfältigen Inhalten sowie den umfangreichen Vorgaben von Seiten der EU als ein ausgesprochen komplexes Themenfeld wahrgenommen. Laut Einschätzung einiger Akteure verfügen nicht alle Ausschussmitglieder über die erforderlichen Kapazitäten und Kompetenzen, um alle Facetten des Themenbereichs ausreichend zu überblicken, den Diskussionen im Ausschuss im Detail folgen und sich aktiv zu beteiligen. In diesem Zusammenhang wird das WKZ zwar als große Unterstützung empfunden, trotzdem wird der Informationsstand der Gremiumsmitglieder weiterhin als sehr unterschiedlich bewertet.

Letztlich wurde auch das Rollenverständnis sowohl der Partner als auch der Verwaltung als wichtiger Diskussionspunkt in den Gesprächen mit den Gremiumsmitgliedern genannt. Den Äußerungen einiger Ausschussmitglieder zufolge verstehen sich einige Akteure auf Seiten der Partner als Richter der Arbeit der Verwaltung. Demnach stehen statt konstruktiver Hinweise stets die Kritikpunkte im Mittelpunkt der Äußerungen. Gleichzeitig empfinden einige Akteure auf Seite der Partner, dass sie von den Verwaltungsvertretern mehr als Hindernis denn als Bereicherung bei der Umsetzung der Strukturfondsförderung wahrgenommen werden.

Einschätzung der Evaluatoren unter Berücksichtigung des europäischen und regionalen Kontextes

Die Ausschussmitglieder adressieren in ihren Einschätzungen zur Arbeitsweise des Gremiums sehr unterschiedliche Aspekte und artikulieren teils stark divergierende Ansichten. Es wird deutlich, dass für einige Aspekte die Einschätzungen der verschiedenen Akteure weit auseinander liegen. Um die geäußerten Einschätzungen entsprechend des gegebenen Kontextes treffend einordnen zu können, werden im Folgenden die Einschätzungen der Ausschussmitglieder in den

spezifischen Kontext der Strukturfondsförderung in Sachsen-Anhalt eingeordnet. Dieser Kontext wird zum einen bestimmt von den Vorgaben des europäischen Gesetzgebers und zum anderen von den in Sachsen-Anhalt geltenden regionalen Regelungen.

Größe und Zusammensetzung des Begleitausschusses

Die grundlegenden Strukturen des Begleitausschusses werden zu weiten Teilen von den Vorgaben des europäischen Gesetzgebers bestimmt. Ein wesentliches Strukturmerkmal des Begleitausschusses ist die Vertretung einer Vielzahl unterschiedlicher Interessen. Die Interessen- und Akteursvielfalt wird von der Mehrheit der Befragten grundsätzlich positiv bewertet und als Bereicherung angesehen. Es wird wertgeschätzt, dass praktisch alle für die Themen des EFRE und ESF relevanten Akteure im Ausschuss vertreten sind. In diesem Kontext wird auch explizit als positiv herausgestellt, dass zu allen Themen der Förderung Fachexperten Input liefern können und davon in der Regel auch Gebrauch machen. Dies wird insbesondere von den Verwaltungsvertretern in Richtung der Partner als positiver Aspekt genannt.

Auch die frühzeitige und umfassende Information der Ausschussmitglieder über aktuelle Themen der Förderung durch die Verwaltungsbehörde wird vielfach positiv herausgestellt. Die Informationsbereitstellung durch die Verwaltungsbehörde kann dabei zwar als eine Voraussetzung für die Erfüllung der Aufgaben des Ausschusses (siehe oben) gesehen werden und ist somit von enormer Bedeutung für die Einbindung der Partner in die Förderung. Beispiele anderer Begleitausschüsse zeigen aber auch, dass eine derart frühzeitige und umfassende Informationsbereitstellung durch die Verwaltungsbehörde keine Selbstverständlichkeit darstellt. Somit ist dieser Aspekt als besonderes, positives Merkmal des Begleitausschusses in Sachsen-Anhalt zu nennen. Die dargestellten Aspekte erlauben die Einschätzung, dass die Zusammenarbeit im Begleitausschuss zwischen den sehr unterschiedlichen Akteuren grundsätzlich von gegenseitiger Wertschätzung und dem Willen zur Kooperation getragen wird.

Neben dem positiven Aspekt, dass aufgrund der Größe des Gremiums auch eine große Vielfalt an Akteuren und Interessen im Begleitausschuss vertreten sind, wird die große Anzahl der Mitglieder von einigen Befragten auch als hinderlich für eine konstruktive und inhaltlich vertiefte Zusammenarbeit angesehen. Die Aussage, dass die Möglichkeiten, konkrete Themen zu diskutieren oder zu erarbeiten, mit zunehmender Größe einer Gruppe tendenziell kleiner werden, ist als grundsätzlich unstrittig einzuschätzen. Jedoch ist in dem gegebenen spezifischen Kontext zu berücksichtigen, dass der Begleitausschuss in seiner Zusammensetzung den europäischen Vorgaben folgt und somit nur wenig Spielraum zur Verkleinerung des Gremiums vorhanden ist. Auch dürfte es problematisch sein, einzelnen Akteuren, die aktuell dem Begleitausschuss angehören, diese Mitgliedschaft für die Zukunft abzusprechen. Einer Verkleinerung des Gremiums stehen auch die obigen Aussagen entgegen, nach denen die Vielfalt als sehr bereichernd für die Arbeit des Ausschusses angesehen wird. Um vertiefte inhaltliche Diskussionen im Rahmen der Ausschusssitzungen zu ermöglichen, wäre zudem eine deutliche Ausweitung des zeitlichen Rahmens erforderlich, um auch weiterhin zu gewährleisten, dass der Begleitausschuss seine fest definierten Aufgaben erfüllen kann. Für viele Akteure, insbesondere auf Seiten der Partner, dürfte aufgrund von zahlreichen anderen Verpflichtungen die Teilnahme an weiteren oder deutlich längeren Sitzungen schwer umsetzbar sein. Vor dem Hintergrund der genannten Faktoren ist der Wille einiger Akteure, verstärkt inhaltlich zu arbeiten, zwar nachvollziehbar, aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen im Begleitausschuss aber vermutlich nur schwer zu realisieren.

Ein weiterer Aspekt, der weitgehend auf die grundlegenden Strukturen des Begleitausschusses zurückzuführen ist und der von einigen Mitgliedern kritisch beurteilt wird, ist der stark ritualisierte und formalisierte Ablauf. Auch hier gilt wiederum, dass die Rahmenbedingungen diesen Umstand maßgeblich bedingen. Mit Blick auf die Aufgaben, die der Begleitausschuss zu erfüllen hat und der oftmals relativ geringen Anzahl der jährlichen Sitzungen ist der Grad der Formalisierung der Sitzungen nur bedingt zu reduzieren. Um mehr Zeit für spontane Diskussionen und offene Gesprächsrunden zu geben, müsste der zeitliche Umfang der Ausschusssitzungen erheblich erhöht werden. Wie bereits erwähnt, wäre dies wiederum von der großen Mehrheit der Mitglieder vermutlich kaum oder gar nicht zu leisten.

Ein weiterer Aspekt, der unter anderem mit der Größe des Gremiums zusammenhängt, ist die empfundene weite Zersplitterung der Interessen im Begleitausschuss, die teilweise als hinderlich für eine konstruktive Zusammenarbeit genannt wird. Wiederum gilt, dass die Vielfalt der vertretenen Interessen eng mit den Vorgaben zur Einrichtung des Begleitausschusses verknüpft ist. So sind die repräsentativsten Partner auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene sowie aus Wirtschaft und Gesellschaft, aus dem Umweltbereich und weiteren gesellschaftlichen Feldern zu bestimmen und in den Ausschuss aufzunehmen (vgl. Artikel 11 Abs.1 Allg. VO). Dies ist in Sachsen-Anhalt, wo mit den Strukturfondsmitteln zahlreiche Bereiche adressiert werden, eine große Anzahl an Akteuren mit sehr unterschiedlichen Interessen und Hintergründen. Diese teils gegensätzlichen Interessen sind naturgemäß nicht immer miteinander in Einklang zu bringen. Gleichzeitig ist durch die genannten Vorgaben genau diese Vertretung der vielfältigen gesellschaftlichen Interessenlage ein Hauptmerkmal des Begleitausschusses. Daraus einen Kritikpunkt für den Ausschuss insgesamt zu formulieren, widerspricht somit der Grundidee des Gremiums und erscheint kaum lösbar. Adressiert werden kann dieser Aspekt jedoch mit der Fokussierung auf eine Kultur konstruktiver Zusammenarbeit und hoher Kompromissbereitschaft unter den beteiligten Akteuren.

Eine Spezifik in Sachsen-Anhalt, die Einfluss auf die Arbeit des Begleitausschusses hat, ist die Entscheidung, einen gemeinsamen Ausschuss für die beiden Fonds EFRE und ESF einzurichten. Mit Blick auf das Bestreben, die Umsetzung der Förderung effizienter zu gestalten, ist diese Entscheidung nachvollziehbar und positiv zu bewerten. Allerdings resultiert die Einrichtung eines gemeinsamen Ausschusses für die beiden thematisch unterschiedlich ausgerichteten Fonds auch in einer größeren Anzahl an Mitgliedern und einer folglich sehr weiten Vielfalt an Interessen. Dies wiederum begrenzt die Möglichkeiten des Einzelnen, sich einzubringen und die Förderung mitzugestalten. Auch die Formalisierung und Ritualisierung der Abläufe in den Sitzungen ist in einem großen Gremium mit Blick auf eine effiziente Durchführung zu einem gewissen Grad erforderlich. An dieser Stelle sei zudem darauf hingewiesen, dass der hohe Formalisierungsgrad auch in Begleitausschüssen anderer Bundesländer erkennbar ist, auch wenn diese nur für einen Fonds zuständig sind. In Ergänzung des eher formalisierten Begleitausschusses werden die stärker inhaltlich getriebenen Diskussionen in der Lenkungsgruppe „Begleitung und Bewertung“ (Unterausschuss des Begleitausschusses) geführt (siehe hierzu auch Kapitel 3.1.2). Dort besteht die Möglichkeit, konkrete Förderbereiche näher zu betrachten und ggf. Anpassungen vorzunehmen.

Fachwissen und Expertise der Mitglieder

Ein gewisser Grad an Fachwissen und Expertise sowohl in den thematischen als auch programmatischen Feldern der Strukturfondsförderung ist für eine aktive Teilnahme an den Ausschusssitzungen unerlässlich. Aufgrund der vielfältigen Hintergründe und Tätigkeiten der Gremiumsmitglieder bestehen hier erkennbare Differenzen innerhalb des Gremiums. Mit Einrichtung des WKZ wurde für die Partner bereits ein als durchgehend positiv bewertetes Angebot geschaffen, das konstruktive und praxisnahe Unterstützung bietet, um sich aktiv in die Sitzungen des Begleitausschusses und darüber hinaus in die Umsetzung der Förderung einzubringen. Auch wenn das WKZ bereits dazu beigetragen hat, dass die Partner besser informiert sind und sich somit aktiver an den Sitzungen beteiligen können, so ist das Fachwissen und die Expertise der verschiedenen Akteure weiterhin sehr unterschiedlich.

Entscheidungsfindung

Ein weiterer Aspekt, der insbesondere von einigen Partnern kritisch angemerkt wird, ist die Stimmenverteilung im Begleitausschuss. In der Geschäftsordnung ist festgelegt, dass die Partner bei Entscheidungen, die die finanzielle Mittelverteilung betreffen, kein Stimmrecht haben. Zudem entscheidet bei Stimmgleichheit die Stimme der Verwaltungsbehörde, die zusätzlich auch über ein Vetorecht verfügt. Für die Bewertung dieser Regelung als förderlich oder hinderlich für die Zusammenarbeit der Akteure sind allerdings neben der Verteilung und Gewichtung der Stimmen weitere Aspekte zu berücksichtigen. Zunächst ist anzumerken, dass der Begleitausschuss grundsätzlich darauf ausgerichtet ist, Entscheidungen einvernehmlich und soweit möglich unter

Wahrung der Interessen aller Anwesenden zu treffen. Lediglich für den Fall divergierender Interessen und um die Entscheidungsfindung sicherzustellen, sind die skizzierten Regelungen in der Geschäftsordnung festgelegt worden. Auch ist dringend zu berücksichtigen, dass die Verantwortung für die korrekte und erfolgreiche Durchführung der Programme gegenüber der Europäischen Kommission allein bei der EU-Verwaltungsbehörde liegt. Diese zwei zusätzlichen Aspekte erklären und stützen die in der Geschäftsordnung getroffenen Regelungen hinsichtlich der Stimmenverteilung und -gewichtung und lassen sie, wenn entsprechend angewendet, als praxistauglich und handlungsorientiert erscheinen.

3.1.1.3 Fazit

Der Begleitausschuss in Sachsen-Anhalt kann zusammenfassend als ein gut funktionierendes Gremium bezeichnet werden. Alle für den EFRE und ESF relevanten Gesellschaftsbereiche sind repräsentiert und leisten mit ihrem Fachwissen einen wichtigen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung der Strukturfondsförderung im Land. Im Laufe der Förderperiode 2007–2013 wurde mit dem WKZ zudem ein Instrument geschaffen, um die Partner in ihrer Tätigkeit im Ausschuss zu unterstützen und ihre Position zu stärken. Die Atmosphäre im Ausschuss ist konstruktiv und partnerschaftlich, lediglich in einigen wenigen Fällen kommt es zu Unstimmigkeiten zwischen den Akteuren. Zusammenfassend hat die Untersuchung ergeben, dass keine Notwendigkeit für weitreichende Veränderungen in der Zusammensetzung und Arbeitsweise des Gremiums besteht.

3.1.2 Lenkungsgruppe „Begleitung und Bewertung“

3.1.2.1 Beschreibung



Ziel

Steuerung und Durchführung des Monitorings und der Evaluierung der Operationellen Programme EFRE und ESF

Aufgaben

- Festlegung von Indikatoren und Referenzwerten als Grundlage der Bewertung der Förderung
- Auswahl des Evaluators für die fachliche Begleitung und Bewertung der Strukturfondsförderung
- Fragestellungen und Vorschläge für Evaluationen
- Diskussion und Beschluss zur Themenauswahl der Evaluationen
- Diskussion und Beschluss der Ergebnisse der Evaluationen

Zusammensetzung

Allen Mitgliedern des Begleitausschusses (siehe oben) steht die Teilnahme an der Lenkungsgruppe grundsätzlich offen. Die Erfahrungen der Förderperiode 2007–2013 zeigen, dass die Zusammensetzung je nach Schwerpunkt der Sitzung variiert.

Arbeitsweise

Die Sitzungen der Lenkungsgruppe beinhalten zumeist Beiträge der Evaluatoren zu geplanten oder durchgeführten Studien und Evaluationen oder sonstigen Themen der Programmbegleitung und -bewertung. An die Beiträge schließen sich i. d. R. Diskussionen im Plenum an.

3.1.2.2 Bewertung

Einschätzungen der Lenkungsgruppenmitglieder

Insbesondere die Partner schätzen nach eigenen Aussagen neben dem Begleitausschuss die Lenkungsgruppe als Forum des zusätzlichen Informationsaustausches. Die vertieften Einblicke in Studien und Evaluationen zu einzelnen Aspekten der Strukturfondsförderung werden als sehr interessant und gewinnbringend betrachtet. Für alle Mitglieder ergeben sich durch den Austausch mit dem Evaluator zudem Möglichkeiten, Einzelaspekte mit einem Dritten zu diskutieren und somit mögliche neue Anregungen für die Umsetzung der Förderung zu erhalten. Die regelmäßige Teilnahme des Evaluators an den Sitzungen wird von einigen Mitgliedern der Gruppe zudem als besonders hilfreich angesehen, wenn es darum geht, kontroverse Themen zu diskutieren. Die Lenkungsgruppe bietet den Mitgliedern demnach ein Forum, um Schwierigkeiten in der Förderung direkt anzusprechen, zu diskutieren und Lösungsansätze zu entwickeln.

Ähnlich wie im Begleitausschuss wird auch für die Lenkungsgruppe die relativ große Anzahl der Mitglieder von einigen Akteuren kritisch gesehen. Ein vertiefter fachlicher Austausch sei unter diesen Rahmenbedingungen nur sehr vereinzelt möglich.

Die Einschätzungen der Lenkungsgruppenmitglieder zeigen sich, sowohl was die positiven als auch die optimierungswürdigen Aspekte angeht, als ausgesprochen homogen.

Einschätzung der Evaluatoren unter Berücksichtigung des europäischen und regionalen Kontextes

Größe der Lenkungsgruppe

Die Größe der Lenkungsgruppe wird von einigen Befragten als hinderlich für vertiefte fachliche Diskussionen angesehen. Da die Zusammensetzung des Gremiums der des Begleitausschusses folgt (allen Mitgliedern des Begleitausschusses steht die Teilnahme an der Lenkungsgruppe

offen), erscheint es nachvollziehbar, dass dieser Aspekt übergreifend für beide Gremien von einigen Akteuren als problematisch angesehen wird. Folglich gilt auch für die Einordnung dieser Einschätzung der gleiche Ansatz, der schon für den Begleitausschuss dargelegt wurde. So resultiert die umfassende Einbindung aller relevanten Akteure zwangsläufig in einem Gremium von beachtlicher Größe. Dies gilt insbesondere dann, wenn wie in Sachsen-Anhalt, ein fondsübergreifender Ansatz für die Begleitung der Strukturfonds EFRE und ESF gewählt wurde. Gleichzeitig ist der Wunsch der Akteure nach mehr Raum für eine aktive Mitgestaltung der Sitzungen und somit letztlich der Förderung nachvollziehbar.

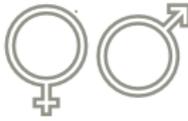
Ein auf den ersten Blick relativ einfach umsetzbarer Ansatz, um diesen Anmerkungen zukünftig Rechnung zu tragen, wäre die Reduzierung der Anzahl der Lenkungsgruppenmitglieder. Im Gegensatz zum Begleitausschuss ist der Handlungsspielraum einer regionalen Fondsverwaltung bei der Zusammensetzung einer Lenkungsgruppe erheblich größer, da es keine allgemeingültigen europäischen Vorgaben für ein solches Gremium gibt. Allerdings geht aus den Äußerungen der befragten Akteure explizit hervor, dass dieser Ansatz nicht als zielführend angesehen wird und auch nicht gewünscht wird. Eine alternative Möglichkeit, um den Akteuren mehr Mitwirkungsmöglichkeiten zu bieten, wäre eine Ausweitung des zeitlichen Rahmens für die Sitzungen der Lenkungsgruppe. Alternativ wären eine noch stärkere thematische Fokussierung in den einzelnen Sitzungen als bisher oder die Bildung von thematischen Untergruppen denkbare Ansätze. Auch bei diesen Ansätzen gilt es allerdings sorgfältig abzuwägen, ob so die gewünschten Verbesserungen tatsächlich erreicht werden können.

3.1.2.3 Fazit

Die Lenkungsgruppe „Begleitung und Bewertung“ kann zusammenfassend als ein gut funktionierendes Gremium bezeichnet werden, das aufgrund der Zusammensetzung und der guten Arbeitsatmosphäre einen wertvollen Beitrag für die erfolgreiche Umsetzung der Strukturfonds in Sachsen-Anhalt liefert. Die Zusammensetzung aus Verwaltungsakteuren, Partnern und Evaluator ermöglicht die Thematisierung sowohl administrativer als auch inhaltlicher und methodischer Aspekte der Förderumsetzung. Trotz der bereits insgesamt sehr guten Beurteilung des Gremiums durch alle Beteiligten erscheinen Veränderungen in der Zusammensetzung, z. B. Bildung thematischer Untergruppen, mit Blick auf die obigen Einschätzungen als eine denkbare Option.

3.1.3 Arbeitsgruppe Chancengleichheit (AG Chancengleichheit)

3.1.3.1 Beschreibung



Ziel

Stärkere Berücksichtigung und wirksamere Umsetzung des Querschnittsziels Gleichstellung von Frauen und Männern in der Strukturfondsförderung

Aufgaben

Laut Arbeitsprogramm aus dem Jahr 2008 hat die AG Chancengleichheit die folgenden Aufgaben:

- Anpassung und Weiterentwicklung der Indikatoren für das Monitoring zur Chancengleichheit in der Strukturfondsförderung
- Erfahrungsaustausch
- Austausch zu Evaluierungen
- Austausch/Abstimmung zu chancengleichheitsrelevanten Studien
- Erarbeitung von Vorlagen bzw. Umsetzungsinstrumenten
- Berichterstattung

Zusammensetzung

Allen Mitgliedern des Begleitausschusses stand die Teilnahme bei der Konstituierung der AG offen. Nachfolgend sind jene Akteure aufgeführt, die sich zu einer aktiven Mitarbeit in der Gruppe entschlossen haben:

- EU-Verwaltungsbehörde EFRE/ESF
- Landesbeauftragte für Frauen- und Gleichstellungspolitik (Ministerium für Justiz und Gleichstellung)
- Ministerium für Arbeit und Soziales
- Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr
- Landesfrauenrat Sachsen-Anhalt e. V.
- Gender-Institut Sachsen-Anhalt (GISA)
- WiSo-Partner-Kompetenzzentrum

Arbeitsweise

Die Sitzungen der AG Chancengleichheit sind durch eine große Formatvielfalt geprägt: Präsentationen, Fachvorträge und Diskussionsrunden sind regelmäßiger Bestandteil der Arbeitstreffen. Der Auftakt der Sitzungen besteht i. d. R. aus einem einführenden Vortrag der Verwaltungsbehörde zu aktuellen gleichstellungsrelevanten Themen der Strukturfondsförderung. Daraus werden Fragestellungen für die sich anschließende, teilweise sehr intensive und kontroverse Diskussion abgeleitet. Im Zusammenhang mit der Handreichung zum Thema Gleichstellung im EFRE hat es zusätzlich zu den üblichen Arbeitstreffen einen spezifischen Workshop unter Beteiligung des externen Evaluators gegeben.

Die Arbeit der AG Chancengleichheit ist eng mit dem Begleitausschuss verzahnt. Die von der AG Chancengleichheit erzielten Arbeitsergebnisse müssen vom Begleitausschuss beschlossen werden, bevor sie angewendet bzw. umgesetzt werden können. Darüber hinaus wird der Begleitausschuss regelmäßig über die Arbeit der AG informiert.

Ein beispielhaftes Arbeitsergebnis der AG Chancengleichheit ist die dahingehende Umarbeitung von Aktionsbögen, dass die Gleichstellung in allen ESF- und EFRE-geförderten Vorhaben bereits in der Beschreibung der Maßnahmen berücksichtigt wird. Weiterhin hat die AG Chancengleichheit der Verwaltungsbehörde Vorschläge zur Umsetzung von spezifischen Gleichstellungszielen in den unterschiedlichen Handlungsfeldern der Operationellen Programme EFRE und ESF unterbreitet sowie Bewertungskriterien für Projekte erarbeitet.

3.1.3.2 Bewertung

Einschätzung der Arbeitsgruppenmitglieder

Die Einschätzungen der Mitglieder der AG Chancengleichheit zur Arbeits- und Funktionsweise des Gremiums fallen sehr unterschiedlich aus. Dies spiegelt sich in der nachfolgenden Darstellung insofern wider, als dass einige Aspekte von den Mitgliedern der AG sehr unterschiedlich und teilweise nahezu gegensätzlich bewertet werden. Insbesondere die Zusammensetzung der AG stand bei den Befragten häufig im Mittelpunkt der Einschätzungen. Insgesamt wurde während der Interviews mit den Gremiumsmitgliedern deutlich, dass die Einschätzung dieses Gremiums von Seiten der Partner insgesamt deutlich positiver ausfällt als von den Verwaltungsakteuren.

Zunächst werden Einschätzungen der Befragten wiedergegeben, in denen Aspekte des Gremiums und seiner Arbeitsweise positiv bewertet wurden. Von mehreren Befragten wird positiv bewertet, dass mit der AG Chancengleichheit ein Rahmen geschaffen wurde, in dem ein intensiver Austausch zwischen Partnern und Verwaltung zum Thema Gleichstellung stattfinden kann. Als förderlich für ein effektives Arbeiten der Gruppe wird sowohl die relativ kleine Gruppengröße aber auch die klare thematische Fokussierung genannt. Alle AG-Mitglieder haben ausreichend Möglichkeiten, sich während der AG-Sitzungen einzubringen, der Austausch und das Voneinanderlernen wird als fruchtbar empfunden. Ein kleines, thematisch fokussiertes Gremium wird von den beteiligten Akteuren für den gegebenen Zweck als zielführend angesehen. Dabei sei insbesondere die Mischung aus Verwaltungsvertretern und Partnern hilfreich gewesen, um sowohl die administrative als auch die thematische Expertise bei der Erarbeitung von Möglichkeiten zur Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten nutzen zu können. Eine besondere Rolle nimmt in diesem Zusammenhang der Landesfrauenrat ein. Er vertritt in seiner Funktion als Dachverband zahlreiche weitere, mit dem Thema Gleichstellung von Frauen und Männern befasste Organisationen im Land. Die Aufnahme weiterer Akteure wird als nicht erforderlich angesehen, die zentralen Akteure seien nach dieser Einschätzung in der AG vertreten.

Das Arbeitsklima der AG Chancengleichheit wird als weitgehend konstruktiv beschrieben. Zu einer tieferen Verankerung des Querschnittsziels in allen Ebenen der Umsetzung der EU-Fonds konnte teilweise beigetragen werden.

Im Gegensatz zu der oben genannten Einschätzung einiger Akteure wurde die Zusammensetzung der Gruppe von anderen Mitgliedern als optimierungswürdig bezeichnet. Die Ansätze, wie die Zusammensetzung optimiert werden könnte, liegen dabei teilweise weit auseinander, wie die nachfolgend dargestellten Einschätzungen zeigen.

Für eine stärkere Verankerung von Gleichstellung als Querschnittsziel in allen Förderbereichen, sollten verstärkt Akteure aus verschiedenen Gesellschaftsbereichen einbezogen werden, für die das Thema Gleichstellung bislang nicht im Mittelpunkt steht. Dies könnten beispielsweise Unternehmensverbände, die Kammern oder Arbeitnehmervertreter sein. Um diese Akteure aktiv zu einer Mitarbeit an der AG aufzufordern, wurde von einigen Befragten angeregt, dass statt des durchgeführten offenen Aufrufes durch die Verwaltungsbehörde an alle Mitglieder des Begleitausschusses eine gezielte Auswahl der AG-Mitglieder stattfinden könnte. Entlang eines vorab definierten und transparenten Kriterienkatalogs könnten über dieses Verfahren bestimmte Akteure gezielt in die AG einbezogen und für das Thema Gleichstellung sensibilisiert werden.

Im Gegensatz zu der Forderung, zukünftig vermehrt fachfremde Akteure in die AG einzubeziehen, wurde von einigen Befragten bereits mit Blick auf die aktuellen AG-Mitglieder die geringe Fachkompetenz angemerkt. Demnach verfügen einzelne AG-Mitglieder nur über sehr begrenzte Kapazitäten und Kompetenzen sowohl in Bezug auf die Struktur fondsförderung als auch in Bezug auf das Thema Gleichstellung. Ein Basiswissen in beiden Themenbereichen sei erforderlich, um konstruktiv zur Arbeit der AG beitragen zu können. Einige Befragte konnten hier deutlichen Verbesserungsbedarf erkennen.

Die Fachkompetenz in der Gruppe wurde von einigen anderen Befragten auch mit Blick auf einen anderen Aspekt der Zusammensetzung kritisch bewertet. Einige der befragten Mitglieder merkten den relativ großen Anteil von Verwaltungsvertretern im Vergleich zu Partnern in der Gruppe kritisch an. In ihren Ausführungen sahen die Befragten in diesem Umstand einen der Gründe für die in der Gruppe relativ schwach vertretene fachliche Gleichstellungsexpertise, die man mit der Einrichtung der AG eigentlich besser in die Förderumsetzung hatte integrieren wollen. Diese Einschätzung nach einer erforderlichen Stärkung der fachlichen Gleichstellungsexpertise zielt somit grundsätzlich in die gleiche Richtung wie die im vorherigen Absatz dargestellten Einschätzungen. Im Gegensatz dazu steht die ebenfalls kurz dargestellte Einschätzung einiger Befragter, wonach eine stärkere Integration fachfremder Akteure erforderlich sei, um Gleichstellung als Querschnittsthema noch wirksamer in die Förderung integrieren zu können.

Ein weiterer Faktor, der die erfolgreiche Arbeit der AG aus Sicht einiger Befragter erschwere, sei die grundsätzlich schwierige Einbindung der Querschnittsziele in die Strukturfondsförderung. Von einigen AG-Mitgliedern wird bemängelt, dass die Querschnittsziele nicht als solche behandelt werden, sondern vielmehr als zweitrangige Ziele neben den thematischen Prioritäten betrachtet werden. Statt des Mehrwertes, der durch die konsequente Berücksichtigung der Gleichstellung generiert werden kann, werden häufig die Schwierigkeiten in den Mittelpunkt der Diskussion gestellt. In der Folge werden die Querschnittsziele von einem Großteil der Akteure häufig eher als hinderlich, denn als gewinnbringend für die Förderung gesehen. Vor diesem Hintergrund ist auch die Äußerung einiger AG-Mitglieder zu verstehen, dass sehr viel Aufwand erforderlich sei, um in Bezug auf die Berücksichtigung der Gleichstellung kleine Fortschritte zu erzielen. Nicht alle an der Förderung beteiligten Akteure seien für gleichstellungspolitische Aspekte ausreichend sensibilisiert, sodass die Übertragung der AG-Arbeitsergebnisse in die Förderpraxis teilweise unzureichend sei. Aus der schwierigen Stellung des Themas Gleichstellung insgesamt folgt somit auch eine vergleichsweise niedrige Anerkennung der AG Chancengleichheit als festen Bestandteil der Förderstrukturen.

Als zusammenfassendes Fazit der Arbeit der AG Chancengleichheit teilen einige Befragte die Einschätzung, dass der Erfolg der AG in ihrer aktuellen Zusammensetzung und Arbeitsweise maßgeblich vom Engagement einzelner AG-Mitglieder abhängig sei. Ein hoher Aktivitätsgrad und ein starkes Durchsetzungsvermögen sind erforderlich, damit die Arbeit der AG in der Förderpraxis Berücksichtigung findet.

Einschätzung der Evaluatoren unter Berücksichtigung des europäischen und regionalen Kontextes

Die obige Darstellung zeigt, dass die Befragten in ihren Einschätzungen zur Zusammensetzung und Arbeit der AG zu teils sehr unterschiedlichen Ergebnissen kommen. Aus diesem Grund kommt der Einordnung der Äußerungen in den regionalen sowie übergeordneten europäischen Kontext eine besondere Bedeutung zu, um abschließend Optimierungspotenziale treffend identifizieren zu können.

Zusammensetzung der AG

Die Äußerungen der Befragten zeigen, dass insbesondere hinsichtlich der Zusammensetzung der AG Optimierungspotenziale gesehen werden. Dabei spiegeln die Einschätzungen der Befragten eine zentrale Frage in Bezug auf die Integration der Querschnittsthemen in die Förderung wieder: Wie können fachfremde Akteure für das Thema sensibilisiert werden, sodass Gleichstellung als Querschnitt über alle Förderinhalte hinweg mitgedacht wird? Die Schwierigkeit bei der Beantwortung dieser Frage ist dabei keinesfalls spezifisch für Sachsen-Anhalt. Vielmehr zeigt sich die Schwierigkeit, Gleichstellung wirksam in die Förderung zu integrieren, unter anderem darin, dass die EU die Mitgliedstaaten und verwaltenden Stellen immer wieder und mit steigendem Nachdruck dazu auffordert, gleichstellungspolitischen Aspekten in der Strukturfondsförderung einen höheren Stellenwert einzuräumen. Sachsen-Anhalt ist dieser Forderung mit der Einrichtung der AG Chancengleichheit bereits nachgekommen. Die wichtige weiterführende Frage hinsichtlich der Zusammensetzung der Arbeitsgruppe zu beantworten ist stark von den jeweiligen

spezifischen Rahmenbedingungen und Akteuren abhängig und somit kaum allgemeingültig zu beantworten. Eine Fokussierung auf Akteure mit einem Hintergrund im Bereich Gleichstellung wirkt sich hinsichtlich der fachlichen Qualität der Arbeit der Gruppe vermutlich positiv aus. Für eine Mischung aus fachfremden Akteuren und Gleichstellungsexperten würde dagegen die Forderung der EU sprechen, dass Gleichstellung explizit nicht als isoliertes Thema, sondern als themenübergreifender Ansatz in die Förderung integriert werden soll. Die Mitgliedschaft in einer solchen thematischen Gruppe würde zum einen die fachfremden Akteure dazu auffordern, sich mit dem Thema aktiv auseinanderzusetzen. Zum anderen würden die Fachexperten praxisnahe Einblicke erhalten, wie Gleichstellung in verschiedene Gesellschaftsbereiche tatsächlich integriert werden kann. Dies hätte vermutlich einen positiven Einfluss auf die Praxistauglichkeit der von einer solchen Gruppe entwickelten Ansätze. Denkbar wäre in diesem Zusammenhang auch, in Ergänzung einer kleinen, ständigen Gruppe an Mitgliedern, die AG-Sitzungen thematisch auszurichten und zu diesen die relevanten zusätzlichen Akteure einzuladen. Dies könnten beispielsweise Vertreter bestimmter Gesellschaftsbereiche sein oder Akteure aus der Verwaltung, die einen Förderbereich verantworten.

Stellenwert des Themas Gleichstellung

Gleichstellung ist laut den Vorgaben des Gesetzgebers als Querschnittsziel in die Umsetzung der EU-Strukturfondsförderung zu integrieren. Dass diese Forderung nicht ohne weiteres umzusetzen ist, zeigt der Blick auf andere Mitgliedstaaten und Regionen. Anstrengungen, um das Ziel besser in die Förderung zu integrieren sind vielerorts nur in Ansätzen zu erkennen. In Sachsen-Anhalt wird dieser Forderung mit der Einrichtung der thematisch fokussierten AG Chancengleichheit bereits in besonderem Maße entsprochen. Der Ansatz, eigens ein Gremium zur Befassung mit dem Querschnittsziel einzurichten, ist mit Blick auf die europäischen Vorgaben und dem Ziel, dem Thema einen höheren Stellenwert einzuräumen, positiv zu bewerten. Obwohl in Sachsen-Anhalt somit bereits überdurchschnittliche Anstrengungen unternommen werden, um Gleichstellung wirksam in die Förderung zu integrieren, äußerten einige der Befragten die Einschätzung, dass das Thema weiterhin häufig nur als Randaspekt behandelt und als zweitrangig im Vergleich zu den thematischen Förderprioritäten angesehen werde. Die Ursachen hierfür können sehr unterschiedlich und vielfältig sein. So kann beispielsweise die Einstellung der an der Förderung beteiligten Akteure zum Thema Gleichstellung im Allgemeinen als möglicher Grund angeführt werden. Um dem Abhilfe zu leisten, erscheint eine Arbeitsgruppe, die sich dem Thema annimmt, zunächst als ein möglicher Ansatz. Wie die Äußerungen der Gruppenmitglieder jedoch zeigen, weisen die Zusammensetzung und die Arbeitsweise der AG Chancengleichheit Optimierungspotenziale auf, die möglicherweise dazu beitragen können, den Stellenwert des Themas Gleichstellung in der Strukturfondsförderung zukünftig zu erhöhen.

3.1.3.3 Fazit

Die Arbeit der AG Chancengleichheit lässt bereits Ansätze erkennen, die einer stärkeren Verankerung des Themas in der Förderung zuträglich sind. Gleichzeitig hat diese Untersuchung Optimierungspotenzial für die AG identifiziert. Die grundlegende Entscheidung, dem Thema Gleichstellung über eine intensive inhaltliche Befassung einen höheren Stellenwert einzuräumen, ist dabei positiv zu bewerten. Gleichzeitig wird deutlich, dass das geeignete Format für dieses Vorhaben, wie im vorherigen Abschnitt dargestellt, sorgfältig abzuwägen und weiter zu erproben ist.

3.1.4 Arbeitsgruppe Umwelt (AG Umwelt)

3.1.4.1 Beschreibung



Ziel

Umfassende Berücksichtigung von Umweltthemen in der Strukturfondsförderung insbesondere mit Blick auf die neue Förderperiode 2014–2020 unter Nutzung der vorhandenen Expertise auf Verwaltungs- und Partnerseite.

Aufgaben

Die zentrale Aufgabe der AG Umwelt besteht darin, das Querschnittsziel Umwelt vertieft zu thematisieren. Die direkten und indirekten Effekte der Förderung auf die Umwelt werden von Experten aus Verwaltung und Gesellschaft analysiert. Negative Effekte sollen damit frühzeitig identifiziert und soweit möglich vermieden werden. Die AG Umwelt hat keine Entscheidungsbefugnis über die Ausgestaltung der Förderung, sondern agiert als Diskussions- und Beratungsgremium für die Verwaltungsbehörde.

Zusammensetzung

Allen Mitgliedern des Begleitausschusses stand die Teilnahme bei der Konstituierung der AG offen. Nachfolgend sind jene Akteure aufgeführt, die sich zu einer aktiven Mitarbeit in der Gruppe entschlossen haben:

- EU-Verwaltungsbehörde EFRE/ESF
- Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt
- Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft
- Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr
- Kultusministerium
- Staatskanzlei
- Bund für Umwelt und Naturschutz, Sachsen-Anhalt e. V.
- Naturschutzbund Deutschland, Verband Sachsen-Anhalt e. V.
- WiSo-Partner-Kompetenzzentrum

Arbeitsweise

Während der Sitzungen der AG Umwelt gibt es i. d. R. eine Präsentation eines Mitgliedes, an die sich eine Diskussion im Plenum anschließt. Die Präsentationsbeiträge werden sowohl von den Verwaltungsvertretern als auch von den Partnern gehalten. Neben den festen Mitgliedern wurden zu einigen Sitzungen auch Vertreter von relevanten Fachreferaten eingeladen, um besondere Aspekte des Themas zu diskutieren.

Neben diesem üblicherweise angewendeten Format der Präsentation und anschließenden Diskussion hat die AG auch vereinzelt themenspezifische Workshops angeboten. Allerdings gab es auf diese Veranstaltungen nicht die erhoffte Resonanz von weiteren an der Programmumsetzung beteiligten Akteuren, sodass sich die AG Umwelt primär auf das klassische Sitzungsformat konzentriert.

3.1.4.2 Bewertung

Einschätzung der Arbeitsgruppenmitglieder

Von mehreren Befragten wird die Zusammensetzung der AG Umwelt als gut und zielführend bewertet. Von allen Seiten wird insbesondere der Teilnahme der Partner an der AG Umwelt eine große Bedeutung eingeräumt. Ihr fachliches Wissen sowie die Einblicke in die Anliegen und Ziele der Umweltorganisationen stellen für die Arbeit der AG einen großen Mehrwert dar. So konnte u. a. ein Entscheidungsbaum entwickelt werden, der auch im Rahmen der Sitzung der AG Umwelt auf Bundesebene als Best Practice präsentiert wurde. Auch die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Partnern wird von der Mehrheit der interviewten AG-Mitglieder als sehr kooperativ und konstruktiv bewertet. Als besonders positiv wird herausgestellt, dass die Arbeit

der AG Umwelt vergleichsweise wenig ritualisiert und formalisiert ist. Demnach verlaufen die Diskussionen nicht immer entlang der zu erwartenden Fronten, d. h. Umweltpartner auf der einen Seite und die Verwaltung auf der anderen Seite. Stattdessen werden die gute Zusammenarbeit und die Bereitschaft aller Beteiligten zum Kompromiss betont.

Ein externer, d. h. von den Akteuren selbst nicht zu beeinflussender, positiver Faktor wurde die zunehmende Betonung des Themas Umwelt und Nachhaltigkeit durch die Europäische Kommission genannt. Der Nachdruck der Kommission, diese Themen in der Strukturfondsförderung verstärkt zu berücksichtigen, hat sich auch positiv auf die Arbeit der AG ausgewirkt. Ihren Arbeitsergebnissen wird spürbar mehr Bedeutung eingeräumt, seit auch von europäischer Ebene das klare Bekenntnis zu mehr Umweltschutz kommuniziert wird. Auch die Tatsache, dass die AG Umwelt auf Initiative der Verwaltungsbehörde ins Leben gerufen wurde, stützt nach Einschätzung der Beteiligten die Akzeptanz der AG und ihrer Arbeitsergebnisse.

Im Gegensatz zu der überwiegend positiven Einschätzung hinsichtlich des Arbeitsklimas in der AG wird von einigen Akteuren die Einstellung einzelner Mitglieder zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit bemängelt. Diesem Eindruck zufolge betrachten insbesondere einige Verwaltungsvertreter die Zusammenarbeit mit den Partnern eher als Hindernis denn als Bereicherung für die Strukturfondsförderung. Die Potentiale, die eine konstruktive Zusammenarbeit, insbesondere auch für die Verwaltung mit sich bringt, werden dabei nur geringfügig berücksichtigt.

Vereinzelt wurde zudem kritisiert, dass als Arbeitsergebnis der AG stets Konsenspapiere angestrebt werden. Aus Sicht einiger Akteure führt dies dazu, dass im Sinne der Ergebnisorientierung von Positionen abgewichen werden muss, auch wenn dies der eigenen Überzeugung entgegensteht. Dieser Einschätzung zufolge betreffe dies insbesondere die Partner, während die Verwaltung wenig Kompromissbereitschaft signalisiere. Statt nachdrücklicher Statements und klarer Konzepte zur besseren Berücksichtigung von Umwelt und Nachhaltigkeit, handele es sich häufig um „weichgespülte“ Ergebnisse ohne klare Forderungen. Der tatsächliche Mehrwert der erarbeiteten Ergebnisse wird vor diesem Hintergrund in Frage gestellt.

Weiterhin wird kritisch angemerkt, dass an den Sitzungen der AG zumeist mehrheitlich Akteure teilnehmen, die ohnehin regelmäßig mit den Themen Umwelt und Nachhaltigkeit befasst sind. Im Sinne einer Platzierung des Themas Umwelt als wirkliches Querschnittsziel sollte nach Einschätzung einiger Beteiligter eine stärkere Durchmischung der Interessenvertreter stattfinden. Nur wenn auch jene Gruppen einbezogen werden, für die der Schutz und Erhalt der Umwelt nicht ohnehin von höchster Priorität ist, kann das Thema wirksam als Querschnittsziel etabliert werden.

Mit Blick auf die bisherigen Erfahrungen wird zudem das Verhältnis von Aufwand zu Nutzen sehr unterschiedlich bewertet. Die Vielzahl der AG-Sitzungen wird mit Blick auf die erreichten Ergebnisse teilweise kritisch gesehen. Demnach sei die Berücksichtigung der in der AG erarbeiteten Stellungnahmen in der Praxis eher gering, was den getätigten Aufwand somit rückblickend nicht immer lohnenswert erscheinen lässt.

Einschätzung der Evaluatoren unter Berücksichtigung des europäischen und regionalen Kontextes

Im Mittelpunkt der Äußerungen der Mitglieder der AG Umwelt standen zum einen die Zusammensetzung der Gruppe und zum anderen die stark konsensorientierte Arbeitsweise und daraus folgende abgeleitete Aspekte.

Zusammensetzung der AG

Hinsichtlich der Zusammensetzung der AG Umwelt ähneln sich die Äußerungen mit denen der befragten Mitglieder der AG Chancengleichheit. Der Forderung einer stärkeren Einbindung fachfremder Akteure stehen die Argumente entgegen, nach denen gerade die fachliche Expertise der Gruppenmitglieder für die inhaltliche Arbeit der AG von zentraler Bedeutung sei. Dass es für beide Sichtweisen nachvollziehbare Argumente gibt, hat bereits die Auseinandersetzung mit diesem Thema im Zuge der Behandlung der AG Chancengleichheit gezeigt und soll an dieser nicht wiederholt werden.

Konsensorientierung

Aufgrund des selbst auferlegten und nachvollziehbaren Anspruches der AG, als Ergebnis ihrer Arbeit Konsenspapiere zu produzieren, herrscht ein merklicher Druck, die teils sehr unterschiedlichen Positionen der Gruppenmitglieder zu vereinen. Die Äußerungen einiger Befragter deuten darauf hin, dass die Kompromissbereitschaft der Akteure sehr unterschiedlich wahrgenommen wird. Grundsätzlich sollte dieser Aspekt aus zwei Perspektiven betrachtet werden: einerseits der Wille und die Notwendigkeit, die Partner aktiv in die Umsetzung der Förderung einzubinden und ihr Fachwissen für eine Optimierung der Förderung zu nutzen. Andererseits die Tatsache, dass die Verantwortung für eine erfolgreiche Umsetzung der Förderung allein bei der Verwaltungsbehörde liegt. Die Tatsache, dass häufig die Verwaltung die Entscheidungsrichtung bestimmt, ist somit als direkte Konsequenz aus den Verantwortlichkeiten bei der Förderumsetzung zu verstehen. Ein Ansatzpunkt, um diesem Kompetenzgefälle künftig entgegenzuwirken, ist eine frühzeitige Kommunikation der Rollen der jeweiligen Akteure und der damit verbundenen Aufgaben und Kompetenzen. Dies kann dazu beitragen, dass alle Beteiligten umfassend darüber informiert sind, welche Einflussmöglichkeiten und Erwartungen mit ihrer jeweiligen Rolle verbunden sind.

3.1.4.3 Fazit

Die AG Umwelt kann zusammenfassend als gut funktionierendes und Mehrwert bringendes Gremium bezeichnet werden. Es wurden nützliche Ergebnisse erarbeitet und in die Förderung integriert. Insbesondere ist anzumerken, dass die AG Umwelt trotz sehr ähnlicher Rahmenbedingungen wie die AG Chancengleichheit insgesamt erkennbar positiver bewertet wird. Dies wird auch von Akteuren bestätigt, die nicht unmittelbar Mitglieder einer der AGs sind. Trotz der offenbar bereits gut funktionierenden Struktur sind Optimierungspotenziale hinsichtlich der Zusammensetzung der AG und hinsichtlich der Kommunikation der Aufgaben und Einflussmöglichkeiten der verschiedenen Akteursgruppen identifiziert worden.

3.1.5 WiSo-Beirat

3.1.5.1 Beschreibung



Ziel

Aktive und kritische Beteiligung der Partner an der Strukturfondsförderung in Sachsen-Anhalt durch den Austausch und die Möglichkeit der Meinungsbildung zu inhaltlichen Positionen.

Aufgaben

- Abstimmung gemeinsamer Positionen in Bezug auf die Programmierung, Umsetzung und Begleitung des Einsatzes der Europäischen Strukturfonds in Sachsen-Anhalt
- Anstoßen eigener Initiativen, Maßnahmen oder konkreter Projekte in Bezug auf die EU-Strukturfonds
- Bereitstellung von Informations- und Beratungsdienstleistungen für durch ihn vertretene Trägerorganisationen und deren Mitglieder im Hinblick auf alle Fragen zu den Strukturfonds EFRE und ESF
- Ideengenerierung, Begleitung und Auswahl eigener Vorschläge und Anträge für gemeinsame Projekte, die aufgrund ihres besonderen partnerschaftlichen Ansatzes für eine Förderung aus den Europäischen Strukturfonds empfohlen werden

Zusammensetzung

Der WiSo-Beirat besteht aus den nachfolgenden aufgeführten stimmberechtigten und beratenden Mitgliedern:

- Stimmberechtigte Mitglieder:
 - IHK Halle-Dessau
 - HWK Halle
 - Allgemeiner Arbeitgeberverband der Wirtschaft Sachsen-Anhalt e. V.
 - DGB Sachsen-Anhalt
 - Städte- und Gemeindebund Sachsen-Anhalt
 - Bund für Umwelt und Naturschutz, Sachsen-Anhalt e. V.
 - Landesfrauenrat Sachsen-Anhalt e. V.
 - Landesfrauenverband Sachsen-Anhalt e. V.
- Beratende Mitglieder:
 - EU-Verwaltungsbehörde
 - Bauernbund Sachsen-Anhalt e. V.
 - Landesbauernverband
 - Verband Deutscher Privatschulen Sachsen-Anhalt e. V.
 - Landkreistag Sachsen-Anhalt

Arbeitsweise

Während der Sitzungen des WiSo-Beirates werden i. d. R. zunächst Präsentationen gehalten, anhand derer anschließend im Plenum diskutiert wird. Vereinzelt wurden auch Workshops in kleinerer Runde initiiert.

3.1.5.2 Bewertung

Einschätzungen der Beiratsmitglieder

Grundsätzlich bewerten die Befragten die Einrichtung des WiSo-Beirates als sehr gewinnbringend. Der regelmäßige persönliche Kontakt hat die Zusammenarbeit der Partner untereinander spürbar verbessert. Auch der Kontakt mit der Verwaltungsbehörde, die als beratendes Mitglied im Beirat vertreten ist, konnte erkennbar verbessert werden. In diesem Zusammenhang wird insbesondere

die Größe des Gremiums positiv erwähnt. Der relativ kleine Kreis an Akteuren ermöglicht intensive und zielgerichtete Diskussionen. Eine wichtige Rolle spielt dabei auch das WKZ, das die Partner durch die Aufbereitung und Zusammenstellung von Informationen in ihrem Wirken unterstützt. Dieses Angebot wird von allen Partnern durchweg positiv bewertet.

Positiv herausgestellt wird zudem die große Kompromissbereitschaft aller Beteiligten. Über die Jahre hat sich eine konstruktive Arbeitsatmosphäre entwickelt. Auch sehr unterschiedlich orientierte Interessenvertreter sind bereit, aufeinander zuzugehen, um so die Position der WiSo-Partner in der Strukturfondsförderung zu stärken. Der Wille zur Mitwirkung ist bei allen Beteiligten groß. Gleichzeitig ist man sich der Grenzen der eigenen Einflussmöglichkeiten durchaus bewusst. Dies äußert sich in einer sehr praxisorientierten Arbeitsweise. Nur jene Aspekte, bei denen auch eine realistische Chance auf Umsetzung durch die Verwaltung besteht, werden vertieft diskutiert.

Ein Faktor, der im Zusammenhang mit dem WiSo-Beirat nochmals erwähnt wurde, sind die teilweise geringen Kapazitäten, die einige von der Strukturfondsförderung betroffenen Gruppen für eine aktive Mitwirkung zur Verfügung stellen können. Da dieser Faktor bereits im Zusammenhang mit dem Begleitausschuss genauer dargelegt wurde, wird auf eine vertiefte Darstellung der Sachlage und Argumente an dieser Stelle verzichtet.

Einschätzung der Evaluatoren unter Berücksichtigung des europäischen und regionalen Kontextes

Es wurde von einigen Befragten angemerkt, dass es wünschenswert wäre, wenn alle für die Förderung relevanten Gruppen über die Kapazitäten verfügen würden, die es braucht, um an den Sitzungen des WiSo-Beirates teilzunehmen und sich bei Bedarf auch aktiv einzubringen. Dieser Wunsch ist grundsätzlich nachvollziehbar. Allerdings muss auch beachtet werden, dass diese Anmerkung keinesfalls ausschließlich als Forderung an die Verwaltungsbehörde gerichtet werden sollte. Die Sicherstellung dieser Kapazitäten auf Seiten der Partner liegt nicht im unmittelbaren Zuständigkeitsbereich einer Verwaltungsbehörde. Hier ist mit Blick auf die Strukturfondsförderung in Sachsen-Anhalt vielmehr zu betonen, dass die Verwaltungsbehörde bereits wirksame Maßnahmen angestoßen hat, aus denen deutlich wird, dass der Mitwirkung der Partner eine große Bedeutung beigemessen wird. Mit der Einrichtung des WiSo-Beirates und des WKZ wurden wertgeschätzte und wirksame Maßnahmen umgesetzt, um die Partner in ihrer Rolle zu unterstützen. Damit geht die EU-Verwaltungsbehörde in Sachsen-Anhalt bereits deutlich über das hinaus, was Verwaltungsbehörden im Kontext der EU-Strukturfonds zur Unterstützung der Partner leisten müssen. Die Befähigung der Partner, diese Instrumente zu nutzen, sollte nicht als Aufgabe der EU-Verwaltungsbehörde angesehen werden. Vielmehr tragen auch die Partner eine Verantwortung dafür, die Kapazitäten zur Verfügung zu stellen, um die Interessen der Gruppe, die sie repräsentieren, in die Förderung einzubringen.

3.1.5.3 Fazit

Der WiSo-Beirat kann zusammenfassend als gewinnbringendes und geschätztes Instrument zur besseren Mitwirkung der Partner an der Umsetzung der Förderung bezeichnet werden. Optimierungspotenziale hinsichtlich der Zusammensetzung oder Arbeitsweise konnten nicht identifiziert werden, da alle Befragten große Zufriedenheit mit den gegenwärtigen Strukturen bekundeten. In Bezug auf die Kapazitäten der Partner, die als teilweise sehr gering eingeschätzt werden, wurde dargelegt, dass neben den Unterstützungsangeboten, die die Verwaltungsbehörde bietet, auch die Partner noch weitere Anstrengungen unternehmen müssen, wenn sie die Gruppe, die sie repräsentieren, stärker in die Förderung einbringen wollen.

3.1.6 Gremien: Zusammenfassendes Fazit

Die dargestellten Gremien bilden ein zentrales Instrument der partnerschaftlichen Umsetzung der Strukturfondsförderung in Sachsen-Anhalt. Die Einschätzungen zeigen, dass in vielerlei Hinsicht bereits eine gute Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Partnern stattfindet. Zahlreiche Akteure sind miteinander vertraut und es besteht ein solides Vertrauensverhältnis zwischen den

verschiedenen Gruppen. Die Einrichtung der zahlreichen Gremien unterstreicht, dass die Verwaltungsbehörde in Sachsen-Anhalt einer Beteiligung der Partner an der Umsetzung der Förderung sehr offen gegenübersteht und das Fachwissen der Partner als gewinnbringend ansieht. In diesem Zusammenhang sind auch die Unterstützungsangebote, die im Rahmen der Einrichtung des WKZ für die Partner geschaffen wurden, als besonders positiv zu erwähnen. Die angemerktten Optimierungspotenziale sind somit stets vor dem Hintergrund zu sehen, dass den Partnern bereits sehr gute Voraussetzungen geboten werden, um sich in den verschiedenen Gremien einzubringen und somit die Förderung aktiv mitzugestalten.

3.2 Förderrichtlinien



Für die Einbindung der Partner bei der Erstellung und Umsetzung der Förderrichtlinien bestehen keine bindenden Vorgaben von Seiten der EU-Kommission. Wie in Kapitel 2.1 beschrieben, wird durch den Artikel 11 der allgemeinen Verordnung für die Förderperiode 2007–2013 allerdings empfohlen, die relevantesten Partner an der Vorbereitung und Umsetzung der Fonds zu beteiligen. Zu diesen Phasen zählt auch die Erstellung und Umsetzung der Richtlinien.

Grundsätzlich kann eine Partnerschaft im Bereich der Richtlinien in folgenden Phasen erfolgen:

- bei der Konzipierung und Erstellung der Förderrichtlinie und
- bei der operativen Umsetzung der Förderrichtlinie/Projektauswahl.

In der Förderperiode 2007–2013 wurden die Partner in beiden Phasen eingebunden. Dabei sind die unterschiedlichen Rahmenbedingungen für die Beteiligung der Partner bei der Erstellung und der Umsetzung der Richtlinien zu beachten. Bei der Erstellung der Förderrichtlinien sind sowohl die programmatischen Vorgaben und die damit verbundenen übergeordneten Förderziele der EU-Strukturfonds als auch die landesspezifischen Zielsetzungen zu berücksichtigen. Darüber hinaus liegt die Letztentscheidung über die Ausgestaltung der Richtlinien, inhaltlich und insbesondere auch finanziell, auf Seiten der richtlinienverantwortlichen Stellen. Die Partner wurden in der Förderperiode 2007–2013 über zumeist konsultative Verfahren in den Prozess der Richtlinienerstellung eingebunden. Dabei können die Partner ihre Expertise und Interessen einbringen, haben aber keinen Einfluss auf die Berücksichtigung ihrer Anmerkungen. Bei der Umsetzung der Richtlinien dagegen wurden die Entscheidungsbefugnisse zur Projektauswahl von den die Projekte bewilligenden Stellen vielfach mit den Partnern geteilt. Die Partner können direkt über die Auswahl der zu fördernden Projekte mitentscheiden.

Für die Analyse partnerschaftlicher Verfahren bei der Erstellung und Umsetzung der Richtlinien wurden vertiefende Interviews mit Vertretern der richtlinienverantwortlichen Stellen geführt. In Absprache mit dem Auftraggeber wurde eine Stichprobe aller Richtlinien im EFRE und des ESF untersucht. Die Stichprobe

- umfasst Richtlinien aus den beiden Fonds EFRE und ESF,
- deckt mindestens 50 Prozent des Fördervolumens des jeweiligen Fonds ab und
- berücksichtigt innerhalb des jeweiligen Fonds alle Prioritätsachsen.

Es wurden für die vorliegende Untersuchung Interviews mit acht Ansprechpartnern zu Richtlinien im EFRE geführt. Die betrachteten Richtlinien im EFRE decken zusammen ein Fördermittelvolumen von 51 Prozent der EFRE-Plan-Mittel ab. Zu der Umsetzung von partnerschaftlichen Verfahren in den Richtlinien des ESF wurden Interviews mit fünf Vertretern von ESF-richtlinienverantwortlichen Stellen geführt. Die betrachteten Richtlinien im ESF vereinen zusammen ein Fördermittelvolumen von 70 Prozent der ESF-Plan-Mittel. Im EFRE und im ESF wurden alle Prioritätsachsen berücksichtigt. Die Interviews wurden anhand eines Gesprächsleitfadens geführt und umfassten sowohl Fragen zur Umsetzung von partnerschaftlichen Verfahren bei der Erstellung der Richtlinien als auch bei der Richtlinienumsetzung. Eine detaillierte Übersicht über die Interviewpartner ist in Anhang 1 dargestellt.

Bei der folgenden Darstellung der Untersuchungsergebnisse wird zunächst auf die Umsetzung von partnerschaftlichen Verfahren bei der Erstellung der Richtlinien eingegangen. Anschließend werden die partnerschaftlichen Verfahren bei der Umsetzung der Richtlinien beschrieben.

3.2.1 Partnerschaftliche Verfahren bei der Richtlinienerstellung

3.2.1.1 Beschreibung

Während der Förderperiode 2007–2013 waren partnerschaftliche Verfahren für die Richtlinienerstellung in Sachsen-Anhalt nicht vorgeschrieben, sondern erfolgten auf freiwilliger Basis. In der Folge zeigt sich bei der Umsetzung von Partnerschaft bei der Erstellung der Richtlinien kein einheitliches Bild. Nicht alle richtlinienverantwortlichen Stellen haben die Partner in die Verfahren zur Erstellung der Richtlinien einbezogen, bei der Mehrheit der Stellen war dies jedoch der Fall.

Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass die EU-Verwaltungsbehörde die richtlinienverantwortlichen Stellen dezidiert auf die Möglichkeit der Beteiligung der Partner bei der Richtlinienerstellung gemäß § 40 der Gemeinsamen Geschäftsordnung der Ministerien hingewiesen hat.

Danach sollen „beim Erlass von allgemeinen Regelungen, insbesondere von Rechtsvorschriften

1. die Spitzenorganisationen der zuständigen Gewerkschaften und Berufsverbände,
2. die Kommunalen Spitzenverbände,
3. sonstige Stellen, deren Beteiligung gesetzlich vorgeschrieben ist,

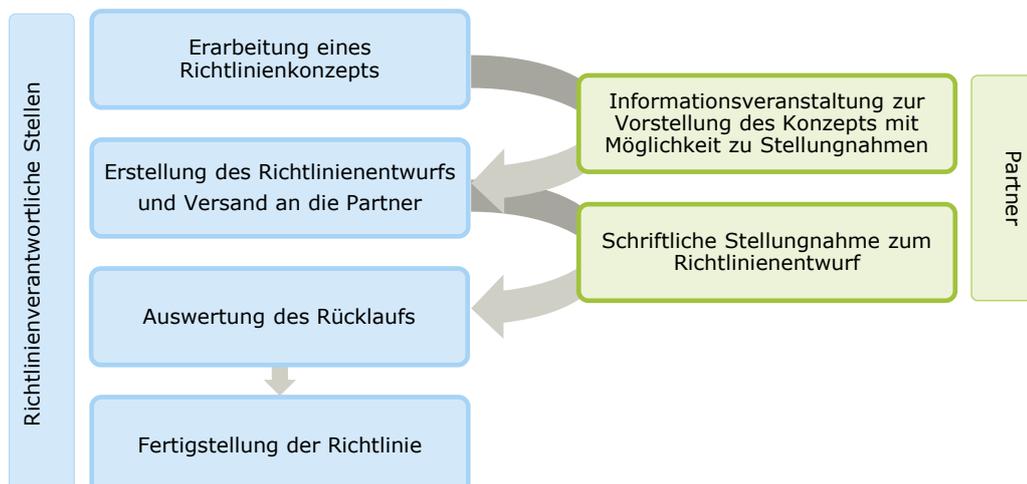
beteiligt werden, soweit ihre Belange berührt sind (Verbandsbeteiligung)“ (Beschluss der Landesregierung über die Gemeinsame Geschäftsordnung der Ministerien – Allgemeiner Teil – (GGO LSA I). In: MBl. LSA. (2005), 207, ber. S. 231).

Partnerschaftliche Verfahren in der Richtlinienerstellung werden von den Interviewten grundsätzlich positiv bewertet. Sie wirken sich positiv auf die anschließende Umsetzung der Richtlinie aus, indem sie die frühzeitige Unterstützung der Förderinhalte durch die Partner sichern und die Akzeptanz der Förderinhalte durch die Partner erhöhen.

Vorrangiges Ziel partnerschaftlicher Verfahren bei der Richtlinienerstellung ist nach Aussagen der Befragten die Sicherstellung der Akzeptanz für die Programmumsetzung. Den Mehrwert partnerschaftlicher Verfahren sehen sie insbesondere darin, dass durch die Einbindung der Partner in den Prozess der Richtlinienerstellung ein gemeinsames Verständnis erreicht werden kann. Im Ergebnis der Partnerschaft werden die in den Richtlinien definierten Förderziele gemeinschaftlich von allen involvierten Akteuren unterstützt. Neben der Erhöhung der Akzeptanz ist auch das Einbinden spezifischen Wissens der Partner von entscheidender Bedeutung für die Einbindung in die Richtlinienerstellung.

Die Partner wurden während der Förderperiode 2007–2013 teilweise über sehr umfangreiche Verfahren in die Richtlinienerstellung eingebunden. Die in den Interviews dargelegten Verfahren gleichen sich in Ablauf und Formatwahl, variieren jedoch. Die wesentlichen Schritte eines partnerschaftlichen Verfahrens bei der Erstellung der Richtlinien wird in Abbildung 2 beispielhaft dargestellt.

Abbildung 2: Partnerschaft im Prozess der Richtlinienerstellung



Quelle: Rambøll Management Consulting

Als verantwortliche Richtliniengeber sind die entsprechenden Fachreferate in den Ministerien angehalten, Ziele zu definieren und einen Richtlinienentwurf zu erarbeiten. Die Ziele der Richtlinie leiten sich unmittelbar aus den in den Operationellen Programmen EFRE und ESF festgelegten programmatischen Zielstellungen ab. Nach Festlegung der Richtlinienziele und Erarbeitung eines Richtlinienentwurfs durch die Verwaltung werden die Partner in die weitere inhaltliche Ausarbeitung der Richtlinien eingebunden. Die partnerschaftlichen Verfahren geben somit den Partnern die Möglichkeit, Fragen in Bezug auf die Förderung zu diskutieren, und den Richtliniengebern, ihre Interessen zu reflektieren.

Ausgangspunkt des Verfahrens zur Richtlinienerstellung ist stets die Erarbeitung eines Richtlinienkonzepts durch die richtlinienverantwortliche Stelle. Dieses wird den Partnern anschließend auf einer Informationsveranstaltung oder in Arbeitstreffen vorgestellt. Bieten die Veranstaltungen Raum für Diskussionen, können die Partner direkt zu den Konzepten oder Entwürfen Stellung nehmen. Andernfalls erfolgen die Stellungnahmen in schriftlicher Form. Anschließend erarbeiten die richtlinienverantwortlichen Stellen den Richtlinienentwurf. Dabei berücksichtigten sie soweit möglich die Anmerkungen der Partner. Ist der Richtlinienentwurf fertiggestellt, wird er den Partnern zugesandt. Die Partner haben erneut die Möglichkeit, schriftlich Stellung zu nehmen. Der Rücklauf wird von den richtlinienverantwortlichen Stellen ausgewertet. Relevante Anmerkungen werden in der finalen Erstellung der Richtlinie berücksichtigt. Der Verfahrensablauf kann leicht variieren. Beispielsweise kann direkt ein Richtlinienentwurf erarbeitet und den Partnern vorgestellt bzw. zur schriftlichen Stellungnahme zugesandt werden. Eine Informationsveranstaltung oder ein Arbeitstreffen zur Diskussion des Richtlinienkonzeptes ist in diesem Ablauf nicht vorgesehen.

3.2.1.2 Bewertung

Die Beteiligung der Partner in den Prozess der Erstellung der Richtlinien ist von der Europäischen Kommission nicht bindend vorgegeben, sondern wird gemäß Artikel 11 der allgemeinen Verordnung für die Förderperiode 2007–2013 lediglich empfohlen. Auch die EU-Verwaltungsbehörde hat auf die Einbeziehung der Partner in die Richtlinienerstellung hingewirkt und hat, unter Wahrung des Ressortprinzips, alle Ministerien gebeten, die WiSo-Partner erschöpflich bei der Richtlinienerstellung einzubeziehen.

Der in Abbildung 2 dargestellte Prozess verdeutlicht, dass die Zuständigkeit für die Erarbeitung der Richtlinien notwendigerweise maßgeblich bei den jeweiligen Verwaltungsstellen liegt. Die Partner werden über einen wechselseitigen Prozess in die Richtlinienerstellung einbezogen. Nach Ansicht der Befragten können die Partner die finalen Entscheidungen nur bis zu einem gewissen Grad beeinflussen, da die inhaltliche und insbesondere finanzielle Verantwortung bei den richtlinienverantwortlichen Stellen liegt. Die Einbindung der Partner bei der Richtlinienerstellung sollte nach Ansicht der Befragten vorrangig darauf abzielen, die Partner zu informieren und ihnen die Möglichkeit für Stellungnahmen zu bieten und damit spezifische Expertise der Partner einzubeziehen.

Allerdings versuchen die richtlinienverantwortlichen Stellen gut begründete Änderungswünsche, soweit möglich und sinnvoll, zu berücksichtigen. Können die Partner begründet darlegen, dass bei der Erstellung der Richtlinienentwürfe wichtige Aspekte übersehen wurden oder führen die Anmerkungen der Partner zu einer Neubewertung von Aspekten, wird das in die weitere Richtlinienerstellung einbezogen. Dies kann beispielsweise die Festlegung der förderfähigen Kosten sein. Wenn die Partner überzeugend darlegen können, dass im Entwurf nicht berücksichtigte Kosten für die Förderberechtigten einen relevanten Faktor darstellen und förderrechtlich keine Bedenken bestehen, kann es hier zu Anpassungen kommen.

Ein einheitlicher Prozess, wie grundsätzlich mit den Stellungnahmen der Partner, insbesondere bei deren Nichtberücksichtigung, umgegangen wird, konnte in dieser Untersuchung nicht

festgestellt werden. Es sei dennoch darauf hingewiesen, dass durch die Aufforderung zur Stellungnahme teilweise Erwartungen der Einflussnahme auf Seiten der Partner geweckt werden. Insbesondere bei einer stillschweigenden Nicht- oder nur teilweisen Berücksichtigung der Anmerkungen kann dies zu Unverständnis auf Seiten der Partner führen.

Bei der Richtlinienerstellung werden von den Befragten entsprechend obigen Ausführungen konsultative Verfahren bevorzugt. Bei der Wahl des passenden Formats sind sich die Befragten dagegen weniger einig. Während der Förderperiode 2007–2013 wurde eine Vielzahl unterschiedlicher Formate in den partnerschaftlichen Verfahren genutzt und die Partner unterschiedlich intensiv beteiligt. Teilweise wurden Formate gewählt, die nur schriftliche Stellungnahmen vorsahen. Nach Meinung einiger der Befragten besteht der Vorteil solcher Formate darin, dass die Anmerkungen in schriftlicher Form besser und präziser dargelegt werden können und nicht zu langen und wenig zielführenden Diskussionen verleiten. Es wurden auch Formate gewählt, die die Richtlinien auf Veranstaltungen oder in Arbeitsgruppensitzungen vorstellten und anschließend Möglichkeit für (mündliche) Stellungnahmen boten. Darüber hinaus wurden die Partner auch über Formate in den Prozess der Richtlinienerstellung eingebunden, die einen intensiveren Interessenaustausch zulassen, wie bspw. Arbeitsgruppensitzungen oder auch einen Perspektivwechsel und damit auch die Kompromissbereitschaft unterstützen, wie bspw. World Cafés.

Partnerschaftliche Verfahren bei der Erstellung der Richtlinien werden solange als unproblematisch bewertet, wie sie der Klärung und Abstimmung von fachlichen Fragen dienen. Nach Einschätzung der Vertreter der richtlinienverantwortlichen Stellen ist die Beteiligung der Partner stark durch die Möglichkeit zur Interessenpolitik motiviert. Partnerschaftliche Verfahren bei Richtlinienerstellung können aufgrund von Interessenpolitik zu einseitig beeinflussten Ergebnissen führen. Das übergeordnete gesellschaftliche Interesse sei dabei häufig von zweitrangiger Bedeutung. Aus Sicht der Interviewten ist daher die klare Kommunikation der Ziele der Einbindung eine wichtige Voraussetzung für ein erfolgreiches partnerschaftliches Verfahren. Die Richtliniengeber müssen dabei zwischen einer weitreichenden Beteiligung der Partner zur Schaffung einer breiten Akzeptanz sowie dem Risiko von Interessenpolitik abwägen.

Eine weitere Herausforderung für eine aktive, gestaltende Rolle der Partner in der Erarbeitung der Richtlinien sehen die Befragten in der hohen Komplexität des Themas. Die Mitwirkung an der Erstellung und Ausarbeitung der Richtlinien erfordert ausreichendes Wissen über die Programmatik der Strukturfonds. Dies sei nicht bei allen Akteuren gegeben. Da die Erarbeitung von Richtlinien nicht zu ihren originären Aufgaben gehört und sie nicht über die notwendigen Ressourcen verfügen, sich notwendiges Wissen anzueignen, bestehe auf Seiten der Partner Zustimmung darüber, dass ein Richtlinienkonzept von Seite der zuständigen Stellen vorgegeben werden muss.

3.2.2 Beteiligung der Partner bei der Umsetzung der Richtlinien / Projektauswahl

3.2.2.1 Beschreibung

Sofern partnerschaftliche Verfahren in der Umsetzung einer Richtlinie vorgesehen sind, werden der Rahmen und die Verfahrensregeln für ihre Durchführung in den Richtlinien unter dem Gliederungspunkt „Anweisung zum Verfahren“ dargelegt. In der Förderperiode 2007–2013 sind die Partner zumeist als Jurymitglieder bei Wettbewerbsverfahren in die Projektauswahl eingebunden und wirken somit aktiv an den Förderentscheidungen mit.

Die Mitglieder der Jurys werden von den richtlinienverantwortlichen Stellen nach thematischen Gesichtspunkten ausgewählt. Die Wettbewerbsverfahren sind zumeist als zweistufige Verfahren konzipiert. Die Partner werden in der ersten Verfahrensstufe an der Projektauswahl beteiligt. Die Zuwendungsempfänger reichen ihre Projektskizzen bei den Ministerien ein, die dort auf ihre formale Vollständigkeit geprüft und vorbewertet werden. Nach der Vorauswahl der Projekte durch die Verwaltung anhand der formalen Förderfähigkeit können die Partner über Förderwürdigkeit der Projekte mitentscheiden. Die Jury wählt die Projekte aus, die die Ziele der Richtlinie am

besten widerspiegeln und somit gefördert werden sollen. Die Juryentscheidungen werden nach dem Prinzip der einfachen Mehrheit getroffen, bei der jedes Jurymitglied über eine Stimme verfügt. Die Verwaltung teilt insofern ihre Entscheidungsbefugnis mit den Partnern. Nur im Falle einer Stimmengleichheit entscheidet die richtlinienverantwortliche Stelle über die Auswahl des Projektes. Anschließend werden die ausgewählten Bewerber benachrichtigt und die Ergebnisse des Wettbewerbsverfahrens veröffentlicht. In der zweiten Verfahrensstufe können die ausgewählten Zuwendungsempfänger einen Antrag auf Gewährung einer Zuwendung bei der bewilligenden Stelle einreichen (für die exemplarische und ausführlichere Beschreibung eines Wettbewerbsverfahrens siehe auch Abbildung 3).

Als Ziel einer partnerschaftlichen Einbindung bei der Umsetzung von Richtlinien gaben fast alle Interviewten die Schaffung von Akzeptanz der Förderentscheidung durch ein transparentes Projektauswahlverfahren an. Als weitere Ziele partnerschaftlicher Verfahren nannten die Befragten die Steigerung der Qualität der ausgewählten Projekte und die Berücksichtigung regionaler Kontexte. Für die Wahl der geeigneten Formate zur Einbeziehung der Partner müssen aus Sicht der Interviewten die Ziele klar definiert und abgegrenzt werden.

Eine weitere Form der Einbeziehung der Partner in die Richtlinienumsetzung sind Regionalbeiräte. Aufgabe der Regionalbeiräte ist es, die Maßnahmenträger in der Projektumsetzung mit ihrer regionalspezifischen Expertise zu unterstützen. Die Regionalbeiräte können sich beispielsweise aus Vertretern der Landkreise und kreisfreien Städte, der kommunalen Wirtschaftsverbände und weiteren regionalen Partnern zusammensetzen. Regionalbeiräte sind beispielsweise im Rahmen der Richtlinie zur Qualifizierung von Existenzgründern zur Einordnung des Gründungsvorhabens in die wirtschaftliche Entwicklung der Region vorgesehen.

3.2.2.2 Bewertung

Generell bewerten die Vertreter der richtlinienverantwortlichen Stellen die Partnerschaft bei der Richtlinienumsetzung sehr positiv. Partnerschaftliche Verfahren in der Richtlinienumsetzung werden vor allem dann als gewinnbringend bewertet, wenn ein Wettbewerb um die Fördermittel besteht und nicht allen Anträgen eine Zuwendung gewährt werden kann. Ist dies der Fall, stärken transparente partnerschaftliche Verfahren nach Ansicht der Befragten die Akzeptanz der Förderentscheidungen. Die Kriterien für die Vorbewertung und Projektauswahl können von den Zuwendungsempfängern bereits vor dem Projektantrag eingesehen werden (vgl. Abbildung 3). Außerdem wird die Förderentscheidung gemeinschaftlich mit den Partnern getroffen und damit auch von diesen mitgetragen. Darüber hinaus wird die Qualität der Förderentscheidung erhöht, indem das Fachwissen der Partner in die Projektauswahl einbezogen wird. In den Wettbewerbsverfahren wird im ersten Schritt nur die formale Richtigkeit der Projekte geprüft. Fachliche und spezifische thematische Aspekte werden erst durch die Jurymitglieder in die Projektauswahl eingebracht. Durch die Expertise der Jurymitglieder soll sichergestellt werden, dass mit Blick auf die inhaltlichen Ziele der Richtlinien die besten Projekte ausgewählt werden.

Abbildung 3: Projektauswahl durch Juryverfahren für die Aktion 22./52.05 Projekte zur Beförderung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

Die Aktion 22./52.05 Projekte zur Beförderung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft sieht für die Auswahl der Förderprojekte einen Ideenwettbewerb mit anschließender Bewertung durch eine Jury vor. Die Antragsteller müssen ihre Projektkonzepte einreichen, die zunächst vorgeprüft werden. Aufgabe der Jury ist es, die besten Projekte dieser Vorauswahl zu identifizieren, die zur Förderung empfohlen werden. Ist die Auswahl positiv, können die betreffenden Projektträger einen Fördermittelantrag beim Landesverwaltungsamt stellen.

Die Projektkonzepte werden von den Antragstellenden bei der FörderService GmbH der Investitionsbank Sachsen-Anhalt (FSIB) eingereicht, die auf Grundlage einer einheitlich definierten und gewichteten Bewertungsmatrix eine Vor- bzw. Erstbewertung vornimmt und eine Rangliste erarbeitet. Die Bewertungsmatrix ist online abrufbar und somit für die Antragstellenden einsehbar.

Die Jury wird von dem zuständigen Fachreferat einberufen und konstituiert sich aus Vertretern der Wirtschafts- und Sozialpartner, die auch in dem Begleitausschuss des ESF- und EFRE-OP vertreten sind. Die Berufung der Jurymitglieder erfolgt für die gesamte Förderperiode von 2007 bis 2013. Sollte ein Jury-Mitglied ausscheiden, obliegt es der jeweils entsendenden Institution, einen neuen Vertreter zu benennen.

Die Federführung für die Jury liegt beim zuständigen Fachressort. Im Vorfeld der Jurysitzungen erhalten die Mitglieder die erforderlichen Unterlagen (Kurzfassungen der Projektvorschläge, Ergebnisse der Vorbewertung, ergänzende Hinweise zu den der FSIB vorliegenden Unterlagen und eine Finanzierungsübersicht). Die Vorbewertungen sowie die Kurzzusammenfassungen dienen den Jurymitgliedern als Basis für die Vergabe von Zusatzpunkten und die letztendliche Entscheidungsfindung in den Jurysitzungen. Das Fachressort fasst die Zusatzpunkte der Jurymitglieder mit den Vorbewertungsergebnissen der FSIB zusammen und aktualisiert die Rangfolge der Projektvorschläge.

In den Sitzungen werden die Projektvorschläge entsprechend des Rankings bei der Gesamtpunktzahl, beginnend mit dem am höchsten bewerteten Projektvorschlag, diskutiert. Darauf folgt die Beschlussfassung über die Auswahl der Projektvorschläge sowie die Formulierung von Empfehlungen für das Antragsverfahren beim Landesverwaltungsamt. Für durchschnittlich Dreiviertel aller Projekte mit Förderempfehlung beschließt die Jury Auflagen, wie z. B. eine Konkretisierung der Bedarfsanalyse, eine Verkleinerung des Projektvolumens oder die Verpflichtung zur Ergebnisdokumentation. Die Jury entscheidet nach dem Prinzip der einfachen Mehrheit, wobei jedes Jury-Mitglied über eine Stimme verfügt. Im Falle einer Stimmengleichheit entscheidet das Ministerium über die Auswahl des Projektes.

Für den Fall, dass zusätzliche Fachkompetenz nötig ist, können auch Referenten eingeladen werden, die die oben genannten ständigen Mitglieder fachspezifisch unterstützen.

Sobald die Gewinner des Wettbewerbsverfahrens über die Förderempfehlung informiert wurden, können sie den Antrag bei der Bewilligungsbehörde einreichen. Die Entscheidung über die Bewilligung eines Antrags trifft das Landesverwaltungsamt nach Prüfung der Förderfähigkeit und Förderwürdigkeit auf Grundlage der Richtlinien, der Förderempfehlung der Jury und des Ministeriums im Rahmen ihres pflichtgemäßen Ermessens und unter Berücksichtigung der öffentlichen Belange. Während die Jury im Wettbewerbsverfahren überwiegend inhaltliche Aspekte des Projektvorschlags bewertet, prüft das Landesverwaltungsamt insbesondere finanzielle Aspekte.

Einen spezifischen Mehrwert bringen partnerschaftliche Verfahren nach Ansicht der Befragten vor allem auch dann, wenn regionale Besonderheiten in den Förderentscheidungen zu berücksichtigen sind. Insbesondere die Vertreter der richtlinienverantwortlichen Stellen aus dem ESF befürworteten eine noch stärkere Einbindung regionaler Akteure.

Die Interviews haben gezeigt, dass auf Seiten der Partner grundsätzlich eine große Bereitschaft besteht, sich an partnerschaftlichen Verfahren zu beteiligen. Nach Aussage der Befragten gab es keine Probleme, die Partner für die Beteiligung an den Projektauswahlverfahren zu aktivieren. In einigen Fällen gab es dagegen kritische Nachfragen, warum bestimmte Akteure nicht zur Teilnahme an den Verfahren eingeladen wurden. Der Aufwand zur Durchführung von partnerschaftlichen Verfahren in der Projektauswahl wird von den Befragten als hoch eingeschätzt. Der organisatorisch-administrative Aufwand der Verfahren umfasst u. a. die Vorbewertung der Projektanträge, die Erstellung der Extrakte aus den Projektskizzen, die Einladung der Partner und die Stellung der Räumlichkeiten sowie die Dokumentation des Verfahrensablaufes. Von den Befragten wird kritisiert, dass die Vorbereitung und Durchführung der Jurysitzungen einseitig bei der Verwaltung liegt.

Neben den skizzierten positiven Beiträgen partnerschaftlicher Verfahren in der Projektauswahl wurde in den Interviews auch auf Herausforderungen hingewiesen. Mehrheitlich wird unter den Befragten die Meinung vertreten, dass die Qualität der Förderentscheidung durch Juryverfahren nicht automatisch erhöht wird. Dies sei dem Umstand geschuldet, dass, um den Aufwand für die Jurymitglieder zu minimieren, die Projektanträge von den Richtliniengebern vorbewertet und den Jurymitgliedern Extrakte der Projektskizzen zur Verfügung gestellt werden. Auf dieser Grundlage sei nicht immer gewährleistet, dass die tatsächlich besten Projekte von den Jurys ausgewählt werden. Darüber hinaus wurde in den Interviews die Einschätzung geäußert, dass sich einige Jurymitglieder im Vorfeld der Sitzungen nicht ausreichend intensiv mit den Fördervoraussetzungen und den Projekten auseinandersetzen. Außerdem wurde von einigen Gesprächspartnern auch auf die Gefahr der Interessenspolitik bei der Projektauswahl hingewiesen.

Gleichzeitig wird von den Befragten aber eine stärkere Einbindung regionaler Akteure in die Richtlinienumsetzung befürwortet. Den Mehrwert sehen sie in einer besseren Berücksichtigung regionaler Bedarfe in den Förderentscheidungen. Die Befragten weisen aber auch auf die Herausforderungen einer stärkeren Einbeziehung regionaler Akteure in partnerschaftliche Verfahren der Richtlinienumsetzung aufgrund geringer Ressourcen hin. Partnerschaftliche Verfahren binden Ressourcen, für die Planung, Durchführung und Nachbereitung. Darüber hinaus sind die vielschichtigen Anforderungen der Strukturfondsförderung zu erfassen. Gerade Partner auf der regionalen Ebene können dies nicht immer aus eigener Kraft leisten. Um die Mitarbeit regionaler Akteure in der Richtlinienumsetzung stärker zu fördern, sollten Unterstützungsangebote geschaffen werden, wie sie beispielsweise auf Landesebene durch das WiSo-Kompetenzzentrum Sachsen-Anhalt bestehen (vgl. Abbildung 1).

3.2.3 Förderrichtlinien: Zusammenfassendes Fazit

Bei der Erstellung und Umsetzung der Richtlinien werden bereits vielfältige partnerschaftliche Verfahren umgesetzt. Die Intensität der Einbeziehung der Partner unterscheidet sich dabei stark zwischen der Richtlinienerstellung und -umsetzung.

Von den Befragten wird die Einbeziehung der Partner in die Erstellung und Umsetzung der Richtlinien grundsätzlich positiv bewertet. Den Mehrwert der partnerschaftlichen Verfahren sehen sie insbesondere in einer stärkeren Akzeptanz für die Programmumsetzung sowie der Berücksichtigung der speziellen Fachkenntnisse der Partner.

Aufgrund der Verantwortlichkeit der Verwaltung für die Ausarbeitung der Richtlinien werden *informative bzw. konsultative partnerschaftliche Verfahren* als zielführend bewertet. Die Partner sollten in den Prozess der Richtlinienerstellung einbezogen werden und hierzu Stellung nehmen können. Die letztendliche Zuständigkeit für die Richtlinienerstellung muss bei den

Richtliniengebern liegen, da diese die Verantwortung tragen. Eine klare Rollen- und Erwartungsklärung zu Beginn des Verfahrens ist somit notwendig.

Im Gegensatz dazu werden die Partner in der Richtlinienumsetzung aktiv beteiligt. Sie können als Mitglieder von Förderbeiräten oder Auswahljurs direkt an der Förderentscheidung mitwirken. Partnerschaftliche Verfahren in der Projektauswahl werden insbesondere dann positiv bewertet, wenn ein Wettbewerb um Fördermittel besteht oder spezifische regionale Kontexte in der Projektauswahl zu berücksichtigen sind. Eine Herausforderung für erfolgreiche partnerschaftliche Verfahren wird darin gesehen, dass die Partner in den Verfahren eine starke Interessenpolitik verfolgen. Das kann die Ergebnisse der Verfahren einseitig beeinflussen. Der Mehrwert einer weitreichenden Beteiligung der Partner zur Schaffung einer breiten Akzeptanz muss gegenüber dem Risiko von Interessenpolitik abgewogen werden. Dafür müssen die Ziele der Verfahren genau überlegt und klar definiert werden. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass die Partnerschaft im Kontext der EU-Strukturfondsförderung auch gerade der Abstimmung von Interessen dient, die Partner also neben ihren Fachkenntnissen auch ihre Interessen in die Partnerschaft einbringen sollen. Die Partner haben aber bei der Richtlinienstellung keine Entscheidungsbefugnisse hinsichtlich der Berücksichtigung ihrer Rückmeldungen. Die Gefahr der Dominanz von Partikularinteressen wird somit dadurch gemildert, dass die Letztentscheidung für die Ausgestaltung der Richtlinien bei den richtlinienverantwortlichen Stellen liegt, die gemäß dem gesetzlichen Leitbild verpflichtet sind, Einzelunternehmen gegenüber neutral zu sein.

3.3 Partnerschaftliche Ansätze in Information und Kommunikation

Informations- und Kommunikationsmaßnahmen dienen im Gegensatz zu den partnerschaftlichen Ansätzen in Gremien, Förderrichtlinienerstellung und -umsetzung weniger der aktiven Beteiligung von Partnern. Vielmehr werden diese Formate mit dem Ziel umgesetzt, sowohl die unmittelbar Beteiligten aber auch weitere interessierte Akteure über die Strukturfondsförderung zu informieren. Somit fungieren die entsprechenden Veranstaltungen und Onlineformate weniger als Formate der Zusammenarbeit, sondern vielmehr als Informationsformate von Seiten der Verwaltung an weitere Akteure. Nichtsdestotrotz spielt die zielgerichtete Information der Akteure bei der Vorbereitung und Motivation der Akteure für eine spätere aktive Beteiligung eine wichtige Rolle. Die Maßnahmen können somit als wichtige Voraussetzung für eine spätere effektive und zielorientierte Beteiligung der Partner angesehen werden. Nur wenn die Partner hinreichend über den Stand der Planung auf Seiten der Verwaltung, über nächste Schritte sowie über relevante Informationen im Bilde sind, können sie sich gewinnbringend einbringen.

3.3.1 Beschreibung

Nachfolgend sind die in der Förderperiode 2007–2013 durchgeführten Informations- und Kommunikationsmaßnahmen aufgeführt.

Online-Maßnahmen

Der Internetauftritt zu den Europäischen Strukturfonds wurde in der Förderperiode intensiv genutzt, um die Partner und die breite Öffentlichkeit über die Förderung zu informieren. Primär handelt es sich um die Weitergabe von Informationen von der Verwaltung an die weiteren Akteure. Darüber hinaus besteht das Angebot der Verwaltungsbehörde an die Partner, auf dem Internetauftritt Informationen über ihre Organisationen und Hinweise auf Veranstaltungen zu veröffentlichen. Dieses Angebot wurde bislang nicht in Anspruch genommen. Die Informationsangebote der Verwaltung an die weiteren Akteure sind nachfolgend aufgeführt:

- Newsletter
- Rubrik „Aktuelles“
- Webauftritt der Partner im Europaportal
- Veröffentlichung relevanter Dokumente zu Programmplanung und Umsetzung der Förderung:
 - Verordnungen
 - Durchführungsberichte
 - Liste der Begünstigten
 - Informationsmaterialien wie Flyer, Filme, Broschüren

Veranstaltungen

Im Zuge der Umsetzung der Förderung 2007–2013 wurden zahlreiche Veranstaltungen durchgeführt, zu denen die Partner jeweils über das WKZ eingeladen wurden. In der nachfolgenden Tabelle sind die durchgeführten Veranstaltungen der Förderperiode 2007–2013 chronologisch aufgeführt.

Tabelle 2: Veranstaltungen in der Förderperiode 2007–2013

Titel der Veranstaltung	Einbindung der Partner
2005	
Regionalworkshops	<ul style="list-style-type: none"> • Information der Teilnehmer • Abfrage zu zukünftig relevanten Förderthemen bei den Teilnehmern
2007	
Auftaktveranstaltung EFRE/ESF	Einladung der WiSo-Partner
2008	
ESF-Plakatkampagne	<ul style="list-style-type: none"> • Information der WiSo-Partner im Rahmen des BA • Workshop mit dem VDP zur Förderstrategie und Förderverfahren des ESF • Demografie-Kongress
2009	
Konferenz „20 Jahre Mauerfall“	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung des WKZ in die Veranstaltungsplanung durch EU-VB • Einladung der WiSo-Partner
Besuch der OpenDays in Brüssel von Vertretern der EU-VB	<ul style="list-style-type: none"> • Integration einer Vertreterin des WKZ in Reisedelegation • Integration einer WiSo-Partnerin (Landesfrauenrat) in Reisedelegation
IQ-Net-Treffen in Schweden	<ul style="list-style-type: none"> • Integration eines Vertreters des WKZ in Reisedelegation • Integration einer WiSo-Partnerin (Allgemeiner Arbeitgeberverband Sachsen-Anhalt) in Reisedelegation
2010	
Vernissage/Finissage zum Abschlussjahr der IBA 2010	• Einladung der WiSo-Partner
ESF-Veranstaltungsreihe, 3-teilig	• Einladung der WiSo-Partner
2011	
Jahresveranstaltung EFRE/ESF	<ul style="list-style-type: none"> • Einladung aller WiSo-Partner • Aktive Einbindung der Veranstaltungsteilnehmer in thematische Workshops und Diskussionsrunden • Interaktive Bewertung von Vorschlägen zur weiteren Ausgestaltung der Förderung durch alle Teilnehmer
2012	
Demografie-Kongress	• Einladung der WiSo-Partner
2012–2013	
Zukunftsdialoge EFRE/ESF – Eine Strategie für mein Land	<ul style="list-style-type: none"> • Einladung aller WiSo-Partner zu den Workshops • Vorträge durch WiSo-Partner • Möglichkeit, über Statementbögen Ideen und Meinungen einzubringen sowie Stellungnahmen direkt an die EU-VB zu adressieren
2013	
Kampagne „20 Projekte EFRE/ESF“	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung des WKZ in Planungsworkshop der Kampagne und Möglichkeit, eigene Projekte für die ÖA einzubringen, ausführliche Vorstellung des WKZ im Magazin „20 Projekte EFRE/ESF“ (Interview mit Partnern), Integration von Projekten der WiSo-Partner in die Ausstellung/Magazin
Hafenhinterland-Konferenz	• Offene Einladung
2014	
Wanderausstellung „20 Projekte EFRE/ESF“	• Fortsetzung der Ausstellungsreihe aus 2013

Die Aufstellung zeigt, dass neben Informationsveranstaltungen auch Workshops veranstaltet wurden, bei denen die aktive Beteiligung der Partner explizit erwünscht war. Dies gilt beispielsweise für die Jahresveranstaltung für den EFRE und ESF im Jahr 2011, aber auch für den Besuch der OpenDays in Brüssel, an der eine Vertreterin des WKZ und eine WiSo-Partnerin teilgenommen haben. Auch bei der Gestaltung der Kampagne „20 Projekte EFRE/ESF“ hat die Verwaltung die Partner aktiv einbezogen. In Vorbereitung der neuen Förderperiode 2014–2020 wurden Zukunftsdialoge und fondsübergreifende Workshops veranstaltet, bei denen die Beteiligung der Partner explizit erwünscht war.

3.3.2 Bewertung

Die Aufstellung im vorherigen Kapitel zeigt, dass eine Vielzahl an Maßnahmen zur Information und Kommunikation umgesetzt wurden. Diese fallen in alle Phasen der Förderung 2007–2013: Vorbereitung, Programmplanung sowie Umsetzung. Insbesondere im Rahmen der zahlreichen Veranstaltungen wurde den Teilnehmern stets die Möglichkeit gegeben, sich aktiv einzubringen. Teils war dies als eigener Programmpunkt in die Veranstaltungen integriert (z. B. über Workshops oder Diskussionsrunden), teils stand es den Teilnehmern im Rahmen des Programms offen, sich während Veranstaltungen und/oder im Nachgang zu äußern (z. B. über nachträgliche Stellungnahmen oder Fragen an die Referenten während der Veranstaltung).

Nach Einschätzung der Veranstalter, zumeist die Verwaltungsbehörde, wäre an einigen Stellen die aktivere Beteiligung der Partner, insbesondere bei den Veranstaltungen, wünschenswert gewesen. Demnach haben die Partner nicht immer das Maß an Engagement und Eigeninitiative gezeigt, das man sich von Verwaltungsseite erhofft hatte. Im Gegensatz dazu bewerten einige der befragten Partner die gewählten Veranstaltungsformate als wenig geeignet. Die Veranstaltungen stellten aus ihrer Sicht keinen geeigneten Rahmen für die gewünschten inhaltlichen Diskussionen dar.

Die Gegenüberstellung dieser Einschätzungen lässt den Rückschluss zu, dass die Erwartungen hinsichtlich der Inhalte und Ziele der Veranstaltungsformate zwischen Verwaltungsakteuren und Partnern sehr unterschiedlich waren.

3.3.3 Fazit

Vor dem Hintergrund der dargestellten Einschätzungen zu den Informations- und Kommunikationsmaßnahmen durch Verwaltung und Partner scheint der primäre Ansatz zur zukünftigen Optimierung in diesem Bereich darin zu liegen, die Inhalte und Ziele der einzelnen Maßnahmen frühzeitig abzustimmen und zu kommunizieren. Die EU-Verwaltungsbehörde sollte den Partnern gegenüber offen darlegen, bei welchen Maßnahmen sie sich welche Art von Beitrag von den Partnern erhofft. Dies würde sicherstellen, dass Partner jene Formate, bei denen die Information einer weitgefassten Zielgruppe im Mittelpunkt steht, klar von den Veranstaltungen trennen können, bei denen sie gefragt sind, sich mit ihrer Fachexpertise aktiv einzubringen. Gleichzeitig wären die Partner gefragt, ihre Vorstellung hinsichtlich der Beteiligung an den Veranstaltungen und mögliche Formate offen und frühzeitig an die Verwaltung zu kommunizieren.

4. ANALYSE PARTNERSCHAFTLICHER FORMATE IN DEN EU-STRUKTURFONDS IN WEITEREN BUNDESLÄNDERN



Der Spielraum, den die Europäische Kommission bei der Ausgestaltung der Partnerschaft einräumt, spiegelt sich in den vielfältigen Ansätzen, die die Regionen in der Förderperiode 2007–2013 gewählt haben, wider. Neben dem Begleitausschuss, der das verpflichtende Instrument zur Einbindung der Partner darstellt, finden sich in den Regionen zahlreiche unterschiedliche Gremien, Strukturen und Verfahren zur Einbindung der Partner in die Förderung. In diesem Kapitel werden einige dieser Ansätze vorgestellt. Die vorgestellten Beispiele haben sich nach Einschätzung der jeweiligen Verwaltungsbehörden als besonders praktikabel und wirksam zur Einbindung der Partner in die entsprechenden Programme erwiesen.

Zu Beginn der Erarbeitung dieses Kapitels wurde eine umfangreiche Recherche zu den praktizierten partnerschaftlichen Ansätzen in den deutschen Bundesländern durchgeführt, um besonders interessante und effektive Partnerschaftsansätze zu identifizieren. Anschließend wurden die ausgewählten Ansätze näher untersucht. Dazu wurden neben einer umfangreichen Dokumentenanalyse sieben Interviews mit den zuständigen Ansprechpartnern geführt. Eine detaillierte Übersicht über die Interviewpartner ist in Anhang 1 dargestellt. In den Gesprächen lag der Fokus auf den Abläufen und Verfahren zur Einbindung der Partner sowie auf der Wirksamkeit dieser Ansätze, die Partner aktiv an der Strukturfondsförderung zu beteiligen.

Folgende Ansätze wurden als besonders interessant identifiziert und werden in diesem Kapitel genauer untersucht:

Thema	Bezeichnung des Ansatzes	Bundesland
Regionalisierung	Regionale ESF-Arbeitskreise	Baden-Württemberg
	Regionalbeiräte	Mecklenburg-Vorpommern
Chancengleichheit	Steuerkreis „Gleichstellung der Geschlechter im ESF“	Baden-Württemberg
	Arbeitsgruppe Chancengleichheit	Brandenburg
	Gender-Beirat	Mecklenburg-Vorpommern
Unterstützung Partner	Kontakt- und Beratungsstelle zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung der Umsetzung des ESF 2007–2013	Brandenburg
Themenübergreifend	Europa-Büros im Konvergenzgebiet	Niedersachsen

Die Ansätze verfolgen dabei grundsätzlich sehr ähnliche Ziele: die effektive Einbindung der Partner in die Förderung. Die gewählten Ansätze zur Erreichung dieses Ziels sind dagegen sehr unterschiedlich. In Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern und im niedersächsischen Konvergenzgebiet wird der Ansatz der Regionalisierung verfolgt. Dies bedeutet, dass neben der zuständigen zentralen Verwaltungsbehörde Stellen eingerichtet wurden, die als Informations- und Kontaktstelle für die Strukturfondsförderung in den Teilregionen des Landes fungieren. Ziel ist es, über die Präsenz der Förderung in den Teilregionen die Strukturförderung besser auf die lokalen Gegebenheiten und Bedürfnisse anpassen zu können und somit wirksame Projekte umsetzen zu können. Dabei spielen die Partner eine zentrale Rolle. Sie agieren als Vertreter wichtiger gesellschaftlicher Gruppen und verfügen über Einblicke in die Situation vor Ort. Bei der Ausgestaltung einer effektiven Förderung kommt ihnen somit eine wichtige Rolle zu. Der zweite Ansatz, der sich in den ausgewählten Beispielen zeigt, ist thematischer Natur. Die Gremien in Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern, in denen jeweils Verwaltungen und Partner vertreten sind, befassen sich fondsübergreifend mit der Berücksichtigung des Querschnittsziels Chancengleichheit in der Strukturpolitik.

In Brandenburg wird mit der Kontakt- und Beratungsstelle ein weiterer Ansatz der partnerschaftlichen Umsetzung realisiert. Dabei stehen die Partner selbst im Mittelpunkt. Sie

sollen durch die Bereitstellung und Aufbereitung von Informationen sowie durch einen intensiveren Austausch untereinander zu einer aktiveren Mitgestaltung der Strukturfondsförderung befähigt werden. Nachfolgend werden die ausgewählten Ansätze genauer beschrieben.

Baden-Württemberg: Regionale ESF-Arbeitskreise

Ziel

Mit der Einrichtung von 42 regionalen ESF-Arbeitskreisen werden in Baden-Württemberg die folgenden Ziele verfolgt:

- Erhöhung der Bedarfsgerechtigkeit der Förderung
- Erhöhung der Beschäftigungswirksamkeit der geförderten Maßnahmen
- Verbreiterung der ESF-Projektträgerschaft
- Stärkere Einbindung lokaler Akteure in das Fördergeschehen
- Sicherstellung einer ausreichenden Komplementärfinanzierung
- Ausbau der regionalen Netzwerke und verstärkte Kooperation der Akteure

Aufgaben

- Erarbeitung und Veröffentlichung einer regionalen Arbeitsmarktstrategie basierend auf den regionalen Bedarfen
- Steuerung der regionalen Förderung in den Bereichen „Schule und Übergang“ sowie „Aktive Eingliederung“:
 - Inhaltliche Bewertung der Projektanträge
 - Erstellung einer Vorschlagsliste mit förderwürdigen Vorhaben
- Ergebnissicherung und Überprüfung der Projektumsetzung
- Förderung der Netzwerkstrukturen vor Ort
- Öffentlichkeitsarbeit, d. h. Bekanntmachung und Vermarktung der eigenen Förderangebote

Praktische Ausgestaltung

In der Förderperiode 2007–2013 wurden im ESF 42 regionale Arbeitskreise eingerichtet. ESF-Gesamtmittel in Höhe von mehr als 100 Millionen Euro stehen für die regionalisierte Förderung in den beiden Förderbereichen „Schule und Übergang“ sowie „Aktive Eingliederung“ zur Verfügung. Dies entspricht etwas mehr als einem Drittel der gesamten ESF-Mittel Baden-Württembergs (266 Millionen Euro). Das jährliche, indikative Budget der einzelnen Arbeitskreise liegt zwischen rund 180.000 Euro und rund 900.000 Euro. Die Festlegung der Mittelbudgets der Arbeitskreise erfolgte zu Beginn der Förderperiode in Abstimmung zwischen Land und Kommunen. Die Grundlage dazu bildeten primär sozioökonomische Indikatoren, die Hinweise auf Bedarfe und Zielgruppen in den jeweiligen Regionen lieferten. Es handelt sich um ein indikatives Budget, da die Arbeitskreise keine Bewilligungen vornehmen können. Diese Verantwortung liegt auch in der regionalisierten Förderung bei der Bewilligungsbehörde des Landes, der L-Bank.

Jeder Arbeitskreis wird von einer Geschäftsstelle geleitet, die in der jeweiligen Kreisverwaltung angesiedelt ist. Die Geschäftsstelle enthält aus der Technischen Hilfe Verwaltungskostenzuschüsse. Die Zuschüsse decken maximal 50 Prozent der förderfähigen Kosten ab, für die Deckung der weiteren Kosten ist die jeweilige Kreisverwaltung verantwortlich. Die weiteren Mitglieder werden für ihre Tätigkeit im Arbeitskreis nicht entlohnt. Die Arbeitskreise treffen sich je nach Region ein- bis sechsmal jährlich.

Für die Zusammensetzung der Arbeitskreise gibt es landesweit einheitliche Vorgaben. Demnach sind neben der Geschäftsstelle folgende Einrichtungen in den Arbeitskreisen vertreten:

- Agentur für Arbeit
- Arbeitsgemeinschaft/Optionskommune
- Arbeitnehmervertretung bzw. Gewerkschaft
- Arbeitgebervertretung
- IHK und HWK
- Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte/-r
- Freie Wohlfahrtspflege

- Schule
- Weiterbildungsträger
- Außerschulische Jugendbildung

Die Aufgaben, Rechte und Pflichten der Arbeitskreise gegenüber der Verwaltungsbehörde sind in einem Vertrag festgeschrieben, der zwischen jedem Arbeitskreis und der Verwaltungsbehörde geschlossen wurde. Der Vertrag stellt auch die zentrale Vorgabe im Hinblick auf die Förderinhalte und -voraussetzungen in den jeweiligen Kreisen dar. Richtlinien gibt es für die regionalisierte ESF-Förderung dagegen nicht. Neben den vertraglichen Vereinbarungen erfolgt die weitere Steuerung der Arbeitskreise in einem mit kooperativen Elementen ausgestalteten Top-Down-Prozess. Dies bedeutet, dass primär die Verwaltungsbehörde als die übergreifend verantwortliche Stelle bei Bedarf steuernd eingreift (dies erfolgt i. d. R. in Form von Rundschreiben an die Arbeitskreise). Aber auch die Arbeitskreise haben die Möglichkeit, durch ihre Rückmeldungen an die Verwaltungsbehörde Änderungen im Arbeitsablauf o. Ä. anzuregen.

Den inhaltlichen Rahmen für die regionale Förderung gibt das ESF-OP des Landes Baden-Württemberg vor. Insbesondere die sechs explizit regionalisierten spezifischen Ziele³ in den Prioritätsachsen B und C des OP (Förderbereich Arbeit und Soziales) dienen den Arbeitskreisen als Vorgabe zur Ausrichtung ihrer Förderangebote. Innerhalb dieses Rahmens ist es den Arbeitskreisen ausdrücklich möglich, regionalspezifische Schwerpunkte zu setzen. Die Grundlage dafür bieten zum einen die zu Beginn der Förderperiode im Rahmen der Mittelverteilung ermittelten sozioökonomischen Kennzahlen sowie die Arbeitsmarktstrategie des jeweiligen Kreises (siehe unten).

Neben den administrativen und inhaltlichen Vorgaben zur Ausgestaltung der Förderung stehen den Arbeitskreisen weitere Arbeitshilfen in Form von Formularen und Arbeitsanweisungen zur Verfügung. Besondere Bedeutung kommt dabei dem Bewertungsbogen für Projektanträge zu. Dieser ist landesweit einheitlich gestaltet und wird von allen Arbeitskreisen bei der Erstellung von Rankinglisten für neue Projekte verwendet. Die Auswahl neuer Vorhaben erfolgt entlang der folgenden Schritte:

1. Antragsteller reichen ihre Unterlagen zu zwei landesweit einheitlichen Terminen bei der L-Bank ein.
2. Weiterleitung der Anträge an die jeweils zuständigen regionalen Arbeitskreise. Dort erfolgt i. d. R. durch die Geschäftsstelle eine erste Einschätzung zur Förderfähigkeit der Vorhaben, bevor die Anträge den Mitgliedern des Arbeitskreises vorgelegt werden.
3. Inhaltliche Bewertung der Anträge durch die Arbeitskreise anhand eines landesweit einheitlichen Kriterienkatalogs sowie unter Berücksichtigung der regionalen Arbeitsmarktstrategie. Auf Grundlage dieser Bewertung wird ein Ranking aller zur Abstimmung vorgelegten Anträge erstellt.
4. Weiterleitung der Vorschlagsliste und schriftlicher Begründungen für die Projektauswahl an die L-Bank, die die formellen Aspekte der Anträge prüft und die Bewilligung vornimmt.

Die Mitglieder des Arbeitskreises stimmen grundsätzlich in geheimer Wahl über die Anträge ab. Handelt es sich bei einem Antrag um ein Vorhaben einer im Arbeitskreis vertretenen Einrichtung, so ist dieses Mitglied bei der entsprechenden Abstimmung nicht stimmberechtigt. In Ergänzung der schriftlichen Anträge ist es auch möglich, Antragsteller zu Sitzungen des Arbeitskreises einzuladen, damit diese ihre geplanten Vorhaben den Mitgliedern präsentieren.

Neben der Auswahl der Projekte in ihrem Wirkungskreis, besteht eine weitere zentrale Aufgabe der Arbeitskreise in der Erarbeitung einer regionalen Arbeitsmarktstrategie. Die regionale Strategie soll die Bedarfe der jeweiligen Region identifizieren und Ansätze aufzeigen, um diese Bedarfe zu adressieren. Die Strategie wird jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst. Zur

³ Folgende spezifische Ziele sind für die regionalisierte Förderung im OP 2007–2013 vorgesehen: B 4.1 Vermeidung von Schulversagen und Erhöhung der Ausbildungsreife von schwächeren Schülern und Schülerinnen; B 4.4 Verbesserung der Berufswahlkompetenz; C 7.1 Integration von Langzeitarbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt; C 7.2 Erhöhung der Chancengleichheit von Frauen bei der Eingliederung in den ersten Arbeitsmarkt; C 8.1 Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von Langzeitarbeitslosen, die auf dem Arbeitsmarkt besonders benachteiligt sind; C 8.2 Stabilisierung von Lebensverhältnissen und Verbesserung der Teilhabe am Arbeitsmarkt von Gruppen mit besonderen Vermittlungshemmnissen.

regelmäßigen Überprüfung der möglicherweise erforderlichen Anpassung der Strategie finden in der Mehrheit der Arbeitskreise jährliche Strategiesitzungen statt.

Die regionalen Arbeitskreise sind darüber hinaus für die Ergebnissicherung in den regionalen Projekten verantwortlich. Bereits die Präsentationen von Projektkonzepten im Rahmen der Antragstellung werden als Teil der Ergebnissicherung verstanden. Während der Projektumsetzung bietet die Geschäftsführung zudem Unterstützungsleistungen für die Projektträger. Zusätzlich können die Arbeitskreise auch einzelne Projektträger nach Abschluss eines Vorhabens zu Sitzungen einladen, um das Vorhaben und die Ergebnisse präsentiert zu bekommen.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Die Regionalisierung der ESF-Förderung wurde bereits in der Förderperiode 2000–2006 umgesetzt, sodass Wirkungen dieses Ansatzes messbar werden. Eine im Auftrag des Ministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren im Jahr 2011 veröffentlichte Evaluation kommt hinsichtlich der Wirkungen der regionalisierten Förderung zu folgenden Ergebnissen:

- Die Bedarfsgerechtigkeit kann durch die regionalisierte Förderung sichergestellt werden. Nach Einschätzung der regionalen und lokalen Akteure „kommt die Förderung in den Kreisen an“. Dieser Eindruck wird dadurch unterstrichen, dass mit zunehmender Laufzeit der Förderung und der damit einhergehenden größeren Erfahrung der Arbeitskreismitglieder, eine erkennbare Konzentration auf einzelne Förderbereiche des OP stattgefunden hat. Die Konzentration der Fördermittel auf einzelne Bereiche ist vor dem Hintergrund des Ziels der Erhöhung der Bedarfsgerechtigkeit der Förderung positiv zu bewerten.
- Mit der regionsspezifischen Ausrichtung der Förderung konnte ein zuverlässiger Mittelabfluss erreicht werden. Die Monitoringdaten zeigen, dass die Anteile der gebundenen Mittel für die regionalisierten spezifischen Ziele erkennbar höher sind als die Anteile für die weiteren Ziele des OP.
- Die Betrachtung der Träger, die regionale ESF-Vorhaben umgesetzt haben, zeigt, dass eine Verbreiterung der Trägerschaft erreicht werden konnte.
- Die Zusammenarbeit in den regionalen Arbeitskreisen hat positive Effekte auf das Zusammenwirken der Akteure in der Region, auch über die ESF-Förderung hinaus. Auch außerhalb der Treffen der Arbeitskreise findet ein engerer Austausch zwischen den Arbeitskreismitgliedern statt.
- Die Bekanntheit der ESF-Fördermöglichkeiten in den Regionen konnte spürbar erhöht werden.

Herausforderungen

Neben den erzielten positiven Wirkungen bringt die Regionalisierung der Förderung auch spezifische Herausforderungen mit sich:

- Die Generierung von ausreichend Förderanträgen zur Sicherstellung des Mittelabflusses stellt zunehmend eine Herausforderung dar. Dies ist aus Sicht der Antragsteller auf die teilweise sehr komplexen administrativen Anforderungen zurückzuführen. Gleichzeitig bedeutet der Wegfall der Landesmittel, dass alternative Kofinanzierungsquellen gefunden werden müssen. Der überdurchschnittlich gute Abfluss der regionalisierten Mittel zeigt, dass dies bislang für einen Großteil der Vorhaben in den baden-württembergischen Regionen keinen Hinderungsgrund darstellt. Trotzdem ist dieser Aspekt im Zuge einer regionalisierten Förderung grundsätzlich zu berücksichtigen, da auch die Mittelbudgets der Arbeitskreise unter die n+2-Regelung fallen und somit ein Mittelverfall möglich ist.
- Die Umsetzung einer regionalisierten Förderung führt zu einem erheblichen Mehraufwand gegenüber einer ausschließlich zentral gesteuerten Förderung. Um die entstehenden Aufwände rechtfertigen zu können, sollte das Budget der einzelnen Arbeitskreise bestimmte Grenzen nicht unterschreiten. Dabei ist zum einen zu berücksichtigen, dass die Mitglieder der Arbeitskreise ehrenamtlich tätig sind. Für sie besteht der Nutzen der Teilnahme am Arbeitskreis somit nicht in einer monetären Entlohnung, sondern in der Annahme, dass unter ihrer Beteiligung die regionale Arbeitsmarktsituation verbessert werden kann. Um wirksame

Vorhaben umsetzen zu können, bedarf es eines entsprechenden Mittelbudgets. Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass auch der administrative Aufwand (bei den Geschäftsstellen der Arbeitskreise, aber auch bei der Verwaltungsbehörde, bei der L-Bank sowie bei weiteren an der ESF-Förderung beteiligten Stellen) in Gegenüberstellung zu den regionalisierten Mitteln als lohnenswert erscheinen muss.

- Die Erarbeitung einer regionalen Arbeitsmarktstrategie erfordert von den Akteuren Kompetenzen in den Bereichen Strategie- und Regionalentwicklung. Neben der Analyse der regionalen Bedarfslage müssen bei der Erarbeitung der Strategie stets die Vorgaben der Europäischen Kommission zum Einsatz der Strukturfonds berücksichtigt werden. Dazu zählt unter anderem, dass regionale Strategien kohärent zu übergeordneten, also in diesem Fall Landes-, Bundes- und Europäischen Strategien sein müssen. Für regionale und lokale Akteure, die in den Arbeitskreisen ehrenamtlich tätig sind, sind dies enorme Anforderungen.
- Die verstärkte Mittelkonzentration in der Förderperiode 2014–2020 hat auch Auswirkungen auf die Arbeit der regionalen Arbeitskreise. Während die Arbeitskreise in der Förderperiode 2007–2013 aus einem vergleichsweise breiten Förderspektrum die passendsten Ansätze für ihre Region auswählen konnten, wird mit Inkrafttreten des neuen OP eine Konzentration auf einige wenige Bereiche erforderlich. Neben der Konzentration der regionalen Mittel auf einige wenige ausgewählte Ziele kann auch das verbindlichere Indikatorensystem eine Herausforderung für die Arbeitskreise darstellen. Da auch in der Förderperiode 2014–2020 ein erheblicher Anteil der ESF-Mittel des Landes für die regionalisierte Förderung vorgesehen ist, werden die Arbeitskreise ihre Förderung so ausrichten müssen, dass sie einen festen Beitrag zur Erreichung der Zielvorgaben für Output- und Ergebnisindikatoren leisten.

Mecklenburg-Vorpommern: Regionalbeiräte

Ziel

Das primäre Ziel, das mit der Einrichtung der Regionalbeiräte in Mecklenburg-Vorpommern verfolgt wird, ist die bedarfsgenaue Auswahl von ESF-Projekten. Durch das Wissen der regionalen Akteure um die spezifischen Rahmenbedingungen und Bedarfe vor Ort sollen die besten und wirksamsten Projekte ausgewählt werden. Die Herausforderungen in den Teilregionen Mecklenburg-Vorpommerns unterscheiden sich teilweise erheblich. Ein landesweites Programm wie das Operationelle Programm für den ESF kann somit nicht alle Bedarfe in den Teilregionen des Landes gleichermaßen adressieren. Um die Förderung dennoch auf die regionalen Bedarfe ausrichten zu können, wird die operative Umsetzung der Förderung (in Teilen) in die Hände der Regionalbeiräte gegeben.

Aufgaben

Die Aufgabe der Regionalbeiräte besteht darin, im Rahmen der regionalisierten Förderinstrumente die besten Vorhaben auszuwählen, mit denen den regionalen Herausforderungen begegnet werden kann.

Praktische Ausgestaltung

In jeder der vier Planungsregionen Mecklenburg-Vorpommerns gibt es einen Regionalbeirat. Die Beiräte sind beim Ministerium für Arbeit, Gleichstellung und Soziales angesiedelt, die Geschäftsstellen befinden sich jeweils vor Ort in den Regionen. In der Förderperiode 2007–2013 werden fünf Förderinstrumente, die jeweils einen regionalen Bezug aufweisen, über die Regionalbeiräte umgesetzt. Dies bedeutet, dass Bewilligungen in diesen Förderinstrumenten nur dann vorgenommen werden, wenn der jeweils zuständige Regionalbeirat dem Vorhaben zugestimmt hat. Die Regionalbeiräte nehmen somit unmittelbar Einfluss auf die operative Umsetzung der ESF-Förderung in Mecklenburg-Vorpommern.

Die Arbeit der vier Regionalbeiräte wird über die Geschäftsstellen organisiert, die für alle administrativen Aufgaben rund um den Beirat zuständig sind. Dazu zählt u. a. die Vor- und Nachbereitung der Beiratssitzungen, die Leitung der Sitzungen, die Erstellung von Protokollen und weiteren Informationsmaterialien für die Beiratsmitglieder. Primäre Aufgabe der Geschäftsstellen ist es, die Beiratsmitglieder zu unterstützen und sie durch die Bereitstellung und Aufbereitung relevanter Informationen in die Lage zu versetzen, sich aktiv einzubringen und qualifizierte Förderentscheidungen zu treffen. Dazu verfügt jede Geschäftsstelle über eine

Vollzeitstelle für einen Geschäftsstellenleiter. Die weiteren Beiratsmitglieder sind im Rahmen ihrer Tätigkeit als Interessenvertreter unentgeltlich im Beirat tätig. Jährlich finden sechs bis acht Sitzungen statt. Trotz dieses nicht unerheblichen Aufwandes für die Beiratsmitglieder zeigt die rege Beteiligung an den Sitzungen (i. d. R. sind ca. 80 bis 90 Prozent der Mitglieder anwesend), dass das Interesse an der Mitgestaltung der ESF-Förderung offenbar groß ist und der damit verbundene Aufwand von den Partnern als vertretbar angesehen wird.

Die Zusammensetzung der Regionalbeiräte ist zentral von der Verwaltungsbehörde festgelegt und orientiert sich an der thematischen Ausrichtung des ESF. Alle vertretenen Einrichtungen haben einen unmittelbaren Bezug zu arbeitsmarktpolitischen Themen, weiterhin sollten alle Mitglieder einen engen Bezug zu der Region haben und über regionspezifisches Wissen verfügen. Um innerhalb des Beirates eine gleichmäßige Verteilung der Stimmen zwischen arbeitgebernahen und arbeitnehmernahen Organisationen sicherzustellen, verfügen nicht alle Mitglieder über ein Stimmrecht. Beispielsweise sind die Unternehmensverbände als arbeitgebernahe Organisation stimmberechtigt, die Kammern hingegen verfügen über kein Stimmrecht. Während die Zusammensetzung vom Begleitausschuss vorgegeben ist, obliegt es den Regionalbeiräten selbst, sich eine Geschäftsordnung zu geben, in denen die Arbeitsweise (u. a. Regelmäßigkeit der Treffen, Ablauf der Sitzungen, Rollen) festgeschrieben wird.

Die Beiratssitzungen finden in der Regel im Plenum statt und sind stark vom Diskurs der Mitglieder geprägt. Zumeist gibt es mindestens einen Beitrag in Form einer Präsentation, deren Inhalt anschließend von den Anwesenden diskutiert wird. Grundsätzlich gibt es keinen festen Katalog an möglichen Formaten, stattdessen wird je nach Inhalt und Ziel auf verschiedene Formate zurückgegriffen.

Neben der Abstimmung über Projektanträge dienen die Beiratssitzungen auch dem Informationsaustausch zwischen den Mitgliedern. Indem Informationen rund um die ESF-Förderung sowie hinsichtlich regionaler Entwicklungstendenzen verbreitet und diskutiert werden, sollen alle Mitglieder in die Lage versetzt werden, qualifizierte Entscheidungen hinsichtlich der besten Projektanträge für ihre Region zu treffen. Gibt es neben den Themen, die von allen Mitgliedern gemeinsam diskutiert werden, weitere Aspekte, die besonderer Aufmerksamkeit bedürfen, werden Unterarbeitsgruppen gebildet. Diese Themen werden dann im kleineren Rahmen und teilweise unter Hinzuziehung externer Experten vertiefend behandelt.

In Vorbereitung der Beiratssitzungen bereitet die Geschäftsstelle alle zur Abstimmung stehenden Förderanträge nach einem festgelegten Muster vor. Die Bewertung der Anträge erfolgt nach einer landesweit einheitlichen und während der Förderperiode permanent weiterentwickelten Bewertungsmatrix. Sowohl bei der Bewertung der Anträge als auch bei der Weiterentwicklung der Matrix spielen die Partner eine zentrale Rolle. Ihr regionales Wissen und ihre fachlichen Kompetenzen sind von großer Bedeutung, um die passenden Kriterien zu formulieren und darauf basierend die für jede Region geeignetsten Projekte auszuwählen. Die Regionalbeiräte sind somit in die operative Umsetzung des OP unmittelbar eingebunden.

Neben der Auswahl der regionalen Projekte erfüllen die Regionalbeiräte eine zweite wichtige Funktion in der ESF-Förderung in Mecklenburg-Vorpommern: sie agieren als Partner für besonders wichtige und strategisch bedeutsame Projekte. Eine Projektpartnerschaft bedeutet, dass der jeweilige Partner das Vorhaben begleitet, die Umsetzenden berät und bei Bedarf konkrete Unterstützung leistet. Dies kann im Hinblick auf die administrativen Anforderungen erfolgen, bezieht sich teilweise aber auch auf die inhaltliche Durchführung des Projektes.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Durch die Einrichtung der vier Regionalbeiräte wird eine unmittelbare Beteiligung der Partner an der ESF-Förderung ermöglicht. Durch ihr Votum über die Projektanträge haben sie die Möglichkeit, die Umsetzung der Förderung vor Ort zu steuern. Dabei ist zu betonen, dass in nahezu allen Fällen, in denen sich ein Regionalbeirat für ein Vorhaben ausgesprochen hat, dieses auch umgesetzt wurde. Lediglich in einigen wenigen Fällen konnte aufgrund nicht erfüllter formaler Kriterien keine Umsetzung erfolgen.

Im Laufe der Zeit und mit zunehmender Bestandsdauer des Beirats kann eine stark verbesserte Diskussionskultur unter den Mitgliedern festgestellt werden. Während insbesondere in den ersten Sitzungen des Beirates die Diskussionen häufig entlang grundlegender wirtschaftspolitischer Positionen verliefen, sind derartige Begründungen mittlerweile zunehmend in den Hintergrund gerückt und die inhaltlichen Argumente im Zusammenhang mit der ESF-Förderung stehen im Mittelpunkt der Diskussionen.

Neben der sehr konstruktiven Arbeitsatmosphäre während der Beiratssitzungen kann in Folge der Einrichtung der Regionalbeiräte ein erhöhtes Engagement der Partner in Bezug auf die Mitgestaltung in der Region auch über die ESF-Förderung hinaus festgestellt werden. Auch außerhalb der Beiratssitzungen tauschen sich die Partner institutionenübergreifend aus und thematisieren mögliche Entwicklungsansätze für ihre Region.

Auch die Einführung von Projektpartnerschaften kann als eine weitere Wirkung der Einführung der Regionalbeiräte gewertet werden. Erst der unmittelbare Zugang der Partner zur ESF-Förderung, der durch die Beiräte geschaffen wurde, hat die Umsetzung dieser Partnerschaften ermöglicht.

Herausforderungen

Die im Beirat diskutierten Sachverhalte sind teilweise sehr komplex und erfordern von den Mitgliedern fundierte Kompetenzen in mehreren Bereichen. Neben dem fachlichen Wissen in den entsprechenden Themen sind Kenntnisse der Regionalentwicklung sowie der Strukturfondsförderung erforderlich. Vor dem Hintergrund der Planungen der Verwaltungsbehörde in Mecklenburg-Vorpommern, nach denen die Beiräte in der Förderperiode 2014–2020 auch strategisch arbeiten sollen, d. h. für ihre jeweilige Planungsregion eine Art Handlungskonzept zum Einsatz der ESF-Mittel erarbeiten sollen, ist zu erwarten, dass die Anforderungen an die Mitglieder der Beiräte in der neuen Förderperiode steigen. Ausgehend von einer fundierten Analyse der regionalen Gegebenheiten sollen die Beiräte innerhalb des verfügbaren Förderspektrums eigene regionale Schwerpunkte setzen. Nicht in allen Organisationen, insbesondere in den kleinen und ehrenamtlich organisierten Gruppen, verfügen die Akteure über alle geforderten Kompetenzen. Eine Herausforderung besteht somit darin, auch jene Beiratsmitglieder einzubinden, die nur über einige der genannten Kompetenzen verfügen und diese trotz der „Wissenslücken“ in die Lage zu versetzen, die richtigen Entscheidungen im Sinne einer erfolgreichen Entwicklung ihrer Region zu treffen.

Im Rahmen des ESF werden ausschließlich nicht-investive Maßnahmen gefördert. Dies bedeutet, dass auch die Regionalbeiräte nur über diese Art von Maßnahmen entscheiden können. Eine Abstimmung mit jenen Akteuren, die auch investive Maßnahmen umsetzen (bspw. Wirtschaftsförderungsgesellschaften), gestaltet sich bislang ausgesprochen schwierig und aufwändig. Um eine größtmögliche Kohärenz zwischen investiven und nichtinvestiven Maßnahmen zu ermöglichen, bedarf es einer engeren Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure. Die Herausforderung besteht somit darin, diese Zusammenarbeit zu erleichtern und somit die möglichen positiven Wechselwirkungen besser als bisher nutzbar zu machen. Aufgrund der Tatsache, dass die Regionalbeiräte lediglich im Förderbereich des ESF tätig sind, gilt ähnliches für die Koordinierung mit EFRE- und ELER-geförderten Maßnahmen. Auch hier gestaltet sich die Abstimmung bislang schwierig, obwohl es thematisch durchaus Anknüpfungspunkte zwischen den Fonds gibt und bei einer besseren Koordinierung die Wirkung der Förderung aus den verschiedenen Fonds vermutlich noch gesteigert werden könnte.⁴

Niedersachsen: Europa-Büros im Konvergenzgebiet

Ziel

Mit der Einrichtung der drei Europa-Büros im niedersächsischen Konvergenzgebiet soll durch eine engere Zusammenarbeit der Wirtschafts- und Sozialpartner in der Region die wirksame und erfolgreiche Umsetzung der ESF-Förderung sichergestellt werden.

⁴ Mit Beginn der Förderperiode 2014–2020 wird den Regionalbeiräten die Möglichkeit eingeräumt, neben den vom BGA vorgesehenen Einrichtungen ein weiteres, frei zu bestimmendes Mitglied in den Beirat aufzunehmen. Dieses Mitglied ist nicht stimmberechtigt, sondern hat lediglich eine beratende Funktion.

Aufgaben

- Initiierung von (innovativen) Projekten in der Region und dem Wirkungskreis des jeweiligen Verbandes
- Information und Beratung zu Fördermöglichkeiten
- Netzwerkaufbau
- Hinführung auf die Fach- und Antragsberatung durch die NBank
- Entwicklung und Begleitung von Modellprojekten, die über ein Sonderbudget finanziert werden können

Praktische Ausgestaltung

Mit Beginn der Förderperiode 2007–2013 wurden im niedersächsischen Konvergenzgebiet drei Europa-Büros eingerichtet. Die Büros werden aus Mitteln des ESF finanziert und sind beim DGB, beim Arbeitgeberverband und bei der Freien Wohlfahrtspflege angesiedelt. Neben der Finanzierung des Betriebs verfügen die Büros über ein Sonderbudget, mit dem sie Projekte anderer Träger unterstützen oder eigene Vorhaben initiieren können.

Jedes der Büros ist entsprechend des Wirkungsbereiches seines jeweiligen Verbandes auf bestimmte Zielgruppen und thematische Schwerpunkte fokussiert:

- Europa-Büro der Gewerkschaften: Projektträger ist der DGB, Zielgruppe sind Gewerkschaften, Betriebsräte und (in zweiter Instanz) Arbeitnehmer. Der inhaltliche Schwerpunkt der Aktivitäten liegt auf Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen.
- Europa-Büro des Arbeitgeberverbandes: das Büro wird vom Arbeitgeberverband Lüneburg-Nordostniedersachsen e. V. betrieben, Zielgruppe sind die Betriebe und Unternehmen in der Region. Der thematische Schwerpunkt liegt auf der Personal- und Organisationsentwicklung.
- Europa-Büro der Freien Wohlfahrtspflege: das Büro wird von der Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (LAG FW) betrieben, Zielgruppe sind die beteiligten Organisationen der Wohlfahrtspflege sowie deren Klientel. Thematisch liegt der Schwerpunkt auf der Qualifizierung von Arbeitslosen.

Eine Besonderheit gilt bei der Projektauswahl: Bei den sogenannten Budgetprojekten der Büros wird nicht das sonst im ESF in Niedersachsen übliche Scoring angewendet. Stattdessen verfügen die jeweiligen Betreiber der Büros über ein Vorschlagsrecht für Projekte, mit denen sich dann ein Unterausschuss zum Begleitausschuss gesondert befasst. Ihrer thematischen Ausrichtung entsprechend werden Bewilligungen für Vorhaben der Büros in Anlehnung an die Richtlinien „Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand (WOM)“ (gilt für Vorhaben des Büros beim DGB und beim Arbeitgeberverband) und „Arbeit durch Qualifizierung (AdQ)“ (gilt für Vorhaben des Büros bei der Freien Wohlfahrtspflege) erteilt. Allerdings sind für alle drei Büros Ausnahmen, d. h. auch Bewilligungen von Vorhaben außerhalb der jeweiligen Richtlinie möglich.

Neben der Einbindung der Büros in die unmittelbare Umsetzung der Förderung im Konvergenzgebiet sind die Büros über ihre Mitgliedschaft im Begleitausschuss auch in die operative Steuerung der ESF-Förderung eingebunden. Darüber hinaus waren sie zu Beginn der Förderperiode an der Erstellung jener Richtlinien, in die ihre Richtlinien fallen, beteiligt.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Durch die Einrichtung der Europa-Büros im Konvergenzgebiet konnten zahlreiche spezifisch auf die regionalen Gegebenheiten und Bedürfnisse der jeweiligen Zielgruppe ausgerichteten Projekte erfolgreich initiiert und umgesetzt werden. Das Budget des Büro bei der Freien Wohlfahrtspflege wurde im Laufe der Förderperiode von 2 Millionen Euro auf 4,5 Millionen Euro aufgestockt, um die Nachfrage nach ESF-Förderung in der Region und bei der Zielgruppe bedienen zu können. Ein wichtiger Faktor für den Erfolg der Büros ist das Engagement der jeweiligen Berater. Durch eine intensive Öffentlichkeitsarbeit, Vernetzung mit arbeitsmarktrelevanten Akteuren in der Region sowie der direkten Ansprache potentieller Förderempfänger konnten zahlreiche Projekte entwickelt und gefördert werden.

Herausforderungen

Die Sicherstellung der Kofinanzierung und somit des Mittelabflusses war zeitweise eine Herausforderung für die Europa-Büros im niedersächsischen Konvergenzgebiet. Dies sollte allerdings, insbesondere vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise, nicht als spezifisches Problem der niedersächsischen Europa-Büros gesehen werden und wird aus diesem Grund an dieser Stelle nicht weiter thematisiert.

Eine potentielle Herausforderung für die Europa-Büros ist die Abhängigkeit des Erfolgs oder Misserfolgs der Büros von einzelnen Personen. Wie bereits dargestellt, werden die Aufgaben der Büros im Wesentlichen von einer einzelnen Person ausgeführt. Deren Engagement und Fähigkeiten, insbesondere auch was die administrative Abwicklung der Förderung angeht, sind somit ausschlaggebend dafür, ob die Ziele der Büros erreicht werden. Die Förderperiode 2007–2013 hat gezeigt, dass beispielsweise der Wechsel des Personals für den Erfolg der Büros bei der Akquise von Projekten, beim Netzwerkaufbau und der Öffentlichkeitsarbeit eher hinderlich sind. Eine möglichst hohe Konstanz bei der personellen Besetzung der Büros ist somit anzustreben.

Baden-Württemberg: Steuerkreis „Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg“

Ziel

Das Ziel des Gremiums ist die umfassende Berücksichtigung der Gleichstellung auf allen Umsetzungsebenen des ESF in Baden-Württemberg. Das Thema Gleichstellung soll flächendeckend an Bedeutung gewinnen und von den Akteuren als zentrales Anliegen der ESF-Förderung wahrgenommen werden.

Aufgaben

Die formal primäre Aufgabe des Steuerkreises ist die Prozesssteuerung des Begleitprojektes „Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg“. Praktisch besteht die Aufgabe des Gremiums in der gesamten fachlichen Arbeit in Bezug auf die Gleichstellung im ESF in Baden-Württemberg. Dies bedeutet, dass alle Aktivitäten im Rahmen des ESF im Steuerkreis thematisiert werden. Dies umfasst die strategische Programmentwicklung sowie Evaluationen, aber auch einzelne Projekte in Form von Modellvorhaben. Der Steuerkreis ist dabei sowohl für die Landesebene als auch für die regionale Ebene (vgl. Abschnitt zu regionalen ESF-Arbeitskreise) zuständig.

Praktische Ausgestaltung

Der Steuerkreis agiert im Rahmen des umfassenden Begleitprojektes „Gleichstellung der Geschlechter im ESF in Baden-Württemberg“. Er kommt ca. dreimal im Jahr zusammen und ist direkt bei der ESF-Verwaltungsbehörde angesiedelt. Dort agiert er zum einen als unmittelbarer Unterstützer der Verwaltungsbehörde bei der Umsetzung des Querschnittsziels. Zum anderen agiert er als Steuerungsgremium im genannten Begleitprojekt.

In dem Steuerkreis sind die folgenden Akteure vertreten:

- ESF-Verwaltungsbehörde
- Ministerium für Finanzen und Wirtschaft
- Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren
- Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit
- Vertreter von Fraueninteressen
- L-Bank
- Repräsentanten der exemplarischen Vorhaben
- proInnovation GmbH
- esf-team
- Programmevaluatoren

Die Aufstellung der Akteure zeigt, dass nicht nur unmittelbar mit Gleichstellung befasste Akteure vertreten sind, sondern auch jene, die unmittelbar für die Umsetzung der ESF-Förderung verantwortlich sind. Die Leitung des Gremiums obliegt der Verwaltungsbehörde.

Der Steuerkreis steht in keiner unmittelbaren Verbindung zum Begleitausschuss, weder wurde über die Einrichtung des Steuerkreises im Begleitausschuss beraten, noch berichtet dieser dort über seine Tätigkeit.

Der Steuerkreis hat gemeinsam mit unterschiedlichen Akteuren (u. a. Jobcentern, Projektträgern und den regionalen ESF-Arbeitskreisen) exemplarische Vorhaben durchgeführt. Ziel ist es, die dort erprobten Ansätze des Gender-Mainstreamings im Anschluss an die Modellphase in die reguläre Förderung zu übertragen. Ein konkretes Arbeitsergebnis ist beispielsweise die Arbeitshilfe zur Erarbeitung von „Gleichstellungsorientierten Arbeitsmarktprogrammen von Jobcentern“, für die regionalen ESF-Arbeitskreise wurden ähnliche unterstützende Dokumente erarbeitet. Neben der Erarbeitung der modellhaften Ansätze ist der Steuerkreis auch für den Transfer der Arbeitsergebnisse des Gremiums zu weiteren relevanten Akteuren verantwortlich.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Der Steuerkreis agiert als das zentrale Gremium in Bezug auf die Umsetzung der Gleichstellung im ESF in Baden-Württemberg. Die Zusammensetzung des Gremiums entspricht in weiten Teilen dem Begleitausschuss, sodass alle jene Gruppen, die für die Umsetzung der Förderung relevant sind, vertreten sind. Darüber hinaus ist mit der proInnovation ein Akteur in das Gremium eingebunden, der über die vertiefte inhaltliche Expertise zum Thema Gleichstellung verfügt. Die Zusammensetzung der Akteure ist insbesondere mit Blick auf die praktische Umsetzung der im Steuerkreis erarbeiteten Ansätze von großer Bedeutung. Die Einbindung der Förderumsetzenden stellt sicher, dass die Arbeitsergebnisse über das Gremium hinaus eine Bedeutung erlangen. Zugleich liefern die Themenexperten wichtige inhaltliche Impulse. Die Zusammensetzung kann somit als ein wesentlicher Grund dafür gesehen werden, dass der Steuerkreis als durchaus wichtiges Gremium für die Förderumsetzung akzeptiert wird. Die direkte Ansiedlung und Leitung des Gremiums durch die Verwaltungsbehörde verleiht der Bedeutung des Themas Gleichstellung zudem den nötigen Nachdruck. So konnte erreicht werden, dass Gleichstellung als ein wichtiges Thema im Rahmen der ESF-Förderung etabliert werden konnte. Durch die Zusammensetzung des Steuerkreises konnte Gleichstellung als wirkliches Querschnittsthema etabliert werden, mit dem sich alle relevanten Akteure befassen.

Herausforderungen

Eine Herausforderung kann in der losen Verknüpfung zwischen Steuerkreis und Begleitausschuss gesehen werden. Demnach funktioniert die Übertragung der Arbeitsergebnisse in den Begleitausschuss nicht immer reibungslos. Ein Grund wird in der Vielfalt der Themen, die im Begleitausschuss behandelt werden, gesehen. Dies hat zur Folge, dass dem Thema Gleichstellung nicht die Bedeutung beigemessen wird, die aus Sicht einiger Akteure wünschenswert wäre. In diesem Zusammenhang kann zudem angemerkt werden, dass der Steuerkreis bislang nur ansatzweise in die operative Umsetzung der Förderung involviert ist. Dies geschieht primär über die Modellvorhaben, die aber hinsichtlich ihrer Laufzeit stark begrenzt sind. Auch sind hier stets nur ausgesuchte Akteure beteiligt, was die Übertragung der Arbeitsergebnisse in die Fläche erschwert. Aufgrund dieser relativ losen Strukturen ist der Einfluss des Steuerkreises maßgeblich von dem Engagement einzelner Personen, insbesondere der ESF-Verwaltungsbehörde, abhängig.

Mit Blick auf die neue Förderperiode ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht geplant, den Steuerkreis wie bisher fortzuführen. Stattdessen sollen alle drei Querschnittsziele über Mittel der Technischen Hilfe unterstützt und die Steuerung der Aktivitäten direkt bei der Verwaltungsbehörde angesiedelt werden.

Brandenburg: Arbeitsgruppe Chancengleichheit

Ziel

Das Ziel der Arbeitsgruppe besteht in der Etablierung des Querschnittsziels Chancengleichheit in allen Bereichen der Strukturfondsförderung in Brandenburg. Alle an der Förderung beteiligten Akteure sollen für das Thema sensibilisiert werden und auf Möglichkeiten zur Einbeziehung des

Themas in die Förderbereiche des ESF, EFRE und Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) aufmerksam gemacht werden.

Aufgaben

Die AG verfügt über ein Arbeitsprogramm für die Förderperiode 2007–2013. Die wesentlichen Aufgaben sind die folgenden:

- Initiierung und Begleitung von Pilotprojekten mit hoher Genderrelevanz
- Verbreitung von Good-Practice-Beispielen
- Weiterentwicklung des Indikatorensystems für das Gender-Monitoring
- Entwicklung eines Verfahrens zur Gender-Relevanzprüfung auf Programm- und Bewilligungsebene
- Unterstützung der Richtlinienverantwortlichen bei der Berücksichtigung von Aspekten der Chancengleichheit
- Netzwerkarbeit auf Bundes- und Länderebene
- Berichterstattung an den Gemeinsamen Begleitausschuss

Praktische Ausgestaltung

Bei der AG Chancengleichheit in Brandenburg handelt es sich um ein fondsübergreifendes Gremium für ESF, EFRE und ELER, in der die folgende Stellen vertreten sind:

- die Verwaltungsbehörden von EFRE, ESF und ELER,
- an der ESF-Förderung beteiligte Ressorts (Bildung, Forschung, Justiz und Infrastruktur) und
- die LASA (Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH, zuständig für die Umsetzung der Arbeits- und Strukturpolitik im Land).

Neben den festen Mitgliedern werden alle Partner, die im Gemeinsamen Begleitausschuss vertreten sind, zu den Sitzungen der AG eingeladen. Weiterhin werden themenspezifisch externe Experten oder weitere, an der Strukturfondsförderung beteiligte Akteure eingeladen. Dies können beispielsweise Gleichstellungsbeauftragte oder Evaluatoren der Strukturfondsförderung sein, die Bericht erstatten. Vereinzelt haben auch Richtlinienverantwortliche an den Sitzungen teilgenommen, um mit den Mitgliedern der Arbeitsgruppe Ansätze zur Berücksichtigung der Chancengleichheit zu diskutieren.

Die organisatorischen Aufgaben rund um die Arbeitsgruppe sind bei der ESF-Verwaltungsbehörde angesiedelt. Dazu zählen u. a. die Terminkoordinierung, die Vor- und Nachbereitung der Sitzungen, das Verteilen von Informationen an die AG-Mitglieder sowie die Vorstellung der Arbeitsergebnisse der AG im Begleitausschuss. Die AG trifft sich zwei- bis dreimal pro Jahr zu jeweils etwa halbtägigen Terminen. Die Sitzungen sind primär als Diskussionsrunden gestaltet. Darüber hinaus gibt es i. d. R. einen Beitrag in Präsentationsform.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Die Befassung mit dem Querschnittsziel Chancengleichheit im Rahmen der Strukturfondsförderung wird von der großen Mehrheit der Akteure mittlerweile als selbstverständlich und als erforderlich angesehen. Der erhöhte Stellenwert des Themas kann auch auf die Arbeit der AG zurückgeführt werden, da sie mit ihrer Arbeit das Thema stärker in das Bewusstsein der Akteure gerückt und Ansätze zur Berücksichtigung gleichstellungspolitischer Aspekte aufgezeigt hat. Ein Beispiel für ein konkretes Arbeitsergebnis der AG ist die Anleitung für die Durchführung der Gender-Relevanzprüfung⁵, die mittlerweile in alle Richtlinien aufgenommen wurde. Die Gender-Relevanzprüfung hat zum Ziel, Diskriminierung und Ungleichheiten zu vermeiden, indem alle im Rahmen der EU-Fonds geförderten Vorhaben in Bezug auf ihre Auswirkungen auf Gleichstellungsaspekte geprüft werden.

⁵ Gender-Relevanzprüfung beim Einsatz der EU-Fonds 2007–2013: Hinweise für die Erarbeitung, Weiterentwicklung und Evaluierung von Richtlinien und Fördermaßnahmen (Programmebene): www.esf.brandenburg.de/media_fast/667/Gender-Relevanzpr%C3%BCfung%20Programmebene.pdf (29.08.2014)

Neben diesem greifbaren Arbeitsergebnis wird der verstärkte Austausch der beteiligten Akteure als ausgesprochen lohnenswert erachtet. So habe insbesondere in der Vorbereitung der neuen OP eine enge Zusammenarbeit stattgefunden, die zu einer stärkeren Berücksichtigung der Chancengleichheit in den Programmdokumenten geführt hat. Insbesondere im ELER-OP konnte die Chancengleichheit gegenüber den vorherigen Förderperioden stärker verankert werden. Auch dies ist als wesentlicher Erfolg der AG zu werten.

Mit Blick auf die Beteiligung der Partner an den Sitzungen der AG kann zudem festgehalten werden, dass zumindest ein Teil der Partner dem Thema Chancengleichheit offenbar ausreichend Bedeutung beimisst, um eine Teilnahme an der AG lohnenswert erscheinen zu lassen. Auch dies kann gegenüber früheren Förderperioden als Fortschritt in Bezug auf die Wahrnehmung des Querschnittsziels gewertet werden.

Herausforderungen

Die begrenzten zeitlichen und personellen Kapazitäten der Partner sind auch für die Arbeit der AG Chancengleichheit ein zu berücksichtigender Aspekt. Gerade bei ehrenamtlichen Vereinen ist dies als ein wesentliches Problem identifiziert worden. So ist die Teilnahme der Partner an den Sitzungen der AG von Seiten der Verwaltung explizit erwünscht, tatsächlich haben aber nur einige wenige Partner die Möglichkeit, regelmäßig an den Sitzungen teilzunehmen. Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass das Thema Chancengleichheit, trotz der Einrichtung einer eigenen Arbeitsgruppe und der stetigen Betonung der Wichtigkeit der Querschnittsziele durch die EU, von vielen Akteuren weiter als Randthema der Strukturfondsförderung betrachtet wird. Demnach ist das Interesse an der Arbeitsgruppe sowie an dem Thema Chancengleichheit insgesamt eher gering. Lediglich im Zuge konkreter Anlässe und Erfordernisse, beispielsweise im Rahmen der Programmerstellung für die Förderperiode 2014–2020, erfährt die Arbeitsgruppe erhöhte Aufmerksamkeit und wird beispielsweise zur Verfassung der entsprechenden Texte im OP herangezogen.

Mecklenburg-Vorpommern: Gender-Beirat

Ziel

Mit der Einrichtung des thematisch auf Gleichstellung fokussierten Gender-Beirates soll das Querschnittsziel besser in die ESF-Förderung integriert werden.

Aufgaben

Bei der Einrichtung des Gender-Beirates im Jahr 2002 bestand die Aufgabe des Gender-Beirates in der Unterstützung des Landesfrauenrates und der (damaligen) parlamentarischen Staatssekretärin für Gleichstellung⁶ bei ihrer Arbeit im Begleitausschuss.

Mit Beginn der Förderperiode 2007–2013 wurden die Aufgaben des Beirates leicht modifiziert und lauten nun folgendermaßen:

- Beratung der Leitstelle für Frauen und Gleichstellung und des Landesfrauenrates im Rahmen ihrer Mitwirkung im Begleitausschuss zur Implementierung, Durchführung, Evaluierung und Umsetzung des Gender-Mainstreaming im Operationellen Programm des ESF

Praktische Ausgestaltung

Der Gender-Beirat in Mecklenburg-Vorpommern setzt sich aus folgenden Mitgliedern zusammen:

- Leitstelle für Frauen und Gleichstellung des Ministeriums für Arbeit, Gleichstellung und Soziales
- Landesfrauenrat
- Regionaldirekt Nord der Bundesagentur für Arbeit
- Landesarbeitsgemeinschaft der kommunalen Gleichstellungsbeauftragten
- Frauenbildungsnetz Mecklenburg-Vorpommern
- DGB Bezirk Nord
- Weiterbildungs-, Informations- und Beratungsvereine Mecklenburg-Vorpommern
- Vereinigung der Unternehmensverbände
- Hochschulen

⁶ Statt einer Staatssekretärsposition wurde mittlerweile im Ministerium für Arbeit, Gleichstellung und Soziales die Leitstelle für Frauen und Gleichstellung eingerichtet.

Die Zusammenstellung des Beirates wurde von der Überlegung geleitet, welche Partner benötigt werden, um das Thema Gleichstellung besser in den Strukturfonds zu platzieren. Mit dem Gremium sollte eine „Lobbyorganisation“ für das Querschnittsziel geschaffen werden und somit die Einbeziehung von Gleichstellungsaspekten in die Strukturfondsförderung verbessert werden. Die Auswahl wurde letztlich vom Landesfrauenrat und der damaligen parlamentarischen Staatssekretärin für Gleichstellung getroffen, d. h. die Mitglieder wurden in den Beirat berufen. Neben den genannten festen Mitgliedern werden vereinzelt auch Ministerien und Fachreferate zu Sitzungen eingeladen, um spezifische Aspekte der Förderung zu thematisieren.

Die Steuerung und Organisation des Beirates fällt in den Aufgabenbereich der ministeriellen Leitstelle für Frauen und Gleichstellung und des Landesfrauenrates. Während dies bei der Leitstelle ein Teil des normalen Aufgabenspektrums ist, verfügt der Landesfrauenrat für diesen Zweck über eine halbe aus ESF-Mitteln finanzierte Stelle. Zu den Aufgaben der Leitstelle und des Landesfrauenrates gehören insbesondere die Vorbereitung von gemeinsamen Stellungnahmen des Beirates, die Unterstützung der Fondsverwaltung bei Evaluationen mit Genderbezug sowie die organisatorischen Aufgaben rund um die Beiratssitzungen.

Laut Geschäftsordnung tritt der Beirat vierteljährlich zusammen, dieser Zyklus konnte aber nicht während der Förderperiode 2007–2013 nicht immer eingehalten werden. Zumeist haben zwei etwa halbtägige Treffen pro Jahr stattgefunden.

Wesentlicher Inhalt der Beiratssitzungen ist die Präsentation von Ergebnissen einzelner Arbeitsschritte. Es wird beispielsweise erläutert, welche Maßnahmen vollzogen wurden, um die Gleichstellung wirksamer in der Förderung zu platzieren oder es werden Ergebnisse von Evaluationen mit Relevanz für das Querschnittsziel dargestellt.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Insbesondere bei der Erstellung des neuen ESF-OP für die Förderperiode 2014–2020 konnte der Beirat zu einer stärkeren Berücksichtigung des Querschnittsziels Gleichstellung beitragen. Gegenüber dem OP 2007–2013 sind Fortschritte mit Blick auf die Verbindlichkeit und den Umfang der zu ergreifenden Maßnahmen erkennbar. Neben diesen sich unmittelbar auf die Förderinhalte auswirkenden Fortschritten hat sich die Zusammenarbeit zwischen den für Gleichstellung zuständigen Akteuren, insbesondere Landesfrauenrat und Leitstelle für Frauen und Gleichstellung mit der ESF-Verwaltungsbehörde, deutlich intensiviert. Aber auch die Abstimmung der Beiratsmitglieder untereinander konnte in Folge der Zusammenarbeit im Gender-Beirat verbessert werden, was einen verstärkten Austausch und eine erhöhte Kooperationsbereitschaft zur Folge hat. Dies gilt insbesondere für jene Beiratsmitglieder, die auch Mitglied im Begleitausschuss sind (Landesfrauenrat, DGB und die Vereinigung der Unternehmensverbände).

Herausforderungen

Eine zentrale Herausforderung für den Beirat bei der Erfüllung seiner Aufgaben stellen die ungleichen genderspezifischen Kompetenzen der Beiratsmitglieder dar: während der Landesfrauenrat sowie die Leitstelle aufgrund ihrer Tätigkeit im Bereich Gleichstellung bestens informiert und eingebunden sind, stellt das Thema für die anderen Mitglieder dagegen nur einen kleinen Aspekt ihrer Arbeit dar. Die eigentliche Aufgabe, d. h. die Beratung der Leitstelle und des Landesfrauenrats in ihrer Funktion als Mitglieder des Begleitausschusses, konnte der Beirat dagegen nur selten erfüllen. Statt eines Gremiums, das inhaltlich arbeitet, ist der Beirat primär ein Forum zum Informationsaustausch. Die Informationen stellen dabei zumeist die Leitstelle und der Landesfrauenrat bereit, die weiteren Mitglieder werden informiert. Eine aktive Einbeziehung der Mehrheit der Mitglieder wird somit nicht erreicht.

Aus diesem Grund gibt es mit Blick auf die neue Förderperiode Überlegungen, statt des Beirates eine direkt bei der Verwaltungsbehörde angesiedelte Steuerungsgruppe Gleichstellung einzurichten. Dieses kleinere Gremium unter Mitwirkung des Landesfrauenrates, des DGB, der Vereinigung der Unternehmensverbände, der Verwaltungsbehörde sowie der Leitstelle soll die

Arbeit der Fondsverwaltung eng begleiten und das Querschnittsziel für alle Programmbeteiligten konkreter und greifbarer gestalten. Die Federführung für die Steuerungsgruppe soll bei der Fondsverwaltung und bei der Leitstelle liegen. Die Intention ist dabei nicht, ein weiteres offizielles Gremium einzuführen, sondern vielmehr ein freiwilliges, zusätzliches Format zu schaffen.

Offen ist in diesem Zusammenhang zum jetzigen Zeitpunkt noch, wie die bisherigen Mitglieder des Beirates weiter in die Thematik eingebunden werden können, ohne dass sie Mitglieder der Steuerungsgruppe werden. Die Rücknahme eines lange etablierten Gremiums wie des Gender-Beirates wird als problematisch angesehen, da die damit verbundenen Privilegien wie beispielsweise die frühzeitige und umfassende Information von den Mitgliedern negativ aufgefasst werden. Während somit die Einbindung der weiteren Partner auch zukünftig über den Begleitausschuss erfolgen wird, gibt es hier noch Klärungsbedarf. Eine mögliche Option ist die Einrichtung von themenbezogenen Fachforen (z. B. zu Frauen in Führungspositionen oder Alleinerziehenden). Statt eines weiteren dauerhaften, institutionalisierten Gremiums könnten diese Foren dazu dienen, dass sich interessierte Akteure zu bestimmten Themen austauschen. Die Ergebnisse könnten dann wiederum dem Landesfrauenrat und der Leitstelle als den maßgeblichen Vertretern der Gleichstellungsthematik im Begleitausschuss als Grundlage für ihre Mitwirkung und Positionierung in den Ausschusssitzungen dienen. Der Vorteil dieser Ad-hoc-Gruppen wird in einer flexiblen, themenspezifischen Zusammensetzung gesehen sowie in der Möglichkeit, jede Arbeitsgruppe mit einem konkreten Arbeitsauftrag sowie einer klaren Erwartung hinsichtlich der Ergebnisse anzuleiten.

Brandenburg: Kontakt- und Beratungsstelle zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung der Umsetzung des ESF in Brandenburg 2007–2013

Ziel

Ziel der Einrichtung ist es, die Partner in die Lage zu versetzen, sich aktiv in die ESF-Förderung einzubringen und damit zur Qualität der Förderung beizutragen. Hintergrund ist die Erkenntnis, dass die Partner, insbesondere die kleinen Organisationen ohne professionelle Strukturen im Hintergrund, häufig nicht über die erforderlichen Kapazitäten verfügen, um sich mit den Themen der Strukturfondsförderung vertieft auseinanderzusetzen. In der Folge waren die Partner in der Vergangenheit zwar über den Begleitausschuss formell an der Förderung beteiligt, waren aber aufgrund fehlender Informationen und unzureichenden Fachwissens häufig nicht in der Lage, die Förderung aktiv mitzugestalten. Sowohl von Seiten der Verwaltungsbehörde als auch von Seiten der Partner erhofft man sich durch die Einrichtung der KBS eine stärkere Rolle der Partner in der Gestaltung der ESF-Förderung in Brandenburg.

Aufgaben

- Bereitstellung und Aufbereitung von Informationen rund um die Strukturpolitik
- Organisation von Abstimmungstreffen im Vorfeld von Sitzungen des Begleitausschusses
- Vernetzung der Partner untereinander
- Durchführung von Workshops/Veranstaltungen zu verschiedenen Themen der Strukturpolitik
- Ansprechpartner für die Partner für Fragen rund um den ESF in Brandenburg

Praktische Ausgestaltung

Die Kontakt- und Beratungsstelle zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung der Umsetzung des ESF in Brandenburg (KBS) ist beim Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB, Bezirk Berlin-Brandenburg) angesiedelt. Die Vergabe der KBS an den DGB erfolgte über einen Projektauftrag und läuft somit mit Ende der Förderperiode 2007–2013 aus. Unabhängig von ihrer Verortung beim DGB ist die Stelle themen- und interessenübergreifend für alle Partner gleichermaßen zuständig. Sie wurde während der Förderperiode 2000–2006 eingerichtet und wird aus Mitteln der Technischen Hilfe des ESF finanziert. Neben einer Projektleitung in Vollzeit ist in der KBS eine halbe Stelle für Projektsachbearbeitung und Sekretariat eingerichtet.

Einschätzung zur Arbeitsweise

Die Kontakt- und Beratungsstelle hat dazu beigetragen, dass sich die Partner intensiver an der ESF-Förderung in Brandenburg beteiligen. Dies zeigt sich insbesondere während Sitzungen des

Gemeinsamen Begleitausschusses. Die Häufigkeit sowie die Qualität der Beiträge durch die Partner haben sich erkennbar gesteigert. Die Partner nutzen die KBS als Mittler für Informationen rund um den ESF und profitieren von der Aufbereitung von Dokumenten, der Erstellung von Protokollen sowie von den Veranstaltungshinweisen, die die KBS an die Partner weiterleitet. Darüber hinaus haben die Partner infolge der aktiveren Einbindung in die Förderung eigene Ansätze und Initiativen initiiert. Beispiele dafür sind die Sozialpartnerrichtlinie⁷, Workshops zum Demografischen Wandel sowie die Realisierung von gemeinsamen transnationalen Projekten mit Partnern in den angrenzenden polnischen Regionen. Ein weiterer Effekt besteht in der deutlich verbesserten Zusammenarbeit der Partner untereinander. Auch bei grundlegend unterschiedlichen Sichtweisen herrscht mittlerweile eine Zusammenarbeit- und Diskussionskultur, die von den Beteiligten als sehr konstruktiv beschrieben wird. Aufgrund der positiven Erfahrungen der bisherigen Umsetzung ist es geplant, auch in der Förderperiode 2014–2020 eine vergleichbare Einrichtung zu realisieren.

Herausforderungen

Eine zentrale Herausforderung bei der Einbindung der Partner besteht in den begrenzten Kapazitäten, die vielen Partnern zur Verfügung stehen. Insbesondere kleine und ehrenamtliche Vereine sind häufig nicht in der Lage, ausreichend Zeit aufzubringen, um sich intensiv einzubringen. Auch mit Unterstützung der KBS sind die Möglichkeiten der partnerschaftlichen Umsetzung somit begrenzt.

Zusammenfassung und Fazit

Die Betrachtung der ausgewählten Ansätze anderer deutscher Bundesländer zeigt, dass Sachsen-Anhalt bereits eine recht weitreichende partnerschaftliche Einbindung praktiziert. Die Einrichtung des WKZ und des zugehörigen WiSo-Beirates, aber auch die Arbeitsgruppen für die Querschnittsziele deuten auf die vergleichsweise enge Verbindung zwischen Verwaltung und Partnern hin. Die Beispiele zeigen, dass andere Bundesländer tendenziell sehr ähnliche Ansätze verfolgen wie Sachsen-Anhalt.

Die Kontakt- und Beratungsstelle in Brandenburg hat ein ähnliches Aufgabenspektrum und ist organisatorisch ähnlich aufgestellt wie das WKZ Sachsen-Anhalt. Auch in Brandenburg zeigt sich, dass die Unterstützung der WiSo-Partner bei ihrer Tätigkeit im Rahmen der Strukturfondsförderung sowohl von den Partnern selbst als auch von der Verwaltung als sehr hilfreich angesehen wird.

Auch hinsichtlich der Einbindung der Partner in die Umsetzung der Querschnittsziele finden sich mit dem Gender-Beirat in Mecklenburg-Vorpommern und der Arbeitsgruppe Chancengleichheit in Brandenburg ähnliche Ansätze wie in Sachsen-Anhalt. Beide Formate werden von den interviewten Mitgliedern der Gremien trotz des Erreichten auch kritisch gesehen.

In Brandenburg findet die Arbeitsgruppe zumeist ohne Beteiligung der Partner statt, was von der Verwaltung bedauert wird. Trotz einiger konkreter Arbeitsergebnisse wurden auch für die AG in Brandenburg Aspekte identifiziert, die für den Erfolg der AG hinderlich sind. Als Ursachen werden zum einen die geringen Ressourcen vieler Partner gesehen, die die Möglichkeiten zu einer aktiven Teilnahme stark einschränken. Aber auch der weiterhin relativ geringe Stellenwert des Themas Gleichstellung insgesamt wird als Hindernis für konkrete und wirksamere Arbeitsergebnisse der AG genannt. Insbesondere das zweitgenannte Problem wurde auch für die AG Chancengleichheit in Sachsen-Anhalt als relevant identifiziert und ist somit weniger auf die Wahl des Formats zur Stärkung des Querschnittsziels zurückzuführen.

In Mecklenburg-Vorpommern wurde bereits zu Beginn der 2000er Jahre ein Gender-Beirat eingerichtet. Hier wird die ungleiche Verteilung von Kompetenzen und Engagement als eines der zentralen Hindernisse für eine erfolgreiche Zusammenarbeit gesehen. Während einige wenige Akteure die inhaltliche Arbeit des Beirates vorantreiben, nutzt die Mehrheit das Gremium zur Information.

⁷ Richtlinie des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie zur Stärkung der Sozialpartnerschaft und Steigerung der Qualität der Arbeit (Brandenburger Sozialpartnerrichtlinie) vom 30.11.2013.

Die beiden Formate zur stärkeren Berücksichtigung der Gleichstellung in Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern sowie die Erkenntnisse zur AG Chancengleichheit in Sachsen-Anhalt zeigen somit, dass die partnerschaftliche Zusammenarbeit zur besseren Platzierung des Querschnittsziels eine herausfordernde Aufgabe darstellt.

Ein in Sachsen-Anhalt bislang nur in Teilbereichen der Förderung (Projektauswahl in einigen Richtlinien, vgl. Kap. 0) angewandeter Ansatz ist die Regionalisierung. Hier zeigen insbesondere die Beispiele aus Baden-Württemberg und Mecklenburg-Vorpommern mögliche Ansätze auf.

Die zwei Ansätze sind dabei deutlich voneinander zu differenzieren. Während die ESF-Arbeitskreise in Baden-Württemberg neben der Projektauswahl auch strategisch-konzeptionell tätig sind, entfällt auf die Regionalbeiräte bislang allein die Aufgabe der Projektauswahl. Beide Ansätze werden von den Befragten grundsätzlich als sehr erfolgreich eingeschätzt. Insbesondere in Bezug auf die Sicherstellung des Mittelabflusses sowie die Auswahl der besten Projekte für die jeweilige Region werden die beiden Ansätze als sehr gewinnbringend für die Förderung bewertet. Grundsätzliche Überlegungen hinsichtlich einer stärkeren Regionalisierung, die im Falle einer solchen Entscheidung berücksichtigt werden sollten, sind in Kapitel 5 dargestellt.

Der in Niedersachsen praktizierte Ansatz, Stellen bei einzelnen Partnern einzusetzen und diese mit festen Budgets auszustatten, ist differenziert zu betrachten. Zwar haben die Europa-Büros laut Aussage der zuständigen Verwaltungsbehörde dazu beigetragen, in den Regionen gute Projekte umzusetzen. Gleichzeitig ist aber auch zu berücksichtigen, dass die Schaffung und Unterhaltung derartiger Stellen mit einem erheblichen administrativen Aufwand verbunden ist. Die dort für die Projektauswahl eigenverantwortlich tätigen Stellen müssen umfassend über die geltenden Richtlinien und Modalitäten informiert sein, ihre Tätigkeiten sind zu harmonisieren und zu kontrollieren. Weiterhin besteht die Gefahr, dass die Projektauswahlentscheidung durch Interessenverbände (in diesem Fall insbesondere Arbeitgeber und Arbeitnehmer) von subjektiv geprägten Faktoren mitbestimmt wird. Insofern ist eine kontinuierliche Betreuung derartiger Büros durch die Verwaltungsbehörde notwendig.

5. FAZIT UND ABLEITUNG VON HANDLUNGSANSÄTZEN

Von den im Rahmen dieser Untersuchung interviewten Akteuren wurde die Einschätzung geteilt, dass in der Strukturfondsförderung in Sachsen-Anhalt bereits eine gute und fruchtbare Partnerschaft in vielfältiger Weise umgesetzt und gelebt wird. Neben den beschriebenen Verfahren und Gremien bestehen vielfältige partnerschaftliche Beziehungen zwischen verschiedensten Akteuren, auch unabhängig von Fördertatbeständen und institutionalisierten Formaten. Aufbauend darauf können die partnerschaftlichen Verfahren weiterentwickelt und auf weitere Themen ausgeweitet werden. Auch die Erfahrungen anderer Bundesländer bieten die Möglichkeit, unter Berücksichtigung ihrer Übertragbarkeit neue Formate zu erproben.

Damit partnerschaftliche Verfahren feste Bestandteile der Umsetzung der EU-Strukturfonds darstellen, sollten gewisse Mindeststandards und Qualitätskriterien definiert werden. Verwaltung und Partner sollten diese als Voraussetzungen für eine erfolgreiche und zielführende Partnerschaft gemeinsam erarbeiten und als handlungsleitende Prinzipien in den partnerschaftlichen Verfahren und Formaten anwenden. In der Förderperiode 2007–2013 wurden partnerschaftliche Aspekte sowohl in den verschiedenen, die Programmumsetzung begleitenden Gremien als auch in der Erstellung und Umsetzung der Richtlinien durchgeführt. Generell wird die partnerschaftliche Zusammenarbeit im Rahmen der Umsetzung der EU-Strukturfonds von den verschiedenen Akteuren sehr positiv bewertet. Die Untersuchung zeigt aber auch, dass erfolgreiche partnerschaftliche Verfahren starke Anforderungen an ein konstruktives Miteinander der verschiedenen Interessengruppen stellen, die im Umfeld der Umsetzung der EU-Strukturfonds agieren. Die Vielfalt der Interessen erfordert von den beteiligten Akteuren ein hohes Maß an Kompromissbereitschaft. Die Komplexität der Strukturfondsförderung erfordert darüber hinaus von den Akteuren die Bereitschaft, sich mit dieser Thematik intensiv zu beschäftigen.

In diesem Kapitel werden Ansätze dargestellt, die als Grundlage für die Ausgestaltung solcher handlungsleitenden Prinzipien dienen können. Sie basieren auf den Erkenntnissen aus den Interviews mit beteiligten Akteuren in Sachsen-Anhalt und berücksichtigen darüber hinaus den von der EU gesetzten Rahmen für eine partnerschaftliche Umsetzung der Strukturfondsförderung.

Mit Blick auf die Umsetzung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit in den Gremien werden sieben Ansätze aufgeführt, die zu einer weiteren Verbesserung der Partnerschaft zwischen Verwaltung und Partnern aber auch jeweils zur Verbesserung der Zusammenarbeit innerhalb der jeweiligen Akteursgruppen beitragen können. Da die Ansätze als übergreifende Prinzipien verstanden werden, erfolgt keine explizite Zuordnung zu einzelnen Gremien oder partnerschaftlichen Verfahren im Bereich der Richtlinien. Wird ein Ansatz jedoch für einen spezifischen Aspekt der Partnerschaft (ein bestimmtes Gremium oder den Bereich der Richtlinien) in der Umsetzung der EU-Strukturfonds als besonders praktikabel und gewinnbringend angesehen, so wird dies durch die im Bericht bereits zuvor genutzten Symbole verdeutlicht.

Handlungsansatz 1: Zusammensetzung von Gremien und weiteren Gruppen



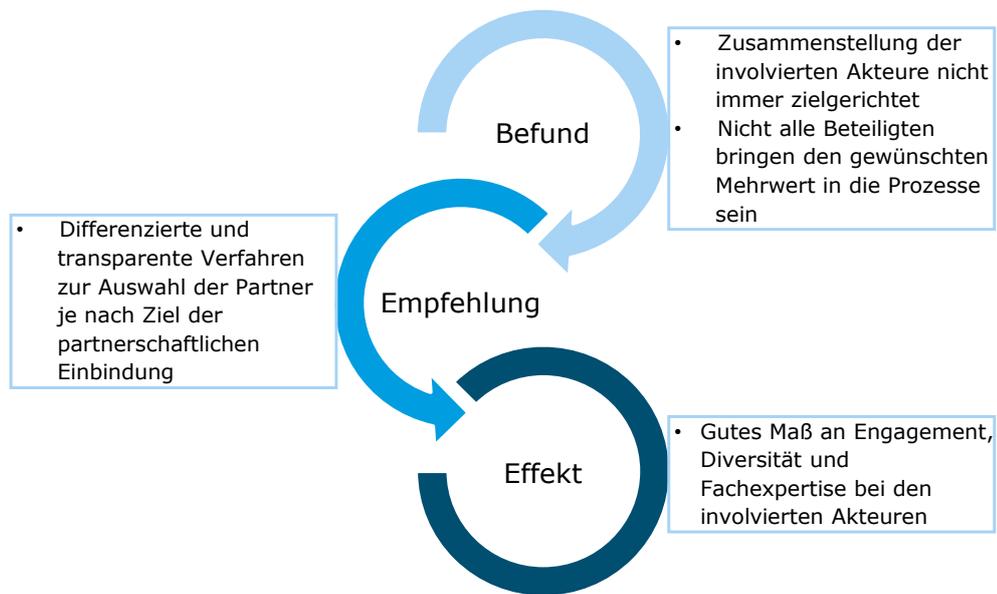
Zur Festlegung der Zusammensetzung eines Gremiums oder einer Gruppe (z. B. einer Jury im Projektauswahlverfahren) bieten sich grundsätzlich zwei Möglichkeiten: ein offener Aufruf an alle interessierten Akteure, sich einzubringen oder die gezielte Auswahl der Akteure durch die EU-Verwaltungsbehörde bzw. die richtlinienverantwortliche Stelle. Darüber hinaus gibt es auch die Möglichkeit, eine Mischform dieser beiden recht gegensätzlichen Ansätze für die Zusammensetzung eines Gremiums / einer Gruppe zu wählen.

Bei einem offenen Aufruf entscheiden die angesprochenen Akteure selbst, ob sie sich in das partnerschaftliche Verfahren einbringen wollen oder nicht. Mit der Möglichkeit zur Selbstauswahl werden vor allem die Akteure erreicht, die sich für das Thema interessieren und bereit sind sich einzubringen. Dieses Verfahren birgt das Risiko, dass immer die gleichen Akteure partizipieren und andere, möglicherweise weniger gut vernetzte, aber gleichermaßen wichtige Akteure übersehen werden. Die gezielte Auswahl der Akteure durch die EU-Verwaltungsbehörde kann dagegen zu Fragen hinsichtlich der Auswahlentscheidung führen, da sich nichtausgewählte Akteure übergangen fühlen können. Daher sollte die Auswahl der Akteure durch die Verwaltung im Sinne eines transparenten Prozesses für alle Beteiligten nachvollziehbar sein und begründet werden können. Mit der gezielten Auswahl der Akteure durch die Verwaltung kann eine ausgewogene Diversität verschiedener Interessen berücksichtigt, können Interessensschieflagen ausgeglichen oder gezielt Themenschwerpunkte gesetzt werden.

Eine Mischung der beiden Ansätze kann unterschiedlich ausgestaltet sein. Denkbar wäre unter anderem, dass ein Set an Kriterien die grundlegenden Anforderungen an die potenziellen Mitglieder eines Gremiums definiert. Alle Akteure, die diese Kriterien erfüllen, können sich um die Aufnahme in das Gremium bewerben. Die finale Auswahlentscheidung fällt mit Blick auf den Grad, zu dem die Kriterien erfüllt sind. Repräsentiert der Akteur beispielsweise eine für die Arbeit der Gruppe sehr relevante Gruppe, so sind seine Chancen, in das Gremium aufgenommen zu werden, erheblich höher, als wenn er lediglich als interessierte Einzelperson Mitglied werden möchte. Neben der grundsätzlichen Repräsentativität einer Gruppe könnte in einem zweiten Schritt die Bedeutung der repräsentierten Gruppe für die Arbeit des jeweiligen Gremiums ein Kriterium darstellen. Je größer die Bedeutung der repräsentierten Gruppe, desto höher die Chancen des Akteurs, in das Gremium aufgenommen zu werden. Dies erfordert allerdings, dass das Gremium seinen Aufgabenbereich und die davon betroffenen Akteursgruppen klar definiert hat. Ein weiteres Kriterium bei der Anwendung einer Mischform zwischen offenem Aufruf und gezielter Auswahl der Akteure könnte die Bereitschaft und Motivation der Akteure sein, sich aktiv an der Gremienarbeit zu beteiligen. Akteure könnten aufgefordert werden, ihre Motivation in Form von schriftlichen Stellungnahmen oder Kurzpräsentation vor dem jeweiligen Gremium darzulegen.

Die richtige Zusammensetzung in den Gremien und Gruppen spielt insbesondere im Zusammenhang mit den im Folgenden dargestellten Handlungsansätzen Rollenverständnis und Fokussierung eine besondere Rolle. So erfordert die zielgerichtete Zusammensetzung eines Gremiums / einer Gruppe, unabhängig vom angewendeten Verfahren, stets die frühzeitige und offene Kommunikation hinsichtlich der Rolle aller beteiligten Akteure und der damit verbundenen Erwartungen. Auch mit Blick auf eine mögliche stärkere thematische Fokussierung, die mit der Bildung kleinerer Arbeitsgruppen in Verbindung stehen kann, kommt der zielgerichteten Zusammensetzung der Gruppen eine noch größere Bedeutung zu.

Abbildung 4: Auswahl der Partner



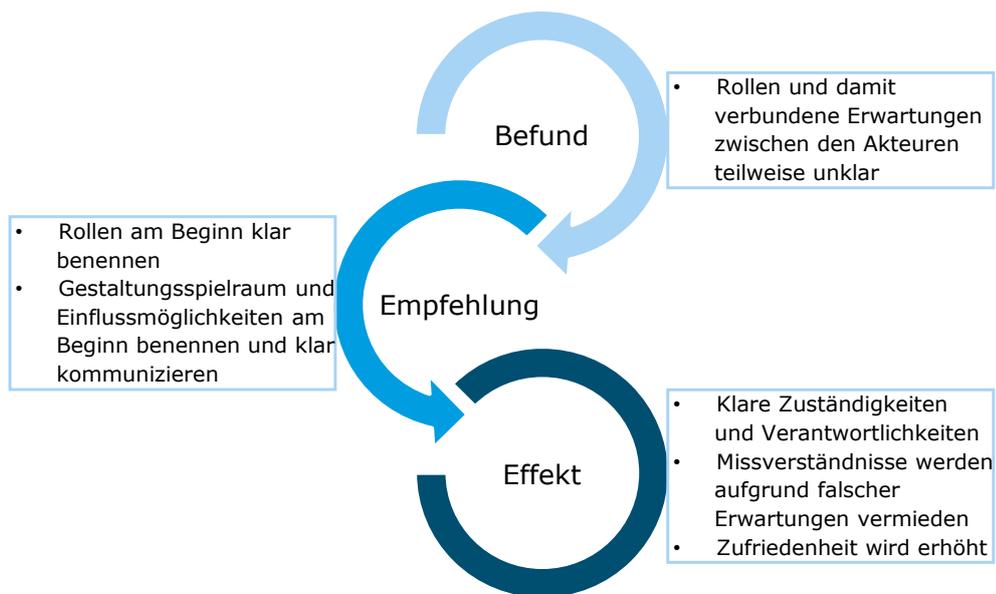
Handlungsansatz 2: Rollenverständnis und -klärung



Von zentraler Bedeutung für eine funktionierende Partnerschaft ist die frühzeitige Klärung der Rollen aller beteiligten Akteure. Dabei sind sowohl die Erwartungen an Andere als auch das Verständnis der eigenen Rolle und Aufgaben von großer Wichtigkeit. Aktuell gibt es diesbezüglich bei einigen Akteuren Unklarheiten. Aufgrund der falschen Erwartungen, die sich aus dieser Unklarheit speisen, kommt es zu Unverständnis und Konflikten zwischen den Akteuren.

Um derartige Missverständnisse zu vermeiden, wäre denkbar, dass beispielsweise zu Beginn der neuen Förderperiode eine Sitzung des Begleitausschusses dazu genutzt wird, die gegenseitigen Erwartungen zu diskutieren und daraus abgeleitet die Rollen der Verwaltungsakteure und der Partner gemeinsam zu formulieren. Darüber hinaus helfen ein klar abgegrenzter Gestaltungsspielraum und klar kommunizierte Einflussmöglichkeiten allen Akteuren darin, realistische Erwartungen zu entwickeln. Dies ist insbesondere für die Einbindung der Partner in die Richtlinienerstellung wichtig. Die Definition der Rolle und die klare Kommunikation der Befugnisse sind dabei von Seiten der Verwaltung zu leisten. Im Verlauf des partnerschaftlichen Prozesses ist weiterhin darauf zu achten, dass zu Beginn die Zielsetzung und der Prozessverlauf und bei Prozessende die Ergebnisse allen Beteiligten klar und offen dargelegt werden.

Abbildung 5: Rollenverständnis und -klärung



Handlungsansatz 3: Qualifizierung

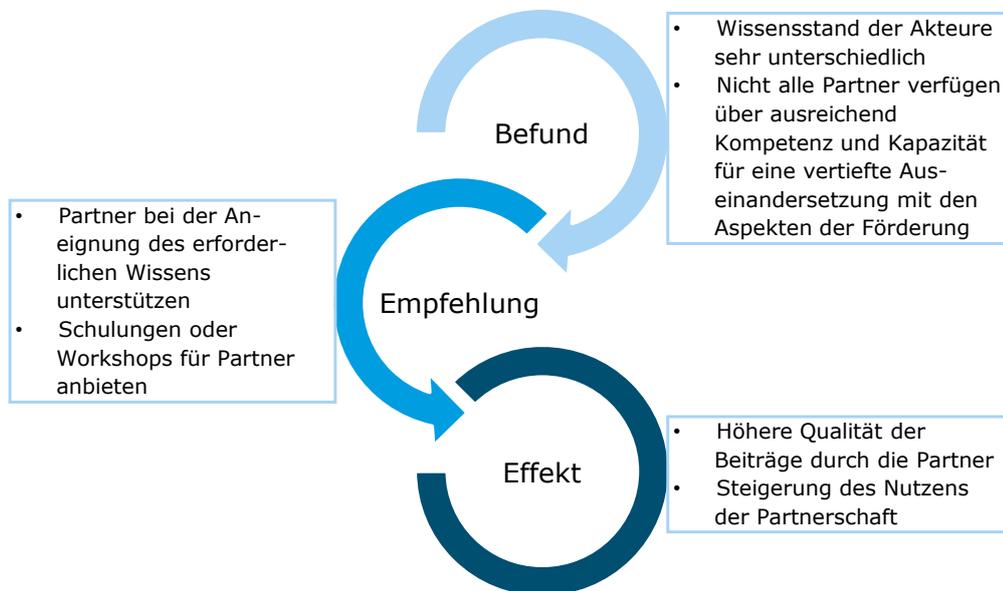


Erfolgreiche partnerschaftliche Verfahren gelingen, wenn gleichermaßen alle Akteure in die Lage versetzt werden, sich in die Verfahren einzubringen. Die Komplexität der Strukturfondsförderung hinsichtlich ihrer thematischen Vielfalt und administrativen Anforderungen ist enorm. Insbesondere zu Beginn einer neuen Förderperiode werden die beteiligten Akteure mit einer Vielzahl neuer Anforderungen konfrontiert. Nicht alle Akteure auf Seiten der Partner verfügen über die erforderlichen Kapazitäten, um sich mit allen Aspekten ausreichend zu befassen.

Gleichzeitig ist ein Grundverständnis dieser Anforderungen zwingend erforderlich, um sich konstruktiv in die Planung und Umsetzung der Förderung einzubringen. Der sehr unterschiedliche Wissensstand der Akteure erschwert vertiefte und fachlich fundierte Diskussionen. Die Unterstützungsangebote der EU-Verwaltungsbehörde für die Partner und insbesondere die Einrichtung des WKZ zeigen, dass dieser Umstand bereits erkannt und Abhilfemaßnahmen eingeleitet wurden. Insbesondere die Unterstützungsangebote des WKZ werden von den Partnern als sehr hilfreich bezeichnet. Denkbar wäre, in Ergänzung der bereits umfangreichen Angebote gezielte Qualifizierungsmaßnahmen in Form von Schulungen oder Workshops durchzuführen, die insbesondere Vertreter kleinerer Organisationen in die Lage versetzen, sich aktiv in die Förderung einzubringen.

Sachsen-Anhalt verfügt mit dem WKZ bereits über sehr ausdifferenzierte Unterstützungsangebote für die Partner. Bei Bedarf könnte das Beispiel aus Brandenburg (fondsspezifische Kontakt- und Beratungsstelle) Hinweise zur weiteren Ausweitung der Unterstützungsangebote liefern. Mit der Einrichtung der Kontakt- und Beratungsstelle für den ESF hat Brandenburg ein gut funktionierendes Format etabliert, das die Partner bei ihrer Beteiligung an der Strukturfondsförderung sehr gezielt unterstützt (vgl. Abschnitte zur Kontakt- und Beratungsstelle zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung in Kapitel 4).

Abbildung 6: Qualifizierung



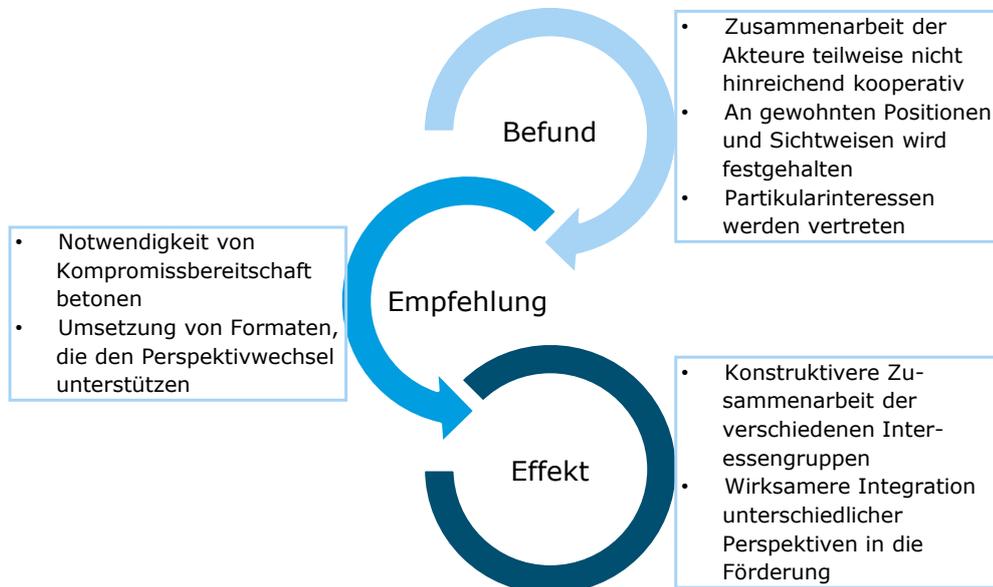
Handlungsansatz 4: Kompromissbereitschaft



Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit der zahlreichen unterschiedlichen Akteure erfordert von allen Beteiligten ein gewisses Maß an Kompromissbereitschaft. In den Gremien sind unterschiedlichste und zum Teil stark konkurrierende Interessengruppen vertreten. Auch bei der Erstellung der Richtlinien bringen sich die beteiligten Akteure mit unterschiedlichen Interessen in den Prozess ein. Unter der Prämisse, dass das Ziel der Partnerschaft eine effektive und wirkungsvolle Strukturfondsförderung ist, ist es erforderlich, dass alle Beteiligten eine grundsätzliche Offenheit für die Perspektiven der Anderen mitbringen. Die Akteure müssen Bereitschaft signalisieren, ihre gewohnten Sichtweisen zu hinterfragen und auf Andere zuzugehen. Nur so ist es möglich, unter Berücksichtigung der vielfältigen Interessenlagen eine konstruktive und zielführende Arbeitsatmosphäre zu schaffen. Diese bildet wiederum die Grundvoraussetzung für gute und zukunftsorientierte Arbeitsergebnisse in den Gremien.

Der Beginn der neuen Strukturfondsperiode kann bei der Gremientätigkeit dazu genutzt werden, um neben der Rollen- und Erwartungsklärung auch bewusst auf die Grenzen einer Vertretung von Einzelinteressen hinzuweisen. Ein Format, um die Kompromissbereitschaft zu fördern, ist beispielsweise die Herbeiführung eines bewussten Perspektivwechsels der Akteure. Settings, in denen sich die beteiligten Akteure austauschen und die Sichtweisen der anderen Akteure besser kennen lernen können, fördern einen Perspektivenwechsel. Durch den Austausch sollen die Akteure dazu gebracht werden, sich in die Lage der anderen Akteure hineinzusetzen und deren Interessen besser zu verstehen. Ziel ist es, dass die Akteure in der Folge eines Perspektivwechsels stärker zu Kompromissen bereit sind und nicht nur die Eigeninteressen im Blick haben. Zu den Formaten, die einen Perspektivwechsel fördern können, gehört bspw. das World Café (vgl. auch Anhang 2).

Abbildung 7: Kompromissbereitschaft



Handlungsansatz 5: Fokussierung



Die Strukturfondsförderung im EFRE und ESF deckt eine große Vielfalt an Themen ab. Die Mehrheit der Akteure, sowohl auf Seiten der Verwaltung als auch auf Seiten der Partner, ist zumeist nur mit einem kleinen Teil dieser Themen befasst. Da in den Sitzungen der Gremien i. d. R. eine Vielzahl an Aspekten diskutiert wird, sind Diskussionen häufig nur für einen kleinen Teil der Anwesenden von praktischer Relevanz.

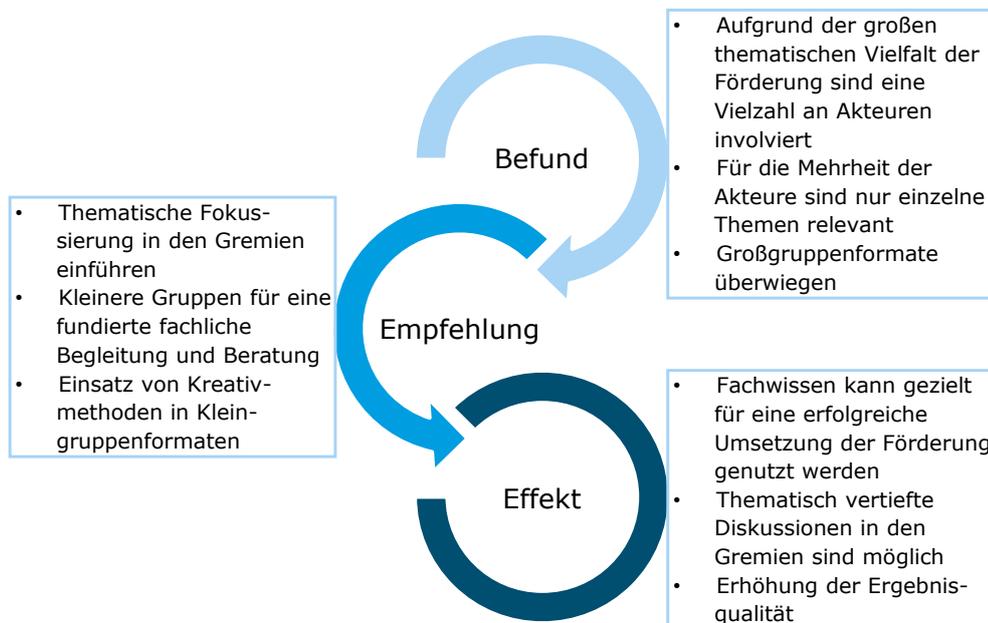


Daraus folgen häufig sehr lange Sitzungen, in denen zahlreiche Tagesordnungspunkte verschiedenster Thematik diskutiert werden. Statt einer lebhaften Diskussion des gesamten Gremiums ist zumeist nur ein kleiner Akteurskreis aktiv an der Diskussion beteiligt. Vor diesem Hintergrund erscheint eine stärkere thematische Fokussierung in den Sitzungen zielführend. Denkbar wäre, thematische Ad-hoc-Gruppen zu bilden, an deren Sitzungen jeweils eine kleine Auswahl an Akteuren teilnimmt, um gezielt zu diskutieren. Dabei sollten bei der Bildung dieser Gruppen stets auch die Querschnittsziele einbezogen werden. Hier wäre es vorteilhaft, in jeder Ad-hoc-Gruppe einen Verantwortlichen für jedes Querschnittsziel zu benennen, um deren Berücksichtigung sicherzustellen.

Am Beispiel der Lenkungsgruppe könnten sich diese Ad-hoc-Gruppen beispielsweise für die themenspezifische Begleitung einzelner Studien und Evaluationen bilden. Die Gruppe könnte sich zu Beginn einer Studie, zur Diskussion von Zwischenergebnissen sowie nach Abschluss zusammenfinden und mit einem klaren thematischen Fokus Schlüsse zur zukünftigen Gestaltung der Förderung ableiten. In Ergänzung der themenspezifischen Ad-hoc-Gruppen könnte es weiterhin eine geringe Anzahl an Terminen für alle Lenkungsgruppenmitglieder geben, in denen zu übergreifenden Themen von allgemeinem Interesse diskutiert wird.

Diese Kleingruppenformate ermöglichen darüber hinaus den Einsatz alternativer Partnerschaftsformate mit Kreativmethoden in Workshops, Arbeitsgruppen oder Fokusgruppen.

Abbildung 8: Fokussierung



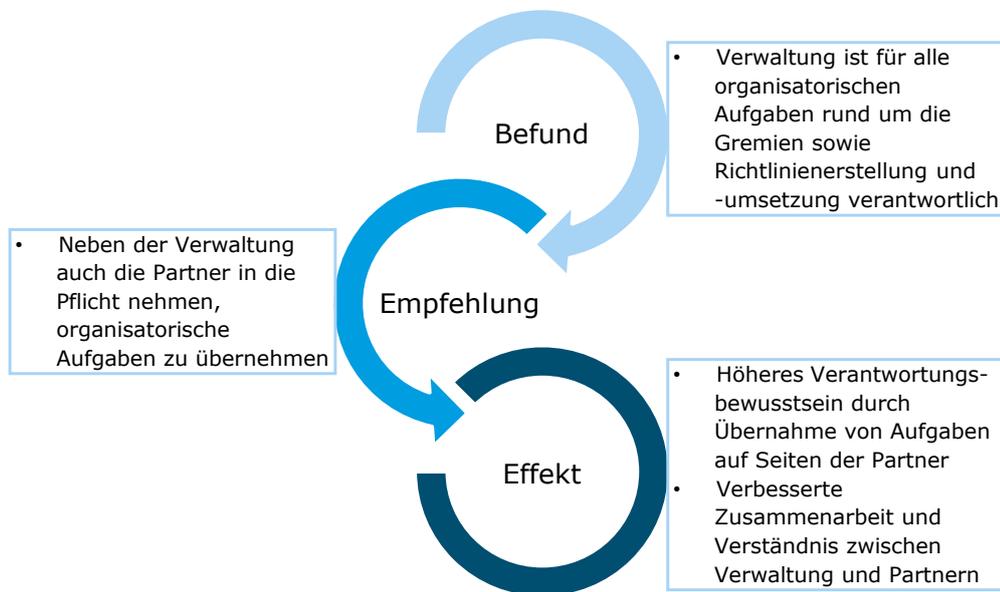
Handlungsansatz 6: Aufgabenteilung



Partnerschaftliche Zusammenarbeit bedeutet auch, die Aufgaben zur Sicherstellung funktionierender Prozesse zu teilen. Aktuell liegen die Aufgaben rund um die Organisation der Sitzungen des Begleitausschusses, der Lenkungsgruppe sowie der beiden Arbeitsgruppen allein bei der Verwaltungsbehörde. Diese ist zuständig für die Vor- und Nachbereitung sowie Ausrichtung der Sitzungen.

Auch im Bereich der Richtlinienerstellung und -umsetzung liegt der administrativ-organisatorische Aufwand für die Initiierung und Durchführung partnerschaftlicher Verfahren ebenfalls allein auf Seiten der Verwaltung. Im Sinne einer Zusammenarbeit auf Augenhöhe wäre denkbar, diese Aufgaben auf mehrere Akteure zu verteilen. So könnten beispielsweise auch die Partner einen Beitrag zur Organisation der Sitzungen leisten, indem sie beispielsweise die Einladungen und erforderlichen Unterlagen an die Teilnehmer versenden, die Protokollierung oder Ergebnissicherung übernehmen. Auch ist es denkbar, die Sitzungsorte zwischen den Partnern und der Verwaltung rotieren zu lassen, dieses schafft zudem ein besseres Verständnis und eine höhere Nähe der Partner zueinander.

Abbildung 9: Aufgabenteilung



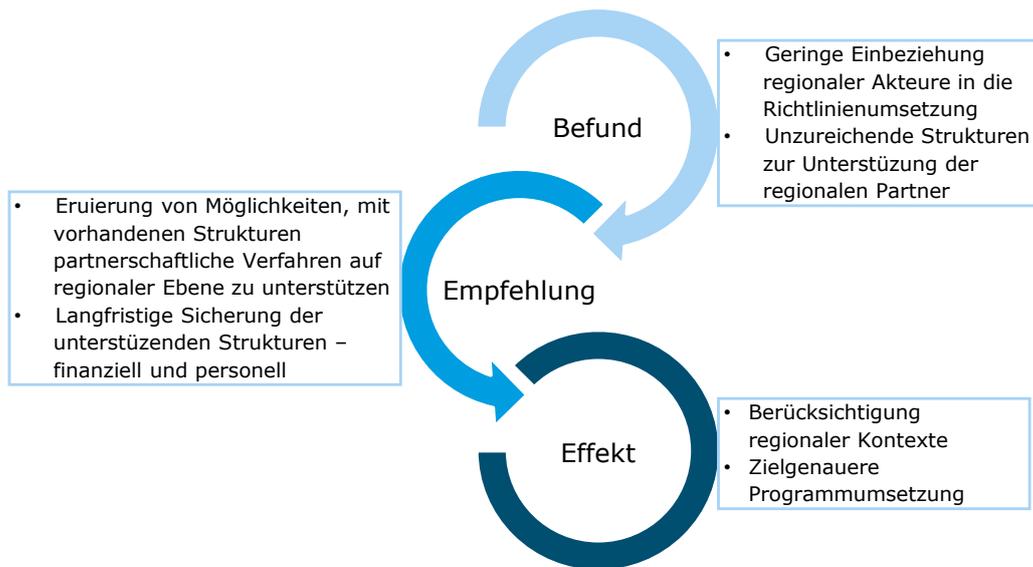
Handlungsansatz 7: Regionalisierung partnerschaftlicher Zusammenarbeit



Die Regionalisierung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit ermöglicht eine noch zielgenauere Programmumsetzung, als auf Landesebene aufgehängte Verfahren diese gewährleisten. Durch die Einbindung regionaler Akteure können regionale Kontexte verstärkt in Förderentscheidungen berücksichtigt werden.

Die Durchführung partnerschaftlicher Verfahren ist jedoch mit Aufwand und Kosten verbunden. Für eine professionelle und durchdachte Konzipierung und Durchführung partnerschaftlicher Verfahren müssen ausreichend Ressourcen bereitgestellt werden. Gerade für die Umsetzung partnerschaftlicher Verfahren auf der regionalen Ebene bedeutet dies, den regionalen Partnern die Mitarbeit in den Verfahren durch die Schaffung geeigneter Strukturen zu ermöglichen. Vor dem Hintergrund angespannter kommunaler Haushalte und geringerer Fördermittel sollte für eine langfristige Sicherung der Strukturen geprüft werden, welche bestehenden regionalen Strukturen genutzt werden können, um partnerschaftliche Verfahren regional professionell zu unterstützen. Weiterhin sollten bestehende Strukturen vorrangig genutzt werden, damit der Verwaltungsaufwand nicht durch die Schaffung neuer Strukturen stark zunimmt. In diesem Sinne wäre es z. B. denkbar, die Zuständigkeit des WKZ auf die Unterstützung auch der regionalen Partner in ihrer Mitarbeit in den partnerschaftlichen Verfahren auszuweiten. Durch die Ausweitung der Zuständigkeit des WKZ können bereits aufgebautes Wissen durch einen erweiterten Partnerkreis genutzt werden und auf diese Weise Synergieeffekte erzielt werden.

Abbildung 10: Regionalisierung partnerschaftlicher Zusammenarbeit



ANHANG

Interviewpartner

Bundesländer		
Name	Funktion	Institution
Engasser, Gerald	Leiter der Verwaltungsbehörde ESF Baden-Württemberg	Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg
Gabler, Birgit Dr.	Vorsitzende des Gender-Beirates Mecklenburg-Vorpommern	Ministerium für Arbeit, Gleichstellung und Soziales Mecklenburg-Vorpommern
Langhoff, Christel	Leiterin der AG Chancengleichheit Brandenburg	Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen, und Familie Brandenburg
Riemer, Marion	Sachbearbeiterin in der ESF-Verwaltungsbehörde Niedersachsen	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr Niedersachsen
Schmiade, Bente	Leiterin der Kontakt- und Beratungsstelle (KBS) zur sozialpartnerschaftlichen Begleitung der Umsetzung des ESF in Brandenburg 2007–2013	DGB Bezirk Berlin-Brandenburg
Schuldt, Karsten Dr.	Leiter der Geschäftsstelle Regionalbeirat Region Westmecklenburg	Ministerium für Arbeit, Gleichstellung und Soziales Mecklenburg-Vorpommern
Wanzek, Ute	Projektleiterin „Gleichstellung der Geschlechter im ESF in BW“	G/I/S/A, Gender-Institut Sachsen-Anhalt
Weise, Jan-Christoph	Referent in der ESF-Verwaltungsbehörde Niedersachsen	Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr Niedersachsen

Gremien		
Name	Funktion	Institution
Esser, Clemens Dr.	Referent, Referat 21 Grundsatzangelegenheiten, Koordinierungsstellen für Förderpolitik und Fachkräftesicherung	Staatskanzlei Sachsen-Anhalt
Stipani, Regina	Mitarbeiterin WiSo-Kompetenzzentrum	WiSo-Kompetenzzentrum
Giza, Inken	Mitarbeiterin WiSo-Kompetenzzentrum	WiSo-Kompetenzzentrum
Netzker, Ute	Leistelle für Frauen- und Gleichstellungspolitik im Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt	Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt
Mühlenberg, Birgit Dr.	EU-Verwaltungsbehörde	Ministerium für Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt
Stekly, Marion	Ressortkoordinatorin	Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt

Suchantke, Daniela	Leitung der Geschäftsstelle	Landesfrauenrat Sachsen-Anhalt
Senkbeil, Hendrik	Referent	IHK Halle-Dessau
Wunschik, Michael	Referent	Naturschutzbund Deutschland, Verband Sachsen-Anhalt e. V.
Wendenkampf, Julia	Stellvertretende Geschäftsführerin BUND, Sprecherin des WiSo-Beirates	Bund für Umwelt und Naturschutz, Sachsen-Anhalt e. V.
Wendenkampf, Oliver	Landesgeschäftsführer	Bund für Umwelt und Naturschutz, Sachsen-Anhalt e. V.
Wiedemeyer, Susanne	U. a. Wirtschafts- und Strukturpolitik, EU-Strukturfonds	Deutscher Gewerkschaftsbund, Landesbezirk Sachsen-Anhalt
Wesche, Lutz	Bereich Bildungspolitik und Arbeitsmarkt im Haus der Wirtschaft	Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt
Wanzek, Ute	Geschäftsführerin Bereich Beratung, Bildung, Prozessbegleitung	G/I/S/A, Gender-Institut Sachsen-Anhalt
Wilhelm, Ines	Ressortkoordinatorin	Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr

Richtlinien		
Name	Funktion	Institution
Gericke, Thomas	Referatsleiter, Referat 43 Kinder	Ministerium für Arbeit und Soziales Sachsen-Anhalt
Heinrich, Matthias	Referat 33 Regionale Wirtschaftsförderung, Bürgschaften, Beteiligungen, Unternehmensfinanzierung	Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft Sachsen-Anhalt
Höfflin, Andreas	Referatsleiter, Referat 34 Tourismus	Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft Sachsen-Anhalt
Leuschner, Olaf	Referat 35 Entwicklung des Schulnetzes, Demografie, Schulbau, Angelegenheiten der kommunalen Schulträger, Landesschulen	Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt
Moser, Michael	Referat 52 STARK III, Grundsatzangelegenheiten des Staatlichen Hochbaus, Öffentliches Auftragswesen	Ministerium der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt
Sanftenberg, Peter	Abteilung 2 Wasserwirtschaft, Bodenschutz, Altlasten, Wasserrahmenrichtlinie	Ministerium für Landwirtschaft und Umwelt Sachsen-Anhalt
Dr. Schramm, Gerd	Referatsleiter, Referat 22 Innovations- und Transferpolitik, Clusterthemen, Innovationsförderung, Geschäftsstelle RIS	Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft Sachsen-Anhalt
Stappenbeck, Joachim	Referatsleiter 22, Städtebauförderung, Architektur	Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr Sachsen-Anhalt
Arendt, Christine	Referatsleiterin, Referat 23 Existenzgründung	Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft Sachsen-Anhalt
Dr. Körner, Kristin	Referatsleiterin, Referat 53 Arbeitsmarkt,	Ministerium für Arbeit und Soziales

	Fachkräfte, Berufliche Bildung	Sachsen-Anhalt
Dr. Mede, Ramona	Referatsleiterin, Referat 52 Zielgruppen- und Beschäftigungsförderung	Ministerium für Arbeit und Soziales Sachsen-Anhalt
Hecht, Andreas	Referat 25 Schulaufsicht, schulpsychologischer Dienst, Schulsozialarbeit, übergreifende schulische Angelegenheiten	Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt

ANHANG 2

Auswahl an Beteiligungsformaten

Im Folgenden werden umsetzungsorientierte Beteiligungsformate vorgestellt, die sich zur erfolgreichen partnerschaftlichen Zusammenarbeit anbieten. Zum Teil wurden diese Vorgehensweisen, wie bspw. das World Café, bereits in der Förderperiode 2007–2013 genutzt. Die weiteren Methoden sollen Anregungen bieten, um zukünftig in der diskursorientierten Zusammenarbeit mit den Partnern zusätzliche kreative Impulse zu setzen. Die Beteiligungsformate zielen insbesondere darauf, den offenen Meinungs austausch zu forcieren. Die meisten Vorgehensweisen eignen sich auch dafür, gemeinsam Ideen zu entwickeln. Indem sie den Perspektivwechsel fördern, stellen sie die gemeinsame Zielorientierung des Handelns in den Fokus und unterstützen so die Interessenabstimmung zwischen allen Partnern.

In Form von kurzen Steckbriefen werden die Beteiligungsintensität, die Ziele, die Anzahl der Teilnehmenden und die Dauer für die Durchführung des jeweiligen Formats beschrieben. Anhand der Angaben in den Steckbriefen können die Formate hinsichtlich ihrer Ziele und Einsatzmöglichkeiten eingegrenzt werden.

Fokusgruppe

Kategorie	Meinung einholen
Intensität	Konsultation
Ziel	Aufnehmen verschiedener Sichtweisen und Erfahrungen zu einer Fragestellung, die als Grundlage für die Entwicklung oder Verbesserung von Maßnahmen dienen
Beschreibung	Fokusgruppen sind durch offene Leitfragen strukturierte zielgerichtete Diskussionen in Kleingruppen. Fokusgruppen können genutzt werden, um die Meinung, Sichtweisen oder Erfahrungen der Teilnehmer zu einem bestimmten Thema zu erheben. Mit Fokusgruppen können gemeinsame oder differierende Ansichten gut herausgearbeitet werden.
Teilnehmende	6–15 Teilnehmende
Dauer	Je Fokusgruppe bis zu 3 Stunden

World Café

Kategorie	Meinung einholen, Ideen sammeln
Intensität	Konsultation
Ziel	Meinungs- und Erfahrungsaustausch, Sammeln und Entwickeln von Ideen
Beschreibung	Die Teilnehmer diskutieren in Kleingruppen von 4 bis 6 Personen an kleinen Tischen. Nach 20 bis 30 Minuten wechseln die Teilnehmer an einen anderen Tisch und finden sich in einer neuen Kleingruppe zusammen. Für jede Gesprächsrunde gibt es eine vorgegebene Frage. Die sogenannten Gastgeber bleiben an ihren Tischen und fassen die Diskussion der vorangegangenen Runde für die neuen Gäste zusammen. Abschließend präsentieren die Gastgeber die Ergebnisse der Diskussionen. Durch die Durchmischung der Teilnehmer in immer neuen Kleingruppen werden unterschiedliche Ideen ausgetauscht und weiterentwickelt. Dadurch eignet sich das World Café besonders gut, um Wissen zu sammeln, neue Ideen zu entwickeln und innovatives Denken anzuregen. Der intensive Austausch in den Diskussionen kann helfen Perspektiven auszutauschen und die Sichtweisen der anderen Teilnehmer besser zu verstehen.
Teilnehmende	Pro Tisch bis zu 6 Teilnehmende
Dauer	Pro Runde ca. 20–30 Minuten

Online-Befragung

Kategorie	Meinung einholen
Intensität	Konsultation
Ziel	Meinungen und Erfahrungen zu einem bestimmten Thema erheben
Beschreibung	Die adressierte Zielgruppe kann über eine Webseite einen Fragebogen ausfüllen. Im Fragebogen können offene und geschlossene Fragen kombiniert werden. Die Programmierung eines Online-Fragebogens lässt eine Filterung der Fragen zu, sodass die Befragten je nach Antwort unterschiedliche Folgefragen bekommen. Weiterführende Anmerkungen, Ideen und Vorschläge können in offene Textfelder eingegeben werden. Eine Online-Umfrage ist nur mit geringem Aufwand verbunden, kann schnell durchgeführt und zeitnah statistisch ausgewertet werden. Online-Umfragen dienen dazu, Meinungen und Erfahrungen zu einem bestimmten Thema zu erheben und Vergleiche zwischen den Befragten vorzunehmen. Sie ermöglichen aber keinen Dialog unter den beteiligten Akteuren und sind daher nicht geeignet, um Einzelinteressen zu gemeinsamen Sichtweisen zu entwickeln.
Teilnehmende	Beliebig
Dauer	Online-Befragungen können meist 10-30 Tage beantwortet werden.

Zukunftswerkstatt

Kategorie	Vision entwickeln
Intensität	Mitbestimmung, Konsultation
Ziel	Entwicklung und Umsetzung von Handlungsideen
Beschreibung	Die Teilnehmenden einer Zukunftswerkstatt entwickeln in den drei Phasen Bestandsaufnahme, Visionsphase und Realisierungsphase Ideen für eine gemeinsame Zukunft und entwickeln Handlungsschritte für deren Umsetzung. Die zukunftswerksatt bietet Raum für Kritik, die Suche nach innovativen Lösungen und Überlegungen zur Umsetzung. Zukunftswerkstätten können auch als Startpunkt für Arbeitsgruppen genutzt werden.
Teilnehmende	Bis zu 32 Teilnehmende
Dauer	Ca. 3 Stunden

LITERATURVERZEICHNIS

- Arbter, Kerstin (2011):** Standards der Öffentlichkeitsbeteiligung. Praxisleitfaden. Bundeskanzleramt/Lebensministerium (Hrsg.). Wien. www.partizipation.at/standards_oeb.html (Download 01.09.2014)
- Arbter, Kerstin (2012):** Praxisbuch Partizipation. Gemeinsam die Stadt entwickeln. Magistrat der Stadt Wien (Hrsg.). Wien. www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/pdf/b008273.pdf (Download 01.09.2014)
- Dienel, Hans-Liudger (2011):** Bürgerbeteiligung. In: Olk, Thomas & Hartnuß, Birger (Hrsg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Juventa Verlag, Weinheim. S. 203-214
- Europäische Kommission (2014a):** Struktur- und Investitionsfonds: Kommission stärkt Rolle der Partner bei Planung und Ausgaben. Pressemitteilung 07.01.2014. http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-5_de.htm (Download 03.06.2014)
- Europäische Kommission (2014b):** Delegierte Verordnung (EU) Nr. 240/2014 der Kommission vom 7. Januar 2014 zum Europäischen Verhaltenskodex für Partnerschaften im Rahmen der Europäischen Struktur- und Investitionsfonds. www.esf.de/portal/generator/21622/property=data/vo__240__2014.pdf (Download 03.02.2015)
- Europäische Kommission (2012):** Arbeitsunterlage der Kommissionsdienststellen. Das Partnerschaftsprinzip bei der Umsetzung der Fonds, für die der Gemeinsame Strategische Rahmen gilt – Elemente eines europäischen Verhaltenskodex für die Partnerschaft. www1.europa.sachsen-anhalt.de/vademecum/Archiv_verbindlicher_Dokumente/2014-2020_Diskussion/12_04_24_AP_KOM_Code_of_Conduct_Partnerschaftsprinzip.pdf (Download 03.06.2014)
- Europäische Kommission (2005):** Partnership in the 2000-2006 Programming Period. Analysis of the Implementation of the Partnership Principle. http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/pdf/partnership_report2005.pdf (Download 07.01.2015)
- Geißel, Brigitte (2004):** Konflikte um Definitionen und Konzepte in der genderorientierten und Mainstream-Partizipationsforschung – Ein Literaturüberblick. Discussion Paper Nr. SP IV 2004 – 403. http://edoc.vifapol.de/opus/volltexte/2009/1512/pdf/iv04_403.pdf (Download 13.05.2014)
- Geißel, Brigitte; Penrose, Virginia (2003):** Dynamiken der politischen Partizipation und Partizipationsforschung. www.fu-berlin.de/sites/gpo/pol_sys/partizipation/Dynamiken_der_politischen_Partizipation/index.html (Download 13.05.2014)
- Kersting, Norbert (2008):** Innovative Partizipation: Legitimation, Machtkontrolle und Transformation. Eine Einführung. In: Kersting, Norbert (Hrsg.): Politische Beteiligung. Einführung in dialogorientierte Instrumente politischer und gesellschaftlicher Partizipation. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kompetenzzentrum der Wirtschafts- und Sozialpartner Sachsen-Anhalt (2013):** Geänderte Fassung der Geschäftsordnung des Beirates für das Kompetenzzentrum der Wirtschafts- und Sozialpartner Sachsen-Anhalt. 22.05.2013. www.europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Sonstiges/WISO-Beirat_GO_22.05.13.pdf (Download 03.06.2014)
- Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren des Landes Baden-Württemberg (2011):** Studie zur Regionalisierung des ESF 2011. Stuttgart. www.esf-

bw.de/esf/fileadmin/user_upload/downloads/Ministerium_fuer_Arbeit_und_Soziales/Studie_der_Regionalisierung_des_ESF_in_BW_2011.pdf (Download 15.08.2014)

Nanz, Patrizia; Fritsche, Miriam (2012): Handbuch Bürgerbeteiligung Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung.

Österreichisches Bundeskanzleramt; Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (Lebensministerium) (Hrsg.) (2009): Standards Öffentlichkeitsbeteiligung.
www.partizipation.at/fileadmin/media_data/Downloads/Standards_OeB/standards_der_oeffentlichkeitsbeteiligung_2008_druck.pdf (Download 24.07.2014)

Olson, Mancur (1982): The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation and Social Rigidities. New Haven and London: Yale University Press.

Olson, Mancur (1965): The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups. Cambridge (Massachusetts): Harvard University Press.

Schull, Uta (2009): Das Partnerschaftsprinzip als Governance-Modus im Mehrebenensystem: Demokratische Legitimationspotentiale und -grenzen der Beteiligung assoziativer Akteure am Beispiel der EU-Strukturfonds-Förderung in Deutschland. www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/sozialoekonomie/cis/CIS_Papers/CP23_Schull.pdf (Download 07.01.2015)

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt Berlin (Hrsg.) (2011): Handbuch Partizipation. Berlin: Kulturbuch-Verlag GmbH.
www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/partizipation/download/Handbuch_Partizipation.pdf (Download 05.05.2014)