

Endbericht

Handlungsempfehlungen

Evaluation des Förderprogramms „Beschäftigungsperspektiven eröffnen - Regionalentwicklung stärken (Regionalbudget)“

Untersuchung im Zeitraum von Juli 2009 bis Juni 2010 im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Familie und Frauen des Landes Brandenburg

gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds



Autoren:
Helmut Hägele
Michael Fertig

Projektmitarbeit:
Marco Puxi
Marian Weimann

Köln, im November 2010

4. Handlungsempfehlungen

4.1 Vorbemerkungen

Bei der Darstellung der empirischen Befunde sind jeweils die Stärken und Schwächen herausgearbeitet und teilweise ausführlich diskutiert worden. Eine nochmalige Auflistung wäre redundant und würde, wenn ein Mindestmaß an Nachvollziehbarkeit eingehalten werden soll, ziemlich umfangreich werden. Da die Kurzfassung dieses Berichts die Stärken und Schwächen in den Vordergrund stellt, kann sie als entsprechende Übersicht genutzt werden.

Neben diesem eher redaktionellen Hinweis noch eine inhaltliche Vorbemerkung: Nachdem der Regionalbudgetförderung alles in allem ein positives Urteil ausgestellt wird, werden im Folgenden auch ausgewählte Komponenten der Regionalbudgetförderung aufgeführt, die unverändert beibehalten werden sollen und die eine gewisse Relevanz für Strategie und Konzept der Regionalbudgetförderung haben. Damit soll deren Bedeutung im Gesamtkontext unterstrichen werden und nicht zuletzt darauf hingewiesen werden, dass es fortwährender Anstrengungen bedarf, die spezifischen Vorteile der Regionalbudgetförderung zu nutzen und zu kommunizieren, damit der Zusatznutzen gegenüber der Standardförderung stetig und auch zukünftig erhalten bleibt.

4.2 Sicherstellung der Umsetzungsqualität in den Regionen

An verschiedenen Stellen des Berichts wurde darauf hingewiesen, dass die tatsächliche Politikgestaltung und -umsetzung in den Regionen eine große Variationsbreite aufweist und es fast immer einige Regionen gibt, bei denen Optimierungsbedarf auszumachen ist. Von daher wird die Einführung qualitativer Mindeststandards in der Umsetzung angeregt. Die folgenden Empfehlungen bedeuten für die Mehrzahl der Regionen kaum oder sogar gar kein Aufwand. Sie richten sich an Regionen mit Optimierungsbedarf, bei denen es in erster Linie darum geht, Wahrnehmung und Erkennen von Aufgaben und Verantwortung zu schärfen. In diesem Zusammenhang sind folgende Punkte anzuführen:

- Hinsichtlich der Projektauswahlverfahren sollten alle Förderentscheidungen zu Teilprojekten über die Steuerungsgruppen laufen und nur in wenigen, sorgfältig zu begründenden Einzelfällen diese Gremien nicht im Vorfeld einbezogen werden, aber dann zumindest im späteren Möglichkeit zur Stellungnahme haben müssen. Mit der ausnahmsweisen Möglichkeit eine (vorläufige) Förderentscheidung zu treffen, könnten die Regionalbudgetteams schnell und flexibel auf plötzliche und unvorhersehbare Veränderungen in der Region zu reagieren. Diese Ausnahme sollte nur dort möglich sein, wo auch nicht per Rundschreiben bzw. per E-Mail ein Votum der Steuerungsgruppe eingeholt werden kann.
- Die Einwerbung von Ideen und Konzepten sollte nur ausnahmsweise und mit geringen Fördermittelvolumina außerhalb wettbewerblicher Verfahren (z. B. Ideenwettbewerb) erfolgen.
- Die Existenz eines verbindlichen, schriftlichen fixierten Katalogs an Auswahlkriterien sollte selbstverständlich sein und den regionalen Akteuren zur Erhöhung von Transparenz kommuniziert werden.
- Die Mindestkompetenzen und -pflichten der Mitglieder der Steuerungsgruppe sollten den Regionen vorgegeben und in den Regionen schriftlich fixiert werden (z. B. Geschäftsordnung). Geregelt werden sollte für die Steuerungsgruppe:
 - Mitsprachemöglichkeit bei der Erstellung und Fortschreibung der Kreiskonzepte.
 - Festlegung und Änderung von Auswahlkriterien für die Teilprojektauswahl.
 - Grundsätzliche Auswahlentscheidung über Förderwürdigkeit von Teilprojekten bzw. nachträgliche Benachrichtigung bei anderweitig erfolgten Förderzusagen.

- Laufende Information zu Umsetzung, zu Fortschritten in der Zielerreichung und zu Steuerungsinterventionen.
- Information zu Ergebnissen der Förderung.
- Weiterhin sollte klar und eindeutig formuliert werden, in welchen Fällen ein Interessenkonflikt innerhalb der Steuerungsgruppe vorliegt und in welchen Fällen das betreffende Mitglied vom Abstimmungsverfahren ausgeschlossen wird. Hier könnte eine Musterbestimmung die Übernahme in den Regionen erleichtern.
- Eine inhaltliche Begleitung der Projekte sollte grundsätzlich durchgeführt werden und die Ergebnisse und Erfahrungen systematisch in die neuen Förderungen einfließen.
- Die regionalen Monitoringsysteme sollten definierten Mindestanforderungen genügen, da die qualitative Schwankungsbreite, auch was die vollständige, zeitnahe und regelmäßige Erfassung von Daten angeht, recht hoch ist. Dort wo notwendig, sollte zielgerichtete Beratung ansetzen (z. B. seitens der LASA) oder ein Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen den Regionen eingeleitet und ggf. eingefordert werden.

4.3 Zielgruppenausrichtung

Die Zielgruppenorientierung sollte sich weiterhin strikt an den vorgegebenen Personengruppen orientieren und weiterhin große Aufmerksamkeit auf die Gruppe der Langzeitarbeitslosen richten. Verstärkt werden könnten die Bemühungen um Personen in der „Stillen Reserve“ und um Nichtleistungsbeziehende, da diese bislang in den Projekten unterrepräsentiert sind. Beide Gruppen sind zahlenmäßig nicht unbedeutend und da sie überwiegend aus Frauen bestehen, würde auch das Querschnittsziel der Chancengleichheit besser erfüllt. Diesem Bemühen könnte durch entsprechende Berücksichtigung in den Zielvereinbarungen Rechnung getragen werden.

Mit Blick auf das horizontale Ziel der Bewältigung des demografischen Wandels sollten Ältere in stärkerem Umfang berücksichtigt werden, da sie derzeit noch unterrepräsentiert sind. Neben einer Ermutigung der Regionen diese Gruppe stärker zu fördern (und dies in den Zielvereinbarungen zu verankern), könnte die Kompetenz potenzieller Träger, altersgerechte Konzepte zu entwickeln, durch entsprechende Informations- und Schulungsveranstaltungen entwickelt werden.

Weiterhin ausbaufähig scheinen die Kontakte mit den Unternehmen zu sein. Dies gilt sowohl für die Teilprojekte als auch für die regionale Politikgestaltung. Dies könnte erreicht werden, indem bei den Projektauswahlkriterien dieser Aspekt höhere Bedeutung erlangt (Projektebene) oder in den Zielvereinbarungen bei den Netzwerken und Akteurskooperationen verstärkt auf den Einbezug von Unternehmen geachtet wird (regionale Ebene).

4.4 Kooperation mit Teilprojekträgern

Neben der bereits erwähnten Kommunikation der Auswahlkriterien sollten die inhaltlichen und formalen Hürden für die potenziellen Träger nicht zu hoch gesetzt werden, da sich sonst die Gefahr verschärft, dass die zur Verfügung stehende Trägerlandschaft weder zahlenmäßig noch qualitativ eine hinreichende Auswahl bildet. Dies gilt für Berichtspflichten ebenso wie für die Zielvorgaben. Insbesondere sind unveränderte und komplette Weitergaben der gesamten Zielhierarchie wenig zielführend. Hier gilt es eine ausgewogene Balance zwischen Kontrollbedarf und Steuerungsaufwand, auch unter Qualitätssicherungsgesichtspunkten, seitens der regionalen Umsetzungsverantwortlichen sowie den Handlungsfreiheiten und Verantwortlichkeiten der Teilprojekträger zu finden. Die Aufnahme eines Governanceziels bezüglich eines angemessenen und verantwortungsvollen Umgangs mit der regionalen Akteursgruppe der Teilprojekträger in die Zielvereinbarungen könnte von einem Beratungs- und Weiterbildungsangebot der LASA wirkungsvoll flankiert werden.

Ferner könnte in den Ausschreibungen zu den Ideenwettbewerben die Kooperation von Trägern und die Bildung von Konsortien, bei denen „nur“ ein Träger in der Region verankert sein sollte, die Bewerberlandschaft beleben.

Schließlich ist darauf hinzuweisen, dass die Offenheit der Förderung auch für Träger, die nicht nur klassische arbeitsmarktpolitische Dienstleistungen anbieten, beibehalten werden sollte. Auch hierfür ist es erforderlich, die Zutrittsbarrieren nicht zu hoch anzusetzen.

4.5 Kooperation mit regionalen Akteuren und Stärkung des Partnerschaftsprinzip

In 17 Regionen verfügt in den ersten drei Förderphasen die Grundsicherungsstelle als Kofinanzier und als Auswahlinstanz der Teilnehmenden über eine herausragende Stellung. Damit die Einflussnahme seitens der SGB II-Träger nicht aus dem Gleichgewicht gerät, können schriftliche Vereinbarungen ein Mittel zur Sicherstellung einer kontinuierlichen, zielgerichteten Zusammenarbeit sein. Dies könnte zwischen den ARGEn und den Regionen erfolgen. Zu überlegen wäre, ob dies durch eine Rahmenvereinbarung auf Landesebene zwischen MASF und der Regionaldirektion flankiert werden könnte. In zkt, die nach den Untersuchungsergebnissen offensichtlich über ein erhöhtes Kontroll- und Steuerungsbedürfnis verfügen, wäre zu überlegen, ob diese Kooperation nicht parallel zur Zielvereinbarung oder als Unterpunkt derselbigen schriftlich niedergelegt wird.

Die Sozialpartner, d. h. der für den Sozialen Dialog vorgesehen Partner einschließlich ihrer Mitgliedsorganisationen¹⁴⁵ sind nur in der Minderheit der Regionen in den Steuerungsgruppen vertreten, wobei die Gründe wohl auf beiden Seiten zu suchen sind. Einerseits sollten die Regionen (nochmals) aktiv auf die Sozialpartner zugehen, andererseits sollte bei nachweislichem Desinteresse bzw. bei fehlenden Ressourcen seitens der Sozialpartner von weiteren Bemühungen abgesehen werden. Eine Zusammenlegung von Steuerungsgruppen aus mehreren Regionen bzw. eine Anbindung der Steuerungsgruppen an die künftig auch im SGB II-Bereich zu errichtenden Beiräte wird hingegen nicht empfohlen, da der spezifische, eigenständige und anspruchsvolle Programmcharakter des Landes als auch der einzelnen Regionen schwerlich aufrecht erhalten werden könnten.

Die Öffnung der Steuerungsgruppe für weitere Expert/innen kann in den Regionen als Element genutzt werden, zusätzliche Expertise in dieses Gremium zu tragen, ohne dass die Arbeitsfähigkeit darunter leidet. Alternativ zur Mitgliedschaft in der Steuerungsgruppe sollten dann verstärkt die Möglichkeiten genutzt werden, punktuell oder auch konzeptionell mit externen Expert/innen zu kooperieren.

4.6 Schärfung des regionalpolitischen Profils

Bei der Entwicklung bzw. Fortschreibung der kreislichen Konzepte sowie der Ausgestaltung der Zielvereinbarung sollte verstärkt darauf geachtet werden, dass regionalpolitische Besonderheiten konkreter herausgestellt werden (regionale Ebene). Dies findet seine Fortsetzung in den Vorgaben der Ideenwettbewerbe, der Auswahlkriterien und den Auflagen für die Teilprojekträger (Projektebene).

Wünschenswert wäre, wenn die regionalpolitische Zielstellung sowohl auf regionaler als auch auf Projektebene in etwa gleichgewichtig zu den arbeitsmarktpolitischen Zielen wäre. Jedenfalls wäre eine deutliche Aufwertung sowie eine damit verbundene Konkretisierung und Spezifizierung der regionalpolitischen Säule angezeigt. Dies könnte zum einen über die Diskussion zu einem weiterentwickelten Zielsystem, an dem (zumindest in einer zweiten Phase) die Regionen beteiligt werden könnten erreicht werden. Zum anderen könnten regionalpolitische Aspekte auf Erfahrungsaustauschen und Workshops stärker thematisiert werden und auch Eingang in unterstützende Materialien

¹⁴⁵ In den Gesprächen mit den regionalen Umsetzungsverantwortlichen wurde regelmäßig dezidiert nach den Sozialpartnern im Sinne der Interessenvertretung(en) der Arbeitgeber- als auch der Arbeitnehmerseite gefragt.

(Leitfäden, Sammlungen guter Praxis) finden. Schließlich könnte dann auch der Zielvereinbarungsprozess – wie im vorigen Abschnitt angesprochen – verstärkt darauf ausgerichtet werden.

4.7 Nachhaltigkeit und Transfer

Die Nachhaltigkeit der in den Projekten erarbeiteten Inhalte und Ergebnisse könnte verbessert werden. Mögliche Ansatzpunkte sind zum einen ein höherer Stellenwert in den Zielvorgaben und den Inhalten von Teilprojekten, was sich in den Ausschreibungen und Auswahlkriterien niederschlagen könnte. Gerade Projektträger sind von einem Denken in geförderten Projektzeiträumen geprägt, das nur in Einzelfällen überwunden werden konnte, wie bei der Fortführung von gesellschaftlichem Engagement gezeigt werden konnte.¹⁴⁶ Da beim gesellschaftlichen Engagement mit relativ bescheidenen Mitteln die Weiterführung ermöglicht werden kann, sollte – sofern eine weitere Förderung aus dem Regionalbudget nicht möglich ist – seitens der regionalen Regionalbudgetteams in Kooperation mit dem Träger nach möglichen Anschlussfinanzierungen Ausschau gehalten werden. So könnte ein Social Sponsoring ortsansässiger Unternehmen ein Weg der Fortführung darstellen.¹⁴⁷ Eine weitere Möglichkeit, dem Nachhaltigkeitsgedanken Nachdruck zu verleihen, könnte darin bestehen, dass es ein wichtiges Kriterium im Bonuswettbewerb bildet.

Hinsichtlich der (weiteren) Verbesserung der Nachhaltigkeit aus regionalpolitischer Perspektive ergeben sich folgende Ansatzpunkte:

- Hohen Stellenwert der Regionalbudgetförderung bei den regional bekannten und angesehenen Politikern sichern bzw. herstellen.
- Stärkeres aktives Management des Umfelds der Projekte und in der Region (regionale Politikgestaltung) statt eher passive Fördermittelabwicklung, bei der es lediglich darum geht, die Mittel ordentlich abzurechnen und zu verwalten. Der gestalterische Charakter könnte besser genutzt werden. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn nach Förderende im Projekt aufgebaute Unterstützungsstrukturen für das gesellschaftliche Engagement weitergeführt werden und dafür bereits im Projekt intensiv bei Teilnehmenden aber auch bei anderen Akteuren wie z. B. Vereine geworben wird.
- Konsequente Verbreitung des Erfolgs der Regionalbudgetförderung z. B. durch entsprechend vorzeigbare Projekte.
- Kontinuität der Ressourcen und der verantwortlichen Personen sowie in der Netzwerkarbeit mit der Rekrutierung möglichst starker Partner.

Hierbei nimmt der Transfer eine wichtige Rolle ein, wobei hier nicht nur an die regionale (Fach-)Öffentlichkeit, sondern auch an Akteure aus anderen Regionen sowie auf der Landesebene zu denken ist. Dafür ist es erforderlich, folgende Fragen im Rahmen einer Transferanalyse zu klären:

- Welche Ziele werden mit dem Transfer verfolgt? Sind diese adressatenspezifisch?
- Welche Adressaten des Transfers sind auszumachen?
- Auf welchen Ebenen bewegen sich die Adressaten und welche spezifischen Interessen haben sie?
- Welche Inhalte sollen transferiert werden? Wie sind diese adressatenspezifisch aufzubereiten?
- Mit welchen Mitteln (Medien) soll transferiert werden?

¹⁴⁶ Siehe oben Kap. V.3.2.

¹⁴⁷ Dies könnte auch ein Thema des Austausches zwischen den Regionen darstellen.

Der Transfer selbst sollte zentral organisiert werden, damit eine einheitliche Beurteilung der Eignung für den Transfer, der erforderlichen Anpassungen und der adressatengerechten Darstellung gewährleistet ist und dann die Ergebnisse in die Regionen kommuniziert werden können (siehe auch VI.4.9).

4.8 Innovationsdruck und Mehrwert

Der Anspruch, einen Mehrwert gegenüber der standardmäßigen Arbeitsmarktpolitik zu liefern, führt zu einem gewissen Innovationsdruck auf die Regionalbudgetförderung, dem die Regionen sich in noch stärkerem Maße stellen könnten. Dabei geht es nicht um bewährte Verfahren und Vorgehensweisen, bei denen praktisch nur zu prüfen ist, ob der Mehrwert noch gegeben ist, sondern Weiterentwicklungen und Innovationen jeglicher Art, d. h. auch der kleinen Schritte. Stärkere konzeptionelle und kreative Vorarbeiten der RB-Teams sind ein Weg, diesem „Innovationsdruck“ zu begegnen, wobei die Regionen auch hier stärker voneinander lernen könnten. Der Bonuswettbewerb erscheint als ein weiteres geeignetes und daher beizubehaltendes Element.

4.9 Austausch zwischen den Regionen

Ein wichtiger Punkt, der sich auch positiv auf die bisherigen Ansatzpunkte zur Optimierung auswirken kann, ist der Austausch zwischen den Regionen. Dieser ist zwar zunehmend forciert worden, doch bestehen hier noch Entwicklungspotenziale. Dies gilt für den Austausch im eher kleineren Kreise, wie z. B. unter den Regionen für die ein/e LASA-Berater/in zuständig ist, wodurch gleichzeitig die Moderation gewährleistet ist. Auf der horizontalen Ebene der Regionen untereinander dürften sind die Hürden und eventuelle Befindlichkeiten geringer als im Verhältnis Region zu Land. Dieses „Voneinanderlernen“ könnte sich sowohl auf inhaltliche Themen (z. B. Förderschwerpunkt), auf programmatische Fragen (z. B. Steuerung der Teilprojekte) als auch finanztechnische Fragen (z. B. Sicherstellung von Kofinanzierungsmöglichkeiten) erstrecken.

Der Aufbau der Beispieldatenbank als Ideenfundgrube sollte vorangetrieben werden. Auch könnte die Erstellung einseitiger, thematisch geordneter Projektprofile, die auch technisch-administrative Angaben wie die Sicherung der Kofinanzierung etc. enthält, für die Regionalbudgetteams in anderen Regionen nützlich sein.

4.10 Öffentlichkeitsarbeit auf regionaler Ebene

Mindeststandards der Öffentlichkeitsarbeit auf regionaler Ebene erscheinen angebracht, da in einigen wenigen Regionen die Öffentlichkeitsarbeit noch recht unterentwickelt ist. Während die Teilprojekträger im Rahmen ihrer Möglichkeiten schon aus Eigeninteresse die Werbetrommel rühren, sehen einige regionale Umsetzungsverantwortliche dies (noch) nicht als ihren originären Aufgabenbereich an. Da aber Regionalbudgetförderung mehr ist als die dezentralisierte Abwicklung einer Förderung und ausdrücklich eine Politik gestaltende Komponente enthält, gehört eine angemessene Öffentlichkeitsarbeit zur genuinen Aufgabe der Umsetzung der Regionalbudgetförderung in den Regionen.

4.11 (Wieder-)Aufbau eines leistungsfähigen Monitoring und Fördermittelmanagement im Land

Monitoring und Fördermittelmanagement auf Landesebene litten im Untersuchungszeitraum unter der Umbruchsituation bei der LASA. Da diese Situation als praktisch nicht beeinflussbare Rahmenbedingung für die vorliegende Evaluation anzusehen ist, soll es hier bei dem allgemeinen Hinweis auf die große Bedeutung von leistungsfähigem Monitoring und Fördermittelmanagement bleiben. Bei der Neuaufstellung dieser Aufgaben sollte auch geprüft werden, welche Teilaufgaben am effizientesten (allein) auf der Landesebene anzusiedeln sind, da Errichtung und Unterhalt von 18 administrativen Einheiten für 18 Klein-OPs recht aufwändig erscheinen.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Siehe oben Abschnitt VI.2, wo im Kontext der regionalisierten Arbeitsmarktpolitik auch auf die finanztechnische Zuständigkeit eingegangen wird.

4.12 Kontinuität und Erhalt Vertrauensbasis

Die über die Jahre hinweg aufgebauten vertrauensvollen Arbeitsbeziehungen zwischen der Landesebene und den Regionen sollte soweit möglich bei personeller Kontinuität erhalten bleiben. Damit wird auch ein Beitrag zur Sicherstellung des Prinzips der Kooperation unter gleichberechtigten Partner/innen geleistet. Im Falle nicht vermeidbarer Wechsel im Personal erhalten die persönlichen und kommunikativen Kompetenzen der Neueinsteiger/innen besonderes Gewicht, müssen sie doch befähigt sein, kurzfristig und unter weitgehender Vermeidung von Friktionen „einzusteigen“.

4.13 Weiterentwicklungen der Programmsteuerung auf Landesebene

Das Instrument der Zielvereinbarung sollte beibehalten werden. Es könnte verstärkt als Instrument genutzt werden, inhaltliche Mindeststandards in die regionale Umsetzung einzuziehen (s.o.) und bei den Zielen um das weiterentwickelte Zielsystem, für das ein Vorschlag erarbeitet wurde, ergänzt werden. Durch eine weitere Standardisierung der Inhalte, würden Übersichtlichkeit und Transparenz der Vereinbarungen weiterhin gewährleistet. Dabei ist weiterhin auf die Balance zwischen „hartem“ Instrument (Zuwendungsbescheid als einseitigem Verwaltungsakt) und „weichem“ Instrument (gegenseitige Vereinbarung) zu achten. Bei der Bestimmung dieser Balance ist zu berücksichtigen, dass die Verhandlungen im Zielvereinbarungsprozess ohnehin vor dem Hintergrund stattfinden, dass Verpflichtungen ggf. in zwingender Form in den Zuwendungsbescheid aufgenommen werden können. Nach Evaluatorenansicht sollte die „weiche“ Steuerung weiterhin mit der bescheidmäßigen kombiniert werden und die angesprochene Balance mittels folgender Leitfragen laufend auf ihre Ausgeglichenheit hin geprüft werden:

- Empfinden die regionalen Umsetzungsverantwortlichen die jeweils aktuelle praktizierte Form der Zielvereinbarung als tatsächliche Möglichkeit der Mitsprache oder wird sie als reine Diskussions- oder Alibiveranstaltung gesehen?
- Sind die ausgehandelten Ziele tatsächlich von den regionalen Umsetzungsverantwortlichen beeinflussbar und werden sie von den vorgesehenen Aktivitäten nicht überfordert?
- Wird von den regionalen Umsetzungsverantwortlichen tatsächlich alles in ihren Kräften stehende getan, um die Ziele zu erreichen (Motivationsaspekt)?
- Können die Anstrengungen und Aktivitäten der regionalen Umsetzungsverantwortlichen in der eigenen Verwaltung, in der regionalen Politikagenda und in der Öffentlichkeit sichtbar gemacht werden?
- Können die Erfolge der Regionalbudgetförderung den Aktivitäten der regionalen Umsetzungsverantwortlichen zugeschrieben werden?

Es wird für die Beibehaltung des Bonuswettbewerbs in der nach Zielen getrennten Form plädiert. Allerdings sollten die Kriterien festgelegt und nach außen kommuniziert werden. Durch jährliche Schwerpunktsetzungen (z. B. auf regionale Nachhaltigkeit) könnte ein gewisser inhaltlicher Steuerungseffekt erreicht werden.

Ein Verzicht auf die Multiplikatoranalyse würde auf allen Ebenen den Aufwand verringern, da diese bei sehr fraglicher Aussagekraft (siehe IV.7.2) zusätzlichen Erhebungs- und Auswertungsaufwand mit sich bringt.

Die Öffentlichkeitsarbeit auf Landesebene könnte die Verknüpfung von Politikfeldern und die Mehrdimensionalität des Nutzens für die Regionen, die dort ansässigen Erwerbstätigen sowie die dortige Gesellschaft noch deutlicher herausstellen und damit einen Beitrag zur Erhöhung von Bekanntheitsgrad und Akzeptanz leisten. Dies kann beispielsweise durch eine entsprechend ausge-

richtete Pressearbeit des Landes und der Akteure in den Regionen erfolgen. Letztere bedürfen hier der Unterstützung, welche z. B. über einen von der LASA organisierten Workshop bzw. den regionalen Austauschtreffen geleistet werden könnte. Auch könnten Veröffentlichungen von Beispielen guter Praxis als Printmedien und in den verschiedenen Internetpräsenzen hier eingesetzt werden.

Die Weiterentwicklung eines landesweit einheitlichen, aber dennoch für Besonderheiten offenen Zielsystems auf Landesebene sollte begonnen werden, da der Zeitbedarf für diesen Prozess nicht zu unterschätzen ist. Damit Ziele und Indikatoren akzeptiert und bedient werden, sollte ein länger dauernder Diskussionsprozess initiiert und dann auch weiter verfolgt werden, um die Akzeptanz des weiterentwickelten Ziel- und Indikatorensystems sicherzustellen. Dieser Prozess könnte in einer ersten Phase zunächst hausintern, evtl. unter Einbeziehung der Expertise der LASA, angestoßen werden und in einer zweiten Phase – sobald ein abgestimmter Entwurf vorliegt – die Diskussion „in der Fläche“ unter Einbeziehung der Regionen geführt werden. Ein Diskussionsvorschlag ist mit diesem Bericht vorgelegt worden.