



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft



Deutsche Vernetzungsstelle
Ländliche Räume



Europäischer
Landwirtschaftsfonds
für die Entwicklung
des ländlichen Raums:
Hier investiert Europa in
die ländlichen Gebiete.

Workshop-Dokumentation

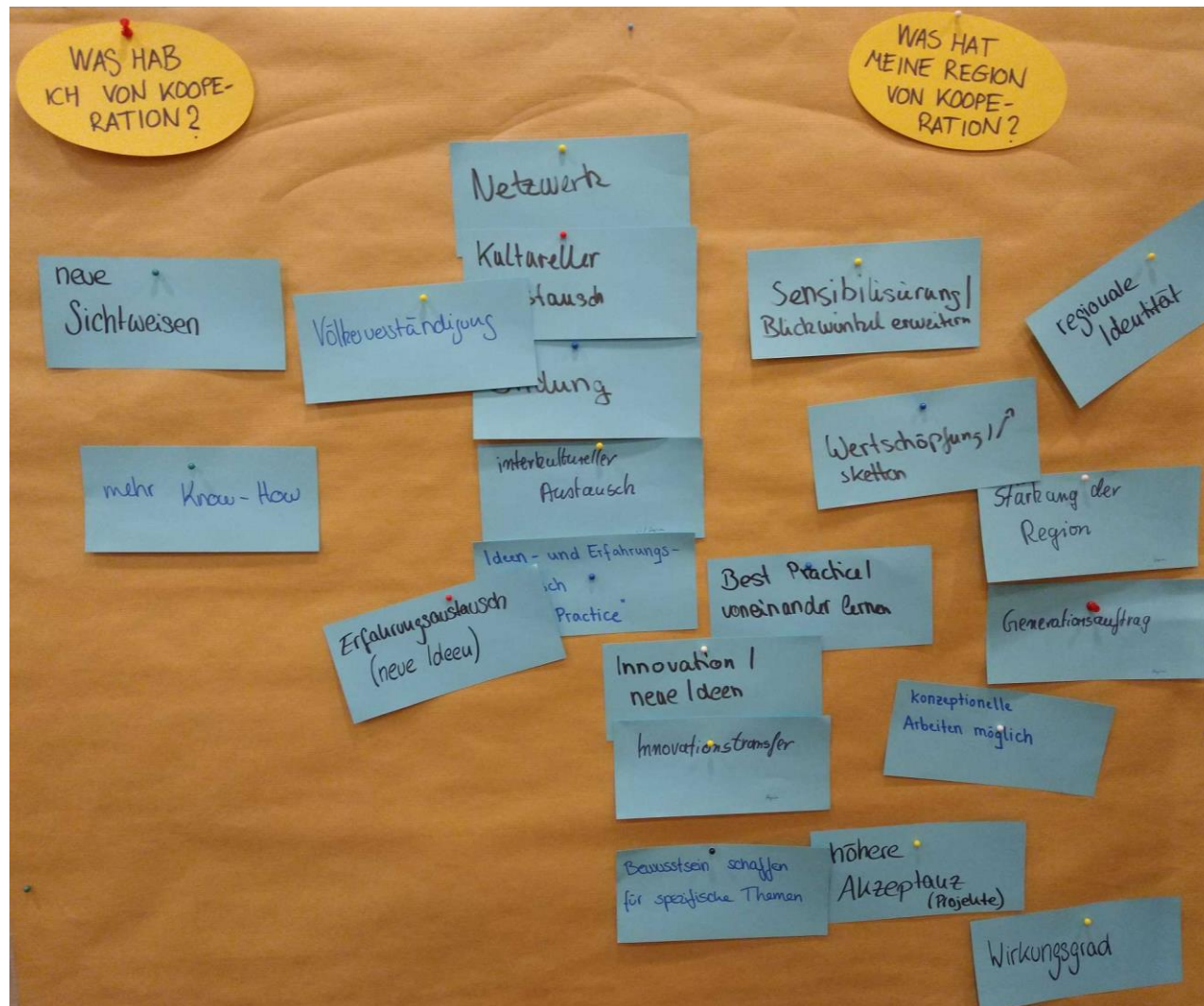
Herausforderungen von Kooperation meistern:

DVS-Schulung, 28.-29.01.2020

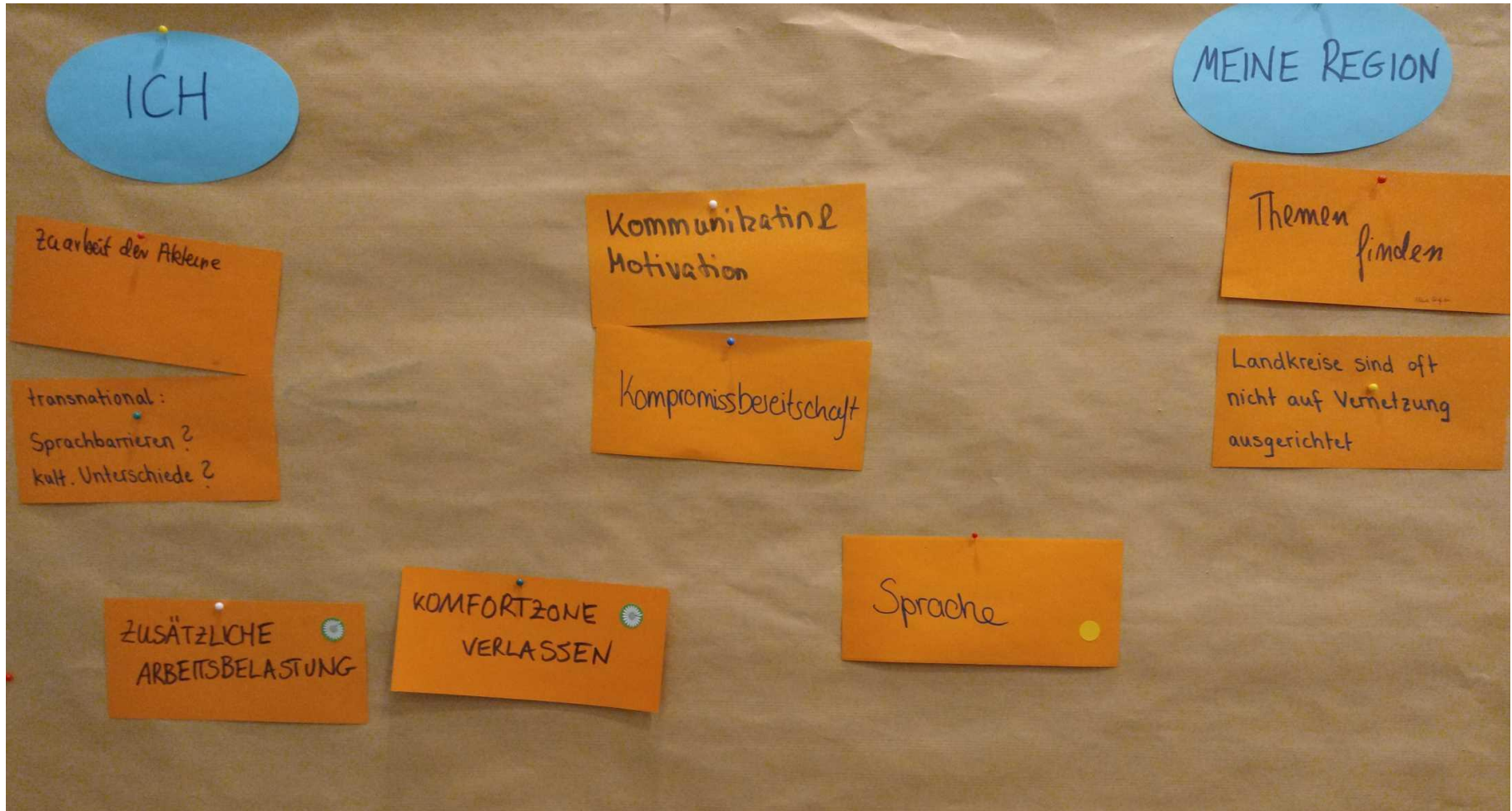
Hauke Siemen, REM Consult, Hamburg

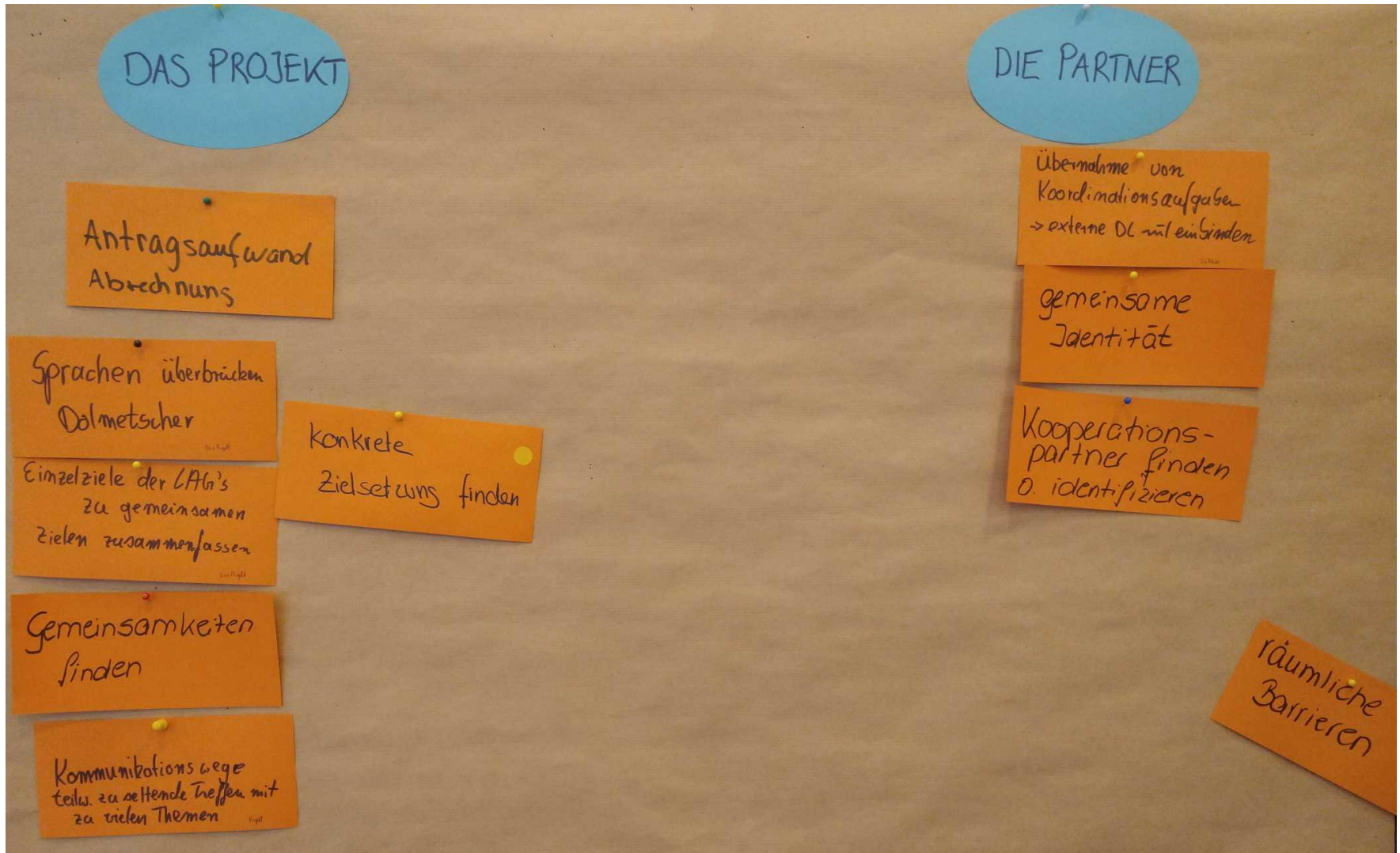


„BENEFITS“ VON KOOPERATIONSPROJEKTEN



- Sowohl auf persönlicher als auch auf regionaler Ebene haben Kooperationsprojekte praktische und ideelle Mehrwerte:
 - **Praktische „Benefits“:** z.B. Transfer von Innovationen und konkretem Know-how, erweiterte Netzwerke und Wertschöpfungsketten
 - **Ideelle „Benefits“:** z.B. Blickwinkel erweitern, neue Sichtweisen kennenlernen, Bewusstsein schaffen, regionale Identität fördern, Völkerverständigung, Kooperation als Generationenauftrag
- Diese „Benefits“ benennen zu können ist sehr wichtig, um Unterstützer und Partner für Kooperationsprojekte zu gewinnen. So kann man auch typischen Vorbehalten (Kooperationsprojekte = „Kaffeefahrten“, die nur kosten und nichts bringen) begegnen.
- TIPP: Brainstorming in der LAG zum möglichen regionsspezifischen Mehrwert der Kooperation





HERAUSFORDERUNGEN VON KOOPERATIONSPROJEKTEN



Die allermeisten Herausforderungen wurden dem Bereich „Abwicklung und Verwaltung“ zugeordnet. Hier nahmen insbesondere strukturelle Unterschiede zwischen den Regionen/Bundesländern/Mitgliedsstaaten sehr viel Raum ein:

- Unterschiedliche (Förder-)Richtlinien
- Unterschiedliche Projektauswahlverfahren
- Unterschiedliche Fördersätze
- Unterschiedliche Verwaltungsstrukturen und –abläufe
- Föderalismus vs Zentralismus (z.B. DE-FR)

Diese Unterschiede sind zumindest kurzfristig nicht änderbar, man muss sie hinnehmen und damit umgehen. In Einzelfällen kann man sogar davon profitieren (z.B. die LAG mit dem höchsten Fördersatz übernimmt die Federführung im Kooperationsprojekt).

Aber: Im Rahmen der Programmierung für die neue Förderperiode sind Änderungen möglich. Daher ist es wichtig, dass die LAGs die Bewilligungsstellen in ihren jeweiligen Bundesländern für die Probleme sensibilisieren und dafür zu werben, dass in Zukunft

1. Förderbedingungen bundesweit vereinheitlicht werden und
2. Förderrichtlinien anderer Bundesländer oder EU-Mitgliedsstaaten im Rahmen von Kooperationsprojekten explizit anerkannt werden.

Viele weitere Herausforderungen sind spezifisch für bestimmte Bundesländer. Hier hilft der Austausch mit anderen RegionalmanagerInnen, die über Erfahrung mit Kooperationsprojekten verfügen, oder mit der DVS.

Weitere Herausforderungen:

- **Sprachbarrieren**

TIPP: Dolmetscher einsetzen oder in der Anbahnung Personen mit den benötigten Sprachkenntnissen einbinden. Und sich trauen: Außer den Iren hat mittlerweile kein Europäer mehr Englisch als Muttersprache. Verständigung ist auch mit Schulenglisch möglich, wenn man sich selbst nicht zu ernst nimmt.

- **(Gemeinsame) Ziele identifizieren und festlegen**

TIPP: Beim ersten Treffen diesem Punkt ausreichend Zeit einräumen. Den Kooperationspartnern ausreichend Möglichkeit geben, ihre regionalen Rahmenbedingungen und Ziele vorzustellen. Mit Hilfe einer simplen Interventionslogik den Zusammenhang von Ausgangslage, Aktivitäten und Outputs und Zielen/Ergebnissen darstellen.

Weitere Herausforderungen (II):

- **Geeignete Partner identifizieren**

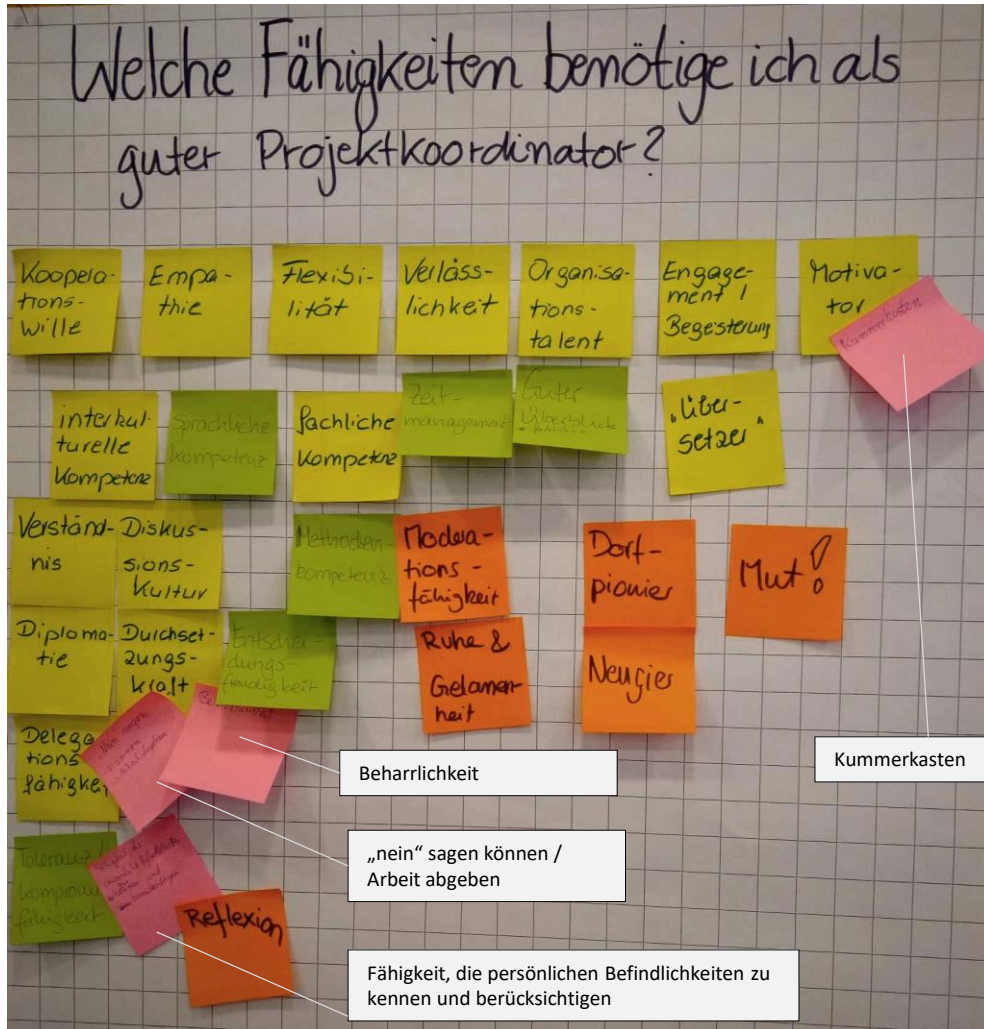
TIPP: In den Ergebnissen des Brainstormings und den PowerPoint-Folien zur Schulung finden sich viele Möglichkeiten für die Partnersuche.

- **Keine Unterstützung von höherer Ebene / Politik**

TIPP: Den Mehrwert des spezifischen Kooperationsvorhabens nicht nur für die LEADER-Region, sondern auch das Bundesland klar herausarbeiten und benennen. Entscheidungsträger zu Treffen mit den Partnerregionen einladen.

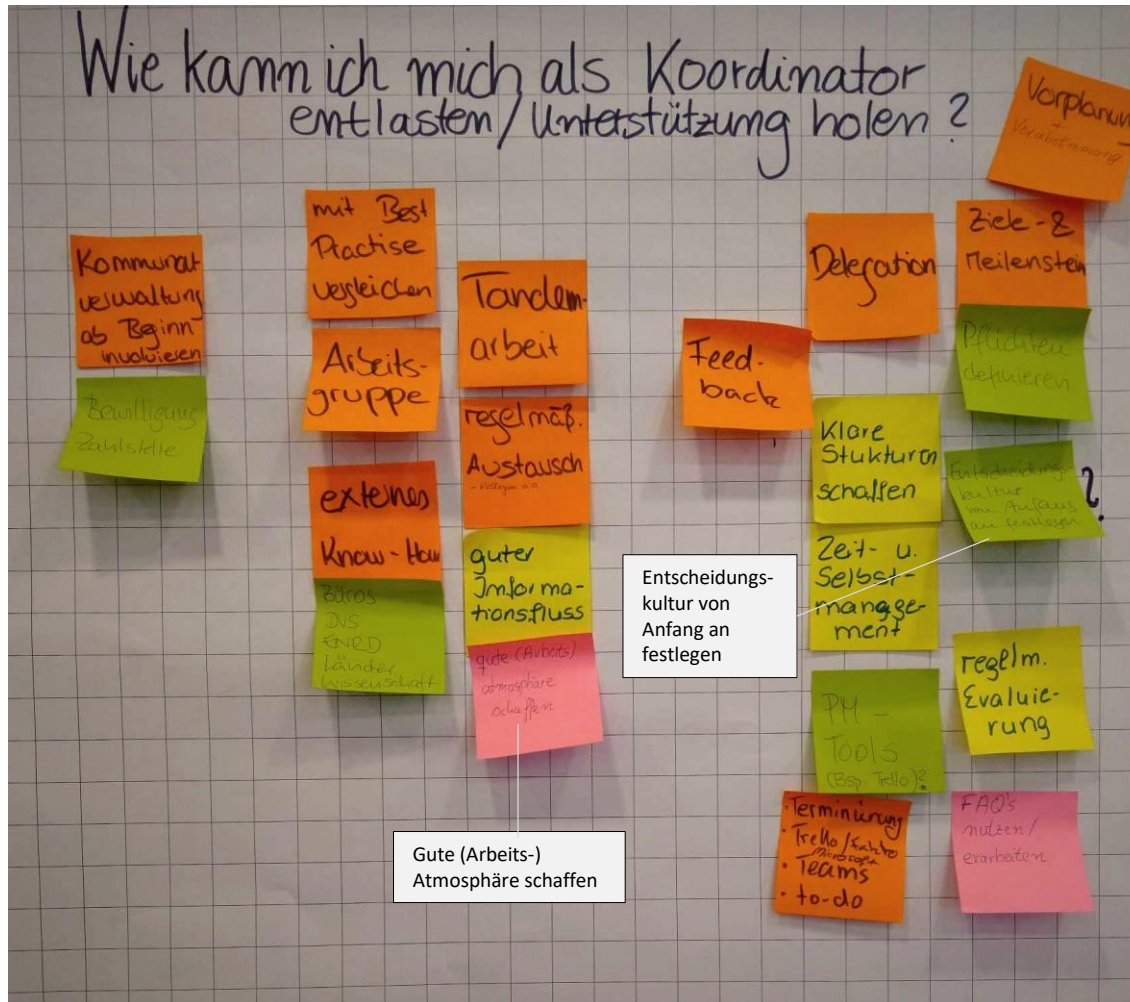
- **Kommunikationswege – zu seltene Treffen mit zu vielen Themen**

TIPP: Gerade zu Projektbeginn häufiger treffen, ggf. in kleineren Gruppen. Thematische Arbeitsgruppen einrichten, die sich auch zwischen den Treffen per Videokonferenz austauschen können.



Ergänzung und Einordnung: siehe PowerPoint-Folien zur Schulung

Betont und von allen bestätigt wurde die Rolle des „Übersetzers“ – nicht (nur) im sprachliche Sinne, sondern auch als Vermittler zwischen den Interessen und Arbeitsweisen der verschiedenen lokalen und transnationalen Akteure.



Im Bereich **Zeitmanagement** wurden nur wenige Methoden genannt, die die Teilnehmer bereits anwenden. Gerade, wenn man mehrere Kooperationsprojekte gleichzeitig betreut, lohnt sich möglicherweise die Teilnahme an einer Schulung zum Thema.

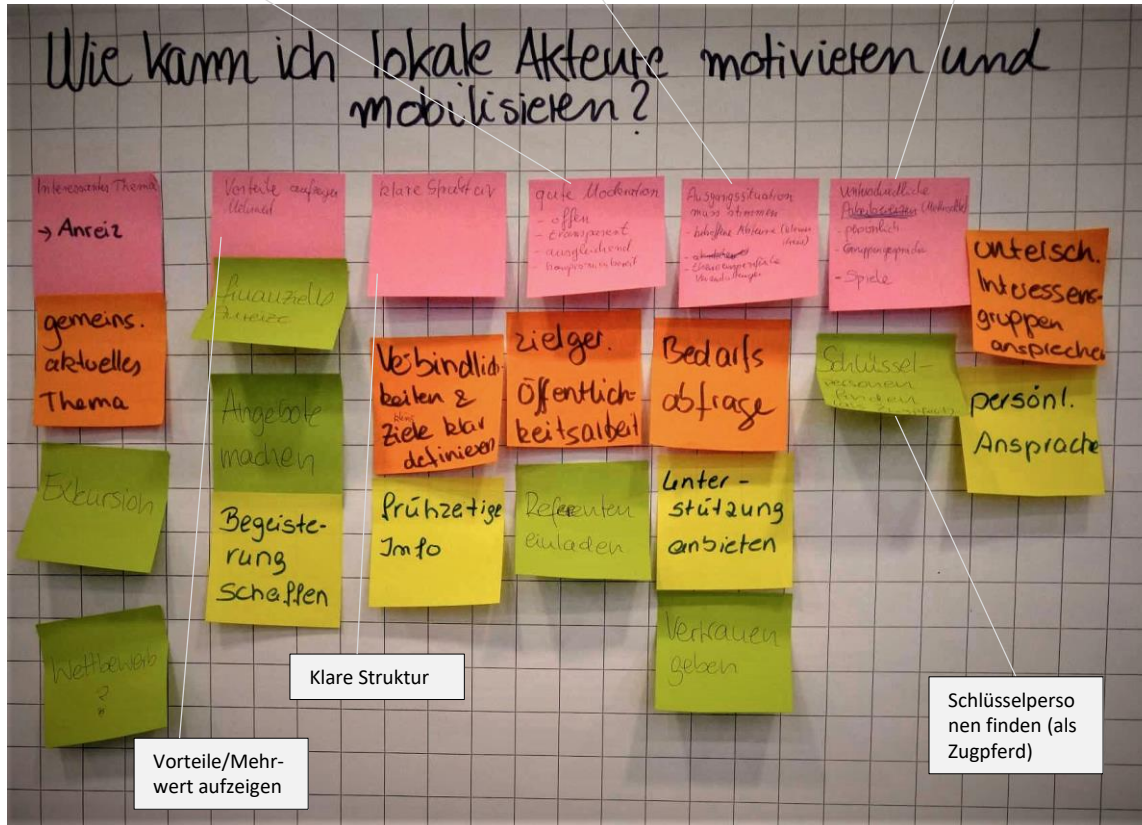
Projektmanagement-Tools werden ebenfalls selten verwendet. Trello wurde als ein hilfreiches Tool benannt.

Eine hilfreiche Grafik zu verschiedenen **Koordinationsformen** (z.B. Einbindung eines externen Projektmanagements) findet sich im Kooperationshandbuch der DVS und in den PowerPoint-Folien zur Schulung.

Gute Moderation: offen, transparent, ausgleichend, kompromissbereit

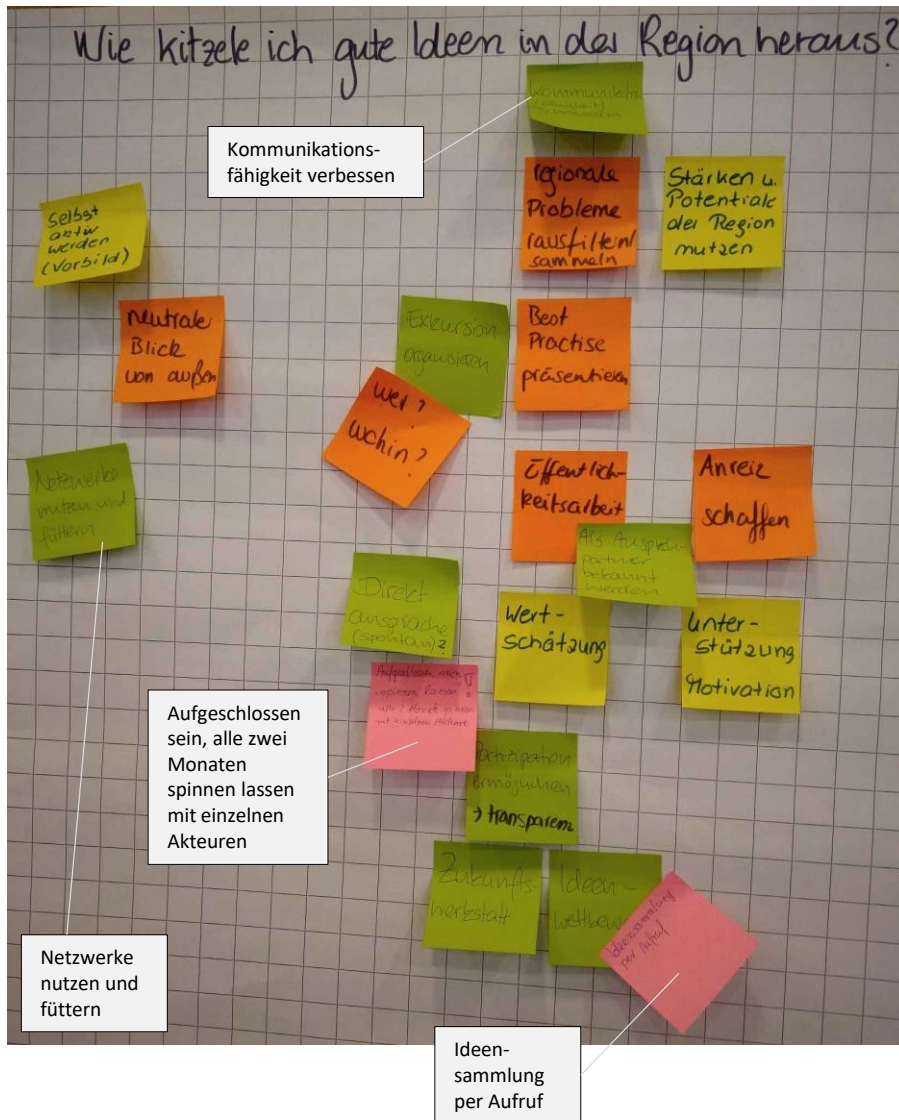
Ausgangssituation muss stimmen: betroffene Akteure (kleiner Kreis), themenspezifische Veranstaltungen

Unterschiedliche Arbeitsweisen (Methodik): persönlich, Gruppengespräche, Spiele



Zu den Ansätzen, die spezifisch auf die Motivation für Kooperationsprojekte abzielen, zählen:

- Referenten einladen (z.B. Vertreter anderer Regionen, die eine gute Idee oder einen erfolgreichen Ansatz mitbringen, oder Vertreter von Regionen, die bereits viel Kooperationserfahrung besitzen)
- Exkursionen organisieren
- Mit den lokalen Akteuren über Kooperation sprechen, Vorbehalte nehmen und Mehrwert der Kooperation vermitteln



Kaum eine/r der TeilnehmerInnen hat bisher Aktivitäten umgesetzt, die explizit auf Ideenfindung für Kooperationsprojekte abzielen.

Solche Ideen entstanden oft im Rahmen der üblichen Ideenfindung oder aus bereits laufenden oder geplanten lokalen Projekten heraus.

Wenn es Teil der lokalen Strategie ist oder werden soll, mehr Kooperationsprojekte umzusetzen, könnte man einen „**Think Tank**“ für Kooperationsprojekte einrichten und gezielt Personen einbinden, die über Erfahrung mit gebietsübergreifender oder transnationalen Kooperation oder einem besonderen Interesse daran verfügen.



Wo haben die Teilnehmer bereits Arbeitskontakte?

Schon eine kleine Gruppe von Menschen verfügt oft ein beeindruckendes Netzwerk, das zur Partnersuche genutzt und aktiviert werden kann.

- Grüne Punkte = Kooperationspartner in LEADER-Projekten
- Blaue Punkte = andere Arbeitskontakte

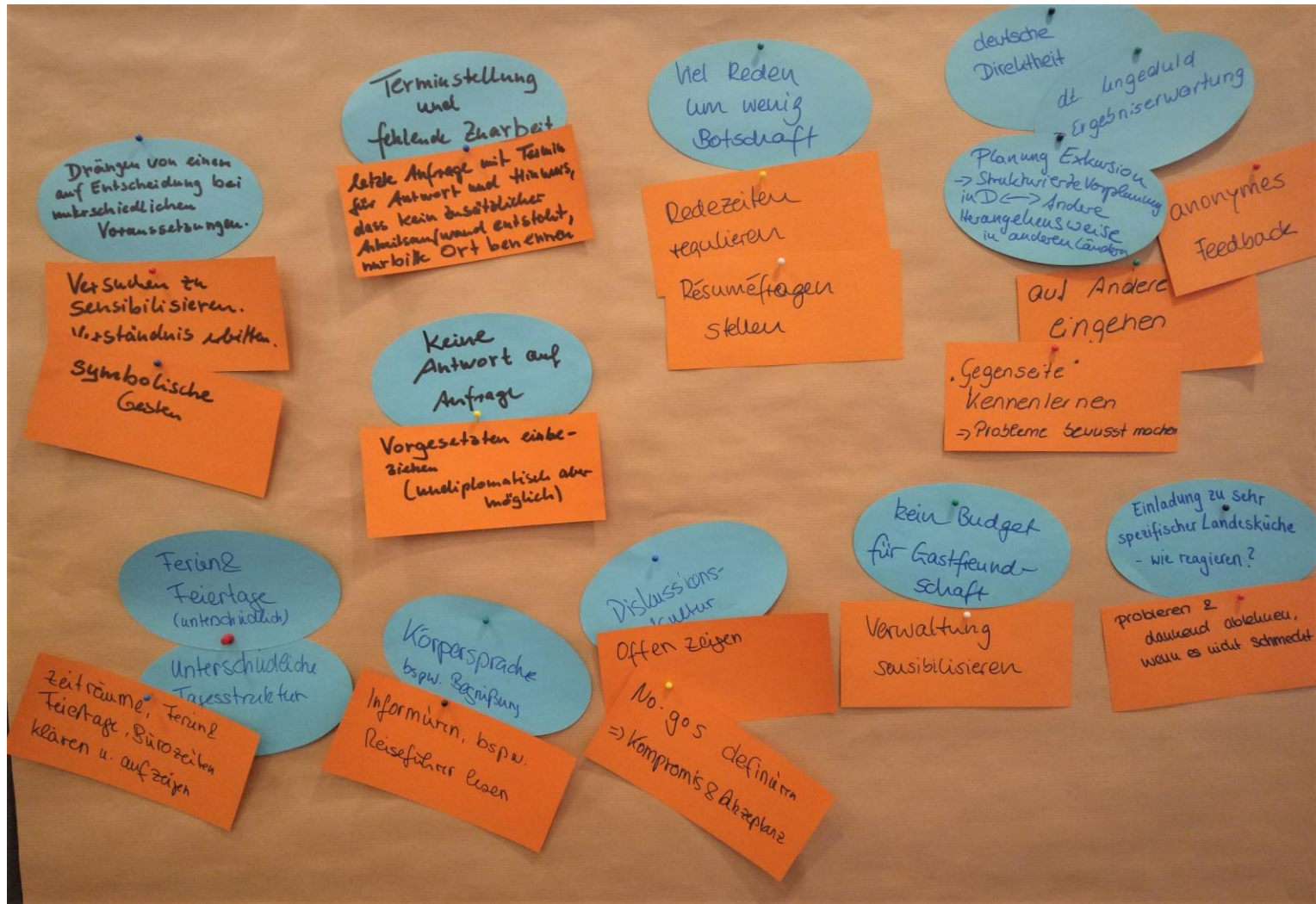


Wo haben die Teilnehmer bereits Arbeitskontakte?

Schon eine kleine Gruppe von Menschen verfügt oft ein beeindruckendes Netzwerk, das zur Partnersuche genutzt und aktiviert werden kann.

- Grüne Punkte = Kooperationspartner in LEADER-Projekten
- Blaue Punkte = andere Arbeitskontakte

INTERKULTURELLE HERAUSFORDERUNGEN



Den interkulturellen Herausforderungen (blau) wurden von den Teilnehmern mögliche Lösungen (orange) zugeordnet.

Die Lösungsvorschläge sind nicht erschöpfend.

Für die interkulturelle Kommunikation lassen sich schwer allgemeingültige Ratschläge geben. Wichtig ist es, den Partnern zuzuhören, ihnen Raum zu geben und ggf. vorsichtig nachzufragen, wenn der Grund für ein Problem nicht erkennbar ist.

Bei regelmäßiger oder langfristig angelegter Kooperation mit einem anderen Mitgliedsstaat könnte sich eine landesspezifische interkulturelle Schulung lohnen.

Kontakt

Hauke Siemen

Geschäftsführender Partner

REM Consult Lang + Partner

An der Alster 11

20099 Hamburg

siemen@rem-consult.eu

Tel. 040 52 479 489 1

