

Better Promote

EIN PROJEKT VON

Region gestalten



Foto: Nicole Servatius, Grüne Werkstatt Wendland

# Eine Reise durch die Förderprozesse in der Region Lüchow-Dannenberg

Regionalförderung aus Sicht der Umsetzer

# Inhalt

3	Willkommen ...
4	Better Promote – für eine stärkere Serviceorientierung in der Regional- und Strukturförderung
7	Region Lüchow-Dannenberg
8	Individuelle Erfahrungen auf den Umsetzer-Reisen
10	Was haben wir aus den Umsetzer-Reisen gelernt?
13	Schmerzpunkte und Lösungsansätze aus Lüchow-Dannenberg
17	Das Ziel der Umsetzer-Reisen: Prototypen für eine stärkere Serviceorientierung
20	Bleiben Sie auf dem Laufenden

## Hinweis:

Better Promote übernimmt keine Gewähr für die Genauigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Angaben zu den Umsetzer-Reisen in den Regionen. Die geäußerten Ansichten und Meinungen stammen von den Teilnehmenden aus der Region und sind unabhängig von denjenigen der Projektverantwortlichen.



# Willkommen...

... an unserem Ausflugsziel Lüchow-Dannenberg. Ausflugsziel? Ja, Sie haben richtig gelesen. Mit dem Projekt Better Promote bereisen wir die Förderlandschaft des Gesamtdeutschen Fördersystems und besuchen verschiedene Bundesländer, Regionen und spannende Projekte. Wir sprechen mit engagierten Menschen vor Ort, die sich bestens mit Förderprozessen und einzelnen Programmen, aber auch mit der Entwicklung und Umsetzung von Projekten in ländlichen Räumen auskennen.

Was erleben diese Menschen konkret auf ihrer Förderreise – von der Initialisierung und Fördermittelsuche über die Projektentwicklung und Antragstellung bis hin zu der Realisierung und Nachnutzung? Mithilfe von Recherchen, Interviews und Workshops erfassen wir diese Erfahrungen und leiten daraus Vorschläge für eine stärkere Serviceorientierung von Regionalförderprogrammen ab.

Eine unserer Reisen hat uns nach Lüchow-Dannenberg geführt. Der Landkreis im östlichen Zipfel Niedersachsens, an den Grenzen zu Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt ist vielen Menschen auch als das Wendland bekannt. Wie in anderen strukturschwachen ländlichen Regionen stellen sich die Menschen vor Ort drängenden Zukunftsfragen zur Daseinsvorsorge, zum Strukturwandel oder zur nachhaltigen Entwicklung. Antworten finden sie in vielen innovativen Projekten, in denen zum Beispiel Ideen für die Mobilität oder Gewinnung von kreativem Nachwuchs für die Region aus der Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft heraus oder von gemeinsamen Netzwerken entwickelt werden.

Zwei dieser regionalen Vorhaben haben unsere Aufmerksamkeit geweckt: das Carsharing im Wendland und die Grüne Werkstatt Wendland. Zusammen mit den Verantwortlichen dieser Projekte und ihren Unterstützerinnen und Unterstützern haben wir uns auf eine Reise durch diese Projekte begeben. Sie haben uns über ihre Herausforderungen und Schmerzpunkte bei der Nutzung von Förderprogrammen berichtet und mit uns ihre Vorschläge zum Unterstützungsbedarf und für Lösungsansätze geteilt

Die Ergebnisse und unsere Eindrücke stellen wir Ihnen in diesem Reisetagebuch zu Lüchow-Dannenberg vor.

Unsere Besuche in Lüchow-Dannenberg haben uns gezeigt, dass ehrenamtlich initiierte Innovationen und Sozialunternehmen die öffentlich verantwortete Regionalentwicklung ergänzen können. Das Zusammenwirken von zivilgesellschaftlichen und kommunalen Strukturen kann den gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken und zur Resilienz von Regionen beitragen.

Dennoch stehen diesen Formen der Zusammenarbeit oftmals eher Modellförderungen und Experimentierklauseln offen, während es für die Weiterentwicklung und Professionalisierung ihrer Strukturen und Netzwerke noch an spezifischen Förderberatungen oder Regelförderprogrammen mangelt.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß auf Ihrer Reise durch unser Reisetagebuch zu Lüchow-Dannenberg.

**Das Team von Better Promote**

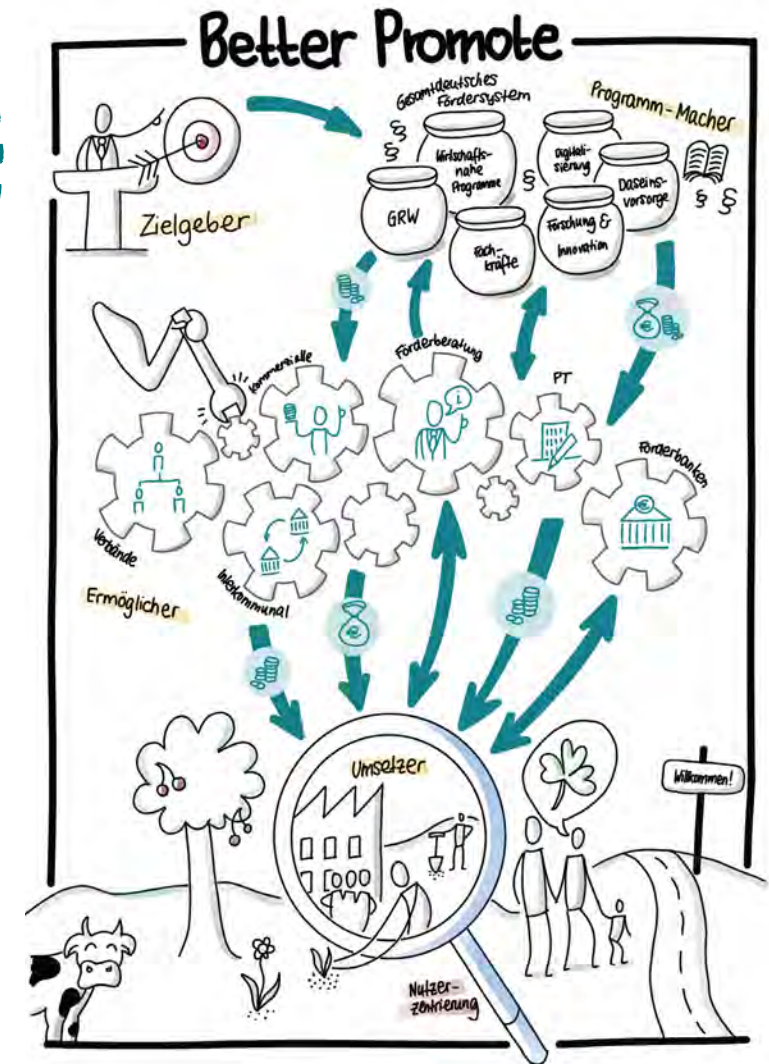


Illustration: © Sopra Steria SE Next 2021

# Better Promote – für eine stärkere Serviceorientierung in der Regional- und Strukturförderung

## Motivation und Zielstellung

Das Projekt Better Promote geht der Frage nach, wie Umsetzer von Projekten in ländlichen Räumen bestmöglich durch die Regional- und Strukturförderung unterstützt werden können. Engagierte Menschen aus Kommunen, Wirtschafts- und Sozialunternehmen sowie dem Ehrenamt erhalten Raum für den Austausch. Sie führen ihre Ideen zusammen und entwickeln innovative Lösungen für das Förderwesen in ihrer Region und darüber hinaus. Gemeinsam gehen sie der Frage nach, wie sich Fördermittel für die Entwicklung strukturschwacher Regionen bestmöglich mobilisieren und nachhaltig nutzen lassen.

Better Promote gehört zum Programm *Region gestalten* des Bundesministeriums des Innern und für Heimat. Das Projekt leistet einen konkreten Beitrag für die Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse.

## Methodik und Vorgehen

Better Promote untersucht Förderprozesse aus einer 360°-Sicht. Alle relevanten Ebenen von den Umsetzern von Projekten über die Ermöglicher bis hin zu den Programm-machern und Zielgebern von Förderprogrammen werden betrachtet. Ihr Zusammenspiel liefert Anhaltspunkte für die Gestaltung einer stärker nutzerorientierten Regionalförderung.

Das Projekt wendet hierzu Elemente aus dem Design-Thinking an. Design-Thinking ist eine systematische Herangehensweise an komplexe Problemstellungen, um innovative Lösungen aus Sicht der Anwendung zu entwickeln. Dazu wird die Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer eingenommen. Konkret bedeutet dies, innovative Förderstrukturen und -prozesse zu gestalten, die für Umsetzer – den Nutzerinnen und Nutzern von Förderangeboten – sowohl attraktiv als auch realisierbar sind.

Better Promote begibt sich hierzu unter anderem in regionalen Workshops auf eine Reise in die Förderlandschaft vor Ort, auf sogenannte Umsetzer-Reisen. In offener und kreativer Atmosphäre werden entlang der Förderung konkreter Projekte gemeinsam Fördererfahrungen und Schmerzpunkte gesammelt und prototypische Lösungen für das Förderwesen erarbeitet.

Diese Erfahrungen und Prototypen werden mit den Ermöglichere und Programmachern diskutiert, um im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und Möglichkeiten gesicherte Erkenntnisse für das Gesamtdeutsche Fördersystem zu gewinnen.

## Betrachtungsebenen in Better Promote

Better Promote integriert alle relevanten Handlungsebenen und Beziehungen der Regional- und Strukturförderung und unterscheidet dabei vier Betrachtungsdimensionen<sup>1</sup>:

### Zielgeber

sind die Politik- und Verwaltungsspitzen, die Ziele und Strategien für die Förderung aushandeln.

### Programmmacher

sind die Bundes- und Landesministerien, die Förderprogramme ausgestalten und betreiben.

### Ermöglicher

sind die Beratungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsstrukturen, die maßgeblich Förderprojekte ermöglichen.

### Umsetzer

sind die Engagierten wie Vereine, Sozialunternehmen, Wirtschaftsunternehmen und Kommunen, die Fördermittel nutzen möchten.

<sup>1</sup> Da es sich bei den vier Betrachtungsdimensionen vorrangig um Institutionen handelt, verzichten wir auf eine gendergerechte Schreibweise.

## Ergebnisse und Perspektiven

Die Ergebnisse von Better Promote fließen als konkrete Handlungsempfehlungen in die Arbeit von Zielgebern, Programmachern und Ermöglicern von Förderprogrammen ein. Dabei verfolgt Better Promote einen ganzheitlichen und vernetzenden Ansatz über Ressorts, Ebenen und Institutionen hinweg.

Den Untersuchungsrahmen bildet das Gesamtdeutsche Fördersystem für strukturschwache Regionen. Dieses hat zum 1. Januar 2020 den Solidarpakt II abgelöst und koordiniert mehr als 20 Programme des Bundes zur Stärkung von Wachstum, Innovation, Fachkräften, Infrastruktur und Daseinsvorsorge unter einem gemeinsamen Dach. Die Programme zeichnen sich durch besondere Förderkonditionen für strukturschwache Regionen aus (zum Beispiel höhere Förderquoten bzw. geringere Eigenanteile).

Mit Hilfe von Better Promote sollen in strukturschwachen und ländlichen Regionen der Zugang zur Förderung verbessert, Förderhemmnisse identifiziert und abgebaut, Förderinstrumente miteinander verzahnt und der Aufbau von Kompetenzen und Wissenstransfer in der Regionalentwicklung gestärkt werden.

Vertiefende Informationen zum Projekt Better Promote und dem methodischen Vorgehen finden Sie auf der Internetseite von *Region gestalten* [www.region-gestalten.bund.de](http://www.region-gestalten.bund.de).

## Umsetzer-Reisen

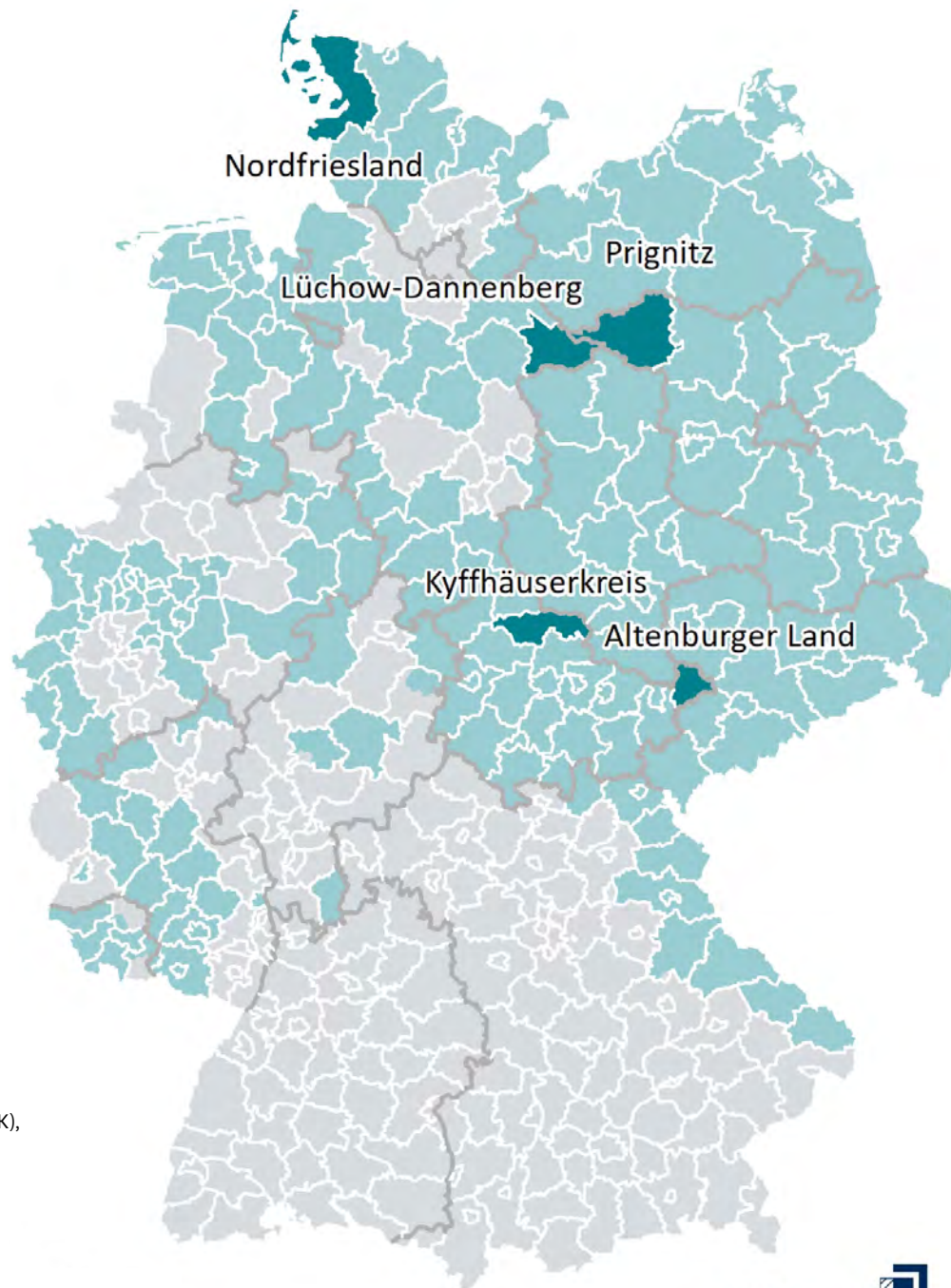
Umsetzer-Reisen leiten sich aus der Methode der Customer-Journey (die Reise von Kundinnen und Kunden) ab, die im Marketing eingesetzt wird. Eine Customer-Journey beschreibt einzelne Zyklen und Phasen, die Kundinnen und Kunden beim Kauf eines Produkts durchlaufen. Mit dieser Methode werden die Berührungs- und Kontaktpunkte mit dem Anbieter, dem Produkt oder der Dienstleistung betrachtet – vor, während und nach dem Kauf. Dabei kann es sich um direkte Information oder indirekte Punkte wie Empfehlungen durch Freunde handeln.

Eine stärkere Serviceorientierung an Kundinnen und Kunden setzt ein tiefgehendes Verständnis der gesamten Customer-Journey und der Berührungspunkte voraus. Mit dieser Methode ist es auch im Kontext der Regional- und Strukturförderung möglich, Programme, Dienstleistungen sowie deren Kommunikation besser an dem Bedarf der Zielgruppen auszurichten.



Foto: Madeline Jost





### Legende

Strukturschwache Regionen in Deutschland, definiert nach der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW), 2022 - 2027

Better Promote Fokusregionen

keine GRW-Fördergebiete

Datenbasis:  
 GRW-Fördergebiete (gemäß BMWK),  
 Fokusregionen (Projektauswahl),  
 Geometrische Grundlage:  
 Kreise (generalisiert), 31.12.2019  
 © GeoBasis-DE/BKG  
 Bearbeitung: M. Sobisch

100 km

© BBSR Bonn 2022



## Regionen im Fokus

Die Untersuchungen in Better Promote finden in ausgewählten Regionen statt:

- Landkreis Altenburger Land (Thüringen)
- Landkreis Kyffhäuserkreis (Thüringen)
- Landkreis Lüchow-Dannenberg (Niedersachsen)
- Kreis Nordfriesland (Schleswig-Holstein)
- Landkreis Prignitz (Brandenburg)

Maßgeblich für die Auswahl der Regionen war, dass sie aus Sicht des Gesamtdeutschen Fördersystems als strukturschwach gelten. Die Festlegung der Fördergebiete richtet sich im Fördersystem grundsätzlich nach einem der größten Regionalförderprogramme des Bundes: der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW). So verteilen sich die Fokusregionen von Better Promote über die GRW-Gebietskulisse.

Die ausgewählten Regionen haben gemeinsam, dass sie in den ländlichen Räumen Deutschlands liegen, vor großen wirtschaftlichen und demografischen Herausforderungen stehen und daher einen erhöhten Fördermittelbedarf haben. Deutliche Unterschiede weisen sie dagegen in der geographischen Lage, den sozioökonomischen Schwerpunkten und den jeweils gewachsenen Förderstrukturen auf. Betrachtet werden Regionen sowohl in den neuen als auch in den alten Bundesländern. Durch die bewusste Vielfalt der Regionen soll sichergestellt werden, dass die Ergebnisse von Better Promote eine breite Relevanz haben.

# Region Lüchow-Dannenberg

Die Fokusregion Lüchow-Dannenberg liegt im östlichen Niedersachsen und ist auch als das Wendland bekannt. Der Landkreis ist gemessen an der Einwohnerzahl der kleinste in Deutschland und er verliert weiter an Bevölkerung. Strukturstarke Ballungsräume wie Hamburg und Wolfsburg sind räumlich weit entfernt und die schlechte Verkehrs- und Schienenanbindung erschweren überregionale Verflechtungen.

Für die Verwaltung ergeben sich daraus vielfältige Herausforderungen für die Aufrechterhaltung der kommunalen Selbstverwaltungsaufgaben oder die Gestaltung der regionalen Entwicklung. Aber: Der Landkreis verfügt auch über ein vielfältiges bürgerschaftliches Engagement, das die öffentlichen Angebote der Daseinsvorsorge ergänzt und soziale Innovationen unterstützt. Dieses ist im Kontext der demografischen Entwicklung Lüchow-Dannenburgs besonders bedeutsam.

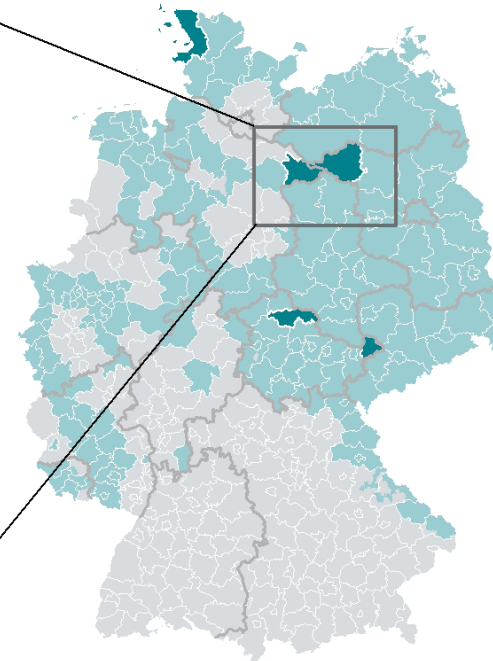
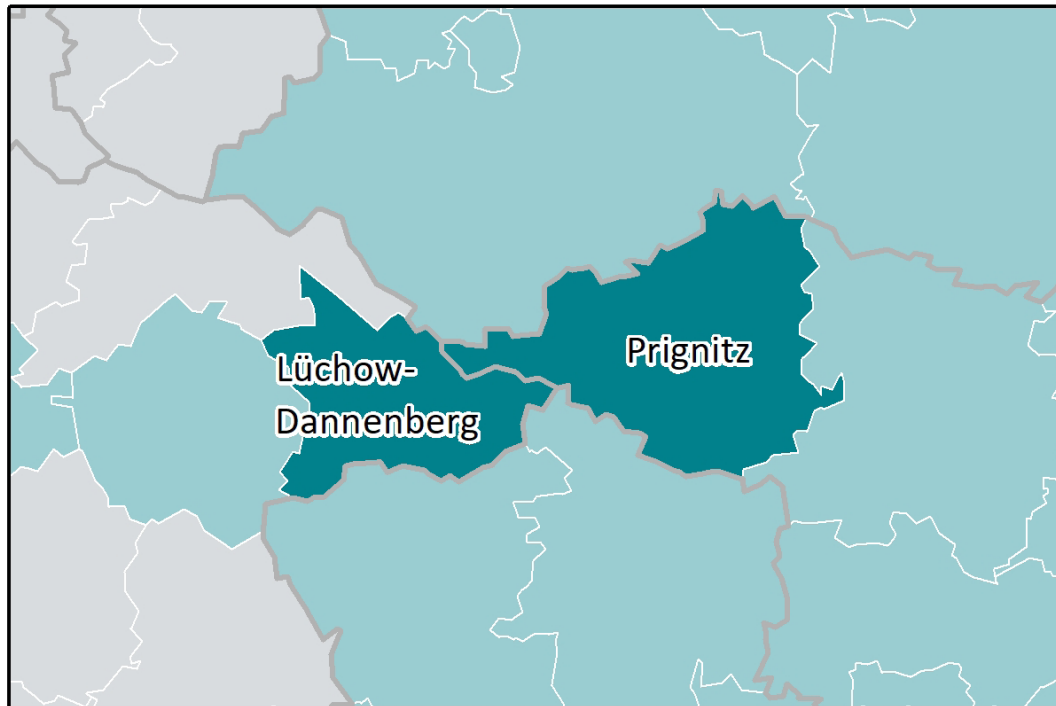
Themenfelder wie Energie, Umwelt und nachhaltiger gesellschaftlicher Wandel stehen auch deshalb verstärkt im Blickpunkt, weil das Zwischenlager für Atommüll Gorleben in der Region liegt.

Hinzu kommt die Lage Lüchow-Dannenburgs am äußersten Rand der Metropolregion Hamburg und im Vierländereck, angrenzend an Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt. Hier gibt es viele bestehende Verflechtungen und

gemeinsame Anstrengungen, zum Beispiel in der Innovationsförderung. Gleichwohl erschweren die unterschiedlichen Ordnungsrahmen der Länder und die damit verbundenen Administrationsaufwände die länderübergreifende Zusammenarbeit.

## Lage der Fokusregion innerhalb der GRW Fördergebietskulisse

Lüchow-Dannenberg grenzt an eine weitere Fokusregion von Better Promote, die brandenburgische Prignitz.



### Legende

- Strukturschwache Regionen in Deutschland, definiert nach der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW), 2022 - 2027
- Better Promote Fokusregionen
- keine GRW-Fördergebiete

Datenbasis:  
GRW-Fördergebiete (gemäß BMWK),  
Fokusregionen (Projektauswahl),  
Geometrische Grundlage:  
Kreise (generalisiert), 31.12.2019  
© GeoBasis-DE/BKG  
Bearbeitung: M. Sobisch

# Individuelle Erfahrungen auf den Umsetzer-Reisen

In Lüchow-Dannenberg hat Better Promote die Umsetzer von Förderprojekten anhand von zwei konkreten Vorhaben der regionalen Entwicklung in den Blick genommen. Für das Carsharing im Wendland und die Grüne Werkstatt Wendland wurden Umsetzer-Reisen nachgezeichnet. Dazu wurden die Beteiligten auf ihrem Weg begleitet: von der Initialisierung und Fördermittelsuche über die Projektentwicklung und Antragstellung bis hin zu der Realisierung und Nachnutzung. Die Reisen geben Auskunft

über personelle und institutionelle Schnittstellen und Herausforderungen, aber auch über Schmerzpunkte und den notwendigen Unterstützungsbedarf bei der Nutzung von Förderprogrammen. Diese Informationen bilden eine Grundlage für die Entwicklung von Handlungsempfehlungen für die Programmacher von Regionalförderprogrammen und liefern Hinweise für die serviceorientierte Weiterentwicklung ihrer Förderangebote und die Gestaltung künftiger Prozesse und Strukturen.

## Wer hat an den Umsetzer-Reisen teilgenommen?

Das Nachzeichnen von Umsetzer-Reisen ist nur mit den verantwortlichen und handelnden Menschen vor Ort möglich. Ihnen sei an dieser Stelle noch einmal für ihre Teilnahme und ihr eingebrachtes Wissen gedankt. Folgende Umsetzer und Ermöglicher haben das Projekt Better Promote in der Fokusregion Lüchow-Dannenberg unterstützt:

- Agentur Wendlandleben (ESF-Projekt)
- Allianz für Fachkräfte Nordostniedersachsen
- Amt für regionale Landesentwicklung Lüneburg
- ARTIE – Regionales Netzwerk für Technologie, Innovation und Entwicklung
- Carsharing im Wendland e. V.
- Grüne Werkstatt Wendland e. V.
- Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg
- Investitions- und Förderbank Niedersachsen (NBank)
- Kämmereiamt der Samtgemeinde Gartow
- Klimaschutzmanagement des Landkreises Lüchow-Dannenberg
- LEADER-Region Elbtalau
- MCON GmbH – Wirtschaftsförderungsberatung
- Projektträger Jülich
- Samtgemeinde Lüchow
- Stabsstelle Regionale Entwicklungsprozesse des Landkreises Lüchow-Dannenberg



Foto: Madeline Jost



Umsetzer-Reise:

## Carsharing im Wendland – innovative Mobilitätsangebote für den ländlichen Raum

In Lüchow-Dannenberg ist die Mobilität ein Schlüsselthema für die regionale Entwicklung. Der Landkreis ist sehr dünn besiedelt und die Angebote des öffentlichen Personennahverkehrs sind begrenzt. Viele Menschen benötigen für ihr tägliches Leben und Arbeiten ein Auto; in Mehrpersonenhaushalten reicht ein Fahrzeug oftmals nicht aus. Um die Mobilität zu verbessern, rief Herr G. 2020 mit Unterstützung der Samtgemeinde Lüchow und weiterer engagierter Bürgerinnen und Bürger deshalb ein Carsharing-Angebot ins Leben – und leistete mit dem nicht-kommerziellen Angebot für dörfliche und kleinstädtische Räume echte Innovationsarbeit.

Auf ihrer Förderreise nutzen die Umsetzer zunächst Mittel aus dem Regionalentwicklungsprogramm der Europäischen Union LEADER, um in einer Studie die

Machbarkeit der Carsharing-Idee zu prüfen. Die Studie bestätigte, dass das Vorhaben die Mobilität der Menschen im ländlichen Raum auf klimabewusste, ressourcensparende und preisgünstige Weise verbessern kann. Also bewarben sich die Umsetzer um Fördermittel beim Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz, um das Carsharing in einem Modellprojekt zu realisieren. Sie erhielten eine zweijährige Zuwendung aus dem Aufruf Nachbarschaftsprojekte „Kurze Wege für den Klimaschutz“. Seit Abschluss der Förderung trägt sich das Carsharing erfolgreich selbst durch Nutzungsgebühren und Mitgliedsbeiträge.

[www.carsharingimwendland.de](http://www.carsharingimwendland.de)



Foto: Mareike Harlfinger-Düpow

Umsetzer-Reise:

## Grüne Werkstatt Wendland – ein länderübergreifendes Bündnis im Elbetal

Die Grüne Werkstatt Wendland ist ein Netzwerk, das sich für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung im Wendland engagiert. Als gemeinnütziger Verein bringt die Werkstatt Menschen aus Wirtschaft und Verwaltung zusammen. Gemeinsam erarbeiten sie Lösungen, entwickeln Konzepte und begleiten die Umsetzung von Fördermaßnahmen. Ihr Ziel ist es, junge und innovative Menschen in die Region zu bringen.

Zu den Projekten und Initiativen gehören zum Beispiel die Einrichtung einer gemeinschaftlichen Innovationswerkstatt und eines Coworking-Spaces oder die Ausrichtung von Designcamps mit Hochschul- und Unternehmenspartnern. Seit der Gründung 2010 durchlief die Grüne Werkstatt Wendland zahlreiche Förderungen. Initiiert wurde das Netzwerk durch Mittel aus INTERREG,

einem Programm für grenzüberschreitende Kooperationen der Europäischen Union. Es folgten Förderungen vom Stifterverband für die deutsche Wissenschaft sowie verschiedene Modellförderungen des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft, darunter Land(auf)Schwung, LandZukunft und Multifunktionshäuser.

Derzeit verwendet die Grüne Werkstatt Wendland Mittel aus dem Programm „WIR! – Wandel durch Innovation in der Region“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, um gemeinsam mit Verbundpartnern im so genannten Bündnis Elbe Valley den nachhaltigen Strukturwandel im Vierländereck mit neuen Ideen zu beleben. Dieses Bündnis steht im Fokus der Umsetzer-Reise.

[www.gruene-werkstatt-wendland.de](http://www.gruene-werkstatt-wendland.de)



Foto: Madeline Jost

# Was haben wir aus den Umsetzer-Reisen gelernt?

Die beiden Umsetzer-Reisen in Lüchow-Dannenberg zeigen, dass ...

- ... sich im Wendland engagierte Menschen in die Gestaltung von regionalen Strukturen aktiv einbringen. Eine besondere Rolle spielen Umsetzer von Förderprojekten aus den Bereichen soziale Innovation und Sozialunternehmen.
- ... für diese Umsetzer vor allem die Förderprogramme attraktiv sind, die über eine inhaltliche Offenheit sowie einen Spielraum für kreative Ansätze verfügen. Zur Verwirklichung ihrer Vorhaben wählen sie häufig experimentelle Fördermaßnahmen oder Modellprojekte aus.
- ... eine enge und wertschätzende Zusammenarbeit von kommunalen, zivilgesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteurinnen und Akteuren die Entwicklung von Förderprojekten fördert.
- ... Austauschformate für die Begleitung der Innovationen von ihrer ursprünglichen Entstehung bis hin zur Reife eines Förderantrags eine zentrale Rolle einnehmen.
  - In der Umsetzer-Reise der Grünen Werkstatt Wendland wirken Begegnungsmöglichkeiten wie offene Werkstätten, Veranstaltungen und ein Co-Working-Space in diese Richtung.
  - Bei der Umsetzer-Reise des Carsharings im Wendland ermöglicht eine spezielle Förderung für die Entwicklungsphase den Austausch mit städtischen Carsharing-Angeboten – die Grundlage für die Adaption in ein ländliches Umfeld.
- ... die Umsetzer in Lüchow-Dannenberg oftmals aus sozialem Engagement heraus (Infra-) Strukturen aufbauen, die öffentliche Angebote der Daseinsvorsorge oder Regionalentwicklung ergänzen können. Die ehrenamtliche Tätigkeit sichert das Bestehen und die Resilienz dieser Strukturen auch in Zeiten, in denen keine Finanzierung gegeben ist.
- ... das Risiko groß ist, dass in zeitlichen Lücken zwischen verschiedenen Förderprojekten das Personal der Umsetzer wieder verloren geht – und damit auch Kompetenzen zur Handhabung von Förderprozessen.

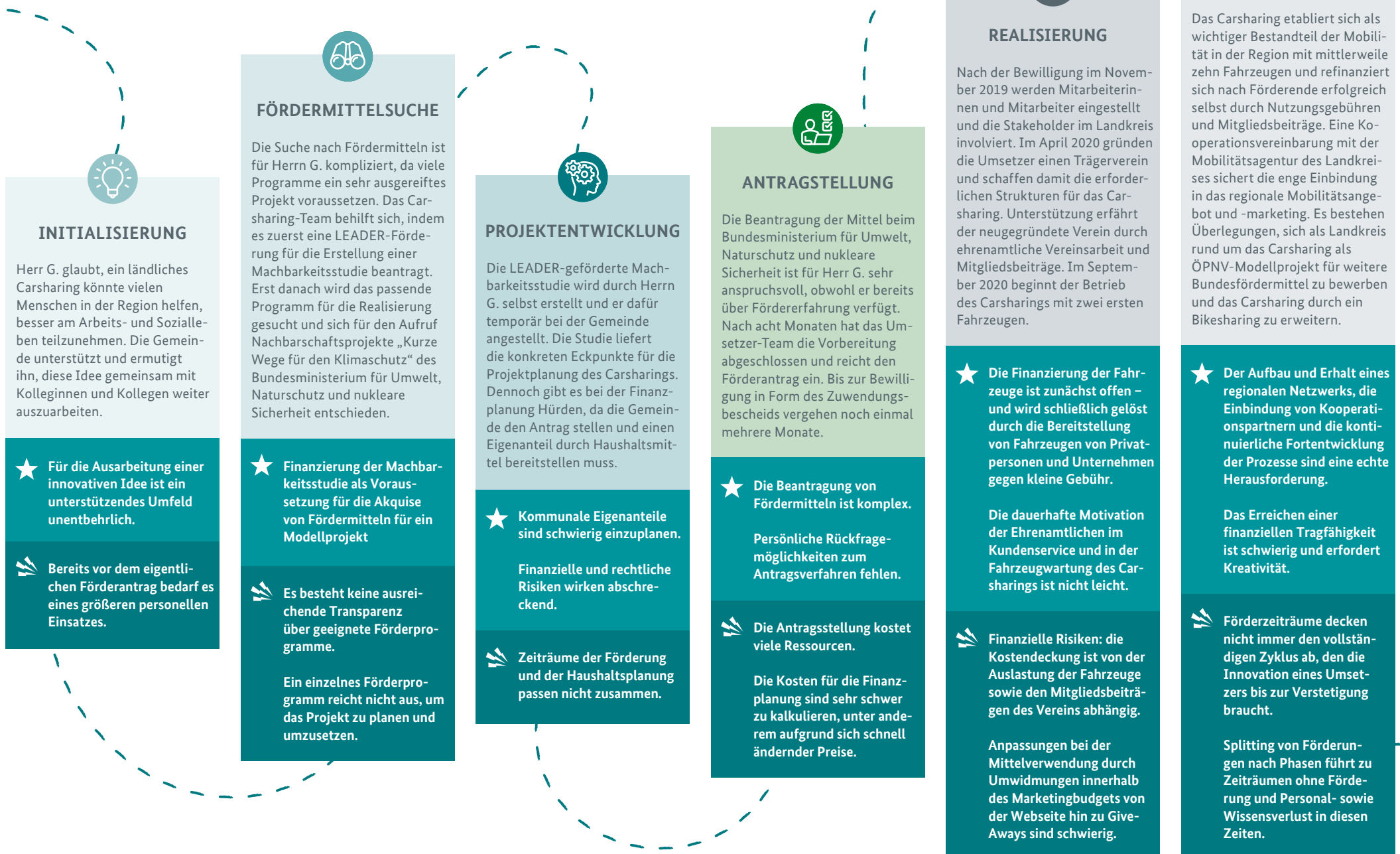
Better Promote versteht **Sozialunternehmen** als Akteurinnen und Akteure, Institutionen oder Initiativen, die an der Schnittstelle zwischen Verwaltung, Ehrenamt und Wirtschaft agieren und diese unterstützen. Ihr Handeln drückt sich in neuen Lösungen im Sinne **sozialer Innovationen** für regionale Herausforderungen aus.

Sie brechen alte Muster und Herangehensweisen auf und kombinieren bestehende Praktiken und Strukturen zu Neuem oder entwickeln gänzlich neue, kreative Lösungen für soziale, ökologische oder ökonomische Probleme. Dabei setzen sie verstärkt auf Kooperation und Interaktion und nehmen eine wichtige Rolle an verschiedenen Stellen im Förderprozess ein.

Im Fokus dieser Reisen steht die Regionalförderung in Lüchow-Dannenberg. Zu den Herausforderungen des Landkreises gehört die geringe Ausstattung mit Verkehrs- und Mobilitätsinfrastrukturen, die sowohl die wirtschaftliche Entwicklung als auch das soziale Zusammenleben erschwert. Aus diesen Gründen hat Better Promote schwerpunktmäßig Förderprogramme im Bereich der integrierten ländlichen Entwicklung und nachhaltigen Transformation näher betrachtet.

# Umsetzer-Reise: Carsharing im Wendland

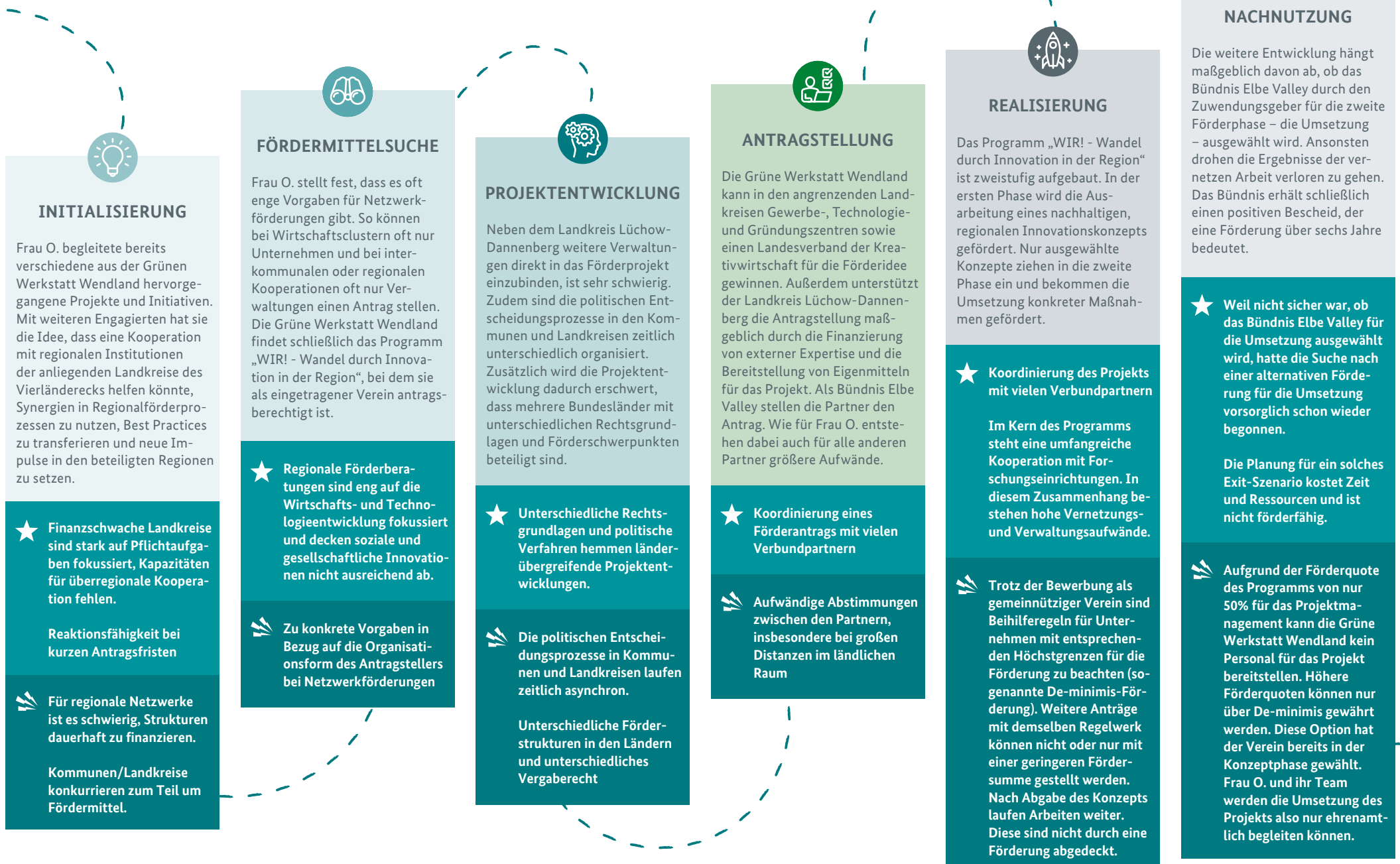
Die Umsetzer-Reise zeigt die Herausforderungen und Schmerzpunkte in den einzelnen Phasen des Förderprozesses des Carsharings im Wendland.





# Umsetzer-Reise: Grüne Werkstatt Wendland – Bündnis Elbe Valley

Die Umsetzer-Reise zeigt die Herausforderungen und Schmerzpunkte der Grünen Werkstatt Wendland bei der aktuell laufenden Förderung des Bündnisses Elbe Valley auf.



## INITIALISIERUNG

Frau O. begleitete bereits verschiedene aus der Grünen Werkstatt Wendland hervorgegangene Projekte und Initiativen. Mit weiteren Engagierten hat sie die Idee, dass eine Kooperation mit regionalen Institutionen der anliegenden Landkreise des Vierländerecks helfen könnte, Synergien in Regionalförderprozessen zu nutzen, Best Practices zu transferieren und neue Impulse in den beteiligten Regionen zu setzen.

★ Finanzschwache Landkreise sind stark auf Pflichtaufgaben fokussiert, Kapazitäten für überregionale Kooperation fehlen.

Reaktionsfähigkeit bei kurzen Antragsfristen

⚡ Für regionale Netzwerke ist es schwierig, Strukturen dauerhaft zu finanzieren.

Kommunen/Landkreise konkurrieren zum Teil um Fördermittel.



## FÖRDERMITTELSUCHE

Frau O. stellt fest, dass es oft enge Vorgaben für Netzwerkförderungen gibt. So können bei Wirtschaftsklustern oft nur Unternehmen und bei interkommunalen oder regionalen Kooperationen oft nur Verwaltungen einen Antrag stellen. Die Grüne Werkstatt Wendland findet schließlich das Programm „WIR! - Wandel durch Innovation in der Region“, bei dem sie als eingetragener Verein antragsberechtigt ist.

★ Regionale Förderberatungen sind eng auf die Wirtschafts- und Technologieentwicklung fokussiert und decken soziale und gesellschaftliche Innovationen nicht ausreichend ab.

⚡ Zu konkrete Vorgaben in Bezug auf die Organisationsform des Antragstellers bei Netzwerkförderungen



## PROJEKTENTWICKLUNG

Neben dem Landkreis Lüchow-Dannenberg weitere Verwaltungen direkt in das Förderprojekt einzubinden, ist sehr schwierig. Zudem sind die politischen Entscheidungsprozesse in den Kommunen und Landkreisen zeitlich unterschiedlich organisiert. Zusätzlich wird die Projektentwicklung dadurch erschwert, dass mehrere Bundesländer mit unterschiedlichen Rechtsgrundlagen und Förderschwerpunkten beteiligt sind.

★ Unterschiedliche Rechtsgrundlagen und politische Verfahren hemmen länderübergreifende Projektentwicklungen.

⚡ Die politischen Entscheidungsprozesse in Kommunen und Landkreisen laufen zeitlich asynchron.

Unterschiedliche Förderstrukturen in den Ländern und unterschiedliches Vergaberecht



## ANTRAGSTELLUNG

Die Grüne Werkstatt Wendland kann in den angrenzenden Landkreisen Gewerbe-, Technologie- und Gründungszentren sowie einen Landesverband der Kreativwirtschaft für die Förderidee gewinnen. Außerdem unterstützt der Landkreis Lüchow-Dannenberg die Antragstellung maßgeblich durch die Finanzierung von externer Expertise und die Bereitstellung von Eigenmitteln für das Projekt. Als Bündnis Elbe Valley stellen die Partner den Antrag. Wie für Frau O. entstehen dabei auch für alle anderen Partner größere Aufwände.

★ Koordinierung eines Förderantrags mit vielen Verbundpartnern

⚡ Aufwändige Abstimmungen zwischen den Partnern, insbesondere bei großen Distanzen im ländlichen Raum



## REALISIERUNG

Das Programm „WIR! - Wandel durch Innovation in der Region“ ist zweistufig aufgebaut. In der ersten Phase wird die Ausarbeitung eines nachhaltigen, regionalen Innovationskonzepts gefördert. Nur ausgewählte Konzepte ziehen in die zweite Phase ein und bekommen die Umsetzung konkreter Maßnahmen gefördert.

★ Koordinierung des Projekts mit vielen Verbundpartnern

Im Kern des Programms steht eine umfangreiche Kooperation mit Forschungseinrichtungen. In diesem Zusammenhang bestehen hohe Vernetzungs- und Verwaltungsaufwände.

⚡ Trotz der Bewerbung als gemeinnütziger Verein sind Beihilferegeln für Unternehmen mit entsprechenden Höchstgrenzen für die Förderung zu beachten (sogenannte De-minimis-Förderung). Weitere Anträge mit demselben Regelwerk können nicht oder nur mit einer geringeren Fördersumme gestellt werden. Nach Abgabe des Konzepts laufen Arbeiten weiter. Diese sind nicht durch eine Förderung abgedeckt.



## NACHNUTZUNG

Die weitere Entwicklung hängt maßgeblich davon ab, ob das Bündnis Elbe Valley durch den Zuwendungsgeber für die zweite Förderphase – ausgewählt wird. Ansonsten drohen die Ergebnisse der vernetzten Arbeit verloren zu gehen. Das Bündnis erhält schließlich einen positiven Bescheid, der eine Förderung über sechs Jahre bedeutet.

★ Weil nicht sicher war, ob das Bündnis Elbe Valley für die Umsetzung ausgewählt wird, hatte die Suche nach einer alternativen Förderung für die Umsetzung vorsorglich schon wieder begonnen.

Die Planung für ein solches Exit-Szenario kostet Zeit und Ressourcen und ist nicht förderfähig.

⚡ Aufgrund der Förderquote des Programms von nur 50% für das Projektmanagement kann die Grüne Werkstatt Wendland kein Personal für das Projekt bereitstellen. Höhere Förderquoten können nur über De-minimis gewährt werden. Diese Option hat der Verein bereits in der Konzeptphase gewählt. Frau O. und ihr Team werden die Umsetzung des Projekts also nur ehrenamtlich begleiten können.

# Schmerzpunkte und Lösungsansätze aus Lüchow-Dannenberg

Ziel von Better Promote ist es, Verbesserungsansätze für Förderprozesse und -strukturen zu entwickeln. Dies setzt voraus, Schwachstellen und Problemfelder zu kennen, mit denen Umsetzer auf ihrer Reise konfrontiert werden. Die gezeigten Schmerzpunkte sind als O-Töne aus Perspektive der Umsetzer zu verstehen und wurden zusammen mit den Akteurinnen und Akteuren vor Ort identifiziert, um anschließend gemeinsam erste Ideen für Lösungsansätze zu skizzieren.

## Strukturen und Organisationen

*In der Kommunalverwaltung sind Planstellen nur für pflichtige Aufgaben vorgesehen; der Handlungsspielraum für freiwillige Aufgaben der Regionalentwicklung ist stark eingeschränkt. Das wichtige Thema Soziale Innovationen beispielsweise wird daher kaum verfolgt.*

*Förderanträge müssen oft durch die Kommune oder den Landkreis gestellt werden, die Ideengeber sitzen aber nicht immer in der Verwaltung. Es braucht offene Kommunikations- und Beteiligungsformate für Außenstehende.*

*Es braucht Kümmerer-Strukturen oder eine Förderberatung auf kommunaler Ebene, die bei der Regionalentwicklung dauerhaft unterstützen.*

## Bürokratie und Aufwände

*Ausarbeitung von Förderanträgen setzt zu viel Aufwand im Verhältnis zum Umfang der Förderung voraus.*

*Viele Anträge benötigen Kostenschätzungen. Das Einholen von Angeboten ist aufwändig. Mehr Flexibilität wäre wichtig.*

*Fristen zwischen Bekanntmachung und Antragstellung sind oft zu kurz.*

*Die Bindung an die jährlichen Haushaltspläne und aufwändige Informations- und Genehmigungsverfahren beschränken die flexible Handlungs- und Unterstützungsfähigkeit der Verwaltung.*

## Fehlende Ressourcen

*Die Projektberichte nach Auslaufen der Förderung sind zeitaufwändig.*

*Ressourcen für Antragstellung sind sehr begrenzt, die Anträge aber sehr komplex. Für neue Ausschreibungen wird neues Geld benötigt. Dieses darf aber nicht aus dem aktuellem Förderbudget kommen.*

*Umsetzer sehen große (finanzielle und rechtliche) Risiken und fürchten Rückforderung von Fördermitteln. Kompetenzen, zum Beispiel im Vergaberecht, sind nicht immer oder ausreichend vorhanden.*

## Innovationsanspruch

*Leuchttürme leuchten und blinken eine Weile, wenn das Geld zu Ende ist, dann strahlen auch sie nicht mehr.*

*Die Übertragung bewährter Ideen in die Region wird häufig nicht gefördert, es muss immer etwas Neues sein.*

*Der First Mover wird bestraft: Viele wirklich innovative Projekte passen in keine Förderprogrammstruktur und müssen sehr mühsam durchgekämpft werden.*

## Verstetigung und Nachhaltigkeit

*Die Förderlaufzeiten sind nicht so lang bemessen, dass Vorhaben weit genug gereift sind, sich selbst finanziell tragen zu können.*

*Es fehlen Ressourcen zwischen den Förderungen, zum Beispiel zwischen Entwicklungs- und Umsetzungsphase.*

*In Zeiträumen ohne Förderung gehen Personal und Wissen verloren.*

## Zielkonflikte

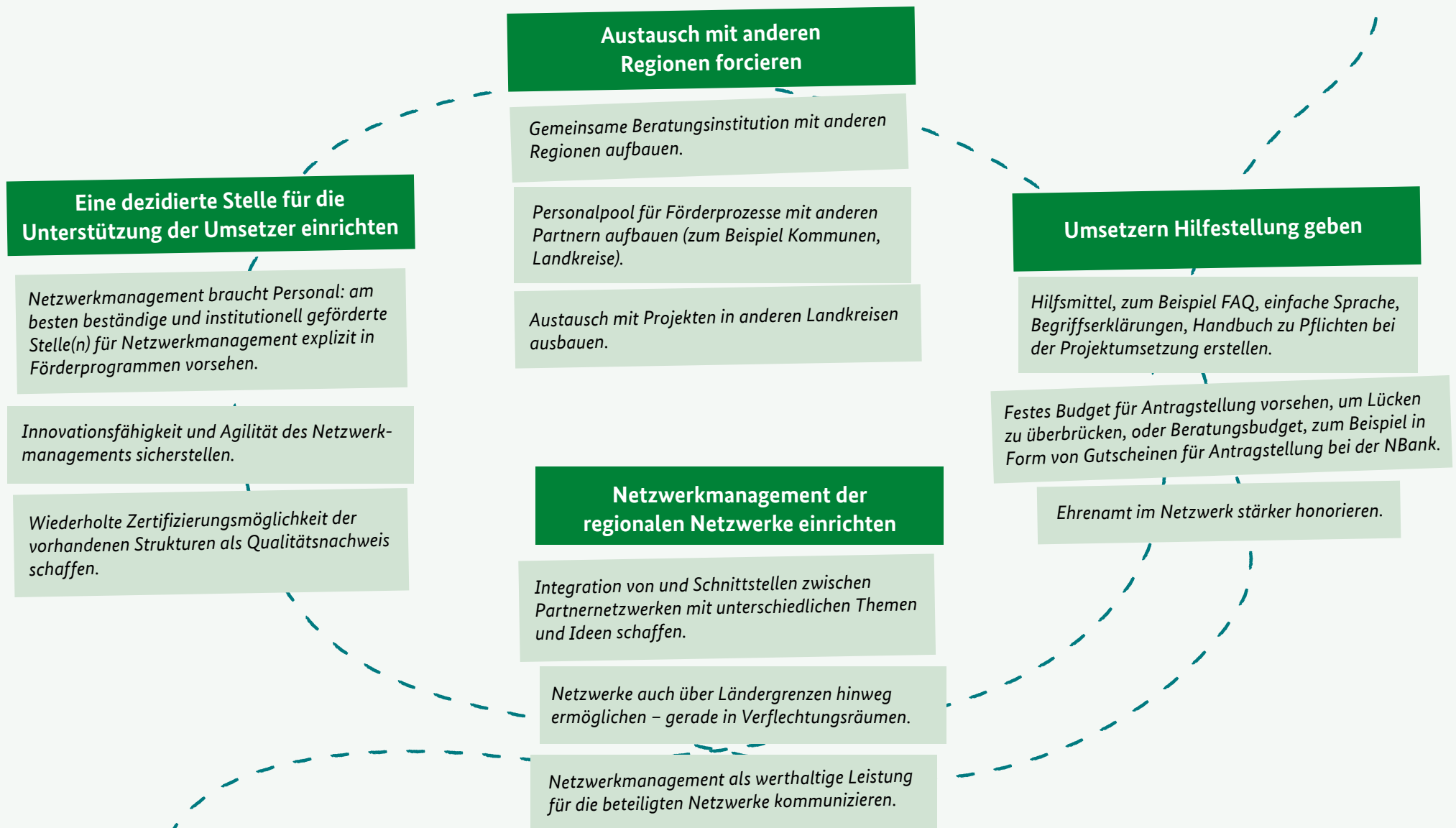
*Die diversen Förderprogramme des Bundes greifen nicht immer ineinander, sind nicht immer kompatibel und teilweise widersprüchlich. Dies erschwert die Orientierung für die Umsetzer.*

*Wirtschaftsförderung konzentriert sich zu oft allein auf die gewerbliche Wirtschaft. Chancen moderner Ansätze mit einer Bandbreite innovativer Wirtschaftsformen (Stichwort Wirtschaftsförderung 4.0) werden noch nicht voll ausgeschöpft. Gerade diese versprechen eine Zielkonsolidierung von Regionalentwicklung (z. B. Lebensqualität, Umweltschutz) und Wirtschaftsförderung (primär Wertschöpfung).*

*Viele Programme aus den Bundes- und Landesministerien überschneiden sich inhaltlich.*



# Lösungsideen für Strukturen und Ressourcen



# Lösungsideen für Förderprogramme und -verfahren

## Schlanke Antragsverfahren gestalten

*Prüfzeiträume für Bewilligungen verkürzen oder limitieren.*

*Modularisierung von Anträgen: für die Anträge unterschiedlicher Programme verwendbare Module entwickeln.*

*Grobe Kostenabschätzung als Grundlage für die Bewilligung zulassen.*

## Flexible Projektumsetzung ermöglichen

*Während der Förderlaufzeit ein iteratives Projektvorgehen ermöglichen (Änderungen und Anpassungen bei Bedarf).*

*Erreichen des Förderziels in den Vordergrund stellen.*

*Pauschalen für bestimmte Finanzierungsbereiche anbieten.*

## Regionalfonds in Selbstverwaltung geben

*Längere Projektlaufzeiten und Schwerpunktthemen (circa fünf Jahre) sichern.*

*Themen werden von Menschen vor Ort bestimmt, Region entscheidet über Region.*

*Regionale Bedarfslage ist bekannt und Wege zu den Entscheidern sind kurz.*



# Das Ziel der Umsetzer-Reisen: Prototypen für eine stärkere Serviceorientierung

## Prototypen

Prototypen sind Entwürfe konkreter Maßnahmen, die aus Sicht der Vertreterinnen und Vertreter des Fördergeschehens der Region das Potenzial haben, die Förderprozesse und -strukturen signifikant zu verbessern. Sie stellen eine erste Blaupause mit grundlegenden Elementen dar, um diese für andere begreifbar zu machen. Diese Blaupausen werden in den folgenden Projektschritten von Better Promote verfeinert, überprüft und mit weiteren Prozessbeteiligten reflektiert.

## Die Reise geht weiter

Als Abbild der regionalen Perspektive bieten die Erkenntnisse aus Lüchow-Dannenberg eine wichtige empirische Basis für die Validierung und Ableitung

praxisnaher Handlungsempfehlungen für Programmacher und Ermöglicher auf den unterschiedlichen Ebenen. Sie werden mit den Erkenntnissen aus den anderen Fokusregionen systematisch ausgewertet und gehen als wesentliche Diskussionsgrundlage in die weiteren Dialogformate mit Personen aus Institutionen des Fördersystems ein.

Die Beteiligten aus Lüchow-Dannenberg, die am Better Promote-Workshop mitgewirkt haben, haben ihre Prioritäten klar geäußert. Um Transformationsprozesse in der Region in einem größeren Kontext angehen zu können, müsste die landkreis- und länderübergreifende Zusammenarbeit in der Region gezielt gestärkt werden. Hierzu können eine Professionalisierung des Netzwerkmanagements und eine ganzheitliche Förderberatung als Ansatzpunkte für eine serviceorientierte Regionalförderung beitragen.



# Prototyp Nr. 1: Qualitätsgeprüftes Netzwerk- und Innovationsmanagement

## Ziel

Bestehende regionale Netzwerke durch die Etablierung eines regionalen Netzwerk- und Innovationsmanagements aufbauen und länderübergreifend miteinander verknüpfen

## Ausgestaltung

### Struktur und Organisation:

Einrichtung zusätzlicher Stellen mit Zuständigkeit für Netzwerkmanagement

### Anbindung an ...

... ein bestehendes Netzwerk mit eigenständiger Organisationsstruktur (zum Beispiel Unternehmensnetzwerke, Grüne Werkstatt Wendland, Netzwerk Agentur Wendlandleben, Biosphärenreservatsverwaltung, ARTIE, Süderelbe AG mit Clustern)

... einen regionalen Beirat außerhalb der Verwaltung, der bestehende regionale Netzwerke zusammenführt oder Gründung eines neuen Netzwerks („Anschubträgerschaft“ durch die Wirtschaftsförderung)

### Qualitätssicherung durch Zertifizierung:

Regelmäßige Prüfung, zum Beispiel der Professionalität und der Wandlungs- und Anpassungsfähigkeit an geänderte Rahmenbedingungen

### Kompetenzen und Kenntnisse:

- Kenntnisse in allen Bereichen der Regionalentwicklung: je nach Förderung und regionalem Bedarf beispielsweise Strukturwandel, Klimaschutz, Innovationsfähigkeit, soziale Innovation, Branchenspezifik (Cluster-Gedanke)
- Kenntnisse über Fördermöglichkeiten zur Sicherstellung von Kofinanzierungsmitteln sowie Kooperation mit Förderberatungsstellen und -unternehmen
- Kontaktpflege zu anderen regionalen Netzwerken und Personen außerhalb der eigenen Fragestellungen

### (Beratungs-)Leistungen:

- Regionalanalyse und strategische Weiterentwicklung des Netzwerks
- Ohr am Puls der Innovation, um Wandlungsfähigkeit zu gewährleisten (beispielsweise über Hackathons, Wettbewerbe, Veranstaltungen oder durch Zusammenführen von Start-Ups und etablierten Unternehmen)
- Monitoring und Scouting im eigenen Netzwerk
- Kontaktvermittlung zu Beratungen, die Förderanträge im Auftrag des Netzwerks schreiben

## Finanzierung

- Ausweitung eines bestehenden oder Schaffung eines neuen Fördertopfs
- Budget für Sachmittel der Netzwerkstelle (zum Beispiel Öffentlichkeitsarbeit): 100.000 Euro pro Jahr
- Nachhaltige Sicherung von Kontinuität und dauerhafter Existenz
- Abhängigkeit der Finanzierung/Förderung von kontinuierlicher Qualitätsprüfung (Zertifizierung)

## Mehrwert

- Identifikation von innovativen Themen und Institutionen in der Region
- Sicherstellung von personeller Kontinuität bei der Bearbeitung innovativer Themenfelder
- Qualitätsgesicherte Netzwerkarbeit
- Verknüpfung regionaler Netzwerke und Institutionen
- Mehr Projekte, mehr Zusammenarbeit, mehr Regionalentwicklung

# Prototyp Nr. 2: Länderübergreifende Bündelung der Fördermittelberatung in der Region

## Ziel

Etablierung einer Beratungsstelle zur Unterstützung vor allem bei der Antragstellung

## Ausgestaltung

### Struktur und Organisation:

- Anbindung an weitere Institutionen und Netzwerkbildung mit anderen Beratungsstellen
- Unabhängig und institutionenübergreifend
- Nicht verwaltungsgebunden
- Überregional und bundesländerübergreifend

### Kompetenzen und Kenntnisse:

- Überblick über regionale Prozesse zur Bündelung vorhandener regionaler Kompetenzen
- Regionales Selbstmanagement
- Rechtswissen (unter anderem Vergabe- und Beihilferecht)
- Projektentwicklung und -abwicklung (unter anderem Finanzplanung und Antragstellung)
- Kommunikation (unter anderem Information, Beratung, Veranstaltungen, Webangebote)
- Kenntnisse der Förderlandschaft (themenübergreifend)

### (Beratungs-)Leistungen:

- Veranstaltungen/Webinare/Qualifizierungsangebote zu spezifischen Themen der Antragstellung oder zum Vergabewesen
- Ideensammlung, Dokumentation, Weiterentwicklung von Anträgen
- Darstellung von Vergleichsprojekten und Kontaktvermittlung aus Bundesgebiet
- Vergabe von Beratungsgutscheinen für notwendige Gutachten oder fachspezifische Beratung
- Kommunikation von Erfolgen und gegenseitiges Lernen, zum Beispiel durch Projektfestivals

## Finanzierung

Finanzhilfen von Bund und Land

## Mehrwert

- Sichtbare Verantwortlich- und Zuständigkeit („Kümmerer“)
- Höhere Erfolge beim Einwerben von Fördermitteln
- Selbstermächtigung und Befähigung von Umsetzern
- Sprachrohr zu den Programmachern und Ermöglicern von Bund und Land

# Bleiben Sie auf dem Laufenden

Sind Sie an Reiseberichten von Better Promote interessiert, dann abonnieren Sie den *Region gestalten* **Newsletter**. Der Newsletter informiert Sie regelmäßig über Neuigkeiten, Veranstaltungen und Forschungsergebnisse aus den thematischen Initiativen, Modellvorhaben und Einzelprojekten des Bundesprogramms *Region gestalten*.

Das Projekt Better Promote ist Teil des Programms *Region gestalten* des Bundesministeriums des Innern und für Heimat. Mit *Region gestalten* setzt das Bundesministerium des Innern und für Heimat Mittel für Vorhaben im Bereich der Raumordnung und des gesellschaftlichen Zusammenhalts mit spezieller Ausrichtung auf ländliche Räume ein. Gefördert werden innovative Konzepte für die Entwicklung ländlicher Räume, die in Modellvorhaben und Einzelprojekten umgesetzt bzw. beforscht werden. Die Erfahrungen und Ergebnisse aus den einzelnen Vorhaben werden einer breiten Fachöffentlichkeit zur Verfügung gestellt und für die Weiterentwicklung der Heimatpolitik genutzt. Die Maßnahmen orientieren sich an den „Leitbildern und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland“ und werden aus Mitteln des Bundesprogramms ländliche Entwicklung (BULE) finanziert.

Das Projekt hat eine Laufzeit von Juni 2020 bis Juni 2022.

[www.region-gestalten.bund.de](http://www.region-gestalten.bund.de)



## PROJEKTLEITUNG

Bundesministerium des Innern und für Heimat  
Christina Böttche  
E-Mail: [hII2@bmi.bund.de](mailto:hII2@bmi.bund.de)  
Telefon: +49 30 18681 14258



## PROJEKTDURCHFÜHRUNG

Sopra Steria SE  
NEXT Public Sector  
Jacob Fittkau  
E-Mail: [jacob.fittkau@soprasteria.com](mailto:jacob.fittkau@soprasteria.com)  
Telefon: +49 151 40625809



## FACHLICHE UND ADMINISTRATIVE BEGLEITUNG

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung  
Referat I 1 „Raumentwicklung“  
Margareta Lemke  
E-Mail: [margareta.lemke@bbr.bund.de](mailto:margareta.lemke@bbr.bund.de)  
Telefon: +49 228 99401 1319



## KOMMUNIKATION UND ERGEBNISTRANSFER

SPRINT – wissenschaftliche Politikberatung PartG  
Dr. Florian Langguth  
E-Mail: [langguth@sprintconsult.de](mailto:langguth@sprintconsult.de)  
Telefon: +49 30 92278179

Stand Februar 2022