

LEADER

f o r u m 1 2002

Dossier: S. 16-28, „Transnational kooperieren - aber wie?“

Erfahrungen aus LEADER II Transnational kooperieren

VON ELISABETH HELMING

Als Teil der ländlichen Entwicklung hat die grenzübergreifende Zusammenarbeit in Europa schon mehrere Phasen durchlaufen. Mit dem Start von LEADER+ steht wieder ein Sprung bevor: Die Transnationale Kooperation wird wichtiger als in LEADER I und II.



In LEADER I lag der Akzent auf dem Aufbau eines europäischen Netzwerkes, das ländlichen Regionen als Wissens-Pool und Werkzeug zur Überwindung ihrer Isolation diente. Darauf aufbauend war die transnationale Zusammenarbeit in LEADER II eine weitere, aber unverbindliche Maßnahme (Maßnahme C). Vier Millionen Euro standen als technische Hilfe bereit, um Projekte vorzubereiten und aufzubauen. Diese Mittel konnten die Akteure in zwei Stufen bis zum 30. September 1999 bei der Europäischen Beobachtungsstelle beantragen: 5.000 Euro »Von der Idee zum Projekt« und 20.000 Euro »Vom Projekt zur Aktion«.

Die grenzübergreifende Zusammenarbeit in LEADER II bot den Lokalen Aktionsgruppen (LAGs) für ihre Projekte und Aktivitäten neue Impulse von außen, und sie konnten ihr Handeln auf lokaler Ebene effektiver gestalten. In der Lage, sich auf transnationale Kooperationen einzulassen, waren die LAGs jedoch erst Anfang 1998. Zuletzt war die Hälfte aller LAGs an einem der insgesamt 255 Kooperationsprojekte beteiligt, die bei der Europäischen Beobachtungsstelle technische Hilfe beantragt hatten – entweder als Koordinator oder als Partner. Vorrangig handelte es sich dabei um die Bereiche:

- Landwirtschaftliche Nahrungsmittel,
- Ländlicher Tourismus,
- Neue Technologien,
- Umwelt und Kulturerbe sowie
- Dienstleistungen im ländlichen Raum.

Die Zeit war knapp, denn bis Ende 1999 mussten alle LEADER-II-Mittel – auch die der Maßnahme C – gebunden sein. Da die Ausreifung transnationaler Kooperationen aber Zeit benötigt, sind die greif- und messbaren Ergebnisse aus LEADER II eher gering. Vielmehr war LEADER II eine »Schule der Kooperation«, deren gesammelte Erfahrungen eine nützliche Grundlage für Kooperationen in LEADER+ bieten.

Vernetzung vor Kooperation

Bevor *Akteure ohne Kooperationserfahrungen* ein transnationales Kooperationsprojekt aufbauen können, müssen sie Kontakte zu möglichen Partnern knüpfen. Das können sie nur, wenn sie mit anderen europäischen ländlichen Regionen in ein Netz eingebunden sind und darin aktiv mitwirken. Der Vernetzungsprozess ist somit unbedingte Voraus-

setzung für das Gelingen von Kooperationsprojekten. Unterstützt wird dieser Weg ganz wesentlich durch die aktive Teilnahme an den Vernetzungsangeboten von LEADER, die von den nationalen und europäischen Stellen koordiniert werden. Während in anderen Förderprogrammen der EU die Kooperation mit Partnern Voraussetzung für die Teilnahme am Programm ist, muss bei LEADER das Projekt zunächst vor Ort gut verankert sein, bevor es auf die transnationale Ebene geht.

Nachdem sie einen Themenbereich identifiziert haben, können *Akteure mit Vernetzungs- und Kooperationserfahrungen* hingegen aus dem bestehenden Adressenpool gezielt Kontakt zu potentiellen Partnern aufnehmen. Ein Projektentwurf kann schon erarbeitet und angefragten Partnern als Tischvorlage zugesandt werden.

Akteure ohne Kooperationserfahrung	Akteure mit Kooperationserfahrung
1. Ermittlung des Bedarfs und Eingrenzung des Themenbereiches	1. Eingrenzung des Themenbereiches
2. Suche nach Partnern mit ähnlichen oder ergänzenden Themeninteressen über nationale und internationale Netzwerke	2. Erarbeitung eines Projektvorschlages mit Projektzielen und einem Aktionsplan
3. Organisation des ersten Treffens mit Kennen lernen der Gebiete, Brainstorming, Definition gemeinsamer Ziele, Ermittlung der Potentiale einzelner Partner	3. Identifizierung möglicher Partner aus dem Pool bestehender Kontakte sowie Anpassung und Abwandlung von Projektvorschlag und Aktionsplan
4. Organisation des zweiten Treffens: Aktionsplan, Machbarkeitsstudie	4. Ermittlung weiterer Partner über Netzwerke sowie Komplettierung von Aktionsplan und Partnerschaft

Kritische Masse ermitteln

In LEADER II war die transnationale Zusammenarbeit eine ergänzende Maßnahme zur Optimierung regionaler Entwicklungsstrategien. Hier die wesentlichen Beweggründe für eine solche Kooperation:

Suche und Aufwertung von Ähnlichkeiten

Einige Kooperationsprojekte entstanden zwischen LAGs mit vergleichbaren Ressourcen. Das konnte die Geographie, die Kultur, landwirtschaftliche Erzeugnisse oder auch eine technische Neuentwicklung betreffen.

Suche und Aufwertung von Unterschieden

In diesem Fall ergänzten sich in der transnationalen Kooperation Gebiete, denen verschiedene Ressourcen zur Verfügung stehen. Hier wurde spezielles Know-how zusammengeführt und gemeinsam weiterentwickelt.

Suche nach der kritischen Masse

Dieser Ansatz leitet fast alle Gruppen bei der Aufnahme transnationaler Aktivitäten. Die meisten ländlichen Gebiete können ihre vorhandenen Potentiale allein nicht optimal nutzen. Die Kooperation mit anderen Gebieten kann helfen, diese Grenzen zu überwinden und beispielsweise neue Märkte, Nischen, Finanzierungsmöglichkeiten oder Technologien erschließen.

Auf was ist zu achten?

Der Aufbau einer transnationalen Kooperation ist ein anspruchsvoller Prozess, der viel Zeit und Energie erfordert. Nach den Erfahrungen in LEADER II sollte das Augenmerk von LAGs besonders hierauf gerichtet sein:

- Partnerschaft
- Projektinhalt
- Projektmanagement
- Lokale Verankerung des Projektes

Die Partnerschaft als Fundament

Schwierigkeiten beim Aufbau einer adäquaten Partnerschaft waren in LEADER II oftmals begründet in

- mangelnden Sprachkenntnissen,
- unterschiedlichen kulturellen Herangehensweisen,
- großen Entfernungen,
- Unterschieden hinsichtlich Erwartungen und Engagement sowie in
- verschiedenartigen Kompetenzen und Kenntnissen.

Der Aufbau einer transnationalen Partnerschaft sollte daher von folgenden Fragen geleitet sein:

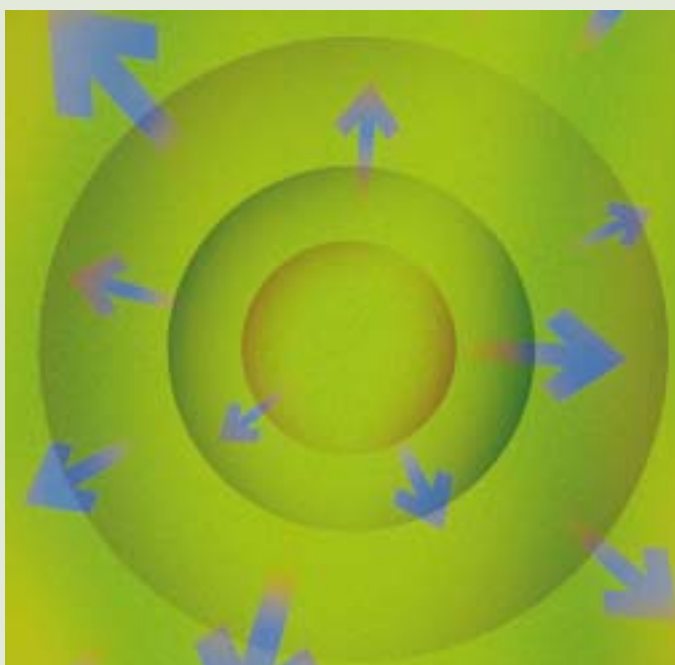
Wer kann Partner sein? Alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten mit und ohne LEADER sollten ausgeschöpft werden. Hierzu zählen Kontakte über thematische Netzwerke, Seminare oder die Datenbanken der nationalen Vernetzungsstellen LEADER+ und der europäischen Beobachtungsstelle LEADER+. Da große Entfernungen eine effiziente Arbeit erschweren, ist zu überlegen, ob geeignete Partner zunächst im benachbarten Mitgliedstaat gesucht werden.

Wie profitieren alle? Es ist wichtig, für die ersten Treffen ausreichend Zeit und Mühe aufzuwenden. Sie sind von entscheidender Bedeutung, da sie die Chance bieten,

- die Partner und ihre Gebiete kennen zu lernen,
- sich auf eine Arbeitssprache zu einigen oder Übersetzungen und Dolmetscher einzuplanen,
- mögliche Kooperationsthemen zu erörtern,
- über die Aktionsbereiche des Projekts nachzudenken und
- die kulturellen Differenzen zu ermitteln.



Eine gründliche Auswertung dieser Treffen hilft, die geplante Partnerschaft auf ihre Tragfähigkeit hin zu prüfen. Wer vorab einmal zuviel nachhakt, den überraschen später keine unausgeräumten Differenzen. Mit besonderer Aufmerksamkeit ist die Frage der Arbeitssprache versus Übersetzungen abzuwägen. Die Partner können sich nur dann gleichberechtigt einbringen, wenn sich alle sprachlich verständigen können. Andernfalls sind für Treffen Dolmetscher einzuplanen und wichtige Dokumente professionell zu übersetzen.



Austausch oder Transfer? Vom Kenntnisstand der beteiligten Partner hängt ab, ob es zu einem reinen Austausch von Know-how kommt oder ob ein Wissensvorsprung transferiert werden kann. Die Beziehungsform birgt Konsequenzen, denn:

- Partner auf gleichem Niveau gehen eine Austauschbeziehung ein. Hier besteht das Risiko, dass über den Erfahrungsaustausch hinaus wenig konkrete Ergebnisse erzielt werden. Für neue Kenntnisse und Impulse in der Partnerschaft sorgt beispielsweise externe technische Hilfe.
- Partner mit gleichwertigem Know-how in verschiedenen Bereichen gehen eine effektivere Austauschbeziehung ein, wenn die eingesetzten Kompetenzen, Kenntnisse und Methoden sich ergänzen. Zu große Unterschiede können jedoch auch zu Schwierigkeiten führen. Hier wird ein geschickter Verhandlungsleiter und Moderator benötigt.
- Eine Transferbeziehung wird aufgebaut, wenn ein Partner weiter fortgeschritten ist als die anderen. Eine Transferbeziehung birgt das Potential für einen wertvollen und effizienten Lernprozess. Hier besteht jedoch Gefahr, dass das Projekt beim Transfer stehen bleibt und die Entwicklung gemeinsamer Aktionen zu kurz kommt. Zeit und Aufwand für die Transferleistung des fortgeschrittenen Partners sollten umrissen und der Übergang zum Austausch und zur gemeinsamen Aktion vorgeplant werden.

Ist drin, was draufsteht?

Der Projektkern muss präzise definiert werden. Schwierig wird dies, wenn klare Ziele und Maßnahmen fehlen, methodische Probleme auftreten oder wenig Zeit zur Verfügung steht. Die nachfolgenden Punkte sollten berücksichtigt werden.

Klare Unterscheidung zwischen Projektkern und sekundären Aktivitäten: Der Kern des Projektes umfasst ausschließlich die lokalen oder grenzübergreifenden Aktionen, die sich unmittelbar aus der Kooperation ergeben. Grundlage dafür sind klar formulierte Ziele und Kriterien, die für alle Partner gelten. Ebenso wichtig sind die lokalen Besonderheiten jedes Einzelnen.

Für die »sekundären Aktivitäten« gibt es mehr Spielraum. Sie umfassen die lokalen Aktivitäten, die schon vor dem Kooperationsprojekt existierten, aber von ihm beeinflusst werden. Wenn sie sich im Laufe des Projekts weiterentwickeln, sollte dies festgehalten werden, denn sie können nicht nur Grundlage künftiger Projekte sein, sondern überdies das Networking der LAGs positiv beeinflussen.

Bedarfsgerechte Ziele: Klar formulierte, operationelle Ziele können »sichtbare« und »messbare« Ergebnisse erbringen – sowohl kurzfristig als auch langfristig. Nicht aus dem Auge zu verlieren sind dabei Probleme in den Bereichen Kommunikation und Management. Hilfreich ist es, zunächst die Ziele zu fokussieren, die am einfachsten zu erreichen sind.

Der Aktionsplan Der Aktionsplan muss die vier zentralen Fragen Was? Wann? Wo? Wer? beantworten und folgende Kriterien erfüllen:

- Die im Projekt vorgesehenen lokalen und grenzübergreifenden Aktivitäten müssen definiert sein.
- Die Aktionen müssen so konkret wie möglich gestaltet, nach Phasen zusammengefasst und in einem Zeitplan mit genauen Fristen festgehalten werden. Es ist wichtig, die Projektphasen einzuhalten.
- Er muss sowohl die »horizontale« als auch die »vertikale« Entwicklung des Projekts gewährleisten. Das heißt parallele und komplementäre Aktivitäten – etwa in den Bereichen Ausbildung, Produktion, Werbung – sind vorzusehen.
- Für jede Aktion muss eine zuständige Person benannt werden.
- Es muss klar sein, wie die Aktionen bewertet und in Rechenschaftsberichten festgehalten werden sollen.

Projektmanagement im Fokus

Weniger erfahrene LAGs unterschätzen häufig die Wichtigkeit des Managements für ein Kooperationsprojekt. Die Partner müssen dies als eine zentrale Aufgabe definieren, sich verständigen, wer diese Aufgabe übernimmt und welcher Modus gewählt wird. Die folgende Tabelle erläutert vier verschiedene Managementmodelle:

Modell	Vorteile	Nachteile
Interne Koordination: Einer der Partner wird mit den Koordinationsaufgaben betraut	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Zuständigkeitsbereiche • Große Organisationskapazität 	<ul style="list-style-type: none"> • Ungleiche Beteiligung der Partner • Arbeitsbelastung des Koordinators • Ungleiches Interesse und Engagement
Gemeinsame Koordination: Jeder Partner übernimmt Verantwortung für bestimmte Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Gleiche Verteilung von Arbeit und Verantwortung zwischen den Partnern • Individuelle Verantwortlichkeit für die zentralen Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Jeder Bereich hängt von nur einem Partner ab • Mögliche Konkurrenz zwischen den einzelnen Bereichen
Gemeinsame transnationale Lenkungsgruppe: Vertreter der beteiligten Partner arbeiten zusammen in einem Managementausschuss	<ul style="list-style-type: none"> • Geteilte Beteiligung und Verantwortung • Gemeinsames Management der zentralen Aktionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsüberlastung möglich • Übermäßiger Zeitaufwand für die Entscheidungsfindung
Benennung eines externen professionellen Managers	<ul style="list-style-type: none"> • Klarheit der Zuständigkeitsbereiche • Bezahltes professionelles Management von guter Qualität • Effizientes Management 	<ul style="list-style-type: none"> • Schwächung von gemeinsamer Verantwortung und Engagement • Die Partner riskieren den Kontrollverlust über den Prozess

Über kurz und über lang

Der »Mehrwert« transnationaler Kooperation liegt nicht nur in kurzfristig messbaren Ergebnissen. Vielmehr zeigt sich der Nutzen für die beteiligten Partner erst auf lange Sicht und in Form »weicher« Auswirkungen. So werden beispielsweise Innovationen in Bezug auf den Entwicklungsansatz, die Mobilisierung und Einbeziehung der Bevölkerung oder auch in der Projektumsetzung zwischen den Partnerregionen transferiert.

Zudem ist der »Mehrwert« einer grenzübergreifenden Zusammenarbeit auch nicht in allen Sektoren gleich zu bewerten: In manchen Bereichen ist eine Kooperation mit europäischen Partnerregionen leichter zu bewerkstelligen als in anderen. Die ersten Untersuchungen der Europäischen Beobachtungsstelle können lediglich die verfolgten Ziele aufzeigen und welche Ergebnisse sich in einzelnen Handlungsfeldern abzeichneten. Zudem geben sie Auskunft darüber, welche Schwierigkeiten auftraten und welche Faktoren sich als günstig bei der Umsetzung der gesetzten Ziele

erwiesen. Dies zeigen hier beispielhaft der Ländliche Tourismus und der Lebensmittelsektor.

Lokale Verankerung

Ein grenzübergreifendes Projekt wird selten vor Ort angestoßen, sondern meist »von oben« angeregt. Es kann aber nur einen Mehrwert erbringen und seine Glaubwürdigkeit auf Dauer sichern, wenn es sich an den lokalen Bedürfnissen orientiert und die Akteure der Region einbezieht. Ausmaß und Art der Beteiligung von lokalen Akteuren an grenzübergreifender Zusammenarbeit hängen weitgehend vom Management vor Ort ab.

Vier mögliche Methoden, regionale Akteure am Projekt zu beteiligen:

- Gründung einer lokalen Lenkungsgruppe: Akteure aus Politik und Verwaltung werden in das Projektmanagement einbezogen.
- Differenzierung der Maßnahmen: Ein zweigeteiltes Austausch-System, das sich an spezifische Zielgruppen richtet. Während Experten und Koordinatoren die Managementaufgaben wahrnehmen, beteiligen sich die an den Inhalten interessierten Akteure an erweiterten Diskussionen. Ein regelmäßiger Austausch zwischen beiden Ebenen muss organisiert werden.
- Die Beteiligung an Besuchen und Austauschmaßnahmen. Diese steigert Begeisterung und Interesse an der grenzübergreifenden Zusammenarbeit.
- Gezielte Aktionen mit lokalen Akteuren, zum Beispiel Fortbildungsveranstaltungen, Seminare, Tagungen oder Handelsmessen.

Im *Ländlichen Tourismus* konnten die Kooperationspartner ihre gesteckten Ziele weitestgehend erreichen:

- Entwicklung eines gemeinsamen themengebundenen Images
- Weiterbildungen
- Gründung eines Verbundnetzes
- Entwicklung neuer, gemeinsamer Angebote
- Entwicklung und Durchführung gemeinsamer Werbemaßnahmen
- Aufbau eines gemeinsamen Vertriebsnetzes

Auswirkungen, die sich erst langfristig zeigen werden, sind:

- Neue Formen eines gebietsbezogenen Tourismus
- Kulturelle, lokale Identitäten
- Verbindungen zwischen Tourismus, Produkten und Gebieten
- Neue Ideen für die Mitteleinwerbung und das Finanzmarketing

Schwierigkeiten in der Umsetzung ergaben sich, wenn Ausgangsniveau und Arbeitsweisen der Partner sehr unterschiedlich waren. Die Bildung thematischer Arbeitsgruppen half dabei, Unterschiede deutlich zu machen und im Sinne des Projektes zu nivellieren. Günstige Voraussetzungen hatten Projekte, deren Partner an einer Verbindungsachse lagen, etwa an einem Fluss oder einer historischen Straße. Hier waren neben gemeinsamen Werbemaßnahmen, die Entwicklung touristischer Dienstleistungen und gemeinsame Vertriebsnetze erfolgreich.



Im **Lebensmittelsektor** hingegen konnten die Projektziele nicht im gleichen Maße erreicht werden. Angestrebt wurden:

- Modellversuche vor Ort
- Entwicklung von Qualitätsmanagementsystemen
- Verbesserung landwirtschaftlicher Methoden und Techniken
- Aktive Verbundnetze
- Entwicklung und Erprobung neuer Produkte
- Sondierung neuer Absatzmöglichkeiten
- Gemeinsame Werbung

Langfristig wirken sich die Kooperationsprojekte auch auf »weiche« Faktoren im Landwirtschafts- und Lebensmittelbereich aus. Beispiele sind:

- Integration ökologischer Anbaumethoden
- Vertikale und horizontale Integration
- Techniker, Produzenten, Handel, Verbraucher
- Integration anderer Sektoren in den Lebensmittelsektor

Es hat sich gezeigt, dass im Lebensmittelsektor die Koordination von Produktion, Qualitätsmanagement und Logistik schwierig ist. Vorteilhaft wirkten sich vergleichbare Qualitätskriterien aus, wenn die beteiligten Partner diese bereits vor der Zusammenarbeit entwickelt hatten. Weiterhin günstig erwies sich die Zusammenarbeit mit Universitäten und Forschungseinrichtungen, insbesondere um die Marktfähigkeit neuer Produkte zu gewährleisten.

Bedeutung hatte überdies in allen Bereichen die Erschließung neuer Finanzquellen beziehungsweise die Erprobung neuer Methoden des Finanzmanagements. Für Aktionen außerhalb des Kooperationsprojektes nutzten die beteiligten Partner neben LEADER oftmals andere – europäische sowie nationale – Finanzierungsquellen. Und sie machten sich mit Methoden zur Akquisition zusätzlicher privater Finanzmittel vertraut. Die LEADER-Mittel waren dann – als erste Quelle – Hebel zur Mobilisierung neuer Geldgeber oder Mittel.

Last but not least verstärkten die Kooperationsprojekte eine Vernetzung von LEADER und der ländlichen Entwicklung

insgesamt. Die grenzübergreifende Zusammenarbeit ermöglichte:

- eine Konsolidierung und Erweiterung lokaler Netze,
- den Aufbau neuer Kooperationsnetze zum Informationsaustausch,
- die Gründung neuer Vertriebsnetze,
- eine effizientere Vernetzung dank Einsatz neuer Technologien und
- die Aufnahme externer Partner wie Universitäten oder Forschungseinrichtungen die nicht von LEADER begünstigt sind.

Es bleibt zu wünschen, dass diese Erfahrungen nun eine solide Grundlage für neue und effektive Kooperationen in LEADER+ bilden.

Nähere Informationen:

Elisabeth Helming

Association Européenne pour l'Information sur le Développement Local (AEIDL)

(bis Ende 2001: Europäische Beobachtungsstelle LEADER)

260, Chaussée St. Pierre

B-1040 Brüssel

Tel.: + 32/2/736 49 60

Fax: + 32/2/736 04 34

E-Mail: elisabeth.helming@aeidl.be

Web: www.rural-europe.aeidl.be

Publikationen zum Thema:

Hrsg. Europäische Beobachtungsstelle LEADER, heute AEIDL

• *Info LEADER 89, September 2001, S. 1–3,*

Bezug über www.leaderplus.de/download

• *Eamon O'Hara/Elisabeth Helming: »How to co-operate? Problems and lessons«, unveröffentlichte Arbeitsunterlagen und Auswertungen von Infoveranstaltungen zur grenzübergreifenden Zusammenarbeit, Brüssel 2001*

• *Die grenzübergreifende Zusammenarbeit im Rahmen von LEADER II – Lehren aus der Vergangenheit, Instrumente für die Zukunft, Innovation im ländlichen Raum Heft Nr. 12, Brüssel März 2001,* Bezug über www.leaderplus.de/download

• *Grenzübergreifende Zusammenarbeit zwischen ländlichen Gebieten, Methodischer Leitfaden Nr. 4, Brüssel April 1997*

Bezug über die Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+

Support durch das Netzwerk

In LEADER+ werden die nationalen Vernetzungsstellen in Kooperation mit der europäischen Beobachtungsstelle stärker als bisher die Lokalen Aktionsgruppen unterstützen: Als Hilfe bietet die Deutsche Vernetzungsstelle (DVS) folgendes Angebot:

Suche nach Partnern

Lokale Aktionsgruppen, die Partnerregionen für ein gemeinsames Projekt suchen, können dazu die Medien der DVS in Anspruch nehmen. So bietet die Website www.leaderplus.de (s.S. 8) oder das LEADERforum (s.S. 7) eine Plattform für die aktive und passive Suche. Weiterhin informiert das EU-Info über ausländische Kooperationsgesuche. Es steht als Download unter

www.leaderplus.de/euinfo zur Verfügung. Durch die Zusammenarbeit mit den Vernetzungsstellen der anderen Mitgliedstaaten können Gesuche nach europäischen Partnerregionen bedient werden. Hier gilt es, in der nächsten Zeit entsprechende Kommunikationsstrukturen zu entwickeln.

Training und mehr

Auf nationaler Ebene wird die DVS im Rahmen von Workshops Fragen zu Aufbau und Management grenzübergreifender und transnationaler Kooperationsprojekte erörtern. LEADER-II-Gruppen können hierbei ihre Erfahrungen einbringen. Die erste Veranstaltung in diesem Sinne wird im

Rahmen der euregia 2002 in Leipzig stattfinden (s.S. 41).

Darüber hinaus sind in Zusammenarbeit mit anderen Vernetzungsstellen transnationale Seminare nach inhaltlichen Schwerpunkten geplant. Diese Veranstaltungen ermöglichen zum einen den ersten Kontakt zwischen potentiellen Partnern. Zum anderen können hier fachliche Diskussionen mit Blick »über den Tellerrand« geführt werden und neue Impulse in die eigene Arbeit einfließen.

Als Einstieg in das Thema informiert die DVS im folgenden Artikel über die Rahmenbedingungen gebietsübergreifender und transnationaler Kooperationen.

Die Spielregeln der Länder VON ANETTE PFEIFFER

Noch haben erst einige Bundesländer ihre LEADER+ Regionen ausgewählt. Bevor an einer Kooperation interessierte Gruppen jedoch auf Partnersuche gehen, sollten sie sich mit den Rahmenbedingungen ihres Bundeslandes vertraut machen.

Die Deutsche Vernetzungsstelle hat dazu in Zusammenarbeit mit den Landesstellen eine Übersicht erstellt. Im ersten Teil werden die Anforderungen an das Kooperationsprojekt und die Partner sowie die Fördergrundsätze genannt, die als Grundlage für alle Bundesländer gelten.

Aus der zweiten Tabelle werden weitergehende beziehungsweise einschränkende Bedingungen in den einzelnen Ländern ersichtlich. Darüber hinaus enthält die Tabelle wesentliche Informationen über die »Fördertechnik«.

Allgemeingültige Rahmenbedingungen

Anforderungen an Projektinhalt

- Zusammenarbeit beschränkt sich nicht auf Austausch von Erfahrungen, sondern ist auf Konzeption und Durchführung gemeinsamer Projekte gerichtet.
- Kooperation erbringt echten zusätzlichen Nutzen für die beteiligten Regionen.
- Durch Kooperation wird kritische Masse erreicht – Know-how, Personal, Finanzen.
- Kooperation strebt nach Komplementarität.
- Kooperationsprojekt findet im Rahmen der Entwicklungsstrategien der beteiligten LAGs statt.
- Federführende LAG ist für Durchführung verantwortlich.

Anforderungen an Projektantrag

- Inhaltliche Beschreibung des Projektes
- Angaben zu Auswahlkriterien
- Trägerschaft, Struktur des Entscheidungsprozesses
- Beschreibung des/der Partner
- Verantwortliche Durchführung, sonstige Mitwirkende
- Organisation der Umsetzung
- Zeitplan
- Indikativer Finanzplan

Kooperationspartner

Zusammenarbeit ist möglich:

- deutschlandweit (gebietsüberschreitend) sowohl mit LEADER+ Regionen als auch mit LEADER-I- und -II-Regionen sowie Regionen, deren Struktur dem LEADER-Konzept entspricht
- europaweit (transnational) sowohl mit LEADER+ Regionen als auch mit Drittlandsgebieten, deren Struktur dem LEADER-Konzept entspricht

Antragstellung nur über bestätigte LEADER+ Gruppen

Förderfähige Kosten

Handlungsfelder wie Titel 1 des jeweiligen Landesprogrammes

Nur in LEADER+ Region des jeweiligen Bundeslandes entstandene Kosten für

- Projektanbahnung und
- Projektumsetzung,

beispielsweise

- Reisekosten
- Übersetzungen, technische Kommunikationskosten
- Machbarkeitsstudien
- Organisation von / Teilnahme an gemeinsamen Veranstaltungen
- Qualifizierungsmaßnahmen (z.T.)
- Beratung (z.T.)
- Öffentlichkeitsarbeit (z.T.)
- Evaluierung (z.T.)

Ergänzungen / Einschränkungen der Landesprogramme

	Anforderungen	Kooperationspartner	Förderfähige Kosten
BA	Gebietsüberg. / transn. Zusammenarbeit nicht Voraussetzung, aber Qualitätskriterium		bei Kooperation mit EU-Beitrittsländern: Förderfähigkeit der dort entstandenen Kosten wird im Einzelfall geprüft
BW	Gebietsüberg. / transn. Zusammenarbeit wird ausdrücklich erwartet Partner: insbes. Regionen mit vergleichbare/r Ausgangslage u. Entwicklungskonzept		
BR	Rechtsverbindl. Vereinbarung zw. Partnern	Beschränkung auf LEADER+ Regionen	auch investive Projekte
HE	Gebietsüberg. / transn. Zusammenarbeit ist Voraussetzung	Beschränkung auf LEADER+ Regionen	nur Projektanbahnung Projektumsetzung: unter den in Titel 1 genannten Bedingungen
MV			nur Projektumsetzung Projektanbahnung/-verwaltung: unter LAG-Management (max. 15% der Mittel aus Titel 1)
NI	nach Abschluss gemeins. Projektauswertung aktive Öffentlichkeitsarbeit zur Bekanntmachung der Ergebnisse		Zusammenarbeit muss in Durchführung einer gemeins. Aktion bestehen
NW	Transn. Zusammenarbeit ist Voraussetzung möglichst ähnliche ökonomische, ökologische, soziale Ausgangs- u. Problemlage sowie thematische Konzept. Ausrichtung der Partnerregionen Erfüllung v. Nachhaltigkeitskriterien	Kooperation nur mit LEADER+ Regionen, kooperieren diese mit Regionen außerhalb der EU (z.B. über INTERREG), ist Teilnahme möglich	LAGs erhalten eine durch das Land finanzierte wissenschaftl. Begleitung
RP			nur Projektumsetzung Projektanbahnung: unter Titel 1 / Technische Hilfe (LAG-Management)
SH	gebietsüberg. / transn. Zusammenarbeit wird ausdrücklich erwartet aktive Öffentlichkeitsarbeit über Durchführung u. Ergebnisse systematische Auswertung		bei gebietsüberg. Kooperation sind gesamte Betreuungskosten förderfähig, wenn schleswig-holsteinische Region federführend
SA	möglichst vergleichbare Entwicklungsstrategien u. Gebietskategorien der Partnerregionen angemessenes Aufwand-/Nutzenverhältnis Bestätigung des Partners zur Mitfinanzierung Zustimmung des Ministeriums zur Konzeption		zusätzl. die Betreuungskosten von Aktionen im Rahmen einer Komplexmaßn.
ST	Zusammenarbeit ist fakultativ möglichst ähnliche/r Naturraum u. Strategie der Partner rechtsverbindl. Vereinbarung zw. den Partnern Information der Bevölkerung über die Aktion		
TH	möglichst vergleichbare ökonomische, soziale u. ökologische Strukturen sowie Entwicklungsstrategien der Partnerregionen		Betreuungskosten können f. alle beteiligten Regionen gefördert werden

Finanzvolumen in Mio. €	Anteil an Ges. Mittel	Mittelverwaltung	Fördersätze	Antragstellung bis
14,0 EU: 7,0 National, öffentlich: 7,0	12 %	Vorhaltung der Mittel durch Ministerium, Umschichtung in Titel 1 unter Vorbehalt Bewilligung durch Bezirksregierungen	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensinvest.: bis 25 % • Qualifizierung, Beratung, Öffentlichkeitsarbeit: bei gebietsübergr. Zus. bis 60%, bei transn. Zus. bis 70% • sonstige Maßn.: bis 50% 	Ende d. Laufzeit
2,08 EU: 1,04 Land: 0,52 Kommunal: 0,52	10 %	Verwaltung u. Bewilligung wie bei Förderung der gebietsbezogenen Entwicklungskonzepte	steht noch nicht fest	Ende d. Laufzeit
8,15 EU: 6,11 Land: 2,04	20 %	Vorhaltung der Mittel durch Ministerium, Umschichtung in Titel 1 unter Vorbehalt Bewilligung über Ämter f. Flurneuordnung u. ländl. Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • nicht investive Maßn.: bis 75% • investive Maßn.: bis 45% 	2 Jahre vor Ende d. Laufzeit
1,48 EU: 0,74 National: 0,74	9 %	LAGs erhalten Mittel als Planungskontingent zur Verfügung gestellt Bewilligung durch InvestitionsBank Hessen AG	<ul style="list-style-type: none"> • Projekte der Entwicklungsgruppe: bis 80% • komm. Projekte: bis 50% • priv. Projekte: bis 40% 	Über Bewerbung hinausgehende Anträge: Ende 2005
2,95 EU: 2,21 National: 0,74	10 %	Mittel stehen ab 2003 zur Verfügung, wenn zur Halbzeitbewertung nicht abgerufen, Umschichtung in Titel 1 Bewilligung durch Ministerium	Festsetzung nach Einzelfall Richtsätze: investive Maßn.: <ul style="list-style-type: none"> • öffentl./ gemeinn. Träger: bis 90% • priv. Träger: bis 50% • Unternehmensinvest.: bis 35% • Infrastrukturinvest. mit beträchtl. Nettoeinnahmen: bis 40% nicht investive Maßn.: bis 100%	31.12.2005
6,91 EU: 3,45 National, öffentlich: 3,45	10 %	Koordination durch Lenkungsausschuss (Vertreter der LAGs u. der Verwaltung)	wie Titel 1: EU-Mittel bis 50% der öffentl. Aufwendungen	31.12.2005
1,37 EU: 0,57 National, öffentlich: 0,57 Privat: 0,23	10 %	Verwaltung durch Ministerium, ggfs. Aufstockung durch Umschichtung von Titel 1 in Titel 2 Bewilligung durch Ministerium	generell 50%	Ende d. Laufzeit
2,46 EU: 1,07 National, öffentlich: 1,07 Privat: 0,32	10 % plus Mittel aus Titel 1 / LAG-Management	Geplant: Ministerium hält Mittel zurück und zahlt entsprechend bewilligter Anträge an LAGs aus Bewilligungsstellen wie in Titel 1	wie Titel 1	31.12.2005
2,84 EU: 1,24 National, öffentlich: 1,24	10 %	Reservierung der Mittel bis 01.06.2005, danach Umschichtung in Titel 1 Bewilligung durch Partnerschaft f. Entscheidungsfindung (Vertr. der beteiligten Ministerien u. der Kommunen, die nicht an LEADER+ beteiligt sind)	bis 50% der öffentl. Aufwendungen	Über Bewerbung hinausgehende Anträge bis 01.06.2005
3,3 EU: 1,6 Land: 0,6 Privat: 1,1	5 %	Vorhaltung der Mittel durch Ministerium; bei Bedarf Umschichtung vorgesehen Bewilligung durch zuständiges Amt für ländliche Neuordnung	<ul style="list-style-type: none"> • jurist. Pers. des öffentl. Rechts: bis 80%, bis 90% der Betreuungskosten, max. 10.000 € • natürl. Pers. des priv. Rechts: idR bis 40% • jurist. Pers. des priv. Rechts: idR bis 50%, bis 90% der Betreuungskosten, max. 10.000 € 	Ende d. Laufzeit (für Projekte) 30.06.2006 (für Konzeptionen)
3,5 EU: 2,4 Öffentlich: 0,3 Privat: 0,7	10,4 %	Vorhaltung der Mittel durch Ministerium entspr. Inanspruchnahme Umschichtung in Titel 1 u. Aufteilung auf LAGs Anträge über Regierungspräsidium Halle	wie Titel 1	31.12.2002
6,49 EU: 3,4 Land: 1,13 Privat: 1,95	15,4 %	Geplant: Aufteilung der Mittel auf LAGs Bewilligung durch Thüringer Landesverwaltungsamt	<ul style="list-style-type: none"> • öffentl. Träger: 75% • priv. Träger: 75% bei sonst. Maßn., 45% bei investiven Maßn. 	Ende d. Laufzeit

Zusammenarbeit trotz großer Entfernung Partnerschaft mit Finnland

VON **ULRIKE KÜNNEMANN**

Seit Mai 2000 kooperieren der Kreis Höxter und die Region Oulu Süd in Mittelfinnland im Rahmen der Maßnahme C von LEADER II. Die Partner wurden – von der Konzeption bis zur Umsetzung der Ziele – professionell begleitet. Hier die Ergebnisse.

Die Projektbeteiligten lernten sich bereits 1998 auf einer LEADER-Konferenz in Brüssel kennen, die von der Europäischen Beobachtungsstelle organisiert wurde – LEADERforum 2/2001 berichtete. Intensiviert wurde dieser Kontakt zwischen der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter mbH (GfW) und Rieska Leader II ry – dieser Verein koordiniert die LEADER-Aktivitäten in Oulu Süd – durch nachfolgende gegenseitige Besuche.

Nach Bewilligung als Projekt im Rahmen der Maßnahme C Ende 1999 übernahmen das Westfälische Umwelt Zentrum und die Gesellschaft für Projektierungs- und Dienstleistungsmanagement mbH die Konzeption und Begleitung. Bereits in der Planung stellte sich die Frage, wie eine Kooperation über diese Entfernung und in mehreren thematischen Bereichen nachhaltig und effizient umsetzbar sein könnte. Der Verlauf der Kooperation teilte sich in folgende Schritte:

Ähnlichkeiten strukturieren

Im März/April 2000 ging es zunächst darum, die gemeinsamen Interessenschwerpunkte zu definieren und mögliche Kooperationsbereiche auszuleuchten. Es wurde deutlich, dass beide Regionen sehr ländlich geprägt sind. In den vielen kleinen Dörfern gibt es kaum Industriebetriebe, und es mangelt an Erwerbsmöglichkeiten. Auf dieser Grundlage ergaben sich Kooperationspotentiale in den Bereichen Wirtschaftsförderung, Bildung sowie Regionalentwicklung.

In dieser Phase ermittelte die deutsche Seite Multiplikatoren und Ansprechpartner. Diese sollten auch im weiteren Projektverlauf mitarbeiten und die Kooperation ohne Mehraufwand in ihre Arbeit integrieren können. Denn, das Budget war in erster Linie für Reise- und Workshopkosten sowie für initiierte Aktionen reserviert und sollte nicht die eigentliche Motivation für die Zusammenarbeit sein. Dieser Ansatz sichert die Nachhaltigkeit, also die Fortführung nach der Förderphase aus eigenem Interesse heraus und mit eigenen Mitteln. Wird das Projekt bei einem Projektträger mit weitreichenden regionalen Strukturen und Kontakten angesiedelt – Voraussetzungen, welche die GfW bietet – fördert dies dessen Umsetzungspotentiale erheblich.

Ziele gemeinsam benennen

Im Mai 2000 fand als Auftaktveranstaltung ein Workshop mit den finnischen und den deutschen Partnern statt. Im

Kreis Höxter wurden die IHK, das Amt für Agrarordnung, das Forstamt, das Qualifizierungs- und Berufsbildungsnetz, die Landwirtschaftskammer und Tourismusverbände eingeladen. Das Projekt wurde allen Beteiligten vorgestellt, mit Hintergrund, Ergebnissen der Vorstudie und den ersten Kooperationsansätzen. Dann bildeten sich deutsch-finnische Arbeitsgruppen zu den einzelnen Themenbereichen der Kooperation, die am Ende des Tages:

- konkrete Projektziele definiert,
- geeignete Maßnahmen zur Umsetzung erarbeitet sowie
- Verantwortliche benannt hatten.

Persönliche Kontakte knüpfen

Danach liefen die ersten Projektaktivitäten an. Erste Maßnahmen wurden zunächst via E-Mail initiiert und anschließend durchgeführt. Daneben wurden für alle Bereiche ein bis zwei Fachexkursionen organisiert, sowohl nach Finnland als auch nach Deutschland. Diese wurden sorgfältig geplant und gingen – inklusive Anreise – über vier bis fünf Tage. Sie waren aufgeteilt in:

- Einen Workshop, um den aktuellen Projektstand zu klären und die weiteren Ziele zu definieren, Meilensteine zu planen sowie Verantwortlichkeiten und Aufgaben zu benennen.
- Besichtigungen von projektrelevanten Institutionen, Einrichtungen und Betrieben, um deren Arbeitsweise und Ansprechpartner kennen zu lernen.

In beiden Ländern wurden die Gruppen während dieser Zeit begleitet und betreut. Die Projektbeteiligten bauten persönliche Kontakte auf, und beide Seiten bekamen ein Gefühl für die Probleme und Potentiale der Partnerregion. Die persönlichen Kontakte vertieften nicht nur die Zusammenarbeit, die bis dahin – trotz Einsatz moderner Kommunikationsmedien – eher zögerlich angelaufen war. Sie erzeugten vor allem Motivation und Engagement – beides tragende Faktoren für die Aktivitäten im Projekt und für dessen Nachhaltigkeit.

Eine sorgfältige Planung der Ziele und die ebensolche Vorbereitung der Aktivitäten bringt die Ergebnisse in ein vertretbares Verhältnis zu den eingesetzten Ressourcen. Werden die Fahrten lediglich als »netter Joker« im Projekt gesehen, werden wertvolle Kooperationspotentiale verschwendet.

Kommunikation und Begleitung

Im gesamten Projektverlauf machten die Projektbeteiligten zwei wesentliche Erfahrungen.

Wichtig für die Kommunikation ist eine gemeinsame Sprache, in der Regel Englisch. Ein Vorteil war, dass einige finnische Partner Deutsch sprachen, was Kontakte zu denjenigen Personen ermöglichte, die weniger gut Englisch sprachen. Grundsätzlich müssen jedoch beide Partner in der Lage sein, sich gegenseitig zu verständigen, da die Hürden der Kommunikation sonst zu hoch werden.

Ein weiterer wichtiger Punkt für transnationale Kooperation ist eine professionelle Projektbegleitung, gerade in der Anfangsphase. Die Projektbegleitung muss in dieser Phase vor allem »katalysierende« Aufgaben wahrnehmen, denn: Der Aufbau von Kooperation braucht Zeit und muss gerade in der Anfangsphase, in der sich die Projektbeteiligten noch nicht so gut kennen, besonders unterstützt werden. Wird in dieser Phase nicht ausreichend koordiniert und begleitet, besteht die Gefahr, dass Ansätze, trotz beiderseitigem Interesse, »im Sande verlaufen«. Ist jedoch ein bestimmter Punkt erreicht, vor allem über gefestigte persönliche Kontakte, funktioniert die Kooperation irgendwann von alleine, und die Aufgabe der Projektbegleitung reduziert sich auf eine eher begleitende und moderierende Funktion sowie auf die Koordination des Gesamtprojektes.



Erfolg auf mehreren Ebenen

In allen Bereichen der Holzwirtschaft sind vielversprechende Kontakte entstanden. In jüngster Vergangenheit kam es zu zahlreichen Anfragen finnischer Sägewerke und holzverarbeitender Betriebe nach Buchenstammholz und Buchenplattenware aus dem Kreis Höxter. Dies belegt, dass durch das Projekt ein Prozess initiiert wurde, der aller Wahrscheinlichkeit nach ab dem Jahr 2002 auch erste Geschäftsanbahnungen und damit wirtschaftliche Erfolge hervorbringen wird.

Ein Folgeprojekt heißt FIDELA und ist ein finnisch-deutscher Lehrlingsaustausch von Zimmereilehrlingen. Über die EU-Programme SOKRATES und LEONARDO wird die grenzüberschreitende Mobilität von jungen Leuten in beruflicher Erstausbildung gefördert. Der regionale Mehrwert für viele kleine Handwerksunternehmen im Kreis Höxter war vor allem das Betreten von internationalem »Neuland« und eine Erweiterung der Kompetenzen ihrer Auszubildenden. Der Ansatz des Lehrlingsaustausches soll über das Qualifizierungs- und Berufsbildungsnetz des Kreises Höxter auch für andere Ausbildungsberufe – beispielsweise in der Tourismusbranche – weiterverfolgt werden.

Die Untersuchung der dörflichen Infra- und Sozialstruktur der Dörfer Hagedorn im Kreis Höxter und Kirkkonkylää in Oulu Süd förderte die Identifikation der Bewohner mit ihrem Raum. Der Kontakt machte bisher latente Probleme bewusst und weckte die Fantasie und den Wunsch, negativen Tendenzen gemeinsam entgegenzuwirken. Das intensive Interesse beider Dörfer an weiteren persönlichen Kontakten führte zu einem Besuch per Bus von rund vierzig Hagedornern nach Kirkkonkylää im Sommer 2001. Ein Gegenbesuch ist für 2002 geplant.

Nähere Informationen:

Ulrike Künnemann
Gesellschaft für Projektierungs- und
Dienstleistungsmanagement mbH
Bereich Regionalentwicklung
Breslauer Straße 31
33098 Paderborn
Tel.: (0 52 51) 77 60 - 0
Fax: (0 52 51) 77 60 - 77
E-Mail: ukuennemann@gpdm.de

Michael Stolte
Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter
Corveyer Allee 21
37671 Höxter
Tel.: (0 52 71) 97 43 - 0
Fax: (0 52 71) 97 43 - 30
E-Mail: gfw@gfwhoexter.de
Web: www.hoexter-oulu.org

Drei Länder, viele Regionen

Perlen an der Via Claudia Augusta

VON ANETTE PFEIFFER UND STEFAN KÄMPER

Vor fast 2000 Jahren bauten die Römer ihre einzige kaiserliche Staatsstraße über die Alpen: Von Altinum bei Venedig und Hostiglia am Po führte die Via Claudia Augusta über den Reschen- und Fernpass bis zur Donau. Noch heute wirkt sich das kulturelle Erbe auf das Selbstverständnis der Bewohner aus. Grund genug für die Regionen, entlang der Römerstraße wieder wirtschaftlich und kulturell zusammenzuarbeiten.

Keine einfache Aufgabe, denn hier kooperieren nicht nur drei Länder – Deutschland, Österreich und Italien –, sondern auch zahlreiche Regionen, die zudem nicht alle LEADER-Gebiete sind: Aus Deutschland die LEADER-II-Aktionsgebiete Landsberg und Auerbergland in Bayern, aus Österreich regionale – vom Land Tirol unterstützte – Entwicklungsgruppen und aus Italien die LEADER-II-Regionen Belluno i Feltrine und Vinschgau sowie die zwei Regionen Passubio und Vale del Chiese aus dem Trentino.

Mit dieser Vielfalt trafen nicht nur diverse Interessen und Erwartungen aufeinander, sondern auch unterschiedliche kulturelle, strategische und verwaltungstechnische Herangehensweisen. Insbesondere war die heterogene »Förderlandschaft« eine Herausforderung. Eine weitere Schwierigkeit bestand in der Vielschichtigkeit der Zusammenarbeit. Sie richtete sich nicht auf ein konkretes Projekt, sondern hatte die gemeinsame Entwicklung aller Regionen entlang der Via Claudia Augusta zum Ziel.

Solch eine komplexe transnationale Zusammenarbeit bedarf anderer »Spielregeln« als ein thematisch abgegrenztes Projekt mit zwei, drei Partnern. In der nunmehr vier Jahre dauernden Kooperation entlang der Via Claudia Augusta kristallisierten sich einige wesentliche Erkenntnisse heraus.

Gemeinsamer Rahmen mit Spielraum

Den Willen zur Zusammenarbeit entlang der Via Claudia bekundeten zunächst zwei Lokale Aktionsgruppen (LAGs): Die bayerische LAG Landsberg und die LAG Belluno i Feltrine aus dem Veneto. Beide Gruppen kamen im Februar 1998 auf einer Veranstaltung der LEADER-II-Vernetzungsstellen aus Österreich, Deutschland und Italien überein, weitere potentielle Partner anzusprechen.

Dabei rannten sie offene Türen ein, denn in den Regionen entlang der Via Claudia Augusta war bereits das Bewusstsein für deren Bedeutung gereift. Doch spätestens der erste gemeinsame Workshop verdeutlichte: Der Wille zur Zusammenarbeit war in den Regionen verschieden verankert: mal bürgerorientiert – wie in Bayern auf Basis der Dorferneuerung, mal politisch dominiert – vor allem bei der LAG Belluno i Feltrine. Zudem verfügte jede Region über ein anderes Kompetenzfeld: Die Bayern waren an Kooperationsprojekten zwischen Landwirtschaft und Touris-



»Chronik«

- 1992** Dorferneuerung – Zusammenschluss von neun, später elf, Gemeinden rund um den Auerberg
- 1993** Gründung des Vereins Auerbergland e.V.
Bürger organisieren über Fachgruppe »Kultur« öffentliche Begehungen der Via Claudia Augusta (VCA)
- 1995** Potentialanalyse für das Auerbergland durch ein Beratungsbüro: VCA soll in Wert gesetzt werden, Anknüpfung an die Aktivitäten des Auerbergland e.V.
- 1996** Region Auerbergland wird LEADER-II-Aktionsgebiet und der Verein Auerbergland e.V. Lokale Aktionsgruppe. Umsetzung einzelner Maßnahmen entlang der VCA im Auerbergland über LEADER II
- 1997** Gründung der LAG Landsberg zur Koordinierung der Aktivitäten im bayerischen VCA-Abschnitt, LAG-Management für Auerberg und Landsberg in Personalunion
- 1998 Februar:** Teilnahme der LAG Landsberg am transnationalen LEADER-II-Workshop in Wien, Kontakt mit der LAG Belluno i Feltrine, gemeinsame Absichtserklärung zur Kooperation an der VCA, anschließende Suche nach weiteren Partnern
- Mai:** Gemeinsamer Workshop aller interessierten Partner in Füssen mit Festlegung der Oberziele, Aufstellung möglicher transnationaler und regionaler Projekte, Gründung der gemeinsamen Steuerungsgruppe und thematischer Arbeitsgruppen, Bewilligung von 5.000 Euro Technische Hilfe (Phase A) für die beteiligten LEADER-II-Regionen
- 1999/2000** Treffen der Steuerungsgruppe etwa alle sechs bis acht Wochen, Umbildung der Arbeitsgruppen in Projektgruppen, die sich nach Bedarf treffen
- 1999** Beantragung von 20.000 Euro Technische Hilfe (Phase B) Fördermix aus INTERREG und privaten Mitteln, Weiterentwicklung und Umsetzung gemeinsamer Projekte
- Oktober 1999:** Gründung des Vereins Via Claudia Augusta e.V. auf bayerischer Seite, Vereinsgründungen in Österreich und in Venetien folgen
- 2001** Fördermittel laufen aus, Umsetzung regionaler Einzelprojekte
- 2002** Bemühungen zur organisatorischen und inhaltlichen Neustrukturierung, auch mit dem Ziel einer Förderung über INTERREG III B

mus interessiert, die Tiroler Vorreiter im Tourismus, und für die Italiener standen kulturelle Aspekte im Vordergrund.

Vor diesem Hintergrund war zunächst der Rahmen für die Kooperation zu zimmern. Unter der Moderation von Fachleuten legten die Partner gemeinsame, verbindliche Oberziele fest:

- Schutz des Bodendenkmals,
- Förderung der Archäologie,
- Ausbau eines Radweges auf der gesamten Strecke sowie
- Nutzung eines gemeinsamen Logos.

In diesem Rahmen sollte jeder Partner seine Interessen verfolgen und umsetzen können. »Wir verstehen uns als einzelne Perlen an der Kette Via Claudia Augusta« erklärt Reinhard Walk, Koordinator der LAG Auerbergland und bis April 2001 der LAG Landsberg. »Unser Motto ist: Kein Projekt wird behindert.« Findet es nicht die Zustimmung aller Partner, kann es regional umgesetzt werden. Und: Jeder Partner ist für die Finanzierung gemeinsamer Projekte in seiner Region verantwortlich. Letzteres war notwendig, da nur zwei, später sechs der beteiligten Regionen LEADER-II-Mittel in Anspruch nehmen konnten. Die übrigen Partner setzten Mittel aus INTERREG II oder der Wirtschaftsförderung ein.

Die Finanzierung durch verschiedene Förderprogramme war ein Grund dafür, dass für die Umsetzung der Oberziele keine verbindlichen Termine oder Bewertungskriterien vereinbart wurden. Dieses Vorgehen gibt einer Zusammenarbeit wie an der Via Claudia Augusta die notwendige Flexibilität, birgt aber ebenso die Gefahr, die gesetzten Ziele nicht mit dem gebotenen Nachdruck verfolgen zu können.



Ordnen Hand gefragt

Eine »Gleichmacherei« der Partner und ihrer Interessen war weder möglich noch gewollt. Doch auch wenn – oder gerade weil – sich die Partner ein vergleichsweise loses Korsett geschnürt hatten, war eine gemeinsame Steuerung notwendig.

Zur Steuerungsgruppe gehörten je ein Vertreter der Praxis und der Verwaltung pro Land beziehungsweise Region. Mangels Sprachkenntnisse wurde keine gemeinsame Arbeitssprache festgelegt. Da aber in allen Regionen zweisprachige Akteure mitwirkten, konnten die Arbeitstreffen ohne teure Übersetzer gedolmetscht werden. Die Steuerungsgruppe besprach mehrmals jährlich den Projektstand und beriet über neue Ideen. Die Zuarbeit lieferten zunächst thematische Arbeitsgruppen, die sich später infolge des hohen Zeitaufwandes zu projektbezogenen Gruppen umbildeten. Zwei Beispiele zeigen die Bedeutung der Steuerungsgruppe auf:

Als in Venedig die Zusammenarbeit auf der politischen Ebene gezogen werden drohte und der bisherige Ansprechpartner aus der Stadt Feltre gegen einen Regionalpolitiker aus Venedig ausgetauscht wurde, »streichelten« die übrigen Partner der Steuerungsgruppe und bewirkten so einen Wandel der venetianischen Herangehensweise. Zwar bedarf es der politischen Unterstützung, um Projekte umsetzen zu können. Doch einseitige politische Interessen können das Aus für eine transnationale Kooperation bedeuten.

In einem anderen Fall blieb ein solch »hartes« Durchgreifen aus: Für die gemeinsame Nutzung des Via-Claudia-Logos, das auf bayerischer Seite im Vorfeld entwickelt und von den Partnern übernommen wurde, fehlt es bis heute an verbindlichen Qualitätskriterien. Hier hätte die Steuerungsgruppe die beauftragten Institutionen stärker in die Pflicht nehmen können. Dies erschwert heute eine breite Akzeptanz und Einführung des Logos.

Eine komplexe Kooperation braucht also eine Organisationsstruktur, in der einerseits die individuellen Interessen aller Partner diskutiert und berücksichtigt werden, die andererseits aber auch die Umsetzung der gemeinsam vereinbarten Ziele konsequent verfolgt.



Projekte der LAG Landsberg

Transnational, gemeinsam mit den Partnern:

- Geschütztes Logo Via-Claudia-Augusta
- Leitbild »Verbindet Menschen, Zeiten und ihre Kulturen«
- Via-Claudia-Dokumentationszentren und -Ausstellungen
- Marketing im Rad- und Kulturtourismus
- Vernetzung im multimedialen Bereich
- Veranstaltungskalender und Info-Verteiler
- Künstleraustausch

National (Beispiele):

- Gründung des Vereins
- Logo-Entwicklung
- Radweg-Beschilderung
- Herausgabe eines Radwanderführers
- Aufbau von Wanderreitstationen mit Karte

Gesunder Wettbewerb?

Hinter dem Anspruch, kein Projekt zu behindern, stand auch der Wunsch, die verschiedenen Kompetenzen der Partner im Sinne einer gesunden Konkurrenz zu nutzen. »Innovation und Kreativität eines Partners sollten nicht durch querschießende Meinungen gebremst werden«, so Reinhard Walk, »vielmehr die in einem bestimmten Themenfeld langsameren Partner anregen«.

So »preschten« die Landsberger vor, als es um die Fortführung des auf bayerischer Seite begonnenen Radweges ging. Die Tiroler zogen nach, und jetzt soll es in Italien weitergehen. Dafür nutzen die Italiener und Bayern den Schwung der Tiroler im Tourismus.

Dieses Nehmen und Geben führt aber nur dann zum Erfolg, wenn auch hier eine Hand lenkt. Seit Mitte letzten Jahres hat sich durch das Auslaufen von LEADER II und INTERREG II die Steuerungsgruppe nicht mehr getroffen. Die Partner arbeiten an ihren regionalen Projekten und hoffen auf eine transnationale Kooperation über INTERREG

III B. Zwischenzeitlich sind jedoch die Tiroler Bemühungen um die Werbung mit dem gemeinsamen Logo weiter fortgeschritten, denn 120 Betriebe haben die Nutzungsrechte des Logos gekauft und wollen in dieser Saison gewinnbringend damit werben. Das von den Tirolern entwickelte Corporate Design konnte mangels Steuerungsgruppe aber nicht mit den Partnern koordiniert werden. Ob es nun auch hier zu einem »Pushen« oder eher »Bremsen« kommen wird, bleibt abzuwarten.

Quantität und Qualität

Für den bayerischen Teil der Via-Claudia-Region lassen sich die Ergebnisse der bisherigen Zusammenarbeit in Zahlen nur schwer ausdrücken. Die Zeit war zu knapp und eine Zuordnung ist schwierig.

Die Kommunen entlang der Via werben bereits in ihren Tourismusprospekten mit dem Via-Claudia-Augusta-Logo. Von den Unternehmen – hierzu zählen Hoteliers, Gaststätten und Busunternehmen – sind es noch wenige, die ihr Angebot unter diesem Zeichen vermarkten. Nicht alle setzen auf Radfahrer, und erst wenn die Qualitätskriterien für das Logo feststehen, kann es breitere Anwendung finden. Doch schon heute verzeichnen die Unternehmen Gäste, die extra zum neuen, grenzübergreifenden Radweg kommen.

Für die Direktvermarkter steht die Regionalität an erster Stelle; das Via-Claudia-Logo als zusätzliche Werbung muss sich erst noch etablieren. Doch der jährlich stattfindende Künstler- und Handwerkermarkt in Feltre mit den Partnern aller Regionen findet immer stärkere Akzeptanz: So konnten Produzenten von Honigprodukten, Holzkrippen und Kunsthandwerk aus dem Auerbergland bereits erfolgreiche Geschäfte abschließen.

Für Reinhard Walk sind es eher »weiche« Faktoren, die beeinflusst wurden: »An den Taten zeigt sich die gestärkte Identifikation der Bewohner mit der Via Claudia Augusta«. Der Schutz um das Bodendenkmal ist kein Interessenkampf mehr, sondern wird unterstützt: Grundstückseigentümer halten ihre Flächen nicht mehr zurück, Kommunen finanzieren Info-Tafeln. Zu dieser Entwicklung haben ganz wesentlich die vielen Kunst- und Kulturaktionen beigetragen.

Auch wenn der Blick der Gemeinden entlang der Via Claudia Augusta schon immer nach Süden, ins benachbarte Ausland gerichtet war – die transnationale Kooperation mit Österreich und Italien hat den europäischen Gedanken gestärkt. Und das drückt sich nicht nur darin aus, dass gestandene bayerische Bürgermeister ihre italienischen Amtskollegen mit »Bussi-Bussi« begrüßen.

An dieser Stelle herzlichen Dank an Reinhard Walk und Christoph Tschakner, Tirol, für die Unterstützung bei der Recherche vor Ort!

Nähere Informationen:

Reinhard Walk

Koordinator

Reichenbergstraße 14

87672 Rosshaupten

Tel.: (0 83 67) 91 39 0 24

Fax: (0 83 67) 91 39 0 25

E-Mail: koordination.walk@t-online.de

Web: www.auerbergland.de